

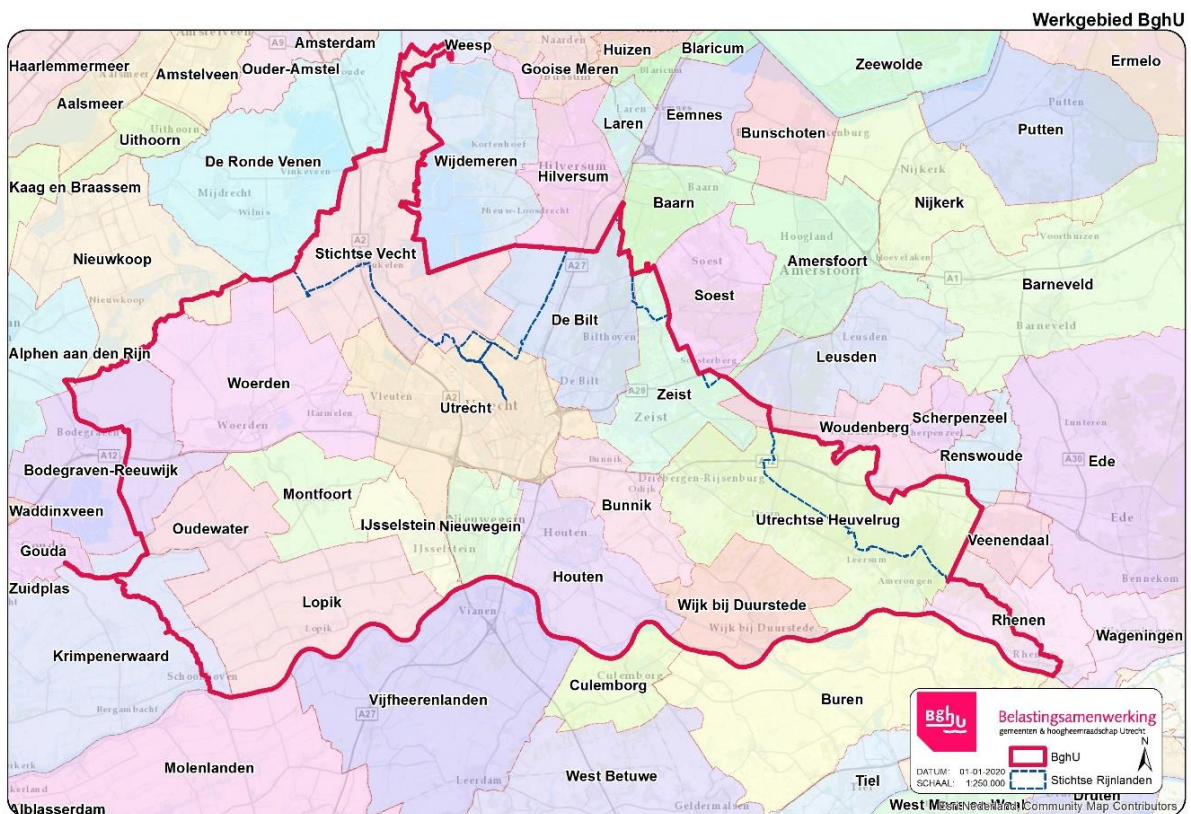


Belastingssamenwerking gemeenten & hoogheemraadschap Utrecht

Bestuursrapportage BghU 2020 - 2

(Periode mei tot en met augustus 2020)

Belastingssamenwerking gemeenten en hoogheemraadschap Utrecht



Inhoudsopgave

Voorwoord.....	3
Ontwikkelingen BghU.....	4
Financiën 2020	4
Deelnemersloket	6
Kernproces Databeheer.....	7
Realisatie en voortgang doelstellingen Databeheer.....	7
Realisatie en voortgang kwaliteitsnormen Databeheer.....	9
Overige ontwikkelingen Databeheer.....	10
Kernproces Dienstverlening.....	11
Realisatie en voortgang doelstellingen Dienstverlening.....	11
Realisatie en voortgang kwaliteitsnormen Dienstverlening.....	13
Vorderen op maat	14
Overige ontwikkelingen Dienstverlening.....	15
Activiteiten BghU.....	15
Personeel, bedrijfsvoering, risicomanagement en financiën.....	16
Personele ontwikkelingen.....	16
Bedrijfsvoering	17
Risicomanagement & financiën	17
Bijlage – resultaten uitvraag weerstandsratio en weerstandsvermogen	19

Voorwoord

Voor u ligt de tweede bestuursrapportage over het jaar 2020 van Belastingssamenwerking en hoogheemraadschap Utrecht (BghU). In deze rapportage wordt de bedrijfsvoering over de afgelopen periode afgezet tegen de voornemens zoals deze zijn verwoord in de begroting 2020 en het meerjarenperspectief.

Sinds de coronamaatregelen van kracht zijn werken medewerkers BghU thuis en zijn ze zo goed als mogelijk voorzien van de nodige hulpmiddelen. Onze dienstverlening, aanslagoplegging en invordering is sindsdien enigszins aangepast, maar blijft in het teken staan van excellente dienstverlening. Juist nu. Om in te spelen op de ontwikkelingen rondom corona is de aanslagoplegging van een aantal kleinere belastingsoorten verschoven naar een later moment in het jaar. Toch is van de door de deelnemers begrootte belastingopbrengsten (incl. leges) op 31 augustus ruim 95% opgelegd en ongeveer 79% ontvangen. Meer informatie over de genomen maatregelen en effecten vindt u in het aparte informatiememo dat ook is geagendeerd voor de bestuursvergadering van 8 oktober.

Verder is als extra service uitstel van betaling geboden tot 1 september, is tijdelijk de invorderingsrente tot bijna nihil bijgesteld en zijn de invorderingsactiviteiten opgeschort tot 1 september. Alle wijzigingen worden actueel bijgehouden op de website en een aantal extra brieven is verstuurd naar geselecteerde groepen om te anticiperen op het voorkomen van betalingsproblemen bij organisaties die naar verwachting extra hard worden getroffen door de maatregelen rondom het coronavirus.

We blijven helaas een trend zien van een stijgend aantal bezwaarschriften door met name het groeiend aandeel van NcNp bureaus, inclusief bijbehorende proceskostenvergoeding. Het aantal afgehandelde bezwaarschriften is momenteel iets lager dan voorgaande jaren (zo'n 30% t.o.v. 40%). De prognose van proceskosten, ervan uitgaande van gehele afhandeling in 2020 plaats vindt, toont op basis van de verwachting en een risicomarge een stijging van ongeveer € 200.000. Later het jaar moet duidelijk worden in hoeverre deze lasten daadwerkelijk op de bedrijfsvoering van BghU gaan drukken.

