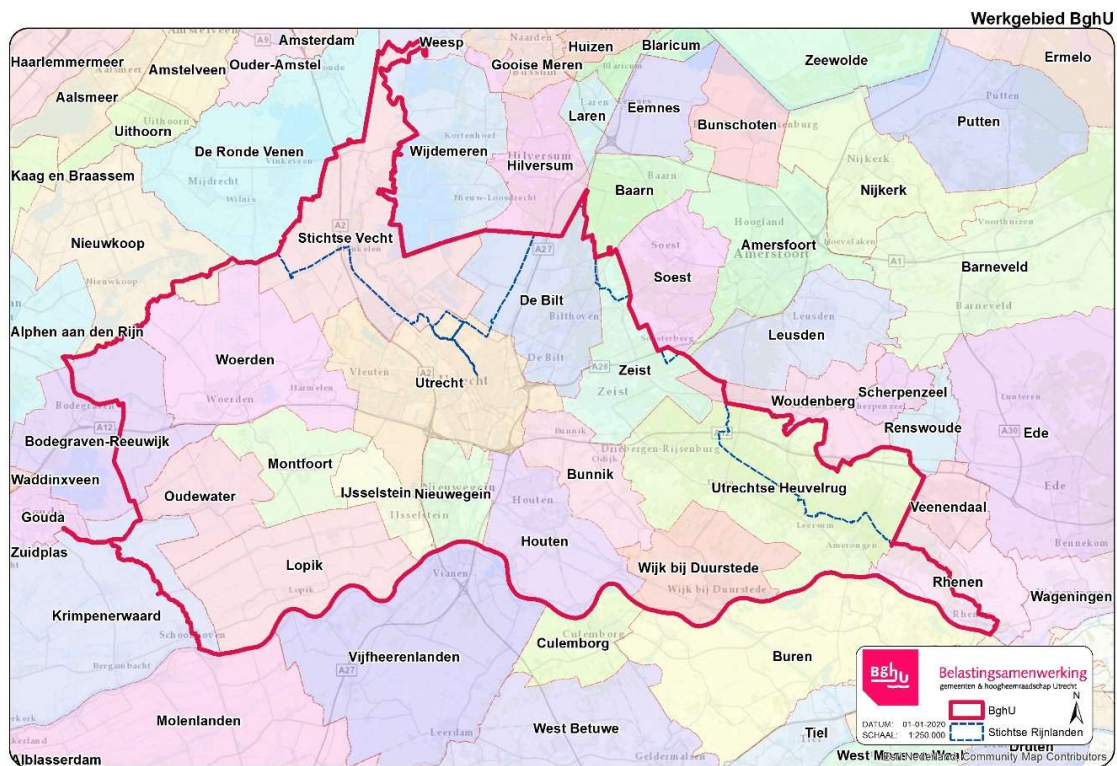




# Belastingensamenwerking

gemeenten & hoogheemraadschap Utrecht

(Ontwerp)begroting 2022 en Meerjarenperspectief 2023-2025



# Inhoudsopgave

Voorwoord .....	3
1. Programmabegroting.....	4
1.1 Kernproces Databeheer & waardebeoordeling.....	4
1.1.1 Wat willen we bereiken?.....	4
1.1.2 Wat gaan we daarvoor doen? .....	5
1.1.3 Wat mag het kosten? .....	7
1.2 Kernproces Dienstverlening en invordering .....	8
1.2.1 Wat willen we bereiken?.....	8
1.2.2 Wat gaan we daar voor doen? .....	9
1.2.3 Wat mag het kosten? .....	10
1.3 Ondersteunende processen.....	11
1.3.1 Wat willen we bereiken?.....	11
1.3.2 Wat gaan we daarvoor doen? .....	11
1.3.3 Wat mag het kosten? .....	13
1.4 BghU Activiteiten .....	14
2. Ontwerpbegroting 2022 en meerjarenperspectief 2023-2025.....	16
2.1 Ontwerpbegroting 2022 per taak- en deelproces.....	16
2.2 Financieel perspectief 2023-2025 .....	18
2.3 Deelnemersbijdragen 2022-2025 .....	19
2.4 Gehanteerde uitgangspunten bij het opstellen van de begroting.....	19
3 Paragrafen.....	22
3.1 Lokale heffingen .....	22
3.2 Weerstandvermogen & risicomanagement .....	23
3.3 Kapitaalgoederen.....	26
3.4 Financiering.....	27
3.5 Bedrijfsvoering .....	29
3.6 Paragraaf verbonden partijen .....	31
3.7 Grondbeleid.....	32
Vaststellingsbesluit .....	33
Bijlage A – Bijdrage verordening art. 40 GR .....	34

## Voorwoord

De (ontwerp)Begroting BghU 2022 en het meerjarenperspectief 2023-2025 geeft inzicht in de doelstellingen en ambities voor de komende jaren. Vanzelfsprekend biedt de begroting daarmee ook een overzicht van de verwachte baten en lasten van BghU voor de jaren 2022 tot en met 2025.

BghU is een belastingsamenwerking tussen de gemeenten Bunnik, De Bilt, Houten, Lopik, Nieuwegein, Stichtse Vecht, Utrecht, Utrechtse Heuvelrug en Zeist en het Hoogheemraadschap de Stichtse Rijnlanden. BghU is een publieke, uitvoerende en dienstverlenende organisatie die op basis van maatschappelijk algemeen aanvaarde bedrijfseconomische principes wordt geleid. Door BghU worden vrijwel alle belastingtaken van de deelnemers uitgevoerd. Verder verzorgt BghU voor alle gemeentelijke deelnemers de uitvoering van de basisregistratie Waardebepaling Onroerende Zaken (Wet WOZ) en meten we voor alle gemeenten de gebruiksoppervlakte in voor de basisadministratie adressen en gebouwen (BAG). Voor de gemeente Lopik verzorgt BghU de complete BAG-administratie. Dit heeft ertoe geleid dat de taakuitvoering van de BAG-Lopik momenteel, op basis van de Ensia-beoordeling, ver boven het landelijke gemiddelde zit.<sup>1</sup> In alle controlepunten zit de taakuitvoering voor BAG-Lopik boven 95% van de kwaliteitseisen die door Ensia opgesteld zijn. In de toekomst zouden we deze taken ook graag voor andere deelnemers aan BghU uitvoeren.

Het uitgangspunt is dat BghU alle aan haar opgedragen taken zelfstandig en voor gemene rekening uitvoert. De samenwerking heeft geen gevolgen voor de beleidsvrijheid van de deelnemers voor wat betreft de te heffen belastingsoorten, noch voor het vaststellen van de verordeningen, tarieven en kwijtscheldingsnormen. Op deze onderdelen zijn en blijven zij zelfstandig beslissingsbevoegd. De deelnemers worden allen betrokken bij de ontwikkeling van diverse besturingsinstrumenten. Deze elementen staan ook vastgelegd in het uitvoeringsprotocol.

Met de bereikte groei in deelnemers en de op efficiency gerichte organisatie van de afgelopen jaren, is BghU nu in een fase van consolidatie gekomen. Met de in deze (meerjaren)begroting beschreven doelen en activiteiten zorgen we voor procesoptimalisatie en onze continue verbetering van kwaliteit en dienstverlening tegen zo laag mogelijke maatschappelijke kosten. Op deze wijze blijven we tevens bijdragen aan de kostenefficiëntie van deelnemers. Daarnaast zijn we voorbereid op de nabije toekomst, zoals de ontwikkeling van de samengestelde objectenregistratie. Naast de reguliere taakuitvoering richt de organisatie zich specifiek op de transitie van het ICT-landschap en het bereiken van het oordeel 'goed' van de Waarderingskamer. Zolang wij ons bevinden in de coronacrisis passen wij onze dienstverlening zo goed mogelijk aan voor onze deelnemers en inwoners.

---

<sup>1</sup> Eenduidige Normatiek Single Information Audit (ENSIA) is een initiatief van de VNG, het ministerie van Binnenlandse Zaken en het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en richt zich op de kwaliteit, de tijdige en veilige verwerking van gegevens en de daarvoor ingeregelde interne controles.

# 1. Programmabegroting

## 1.1 Kernproces Databeheer & waardebeoordeling

Het procesonderdeel databeheer heeft betrekking op het uitvoeren van de Wet waardering onroerende zaken (WOZ) ten behoeve van deelnemende gemeenten en (indirect) voor het Hoogheemraadschap De Stichtse Rijnlanden. Dit procesonderdeel bevat zowel de activiteiten inzake het verzamelen, registreren, bewerken en optimaliseren van de basisgegevens ten behoeve van de uitvoering van de Wet waardering onroerende zaken alsmede het bepalen van de WOZ-waarden. In de begroting 2022 zijn zowel algemene doelstellingen opgenomen als specifieke kwaliteitsnormen voor de deelnemers.

### 1.1.1 Wat willen we bereiken?

#### Doelstellingen Databeheer & waardebeoordeling 2022

In de begroting 2022 zijn de volgende doelstellingen opgenomen voor het kernproces databeheer en waardebeoordeling.

Onderwerp	Doelstellingen 2022
Beheer objecten (BAG, BRK)	99% van alle WOZ-objecten zijn in het Centricsysteem (Key2B) met een juiste status, juiste gegevens actueel beschikbaar. Alle aangeleverde mutaties zijn dagelijks/maandlijks verwerkt. Er zijn geen achterstanden meer over oudere jaren
Beheer Eigenaren (BRK)	Alle WOZ-objecten kennen een eigenaar. De dagelijkse/maandlijks aangeleverde mutatiebestanden zijn verwerkt. Er zijn geen achterstanden meer over oudere jaren.
Beheer Gebruikers (NHR, BRP)	95% WOZ-objecten kennen een actuele gebruiker gekoppeld vanuit de BRP (natuurlijke personen) of NHR (niet-natuurlijke personen). De overige 5% is terecht op leegstand gezet omdat het object feitelijk leegs staat.  Maandlijks worden op basis van nieuwe gebruikers in niet-woningen huurinlichtingformulieren gestuurd;  Maandlijks worden op basis van in het bestand leegstaande woningen die langer dan 6 maanden leeg staan eigenaren aangeschreven om leegstand te verifiëren.
Beheer Gebruik/ Verbruik	Maandlijks worden via de gegevens van de waterbank de gegevens ingelezen, gecontroleerd en als grondslag opgevoerd voor verordeningen waarvan dit voor toepassing is en de waterschapsbelastingen
Beheer Gebruik/ Verbruik	Beheer overige maatstaven rondom gebruik en verbruik

#### Kwaliteitsnormen Databeheer & waardebeoordeling 2022

Zoals voorgenomen voor het uitvoeringsprotocol 2022.

Procesactiviteit	Kwaliteitskenmerk	Doelstelling 2022
Waardebeoordeling (WOZ)	Het op grond van de Waarderingskamer tijdig mogen beschikken	Voldoende
Bestandsbeheer	Bestanden dienen juist, actueel en volledig te zijn	Goedkeurende accountantsverklaring
Aanslagoplegging	Aanslagen dienen juist, volledig en tijdig te worden opgesteld	95% van alle WOZ-objecten dienen eind februari beschikt en de gecombineerde aanslag opgelegd te zijn; de overige 5% eind maart. Alle overige heffingen binnen 1 maand na aanlevering vanuit de gemeenten
Afwikkeling WOZ-bezwaren	Afhandeling van de WOZ-bezwaren binnen bepaalde termijnen	Afhandelen van de WOZ-bezwaren binnen 12 weken.

### 1.1.2 Wat gaan we daarvoor doen?

Binnen het team Databeheer wordt de basis gelegd voor alle werkzaamheden die plaats vinden om een aanslag gemeentelijke belastingen en waterschap heffingen op te kunnen leggen. Binnen deze afdelingen komen alle gegevens die hiervoor noodzakelijk zijn binnen, worden zodanig bewerkt en verrijkt dat de afdeling als eindproduct een gecombineerde aanslag of andere gemeentelijke belastingen en leges in rekening brengt. Dat betekent ook dat de afdeling verantwoordelijk is voor de tijdigheid en kwaliteit van de data voor de rest van het belastingproces. De komende jaren staat de afdeling voor grote uitdagingen.

