



## Voorjaarsnota BSR 2020

## Colofon

Titel:	Voorjaarsnota BSR 2020
Opdrachtgever:	G.M. Scholtus, directeur BSR
Auteur:	Managementteam BSR Financieel Controller
Versie:	0.1
Vastgesteld:	Dagelijks bestuur van 11 juni 2020 Algemeen bestuur van xx juli 2020

## Inhoud

1 Voorwoord .....	4
2 Overzicht van baten en lasten 2020 .....	5
3 Bijdragen deelnemers 2020 .....	6
4 Algemeen & Ontwikkelingen .....	7
4.1 Speerpunten in 2020 .....	7
4.1.1 Inleiding .....	7
4.1.2 Fundamenten van BSR .....	7
4.1.3 Performance Improvement .....	8
4.1.4 Ontwikkelingen in 2020 .....	8
4.2 Bedrijfsvoering .....	9
4.2.1 Jaarstukken 2019 .....	9
4.2.2 Financiële verantwoordingen 2019 .....	9
4.2.3 Kadernota 2021-2024 .....	9
4.2.5 Ziekteverzuim .....	9
4.2.6 Algemene verordening gegevensbescherming .....	10
4.2.7 Archivering .....	10
4.2.8 BSR academie .....	10
4.2.9 Vereniging werken voor waterschappen (Vww) .....	10
4.3 Dienstverlening .....	11
4.3.1 Accountmanagement .....	11
4.3.5 Prestatie-indicatoren Dienstverlening 2020 .....	12
4.4 Ontwikkelingen .....	13
4.4.1 Processen .....	13
4.4.2 Implementaties .....	13
4.4.3 MijnOverheid/Berichtenbox .....	13
4.4.4 Gebruikersvergoeding MijnOverheid .....	13
Programma 1: HEFFEN .....	14
Doelstelling van het programma Heffen .....	14
Speerpunten/ontwikkelingen programma Heffen 2020 .....	14
Ontwikkelingen t/m april 2020 .....	14
Toekomst/verwachtingen .....	14
Prestatie-indicatoren programma Heffen 2020 .....	15
Overzicht van baten en lasten programma Heffen 2020 (x € 1.000) .....	16
Programma 2: INNEN .....	19
Doelstelling van het programma Innen .....	19
Speerpunten/ontwikkelingen programma Innen 2020 .....	19
Ontwikkelingen t/m april 2020 .....	19
Toekomst/verwachtingen .....	20
Prestatie-indicatoren programma Innen 2020 .....	20
Overzicht van baten en lasten 2020 programma Innen (x € 1.000) .....	21
Programma 3: WAARDEREN .....	23
Doelstelling van het programma Waarderen .....	23
Speerpunten/ontwikkelingen 2020 .....	23
Ontwikkelingen t/m april 2020 .....	23
Overzicht van baten en lasten 2020 programma Waarderen (x € 1.000) .....	24
Programma 4: BAG/Wkpb .....	27
Doelstelling van het programma .....	27
Speerpunten/ontwikkelingen 2020 .....	27
Ontwikkelingen t/m april 2020 .....	27
Toekomst/verwachtingen .....	27
Overzicht van baten en lasten 2020 programma BAG/Wkpb (x € 1.000) .....	28
Programma 5: OVERHEAD .....	30
Doelstelling van het programma .....	30
Speerpunten/ontwikkelingen 2020 .....	30
Overzicht van baten en lasten 2020 programma Overhead (x € 1.000) .....	31
Bijlage .....	33
Investeringskredieten 2020 .....	33

## 1 Voorwoord

Voor u ligt de Voorjaarsnota 2020 van Belastingssamenwerking Rivierenland (BSR). In deze rapportage informeren wij u op hoofdlijnen over de realisatie van de uitvoering van onze werkzaamheden en de overige ontwikkelingen in de eerste maanden van 2020.

### *COVID-19*

De uitbraak van het nieuwe coronavirus, dat de ziekte COVID-19 veroorzaakt, heeft effecten voor de bedrijfsvoering van BSR. Met name voor onze medewerkers, die sinds 17 maart thuiswerken. De investeringen die in 2019 zijn gedaan voor onze verhuizing en nieuwe kantoorautomatisering betalen zich nu echter uit. Alle medewerkers hebben vanaf dag één probleemloos thuis kunnen werken. Inmiddels wordt het pand van BSR aangepast voor het werken in de 1,5 m samenleving. Dit blijkt goed te realiseren tegen beperkte kosten.

COVID-19 heeft ook effecten op het uitvoeren van ons inningsproces. In goed overleg met ons bestuur zijn aangepaste invorderingsmaatregelen voor ondernemers vastgesteld. Vanaf medio mei rapporteren wij wekelijks aan onze deelnemers met betrekking tot de effecten (verzoeken om betalingsregeling en kwijtschelding).

### *Overige ontwikkelingen met (financiële) impact*

De begroting 2020 is opgesteld in maart 2019. Sindsdien heeft een aantal ontwikkelingen plaatsgevonden, die bij het opstellen van de begroting niet bekend waren.

De grootste (financiële) impact komt voort uit de stijging van de sociale lasten en de cao-bepalingen, de projectkosten om met ingang van 2022 te waarderen op basis van gebruikersoppervlakte in plaats van op inhoud en de lagere opbrengsten inzake invordering (rente en invorderingskosten).