Sinds de coronamaatregelen vergadert het bestuur digitaal en worden de vergaderingen vooraf gefaciliteerd met een digitale beraadslaging. De deelnemers worden sinds de inwerkingtreding van de coronamaatregelen met regelmaat geïnformeerd over de voortgang van de gevolgen van de coronamaatregelen voor de belastingtaakuitvoering.

Met de deelnemers werken we samen aan de ambitie op het gebied van de samenhangende objectregistratie (SOR). We stelden een adviesmemo op en samen met VNG Realisatie en de Waarderingskamer volgt een webinar over het aansluiten van de WOZ-processen op de SOR.

In juli heeft de Waarderingskamer ons het Toezichtsplan 2020-2021 doen toekomen met de speerpunten en de door BghU uit te voeren activiteiten. Deze wordt op korte termijn besproken en koppelt BghU aan haar activiteiten, behorende bij de doelen zoals gesteld in de begroting.

Tot slot, een plaatsvervangend voorzitter is aangewezen, er is gestart met de aanbesteding voor bankzaken en het contract met de accountant is voor een jaar verlengd.

Ter besluitvorming ligt in deze periode onder meer voor: het plan van aanpak voor de aanbesteding belastingsoftware en het plan voor de evaluatie van de kostenverdeelsystematiek. Verder komt het strategische informatieveiligheidsbeleid aan bod, evenals de geactualiseerde regeling gegevensverstrekking.

BghU blijft haar activiteiten voortzetten, zoveel mogelijk vanuit huis en in zo'n goed mogelijke gezondheid.

Ontwikkelingen BghU

Onderstaand is een overzicht van de financiën van de BghU opgenomen en een overzicht van de effecten van de coronomaatregelen. Ook is inzicht gegeven in de ontwikkeling van het deelnemersloket.

Financiën 2020

De gewijzigde begroting 2020 (geen financiële wijziging) is na zienswijze door de deelnemers vastgesteld, waarmee de deelnemersbijdrage naar beneden is bijgesteld (excl. Stichtse Vecht). Deze gewijzigde begroting is het kader voor 2020. Onderstaand is de begroting 2020 nogmaals weergegeven.

Exploitatiebegroting 2020 (incl. wijziging) en prognose 2021					
	Rekening 2019	Begroting 2019	Begroting 2020 (initieel)	Begroting 2020 (na wijziging)	Begroting 2021
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
Totaal Lasten	16.477.048	15.591.000	16.391.000	16.391.000	16.611.000
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
Totaal Baten	2.333.507	1.256.000	1.256.000	1.256.000	1.256.000
"Te dekken" bedragen	14.143.541	14.335.000	15.135.000	15.135.000	15.355.000
Geraamde deelnemersbijdragen	14.335.000	14.335.000	15.290.000	15.085.000	15.305.000
Dotatie algemene reserve	91.459				
Onttrekking algemene reserve					
Dotatie bestemmingsreserve	100.000		155.000		
Onttrekking bestemmingsreserve				50.000	50.000
	191.459		155.000	50.000	50.000
Resultaat voor bestemming	191.459	-	155.000	-50.000	-50.000

Financiële ontwikkelingen

BghU blijft naar verwachting voor 2020 binnen de vastgestelde begroting. Er lijkt een positief rekeningresultaat te ontstaan dat op pagina 5 verder wordt toegelicht. BghU stelt echter voor om de deelnemersbijdrage nog niet naar beneden bij te stellen, vanwege een aantal onzekerheden in de bedrijfsvoering die in de komende maanden verder hun beslag krijgen. Dit betreft onder meer eventuele verdere noodzakelijke inhuur op de bezwaarafhandeling, onzekerheid in de proceskosten en eventuele compensatie voor de langere termijn effecten van het thuiswerken. Deze onzekerheid is reden dat hieronder in de lopende begrotingen bedragen zijn opgenomen.

Tevens is een PM-post opgenomen voor de uitgebreide dienstverlening aan de gemeente Utrecht in het kader van het parkeren. Medio 2020 vond een uitbreiding van het areaal voor de parkeerbelasting plaats en is de controle met behulp van scanauto's opgevoerd. Dat leidt tot een hogere capaciteitsvraag voor deze taak die BghU in het kader van de plustaken voor de gemeente Utrecht uitvoert. De stijging in werkzaamheden ontstaat doordat er meer aanslagen parkeerbelastingen zijn. Deze aanslagen doorlopen het gehele proces tot en met invordering en vragen daarmee meer capaciteit. Het aanloopjaar 2020 verwerkt BghU in de jaarrekening 2020 en de structurele effecten in de 1^e begrotingswijziging 2020.

Onderwerp	Begroting	Verwachte realisatie	Resultaat
Lasten personeel in dienst	€ 9.129.000	€ 9.004.000	€ 125.000
Inhuur	€ 583.000	€ 583.000	€ 0
Materiële lasten inclusief proceskosten	€ 6.181.000	€ 6.181.00	€ 0
Rente & afschrijving	€ 398.000	€ 322.000	€ 76.000
Dwangbevelen	€ -1.201.000	€ - 1.201.000	€ 0
Overige baten	€ -55.000	€ - 80.000	€ 25.000
Deelnemersbijdragen	€ -15.085.000	€ - 15.085.000	€ 0
Saldo voor ontwikkelingen	€ 16.391.000	€ 16.165.000	€ 226.000
Ontwikkelingen corona		€ 75.000	- € 75.000
Ontwikkelingen bezwaarafwikkeling		€ 100.000	- € 100.000
Extra buffer proceskosten		€ 50.000	€ - 50.000
Plustaken Utrecht parkeren		PM	PM
Saldo	€ 16.391.000	€ 16.390.000	€ 1.000

Toelichting afwijkingen groter dan € 25.000

De post personele lasten inclusief inhuur laat een lager beeld zien door lagere benutting van het opleidingsbudget (€ 75.000 voordeel) en lagere kosten voor woonwerkverkeer (€ 50.000 voordeel). Beiden zijn (grotendeels) te verklaren als effecten van de coronamaatregelen. Het restant van de personele lasten laat naar verwachting geen bijzonderheden zien en komt uit rond het daarvoor begrootte bedrag.

De post materiële lasten laat op dit moment verwachte voordelen op de kosten voor het drukwerk (€50.000), projecten die voorzien waren in 2020 maar in 2021 plaats vinden (€ 75.000) en een afrekenvoordeel van de dienstverlening van Logius over het boekjaar 2019 (€ 50.000). Dit zijn incidentele voordelen die niet doorwerken naar volgende boekjaren. Daarnaast zijn er op diverse kleine posten (representatie, bankkosten, facilitaire kosten) voordelen die optellen tot ongeveer € 50.000. Ook verwachten we dat het budget onvoorzien vrij kan vallen (€100.000)

Nadelen zijn zichtbaar in verwachte kosten voor kantoorautomatisering (€ 100.000), licenties (€ 25.000) en rond de proceskosten (raming € 200.000 nadelig op een budget van € 700.000). Deze raming is gebaseerd op het verloop van de bezwaarafhandeling van het huidig jaar afgezet tegen het vorige jaar en de prognose van proceskosten die daarbij hoort. Het is onzeker of deze € 200.000 toereikend is.