#### Doorontwikkeling software

Dit jaar zal BghU haar WOZ- en belastingsoftware gaan aanbesteden. Maar daarmee zijn we er nog niet op het gebied van automatisering. Ook aanpalende software zal (door)ontwikkeld moeten worden om hierin achterstanden te voorkomen en te blijven aansluiten bij landelijke- en interne ontwikkelingen. Daarbij kan gedacht worden aan een urenregistratiesysteem om meer inzicht te krijgen in de urenbesteding van medewerkers en daarmee betere capaciteitsplanningen te kunnen maken. Een andere ontwikkeling waarop geanticipeerd dient te worden is de ontwikkeling op het gebied van 3D technologieën. Deze veranderen de wijze waarop objectkenmerken in beeld worden gebracht, gecontroleerd en verwerkt.

Deze ontwikkeling zal in nauwe samenwerking met de deelnemende gemeenten worden uitgevoerd. Maar voor specifieke WOZ en Belasting doeleinden zal de BghU zelf ook moeten investeren. Ontsluiting en gebruik van data blijven dus belangrijk. BghU zou ook meer onderzoek ter plaatse willen gaan uitvoeren. Hiervoor zijn tools nodig om de medewerker te ondersteunen. Gedacht wordt aan mobiele (buitendienst)apps.

De verwachting is dat er vanaf 2023 een jaarlijks exploitatiebudget van €100.000,- per jaar nodig zal zijn om software actueel te houden en te blijven investeren in deze ontwikkelingen. In de totstandkoming van het meerjarenperspectief 2023-2025 is dit bedrag meegenomen.

#### Landelijke ontwikkelingen

Landelijke ontwikkelingen zullen de werkzaamheden van het team Databeheer wezenlijk gaan veranderen. Zo zal de ontwikkeling van een Samengestelde Objectregistratie (SOR) impact hebben op de wijze waarop de afdeling de werkzaamheden uitvoert. Is de komende jaren alleen nog de WOZ-waarde een landelijk zichtbaar gegeven, vanaf 2024 zal dit, door de komst van de SOR ook gelden voor een aantal andere WOZ-gegevens zoals bijvoorbeeld (deel)objecten. Dit wil zeggen dat deze gegevens ook (in eerste instantie) door veel andere afnemers en leveranciers benaderbaar zijn en ook gebruikt en gecontroleerd gaan worden. Dit betekent een andere werkwijze en nog meer aandacht voor kwaliteit en tijdigheid van de gegevens. De verwachting is dat door deze ontwikkeling er ook meer gegevens beschikbaar komen vanuit andere organisaties die tot verbetering gaan leiden in het proces en de kwaliteit van onze eigen data.

In 2022 zal de Omgevingswet in werking treden. BghU is op dit moment afhankelijk van door de gemeente verleende bouwvergunningen voor de optimalisatie van haar bestand. In het kader van deze wet zal er nog meer zonder vergunning mogen worden gebouwd. Hierdoor zal het nog lastiger zijn om objectkenmerken actueel te houden. Wij verwachten dan ook dat er in 2022 meer geïnvesteerd zal moeten worden in jaarlijkse luchtfotosignalering.

Om beide landelijke ontwikkelingen tijdig te kunnen volgen zal er geïnvesteerd moeten worden. De verwachting is dat de kosten voor de introductie van de SOR in 2023 eenmalig € 75.000,- bedragen. De aanschaf en verwerking van de mutaties van luchtfotosignalering zal vanaf 2022 structureel € 100.000,- gaan kosten. Deze bedragen zijn meegenomen in de totstandkoming van de begroting 2022 en het meerjarenperspectief 2023-2025.

#### Buitendienstmedewerkers

De afgelopen jaren zijn er om diverse redenen weinig tot geen onderzoeken ter plaatse uitgevoerd door medewerkers van BghU. Dit heeft geleid tot kwaliteitsverlies en achterstanden in de verwerking van gegevens. In een aantal gevallen is het niet mogelijk om kenmerken van woningen of bedrijven op basis van luchtfoto's te controleren en in te meten. Ook in het geval van precario, reclame of bezwaarafhandeling is het vaak noodzakelijk dat een medewerker ter plaatse gaat kijken. Niet alleen om te controleren maar ook om contact te maken met de inwoner of ondernemer om gezamenlijk te kijken naar een woning of bedrijfspand.

Door meer naar buiten te gaan, wordt BghU zichtbaar voor zijn klanten. Daarnaast verwachten we een positief effect op de kwaliteit, potentieel minder bezwaren en een hoger draagvlak. Tenslotte voert slechts één medewerker van BghU nu veldcontroles uit op het waterverbruik bij bedrijven in het kader van de waterschapsheffingen. Dit is kwetsbaar. Om deze kwetsbaarheid te verminderen en blijvend de werkzaamheden uit te kunnen voeren zal het aantal buitendienstmedewerkers vanaf 2022 met 2 Fte uitgebreid moeten worden. De geschatte kosten daarvan zijn €118.000,-per jaar. Dit bedrag is meegenomen in de totstandkoming van de begroting 2022 en het meerjarenperspectief 2023-2025.

#### Capaciteit Databeheer

Een van de kwetsbaarste onderdelen in het proces van Databeheer is de verwerking van de kadastrale gegevens. Maandelijks (en aan het eind van het jaar zelfs dagelijks), komen er vanuit het Kadaster mutaties binnen die van invloed zijn op WOZ-objecten en aanslagen gemeentelijke belastingen. Op dit moment beschikt BghU over één medewerker die complexe situaties binnen de kadastrale mutaties kan analyseren en mutaties kan verwerken. Bij (tijdelijke) uitval of bij verlof blijven deze werkzaamheden dan ook liggen. Het gevolg is dat deze mutaties zich opstapelen, aanslagen niet of niet goed worden opgelegd en daarmee achterstanden ontstaan. Om deze kwetsbaarheid te verminderen is uitbreiding van beschikbare formatie op korte termijn noodzakelijk. De structurele kosten daarvan zijn €75.000,-. Dit bedrag is meegenomen in de totstandkoming van de begroting 2022 en het meerjarenperspectief 2023-2025.

#### Capaciteit waardebepaling

Het beheersgebied van BghU groeit nog jaarlijks in objecten door nieuwbouw van woningen en niet-woningen. Met de huidige bezetting aan taxateurs is daardoor een grote mate van kwetsbaarheid ontstaan. Alle kennis en kunde is op zich goed belegd maar door de toename van het aantal objecten is er onvoldoende tijd en ruimte om kennis te delen. Hierdoor is de situatie ontstaan dat bij ziekte of bij vertrek van een taxateur er direct een uitvoeringsprobleem ontstaat in de primaire processen. Voor de medewerkers die zich verder willen ontwikkelen is daardoor geen ruimte. Ook de optimaliseringslagen en analyses komen hierdoor onder druk te staan. Op het bezwarentraject wordt daarnaast ook veel ingehuurd.

Daarom is in de totstandkoming van de begroting rekening gehouden met 1 FTE voor taxateurstaken. Hierdoor ontstaat meer ruimte voor kennisontwikkeling, vermindert de kwetsbaarheid en is minder inhuur op het bezwarentraject noodzakelijk. De structurele kosten hiervan bedragen € 75.000,- per jaar. Dit bedrag is meegenomen in de totstandkoming van de begroting 2022 en het meerjarenperspectief 2023-2025.

#### Ontwikkeltraject

De Waarderingskamer heeft op 19 november 2020 een controle uitgevoerd voor de beheersing van de interne controle. Uit de bevindingen van de Waarderingskamer is een ontwikkeltraject naar het oordeel goed tot stand gekomen. Hierover is het bestuur bij de vergadering van 1 april separaat geïnformeerd. Hoewel een groot deel van de activiteiten in 2021 plaats vindt, worden ook in 2022 middelen geraamd voor het uitvoeren van de werkzaamheden. In eerste instantie is hiervoor éénmalig € 240.000,- voorzien voor 2022. In de totstandkoming van de begroting 2022 is dit bedrag meegenomen.

### 1.1.3 Wat mag het kosten?

Onderstaand overzicht laat de verwachte kosten voor Databeheer en Waardebepaling in 2022. In dit totaaloverzicht zijn de lasten zoals die hierboven expliciet zijn genoemd, verwerkt.

2022	Staf	Databeheer & Waardebepaling	Dienstverlening	TOTAAL
Personeel	€ 2.287.000	€ 4.929.000	€ 2.991.000	€ 10.207.000
Materiele lasten	€ 6.181.814	€ 805.317	€ 1.236.444	€ 8.223.574
<b>Onderverdeling Materiële lasten</b>				
Ict-transitie eenmalig	€ 1.070.369	€ 99.000	€ 55.000	€ 1.224.369
Ict-contract kosten	€ 2.049.792	€ 336.985	€ 84.116	€ 2.470.893
Proceskosten			€ 800.000	€ 800.000
Bedrijfsvoeringskosten	€ 3.061.653	€ 369.331	€ 297.328	€ 3.728.312
ONVOORZIEN	€ 100.000			€ 100.000
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>€ 8.568.814</b>	<b>€ 5.734.317</b>	<b>€ 4.227.444</b>	<b>€ 18.530.574</b>



## 1.2 Kernproces Dienstverlening en invordering

Het processteam Dienstverlening draagt zorg voor een juiste, tijdige en volledige afhandeling van de klantvragen en klantreacties. Denk hierbij aan vragen die telefonisch gesteld worden, via de website of de vragen die per post binnenkomen. Daarnaast draagt dit processteam zorg voor het tijdig innen van de openstaande saldi.

### 1.2.1 Wat willen we bereiken?

#### Doelstellingen 2022 Dienstverlening BghU

Onderwerp	Doelstellingen 2022
<b>Kwaliteit dienstverlening</b>	Verdere ontwikkeling van de medewerkers dienstverlening door gerichte training (benaderen klanten, opstellen schriftelijke communicatie, etc.).
<b>Kwaliteit dienstverlening</b>	Het verder versterken van de kwaliteit van de dienstverlening.
<b>Versterken zelfredzaamheid belastingplichtige</b>	Het aanscherpen van onze schriftelijke communicatie met als doelstelling dat de schriftelijke communicatie voor iedere belastingplichtige eenduidig geïnterpreteerd kan worden en daarmee duidelijk is.
<b>Kwaliteit dienstverlening</b>	Verbeteren van onze huidige kwaliteitscontroles.
<b>Interne samenwerking</b>	Leren van onze "fouten" door veelvuldige communicatie in en tussen de processteams.
<b>Dwanginvordering</b>	Door eerder en gerichte stappen te zetten in het invorderingsproces is het streven om het aantal vorderingen te incasseren via de deurwaarder te verlagen.

#### Kwaliteitsnormen 2022 Dienstverlening BghU

Zoals voorgenomen voor het uitvoeringsprotocol 2022.

#### Telefonische dienstverlening

Procesactiviteit	Kwaliteitskenmerk	Doelstelling 2022
<b>Communicatie (telefonisch)</b>	Op een vriendelijke en professionele wijze de klant te woord staan	Binnen 60 seconden de telefoon opnemen
		Maximaal 1x doorverbinden
		Terugbelafsprak binnen twee werkdagen

#### Afwikkelingen bezwaren

Procesactiviteit	Kwaliteitskenmerk	Doelstelling 2022
<b>Verzoek, bezwaar en beroepsschriften</b>	Afwikkelen binnen wettelijke gestelde termijnen	Heffingsbezwaren binnen < 6 weken
		Parkeren binnen < 6 weken



Procesactiviteit	Kwaliteitskenmerk	Doelstelling 2022
<b>Invorderingsmaatregelen</b>	Nastreven van de volledige betaling van de belastingaanslagen	< 3% van de vorderingen ouder dan 1 jaar
		< 1% van de vorderingen ouder dan 18 maanden
		< 0,01 ouder dan 3 jaar

Procesactiviteit	Kwaliteitskenmerk	Doelstelling 2022
<b>Aanvragen kwijtschelding</b>	Correcte en tijdige uitspraken	Afwikkelen binnen 8 weken

### 1.2.2 Wat gaan we daar voor doen?

#### *De klant bedienen*

We geven een vervolg aan het werken met klantreizen en het zo goed mogelijk bedienen van de samenleving. Dit vraagt om meer inzicht in ons beheersgebied, zodat we gerichte keuzes kunnen maken. Door de koppeling van de reeds aanwezige data en de uitkomsten van de klantreizen kunnen we realiseren dat we bijvoorbeeld brieven sturen naar mensen die minder aandacht nodig hebben en gaan bellen naar of een huisbezoek afleggen bij mensen die meer aandacht nodig hebben. Op die manier kunnen we eventuele vragen en knelpunten eerder afvangen. Deze activiteit wordt uitgewerkt binnen de beschikbare middelen in de begroting.

