



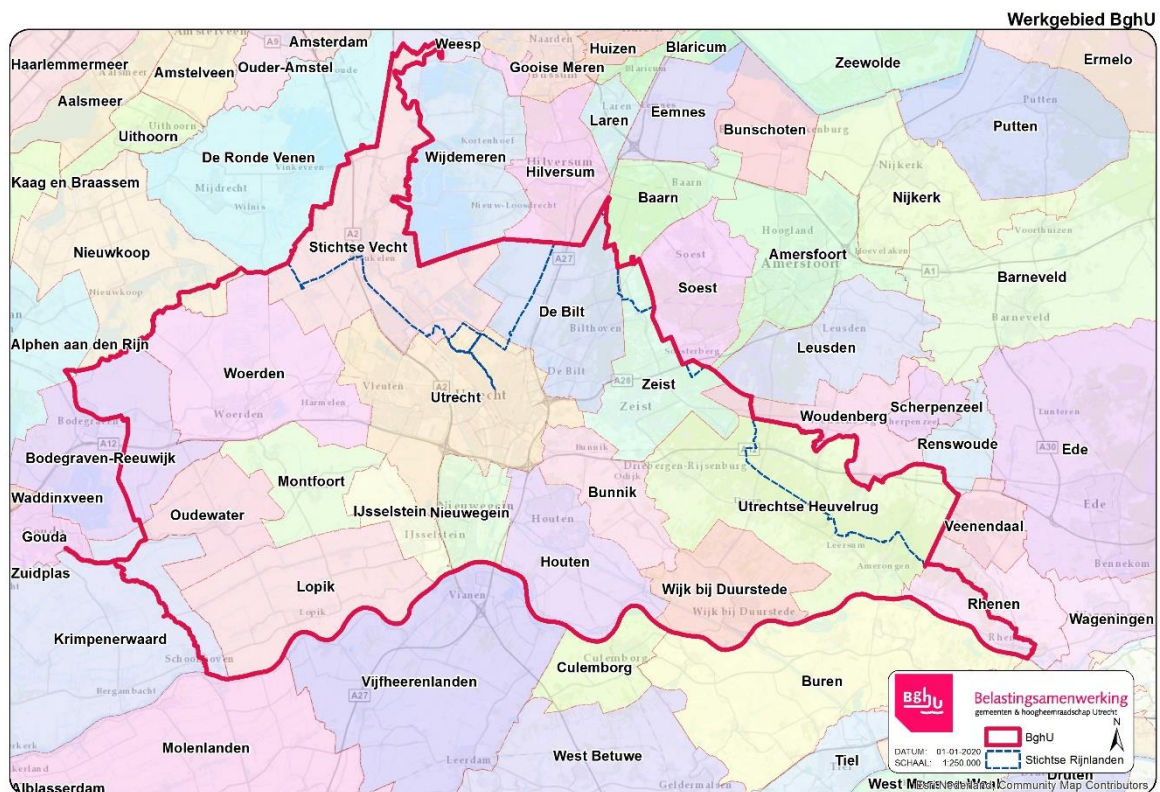
# Belastingsamenwerking

gemeenten & hoogheemraadschap Utrecht

Begroting 2021

Meerjarenperspectief  
BghU 2022 - 2024

Belastingsamenwerking gemeenten en Hoogheemraadschap Utrecht



## Inhoudsopgave

<b>Introductie</b> .....	<b>3</b>
<b>2 Programmabegroting</b> .....	<b>4</b>
2.1 BghU.....	4
2.2 Managementfilosofie en organisatorische inrichting .....	5
2.2.1 Kernproces databeheer .....	6
2.2.2 Kernproces dienstverlening .....	7
2.2.3 Ondersteunende processen .....	9
2.3 BghU activiteiten 2021 .....	10
<b>3 Financiële begroting</b> .....	<b>12</b>
3.1 Financieel perspectief 2021 - 2024.....	12
3.2 Begroting 2021 per kernproces -en taakveld .....	15
3.3 Deelnemersbijdragen 2020 - 2024.....	16
<b>4 Paragrafen</b> .....	<b>17</b>
4.1 Lokale heffingen.....	17
4.2 Weerstandvermogen.....	17
4.3 Kapitaalgoederen .....	18
4.4 Financiering .....	18
4.5 Risicobeheer .....	19
4.6 Bedrijfsvoering .....	20
4.7 Paragraaf Verbonden partijen .....	21
<b>Vaststellingsbesluit</b> .....	<b>22</b>
<b>Bijlage A – Bijdrage verordening art. 40 GR</b> .....	<b>23</b>
<b>Bijlage B – Risico analyse</b> .....	<b>25</b>

## Introductie

Voor u ligt de begroting 2021 en de meerjarenbegroting 2022 – 2024 van de Gemeenschappelijke regeling Belastingen samenwerking gemeenten en hoogheemraadschap Utrecht (GR BghU). Deze begroting geeft inzicht in de baten en lasten van BghU voor de jaren 2021 tot en met 2024.

BghU is een belastingen samenwerking 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. Het betreft voor het hoogheemraadschap de uitvoering van de zuiveringsheffing, de verontreinigingsheffing en de watersysteemheffing en voor gemeenten met name de onroerende zaakbelasting (OZB), de rioolheffing en afvalstoffenheffing. Daarnaast voert BghU ook andere belastingtaken uit zoals bijvoorbeeld hondenbelasting, toeristenbelasting, leges, precariobelasting, etc. Verder verzorgt BghU voor alle gemeentelijke deelnemers de uitvoering van de basisregistratie Waardebepaling Onroerende Zaken (Wet WOZ) en voor de gemeente Lopik de basisadministratie adressen en gebouwen (BAG).

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. De inhoudelijke en financiële kaders voor het beleid en uitvoering voor het komende jaar worden verwoord in de Kadernota. Deze wordt separaat aangeboden na vaststelling van de lopende begroting.

## 2 Programmabegroting

### 2.1 BghU

In Nederland is sprake van een toenemende vorm van samenwerking op het gebied van uitvoeringstaken. Belastingen is daar een voorbeeld van. Ondertussen heeft meer dan 50% van alle gemeenten en waterschappen haar belastingtaken ondergebracht in een samenwerkingsverband en naar verwachting zal dit percentage komende jaren alleen maar stijgen. Ondertussen zijn er op dit gebied ook al meer dan 20 samenwerkingsverbanden ontstaan. BghU heeft zich de afgelopen jaren ontwikkeld tot een van de grotere samenwerkingsverbanden. BghU is belast met de heffing en inning van lokale heffingen en is verantwoordelijk voor de uitvoering van de wet WOZ. BghU verzorgt deze activiteiten voor negen gemeenten en het waterschap (HDSR). Daarnaast voert zij een aantal specifieke taken uit voor enkele deelnemers. Hierbij moet onder andere gedacht worden aan de uitvoering van de BAG-registratie.

#### Missie en visie

Belastingensamenwerking gemeenten en hoogheemraadschap Utrecht (BghU) is een samenwerkingsverband tussen de gemeenten Bunnik, De Bilt, Houten, Lopik, Nieuwegein, Stichtse Vecht, Utrecht, Utrechtse Heuvelrug en Zeist en het Hoogheemraadschap de Stichtse Rijnlanden. Namens deze partijen voeren wij de heffing en invordering van lokale belastingen uit. Wij zijn een publieke, uitvoerende en dienstverlenende organisatie die op basis van maatschappelijk algemeen aanvaarde bedrijfseconomische principes wordt geleid.

BghU borgt de continuïteit van haar taakuitvoering en streeft een continue verbetering van de kwaliteit en klantgerichtheid van het waarderings- en belastingproces na op basis van de lean managementfilosofie. Wij hebben oog voor het belang van burgers, instellingen, bedrijven en haar deelnemers en probeert hen zoveel mogelijk te faciliteren. Een belangrijk aspect daarbij is de vergaande stroomlijning en digitalisering van het belastingproces. De organisatie staat borg voor een adequate uitvoering en het ophalen van de juiste belastingopbrengst.

Daarbij wordt gestreefd naar een verlaging van de maatschappelijke kosten met het behoud van kwaliteit. Dit doen wij enerzijds door de werkprocessen efficiënter in te richten en de verticale en horizontale samenwerking op te zoeken. Anderzijds, door te bezien op welke wijze BghU uitgebreid kan worden met de toetreding van nieuwe deelnemers en/of haar taken te verbreden.