De rente & afschrijvingen laten een voordeel zien: er is in 2019 minder geïnvesteerd dan voor 2020 aan rente en afschrijving was begroot. Dat leidt tot lagere lasten voor rente en afschrijving van € 76.000. Er is een voordeel op de overige baten € 25.000 vanwege een hoger dan verwachte afrekening van de opbrengsten die BghU ontvangt vanuit Logius.

Toelichting ontwikkelingen

BghU stelt voor om voor 3 deelonderwerpen middelen op te nemen voor andere specifieke posten en onzekerheden in de begroting. Dit gaat in eerste instantie om eventuele ontwikkelingen in het kader van corona, zoals een verlenging van de thuiswerktermijn. Een dergelijke verlenging zal vereisen dat er meer geld wordt besteed aan hulpmiddelen zodat mensen thuis ook goed hun werk kunnen doen en BghU zijn verantwoordelijkheid als goed werkgever in kan blijven vullen. De tweede ontwikkelingen betreft het aanhouden van een bedrag voor het afwikkelen van de verhoogde instroom aan bezwaren. Op die manier kan indien nodig geacht richting 1 januari extra capaciteit ingezet worden op de bezwaarafhandeling in het kader van de WOZ. De derde ontwikkeling betreft een extra bedrag voor de proceskosten. Op basis van extrapolatie komen BghU nu tot een beeld dat plus minus € 200.000 hoger ligt dan geraamd (inclusief risicoopslag). Deze € 50.000 vormt een extra buffer. Voor alle bedragen geldt dat onzeker is dat ze zich voordoen en dat BghU over de uitnutting rapporteert in de jaarrekening.

De begroting 2021 en bijbehorend meerjarenperspectief 2022-2024 is vastgesteld en ligt bij een enkele deelnemer nog voor bij de raad cq. algemeen bestuur. Voor niet-reguliere activiteiten, zoals de aankomende aanbesteding belastingsoftware, volgen separate voorstellen inclusief financiën en risico's.

Deelnemersloket

Doel is te komen tot standaardisatie en een eenduidige uitwisseling van de gegevens tussen al onze deelnemers. Met name de Wabo's spelen een belangrijke rol in de uitwisseling van gegevens. De data van zowel het WOZ-proces alsmede het BAG-proces zijn hiermee accuraat, de burger krijgt een aanslag met actuele gegevens. Na voorbereidingstijd in de eerste maanden van 2020, is de afgelopen maanden is de uitrol van het deelnemersloket van start gegaan.

De financiële rapportages zijn nu voor alle deelnemers langs deze weg beschikbaar. De uitrol van de gegevensuitwisseling met betrekking tot Wabo's heeft vertraging opgelopen. Voor de gemeenten Lopik en De Bilt is dit proces nu ingericht. Met de andere deelnemers vindt overleg plaats over de gewenste inrichting van dit proces.

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. In de begroting 2020 zijn zowel doelstellingen als kwaliteitsnormen opgenomen. In deze bestuursrapportage lichten we de voortgang toe.

Realisatie en voortgang doelstellingen Databeheer

In de begroting 2020 zijn de volgende doelstellingen opgenomen voor het kernproces databeheer

Onderwerp	Doelstellingen	Voortgang
Beheer objecten (BAG, BRK)	<p>ALLE WOZ-objecten zijn in het Centricsysteem (K2B) met een juiste status, juiste gegevens actueel beschikbaar.</p> <p>BAG en BRK-mutaties zijn binnen 5 dagen verwerkt.</p>	<p>De kadastrale mutaties zijn bijgewerkt tot en met de maand juni. Juli is afgelopen week binnengekomen en wordt op dit moment verwerkt. Qua verwerking van de maandelijkse mutaties zijn er geen achterstanden.</p> <p>De kadastrale volledigheid is een aandachtspunt. Vorig jaar is bij het onderzoek van de Waarderingskamer reeds geconstateerd dat de BghU hierin nog een inhaalslag moet maken. Tot op heden is het niet gelukt deze werkzaamheden af te ronden. Er bestaat een risico dat de waarderingskamer dit wederom mee zal nemen in zijn beoordeling.</p> <p>De BRK-mutaties zijn grotendeels binnen 5 werkdagen verwerkt met uitzondering van (complexe) splitsingen en samenvoegingen waar men ook afhankelijk is van BAG-mutaties door de gemeenten. De BAG-Ogegevensverwerking loopt volgens de wettelijk vastgestelde termijnen. Er zijn geen achterstanden geconstateerd.</p> <p>In de praktijk blijkt dat het proces van huisnummer- en bouwbesluit niet altijd tegelijk bij de gemeente wordt afgerond waardoor het soms lastig is om binnen de wettelijke termijn werkzaamheden af te ronden.</p>
Beheer Eigenaren (BRK)	<p>Alle WOZ-objecten kennen een eigenaar conform het kadaster waarbij combi aanslagen een uitgangspunt is.</p> <p>BRK-mutaties zijn binnen 4 dagen verwerkt.</p>	<p>Er is een lichte achterstand in de volledigheid van de eigenarenmutaties. De maandelijkse mutaties zijn conform planning bijgewerkt maar er dient nog uitval van vorige maanden verwerkt te worden. De BRK-mutaties zijn grotendeels binnen 5 werkdagen verwerkt met uitzondering van de eventuele (complexe) afbakeningsmutaties.</p>