#### *Werken vanuit data*

Binnen Dienstverlening gaan we meer data gedreven werken: vanuit de visie op onze dienstverlening kunnen we het beheersgebied anders gaan benaderen. Dit komt concreet aan de orde in bijvoorbeeld onderstaande gerichte vragen:

- Uit welk gebied komen meeste kwijtscheldingsverzoeken?
- In welk gebied betekent de deurwaarder de meeste hernieuwde bevelen?
- Vanuit welk postcodegebied komen de meeste waarde bezwaren?
- Waarom maken mensen bezwaar en hoe kunnen we voorkomen dat mensen onnodig in de pen klimmen?

Met de opgedane kennis kunnen we meer "dienst verlenen op maat", denk daarbij bijvoorbeeld aan het maken van onderscheid tussen aanpakken van specifieke wijken. Zo zouden we wijken waar veel kwijtscheldingsverzoeken vandaan komen, waar veel waardebezwaren worden ingediend en waar de deurwaarders veel energie in moeten steken om het geld te innen, kunnen kiezen voor een andere benadering. Dit zijn optimalisatieslagen die we binnen de reguliere middelen uit gaan voeren.

#### *Betere samenwerking met externe partners*

Hier is een concreet voorbeeld mogelijk in de samenwerking met Vergunningverlening, Toezicht en Handhaving van de gemeente Utrecht (VTH). VTH constateert door middel van een scanauto dat er geen parkeerrecht is betaald, maar de naheffing, de bezwaren en de invordering van de openstaande aanslagen is een taak van BghU. Onderlinge samenwerking aan de voorkant moet voorkomen dat mensen geconfronteerd worden met onnodige naheffingen en administratieve lasten. Dit zijn procesoptimalisatieslagen die binnen de bestaande formatie en middelen worden uitgevoerd.

#### *Kanaalsturing*

In de BghU van de toekomst zullen er naast de reeds bestaande kanalen weer nieuwe communicatie- en afhandelingskanalen ontstaan. We zien een ontwikkeling dat overheden steeds meer naar buiten treden. BghU wil mee in die ontwikkeling om de inwoners langs die kanalen te kunnen bedienen. Het streven is een beter inzicht in de voortgang van dossiers zoals die bij BghU in beheer zijn.

### Communicatie & archieffunctie

BghU heeft veel externe communicatie, maar op dit moment onvoldoende capaciteit om die communicatie-uitingen goed te stroomlijnen en te toetsen op kwaliteitsaspecten, schrijfstijl en duidelijkheid voor de inwoners. De taak wordt uitgevoerd bovenop de tijd die nodig is voor de reguliere taakuitvoering. Hetzelfde geldt voor de archieffunctie, waarbij ook sprake is van achterstanden die ontstaan doordat aanbevelingen of verbeteringen niet direct toegepast kunnen worden vanwege een gebrek aan capaciteit. Daarom is in de begroting 2022 en het meerjarenperspectief 2023-2025 een bedrag van € 32.000,-- structureel opgenomen voor uitbreiding van de formatie.

### Proceskostenvergoeding

In de begroting 2020 was een bedrag van € 700.000 voorzien aan proceskosten. Dit bedrag bleek niet voldoende. Uiteindelijk is in 2020 € 823.000 aan proceskosten verantwoord, inclusief een voorziening voor proceskosten die gezien de achterstand in bezwaarafhandeling eind 2020 nog open stonden. In voorgaande jaren werd dit opgevangen binnen het totaalbudget van de materiële lasten en was de post niet separaat inzichtelijk. De begroting 2022 laat deze post wel separaat zien, omdat de totstandkoming van de materiële budgetten vanuit een begrotingsperspectief zo min mogelijk beïnvloed mag worden door de extern gedreven ontwikkelingen van de proceskosten. Door de jaren heen is, zoals de onderstaande tabel laat zien, de volledige stijging opgevangen door een korting op de materieel beschikbare middelen. Daarom is de totstandkoming van de materiële last nu losgekoppeld van de proceskostenvergoeding zoals we die verwachten. Voor 2022 is een bedrag van € 800.00 opgenomen. In de paragraaf Weerstandvermogen & Risicomanagement is het risico op een kostenstijging gekwantificeerd.

	Totale materiele lasten BghU		Aandeel proceskosten	
	Begroting	Realisatie	% begroot	% realisatie
boekjaar 2014	€ 5.701.000	€ 5.304.543	3,6%	4,4%
boekjaar 2015	€ 5.282.000	€ 6.105.231	5,0%	3,9%
boekjaar 2016	€ 5.218.000	€ 5.273.000	3,9%	6,3%
boekjaar 2017	€ 5.626.000	€ 5.448.608	5,8%	6,8%
boekjaar 2018	€ 5.592.000	€ 5.756.712	6,5%	6,4%
boekjaar 2019	€ 5.681.000	€ 5.921.396	7,5%	11,0%
boekjaar 2020	€ 6.181.000	€ 6.054.058	11,3%	13,6%

### 1.2.3 Wat mag het kosten?

Onderstaand kostenoverzicht laat de kosten voor het kernproces Dienstverlening zien. Hierin zijn de genoemde financiële ontwikkelingen verwerkt ter besluitvorming.

2022	Staf	Databeheer & Waardebepaling	Dienstverlening	TOTAAL
Personeel	€ 2.287.000	€ 4.929.000	€ 2.991.000	€ 10.207.000
Materiele lasten	€ 6.181.814	€ 805.317	€ 1.236.444	€ 8.223.574
<b>Onderverdeling Materiële lasten</b>				
Ict-transitie eenmalig	€ 1.070.369	€ 99.000	€ 55.000	€ 1.224.369
Ict-contract kosten	€ 2.049.792	€ 336.985	€ 84.116	€ 2.470.893
Proceskosten			€ 800.000	€ 800.000
Bedrijfsvoeringskosten	€ 3.061.653	€ 369.331	€ 297.328	€ 3.728.312
ONVOORZIEN	€ 100.000			€ 100.000
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>€ 8.568.814</b>	<b>€ 5.734.317</b>	<b>€ 4.227.444</b>	<b>€ 18.530.574</b>

## 1.3 Ondersteunende processen

De ondersteunende processen hebben als doelstelling het adviseren, ondersteunen en ontzorgen van de deelnemers rond het belastingproces. Hierdoor zijn de deelnemers in staat om rechtsgeldige belastingverordeningen en tarieven vast te stellen en zijn zij “verzekerd” van de geraamde belastingopbrengsten. Daarnaast vallen hier de ondersteunende activiteiten onder ten behoeve van het primaire proces.

De directie, de staf en alle overige ondersteunende activiteiten ten behoeve van het primaire proces zijn binnen dit onderdeel ondergebracht. Hieronder vallen de taken met betrekking tot de interne bedrijfsvoering, de interne controlewerkzaamheden, de financiële administratie, de informatie en communicatietechnologie, communicatie en de HRM-werkzaamheden.

### 1.3.1 Wat willen we bereiken?

Voor de ondersteunende processen staat het maximaal ondersteunen van de primaire processen centraal. Dat betekent dat we op hoofdlijnen ook in 2022 de volgende taken hebben:

1. We monitoren de uitvoering van het Uitvoeringsprotocol en rapporteren daarover via onder meer de voortgangsrapportages;
2. We werken met nieuwe software vanuit het inkoop- en aanbestedingstraject 2021 e.v.
3. We zorgen voor een actuele, klantvriendelijke website (bijdrage aan zo veel mogelijk selfservice)
4. We maken en houden het archief op orde, in samenspraak met de afdeling Dienstverlening.
5. We zorgen dat BghU voldoet aan nieuwe en gewijzigde wet- en regelgeving
6. We gaan aan de slag met de beeldbepaling continuïteit huisvesting lange termijn
7. We blijven aantoonbaar in control aan de hand van het interne control framework.

### 1.3.2 Wat gaan we daarvoor doen?

De volgende activiteiten ontwikkelen we binnen de huidige formatie en bezetting en beschikbare adviesbudgetten. Deze activiteiten vragen geen uitbreidingen van formatie of materiële budgetten:

1. Jaarlijkse evaluatie met de deelnemers. Dit wordt verzorgd door de regiefunctionaris.
2. N.a.v. de aanbesteding software volgt kennisontwikkeling gebruik diverse software en koppelvlakken, inwerken in kennisplatform en netwerkverbanden en aangetoonde vakbekwaamheid, het genereren van stuurinformatie, etc. Verder kunnen activiteiten volgen welke nodig zijn om alle functies te accepteren, omdat de werking nog niet helemaal voldoet aan de aanbesteding, zodat de doelstellingen van BghU goed tot hun recht komen (naast functionele werking, bijvoorbeeld ook leveranciersmanagement en opdrachtgeverschap, zoals escalatie bij problemen, facturering etc.).
3. Met externe expertise website beoordelen op hoger bereik selfservice en blijvend voldoen aan wet- en regelgeving met vervolgens plan van aanpak voor uitvoering verbeteren website.
4. Uitvoering geven aan verbeterpunten HUA en kennis ontwikkelen (2021, 2022)
  - a. Elektronische Publicaties (GR-aanmelding in register, gebruik KOOP)
  - b. Bijhouden wet- en regelgeving en jurisprudentie voor het volgen van opleidingen en interne educatie (afdelingen),
  - c. Klachtenverordening actueel en jaarlijkse rapportage,
  - d. Evaluatie informatiebeheertaken (kwantitatief en kwalitatief); CISO, FG, PO-rollen voldoen.
  - e. Bijdrage aan uitvoeringsgevolgen bij wijzigingen beleid gemeente- en waterschapsheffingen (kostentoedeling, etc.)
5. Onderzoek evaluatie huisvesting i.s.m. gemeente Utrecht (contractafloop begin 2025)
6. Deelnemers informatie: inzet business intelligence tool en kennis paraat
7. Na de eerste rechtmatigheidsverklaring van het bestuur in 2021 werken we in 2022 verder aan het interne beheersingsraamwerk. Daarin betrekken we ook de rapporten van externe auditors (Waarderingskamer, Ensia) en de vanzelfsprekend de accountant.
8. In 2021 evalueren we de kostenverdeelssystematiek. Eventuele wijzigingen die daaruit volgen worden van kracht in 2022. Mocht de evaluatie tot wijzigingen leiden, is 2022 het eerste jaar waarin deze wijzigingen van kracht worden.
9. BghU onderzoekt de mogelijkheden om de planning en controlstukken op een andere manier aan haar deelnemers te presenteren. Dit zou voor het eerst zichtbaar moeten zijn in 2022.

### Transitie ICT-landschap

In de oorspronkelijke begroting 2021 was een investering voorzien van € 5 miljoen in de ICT-middelen. Die investering komt te vervallen en daarmee ook de kapitaallasten die daarbij horen. Er zijn echter nog wel eenmalige middelen nodig voor het implementeren van de eventuele nieuwe belastingapplicaties. In de bestuursvergadering van 1 april 2021 ligt daarom ook het transitievoorstel voor het ICT-landschap voor. Daarin is in detail opgenomen welke bedragen noodzakelijk zijn voor de overgang naar een nieuw ICT-landschap. In het voorstel is opgenomen dat de op het moment van schrijven inzichtelijke lasten van 2022 en 2023 worden uitgewerkt in de begroting 2022. De structurele kosten voor 2022 en verder zijn aangepast naar aanleiding van de marktverkenning en kunnen definitief gemaakt worden na gunning van alle percelen. 2022 laat hier ook een piek zien in verband met de tijdelijke overlap van systemen vanuit een continuïteitsprincipe.