Het uitgangspunt daarbij is dat alle opgedragen taken zelfstandig en voor gemene rekening worden uitgevoerd. 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 de deelnemers zelfstandig beslissingsbevoegd.

#### Kernwaarden

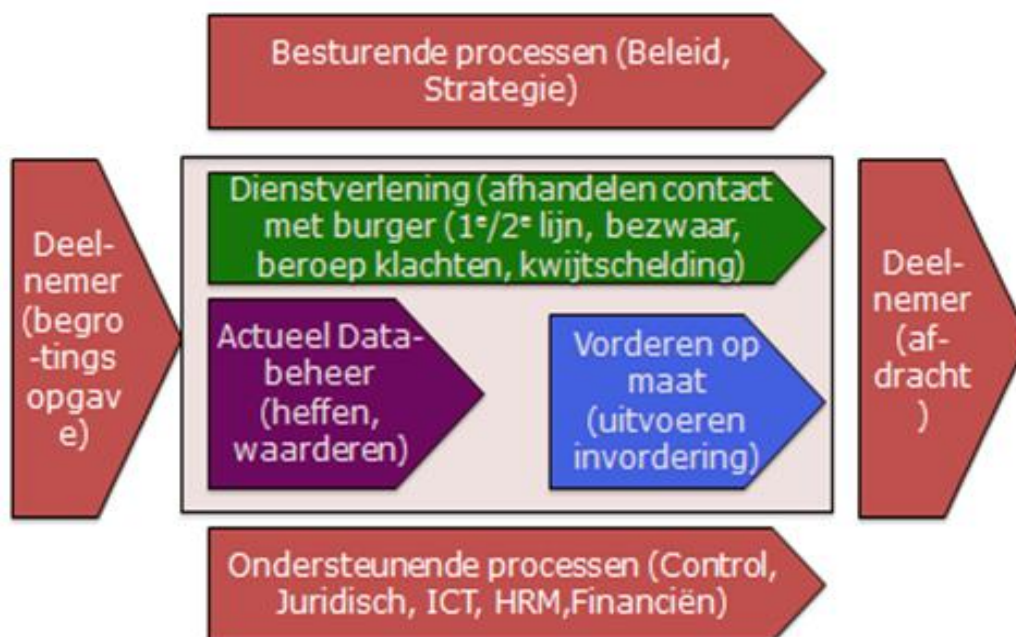
Wij onderscheiden de volgende vier kernwaarden: 1) klantgericht, 2) efficiënt, 3) resultaatgericht en 4) samenwerken. Deze kernwaarden zijn bepalend voor het kunnen realiseren van de missie en visie van de organisatie en het creëren van de gewenste bedrijfscultuur in de organisatie.

- 1) **Klantgericht:** de Klant staat Centraal. Ons handelen is gericht op de wensen en behoeften van de deelnemer(s), de interne of externe “klant”. Hieronder valt het zich verplaatsen in de behoeften van de klant, het anticiperen daarop, servicegerichtheid en klanttevredenheid.
- 2) **Efficiënt:** het streven is om de uitvoeringskosten te minimaliseren en de belastingopbrengsten te optimaliseren.

- 3) **Resultaatgericht:** wij zijn een resultaatgerichte organisatie. Er wordt strak gestuurd op de afgesproken prestatie indicatoren, verzorgen een transparante verslaggeving en doen alles wat in onze macht ligt om de belastingplichtigen te ontzorgen. Processen worden in het kader van continue verbeteren steeds verder gestroomlijnd met het oog op het leveren van klantwaarde.
- 4) **Samenwerken:** wij zijn ons ervan bewust dat wij onderdeel uitmaken van een groter geheel. In het kader hiervan is horizontale en verticale samenwerking belangrijk. Dit biedt de mogelijkheid om onder andere het lerend vermogen van de organisatie te vergroten, de efficiency vergroten en waar mogelijk de kostprijs verlagen. Ten alle tijden worden hierbij de geldende maatschappelijk belangen in acht genomen.

## 2.2 Managementfilosofie en organisatorische inrichting

BghU is een proces gestuurde organisatie en wij werken volgens de principes van lean management. De proces gestuurde organisatie kenmerkt zich door te werken met zelfsturende teams, een flexibele personele bezetting en horizontale (proces overstijgende) innovatie. Wij zijn daarmee een flexibele organisatie die ten alle tijden haar klant centraal stelt. De directe klant van BghU is natuurlijk haar deelnemer, maar haar indirecte klant is de belastingplichtige burger.



Overzicht 1 Proces organisatie BghU

Leidend voor de inrichting van de organisatie zijn missie, visie en kernwaarden. De organisatie onderscheidt een tweetal primaire processen, te weten: actueel databeheer en dienstverlening (incl. Vorderen op maat). De ondersteuning op het gebied van HRM, facilitaire zaken en financiën wordt sinds 2014 verzorgd door de gemeente Utrecht. Daarbij de kanttekening dat wij zelf verantwoordelijk zijn voor de control activiteiten. Om dit te borgen hebben wij ook enkele financieel medewerkers in dienst. De ondersteuning op het gebied van het technisch beheer van de applicaties is voor de duur van de planperiode uitbesteed aan een marktpartij.

Paragrafen 2.2.1 en 2.2.2 bevatten een korte toelichting op de twee kernprocessen: databeheer en dienstverlening. In paragraaf 2.2.3 wordt een korte toelichting gegeven op de ondersteunende processen.



### 2.2.1 Kernproces databeheer

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. Het procesonderdeel omvat de volgende activiteiten:

- Het verwerken van gegevens uit de administratie van het Kadaster;
- Het verwerken van gegevens uit de Gemeentelijke basisadministratie van persoonsgegevens (GBA);
- Het verwerken van mutatieleveringen uit andere bronnen (BRP, BAG, BRK en KVK);
- Het verwerken van waarde leveringen in het kader van de WOZ van nog niet aangesloten gemeenten.

Na het koppelen van een gebruiker/eigenaar aan een object moet dit team ook vaststellen welke belastinggrondslagen van toepassing zijn. Vervolgens zijn wij verantwoordelijk voor de waardering van de objecten. Daarnaast voert dit procesteam ook oppervlakte metingen uit, ten behoeve van de BAG-registratie, op verzoek van haar deelnemers.

#### **Wat willen wij bereiken?**

De komende jaren willen **wij het volgende bereiken:**

- Beheer Objecten (BAG, BRK)  
ALLE WOZ objecten zijn in het Centricsysteem (K2B) met een juiste status, juiste gegevens actueel beschikbaar. BAG en BRK mutaties zijn binnen 5 dagen verwerkt.
- Beheer Eigenaren (BRK)  
Alle WOZ objecten kennen een eigenaar conform het kadaster waarbij combi aanslagen een uitgangspunt is. BRK mutaties zijn binnen 4 dagen verwerkt.
- Beheer Gebruikers (NHR, BRP)  
Alle WOZ objecten kennen de actuele gebruikers, inclusief huur info Niet woningen en aantal ingeschrevenen Woningen. BRP mutaties zijn binnen 2 dagen verwerkt. NHR binnen 4 dagen. Retourpost is binnen 5 dagen verwerkt.
- Beheer Gebruik / Verbruik
  - Beheer WOZ waarde: Alle (bestaande, in aanbouw) WOZ objecten zijn op 1 oktober gewaardeerd
  - Beheer Waterverbruik: Voor ieder WOZ object zijn op 1 oktober de m3 dan wel het aantal verontreinigingseenheden (VE) geregistreerd
  - Beheer overige maatstaven: De ontbrekende maatstaven opvragen zodanig dat bestand actueel is/blijft en er binnen 1 maand na ontstaan belastingfeit de aanslagen opgelegd kunnen worden.

BghU heeft ook kwaliteitsnormen afgesproken ten aanzien van het dienstverleningsproces. In onderstaand overzicht worden enkele van deze afspraken uiteengezet.