<p>Beheer Gebruikers (NHR, BRP)</p>	<p>Alle WOZ-objecten kennen de actuele gebruikers, inclusief huur info Niet woningen en aantallen ingeschrevenen Woningen.</p> <p>BRP-mutaties zijn binnen 2 dagen verwerkt. NHR binnen 4 dagen. Retourpost is binnen 5 dagen verwerkt.</p>	<p>De BRP (GBAV) wordt conform afspraak verwerkt, er zijn geen noemenswaardige achterstanden in de verwerking van deze mutaties.</p> <p>In de NHR is een achterstand van ongeveer 500 mutaties op het gebied van nieuwe vestigingen.</p> <p>De retourpost van post met betrekking tot natuurlijke personen is conform afspraak. Bij niet-natuurlijke personen (BV, NV, etc) is een mutatieachterstand van twee maanden (juni).</p> <p>De belangrijkste reden voor het ontstaan van deze achterstanden hebben te maken met het relatief groot aantal langdurige zieken. Ook het project waarbij de NHR via een directe koppeling aangesloten gaat worden op de belastingapplicatie heeft vertraging opgelopen. Planning is dat deze nu in oktober aangesloten zal worden. Hierdoor kunnen mutaties van bedrijven eenvoudiger en sneller gevolgd worden.</p>
<p>Beheer Gebruik/ Verbruik</p>	<p>Beheer WOZ-waarde</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alle (bestaande, in aanbouw) WOZ-objecten zijn op 1 oktober gewaardeerd in de WOZ <p>Beheer Waterverbruik</p> <ul style="list-style-type: none"> • Voor ieder WOZ-object zijn op 1 oktober de m3 dan wel het aantal VE geregistreerd; OBJ 	<p>Op dit moment zijn alle objecten voorzien van een modelwaarde;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Op 1 oktober is 90% van de WOZ-objecten gewaardeerd in het kader van de herwaardering en waardeontwikkeling ; • Op 1 december is conform eis Waarderingskamer 90% definitief gewaardeerd; <p>Op 1 januari is het resterende deel van het areaal ook voorzien van een definitieve WOZ-waarde;</p> <p>Er is op dit moment geen aanleiding dat deze planning niet gerealiseerd gaat worden.</p> <p>Waterverbruik: Er zijn op dit moment geen redenen om te constateren dat er achterstanden zijn in de verwerking van de gegevens met betrekking tot het waterverbruik.</p>
<p>Beheer Gebruik/ Verbruik</p>	<p>Beheer overige maatstaven</p> <p>De ontbrekende maatstaven opvragen zodanig dat bestand actueel is/blijft en er binnen 1 maand na ontstaan belastingfeit de aanslagen opgelegd kunnen worden.</p>	<p>Op basis van de beschikbare informatie kan geconstateerd worden dat er geen noemenswaardige achterstanden zijn en dat voldaan kan worden aan de gestelde termijnen.</p>

Realisatie en voortgang kwaliteitsnormen Databeheer

De begroting 2020 bevat de volgende kwaliteitsnormen en doelstellingen. De realisatie voor periode 2 2020 is in de laatste kolom weergegeven.

Procesactiviteit	Kwaliteitskenmerk	Doelstelling	Realisatie periode II 2020
Waardebepaling (WOZ)	Het op grond van de Waarderingskamer tijdig mogen beschikken	Voldoende/goed	Het streven is om eind 2021 het oordeel 'goed' van de waarderingskamer te ontvangen. Hiervoor wordt op dit moment in samenwerking met de Waarderingskamer een plan van aanpak opgesteld. Deze zal financiële consequenties die niet uit de reguliere middelen betaald kunnen worden. Het plan van aanpak met financiële indicatie wordt in december opgeleverd, gevolgd door een eventuele begrotingswijziging in maart 2021.
Bestandsbeheer	Bestanden dienen juist, actueel en volledig te zijn	Goedkeurende accountantsverklaring	In het najaar start de interimcontrole voor 2020, de goedkeurende verklaring over 2019 is verstrekt.
Aanslagoplegging	Aanslagen dienen juist, volledig en tijdig te worden opgesteld	95% gemeentelijke deelnemers in februari, overige 5% binnen 1 maand na ontstaan belastbaar feit	Gerealiseerd.

WOZ-bezwaren:

- Er is geconstateerd dat er meer WOZ-bezwaren zijn ontvangen dan eind vorig jaar is geprognostiseerd. Gedeeltelijk zullen deze door externe medewerkers worden afgehandeld. Op dit moment kan nog niet aangegeven worden of dit voldoende is om de norm voor bezwaarbehandeling van 1 januari 2021 te realiseren. Er wordt op dit moment onderzocht of vaste medewerkers vanuit andere teams hierbij kunnen ondersteunen en wat hiervan de gevolgen zullen zijn voor deze processen. Mocht dit niet gerealiseerd kunnen worden zal extra financiële ondersteuning noodzakelijk zijn. Daarvoor is het voorstel een deel van het geprognostiseerde resultaat te reserveren voor potentiële tegenvallers.
- Vlak voor de coronamaatregelen heeft de BghU bij 31 deelnemers inloopavonden georganiseerd om inwoners de mogelijkheid te geven een taxateur de vastgestelde waarde van zijn of haar woning uit te leggen en te onderbouwen. Dit is door inwoners als zeer positief ervaren. Op basis hiervan

stellen wij voor om dit voor 2021 bij alle gemeenten te laten plaatsvinden. Ook hier zullen wij in het volgende bestuursoverleg nader op terug komen.

Cijfers per 31 augustus 2020

WMS WOZ bezwaar 2020	BINNEN	ontvan k.	niet- ontv.	huurder/ge bruiker	OP UITSPRAAK	UITSPR AAK	GEREE D
Woningen belanghebbende zelf	5.343	4.947	396	181	2.213	3.130	41,4%
woningen gem. NCNP	3.143	3.131	11	126	192	2.951	6,1%
woningen gem. Adviesbureau's	28	27	1	0	0	28	0,0%
woningen gem. Overig	72	67	5	0	0	72	0,0%
niet-woningen belanghebbende zelf	382	306	76	131	125	257	32,7%
woningen gem. NCNP	255	253	2	121	7	248	2,7%
niet-woningen gem. Adviesbureau's	97	95	2	47	3	94	3,1%
woningen gem. Overig	23	22	1	6	0	23	0,0%
Totaal N bezwaarschriften	9.343	8.848	494	612	2.540	6.803	27,2%

Overige ontwikkelingen Databeheer

WOZ-bezwaren en no cure no pay

- Het aantal No Cure No Pay (NcNp) bezwaren is ten opzichte van vorig jaar wederom gestegen. Dit leidt ertoe dat het aantal hoorzittingen ook navenant is gestegen. Wel is er een trend te zien van telefonisch horen door de corona in plaats van hoorzittingen op kantoor. Het inplannen en voeren van deze gesprekken is tijdrovend en zorgt voor een groot beslag op de beschikbare capaciteit.
- Een ander gevolg van de stijging van de NcNp is de daardoor verwachte stijging van de proceskostenvergoeding. Deze vergoeding is gebaseerd op landelijk vastgestelde tarieven en staat dus los van de werkelijk door een dergelijk bedrijf gemaakt kosten. Voor iedere stap in het bezwaartraject mogen wettelijk vastgestelde kosten in rekening worden gebracht. Hierbij kan dus worden gedacht aan het schrijven van een bezwaarschrift, het bijwonen van een hoorzitting, het schrijven van een beroepschrift ed.