Inpassing nieuwe applicatielandschap	2021	2022	2023
Implementatie nieuwe ICT (kosten eenmalig vanuit leveranciers, zonder opslag voor risico)	€ 630.000	€ 646.000	€ 430.000
Incidenteel trajectadvies ICT niet voorzien (150.000 in 2021 reguliere begroting)	€ 69.000	€ 138.000	
Incidenteel extra capaciteit procesteams vervanging aanbesteding + implementatiemanager	€ 456.563	€ 329.063	
Onvoorzien 10% over totaal	€ 115.556	€ 111.306	€ 43.000
Totaal	€ 1.271.119	€ 1.224.369	€ 473.000
<b>Notabene:</b>			
2021 via reserve			
2022+2023 via begroting			
		2021	2022
<b>Uren implementatie</b>	<b>Fasering</b>	<b>Budget</b>	<b>Budget vraag</b>
Projectmanager (extern)	jul-21	€ 90.000	€ 90.000
Vrijspelen interne ICT-capaciteit	jul-21	€ 63.750	€ 63.750
Belastingsspecialist/databeheer (intern)	jul-21	€ 127.500	€ 63.750
Taxateur modelleur (intern)	okt-21	€ 42.500	€ 42.500
Dienstverleningsspecialist (intern)	okt-21	€ 79.688	€ 15.938
Juristen	okt-21	€ 21.250	€ 21.250
Control	okt-21	€ 10.625	€ 10.625
BI-specialist (intern)	jul-21	€ 21.250	€ 21.250
TOTAAL IMPLEMENTATIE		€ 456.563	€ 329.063

### Algemeen projectenbudget

In voorgaande jaren werd het projectenbudget als sluitpost van de materiële begroting vastgesteld. Die systematiek is losgelaten, omdat onder meer in 2020 is gebleken dat hierdoor juist te veel middelen voor projecten werden geraamd. Op basis van het volume aan specifieke verbeteringsprojecten van de afgelopen jaren is structureel rond de € 300.000 aan projectbudget nodig. In 2022 is dit eenmalig € 200.000, omdat BghU verwacht dat de nasleep van de implementatie van een nieuw belastingstelsel leidt tot minder reguliere projecten tot verbetering.

### Reservering nieuwe ICT-middelen

In de begroting 2022 en verder zijn geen kapitaallasten meer opgenomen. Reden hiervoor is dat de ICT-transitie uitgaat van een SaaS-tenzij, waarover het Besluit Begroten en Verantwoorden Provincies en Gemeenten expliciet voorschrijft dat deze lasten niet geactiveerd mogen worden. Dat betekent dat BghU te maken krijgt met pieken in de exploitatielasten, zoals die zich bijvoorbeeld ook in 2022 en in mindere mate in 2023 voordoen. Daarom is vanaf 2024 een bedrag van € 500.000 gerealiseerd in het materiële lastenbudget, dat aangewend kan worden mocht een wissel noodzakelijk blijken. Medio 2023 kan dan bepaald worden in hoeverre deze post wel of niet benut dient te worden.

### 1.3.3 Wat mag het kosten?

Onderstaand overzicht laat de lasten van de Staf voor 2022 zien. Hierin zijn de punten verwerkt zoals die hierboven zijn genoemd, waaronder de eenmalige ICT-lasten.

2022	Staf	Databeheer & Waardebepaling	Dienstverlening	TOTAAL
Personeel	€ 2.287.000	€ 4.929.000	€ 2.991.000	€ 10.207.000
Materiele lasten	€ 6.181.814	€ 805.317	€ 1.236.444	€ 8.223.574
<i>Onderverdeling Materiële lasten</i>				
Ict-transitie eenmalig	€ 1.070.369	€ 99.000	€ 55.000	€ 1.224.369
Ict-contract kosten	€ 2.049.792	€ 336.985	€ 84.116	€ 2.470.893
Proceskosten			€ 800.000	€ 800.000
Bedrijfsvoeringskosten	€ 3.061.653	€ 369.331	€ 297.328	€ 3.728.312
ONVOORZIEN	€ 100.000			€ 100.000
TOTAAL LASTEN	€ 8.568.814	€ 5.734.317	€ 4.227.444	€ 18.530.574

## 1.4 BghU Activiteiten

BghU voert voor haar deelnemers in 2022 en de daaropvolgende jaren naar verwachting de activiteiten uit zoals die in de tabel hieronder staan beschreven.

	HDSR	Bunnik	De Bilt	Houten	Lopik	Nieuwegein	Stichtse Vecht	Utrecht	UHR	Zeist
<b>Basispakket</b>										
<b>Belastingsoort</b>										
Onroerende zaak belasting (OZB)		X	X	X	X	X	X	X	X	X
Roerende zaakbelasting						X	X			
Rioolheffing		X	X	X	X	X	X	X	X	X
Afvalstoffenheffing		X	X	X	X	X	X	X	X	X
Reinigingsrecht			X						X	
Hondenbelasting		X	X	X	X		X	X	X	
Toeristenbelasting/Forensenbelasting		X	X	X	X	X	X	X	X	X
Precariobelasting					X	X	X	X		X
Bedrijven investeringszone							X	X	X	
Watersysteemheffing	X									
Verontreinigingsheffing/zuiveringsheffing	X									
<b>Pluspakket</b>										
<b>Belastingsoort</b>										
Parkeerbelasting								X		
Begraaf -en grafrechten									X	X
Lijkbezorgingsrechten										X
Reclamebelasting			X							X
Heffing leges		X							X	X
Marktgeden									X	X

### Geraamde belastingopbrengsten 2022 op basis van peiljaar 2021 (bedragen \* € 1.000)

	HDSR	Bunnik	De Bilt	Houten	Lopik	Nieuwegein	Stichtse Vecht	Utrecht	UHR	Zeist	Totaal
<b>Belastingsoort</b>											
Onroerende zaak belasting (OZB)	€ 5.508	€ 12.279	€ 12.905	€ 3.300	€ 17.015	€ 13.279	€ 113.445	€ 12.207	€ 12.332		€ 202.270
Roerende zaakbelasting					€ 10	€ 78					€ 88
Rioolheffing	€ 1.528	€ 4.582	€ 5.787	€ 1.385	€ 8.625	€ 6.973	€ 42.802	€ 6.434	€ 5.577		€ 83.693
Afvalstoffenheffing/Reinigingsrecht	€ 1.854	€ 4.138	€ 4.800	€ 1.761	€ 5.128	€ 7.954	€ 50.567	€ 6.081	€ 8.654		€ 90.937
Hondenbelasting	€ 87	€ 339	€ 180	€ 75			€ 276	€ 820	€ 400		€ 2.177
Toeristenbelasting/Forensenbelasting	€ 149	€ 215	€ 216	€ 38	€ 55	€ 440	€ 3.913	€ 1.450	€ 336		€ 6.812
Precariobelasting				€ 14	€ 134	€ 97	€ 622		€ 139		€ 1.006
Bedrijven investeringszone							€ 28	€ 150	€ 145		€ 323
Watersysteemheffing	€ 69.658										€ 69.658
Verontreinigingsheffing/zuiveringsheffing	€ 62.608										€ 62.608

	HDSR	Bunnik	De Bilt	Houten	Lopik	Nieuwegein	Stichtse Vecht	Utrecht	UHR	Zeist	Totaal
<b>Pluspakket</b>											
<b>Belastingsoort</b>											
Parkeerbelasting								€ 4.800			€ 4.800
Begraaf -en grafrechten								€ 929	€ 734		€ 1.663
Lijkbezorgingsrechten											€ -
Reclamebelasting			€ 66						€ 200		€ 266
Heffing leges		€ 1.423						€ 1.422	€ 4.309		€ 7.154
Marktgeden								€ 54	€ 109		€ 163
	€ 132.266	€ 10.549	€ 21.619	€ 23.888	€ 6.573	€ 30.967	€ 29.125	€ 217.119	€ 29.122	€ 32.390	€ 533.618



## 2. Ontwerpbegroting 2022 en meerjarenperspectief 2023-2025

In deze paragraaf is de ontwerpbegroting 2022 en het meerjarenperspectief voor 2023-2025 opgenomen. Omdat de begroting 2022 ter besluitvorming voorligt en het financieel perspectief 2023-2025 ter informatie, is de toelichting gesplitst. In paragraaf 2.4 zijn de door BghU gehanteerde uitgangspunten bij het opstellen van de begroting zichtbaar.

### 2.1 Ontwerpbegroting 2022 per taak- en deelproces

	Begroting 2020	Rekening 2020	Begroting 2021*	Begroting 2022
	(na wijziging)			
Rente & Afschrijving	398.000	321.582	398.000	-
Personele lasten (inclusief inhuur)	9.712.000	9.468.515	9.809.000	10.207.000
lasten personeel in dienst	9.129.000	8.798.956	9.195.000	10.037.000
inhuurlasten	583.000	667.007	614.000	170.000
Materiële lasten	6.181.000	6.054.058	7.575.000	8.224.000
ICT-transitie naar SaaS eenmalig	-	-	1.271.000	1.225.000
ICT contractkosten jaarlijks volume	1.781.301	1.886.929	1.837.483	2.471.000
Bedrijfsvoeringskosten	3.699.699	3.343.320	3.666.517	3.728.000
Proceskostenvergoeding WOZ	700.000	823.809	800.000	800.000
Onvoorzien	100.000	-	100.000	100.000
<b>Totaal Lasten</b>	<b>16.391.000</b>	<b>15.844.155</b>	<b>17.882.000</b>	<b>18.531.000</b>
Dwangbevelen	1.201.000	1.357.279	1.201.000	1.350.000
Overig	55.000	291.746	55.000	55.000
<b>Totaal Baten</b>	<b>1.256.000</b>	<b>1.649.025</b>	<b>1.256.000</b>	<b>1.405.000</b>
<b>"Te dekken" bedragen</b>	<b>15.135.000</b>	<b>14.195.130</b>	<b>16.626.000</b>	<b>17.126.000</b>
<b>Geraamde deelnemersbijdragen</b>	15.085.000	15.085.000	15.305.000	17.126.000
Onttrekking algemene reserve			332.000	
Onttrekking bestemmingsreserve ICT	50.000	50.000	989.870	
	<b>50.000</b>	<b>50.000</b>	<b>1.321.870</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat voor bestemming</b>		939.870	870	-

\* In de begroting 2021 zoals die hier is gepresenteerd, is het bestemmen van het jaarrekeningresultaat 2020 van BghU voor de implementatiekosten ICT verwerkt. Dit leidt niet tot een verhoging of verlaging van de deelnemersbijdrage. In de 1<sup>e</sup> bestuursrapportage 2021 wordt de lopende begroting 2021 verantwoord.

Bovenstaand is de begroting 2022 weergegeven op hoofdkosten niveau. Hieronder is een toelichting opgenomen van de belangrijkste verschillen ten opzichte van 2021 en de manier waarop de bedragen in deze begroting tot stand zijn gekomen.

#### *Rente & afschrijving*

Door te werken vanuit een 'SaaS-tenzij' principe, is het niet meer mogelijk te investeren in software. Daarmee valt de enige categorie materiële vaste activa die nog op BghU van toepassing was weg. Dat betekent automatisch dat er geen rente & afschrijvingslasten per 2022 zijn. De laatste afschrijvingstermijn van het belastingstelsel is in 2021. Daarmee dalen de rente- en afschrijvingslasten per saldo naar 0.