Mede door de gewijzigde omstandigheden door Covid-19 hebben wij onze plannen rondom verdere standaardisatie en uniformering enigszins moeten bijstellen qua ambitie.

### *Tot slot*

Vanaf deze plek wil ik, mede namens het MT, mijn complimenten uitspreken voor alle medewerkers van BSR, die in de afgelopen weken actief zijn blijven bijdragen aan het continueren van onze processen, in het belang van zowel onze burgers als deelnemers.

Tiel, 5 juni 2020

G.M. Scholtus MBA  
Directeur

## 2 Overzicht van baten en lasten 2020

Overzicht van baten en lasten 2020 (x € 1.000)			
	Rekening 2019	Primitieve begroting 2020	Prognose 2020 *)
Salarissen en sociale lasten	4.576	4.788	4.268
Overige personeelskosten	820	710	1.222
<i>Totaal personeelskosten</i>	<i>5.396</i>	<i>5.498</i>	<i>5.490</i>
Kapitaallasten software	202	419	282
Automatiseringskosten	838	951	842
Licentiekosten	141	163	185
Technisch applicatiebeheer	0	200	242
Drukken, printen en verzenden belastingpost	535	425	508
Gegevensaanlevering derden	167	183	171
Gebruikersvergoeding MijnOverheid	131	164	153
Proceskostenvergoedingen	182	125	170
Bankkosten	118	118	118
Communicatieplatform/telefonie	0	116	124
Externe- en interne communicatie	21	27	27
Bureaunkosten	253	320	295
Overige kosten (primaire proces)	143	180	121
Personeel & Organisatie	38	60	45
Projectkosten	629	255	455
Huur	0	200	167
Faciliteir	143	355	256
Kapitaallasten verbouwing	0	0	66
Kapitaallasten meubilair etc.	0	0	45
Kapitaallasten kantoorautomatisering	343	189	68
Licentiekosten kantoorautomatisering	0	0	168
Overige kosten huisvesting	393	31	0
<i>Totaal huisvesting en kantoorautomatisering</i>	<i>879</i>	<i>775</i>	<i>770</i>
Mutaties voorziening	40	0	30
Onvoorzien	0	100	95
Taakstelling	0	-100	0
<b>Subtotaal lasten</b>	<b>9.713</b>	<b>9.979</b>	<b>10.123</b>
Vervolgingskosten	1.515	1.400	1.333
Rente	92	75	2
Investeringsbijdragen	43	104	91
Bijdragen deelnemers	7.693	8.267	8.261
Overige bijdragen deelnemers	178	133	228
Inkomensoverdracht Rijk	70	0	92
Overige baten	0	0	22
<b>Subtotaal baten</b>	<b>9.591</b>	<b>9.979</b>	<b>10.029</b>
Resultaat voor resultaatbestemming	<b>-122</b>	<b>0</b>	<b>-94</b>
Reservemutaties			
Storting	200	150	125
Onttrekkingen	322	150	219
<b>Reservemutaties</b>	<b>-122</b>	<b>0</b>	<b>-94</b>
<b>Resultaat na resultaatbestemming</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

\*) De verschillen zijn toegelicht bij het overzicht van baten en lasten per programma.

### 3 Bijdragen deelnemers 2020

In onderstaande tabel ziet u de gevolgen van de geraamde uitkomsten over 2020 voor de deelnemers van BSR.

Bijdragen per deelnemer (x € 1.000)		
	Begroting 2020	Prognose 2020
Culemborg	437	436
IJsselstein	617	601
Maasdriel	352	355
Montfoort	257	255
Tiel	646	646
West Betuwe	735	750
West Maas en Waal	289	290
Wijk bij Duurstede	384	380
Avri *) **)	457	530
WSRL *)	4.093	4.020
<b>Totaal</b>	<b>8.267</b>	<b>8.261</b>

\*) Exclusief investeringsbijdragen en overige bijdragen deelnemers.

\*\*\*) In de bijdrage voor Avri is rekening gehouden met extra regels in 2020 voor de afrekening Diftar 2019 voor de invoering van het nieuwe afvalbeleid in 2019.

## 4 Algemeen & Ontwikkelingen

### 4.1 Speerpunten in 2020

#### 4.1.1 Inleiding

BSR bestaat sinds 2008 en is gebaseerd op de Wet Gemeenschappelijke Regelingen. De taak van BSR is het heffen en invorderen van lokale belastingen en de uitvoering van de Wet WOZ en de Wet BAG en Wkpb voor haar deelnemers, te weten de gemeenten Culemborg, IJsselstein, Maasdriel, Montfoort, Tiel, West Betuwe, West Maas en Waal, Wijk bij Duurstede, alsmede Avri en Waterschap Rivierenland (WSRL).

BSR is een uitvoeringsorganisatie en is ontstaan op initiatief van een aantal lokale overheden. Doel is om door schaalvergroting en samenwerking de belastingtaak effectiever en efficiënter uit te voeren. Wij richten ons hierbij op een zo hoog mogelijke kwaliteit, service en productie tegen zo laag mogelijke kosten. BSR wil haar dienstverlening voortdurend verbeteren in het belang van haar deelnemers en burgers.