Aan het eind van dit jaar zal duidelijk zijn wat de werkelijke kosten zullen worden. Omdat de landelijke verwachting is dat deze kosten ook in de komende jaren alleen maar zullen stijgen, zien wij landelijk een trend ontstaan dat deze kosten meegenomen worden in de OZB-tarieven waardoor ze niet meer vanuit de bedrijfskosten van belastingsamenwerkingen worden betaald maar door de belastingplichtige die de keus maakt om dergelijke bedrijven in te huren. Deze ontwikkeling neemt BghU mee in de ontwikkeling van scenario's om de NcNp-problematiek op te pakken.

Projecten Databeheer

- De BghU heeft zich aangemeld voor een landelijk onderzoek om de WOZ-waarde op basis van Machine Learning wordt bepaald. Verwachting is dat deze ontwikkeling in de toekomst zal leiden tot een betere en efficiëntere wijze van waarderen. Idee hierachter is om op basis van Big data in combinatie met kunstmatige intelligentie, de huidige taxatiemodellen en daardoor WOZ-waarden te verbeteren. Deze ontwikkeling zit nog volop in de onderzoeksfase en zal bij een positief resultaat geleidelijk worden ingevoerd.
- De BghU neemt in samenwerking met een aantal andere samenwerkingsverbanden en gemeenten deel aan een onderzoek bij de waarderingskamer en het project 'samen organiseren' vanuit VNG-

realisatie om de transparantie over de totstandkoming van de WOZ-waarde beter richting inwoners te krijgen. Einddoel van dit project is om inwoners beter te laten begrijpen hoe een WOZ-waarde tot stand komt waardoor er minder bezwaarschriften ingediend worden. Een van de eerste stappen in dit proces is te komen tot een verantwoordingsdocument wat een eigenaar van een WOZ-object kan opvragen en beeld geeft hoe deze waarde tot stand is gekomen;

- Op basis van de analyse van de bezwaren van 2019 is geconstateerd dat in een aantal gebieden in het verzorgingsgebied van de BghU de objectkenmerken niet voldoen aan de door ons gestelde kwaliteitscriteria. Deze worden voor de herwaarderingsronde 2021 hersteld;
- Om dit binnen het huidige budget te kunnen realiseren is software nodig om medewerkers buiten te ondersteunen. In overleg met onze softwareleverancier wordt op dit moment gewerkt aan het verbeteren van de zogenaamde taxatie-app. Hierdoor kunnen veldcontroles sneller en kwalitatief beter worden afgehandeld;
- Uit de bezwaar analyse van 2020 en de interne bestandscontrole, die in het najaar zal plaatsvinden, zal er een plan van aanpak worden opgesteld. De verwachting is dat er meer gebieden zullen worden geconstateerd waarvan de kwaliteit van de data niet voldoet aan de eisen van de wet WOZ of BghU. Dit kan eventueel financiële consequenties hebben. De BghU zal het bestuur aan het eind van het jaar hier inzicht in geven.

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. Daarnaast draagt dit proces team zorg voor het tijdig innen van de openstaande saldi.

Realisatie en voortgang doelstellingen Dienstverlening

Onderwerp	Doelstellingen	Voortgang
Kwaliteit dienstverlening	Verdere ontwikkeling medewerkers dienstverlening door middel van communicatiecursussen (benaderen klanten, opstellen schriftelijke communicatie, etc.);	<p>Dit is een continu proces. In 2019/2020 zijn er diverse verbeteringen in schriftelijke communicatie doorgevoerd. Naar aanleiding van een training van Bureau Taal en de aanschaf van een tool die brieven op leesbaarheid screent.</p> <p>Tot aan de Coronacrisis is er periodiek getraind op gespreksvaardigheden aan de telefoon (in groepsverband en individueel). Door het thuiswerken werd dit bemoeilijkt. Een training omgaan met agressie is begin 2020 gestart en eind augustus afgerond.</p> <p>Tijdens de Coronacrisis hebben wij klanten met betalingsproblemen gebeld, om een helpende hand te bieden. Tevens wilden wij weten waarom klanten contact met ons opnemen. Dit als voorbereiding op een Klanttevredenheidsonderzoek, die vanwege een relatief hoge offerte en de crisis is uitgesteld.</p>
Kwaliteit dienstverlening	Het vormgeven van een klanttevredenheidsonderzoek;	Er is in een eerder stadium een offerte opgevraagd voor een klanttevredenheidsonderzoek. Vanwege de prijs en vanwege de crisis,

		<p>vinden we het nu geen geschikt moment om hierin financieel te investeren. We inventariseren al enkele maanden de klantreacties en we willen eerst leren van de aanbevelingen, voordat we een duur KTO-traject opstarten.</p> <p>Ook willen we, in het kader van benchlearning, leren van de gemeente Tilburg, nummer 1 in klantbenadering en kanaalsturing. Hier stonden in het voorjaar afspraken gepland, maar door de coronacrisis is dit verschoven. Voor het najaar staat een afspraak gepland.</p>
Versterken zelfredzaamheid belastingplichtige	Het aanscherpen van onze schriftelijke communicatie met als doelstelling dat de schriftelijke communicatie voor iedere belastingplichtige eenduidig geïnterpreteerd kan worden en daarmee duidelijk is;	<p>In 2019 is er een training van bureau Taal geweest. Momenteel is een kleine projectgroep bezig met het aanpassen van de brieven, stap voor stap.</p> <p>Gezien de grote verscheidenheid aan typen brieven die BghU verstuurt, is de verwachting dat dit tot en met 2021 duurt. Het realiseren van de doelstelling ligt daarmee op schema.</p>
Kwaliteit dienstverlening	Verbeteren van onze huidige kwaliteitscontroles;	<p>Dit doen we door middel van continue procesverbeteringen binnen onze procesteams. Het aanstellen van een tweede coördinator binnen dienstverlening gaat meer ruimte geven.</p> <p>Deze coördinator gaat zich meer richten op de bedrijfsvoering waardoor er meer focus kan komen te liggen op ontwikkelingen en innovaties door de andere coördinator, medewerker procesoptimalisatie en manager. Doorlopend programma tot en met tenminste 2021 dat qua doelstelling op schema ligt.</p>
Interne samenwerking	Leren van onze "fouten" door veelvuldige communicatie in en tussen de procesteams.	Door de beschikbaarheid van een tweede coördinator is er meer tijd beschikbaar om de lessen daadwerkelijk toe te passen in onze processen.

De hierboven genoemde inspanningen hebben de afgelopen jaren geleid tot een duidelijke daling van het reguliere aantal telefonische contacten en daarmee een verlaagde instroom van nieuwe af te handelen aanvragen. De effecten van de coronacrisis zijn echter goed zichtbaar. In de tweede periode van 2020 is er meer telefoonverkeer geweest dan in dezelfde periode vorig jaar. Dit heeft te maken heeft met financiële gevolgen van de COVID-19-pandemie.