#### *Personele lasten inclusief inhuur*

De personele lasten inclusief inhuur nemen toe met € 398.000. Hierin is een (mogelijke) CAO-stijging voorzien van € 98.000 (1%). De € 300.000 die de loonsom verder toeneemt, komt voort uit de voorgestelde mutaties en uitbreidingen binnen databeheer (€ 118.000 + € 75.000), dienstverlening (€ 32.000) en waardebeoordeling (€ 75.000). Door het invullen van vacatures is de ruimte voor inhuur de komende jaren beperkt.

### *ICT-transitie naar SaaS*

In het bestuur van 1 april 2021 ligt het implementatievoorstel voor de transitie naar het nieuwe ICT-landschap voor. Daarin is opgenomen dat de eenmalige en structurele middelen voor 2022 en verder beschikbaar worden gesteld via de begroting. Dat betekent dat de eenmalige materiële exploitatielast voor de overgang naar het nieuwe landschap hier specifiek voor een bedrag van € 1.225.000,- (afgerond) is opgenomen.

### *ICT-contractkosten jaarlijks volume*

Op basis van de marktverkenning is een jaarlijkse kostenpost voor de ICT-middelen opgenomen. Die ligt voor 2022 en 2023 eenmalig hoger, vanwege potentiële dubbele lasten vanaf 1 januari tot en met 1 mei. Ook moet een deel van de huidige beheerstaken bij de huidige leverancier verlengd worden vanwege de spreiding van de inkoop. De potentiële lasten hangen daarmee ook samen met de implementatie van met name de belastingapplicatie vanaf september 2021. De verwachting is dat er eind 2021 duidelijkheid is over de daadwerkelijke vaste kosten voor 2022 en 2023. Vanaf 2024 normaliseren de ICT-kosten meerjarig. Daarbij moet benadrukt worden dit hier sprake is van cijfers op basis van een marktverkenning, waarbij pas na de definitieve gunning zekerheid ontstaat.

### *Bedrijfsvoeringskosten*

De bedrijfsvoeringskosten zijn opgebouwd uit vaste componenten zoals huur van anderhalve etage in het Stadskantoor in Utrecht, de dienstverlening van de gemeente Utrecht op HR, financieel en ICT-gebied en kosten voor bijvoorbeeld de verspreiding van de aanslagen via de post. Voor deze vaste kosten is een index toegepast en geanalyseerd wat het basissaldo is. Daarnaast zijn er in 2022 ontwikkelingen opgenomen: een projectbudget van € 200.000 voor 2022 en voor 2023 en verder van € 300.000. In deze materiële lasten is ook de mutatiesignalering via luchtfoto's van € 100.000 structureel meegenomen vanaf 2022 en de eenmalige kosten voor de ontwikkelingen rondom de kwaliteitseisen van de Waarderingskamer van ongeveer € 240.000. Overige materiële effecten komen terug in 2023 en volgende jaren, conform de toelichting zoals die onder de specifieke onderdelen in hoofdstuk 1 zijn gegeven.

### *Proceskosten*

De proceskosten worden vanaf 2022 apart begroot en verantwoord. Reden hiervoor is dat deze kosten een beslag legden op een steeds groter deel van de materiële lasten. Dat is vanuit een begrotingsperspectief niet wenselijk: BghU streeft naar een zo realistisch mogelijke inschatting van de materiële lasten, maar op het moment dat door externe ontwikkelingen keer op keer het materiële budget wijzigt, kan hier niet voldoende op gestuurd worden. Daarom is deze post nu separaat gepresenteerd.

### *Onvoorzien*

Deze is niet gewijzigd ten opzichte van de vorige begroting. € 100.000 is als uitgangspunt genomen op basis van de uitgangspunten bij de Kadernota.

### *Dwanginvorderingopbrengsten*

De geschatte dwanginvorderingsopbrengsten zijn structureel verhoogd vanaf 2022, op basis van een toegenomen volume en ervaringscijfers van 2020. Daarbij is wel een onzekerheid opgenomen, vanwege de relatieve onzekerheid rondom faillissementen en de effecten van de coronacrisis, met name na het wegvallen van alle steunpakketten. Daarom is hier in het weerstandsvermogen een bedrag gereserveerd.

### *Overige baten*

Is niet gewijzigd ten opzichte van de vorige begroting, betreft een inschatting van een paar specifieke posten.

### *Deelnemersbijdragen*

Deze laten eenmalig een piek zien in 2022 en stijgen in de conceptbegroting totaal met € 1,8 miljoen, met name door de eenmalige transitie naar SaaS. In hoeverre die eenmalige transitie naar SaaS daadwerkelijk deze lasten oplevert, wordt duidelijk rondom het einde van 2021. Vanaf 2023 dalen, op basis van de huidige marktverkenning voor de software, de deelnemersbijdragen weer.

## 2.2 Financieel perspectief 2023-2025

	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Rente & Afschrijving	-	-	-	-
Personele lasten (inclusief inhuur)	10.207.000	10.309.000	10.412.000	10.516.000
lasten personeel in dienst	10.037.000	10.139.000	10.242.000	10.346.000
inhuurlasten	170.000	170.000	170.000	170.000
Materiële lasten	8.224.000	7.503.000	7.203.000	7.290.000
ICT-transitie naar SaaS eenmalig	1.225.000	473.000		
ICT contractkosten jaarlijks volume	2.471.000	2.367.000	2.063.000	2.063.000
Bedrijfsvoeringskosten	3.728.000	3.863.000	4.340.000	4.427.000
Proceskostenvergoeding WOZ	800.000	800.000	800.000	800.000
Onvoorzien	100.000	100.000	100.000	100.000
<b>Totaal Lasten</b>	<b>18.531.000</b>	<b>17.912.000</b>	<b>17.715.000</b>	<b>17.906.000</b>
Dwangbevelen	1.350.000	1.350.000	1.350.000	1.350.000
Overig	55.000	55.000	55.000	55.000
<b>Totaal Baten</b>	<b>1.405.000</b>	<b>1.405.000</b>	<b>1.405.000</b>	<b>1.405.000</b>
<b>"Te dekken" bedragen</b>	<b>17.126.000</b>	<b>16.507.000</b>	<b>16.310.000</b>	<b>16.501.000</b>
<b>Geraamde deelnemersbijdragen</b>	<b>17.126.000</b>	<b>16.507.000</b>	<b>16.310.000</b>	<b>16.501.000</b>

In het financieel perspectief voor 2023-2025 zijn alle benoemde effecten uit hoofdstuk 1 die niet in 2022 vallen ook verwerkt. Daarbij is voor 2024 en 2025 in de bedrijfsvoeringskosten een bedrag van € 500.000 opgenomen dat gereserveerd voor aflopende contracten in de ICT-omgeving en projecten die hiermee samenhangen. Het meest voor de hand liggende scenario is om vanaf dat moment een bestemmingsreserve te vormen die gebruikt kan worden voor egalisatie van de lasten. Voor de volledigheid is hieronder ook het meerjarenbeeld uit de Kadernota weergegeven.

*Meerjarenbeeld zoals afgegeven in Kadernota 2022-2025*

	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Rente & Afschrijving	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Personele lasten (inclusief inhuur)	9.907.000	10.006.000	10.106.000	10.207.000
lasten personeel in dienst	9.287.000	9.380.000	9.474.000	9.569.000
inhuurlasten	620.000	626.000	632.000	638.000
Materiële lasten	6.430.000	6.558.000	6.689.000	6.823.000
Onvoorzien	100.000	100.000	100.000	100.000
<b>Totaal Lasten</b>	<b>17.437.000</b>	<b>17.664.000</b>	<b>17.895.000</b>	<b>18.130.000</b>
Dwangbevelen	1.201.000	1.201.000	1.201.000	1.201.000
Overig	55.000	55.000	55.000	55.000
<b>Totaal Baten</b>	<b>1.256.000</b>	<b>1.256.000</b>	<b>1.256.000</b>	<b>1.256.000</b>
<b>"Te dekken" bedragen</b>	<b>16.181.000</b>	<b>16.408.000</b>	<b>16.639.000</b>	<b>16.874.000</b>
<b>Geraamde deelnemersbijdragen</b>	<b>16.181.000</b>	<b>16.408.000</b>	<b>16.639.000</b>	<b>16.874.000</b>

## 2.3 Deelnemersbijdragen 2022-2025

Deelnemersbijdrage 2020 - 2025												
	2022			2023			2024			2025		
	Basis	Plus	Totaal	Basis	Plus	Totaal	Basis	Plus	Totaal	Basis	Plus	Totaal
Bunnik	€ 229	€ 6	€ 235	€ 221	€ 6	€ 227	€ 218	€ 6	€ 224	€ 221	€ 6	€ 227
Houten	€ 712		€ 712	€ 685		€ 685	€ 676		€ 676	€ 684		€ 684
Lopik	€ 173	€ 41	€ 214	€ 166	€ 41	€ 207	€ 164	€ 41	€ 205	€ 166	€ 41	€ 207
Nieuwegein	€ 1.004		€ 1.004	€ 966		€ 966	€ 953		€ 953	€ 965		€ 965
Zeist	€ 1.244	€ 129	€ 1.373	€ 1.196	€ 129	€ 1.325	€ 1.181	€ 129	€ 1.310	€ 1.196	€ 129	€ 1.325
Utrecht	€ 7.331	€ 649	€ 7.980	€ 7.052	€ 649	€ 7.701	€ 6.963	€ 649	€ 7.612	€ 7.049	€ 649	€ 7.698
De Bilt	€ 863		€ 863	€ 831		€ 831	€ 820		€ 820	€ 830		€ 830
Utrechtse Heuvelrug	€ 726	€ 28	€ 754	€ 698	€ 28	€ 726	€ 689	€ 28	€ 717	€ 698	€ 28	€ 726
HDSR	€ 2.896		€ 2.896	€ 2.786		€ 2.786	€ 2.751		€ 2.751	€ 2.785		€ 2.785
Stichtse Vecht	€ 1.096		€ 1.096	€ 1.054		€ 1.054	€ 1.041		€ 1.041	€ 1.054		€ 1.054
<b>Jaarlijkse bijdrage</b>			<b>€ 17.126</b>			<b>€ 16.507</b>			<b>€ 16.310</b>			<b>€ 16.501</b>

Ter vergelijking is hieronder de tabel opgenomen met daarin de deelnemersbijdrage zoals die voor de periode 2022-2025 in de Kadernota is gepresenteerd. De gehanteerde verdeling is op basis van de huidige kostenverdeelssystematiek.

	2022			2023			2024			2025		
	Basis	Plus	Totaal	Basis	Plus	Totaal	Basis	Plus	Totaal	Basis	Plus	Totaal
Bunnik	€ 216	€ 6	€ 222	€ 219	€ 6	€ 225	€ 223	€ 6	€ 229	€ 226	€ 6	€ 232
Houten	€ 670		€ 670	€ 680		€ 680	€ 690		€ 690	€ 701		€ 701
Lopik	€ 163	€ 41	€ 204	€ 165	€ 41	€ 206	€ 168	€ 41	€ 209	€ 170	€ 41	€ 211
Nieuwegein	€ 945		€ 945	€ 959		€ 959	€ 974		€ 974	€ 988		€ 988
Zeist	€ 1.171	€ 129	€ 1.300	€ 1.189	€ 129	€ 1.318	€ 1.206	€ 129	€ 1.335	€ 1.224	€ 129	€ 1.353
Utrecht	€ 6.905	€ 649	€ 7.554	€ 7.007	€ 649	€ 7.656	€ 7.111	€ 649	€ 7.760	€ 7.217	€ 649	€ 7.866
De Bilt	€ 813		€ 813	€ 825		€ 825	€ 838		€ 838	€ 850		€ 850
Utrechtse Heuvelrug	€ 683	€ 28	€ 711	€ 694	€ 28	€ 722	€ 704	€ 28	€ 732	€ 714	€ 28	€ 742
HDSR	€ 2.728		€ 2.728	€ 2.769		€ 2.769	€ 2.810		€ 2.810	€ 2.852		€ 2.852
Stichtse Vecht	€ 1.032		€ 1.032	€ 1.047		€ 1.047	€ 1.063		€ 1.063	€ 1.079		€ 1.079
<b>Jaarlijkse bijdrage</b>			<b>€ 16.181</b>			<b>€ 16.408</b>			<b>€ 16.639</b>			<b>€ 16.874</b>

## 2.4 Gehanteerde uitgangspunten bij het opstellen van de begroting

In de tabel staan de uitgangspunten die BghU hanteerde bij het opstellen van het ontwerp(Begroting) 2022 en het meerjarenperspectief 2023-2025. Deze zijn gelijk aan de uitgangspunten zoals het bestuur die vaststelde bij de Kadernota 2022-2025, met een nuancering voor de lasten die horen bij de investering in de software. Door de inkoopstrategie en keuze voor SaaS is er volgens het BBV geen sprake meer van een investering in een vast actief. De lasten voor de implementatie dient BghU derhalve in de exploitatie te verwerken en niet meer als investering aan te merken.