Proces activiteit	Kwaliteitskenmerk	Doelstelling
Waardebepaling (WOZ)	Het op grond van de Waarderingskamer tijdig mogen beschikken	Voldoende/Goed
Bestandsbeheer	Bestanden dienen juist, actueel en volledig te zijn	Goedkeurende accountantsverklaring
Aanslagoplegging	Aanslagen dienen juist, volledig en tijdig te worden opgelegd	95% gemeentelijk deelnemers in februari, overige 5% binnen 1 maand na ontstaan belastbaar feit

## Wat mag het kosten?

Onderstaand het kostenoverzicht 2021

Exploatiebegroting 2021 per kernproces BghU				
	Overhead	Databeheer	Dienstverlening	Totaal
Rente & Afschrijving	€ 398.000		€	398.000
Personele lasten (inclusief inhuur)	€ 2.163.000	€ 4.398.000	€ 3.248.000	€ 9.809.000
lasten personeel in dienst	€ 2.163.000	€ 4.005.000	€ 3.027.000	€ 9.195.000
inhuurlasten	€ -	€ 393.000	€ 221.000	€ 614.000
Materiële lasten	€ 4.545.665	€ 607.735	€ 1.150.600	€ 6.304.000
Onvoorzien	€ 100.000		€	100.000
<b>Totaal lasten</b>	<b>€ 7.206.665</b>	<b>€ 5.005.735</b>	<b>€ 4.398.600</b>	<b>€ 16.611.000</b>

### 2.2.2 Kernproces dienstverlening

Het proces team Dienstverlening draagt zorg voor :

- een juiste, tijdige en volledige afhandeling van de klantvragen/klantreacties. Denk hierbij aan vragen die telefonisch gesteld worden, via de website of schriftelijk per post.
- het tijdig innen van de openstaande saldi via:
  - Het bewaken van de debiteurenadministratie;
  - De verwerking van de ontvangen betalingen
  - Het behandelen van kwijtscheldingsverzoeken;
  - Versturen herinneringen;
  - Het verzenden van aanmaningen en dwangbevelen indien aanslagen onbetaald blijven;
  - Het beoordelen van oninbaarheid van aanslagen.
- het bezoeken van belastingplichtigen die na herhaaldelijk verzoek de aanslag niet hebben betaald teneinde:
  - te komen tot een (betaal) afspraak;
  - beslag te leggen op de eigendommen van de belastingplichtige;
  - het mogelijk verkopen van het eigendom van de belastingplichtige (auto).

BghU heeft ook kwaliteitsnormen afgesproken ten aanzien van het dienstverleningsproces. In onderstaand overzicht worden enkele van deze afspraken uiteengezet.

Proces activiteit	Kwaliteitskenmerk	Doelstelling
Communicatie (telefonisch)	Op een vriendelijke en professionele wijze de klant te woord staan	Binnen 60 sec. opnemen Maximaal 1 x doorverbinden Terugbelafsprak binnen 2 werkdagen
Verzoek-. Bezwaar- en beroepschriften	Afwikkelen binnen wettelijke gestelde termijnen	Heffingsbezwaren < 6 weken; WOZ bezwaren woningen < 12 weken Niet-woningen < 24 weken
Beroepschriften	Correcte en tijdige uitspraken	Max 35% gegrond
Aanvragen kwijtschelding	Correcte en tijdige uitspraken	Besluit binnen 8 weken
Verantwoording ontvangsten in belastingenadministratie	Acurate, tijdige en volledige verantwoording	95% binnen 5 werkdagen 100% binnen 1 maand
Afdrachten gelden aan deelnemers	Acurate, tijdige en volledige verantwoording	2 x per maand; en een goedkeurende verklaring van de accountant
Proces activiteit	Kwaliteitskenmerk	Doelstelling
Invorderingsmaatregelen	Nastreven van volledige betaling van de belastingaanslagen	Openstaande posten *: < 3% ouder dan 1 jaar < 1% ouder dan 18 maanden <0,01% ouder dan 3 jaar
		Oninbaar < 0,5 % *

### Wat willen wij bereiken?

Wij streven naar excellente dienstverlening en de dienstverlening “in één keer goed” te doen. Het vergroten van de zelfredzaamheid van de belastingplichtige is eveneens een van de speerpunten. Om dit te kunnen realiseren wordt onder andere aandacht besteed aan:

- De verdere ontwikkeling medewerkers dienstverlening door middel van communicatie cursussen (benaderen klanten, opstellen schriftelijke communicatie, etc.);
- Het vormgegeven van een klanttevredenheidsonderzoek;
- Het aanscherpen van onze schriftelijke communicatie met als doelstelling dat de schriftelijke communicatie voor iedere belastingplichtige eenduidig geïnterpreteerd kan worden en daarmee duidelijk is;
- Verbeteren van onze huidige kwaliteitscontroles;
- Leren van onze fouten door veelvuldige communicatie in en tussen de procesteams.

Tevens willen wij eerder en gerichte stappen zetten in het invorderingsproces. Dit met als doel het streven om het aantal vorderingen te incasseren via de deurwaarder te verlagen. In de praktijk blijkt bijvoorbeeld dat in de laatste fase van het invorderingsproces, deurwaardersbeslag, betrokkene nog kwijtschelding aanvraagt en deze toegewezen krijgt.



## Wat mag het kosten?

Onderstaand het kostenoverzicht 2021

Exploitatiebegroting 2021 per kernproces BghU					
	Overhead	Databeheer	Dienstverlening		Totaal
Rente & Afschrijving	€ 398.000			€	398.000
Personele lasten (inclusief inhuur)	€ 2.163.000	€ 4.398.000	€ 3.248.000	€	9.809.000
lasten personeel in dienst	€ 2.163.000	€ 4.005.000	€ 3.027.000	€	9.195.000
inhuurlasten	€ -	€ 393.000	€ 221.000	€	614.000
Materiële lasten	€ 4.545.665	€ 607.735	€ 1.150.600	€	6.304.000
Onvoorzien	€ 100.000			€	100.000
<b>Totaal lasten</b>	<b>€ 7.206.665</b>	<b>€ 5.005.735</b>	<b>€ 4.398.600</b>	<b>€</b>	<b>16.611.000</b>

### 2.2.3 Ondersteunende processen

De ondersteunende processen hebben als doelstelling het adviseren, ondersteunen en ontzorgen van de deelnemers rond het belastingproces. Hierdoor zijn zij 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 controle werkzaamheden, de financiële administratie, de informatie en communicatietechnologie, communicatie en de HRM werkzaamheden. Binnen dit onderdeel zijn tevens de baten en lasten van de huisvesting, interne financiering en de algemene dekkingsmiddelen (bijdrage deelnemers) verantwoord.

In 2021 wordt voorbereid op vervanging van werkstations, inclusief bekabeling (2022).

Verder dienen de diensten van de accountantscontrole en van de huisbankier opnieuw te worden gecontracteerd.

#### De kaders van de ondersteunende processen:

- Besluit Begroting en Verantwoording
- Gemeenschappelijke regeling BghU
- Uitvoeringsprotocol BghU
- Verordening beleids- en verantwoordingsfunctie BghU
- Regeling Financieel Beheer BghU
- Nota grondslagen indexering
- Nota inkoop- en aanbestedingsbeleid BghU
- Nota reserves en voorzieningen
- Nota risicomangement en weerstandsvermogen
- Service Level Agreement HRM, Facilitair en Financiën met de gemeente Utrecht
- AVG
- Beleidsregels

## 2.3 BghU activiteiten 2021

Ook in 2021 mag BghU de belastingtaken uitvoeren voor de gemeenten Bunnik, De Bilt, Houten, Lopik, Nieuwegein, Stichtse Vecht, Utrecht, Utrechtse Heuvelrug en Zeist en het Hoogheemraadschap de Stichtse Rijnlanden.