In de eerste periode, waarin de *lockdown* van start ging, zijn alle invorderingswerkzaamheden *on hold* gezet. Dit om burgers die met minder inkomsten werden geconfronteerd, wat meer financiële ruimte te geven. Na roerige eerste weken, waarbij er niet alleen over het kohier van maart werd gebeld, maar vanwege de pandemie ook werd gevraagd om uitstel en hulp bij kwijtschelding, daalde in april langzaamaan het aanbod.

In de tweede periode van 2020 is - vanwege de versoepelingen in het landelijke Coronabeleid - weer een begin gemaakt met invorderingswerkzaamheden. Hierdoor is er in de tweede periode van 2020 (onderaan de streep) iets meer telefoonverkeer geweest, maar het aanbod van de afgelopen maanden had een grilliger verloop dan in dezelfde periode vorig jaar.

Ondanks die schommelingen in aanbod, heeft de klant daar nauwelijks iets van gemerkt: hoewel de gemiddelde gesprekstijd wat hoger lag, was de gemiddelde wachttijd lager en het aantal onbeantwoorde telefoontjes daalde. Het thuiswerken is voor zowel de medewerkers als de burgers gaan wennen, hoewel het thuiswerken nog steeds een fragiel karakter heeft.

Daarnaast hebben we in de afgelopen jaren een verbetering doorgevoerd in het beoordelen van de bestanden m.b.t. de ingediende kwijtscheldingsverzoeken en leren van de situatie bij het handmatig beoordelen. Daardoor is er in de afgelopen twee jaar een stijging geweest van 1563 mensen (10% van het totaal) die geautomatiseerd de kwijtschelding hebben gekregen waar ze recht op hadden. Deze 1563 mensen hoefden dus niet zelf meer een formulier in te vullen en alle bijlagen bij te voegen.

Realisatie en voortgang kwaliteitsnormen Dienstverlening

Hieronder zijn de belangrijkste kwaliteitsnormen voor de dienstverlening in meer detail opgenomen. Dit betreft de telefonie en de verwerking van de bezwaren en kwijtscheldingen. De afdrachten en verwerking van de belastingontvangsten hebben volgens, in overeenstemming met schema plaatsgevonden in periode 5 tot en met 8 2020.

Telefonische dienstverlening

Procesactiviteit	Kwaliteitskenmerk	Doelstelling	P2 2020	P2 2019
Communicatie (telefonisch)	Op een vriendelijke en professionele wijze de klant te woord staan	Binnen 60 seconden de telefoon opnemen	100 sec.	149 sec.
		Maximaal 1x doorverbinden	99% gerealiseerd	99% gerealiseerd
		Terugbelafpraak binnen twee werkdagen	99% gerealiseerd	99% gerealiseerd

Tot aan de lockdown was er beduidend minder telefoonverkeer dan voorgaande jaren. Vanwege de Coronacrisis, de door de gemeenten aangeboden betalingsregelingen en de grote zending aanslagen met dagtekening 30 maart, steeg het aantal telefoongesprekken in maart en april aanzienlijk. Mei tot en met augustus lieten een grilliger verloop van het aanbod aan telefoongesprekken zien, maar uiteindelijk komen we dichterbij de realisatie van onze servicenormen rondom het opnemen van de telefoon. De gemiddelde wachttijd steeg in specifiek die periode ten opzichte van voorgaande jaren. Dit vanwege het massale thuiswerken; niet alle verbindingen en alle thuissituaties bleken even stabiel of goed te organiseren.

Bezwaren en afwikkeling

Hieronder staat het aantal bezwaarschriften in vergelijking met dezelfde periode van voorgaand jaar. De stijging van de WOZ-bezwaren komt deels op het conto van de verhoogde instroom door NCNP-bedrijven. Een stijging van de inzet van scanauto's en een uitbreiding van het werkgebied van met de uitbreiding met de gemeente Stichtse Vecht, leidden in vergelijking met de periode 1 mei tot en met 31 augustus tot een stijging van het aantal parkeerbezwaren.

Bezwaarschriften			
rubriek	1-9-2019	1-9-2020	Mutatie
Algemeen	9.836	9.365	-5%
WOZ	8.758	9.705	10%
Parkeren	4.073	8.393	51%
	22.667	27.463	

* cijfers geven het aantal bezwaarschriften weer

Procesactiviteit	Kwaliteitskenmerk	Doelstelling	P2 2020	P2 2019
------------------	-------------------	--------------	---------	---------

Verzoek, bezwaar en beroepsschriften	Afwikkelen binnen wettelijke gestelde termijnen	Heffingsbezwaren binnen < 6 weken	89%	94%
		WOZ Bezwaren Woningen < 12 Weken	11%	37%
		Parkeren binnen < 6 weken	19%	89%

* De cijfers zijn over periode 1 mei tot en met 31 augustus. De vergelijkingscijfers over P2 2019 daarmee ook over dezelfde periode. ‘

De BghU constateert dat het rondom de WOZ-Bezwaren Woningen niet mogelijk is geweest om de norm te realiseren. Reden hiervoor is de omvang van de workload en de beschikbare capaciteit. Voor de rest van 2020 streeft BghU ernaar om in ieder geval binnen de wettelijke termijnen te blijven. Vooralnog zijn er geen aanwijzingen dat dit niet gaat lukken.

Procesactiviteit	Kwaliteitskenmerk	Doelstelling	P2 2020	P2 2019
Aanvragen kwijtschelding	Correcte en tijdige uitspraken	Afwikkelen binnen 8 weken	49%	69%
Beroepen	Percentage aantal gegronde beroepen	Maximaal 35% gegronde	14%	N.v.t.

Vorderen op maat

De organisatieverordening is per 1 mei 2020 gewijzigd naar 2 kernprocessen: databeheer en dienstverlening, inclusief vorderen op maat en daarbij de ondersteunende processen. Daarom is dit onderdeel nu als onderdeel van het kernproces dienstverlening gepresenteerd. Het processteam Vorderen op maat draagt zorg voor contact met van belastingplichtigen die na herhaaldelijk verzoek de aanslag niet hebben betaald. Dit processteam komt in beeld nadat de belastingplichtige geen reactie heeft gegeven op het verzonden dwangbevel.