#### 4.1.2 Fundamenten van BSR

##### *Missie*

BSR ontzorgt publieke organisaties in Nederland bij het juist, volledig, optimaal, tijdig en klantgericht heffen en innen van lokale belastingen, inclusief uitvoering van de wet WOZ, Wkpb en BAG. Vanuit een maximale inzet en betrokkenheid spelen wij onderscheidend in op de sterk veranderende marktvaart. Hierbij verbinden wij een efficiënte gegevensverwerking voor burgers en overheden transparant aan de laagste integrale kostprijs. Van gegevens naar waarde, BSR uw partner!

Het managementteam (MT) heeft nagedacht over de richting waar BSR heengaat en wat wij willen bereiken in de komende jaren. Dit heeft geresulteerd in de visie 2019-2021.

##### *Visie*

In 2021 genereren wij, met bronhouders als uitgangspunt, alle aanslagbiljetten volledig geautomatiseerd. Op basis van geharmoniseerde verordeningen en standaardprocessen ontzorgen wij onze deelnemers en haar inwoners optimaal. Dit realiseren wij met betrokken, proactieve en klantgerichte medewerkers. Wij zijn daarmee een betrouwbare partner en een aantrekkelijke werkgever.

In 2021:

- Verzorgen wij voor al onze deelnemers de integrale objectregistratie;
- Kennen wij onze klanten en spelen wij in op hun behoefte;
- Ligt onze focus voornamelijk op innovatie, dienstverlening en kwaliteit;
- Hebben wij een herkenbare eigen identiteit;
- Zijn medewerkers trots op onze inspirerende werkomgeving en klantgerichte cultuur;
- Faciliteren wij onze medewerkers zich voortdurend te ontwikkelen;
- Is onze relatie met leveranciers gebaseerd op partnership.

##### *Kern- en streefwaarden*

Kernwaarde: Resultaatgerichtheid

BSR blijft zich richten op het afgesproken resultaat of het gestelde doel, ook bij problemen, tegenslag, tegenwerking of afleidingen. Gedreven zijn om concrete doelen en resultaten te bereiken.

Streefwaarde: Klantgerichtheid

BSR geeft een hoge prioriteit aan tevredenheid van klanten. Dit wordt bereikt door het verlenen van hulp en/of diensten. Hierbij wordt vriendelijk gehandeld en begrijpelijk gecommuniceerd. Bij interne klantgerichtheid het begrip klanten vervangen door collega's.

Streefwaarde: Veranderingsbereidheid

Werknemers van BSR tonen de wil en daadkracht om mee te werken aan verandering of aanpassing binnen bestaande situaties zoals de structuur, cultuur of werkwijze van BSR.

### 4.1.3 Performance Improvement

Onder Performance Improvement verstaan wij denken en handelen vanuit het resultaat met het daarbij gewenste effectieve gedrag door situationeel leiderschap en consequentiemanagement.

Onderscheidend vermogen ontstaat hierbij door een platte organisatie, gestandaardiseerde en geautomatiseerde systemen en processen, heldere taken en verantwoordelijkheden ten behoeve van flexibiliteit, efficiënte cultuur en kennis en inzicht.

BSR heeft begin 2015 het traject Performance Improvement opgestart. Hierbij wordt gefocust op interne efficiency en effectiviteit. Het doel is faalkosten te verminderen. Dit vraagt verandering in processen, besturing, gedrag en leiderschap. BSR streeft naar een cultuur van continu leren. Wij maken gebruik van het A3 jaarplan. Het traject Performance Improvement continueren wij in 2020.

### 4.1.4 Ontwikkelingen in 2020

#### *Focus 2020: Regie en organisatie*

Een door ons te nemen besluit voldoet aan onze visie als het volmondig bijdraagt aan één of meer van de onderstaande criteria:

- Levert een structurele bijdrage aan de standaardisering van processen, werkwijze of automatisering;
- Levert een structurele bijdrage aan uniformering (na standaardisering) van processen, werkwijze of automatisering;
- Vergroot de efficiency in het primaire proces;
- Versterkt de gewenste cultuur en identiteit.

#### *Kansen en risico's voor 2020*

De kansen en risico's voor 2020 zijn in kaart gebracht. Deze onderwerpen hebben invloed op het primaire proces en kunnen een kans of risico vormen in voortgang, efficiency, cultuur, automatisering en digitalisering van het primair proces. Door deze items tijdens het vaststellen van het jaarplan te benoemen biedt dit extra houvast bij het nemen van beslissingen op de korte en lange termijn.

#### *Kansen en risico's:*

- Arbeidsmarkt;
- Strategische personeelsplanning;
- Uitkomsten aanbestedingen;
- Herziening belastingstelsel waterschappen;
- Aansluittrajecten op landelijke voorzieningen;
- Beheerproces na aansluiting op landelijke voorzieningen;
- Verandering en verschuiving in werkzaamheden binnen de organisatie;
- Kwaliteit vanuit brondata;
- Verder uniformeren verordeningen deelnemers;
- Verbeteren zicht op werkvoorraden;
- Technologische ontwikkelingen;
- Uitbreiden deelnemers;
- Uitbreiden dienstverlening bij deelnemers, zoals BAG, Wkpb;
- Effecten van COVID-19.