Het streven naar continue verbetering is een van de wensen. De kwaliteit van de dienstverlening is voortdurend voor verbetering vatbaar. Daarnaast moet het kwaliteit -en prijsniveau met elkaar in evenwicht blijven. In 2021 zullen wij de volgende belastingzaken verzorgen:

Basispakket Belastingen BghU										
Belastingsoort	HDSR	Bunnik	De Bilt	Houten	Lopik	Nieuwegein	Stichtse Vecht	Utrecht	Utrechtse Heuvelrug	Zeist
Onroerende Zaakbelasting (OZB)		V	V	V	V	V	V	V	V	V
Belasting op roerende woon- en bedrijfsruimten						V	V			
Rioolheffingen		V	V	V	V	V	V	V	V	V
Afvalstoffenheffing		V	V	V	V	V	V	V	V	V
Reinigingsrecht			V						V	
Hondenbelasting		V	V	V	V		V	V	V	
Toeristenbelasting		V	V	V	V	V	V	V	V	V
Forensenbelasting			V				V		V	
Precario belasting					V	V	V	V		V
Bedrijven Investeringszone (BIZ)							V	V	V	
Watersysteemheffing gebouwd en ongebouwd	V									
Watersysteemheffing Ingezetene	V									
Verontreinigingsheffing	V									
Zuiveringsheffing	V									
Oppervlaktmeting WCZ/BAG		V	V	V	V	V	V	V	V	V
Uitvoering wet WOZ		V	V	V	V	V	V	V	V	V
Pluspakket Belastingen en Aanverwanten BghU										
Belastingsoort	HDSR	Bunnik	De Bilt	Houten	Lopik	Nieuwegein	Stichtse Vecht	Utrecht	Utrechtse Heuvelrug	Zeist
Parkeerbelasting								V		
Begraaf en Grafrechten									V	V
Lijkbezorgingsrechten (Publiek en Privaat)										V
Reclamebelasting			V							V
Heffingen en invordering leges (APV/Omgevingsvergunning publiek en privaat)		V							V	V
Invordering leges vanaf dwangbevel			V					V		
Leges, bezwaar en beroep		V	V					V	V	V
Marktgeïden									V	V
BAG-administratief					V					
BAG-geometrie					V					

Overzicht 1 Belastingtaken per deelnemer (prognose 2021)

In dit hoofdstuk wordt de begroting 2021 en de begroting van 2022 tot en met 2024 (kadernota) toegelicht. Met de kadernota 2022 – 2024 wordt het meerjarige beeld opnieuw geactualiseerd. In de kadernota stelt het bestuur van de gemeenschappelijke regeling kaders vast voor de (meerjarige) ontwikkeling van de uitvoeringsorganisatie. De kadernota wordt gedeeld met de deelnemers van BghU. Op deze wijze kunnen de besturen van de deelnemers zich oriënteren op de koers van BghU. Allereerst een korte toelichting op de te verwachten belastingopbrengsten 2021 gevolgd door de begroting 2021.

### Geprognostiseerde belastingopbrengsten 2021

BghU voert diverse belastingtaken uit voor haar deelnemers. Het betreft hierbij zowel aanslag -als heffingsbelastingen. Dit betekent dat BghU het geld int bij de belastingplichtigen. Vervolgens

wordt het saldo afgestort naar de desbetreffende deelnemer. BghU heeft afgesproken met haar deelnemers dat de belastinggelden uiterlijk twee weken na ontvangst worden afgedragen aan de deelnemer. Deze financiële afdracht vindt ongeveer 20 keer per jaar plaats.

**Geraamde belastingopbrengst 2021**

	HDSR	Bunnik	De Bilt	Houten	Lopik	Nieuwegein	Stichtse Vecht	Utrecht	Utrechtse Heuvelrug	Zeist	Totaal
<b>Basispakket</b>											
<b>Belastingsoort</b>											
Onroerende zaak belasting (OZB)		€ 5.222	€ 12.500	€ 12.700	€ 2.900	€ 17.000	€ 13.200	€ 107.000	€ 11.700	€ 12.200	€ 194.422
Roerende zaakbelasting						€ 10	€ 80				€ 90
Rioolheffing		€ 1.376	€ 6.000	€ 3.100	€ 1.600	€ 5.300	€ 6.900	€ 41.000	€ 6.000	€ 5.300	€ 76.576
Afvalstoffenheffing/Reinigingsrecht		€ 1.482	€ 5.000	€ 4.800	€ 1.400	€ 6.700	€ 6.400	€ 40.000	€ 5.900	€ 7.900	€ 79.582
Hondenbelasting		€ 84	€ 350	€ 180	€ 65		€ 275	€ 800	€ 400		€ 2.154
Toeristenbelasting/Forensenbelasting		€ 146	€ 220	€ 215	€ 38	€ 54	€ 295	€ 3.300	€ 1.450	€ 330	€ 6.048
Precariobelasting					€ 19	€ 130	€ 98	€ 630		€ 137	€ 1.014
Bedrijven investeringszone							PM	€ 150	€ 145		€ 295
Watersysteemheffing	€ 69.762										€ 69.762
Verontreinigingsheffing/zuiveringsheffing	€ 60.900										€ 60.900
<b>Pluspakket</b>											
<b>Belastingsoort</b>											
Parkeerbelasting								€ 4.800			€ 4.800
Begraaf -en grafrechten									€ 929	€ 734	€ 1.663
Lijkbezorgingsrechten											€ -
Reclamebelasting			€ 55							€ 210	€ 265
Heffing leges		€ 1.137							€ 1.400	€ 4.100	€ 6.637
Marktgeden								€ 55	€ 90		€ 145
	€ 130.662	€ 9.447	€ 24.125	€ 20.995	€ 6.022	€ 29.194	€ 27.248	€ 197.680	€ 27.979	€ 31.001	€ 504.353

*Overzicht 2 Belastingopbrengsten 2021 (prognose) x 1000*

Bovenstaand overzicht geeft een indicatie wat BghU aan opbrengst verwacht te gaan innen voor de deelnemers in het begrotingsjaar 2021. In 2021 wordt een belastingopbrengst van ruim € 500 miljoen verwacht. Het zal duidelijk zijn dat de werkelijke belastingopbrengsten in 2021 kunnen afwijken van de op dit moment geprognostiseerde belastingopbrengst. Dergelijke afwijkingen kunnen onder andere ontstaan door tariefswijzigingen, aantal wijzigingen en pakketwijzigingen (invoeren -of afschaffen van een belastingsoort).

### 3 Financiële begroting

In dit hoofdstuk wordt gekeken naar de begroting 2021, het meerjarenperspectief 2022 – 2024 en de bijbehorende deelnemersbijdragen. Daarbij de kanttekening dat het beeld 2022 – 2024 niet identiek is aan het beeld 2021. Het bestuur heeft BghU verzocht een realistische begroting op te stellen en daarmee jaarlijkse begrotingswijzigingen te beperken/voorkomen. De uitgangspunten waarop de begroting is gebaseerd worden toegelicht in paragraaf 3.1.

De personele lasten zoals begroot 2020 is opgebouwd uit de geraamde personeelslast personeel in dienst (inclusief CAO-afspraken 2020), de verwachte personeelsmutaties 2020 (bij het opstellen van deze begroting) alsmede de verwachte kosten inhuur (inclusief taakstelling).

#### 3.1 Financieel perspectief 2021 - 2024

In onderstaand overzicht wordt het meerjarenperspectief weergegeven.

Exploitatiebegroting 2020 (incl. wijziging) en prognose 2021					
	Rekening 2019	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2020	Begroting 2021
			(initieel)	(na wijziging)	
Rente & Afschrijving	327.659	398.000	398.000	398.000	398.000
Personele lasten (inclusief inhuur)	9.207.993	9.412.000	9.712.000	9.712.000	9.809.000
lasten personeel in dienst	8.455.250	8.430.000	9.129.000	9.129.000	9.195.000
inhuurlasten	752.743	982.000	583.000	583.000	614.000
Materiële lasten	6.941.396	5.681.000	6.181.000	6.181.000	6.304.000
Onvoorzien	-	100.000	100.000	100.000	100.000
<b>Totaal Lasten</b>	<b>16.477.048</b>	<b>15.591.000</b>	<b>16.391.000</b>	<b>16.391.000</b>	<b>16.611.000</b>
Dwangbevelen	1.215.703	1.201.000	1.201.000	1.201.000	1.201.000
Overig	1.117.804	55.000	55.000	55.000	55.000
<b>Totaal Baten</b>	<b>2.333.507</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>14.143.541</b>	<b>14.335.000</b>	<b>15.135.000</b>	<b>15.135.000</b>	<b>15.355.000</b>
<b>Geraamde deelnemersbijdragen</b>	<b>14.335.000</b>	<b>14.335.000</b>	<b>15.290.000</b>	<b>15.085.000</b>	<b>15.305.000</b>
Dotatie algemene reserve	91.459				
Onttrekking algemene reserve					
Dotatie bestemmingsreserve	100.000		155.000		
Onttrekking bestemmingsreserve				50.000	50.000
	<b>191.459</b>		<b>155.000</b>	<b>50.000</b>	<b>50.000</b>
<b>Resultaat voor bestemming</b>	<b>191.459</b>	<b>-</b>	<b>155.000</b>	<b>-50.000</b>	<b>-50.000</b>