Onderwerp	Uitgangspunt	Uitwerking
<b>Raming personeelslasten</b>	Totale loonsom jaarlijks indexeren met 1 % om verwachte CAO-stijgingen in het meerjarig beeld mee op te nemen.	Indexatie totale loonsom inclusief inhuur. CAO-stijgingen boven de 1% gedurende een begrotingsjaar, verwerkt BghU middels een begrotingswijziging in dat begrotingsjaar.
<b>Raming materiële lasten</b>	Totale materiële lasten indexeert BghU jaarlijks 2% op basis van een verwachte inflatiecorrectie door leveranciers.	Jaarlijkse stijging van de totaal beschikbare som voor materiële lasten.
<b>Raming investeringen</b>	<p>Investerings worden apart geraamd en via een apart investeringsvoorstel besloten. Raming van de verwachte kapitaallasten vindt plaats op basis van de vastgestelde afschrijvingstermijnen uit de nota Waarden en Afschrijven 2018.</p> <p>Van die termijnen kan BghU afwijken bij het daadwerkelijk vaststellen van het investeringsvoorstel door middel van een separaat besluit.</p>	<p>Concreet speelt dit bij de uitwerking van het investeringsvoorstel voor de nieuwe belastingapplicaties dat in maart 2021 is voorzien en meerjarig effect heeft (status Kadernota).</p> <p>In aanvulling op de Kadernota 2022-2025 is in inkoopstrategie van BghU uitgegaan van een volledig 'SaaS-tenzij' perspectief. Dat betekent dat er geen sprake is van een investering.</p>

<b>Raming onvoorzien</b>	Jaarlijks raamt BghU € 100.000 voor onvoorziene kosten. De € 100.000 is expliciet zichtbaar.	Eventueel noodzakelijke aanwending van onvoorzien is onderdeel van de verantwoording middels de bestuursrapportage.
<b>Financiering</b>	Alleen voor investeringen kan BghU eventueel een langlopende lening aantrekken. Hiervoor is een bestuursbesluit vereist.	Concreet speelt dit bij uitwerking van het investeringsvoorstel voor de nieuwe belastingapplicatie. Dat investeringsvoorstel bevat ook de manier waarop BghU de investering gaat financieren.
<b>Belastingen</b>	Materiële lasten worden exclusief compensabele BTW geraamd en inclusief de niet-compensabele BTW van het Waterschap.	Jaarlijks wordt de compensabele BTW van de gemeenten via een apart afrekeningscircuit doorgeschoven naar de gemeenten.
<b>Belastingen</b>	BghU voert geen dienstverlening uit die onder de VPB-plicht valt.	Niet van toepassing
<b>Formatie &amp; personeel</b>	Loonsomsturing op basis van de vastgestelde begroting	BghU werkt met een vaste formatie (circa 123 FTE) en een flexibele schil inhuur. Binnen deze twee categorieën kan geschoven worden, maar de vastgestelde loonsom kan niet overschreden worden, behalve door CAO-stijgingen hoger dan 1%.

Onderstaande tabel beschrijft de geldende kaders die van toepassing zijn op het opstellen van de begroting.

Onderwerp	Kader	Oorsprong
<b>Structureel evenwicht</b>	Structurele baten dekken de structurele lasten. BghU mag onder de streep geen tekort hebben.	BBV
<b>Reëel beeld</b>	De begroting bevat een reëel beeld van de verwachte materiële lasten, bijvoorbeeld op basis van lopende contracten en verwachte kapitaallasten.	BBV
<b>Kostenverdeling</b>	De werklust is leidend in de verdeling van de kosten onder de deelnemers van de BghU.	Bijdrageverordening op basis van artikel 40 GR
<b>Basispakket &amp; pluspakket</b>	<p>Taken binnen het basispakket worden uitgevoerd voor algemene rekening en als zodanig verdeeld.</p> <p>Het pluspakket is op basis van integrale kostprijs. Bij de bepaling van de uurtarieven voor inzet van medewerkers, worden de landelijke DAR-tarieven gehanteerd.</p>	Uitvoeringsprotocol
<b>Risicomanagement</b>	De begroting bevat een aparte paragraaf conform BBV waarin het risicobeeld van de BghU staat. Dit risicobeeld vertaalt	BBV/ Nota Weerstandvermogen en Risicomanagement

BghU in een benodigde weerstandscapaciteit.

Het weerstandsvermogen wordt uitgedrukt als ratio ten opzichte van de benodigde weerstandscapaciteit, waarbij geldt dat het uitgangspunt is dat de ratio groter of gelijk aan 1 moet zijn.

## 3 Paragrafen

### 3.1 Lokale heffingen

De uitvoering van het belastingproces (waarderen, heffen en innen) van iedere deelnemer valt onder de verantwoordelijkheid van BghU. De deelnemers zijn verantwoordelijk voor het bepalen van de te heffen belastingen, het vaststellen van verordeningen, tarieven en de kwijtscheldingsnormen. Kortom, het aangaan van de belastingsamenwerking heeft geen gevolgen voor de beleidsvrijheid van de deelnemers. Iedere deelnemer overhandigt jaarlijks een begroting waarin zij vermeld welke belastingen (inclusief tarieven) er moeten/mogen worden geheven in de desbetreffende regio.

BghU geniet jaarlijks inkomsten ter compensatie van de gerealiseerde vervolgingskosten. Vervolgingskosten ontstaan op het moment dat een belastingplichtige geen gehoor geeft aan de (door middel van een aanslag) opgelegde betalingsverplichting. Hier worden onder andere kosten die gepaard gaan met het verzenden van aanmaningen, dwangbevelen en overige gerechtelijke activiteiten verstaan. De lasten die gepaard gaan met de diverse invorderingstrajecten worden door de desbetreffende deelnemer financieel gecompenseerd. In de meerjarenbegroting is € 1,35 mln. als begroot bedrag opgenomen, op basis van het rekeningresultaat 2020 en de verwachte jaarlijkse groei in areaal en op te leggen aanslagen.



## 3.2 Weerstandsvermogen & risicomanagement

BghU kent een nota Weerstandsvermogen en Risicomanagement waarin de aanpak en het beheersen van risico's binnen BghU is vormgegeven. Jaarlijks maakt BghU in het kader daarvan bij het opstellen van de begroting een risico-inschatting. Onderstaand is de financiële vertaling van die risico-inschatting voor de begroting 2022 weergegeven. Het risicoprofiel borduurt voort op eerder geconstateerde en geïnventariseerde risico's. Het benodigde weerstandsvermogen op basis van deze inschatting bedraagt € 457.700. In de specifieke ontwikkeling rondom de proceskosten is aandacht voor het risico van de stijging van de proceskostenvergoeding per individueel geval.

<b>Berekening weerstandsvermogen in relatie tot de BghU voor begroting 2022</b>					
<b>Risicotypering</b>	<b>Netto risico</b>	<b>Netto-risico (toelichting)</b>	<b>Kans</b>	<b>Restrisico 2022</b>	
1. Betreft maximale kosten van de invoering/ wijziging van voorgestelde belastingen op basis van belastingplannen -> tijdvak variant. Inschatting van potentiële kosten.	€ 400.000	Gezien verkiezingsjaar 2021 en planvorming rondom lokaal belastinggebied lage kans voor 2022	5%	€ 20.000	
2. Reparatie verprutst kohier i.v.m. verkeerde gegevens	€ 125.000	50% meerwerk door slechte kwaliteit van uitbestede diensten. Wordt afgedekt door middel van onvoorzien in implementatietraject ICT	0%	€ 0	
3. Verduistering incasso/misbruik financiële middelen	€ 50.000	Sommige medewerkers, met name deurwaarders, komen nog in aanraking met contant geld. Risico ongewijzigd voor 2022.	25%	€ 12.500	
4. Maximale boete bij datalekken	€ 200.000	BghU heeft een goed ingebed plan hoe om te gaan met een datalek, daarnaast wordt steeds meer kennis en ervaring opgebouwd.	20%	€ 40.000	
5. Onvoorziene kosten door extra benodigde capaciteit bezwaarinstroom in relatie tot kritieke deadlines	€ 400.000	Afhankelijk van mate waarin instroom NCNP zich stabiliseert en afhankelijk van optimalisatieslagen afhandelingsproces	40%	€ 160.000	
6. Terugloop invorderingsopbrengsten door uitgestelde faillissementen	€ 300.000	Mede afhankelijk van snelheid afbouw steunmaatregelen, herstel economie en andere variabelen	50%	€ 150.000	
7. Potentiële na-ijl effecten van coronacrisis (uitgesteld ziekteverzuim, eventuele noodzakelijke uitgaven voor nieuwe manier van werken)	€ 300.000	Afhankelijk van maatschappelijke ontwikkelingen, lastig in te schatten.	25%	€ 75.000	
<b>Benodigd weerstandsvermogen</b>				<b>€ 457.500</b>	

Daaraan koppelt BghU een beschikbaar weerstandsvermogen, ook wel de weerstandscapaciteit genoemd. Deze weerstandscapaciteit wordt in 2022 gevormd door de vrij beschikbare algemene reserve en de post onvoorzien. De vrije algemene reserve bedraagt bij totstandkoming van de begroting 2022 € 105.869 en de (niet benutte) post onvoorzien bedraagt € 100.000. Dit komt doordat de algemene reserve in 2021 wordt aangewend voor de implementatiekosten van de nieuwe ICT-omgeving. Dit leidt bij het opstellen van de begroting tot een totaalbedrag beschikbaar voor het afdekken van risico's van € 205.869.

De bestemmingsreserve voor de aanbesteding van de ICT-middelen behoort niet tot de weerstandscapaciteit: deze middelen zijn, zonder verdere besluitvorming, niet direct beschikbaar om risico's in de bedrijfsvoering af te dekken. Daarnaast staan er (meerjarige) afspraken tegenover.

### Weerstandsratio's

De weerstandsratio is te berekenen door de beschikbare weerstandscapaciteit te delen door het benodigde weerstandsvermogen op basis van de risico-inschatting. Hieronder is het verloop van de ratio vanaf 2020 weergegeven:

Jaar	Beschikbare weerstandscapaciteit	Benodigd weerstandsvermogen	Weerstandsratio
2020	537.869	450.000	1,2
2021	205.869	500.000	0,41
2022	205.869	457.500	0,45

De ratio bedraagt voor BghU eind 2020 1,20. Voor de begroting 2021 bedraagt de ratio 0,41. De verklaring hiervoor is dat de geïnventariseerde risico's voor 2021 € 500.000 aan weerstandsvermogen vereisen, in plaats van de € 450.000 die voor 2020 nodig was en dat de beschikbare weerstandscapaciteit daalt in 2021 door inzet van de algemene reserve voor de implementatie van de nieuwe ICT-omgeving. Daarmee is de waardering voor de beschikbare weerstandsratio in 2020 voldoende en in 2021 ruim onvoldoende. In de (ontwerp)begroting 2022 is een nieuwe wegging van de risico's opgenomen volgens onderstaande formule.