Realisatie en voortgang doelstellingen kwaliteitsnormen Vorderen op maat

Onderwerp	Doelstellingen	Voortgang
Dwanginvordering	Door eerder en gerichte stappen te zetten in het invorderingsproces is het streven om het aantal vorderingen te incasseren via de deurwaarder te verlagen	<p>Binnen processteam Verzoek Tot Betalen zijn al diverse stappen ondernomen om de aanlevering van hernieuwende bevelen richting deurwaarder te verlagen. Dit leidt tot een dalende trend in het aantal bevelen. Echter, het rijden met vier scanauto's en uitbreiding van de parkeerzones binnen de gemeente Utrecht maakt dat er meer naheffingsaanslagen Parkeerbelasting worden opgelegd. Dat zorgt voor een toename van de werkzaamheden rondom invordering. Over deze taakuitbreiding is BghU met de gemeente Utrecht in gesprek en de financiële wijziging</p> <p>Vorderen op Maat is door een organisatiewijziging in 2018 iets op afstand komen te staan als solitaire unit terwijl het onderdeel uitmaakt van een end-to-end proces. Daarom zijn per 01-01-2020 Verzoek tot Betalen en Vorderen op Maat weer samengevoegd om een betere en integrale procesgang te waarborgen.</p>

Procesactiviteit	Kwaliteitskenmerk	Doelstelling	P2 2020	P2 2019
Invorderingsmaatregelen	Nastreven van de volledige betaling van de belastingaanslagen	< 3% van de vorderingen ouder dan 1 jaar	0,71%	0,65%
		< 1% van de vorderingen ouder dan 18 maanden	0,09%	0,14%
		< 0,01 ouder dan 3 jaar	0,07%	0,05%

Peildatum 31 augustus 2020.

Overige ontwikkelingen Dienstverlening

Er zijn in het kader van 2^e bestuursrapportage BghU 2020 geen overige ontwikkelingen voor dienstverlening te melden.

Activiteiten BghU

De belangrijkste activiteiten van de BghU zijn onder ontwikkelingen benoemd. Daarmee komt dit onderdeel voor deze bestuursrapportage te vervallen.

Personeel, bedrijfsvoering, risicomanagement en financiën

In dit deel van de bestuursrapportage is aandacht voor de ontwikkelingen op het gebied van personeel, bedrijfsvoering en risicomanagement. In de paragraaf over risicomanagement is ook aandacht voor de financiële risico's richting de tweede bestuursrapportage van 2020.

Personele ontwikkelingen

In deze paragraaf informeren wij u over de ontwikkelingen op het personele vlak.

Formatie

Op peildatum 1 september 2020 bedraagt de vaste formatiebemensing circa 118 fte. Op basis van de loonsom is ongeveer ruimte voor 126,5 FTE wanneer het volledige budget gebruikt wordt voor medewerkers in dienst van BghU. De vrije vacatureruimte wordt op dit moment ingezet als budget voor de flexibele schil. De in de vorige bestuursrapportage genoemde formatie was niet gekoppeld aan de loonsom en gaf derhalve een onjuist beeld.

In de eerste 8 maanden van dit jaar zijn 9 nieuwe medewerkers in dienst gekomen. Het betreft een businesscontroller, een WOZ taxateur, drie medewerkers klantcontact en drie medewerkers gegevensbeheer. Ook is een manager Actueel Databeheer gestart. Daarmee is het managementteam weer voltallig.

7 medewerkers zijn uitdienst getreden. Het betreft 2 WOZ taxateurs (andere baan en eidelijke tijdelijk contract), 3 medewerkers gegevensbeheer (einde tijdelijk contract), een medewerker klantcontact (op eigen verzoek vervroegd pensioen) en de adjunct-directeur (pensioen).

Ziekteverzuim

Over de eerste 8 maanden 2020 bedraagt het gemiddelde ziekteverzuim 7,74%. De stijging van het ziekteverzuim, ten opzichte van dezelfde periode in 2019 (6,10%), wordt met name veroorzaakt door een stijgend aantal langdurig zieke medewerkers met niet-werk gerelateerde klachten. Het betreft een stijging van 2 langdurig zieke medewerkers. Inmiddels zijn enkele medewerkers gedeeltelijk hersteld. Met alle zieke medewerkers zijn afspraken over re-integratie gemaakt. Een medewerker die langdurig arbeidsongeschikt is ontvangt inmiddels een volledige WIA-uitkering.

De meldingsfrequentie is t.o.v. dezelfde periode vorig jaar gedaald (van 0,94 naar 0,54).

Met ingang van 1 januari 2020 worden wij op het gebied van ziekteverzuim en re-integratie ondersteund door een nieuwe arbodienst: Zorg van de Zaak. Een extra dienst die zij leveren t.o.v. de vorige arbodienst is het bieden van ondersteuning en advisering op het gebied van (duurzame) inzetbaarheid en (complexe) verzuimdossiers door een inzetbaarheidscoach. Net als voorheen, blijven we interventies inzetten zoals o.a. bedrijfsmaatschappelijk werk, arbeidsdeskundigonderzoeken en psycholoog, etc. Komende periode zullen wij met de arbodienst onderzoeken welke aanvullende interventies (meer gericht op preventie) wenselijk zijn. Het ziekteverzuim en preventie heeft permanent aandacht van directie en management.

Kennisontwikkeling

Eind 2019 is een opleidingsplan opgesteld. Organisatiebreed en per procesteam zijn opleidings-/ontwikkelingsdoelen en bijhorende opleidingsactiviteiten geformuleerd. Deze leveren een bijdrage aan het realiseren van de strategische doelen op de weg naar excellente dienstverlening. Daarnaast volgt een aantal medewerkers een individuele (beroeps)opleiding om hun kennis te verbreden en/of hun loopbaanmogelijkheden te vergroten en volgen een aantal medewerkers een coachingstraject gericht op het begrijpen, herkennen, waarderen en optimaal benutten van hun talenten.

Begin dit jaar zijn we gestart met het Nano Learning-programma 'Bewustwording informatiebeveiliging en Privacy'. Alle medewerkers ontvangen sindsdien om de twee weken per e-mail een module van de Nano Learning. Elke module duurt zo'n 3 minuten. Op deze manier leren medewerkers op een toegankelijke manier meer over informatiebeveiliging en privacy, hetgeen de bewustwording ook vergroot. Bijkomend voordeel is dat de modules overal en altijd uitgevoerd kunnen worden.

Vanwege de coronamaatregelen is een aantal opleidingsactiviteiten tijdelijk stop gezet. Afgelopen juli is het opleidingsplan herijkt. In het vierde kwartaal van dit jaar zullen een aantal opleidingsactiviteiten die eerder stopgezet waren alsnog plaatsvinden, uiteraard coronaproof.

Bedrijfsvoering

Accountantsdiensten

In de bestuursvergadering van 25 juni 2020 heeft het bestuur van BghU de dienstverlening van Astrium Accountants met 1 jaar verlengd. Dat betekent dat Astrium Accountants in september 2020 start met de interimcontrole. Daarna volgt in de eerste maanden van 2021 de controle in het kader van de jaarrekening 2020. De waarschijnlijk onderhandse aanbesteding van de accountantsdiensten wordt eind 2020 opgestart, zodat de interimcontrole in september 2021 door de winnaar van de aanbesteding uitgevoerd kan worden.