Overzicht 3 Exploitatie begroting 2020 (na wijziging) en 2021

### Meerjaren begroting 2021-2024

	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Index periode 2021-2024
Rente & Afschrijving	398.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	
Personele lasten (inclusief inhuur)	9.809.000	9.907.000	10.006.000	10.106.000	3,0%
lasten personeel in dienst	9.195.000	9.287.000	9.380.000	9.474.000	
inhuurlasten	614.000	620.000	626.000	632.000	
Materiële lasten	6.304.000	6.430.000	6.558.000	6.689.000	6,1%
Onvoorzien	100.000	100.000	100.000	100.000	
<b>Totaal Lasten</b>	<b>16.611.000</b>	<b>17.437.000</b>	<b>17.664.000</b>	<b>17.895.000</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>15.355.000</b>	<b>16.181.000</b>	<b>16.408.000</b>	<b>16.639.000</b>	
<b>Geraamde deelnemersbijdragen</b>	<b>15.305.000</b>	<b>16.181.000</b>	<b>16.408.000</b>	<b>16.639.000</b>	
Dotatie algemene reserve					
Onttrekking algemene reserve					
Dotatie bestemmingsreserve					
Onttrekking bestemmingsreserve	50.000				
	<b>50.000</b>	-	-		
<b>Resultaat voor bestemming</b>	<b>-50.000</b>	-	-		

\* In 2021 word het belastingsysteem opnieuw aanbesteed en voorbereid voor ingebruikname per 1-1-2022. Dit resulteert bij een investering van € 5.000.000 in 2021 in afschrijvingslasten van € 1.000.000 excl. rente in 2022. Eventuele rentelasten worden afhankelijk van de hoogte van een eventueel benodigde geldlening op een later moment berekend, vooralsnog is enkel afschrijving opgenomen.

#### Overzicht 4 Exploitatie begroting 2021 -2024

### Kaders en uitgangspunten bij het opstellen van de begroting

- De begroting en meerjarenraming zijn structureel en reëel in evenwicht. Structurele lasten moeten gedekt worden door structurele baten, waarbij er onder de streep geen sprake mag zijn van een tekort. De in de begroting opgenomen ramingen moeten daarnaast realistisch zijn. Voor wat betreft de raming van de lasten is uitgegaan van meerjarige overeenkomsten met toeleveranciers en op grond van de volumes die de deelnemers in het kader van het toetredingsrapport hebben gerapporteerd. Daarbij moet worden aangetekend dat hun registraties van met name klantcontacten en bezwaren niet altijd even betrouwbaar is geweest. In de risicoparagraaf en de bijdrageverordening is beschreven hoe BghU hiermee omgaat.
- BghU rekent met een formatie van 136 FTE. Op dit moment heeft BghU circa 120 FTE met een tijdelijk of vast dienstverband.
- De geprognoseerde personele lasten stijgen circa 1% op jaarbasis.
- De geprognoseerde materiële lasten worden jaarlijks standaard met circa 2% geïndexeerd.
- Voor 2020 wordt een positief resultaat geprognoseerd door de toetreding van de gemeente Stichtse Vecht (efficiency voordelen). In 2021 wordt door het bestuur een definitief besluit genomen ten aanzien van het resultaat 2020.
- In 2022 moet de belastingsoftware opnieuw worden aanbesteed.
- Voor onvoorzien staat een bedrag van € 100.000,= structureel geraamd.

- De begroting is gebaseerd op de kosten inclusief de niet verrekenbare BTW. De BTW die het Hoogheemraadschap als eindgebruiker over haar deelnemersbijdrage moet voldoen, is aangemerkt als een kostenpost. Op grond van afspraken met de fiscus kan BghU met in achtneming van de niet verrekenbare BTW over haar inkopen - waaronder begrepen de BTW over haar huisvestingskosten - doorschuiven aan de deelnemende gemeenten. BghU is geen BTW verschuldigd over haar eigen toegevoegde waarde aan deelnemers.
- Er wordt vanuit gegaan dat geen Vennootschapsbelasting verschuldigd is.
- Het uitgangspunt voor de verdeling van de kosten is de werklust per deelnemer met in achtneming van de afspraak tussen de oprichters van BghU dat bij uitbreiding van BghU de deelnemersbijdrage in ieder geval niet zal toenemen door de toetreding van nieuwe deelnemers. De taken binnen het basispakket worden uitgevoerd voor gemene rekening. Op basis van een verdeelsleutel worden de kosten in rekening gebracht bij de deelnemers. De taken van het pluspakket worden op basis van integrale kostprijs aan de betreffende deelnemer doorbelast.

	Balans voor resultaatbestemming					
	2019	Prognose 2020	Prognose 2021	Prognose 2022	Prognose 2023	Prognose 2024
<b>VASTE ACTIVA</b>						
Materiële Vaste Activa	€ 633.714	€ 316.857	€ 5.000.000	€ 4.000.000	€ 3.000.000	€ 2.000.000
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>						
Uitzettingen met rentetypische looptijd < 1 jaar	€ 794.691	€ 541.460	€ 491.460	€ 491.460	€ 491.460	€ 491.460
Overlopende activa	€ 824.543	€ 750.000	€ 750.000	€ 750.000	€ 750.000	€ 750.000
	<i>Activa</i> € 2.252.948	€ 1.608.317	€ 6.241.460	€ 5.241.460	€ 4.241.460	€ 3.241.460
<b>EIGEN VERMOGEN</b>						
Algemene reserve	€ 346.411	€ 437.871	€ 437.871	€ 437.871	€ 437.871	€ 437.871
Bestemmingsreserve		€ 50.000				
Te bestemmen resultaat	€ 191.460					
<b>VASTE PASSIVA</b>						
Vaste schulden met rentetypische looptijd						
Onderhandse leningen van binnenlandse bank			€ 4.845.000	€ 3.845.000	€ 2.500.000	€ 1.500.000
<b>VLOTTENDE PASSIVA</b>						
Netto vlottende schulden met rentetypische looptijd	€ 1.715.077	€ 1.120.446	€ 958.589	€ 958.589	€ 1.303.589	€ 1.303.589
	<i>Passiva</i> € 2.252.948	€ 1.608.317	€ 6.241.460	€ 5.241.460	€ 4.241.460	€ 3.241.460

#### Overzicht 5 (Geprognoseerde) balans 2020 - 2024

- \* Cijfers berusten op schattingen, het zijn slechts prognoses/indicaties.
- \* Vaste activa: huidige activa waarde + investeringen – afschrijvingen en desinvesteringen
- \* Eigen vermogen: Algemene reserve + bestemmingsreserve
- \* In 2021 wordt het belastingsoftware opnieuw aanbesteed. De bijbehorende lasten worden mogelijk gedekt middels een nog aan te trekken lening.

#### Overzicht 6 Financiële kengetallen 2020 - 2024

	Financiële kengetallen					
	2019	Prognose 2020	Prognose 2021	Prognose 2022	Prognose 2023	Prognose 2024
Netto schuldquote	0,58%	-1,05%	27,55%	20,43%	14,50%	8,73%
Solvabiliteitsratio	23,87%	30,33%	7,02%	8,35%	10,32%	13,51%
Grondexploitatie	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Structurele exploitatieruimte	2,73%	-0,03%	-0,03%	0,26%	0,25%	0,25%
Belastingcapaciteit	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.