Beschikbare weerstandscapaciteit	€ 205.869	Ratio
Benodigde weerstandsvermogen	€ 457.500	0,45

Weerstandsratio's klassen		
Waarderingscijfer	Ratio	Betekenis
A	>2.0	Uitstekend
B	1.4-2.0	Ruim voldoende
C	1.0-1.4	Voldoende
D	0.8-1.0	Matig
E	0.6-0.8	Onvoldoende
F	<0.6	Ruim onvoldoende

### Specifieke ontwikkeling rondom de proceskosten

Een van de belangrijkste risico's waar BghU in financiële zin mee geconfronteerd wordt, zijn de risico's rondom de ontwikkeling van de proceskosten. Dit is een landelijk probleem. De proceskosten, welke aan de NCNP-bureaus worden uitgekeerd, nemen ieder jaar toe (12 miljoen in 2019, zo'n 15 miljoen in 2020, een landelijke stijgende trend). In opdracht van het ministerie van Justitie en Veiligheid heeft het Wetenschappelijk Onderzoek- en Documentatiecentrum (WODC) recent onderzoek uitgevoerd naar het verdienmodel en de werkwijze van NCNP-bureaus WOZ en BPM. Kort samengevat geeft het rapport 'Van bezwaar in beroep' aan "dat er niet gesproken kan worden van 'een' handelswijze van NCNP-bedrijven (noch van gemeenten), maar dat er sterke verschillen bestaan tussen de bedrijven". Daarnaast geeft het rapport aan dat de waardebeoordeling "de kern van het probleem" is, aangezien er massaal gewaardeerd wordt (modelmatig waarden), "en vervolgens in bezwaar en beroep naar de individuele woning wordt gekeken".

BghU werkt zo veel mogelijk met generieke processen, bepaalt de waarde zo veel mogelijk modelmatig en blijft inzetten op de kwaliteit van de gegevens en een zo klantgericht mogelijke dienstverlening. Echter met voortzetting van het huidige systeem van waardebeoordeling blijft ook BghU te maken houden met een significante, aanhoudende stijging van het aantal bezwaren van deze bureaus tegen WOZ-beschikkingen en de daarmee gepaard gaande toegekende kostenvergoedingen en uitvoeringskosten. Eerder is een voorstel van werken met klassenstelsels of certificeren van waarderingsmodellen geopperd, zowel regionaal als landelijk. Dat zou een oplossing kunnen bieden.

In het weerstandsvermogen voor 2022 is rekening gehouden met het risico dat de afhandeling van bezwaarinstream nog weer extra capaciteit vraagt vanuit de reguliere bedrijfsvoering van BghU. Er is geen bedrag gereserveerd voor de stijging van de proceskostenvergoeding per geval. Concreet betekent dit dat bij een wetswijziging die leidt tot een hogere vergoeding per bezwaar/beroep er een 1-op-1 kostenstijging is voor de deelnemers.

### Economische categorieën exploitatiebegroting

Exploitatiebegroting 2022 per taakveld BghU						
Taakveld	Taakveldomschrijving	Verdeling	Overhead	Databeheer	Dienstverlening	Totaal
Taakveld 0.2	Burgerzaken	0,00%	€ -	€ -	€ -	€ -
Taakveld 0.61	OZB woningen	31,30%	€ 2.682.366	€ 1.795.060	€ 1.323.351	€ 5.800.777
Taakveld 0.62	OZB niet-woningen	2,84%	€ 243.154	€ 162.720	€ 119.960	€ 525.835
Taakveld 0.63	Parkeerbelasting	8,14%	€ 697.742	€ 466.934	€ 344.233	€ 1.508.909
Taakveld 0.64	Overige belastingen	27,94%	€ 2.394.253	€ 1.602.253	€ 1.181.210	€ 5.177.716
Taakveld 1.1	Crsisib. & Brandweer	0,00%	€ -	€ -	€ -	€ -
Taakveld 1.2	Openbare Orde	0,01%	€ 610	€ 408	€ 301	€ 1.319
Taakveld 2.1	Verkeer en vervoer	0,01%	€ 581	€ 389	€ 287	€ 1.257
Taakveld 2.2	Parkeren	0,00%	€ 394	€ 264	€ 194	€ 852
Taakveld 2.3	Recreatieve havens	0,00%	€ -	€ -	€ -	€ -
Taakveld 3.3	Bedrijfsloket en regel.	0,04%	€ 3.653	€ 2.445	€ 1.802	€ 7.900
Taakveld 3.4	Economische promotie	0,18%	€ 15.402	€ 10.307	€ 7.598	€ 33.307
Taakveld 7.2	Riolering	16,58%	€ 1.420.818	€ 950.822	€ 700.964	€ 3.072.604
Taakveld 7.3	Afval	11,95%	€ 1.023.803	€ 685.137	€ 505.095	€ 2.214.035
Taakveld 7.5	Begraafplaatsen & Crem.	0,06%	€ 4.912	€ 3.287	€ 2.424	€ 10.623
Taakveld 8.3	Wonen en Bouwen	0,95%	€ 81.126	€ 54.290	€ 40.023	€ 175.439
		100,00%	€ 8.568.814	€ 5.734.317	€ 4.227.444	€ 18.530.574
	Percentage aandeel in overhead			58%	42%	
	Doorberekening Overhead		€ -8.568.814	€ 4.969.912	€ 3.598.902	€ -
			€ -	€ 10.704.229	€ 7.826.345	€ 18.530.574

### 3.3 Kapitaalgoederen

De kapitaalgoederen van BghU bestonden uit investeringen in het ICT-landschap. Deze activa werden in 5 jaar afgeschreven. Aangezien het contract met de ICT leverancier conform de aanbestedingsvoorwaarden met 4 jaar werd verlengd tot mei 2022, zijn geen afschrijvingslasten meer opgenomen in de nieuwe (ontwerp)begroting 2022 en het meerjarenperspectief 2023-2025. Doordat BghU in de aanbesteding 2023-2025 uit gaat van SaaS als leidend principe is dat ook niet nodig. De lasten worden opgevangen in de exploitatie.

### 3.4 Financiering

BghU mag alleen gelden aantrekken voor haar uitvoeringstaak. Dit betekent dat alleen geld wordt aangetrokken voor activiteiten die door het bestuur zijn goedgekeurd. Er vindt geen uitzetting van gelden plaats en er wordt ook geen gebruik gemaakt van financiële instrumenten (derivaten, opties en dergelijke). BghU is bij het aantrekken van vreemd (kort en lang) vermogen gehouden aan de financieringsvoorschriften zoals die zijn vastgesteld in de "Wet Financiering decentrale overheden" (Wet Fido). BghU dient te voldoen aan de wettelijke kasgeldlimiet en renterisiconorm.

Bij wet van 11 december 2013 tot wijziging van de Wet financiering decentrale overheden zijn decentrale overheden verplicht hun overtollige liquide middelen aan te houden in 's Rijks schatkist (verplicht schatkistbankieren). Schatkistbankieren houdt in dat decentrale overheden al hun overtollige middelen aanhouden in de schatkist bij het ministerie van Financiën. Dit houdt in dat geld en vermogen niet langer bij bijvoorbeeld banken buiten de schatkist mogen worden aangehouden.

#### Schatkistbankieren

Het naleven van de BBV betekent onder andere dat een organisatie bij het aantrekken van vreemd (kort en lang) vermogen gebonden is aan de financieringsvoorschriften zoals die zijn vastgesteld in de "Wet Financiering decentrale overheden". BghU is dan ook verplicht om gebruik te maken van het schatkistbankieren. Schatkistbankieren houdt in dat instellingen hun liquide middelen aanhouden bij het ministerie van Financiën. Door gebruik te maken van schatkistbankieren verlaat publiek geld de schatkist pas op het moment dat de middelen benodigd zijn voor de uitvoering van een publieke taak. Men hanteert hierbij wel drempelbedrag. Het drempelbedrag is een gemiddelde per kwartaal. Het drempelbedrag is een minimumbedrag (afhankelijk van de omvang van de decentrale overheid) dat een organisatie gemiddeld buiten de schatkist mag houden. De drempel is gelijk aan 0,75% van het begrotingstotaal indien het begrotingstotaal lager is dan € 500 miljoen met een onder drempel van € 250.000,-. BghU confirmeert zich daarom aan de onder drempel van € 250.000,-.

#### Kasgeldlimiet

De kasgeldlimiet geeft de grens aan tot welk bedrag lagere overheden hun activiteiten met kort geld mogen financieren. Gemeenschappelijke regelingen mogen 8,2% van het begrotingstotaal financieren met kort geld. BghU heeft juridisch de mogelijkheid dit bedrag te lenen in een zogenaamde "kortgeld constructie". Daar wordt geen gebruik van gemaakt en de verwachting is dat dit in de komende jaren zo blijft.

#### Liquiditeitspositie

Met de deelnemende partijen is overeengekomen dat iedere deelnemer bij aanvang van een kwartaal vijftienvijf procent van de jaarlijkse bijdrage voldoet. Mocht BghU onverhoopt middelen tekort komen, dan beschikt BghU over een rekening courant krediet van € 3.000.000 bij de huisbank.

#### Balanspositie per 2020 en meerjarenprognose

Balans voor resultaatbestemming						
	2020	Prognose 2021	Prognose 2022	Prognose 2023	Prognose 2024	Prognose 2025
<b>VASTE ACTIVA</b>						
Materiële Vaste Activa	€ 312.132	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>						
Uitzettingen met rentetypische looptijd < 1 jaar	€ 4.366.729	€ 3.668.000	€ 3.668.000	€ 3.668.000	€ 3.668.000	€ 3.668.000
Overlopende activa	€ 826.538	€ 820.000	€ 820.000	€ 820.000	€ 820.000	€ 820.000
	<i>Activa</i> € 5.505.399	€ 4.488.000	€ 4.488.000	€ 4.488.000	€ 4.488.000	€ 4.488.000
<b>EIGEN VERMOGEN</b>						
Algemene reserve	€ 437.870	€ 105.870	€ 105.870	€ 105.870	€ 105.870	€ 105.870
Bestemmingsreserve	€ 50.000	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Te bestemmen resultaat	€ 939.870					
<b>VREEMD VERMOGEN</b>						
Voorziening proceskostenvergoeding	€ 259.350	€ -				
<b>VASTE PASSIVA</b>						
Vaste schulden met rentetypische looptijd						
Onderhandse leningen van binnenlandse bank		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
<b>VLOTTENDE PASSIVA</b>						
Netto vlottende schulden met rentetypische looptijd	€ 3.818.309	€ 4.382.130	€ 4.382.130	€ 4.382.130	€ 4.382.130	€ 4.382.130
	<i>Passiva</i> € 5.505.399	€ 4.488.000	€ 4.488.000	€ 4.488.000	€ 4.488.000	€ 4.488.000

Bovenstaande tabel maakt inzichtelijk dat door het overgaan naar een SaaS-tenzij principe er niet meer in activa geïnvesteerd wordt. Dat betekent ook dat de liquiditeitspositie gelijk blijft. Materiële vaste activa heeft BghU straks vanaf 2021 dus niet meer. Voor de vlottende activa geldt dat de uitzettingen met rentetypische looptijd < 1jaar bestaan uit middelen die per eindejaar in de schatkist staan (over het algemeen de middelen die nog aan deelnemers moeten worden afgedragen) en het saldo liquide middelen. Dat is niet exact te voorspellen en daarom is een aanname gemaakt dat deze waarden gelijk blijven. Hetzelfde geldt voor de overlopende activa.

Aan de passivazijde van de balans is het eigen vermogen bij de huidige stand van zaken bevroren. Het te bestemmen resultaat 2020 wordt in zijn geheel aangewend voor de ICT-implementatie in 2021. De netto vlottende schulden worden bevroren in de prognose: deze zijn sterk gekoppeld aan de uit te betalen bedragen aan deelnemers. De verwachting is dat de voorziening voor de proceskosten eenmalig is en in 2021 niet meer terugkeert op de balans.