## 4.2 Bedrijfsvoering

### 4.2.1 Jaarstukken 2019

Door constructieve samenwerking tussen de accountants en betrokken medewerkers van onze organisatie zijn de jaarstukken in april afgerond en in mei met de accountant besproken in de auditcommissie. Het dagelijks bestuur heeft de concept-jaarstukken aan het algemeen bestuur aangeboden. De jaarstukken staan ter vaststelling op de agenda van het algemeen bestuur van 2 juli 2020.

### 4.2.2 Financiële verantwoordingen 2019

Op 17 april 2020 heeft onze accountant BDO Audit en Assurance BV een goedkeurende controleverklaring per deelnemer afgegeven.

### 4.2.3 Kadernota 2021-2024

Tijdens de vergadering van het algemeen bestuur op 5 december 2019 is de kadernota vastgesteld. Hierin zijn opgenomen de algemene, financiële en beleidsmatige kaders voor de programmabegroting 2021 (en de meerjarenraming 2022-2024).

### 4.2.4 Begroting 2021

De begroting 2021, inclusief meerjarenraming 2022-2024, is op 1 mei 2020 aan de deelnemers verstuurd. De (meerjaren)begroting is ter besluitvorming geagendeerd voor de vergadering van het algemeen bestuur op 2 juli 2020. De deelnemers kunnen tot uiterlijk 26 juni 2020 hun zienswijzen indienen.

### 4.2.5 Kostenverdeling

BSR prefereert een transparante en eerlijke verdeling van de kosten. In overleg met het dagelijks bestuur heeft BSR in 2019 door een onafhankelijke partij een onderzoek laten uitvoeren naar de huidige kostenverdeling inclusief de juiste toepassing hiervan. De uitkomsten worden in het algemeen bestuur van 2 juli 2020 gepresenteerd en de aanbevelingen inzake transparantie worden door het dagelijks bestuur overgenomen.

Eén van de aanbevelingen is het periodiek toetsen of de toegerekende overhead op basis van de huidige berekeningswijze nog een afspiegeling is van de realiteit.

De kosten voor huisvesting en kantoorautomatisering worden in de begroting 2021 verdeeld over de programma's op basis van de formatie die aan een programma werkt. De verdeelsleutel van de overige overheadkosten gaat op basis van de salariskosten per programma, gecorrigeerd met een factor voor de verhouding van de werkzaamheden van de managers, team ICT en team Ontwikkeling en Ondersteuning.

### 4.2.6 Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim in het eerste kwartaal van 2020 was 8,9% tegen 4,3% in het eerste kwartaal van 2019. Dit hoge percentage wordt veroorzaakt door een aantal langdurig zieke collega's (niet werkgerelateerd). Per juni 2020 is één langdurig zieke medewerker volledig beter gemeld en zijn de overige medewerkers aan het re-integreren.

Naast het persoonlijke aspect heeft ziekteverzuim impact op de operatie en is dit een mogelijk risico voor de begroting. Het blijft een constant aandachtspunt, waarvoor veel aandacht is van het MT, in nauwe samenwerking met de HR-functionaris en de Arbo arts.

## 4.2.7 Algemene verordening gegevensbescherming

### *Centraal privacy beleid*

Op 16 mei 2018 heeft het algemeen bestuur het centraal privacy beleid vastgesteld. Per 1 februari 2020 is een nieuwe functionaris voor de gegevensbescherming (FG) benoemd. Deze functionaris is betrokken bij alle aangelegenheden die verband houden met de bescherming van persoonsgegevens.

De taken van deze functionaris zijn informeren, adviseren, toezicht houden, bewustwording creëren, en optreden als contactpersoon van de Autoriteit Persoonsgegevens. De FG is verantwoordelijk voor het structureel toetsen van de implementatie en de uitvoering van wettelijke eisen en geldende richtlijnen op het gebied van privacy. BSR geeft hieraan uitvoering en borgt hiermee de privacy van medewerkers en burgers om zo haar wettelijke taken te kunnen blijven uitvoeren.

### *Datalekken*

Vanuit het accountability principe (artikel 5 lid 2 AVG) is BSR verplicht naleving van de AVG aantoonbaar te maken. Daarnaast is BSR verplicht de verwerkers van persoonsgegevens te registreren. BSR gebruikt hiertoe sinds medio 2018 een ISMS-tool (Information Security Management System). Deze ISMS-tool bevat ook een privacy-module, waarin naast een register voor datalekken ook een register van verwerkers met bijbehorende overeenkomsten wordt bijgehouden. Door het gebruik van de ISMS-tool voldoet BSR aan de eisen, zoals gesteld in de AVG. In 2020 zijn tot nu toe geen datalekken gemeld.

In onze leeromgeving BSR academie wordt aan privacy en het voorkomen van datalekken veel aandacht geschonken.

## 4.2.8 Archivering

In het jaarverslag 2019 van de archiefinspecteur van het Regionaal Archief Rivierenland (RAR) wordt duidelijk dat BSR haar wettelijke taken rondom archief en digitalisering op een juiste wijze gestalte wil geven. Hiertoe zijn belangrijke stappen gemaakt in 2019.