Betalingsverkeer

Momenteel is BNG de huisbankier van de BghU. Het contract voor het betalingsverkeer dient voor de komende jaren Europees aanbesteed te worden. Hiervoor is inmiddels een traject opgestart, waarbij de gemeente Utrecht via Interne Bedrijven Utrecht deelneemt. De gemeente Utrecht voert namelijk de treasury taken uit voor BghU en heeft daarmee een belangrijke rol in het betalingsverkeer van BghU. In de aanbestedingsprocedure kan deels gesteund worden op de ervaring die de gemeente Utrecht zelf opdeed met het uitvoeren van de aanbesteding voor het betalingsverkeer van de gemeente.

Controlplan

Momenteel werkt BghU aan een nieuwe versie van het controlplan. In dit controlplan werkt BghU de uitgangspunten voor management control en de taakverdeling rondom het in control houden van de organisatie verder uit. Dit control plan vormt de basis voor het jaarlijks vast te stellen interne controle plan op basis waarvan de interne audit kan plaats vinden.

Risicomanagement & financiën

Voor het onderdeel financiën wordt verwezen naar de ontwikkelingen binnen de BghU en de financiële toelichting van deze bestuursrapportage. In de afgelopen periode hebben zich geen risico's voorgedaan die waren voorzien in het kader van de risico-inventarisatie. Het risicobeeld voor het restant van 2020 blijft ongewijzigd.

In de vorige bestuursvergadering kwam het risicomanagement van BghU kort aan de orde. Daarbij zijn twee vragen gesteld:

- 1) In hoeverre is het noodzakelijk om een norm voor de weerstandscapaciteit op te nemen (de zogenaamde weerstandsratio) en wat zou die norm dan moeten zijn?

BghU hanteert momenteel geen norm voor deze weerstandsratio. De ratio wordt berekend door de beschikbare weerstandscapaciteit te delen door het totaal aan geïnventariseerde en gewogen risico's. Is de ratio lager dan 1, dan is er minder geld beschikbaar in de weerstandscapaciteit dan dat er totaal aan risico's is geïdentificeerd en financieel vertaald. De ratio bij BghU bedraagt op dit moment 1,27. Het bepalen van een streefratio is over het algemeen onderdeel van de nota weerstandvermogen en risicomanagement. In de update van deze nota kan deze streefwaarde opgenomen worden. Deze update is voorzien in oktober 2021.

- 2) In hoeverre nemen de deelnemers aan BghU een bedrag op voor de bedrijfsvoeringsrisico's van BghU en zorgt dit voor dubbele raming van de risico's in het weerstandvermogen (zowel bij BghU als bij de deelnemers)?

Zowel HDSR als de deelnemende gemeenten berekenen een eigen weerstandscapaciteit en maken een inventarisatie van de risico's. Dat doet BghU ook. Om in beeld te brengen hoe de risico's van BghU eventueel terugkomen in de weerstandscapaciteit van de gemeenten en van HDSR is uitgevraagd aan de deelnemers in hoeverre de betreffende berekeningen van de benodigde weerstandscapaciteit een bedrag voor BghU als gemeenschappelijke regeling bevatten. Ook is de systematiek rondom de weerstandratio uitgevraagd. In de bijlage zijn de resultaten opgenomen.

Op basis van de terugkoppeling vanuit de deelnemers lijken er geen aanwijzingen te zijn voor een 'dubbele dekking' van de risico's van BghU in zowel het weerstandsvermogen van de deelnemers als in het weerstandsvermogen van BghU. Er is 1 uitzondering in de vorm van de gemeente Utrechtse Heuvelrug, die opteert voor een laag weerstandsvermogen bij de GR. Voor de weerstandsratio kan in de uitwerking van de nieuwe nota risicomanagement en weerstandsvermogen de Naris-normering onderdeel gemaakt worden van de nota, omdat de gebruikelijke normering is voor het classificeren van de hoogte van de weerstandsratio.

Bijlage – resultaten uitvraag weerstandsratio en weerstandsvermogen

Deelnemer	Hoe risico's GR-en afgedekt?	Wat specifiek voor BghU opgenomen?	Weerstandsratio
Gemeente Bunnik	Algemeen risico voor organisaties waar gemeente mee samenwerkt	Geen bedrag opgenomen voor BghU.	Geen bandbreedte voor de weerstandsratio.
Gemeente De Bilt	Risico-inschatting per GR in het weerstandsvermogen van de gemeente.	Bedrag opgenomen voor de bedrijfsvoering van BghU op basis van risico-inschatting: mogelijk kans op benodigd bedrag voor BghU.	Minimaal een weerstandsratio van 1.
Gemeente Houten	Niet via weerstandsvermogen, maar specifiek via sturing op risico in paragraaf verbonden partijen. Geen financiële raming.	Geen bedrag opgenomen voor BghU.	Standaardnormering van Naris voor de weerstandsratio.
Gemeente Lopik	Niet via weerstandsvermogen.	Geen bedrag opgenomen voor BghU.	Ratio van tenminste 1, raad moet nog vaststellen.
Gemeente Nieuwegein	Geen centrale lijn voor opnemen risico's GR-en, inschatting per GR.	Geen bedrag opgenomen voor BghU.	Standaardnormering van Naris voor de weerstandsratio.
Gemeente Stichtse Vecht	Inschatting per GR, middelen die GR zelf beschikbaar heeft worden meegenomen. Pas daarna aanvulling in eigen weerstandsvermogen.	Geen bedrag opgenomen voor BghU.	Minimaal 1,0, streven 1,4 tot 2 op basis van de Naris normen.
Gemeente Utrecht	Inschatting per GR/programma.	Alleen een risico op lagere belastingopbrengsten en voor juridische casussen, niet specifiek voor bedrijfsvoering BghU	Beschikbare weerstandscapaciteit minimaal gelijk aan benodigde weerstandscapaciteit (=ratio is gelijk aan of hoger dan 1).
Gemeente Utrechtse Heuvelrug	Risico's per GR inschatten en opnemen in weerstandsvermogen gemeente	Geen bedrag genoemd voor BghU, maar streven is laag weerstandsvermogen bij GR (geen of zeer beperkt weerstandsvermogen bij GR zelf).	Onbekend
Gemeente Zeist	Risico-inschatting per GR in het weerstandsvermogen	Geen bedrag voor bedrijfsvoering BghU, wel voor inkomsten verzorgd door BghU	Minimale weerstandsratio van 1.
HDSR	Onbekend	Onbekend	Onbekend