### 3.2 Begroting 2021 per kernproces -en taakveld

Vanaf het begrotingsjaar 2018 dienen alle gemeenschappelijke regelingen de vernieuwde BBV regelgeving te volgen, waaronder een overzicht van baten en lasten per taakveld. De lasten van de diverse processen zijn verdeeld over de BBV taakvelden op grond van de volgende werklastbepalende factoren: - Aantal aanslagregels per heffing - Aantal aanslagen per heffing - Aantal hernieuwde bevelen per heffing - Aantal WOZ woningen en WOZ niet-woningen - Aantal BAG vbo's en panden Deze factoren hebben geleid tot de volgende verdeling:

#### Exploitatiebegroting 2021 per kernproces BghU

	Overhead	Databeheer	Dienstverlening	Totaal
Rente & Afschrijving	€ 398.000			€ 398.000
Personele lasten (inclusief inhuur)	€ 2.163.000	€ 4.398.000	€ 3.248.000	€ 9.809.000
lasten personeel in dienst	€ 2.163.000	€ 4.005.000	€ 3.027.000	€ 9.195.000
inhuurlasten	€ -	€ 393.000	€ 221.000	€ 614.000
Materiële lasten	€ 4.545.665	€ 607.735	€ 1.150.600	€ 6.304.000
Onvoorzien	€ 100.000			€ 100.000
<b>Totaal lasten</b>	<b>€ 7.206.665</b>	<b>€ 5.005.735</b>	<b>€ 4.398.600</b>	<b>€ 16.611.000</b>
Dwangbevelen			€ 1.201.000	€ 1.201.000
Overig	€ 55.000			€ 55.000
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>€ 55.000</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 1.201.000</b>	<b>€ 1.256.000</b>

#### Exploitatiebegroting 2021 per taakveld BghU

Taakveld	Taakveldomschrijving	Verdeling	Overhead	Databeheer	Dienstverlening	Totaal
Taakveld 0.2	Burgerzaken	0,00%	€ -	€ -	€ -	€ -
Taakveld 0.61	OZB woningen	31,01%	€ 2.234.787	€ 1.552.278	€ 1.364.006	€ 5.151.071
Taakveld 0.62	OZB niet-woningen	3,13%	€ 225.569	€ 156.680	€ 137.676	€ 519.924
Taakveld 0.63	Parkeerbelasting	7,49%	€ 539.779	€ 374.930	€ 329.455	€ 1.244.164
Taakveld 0.64	Overige belastingen	28,28%	€ 2.038.045	€ 1.415.622	€ 1.243.924	€ 4.697.591
Taakveld 1.1	Crsisib. & Brandweer	0,00%	€ -	€ -	€ -	€ -
Taakveld 1.2	Openbare Orde	0,02%	€ 1.441	€ 1.001	€ 880	€ 3.322
Taakveld 2.1	Verkeer en vervoer	0,01%	€ 721	€ 501	€ 440	€ 1.661
Taakveld 2.2	Parkeren	0,01%	€ 721	€ 501	€ 440	€ 1.661
Taakveld 2.3	Recreatieve havens	0,00%	€ -	€ -	€ -	€ -
Taakveld 3.3	Bedrijfsloket en regel.	0,05%	€ 3.603	€ 2.503	€ 2.199	€ 8.306
Taakveld 3.4	Economische promotie	0,19%	€ 13.693	€ 9.511	€ 8.357	€ 31.561
Taakveld 7.2	Riolering	16,79%	€ 1.209.999	€ 840.463	€ 738.525	€ 2.788.987
Taakveld 7.3	Afval	12,10%	€ 872.006	€ 605.694	€ 532.231	€ 2.009.931
Taakveld 7.5	Begraafplaatsen & Crem.	0,06%	€ 4.324	€ 3.003	€ 2.639	€ 9.967
Taakveld 8.3	Wonen en Bouwen	0,86%	€ 61.977	€ 43.049	€ 37.828	€ 142.855
		100,00%	€ 7.206.665	€ 5.005.735	€ 4.398.600	€ 16.611.000

### 3.3 Deelnemersbijdragen 2020 - 2024

In deze paragraaf wordt de deelnemersbijdragen voor het jaar 2020 tot en met 2024 toegelicht. De deelnemersbijdragen worden berekend op basis van de "bijdrage-verordening" (zie Bijlage A). Het uitgangspunt voor de verdeling van de kosten is de werklast per deelnemer met in achtneming van de afspraak tussen de oprichters van BghU dat bij uitbreiding van BghU de deelnemersbijdrage in ieder geval niet zal toenemen door de toetreding van nieuwe deelnemers. De taken binnen het basispakket worden uitgevoerd voor gemene rekening. Op basis van een verdeelsleutel worden de kosten in rekening gebracht bij de deelnemers. De taken van het pluspakket worden op basis van integrale kostprijs aan de betreffende deelnemer doorbelast.

Zoals in de bestuursvergadering van oktober 2017 besloten, wordt de kostenverdeelmethodede en de daaraan gekoppelde verdeling van deelnemersbijdragen in 2021 geëvalueerd en herijkt.

Deelnemersbijdrage 2020 - 2024																		
	2020				2021				2022			2023			2024			
	Basis	Effect begr. Wijz.	Plus	Totaal	Basis	Effect begr. Wijz.	Plus	Totaal	Basis	Plus	Totaal	Basis	Plus	Totaal	Basis	Plus	Totaal	
Bunnik	€ 204	€ -3	€ 6	€ 207	€ 205	€ -1	€ 6	€ 210	€ 216	€ 6	€ 222	€ 219	€ 6	€ 225	€ 223	€ 6	€ 229	
Houten	€ 632	€ -10		€ 623	€ 634	€ -2		€ 632	€ 670		€ 670	€ 680		€ 680	€ 690		€ 690	
Lopik	€ 153	€ -2	€ 41	€ 192	€ 154	€ -1	€ 41	€ 194	€ 163	€ 41	€ 204	€ 165	€ 41	€ 206	€ 168	€ 41	€ 209	
Nieuwegein	€ 892	€ -14		€ 878	€ 895	€ -3		€ 891	€ 945		€ 945	€ 959		€ 959	€ 974		€ 974	
Zeist	€ 1.105	€ -17	€ 129	€ 1.217	€ 1.109	€ -4	€ 129	€ 1.233	€ 1.171	€ 129	€ 1.300	€ 1.189	€ 129	€ 1.318	€ 1.206	€ 129	€ 1.335	
Utrecht	€ 6.512	€ -99	€ 649	€ 7.062	€ 6.535	€ -24	€ 649	€ 7.159	€ 6.905	€ 649	€ 7.554	€ 7.007	€ 649	€ 7.656	€ 7.111	€ 649	€ 7.760	
De Bilt	€ 767	€ -12		€ 755	€ 770	€ -3		€ 767	€ 813		€ 813	€ 825		€ 825	€ 838		€ 838	
Utrechtse Heuvelrug	€ 645	€ -10	€ 28	€ 663	€ 647	€ -2	€ 28	€ 672	€ 683	€ 28	€ 711	€ 694	€ 28	€ 722	€ 704	€ 28	€ 732	
HDSR	€ 2.573	€ -39		€ 2.534	€ 2.582	€ -10		€ 2.572	€ 2.728		€ 2.728	€ 2.769		€ 2.769	€ 2.810		€ 2.810	
Stichtse Vecht	€ 955	€ -		€ 955	€ 973	€ -		€ 973	€ 1.032		€ 1.032	€ 1.047		€ 1.047	€ 1.063		€ 1.063	
<b>Jaarlijkse bijdrage</b>				<b>€ 15.085</b>				<b>€ 15.305</b>			<b>€ 16.181</b>			<b>€ 16.408</b>			<b>€ 16.639</b>	

## 4 Paragrafen

In dit hoofdstuk wordt kort stilgestaan bij de diverse paragrafen.

### 4.1 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 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. De organisatie geniet jaarlijks inkomsten ter compensatie van de gerealiseerde invorderingslasten. Invorderingslasten ontstaan op het moment dat een belastingplichtige geen gehoor geeft aan de (door middel van een aanslag) opgelegde betalingsverplichting. Onder de rubriek invorderingslasten 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 1,2 mln. als begroot bedrag opgenomen, echter is de verwachting dat in de loop van 2020 de invorderingsbaten toenemen naar 1,3 mln. (toetreding Stichtse Vecht en toename naheffingsaanslagen parkeren). Vooralsnog worden de invorderingsbaten in 2021 zekerheidshalve ook op € 1,2 mln. begroot (invorderingstarieven worden jaarlijks herzien).