In 2020 wordt in samenwerking met de archiefinspecteur een opzet gemaakt over kwaliteitszorg/kwaliteitssysteem, vervanging analoge archiefbescheiden/vervangingsbesluit, en inrichting en gebruik van de nieuwe archiefkluis in het kantoorpand van BSR.

Door digitalisering kunnen wij de inkomende en uitgaande post efficiënter inrichten. De voorbereidende werkzaamheden hiertoe zijn reeds gestart en wij verwachten dit tegen het eind van dit jaar te kunnen afronden.

## 4.2.9 BSR academie

De BSR academie is het digitale platform van BSR voor leren en ontwikkelen.

Met deze academie willen we:

- nieuwe medewerkers op een snelle en professionele manier inwerken;
- bestaande medewerkers blijven ontwikkelen;
- een plek bieden waar de ontwikkeling van de medewerker wordt gemonitord door middel van de digitale Performance Management-cyclus;
- aandacht besteden aan duurzame inzetbaarheid door o.a. het aanbieden van een vitaliteitsprogramma.

In 2020 wordt op de BSR academie het digitale gedeelte van het inwerkprogramma BSR verder vormgegeven.

## 4.2.10 Vereniging werken voor waterschappen (Vww)

BSR is lid van de Vereniging werken voor waterschappen (Vww). De Vww is de werkgeversvereniging van de 21 waterschappen en 14 aan de waterschappen gelieerde organisaties. Bij deze 35 organisaties werken in totaal circa 14.000 medewerkers. De Vww onderhandelt voor een cao en wil proactief en interactief verbinden met alle medewerkers bij alle leden. De vereniging bestaat, naast haar leden, uit een bureau, een bestuur, een Adviescommissie Arbeidsvoorwaarden en Werkgeverschap en een cao-onderhandelingsdelegatie. De algemeen directeur van BSR is per 3 april 2020 toegetreden als bestuurslid van deze vereniging.

De Vww hebben met de vakbonden FNV en CNV op 10 oktober 2019 het onderhandelaarsakkoord getekend voor de eerste cao Werken voor waterschappen. Deze cao geldt van 1 januari 2020 tot en met 31 december 2020. De salarissen stijgen met gemiddeld 3,01% (per 1 januari 2020 met 2,5% en per 1 juli 2020 met 1%). In de begroting 2020 was rekening gehouden met 2,5%. Daarnaast is in de cao opgenomen dat de werknemer maandelijks een arbeidsongeschiktheidsverzekering van 0,3% van zijn salaris ontvangt.

## 4.3 Dienstverlening

### 4.3.1 Accountmanagement

#### *Service Level Agreement (SLA) met deelnemers*

Het actuele Service Level Agreement (hierna: SLA) is op 22 juni 2017 vastgesteld door het algemeen bestuur. In 2019 is een start gemaakt met het actualiseren van deze SLA in overleg met de deelnemers. Dit zal in 2020 leiden tot een aangepaste SLA, die aan het algemeen bestuur ter vaststelling wordt voorgelegd.

#### *Accountoverleg*

Tijdens periodieke gesprekken, die gedurende het jaar met deelnemers plaatsvinden, worden de accountdoelstellingen, ontwikkelingen, wensen en behoeften besproken en waar nodig bijgesteld.

#### *Klanttevredenheidsonderzoek*

BSR heeft in het najaar 2019 een klanttevredenheidsonderzoek (hierna: KTO) uitgevoerd onder haar deelnemers, zowel op ambtelijk (accounthouders) als bestuurlijk (leden algemeen bestuur) niveau. De resultaten van het KTO zijn positief, overall resulterend in een gemiddelde beoordeling van 7,5. De nieuwe accountmanager bij BSR is per 1 april 2020 gestart. Hij neemt de uitkomsten van het KTO mee in zijn accountgesprekken in de komende maanden. In de management review van oktober 2020 zal hij rapporteren over de status van de tevredenheid bij de diverse deelnemers (in relatie tot de resultaten uit het KTO 2019).

#### *Inloopsprekuren*

Jaarlijks organiseert BSR, na de aanslagrun van februari, een inloopsprekuren op locatie bij de deelnemende gemeenten. Hierbij krijgen burgers uitleg over hun aanslag en/of de vastgestelde WOZ-waarde en kunnen alle overige vragen worden gesteld.

De gemeenten hebben ook dit jaar bijgedragen aan de communicatie hierover richting hun burgers en BSR heeft de mogelijkheid geboden om vooraf een afspraak te maken.

De inloopsprekuren zijn in totaal door 77 personen bezocht. Vorig jaar zijn er tijdens de inloopsprekuren 108 bezoekers geweest. De reacties van de bezoekers waren positief. De meeste vragen gingen over de WOZ.

### 4.3.2 Dienstverlening

Wij hebben klantgerichtheid hoog in het vaandel staan en streven ernaar onze dienstverlening op het hoogste niveau te krijgen, binnen de daarvoor beschikbaar gestelde middelen.