### Indicatoren meerjarig

	Financiële kengetallen					
	2020	Prognose 2021	Prognose 2022	Prognose 2023	Prognose 2024	Prognose 2025
Netto schuldquote	-8,20%	-2,15%	-2,73%	-2,82%	-2,86%	-2,83%
Solvabiliteitsratio	25,93%	2,36%	2,36%	2,36%	2,36%	2,36%
Grondexploitatie	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Structurele exploitatieruimte	5,31%	-0,03%	0,24%	0,25%	0,25%	0,25%
Belastingcapaciteit	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Bovenstaande indicatoren volgen uit het meerjarenbeeld dat momenteel voorligt. Hoewel de solvabiliteit lager wordt, staat daar een kleine structurele exploitatieruimte tegenover. Dit is te verwaarlozen en wordt veroorzaakt door ramen van € 100.000 voor incidenteel onvoorzien aan de uitgaven kant en € 55.000 aan incidentele inkomsten aan de batenzijde. De netto schuldquote blijft negatief, doordat er geen vreemd vermogen aan hoeft te worden getrokken.

### 3.5 Bedrijfsvoering

In de paragraaf bedrijfsvoering benoemt BghU de belangrijkste ontwikkelingen in het kader van haar bedrijfsvoering. De ontwikkelingen die BghU hier weergeeft, vloeien grotendeels voort uit eerder gemelde voornemens uit de Kadernota 2022-2025.

#### *ICT ontwikkeling*

Na oplevering van de ICT-transitie voor de kernapplicaties in mei 2022 beschikt BghU over een modulair applicatielandschap. Dit sluit aan bij verschillende technologische ontwikkelingen zoals:

- De scheiding van data met processen en het verminderen van afhankelijkheid van leveranciers conform het Common Ground convenant;
- Een infrastructuur geschikt om de samenhang tussen de verschillende basisregistraties WOZ, BAG, BGT en BOR integraal te ontsluiten.

Dit levert naast potentiële efficiency voordelen een kwaliteitsimpuls voor de data op. Na oplevering in mei 2022 van haar nieuwe belastingstelsel blijft BghU haar applicatielandschap stapsgewijs vernieuwen en innoveren. Daar is onder meer voor Databeheer expliciet voor gereserveerd.

#### *Personeel*

BghU vindt het belangrijk dat de medewerkers beschikken over de nodige vakbekwaamheid voor een goede, kwalitatieve uitvoering van de werkzaamheden. Inmiddels zijn de meeste WOZ-taxateurs opgeleid tot NRV-taxateurs en volgen zij jaarlijks de permanente educatie. Vele medewerkers van Databeheer, enkele taxateurs en medewerkers bezwaarafhandelingen hebben recent de basisopleiding WOZ met succes afgerond om van daaruit de komende jaren zich verder te kunnen specialiseren. De Waarderingskamer heeft landelijk een infrastructuur van vakbekwaamheid opgesteld waar BghU ook in de periode 2022-2025 op aansluit.

Overige activiteiten zijn:

- Het bijhouden van wetgeving en jurisprudentie door het volgen van cursussen en interne educatie.
- Opleiden van trainees/young potentials tot volwaardige taxateurs of medewerkers gegevensbeheer.
- Door middel van talentonderzoek en coaching inzicht krijgen in de talenten van individuele medewerkers en teams en ervoor zorgen dat deze talenten optimaal benut worden.
- Door middel van strategische personeelsplanning inspelen op (toekomstige) ontwikkelingen, waaronder digitalisering en uitstroom van pensioengerechtigden.

#### *Informatiebeveiliging en zekerheid*

De kans op incidenten rond de digitale veiligheid neemt toe, maar de aard van deze incidenten blijft hetzelfde. De maatregelen en processen die hiertegen weerstand bieden, zijn bekend, en BghU is bezig met het implementeren hiervan. Parallel hieraan verhogen we de interne bewustwording, waardoor het risico op incidenten met grote impact wordt verkleind. Als het toch mis mocht gaan, zal de hulp van de IBD en deelnemende gemeenten onderling gecoördineerd ingezet worden. Verschillende soorten incidenten met de impact groot of klein, kunnen onvoorziene kosten met zich meebrengen. Daarvoor is een bedrag gereserveerd in het weerstandsvermogen.

Vanaf 2020 werkt BghU conform de nieuwe baseline informatiebeveiliging overheid (BIO1). De BIO is het verplichte normenkader voor informatieveiligheid. Het nieuwe normenkader voorziet erin dat iedereen werkt conform dezelfde ambities en veiligheidsstandaarden. Informatieveiligheid is daarmee een gedeelde verantwoordelijkheid van de deelnemers en BghU. Want naast de eigen verantwoordelijkheid van BghU-deelnemers, zijn zij voor een deel van de informatieveiligheid afhankelijk van BghU. Geheel in lijn met onze missie en visie wil BghU uiteraard ook in 2022 aan dit blijven normenkader voldoen.



### *Archief*

In 2021 worden eerder geconstateerde achterstanden op de archieftaken zo veel als mogelijk weggewerkt. Om die achterstanden in de toekomst beter te kunnen voorkomen, is extra capaciteit gevraagd aan het bestuur voor de periode 2022-2025. Het wegwerken van de achterstanden in 2021 wordt afgesloten met een advies over de structurele inrichting van de taken binnen de organisatie van BghU. Dat betekent concreet dat we het bestuur bij de behandeling van de jaarstukken 2021 of de 1<sup>e</sup> bestuursrapportage 2022 verder kunnen informeren over de voortgang.

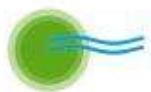
### *Financiën*

In 2022 wordt alle interne nieuwe regelgeving rondom het financieel beheer, het inkoopbeleid en de financiële verordening van kracht. Dat betekent dat in de interne controle in die fase extra aandacht nodig is voor naleving voor de interne controlemaatregelen en de vraag of de uitvoering van de processen volledig voldoet aan de nieuwe kaders. Dat betekent een extra nadrukkelijke rol voor de interne controlefunctie van BghU. Overige ontwikkelingen spelen zich met name af rond de implementatie van de nieuwe kernapplicaties en de monitoring op de risico's van deze implementatie.

### 3.6 Paragraaf verbonden partijen

Een verbonden partij is een privaot- dan wel publiekrechtelijke organisatie waarin BghU zowel een bestuurlijk als een financieel belang heeft. BghU kent als zelfstandige organisatie geen verbonden partijen.

BghU voert haar taken uit voor de volgende deelnemende gemeenten en voor het Hoogheemraadschap De Stichtse Rijnlanden. BghU is voor deze deelnemers een verbonden partij door het bestuurlijke en financiële belang.



Gemeente Bunnik



Gemeente De Bilt



Gemeente Houten



Gemeente Lopik



Gemeente Nieuwegein



Gemeente Stichtse Vecht



Gemeente Utrecht



Gemeente Utrechtse  
Heuvelrug



Gemeente Zeist



Hoogheemraadschap  
De Stichtse Rijnlanden

### 3.7 Grondbeleid

Grondbeleid is een middel om ruimtelijke doelstellingen op het gebied van de volkshuisvesting, lokale economie, natuur en groen, infrastructuur en maatschappelijke voorzieningen te verwezenlijken. BghU heeft geen invloed op het grondbeleid van haar deelnemers. Om deze reden is de paragraaf Grondbeleid niet van toepassing.

# Vaststellingsbesluit

Besluit:

1. De Ontwerpbegroting 2022, inclusief meerjarenperspectief 2023 - 2025 vast te stellen;
2. De Ontwerp begroting 2022, inclusief meerjarenperspectief 2023 - 2025 voor zienswijze aan te bieden aan de besturen van het Hoogheemraadschap de Stichtse Rijnlanden en de gemeenten Utrecht, De Bilt, Bunnik, Houten, Lopik, Nieuwegein, Zeist, Utrechtse Heuvelrug en Stichtse Vecht.

Aldus vastgesteld in de vergadering van het bestuur BghU van 1 april 2021, te Utrecht.

Het Bestuur van BghU,

de voorzitter

de directeur,

J.C.H. Haan

M. Vrisou van Eck

## Bijlage A – Bijdrage verordening art. 40 GR

In artikel 40 van de Gemeenschappelijke Regeling is bepaald dat het Bestuur een bijdrage-verordening vaststelt met daarin de methode en richtlijnen voor de kostenverdeelsleutel. De uitgangspunten zoals vermeld in deze verordening zijn gehanteerd bij het opstellen van de jaarlijkse deelnemersbijdragen. Eventuele aanbevelingen vanuit de evaluatie van de kostenverdeelsleutel zijn in deze verordening nog niet verwerkt.

- a. Uitgangspunt is het gezamenlijk te realiseren maatschappelijk voordeel en de in dat kader benodigde solidariteit.
- b. Er wordt onderscheid gemaakt tussen een basispakket en een pluspakket.
- c. Het basispakket wordt door alle deelnemers afgenomen, uitgezonderd het onderdeel waardering voor de OZB, dat niet door Hoogheemraadschap wordt afgenomen. Het Hoogheemraadschap deelt via afdrachten aan het ministerie van BZK indirect mee in de kosten voor waarden.
- d. De kosten voor het basispakket worden verdeeld volgens een verdeelsleutel die zowel voldoet aan de voorwaarden voor btw-vrijstelling voor de dienstverlening van de BghU aan haar deelnemers, als aan de voorwaarden voor het doorschuiven van de inkoop-btw aan gemeenten. Deze laatste voor zover het gaat om diensten die gemeenten afnemen in hun rol als overheid. Een en ander betekent dat de kosten van het basispakket verdeeld worden op basis van een vaste verdeelsleutel en uitdrukkelijk niet op basis van tarieven.
- e. De vaste verdeelsleutel is zowel van toepassing op de bepaling van de deelnemersbijdrage begrotingsbasis als op de verrekening van het rekeningresultaat. Daarbij geldt dat verschillen tussen begroting en rekening in eerste instantie worden verevend met behulp van de algemene reserve. Dit betekent dat een eventueel negatief rekeningresultaat automatisch resulteert in een taakstelling voor de BghU en dat een positief rekeningresultaat de buffer creëert die nodig is om bijvoorbeeld de financiële effecten van afwijkende volumeontwikkelingen te kunnen dempen en/of om de aansluiting van nieuwe toetreders c.q. aanvullende voorzieningen op grond van ontwikkelingen in wet- en regelgeving te kunnen bekostigen.
- f. De kostenverdeelsleutel is gebaseerd op het principe van “de gebruiker betaalt”, met inachtneming van de bestuurlijke afspraken die in het kader van de toetreding gemaakt zijn. Dit betekent dat de omvang van de werklust van de deelnemers uitgangspunt is voor het verdelen van de kosten en dat de kosten van de werklust worden geraamd op bedrijfseconomisch algemeen aanvaarde gronden.
- g. De raming van de werklust, de kosten van de werklust en de daaruit af te leiden kostenverdeelsleutel zullen - met in achtneming van de gemaakte bestuurlijke afspraken - in het perspectief van het principe “de gebruiker betaalt” periodiek worden herijkt naar aanleiding van de gerealiseerde werklust zoals deze blijkt uit de meest recente vastgestelde jaarrekening.
- h. Binnen het basispakket wordt onderscheid gemaakt naar de volgende werklustbepalende factoren:
  - het aantal WOZ-objecten voor de verdeling van de kosten van het WOZ-proces;
  - het aantal aanslagregels voor de verdeling van de kosten van het proces gegevensbeheer en heffen;
  - het aantal vorderingen voor de verdeling van de kosten van het daadwerkelijk innen van de belastingen, waaronder begrepen de handelingskosten m.b.t. kwijtschelding;
  - het aantal inwoners voor de verdeling van de kosten van het klantcontact (afhandelen web-formulieren, e-mails, telefoontjes, brieven, baliebezoeken, etc.);
  - het aantal bezwaren en beroepen voor de verdeling van de kosten van bezwaar en beroep.
- i. Het pluspakket bestaat voornamelijk uit de onderdelen parkeren, leges en BAG. De kosten die met het pluspakket samenhangen worden direct toegerekend aan de betreffende deelnemer, en vallen buiten de kosten die door middel van de kostenverdeelsleutel aan de deelnemers worden toegerekend.