### 4.2 Weerstandsvermogen

In deze paragraaf wordt het weerstandsvermogen van de organisatie toegelicht. Er bestaat een relatie tussen de weerstandscapaciteit en de risico's waarvoor BghU geen maatregelen heeft getroffen, maar die wel van betekenis kunnen zijn voor de financiële positie van de organisatie. Deze relatie wordt het weerstandsvermogen genoemd.

Concreet bestaat het weerstandsvermogen uit de relatie tussen:

- a. de weerstandscapaciteit, zijnde de middelen en mogelijkheden waarover BghU beschikt of kan beschikken om niet begrote kosten te dekken;
- b. de conform de risicoparagraaf geïdentificeerde risico's die van materiële betekenis zijn in relatie tot de financiële positie.

BghU is opgericht in 2013. De organisatie is toen ter tijd van start gegaan zonder eigen vermogen. Dit impliceert dat risico's die niet in de begroting waren opgenomen, gedragen worden door de deelnemers van de gemeenschappelijke regeling. In de begroting wordt jaarlijks een budgetpost opgenomen genaamd "onvoorzien" om minimale bedrijfsrisico's te kunnen compenseren. Eventuele resultaten vloeien in eerste instantie terug naar de deelnemers. De deelnemers hebben het recht om te besluiten de resultaten vorm te geven in een reserve. In het verleden hebben de deelnemers besloten om reserves te vormen. Door middel van deze reserves kan de organisatie eventuele risico's opvangen.

Er bestaan een drietal reserves, te weten: 1) de algemene reserve, 2) de bestemmingsreserve en 3) de herwaarderingsreserve.

De algemene reserve bedraagt per 1 januari 2020 (incl. voorgestelde bestemming van het resultaat 2019) € 437.000,-.

Op dit moment staat het saldo ten aanzien van de bestemmingsreserve en de herwaarderingsreserve op € 0,-. Naar aanleiding van het positieve resultaat van de jaarrekening 2019 wordt voorgesteld een bestemmingsreserve van € 100.000,- te vormen. Daarnaast is structureel in de begroting een post van € 100.000 opgenomen om onvoorziene kosten te dekken.

De aanwezige weerstandscapaciteit in 2020 is daarmee in totaal: € 637.000. De risico's die deze weerstandscapaciteit moet afdekken, bedragen in totaal € 500.000 (zie Bijlage B Risico's).

### **4.3 Kapitaalgoederen**

De kapitaalgoederen van BghU bestaan uit de investeringen in de ICT. Deze activa werden in 5 jaar afgeschreven. Aangezien het contract met de ICT leverancier conform de aanbestedingsvoorwaarden met 4 jaar is verlengd tot 2022 is de afschrijvingstermijn navenant verlengd met 4 jaar tot het einde van de looptijd van dit contract. Naast de rente- en afschrijvingslasten zijn in de exploitatie de onderhoudskosten voorzien.

### **4.4 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 conformeert zich aan het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten. 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 financierings-voorschriften 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”.

### ***Liquiditeitspositie***

Met de deelnemende partijen is overeengekomen dat iedere deelnemer bij aanvang van een kwartaal vijftientwintig procent van de jaarlijkse bijdrage voldoet.

## **4.5 Risicobeheer**

BghU loopt bij het uitoefenen van taken financiële risico's. Onder risico wordt hier bedoeld de kans dat een onverwachte en onzekere gebeurtenis plaatsvindt, waarbij gevolgen ontstaan waarvan de financiële omvang nog niet is vast te stellen.

Op 28 november 2013 heeft het bestuur de Nota Risicomanagement en weerstandsvermogen BghU vastgesteld. Deze nota beschrijft het beleidskader risicomanagement en weerstandsvermogen en de benodigde weerstandscapaciteit van BghU om de beleidsbegroting jaarlijks te actualiseren. Eens in de vier jaar worden de financiële verordeningen en beleidsdocumenten geëvalueerd. Op basis van de evaluatie in 2017 is op 23 oktober 2017 een geactualiseerde versie van deze nota vastgesteld.

De deelnemers zijn ieder voor zich verantwoordelijk voor het risicobeheer voor zover deze niet met de bedrijfsvoering samenhangen. Bijvoorbeeld als het gaat om het maatschappelijk draagvlak voor een belastingsoort of -grondslag, dan wel de uitvoerbaarheid van het belastingbeleid. Verder staan de deelnemers krachtens artikel 47 van de Gemeenschappelijke Regeling garant voor BghU en zijn in dat perspectief verantwoordelijk voor het aanhouden van voldoende weerstandsvermogen ten behoeve van BghU. Dit betekent dat de deelnemers zelf maatregelen moeten treffen om eventuele risico's af te dekken.

We onderkennen de volgende risico's:

#### Informatiebeveiliging en privacy

BghU kent een informatiebeveiligingsplan, een privacybeleid en een privacyreglement. Om deze zaken regelmatig goed onder de aandacht van alle medewerkers te houden, is eind 2019 gestart met een bewustwordingstraject.

#### Onvolledige/onjuiste/niet tijdige aanslagoplegging

BghU monitort voortdurend de dataverwerking die de basis is voor een juiste en volledige aanslagoplegging. Tevens is er continue inzicht in de status van de aanslagoplegging, per deelnemer, per object en per belastingsoort.

#### Problematische schulden

De wetwijziging van de Wet gemeentelijke schuldhelpverlening heeft met name betrekking op de uitwisseling van persoonsgegevens van burgers met problematische schulden. De voorgestelde wijziging maakt de uitwisseling en verwerking van persoonsgegevens voor schuldhelpverlening door gemeenten en andere bij schuldhelpverlening betrokken organisaties mogelijk. Momenteel wordt het wetsvoorstel nog besproken in de Tweede Kamer.

### Proceskosten

De proceskosten, welke aan de NCNP bureaus worden uitgekeerd, nemen ieder jaar toe. Inmiddels heeft de Minister aan de Tweede Kamer toegezegd een onderzoek te laten uitvoeren naar de ontwikkeling van de aantallen bezwaren van NCNP-bureaus tegen WOZ-beschikkingen en de in verband daarmee toegekende kostenvergoedingen. De uitvoering van dit onderzoek is onder regie van het Wetenschappelijk Onderzoek- en Documentatiecentrum (WODC) gestart. Het onderzoek zal naar verwachting worden afgerond in juli 2020. Op basis van conclusies zal nog moeten blijken welke acties hieruit volgen. We verwachten dat ook BghU de komende jaren met een behoorlijke stijging van de proceskosten te maken blijft krijgen.

De eerste twee risico's zijn beheersbaar door BghU. De andere twee zijn externe risico's en daardoor moeilijk te beïnvloeden.

### **4.6 Bedrijfsvoering**

Belastingsamenwerking gemeenten en hoogheemraadschap Utrecht (BghU) is een samenwerkingsverband tussen de gemeenten Bunnik, De Bilt, Houten, Lopik, Nieuwegein, Stichtse Vecht, Utrecht, Utrechtse Heuvelrug en Zeist en het Hoogheemraadschap de Stichtse Rijnlanden. Wij voeren namens deze partijen de heffing en invordering van lokale belastingen uit. Wij zijn een publieke, uitvoerende en dienstverlenende organisatie die op basis van maatschappelijk algemeen aanvaarde bedrijfseconomische principes wordt geleid. Wij willen, binnen afzienbare tijd, het meest toonaangevende samenwerkingsverband worden op het gebied van basisregistraties en belastingen. Om dit te kunnen realiseren moet voortdurend de kwaliteit-prijs verhouding in balans worden gehouden. BghU borgt de continuïteit van haar taakuitvoering en streeft een continue verbetering van de kwaliteit en klantgerichtheid van het waarderings- en belastingproces na op basis van de lean managementfilosofie. Wij hebben oog voor het belang van burgers, instellingen, bedrijven en haar deelnemers en probeert hen zoveel mogelijk te faciliteren. Een belangrijk aspect daarbij is de vergaande stroomlijning en digitalisering van het belastingproces. De organisatie staat borg voor een adequate uitvoering en het ophalen van de juiste belastingopbrengst. Daarbij wordt gestreefd naar verlaging van de maatschappelijke kosten onder meer door samen te werken (zowel horizontaal met meerdere gemeenten als verticaal met waterschappen). Wij zijn een moderne werkgever met oog en aandacht voor onze medewerkers. Het uitgangspunt is dat alle opgedragen taken zelfstandig en voor gemene rekening worden uitgevoerd. 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 de deelnemers zelfstandig beslissingsbevoegd.