#### *Kwaliteit*

Kwalitatief hebben wij onze dienstverlening goed op orde. Met vakbekwame, klantgerichte en toegewijde medewerkers en een moderne contactcenteromgeving kunnen wij belastingplichtigen maximaal bedienen en kunnen wij snel inspelen op veranderende omstandigheden. De kwaliteit van onze dienstverlening wordt onderstreept door het feit dat wij tienduizenden klantcontacten per jaar afhandelen en het aantal klachten die betrekking heeft op deze afhandeling nihil is. Daarbij zijn we steeds beter in staat de klantvraag te voorkomen in plaats van deze te beantwoorden.

Ook langs digitale weg bieden wij legio mogelijkheden voor belastingplichtigen om belastingzaken met BSR te regelen. De ontwikkelingen op dit vlak zullen onverminderd doorgaan. Wij blijven als BSR dan ook zeker aanhaken op de ontwikkelingen die onze dienstverlening naar een hoger plan kunnen tillen.

#### *Kwantiteit*

De telefonische bereikbaarheid van BSR is gemiddeld genomen goed. Wij streven ernaar om 95% van alle klanten die ons bellen binnen twee minuten te woord te staan. Dit is een scherpe doelstelling met het huidige aanbod aan inkomende telefonische contacten en een afdeling van nog geen 10 fte.

Uiteraard proberen wij verstoringen binnen onze invloedssfeer zoveel mogelijk te beperken en spreiden wij de acties zoveel mogelijk om de impact te minimaliseren en worden andere afdelingen ingezet om de klantvragen te beantwoorden.

Een verbetering in de dienstverlening zien wij vooral in het voorkomen van de klantvraag, door belastingplichtigen aan de voorkant zo goed en duidelijk mogelijk te informeren. Een mooie stap hierin is het herschrijven van al onze uitgaande correspondentie naar B1 taalniveau. Ook de verdergaande digitale ontwikkelingen zullen ons helpen om de klantcontacten digitaal af te wikkelen.

4.3.5 Prestatie-indicatoren Dienstverlening 2020		
	Stand per 20-05-2020	Toelichting
BSR is goed bereikbaar voor de burger op alle beschikbare kanalen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• gemiddelde wachttijd over 2020 is maximaal 120 seconden;</li> <li>• na 120 seconden verbreken maximaal 5% van de klanten de verbinding voortijdig;</li> <li>• 90% van de non-voice activiteiten worden binnen de gestelde doorlooptijden verwerkt;</li> <li>• MijnBSR is 24/7 beschikbaar via <a href="http://www.bsr.nl">www.bsr.nl</a>.</li> </ul>	75 seconden  5%  Op target  Op target	Over het algemeen goed bereikbaar.

## 4.4 Ontwikkelingen

### 4.4.1 Processen

Samen met de Dienst belastingen van de gemeente Amsterdam, belastingsamenwerking GBLT te Zwolle en de leverancier van de belastingsoftware Centric werken wij aan generieke belastingprocessen. Zodanig dat wij onze leverancier in gezamenlijkheid opdracht kunnen geven tot ontwikkeling van nieuwe onderdelen of aanpassing van bestaande onderdelen. Dit voorkomt maatwerkoplossing, maakt ons minder kwetsbaar en zal op de langere termijn leiden tot lagere ontwikkelingskosten, aangezien we deze kosten kunnen delen. Tevens wordt een verdere aanscherping gedaan bij het vastleggen van de risico's en het treffen van beheersmaatregelen gericht op het primair proces.

### 4.4.2 Implementaties

Voor 2020 staan er diverse technische implementaties op de planning. Zo gaan wij het onder andere mogelijk maken om vanuit de landelijke voorziening WOZ (LV WOZ) af te nemen, stappen wij over op een nieuw waarderingspakket en krijgen wij een nieuwe userinterface<sup>1</sup> van onze belastingapplicatie.

### 4.4.3 MijnOverheid/Berichtenbox

BSR is aangesloten op de Berichtenbox van MijnOverheid. Inmiddels maakt ruim 45% van de belastingplichtigen in ons verzorgingsgebied gebruik van de Berichtenbox.

### 4.4.4 Gebruikersvergoeding MijnOverheid

BSR moet voor het aantal keren dat een burger succesvol inlogt via DigiD op de BSR-omgeving een vergoeding betalen. Dit geldt ook voor het aantal berichten dat verzonden wordt via de Berichtenbox naar burgers via MijnOverheid.

Voor gemeenten verloopt de financiering hiervoor via het gemeentefonds. Gecombineerde belasting-samenwerkingen zoals BSR ontvangen een factuur van Logius<sup>2</sup>. kunnen het gemeentelijke deel daarvan (forfaitair 40%) declareren bij het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK). Het restant wordt in rekening gebracht bij Avri en WSRL conform de verdeelsleutel van het programma Heffen. Deze inkomsten staan onder overige bijdragen deelnemers.

---

<sup>1</sup> De user interface is de grafisch vormgegeven omgeving waarmee de gebruiker communiceert met een computersysteem. De belangrijkste functie van de user interface is het zo gebruiksvriendelijk mogelijk maken van het computersysteem.

<sup>2</sup> Logius is een onderdeel van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en beheert generieke ICT-voorzieningen.

## Programma 1: HEFFEN

### Doelstelling van het programma Heffen

Het tijdig, volledig, juist en optimaal opleggen van de aanslagen lokale belastingen.