Verdere informatie over BghU kunt u terugvinden in hoofdstuk 2.



#### **4.7 Paragraaf Verbonden partijen**

Een verbonden partij is een privaot- dan wel publiekrechtelijke organisatie waarin wij zowel een bestuurlijk als een financieel belang hebben. BghU wordt in stand gehouden door de volgende deelnemende gemeenten en waterschap:

- Hoogheemraadschap de Stichtse Rijnlanden (HDSR);
- Gemeente Utrecht;
- Gemeente Zeist;
- Gemeente Lopik;
- Gemeente Houten;
- Gemeente Utrechtse Heuvelrug;
- Gemeente Nieuwegein;
- Gemeente De Bilt;
- Gemeente Bunnik.
- Gemeente Stichtse Vecht

## Vaststellingsbesluit

Besluit:

1. Kennis te nemen van de zienswijzen van de deelnemers aan de BghU op de Begroting BghU 2021 en het Meerjarenperspectief 2022-2024
2. De Begroting BghU 2021 vast te stellen;
3. Kennis te nemen van het meerjarenperspectief BghU 2022-2024

Aldus vastgesteld in de vergadering van het bestuur BghU van 25 juni 2020, te Utrecht.

Het Bestuur van BghU,

de voorzitter

de secretaris,

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 bijdrageverordening 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.

- 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 werklast van de deelnemers uitgangspunt is voor het verdelen van de kosten en dat de kosten van de werklast worden geraamd op bedrijfseconomisch algemeen aanvaarde gronden.
- g. De raming van de werklast, de kosten van de werklast 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 werklast zoals deze blijkt uit de meest recente vastgestelde jaarrekening.
- h. Binnen het basispakket wordt onderscheid gemaakt naar de volgende werklastbepalende 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 vooralsnog 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.

## Bijlage B – Risico analyse

### Berekening weerstandsvermogen in relatie tot de BghU

BghU	Bruto-risico	Bruto-risico (toelichting)	Netto risico	Netto-risico (toelichting)	Kans optreden risico	Restrisico
1.	€ 2.000.000	Betreft maximale kosten van de invoering/ wijziging van voorgestelde belastingen -> tijdvak variant	€ 400.000	Nog veel onzeker en verwachting dat men aansluit bij andere heffingen, bijv: aansluiten bij WSGH systematiek	50%	€ 200.000
2.	€ 250.000	Reparatie verprutst kohier i.v.m. verkeerde gegevens	€ 125.000	50% meerwerk door slechte kwaliteit van uitbestede diensten	10%	€ 12.500
3.	€ 5.000.000	Verduistering incasso opbrengst /afdracht	€ 50.000	Sommige medewerkers, met name deurwaarders, komen nog in aanraking met contant geld.	25%	€ 12.500
4.	€ 800.000	Maximale boete bij datalekken	€ 200.000	BghU heeft een goed ingebed plan hoe om te gaan met een datalek	50%	€ 100.000
5.	€ 800.000	I.v.m. exogene ontwikkelingen, voorbeelden: ontwikkeling m.b.t. de bureaus die op basis van no cure no pay bezwaarschriften indienen. Verder zijn i.v.m. inningsontwikkelingen de opbrengsten van vervolgingskosten in een dalende trend.	€ 700.000	In de begroting is rekening gehouden met € 100.000 onvoorzien	25%	€ 175.000

**Benodigde weerstandscapaciteit € 500.000**

Risico's	Kans*	Mogelijk(e) effect(en)	Impact**	Mogelijk(e) oorza(a)k(en)	Beheersmaatregel(en)
<b>Strategische risico's</b>					
Uittreding samenwerking sverband	2	Desinvesteringen en hogere kosten voor (achterblijvende) deelnemers (m.b.t. gedane investeringen in werkprocessen en ICT-middelen)	K	Ambtelijke fusie gemeenten (zoals Houten – Wijk Bij Duurstede)	Desinvesteringen worden op vertrekken opdrachtgever verhaald (bij voortijdige beëindiging).  Monitoring tevredenheid deelnemers
Uitbesteding van niet kernactiviteiten	1	Mindere kwaliteit van de dienstverlening (door derde aan BghU, maar ook van BghU aan haar klanten)	M	Geen goed opdrachtgeverschap / contractmanagement van BghU aan derde(n).	Contractkwaliteit. DVO's. Stuurinformatie. Controlemogelijkheden.  Contractmanager
Veranderende Wet- en Regelgeving belastingtaken	3	Mutatie in omvang werkzaamheden leidende tot aanpassing organisatie / mutatie werkvoorraden	G	Politieke keuzes	Adequaat volgen van ontwikkelingen Planmatig onderkennen gevolgen wijzigingen  Goede communicatie van de gevolgen aan deelnemers
<b>Operationele risico's</b>					
Vervuiling van en/of incomplete gegevensbestanden	1	Foutieve aanslagen met als gevolg veel correctie-werkzaamheden en daardoor hogere kosten.	M	Geen goede afspraken over beheer, verantwoordelijkheid en gebruik van gegevens Onzuivere gegevens worden aangeleverd door (externe) bronhouder	Het voorkomen van vervuiling door:  Het vastleggen en handhaven van goede afspraken in de DVO's  Het periodiek uitvoeren van verband controles ter vaststelling van juistheid en volledigheid de administraties Terugmelding foute gegevens aan bronhouder
<b>Personele risico's</b>					
Onregelmatig werkaanbod + onvoldoende personeel	2	Werk niet af conform afspraken DVO en  Hogere kosten vanwege inhuur	M	onvoldoende aandacht voor de brede professionele ontwikkeling van medewerkers  onvoldoende aandacht voor een goede spreiding van de werkdruk  BghU is eigen risicodragers WW en verplichte bovenwettelijke uitkering bij alle ontslagen anders dan dwingende reden	Het stelselmatig trainen en coachen van de medewerkers  Het continue verbeteren van processen conform de principes van "lean management"  Digitalisering  Modern werkgeverschap (flexibel werken, thuiswerken, goede faciliteiten)  Regelmatig MTO incl. opvolgacties Adequaat HRM beleid en budget gericht op tijdige mobiliteit
Fraude	1	Verlies en imagoschade BghU ten gevolge van fraude	M	Ontbrekende naleving van de van de gewenste bedrijfscultuur  Geen sluitende interne controles	Integriteit inbedden in de bedrijfscultuur  Adequate functiescheidingen Stelsel van interne controles Rouleren waar mogelijk VOG verklaring werknemers en ingehuurd personeel



Informatiebeheer risico's					
Lekken informatie	3	Imagoschade en een boete	M	Onzorgvuldig gebruik digitale middelen en apparaten	Beleid formuleren en duidelijk communiceren naar medewerkers
				Thuiswerken / privé-mail	Digitale waarborgen zoals wachtwoordbeleid en versleuteling
				Diefstal	Afsluiten bewerkersovereenkomsten VOG verklaring werknemers en ingehuurd personeel
PIOFACH risico's					
Overschrijding van de begroting onder meer in verband met afwijkingen in de kosten- c.q. productieramingen	2	Zwaardere lasten voor deelnemers.	M	Onvoldoende kwaliteit van de ramingen	Waarborgen van betrouwbare grondslagen van de ramingen , een stelselmatig onderzoek naar de bronoorzaak van verschillen en het op grond daarvan treffen van preventieve maatregelen
				Onvoldoende kwaliteit van het budgetbeheer	Taakstellende budgetten en een adequate uitvoering van de budgethouders regeling.
				Eexterne oorzaken: bijv. wetswijzigingen,	Aanhouden van voldoende (maar niet teveel) weerstandsvermogen
				Ruilverkavelingen, herindelingen	Het continue verbeteren van processen conform de principes van " lean management"
				Toenemend aantal bezwaren beroepschriften , de proceskostenregeling en de economische situatie	BghU dient zorgdragen voor een optimale kwaliteit van haar werkzaamheden
* Kans van optreden: 1: 0%-10%					2: 11%-25%
					3: 26%-50%
					4: 51%-100%
** Impact:				<b>G(root) / M(iddel) / K(lein)</b>	