BSR verwerkt diverse gegevensbronnen (geautomatiseerd). In toenemende mate zijn deze gegevensbronnen basisregistraties (landelijke voorzieningen).

Bij basisregistraties is de bronhouder verantwoordelijk voor de juistheid van de daarin opgenomen gegevens. Wettelijk uitgangspunt voor de verwerking van gegevens uit een basisregistratie is dat de afnemer van deze gegevens uitgaat van de juistheid daarvan.

De uitdaging voor BSR is om alle gegevens (geleverd door de bronhouders) die benodigd zijn voor de aanslagoplegging tijdig te verzamelen en verwerken.

BSR blijft zich continue inspannen om zo efficiënt mogelijk te acteren in de keten van gegevensverwerking.

Uitgangspunt bij de aanslagoplegging is om een belastingaanslag in beginsel op te leggen in het jaar waarop deze aanslag betrekking heeft. Daarnaast worden ingekomen bezwaar- en verzoekschriften binnen de daarvoor geldende wettelijke termijnen afgehandeld.

### Speerpunten/ontwikkelingen programma Heffen 2020

- Aansluiten op (nieuwe) basisregistraties;
- Aansluiten op berichtenverkeer in combinatie met terugmeldvoorzieningen;
- Uitvoering geven aan vergaande uniformering en standaardisering (verordeningen, software);
- Borgen, controleren en analyseren van data en werkprocessen.
- Teamontwikkeling tot allround-medewerkers.

### Ontwikkelingen t/m april 2020

#### *Aanslagen/beschikkingen*

Voor het belastingjaar 2020 zijn tot en met 30 april 482.055 vorderingen (1.909.108 regels) opgelegd, voor een bedrag van € 264.600.000. Hiervan is € 1.600.000 ontheven, vernietigd of verminderd en komt dit netto op een opgelegd bedrag van € 263.000.000.

Door de focus te leggen op maximaal combineren en het verbeteren van de kwaliteit is nog niet alles opgelegd voor 2020. Streven is om per juni 2020 belastingjaar 2020 maximaal opgelegd te hebben. COVID-19 heeft geen invloed op de aanslagoplegging; noodzakelijke maatregelen worden genomen bij het invorderingsproces.

#### *Productieoverleg*

Het productieoverleg is een integrale aanpak voor het zo efficiënt en effectief mogelijk uitvoeren van de programma's heffen en innen. Vanuit het klantcontact passen wij direct verbeteringen toe in de productie en communicatie. Daarnaast zorgt deze integrale aanpak voor een gestructureerde procesverbetering, waarbij beheersmaatregelen en controles opgenomen worden in het primaire proces.

#### *Afname landelijke voorziening WOZ (LV WOZ)*

De LV WOZ is een centraal loket waar de WOZ-gegevens van alle Nederlandse gemeenten zijn opgenomen. BSR neemt de afnamefunctionaliteit LV WOZ in de tweede helft van dit jaar in productie om data te kunnen afnemen voor Waterschap Rivierenland.

### Toekomst/verwachtingen

Landelijke voorzieningen en geautomatiseerd berichtenverkeer zijn ontwikkelingen die steeds verder geïmplementeerd worden. Binnen lokale belastingen leidt dit o.a. tot samenhangende objectregistratie, de administratie ten behoeve van de uitvoering van de aanslagoplegging. De samenhangende objectregistratie is nog niet uitgekristalliseerd, hierover wordt door de VNG, de Landelijke vereniging lokale belastingen (LVLB) en door het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties nagedacht. BSR houdt deze ontwikkelingen nauwlettend in de gaten en bepaalt met het bestuur het belang om hierbij aan te haken.

## Prestatie-indicatoren programma Heffen 2020

		Standen per 30-04-2020	Toelichting
<b>Aanslagoplegging</b>			
Minimaal 99% van de aanslagoplegging van BSR vindt plaats binnen het betreffende belastingjaar.	OZBE (WON)	94,49%	BSR streeft ernaar om de aanslagen optimaal te combineren. Dit betekent dat een aanslag pas uit gaat als alle belastingsoorten kunnen worden opgelegd.
	OZBE (NWON)	85,95%	
	OZBG	79,19%	
	HOND	99,16%	Het voordeel voor onze belastingplichtigen is dat er maar één keer een biljet wordt verstuurd, waarop alle betreffende lokale belastingen vermeld staan. Daarnaast wordt bij automatische incasso maar één bedrag per maand afgeschreven.
	RIOE	95,04%	
	RIOH	95,84%	
	RIOG	87,41%	
	BIRE	96,77%	
	REIN	89,60%	
	RIEK	89,58%	Het voordeel voor onze deelnemers is dat hierdoor de kosten zo laag mogelijk worden gehouden.
	RIET	69,01%	
	RECL	61,08%	
	AFV	95,15%	Met dagtekening 30 juni 2020 gaat een grote aanslagrun uit. Ook in de tweede helft van 2020 volgen nog een aantal belastingkohieren.
	EXCO	82,61%	
	Diftar 2019	92,39%	
	WSHE	79,69%	Een aantal belastingsoorten kunnen pas worden opgelegd als bijvoorbeeld verbruiken van voorgaande jaren ontvangen en verwerkt zijn of dat het feit zich heeft voorgedaan (bijv. rioolheffing grootverbruik en woonforensenbelasting). Deze zijn niet opgenomen in deze lijst.
	WSHG	89,91%	
	WVOW	83,87%	
WVOB	95,89%		
WEGG	79,29%		
WEGE	65,03%		
ZUIW	89,11%		
ZUIB	99,70%		
<b>Bezwaar en Beroep</b>			
BSR wint 90% van de beroepszaken (exclusief no-cure-no-pay bureaus)			Bij Najaarsnota

Overzicht van baten en lasten programma Heffen 2020 (x € 1.000)

	Rekening 2019	Primitieve begroting 2020	Prognose 2020
Salarissen en sociale lasten	821	907	794
Overige personeelskosten	84	27	148
<i>Totaal personeelskosten</i>	<i>905</i>	<i>934</i>	<i>942</i>
Kapitaallasten software	86	179	159
Automatiseringskosten	421	513	484
Licentiekosten	14	2	9
Technisch applicatiebeheer	0	128	155
Drukken, printen en verzenden belastingpost	433	336	377
Gegevensaanlevering derden	65	157	122
Gebruikersvergoeding MijnOverheid	131	131	153
Proceskostenvergoedingen	0	10	10
Bankkosten	0	0	0
Communicatieplatform/telefonie	0	20	20
Overige kosten primair proces	16	116	82
Projectkosten	178	0	0
Mutatie voorziening	0	0	0
Onvoorzien	0	25	25
Doorbelasting kosten overhead	1.060	1.077	1.071
Taakstelling	0	-25	0
<b>Subtotaal lasten</b>	<b>3.309</b>	<b>3.603</b>	<b>3.609</b>
Kwijtschelding derden	0	0	0
Vervolgingskosten	0	0	0
Rente	0	0	0
Bijdragen voor personeel	0	0	0
Investeringsbijdragen	43	104	91
Bijdragen deelnemers	2.944	3.366	3.200
Overige bijdragen deelnemers	157	133	228
Inkomensoverdracht Rijk	70	0	92
Subsidies	0	0	0
<b>Subtotaal baten</b>	<b>3.214</b>	<b>3.603</b>	<b>3.611</b>
<b>Resultaat voor resultaatbestemming</b>	<b>-95</b>	<b>0</b>	<b>2</b>
Reservemutaties			
Stortingen	38	75	70
Onttrekkingen	133	75	68
Reservemutaties	-95	0	2
<b>Resultaat na resultaatbestemming</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>



## Toelichting op de verschillen tussen begroting 2020 en prognose 2020

- **Salarissen en sociale lasten:**

In de voorjaarsnota is gerekend met:

- het laatst bekende percentage van sociale lasten ad 29,56% (begroting 2020: 27,57%);
  - 0,3% vergoeding voor kosten arbeidsongeschiktheidsverzekering (begroting 2020: niet opgenomen);
  - salarisschalen conform huidige cao met een gemiddelde stijging van 3,01% (begroting 2020: 2,5%).
- Hierdoor vallen de salariskosten hoger uit.

Het budget van openstaande vacatures is overgeheveld naar overige personeelskosten ten behoeve van inhuur. De salariskosten dalen doordat de taakstelling gedeeltelijk is gerealiseerd door het niet inzetten van formatie. Per saldo resteert een lichte stijging.

- **Overige personeelskosten:**

De overige personeelskosten bestaan uit kosten voor woon-/werkverkeer, studiekosten, parkeervergunningen en budget voor inhuur van personeel.

- **Kapitaallasten:**

Een aantal investeringen in software wordt later opgeleverd.

- **Automatiserings- en licentiekosten:**

De automatiseringskosten zijn kosten voor onderhoud, die horen bij investeringen in software, voornamelijk het belastingpakket. Door het later opleveren van softwaremodules worden ook de bijbehorende onderhoudskosten nog niet in rekening gebracht. Er treedt steeds meer een verschuiving op van investeringen en onderhoudskosten naar licentiekosten.

- **Technisch applicatiebeheer:**

Na het opzeggen de Service Level Agreement ICT door Waterschap Rivierenland heeft BSR zich georiënteerd op alternatieve mogelijkheden.

BSR heeft het technisch applicatiebeheer inmiddels ondergebracht bij Centric. De uiteindelijke kosten hiervoor zijn € 49.000 hoger dan eerder geraamd, waarvan € 27.000 ten laste van het programma Heffen. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de gestelde kwaliteitseisen. BSR heeft hiervoor haar taakstelling verhoogd, zoals besloten tijdens de vergadering van het algemeen bestuur in december 2019.

- **Drukken, printen en verzenden belastingpost:**

In 2019 heeft een Europese aanbesteding plaatsgevonden voor het verzorgen van betreffende diensten. Hierdoor was het budget voor portokosten met € 100.000 naar beneden bijgesteld. Door de wijze van aanleveren en het versturen van bijlagen vallen de portokosten echter € 66.000 hoger uit dan geraamd. Inmiddels is de wijze van aanleveren in overleg met de drukker aangepast en vindt de aanlevering plaats tegen zo gunstig mogelijke voorwaarden.

Circa € 51.000 van de hierboven genoemde kosten wordt veroorzaakt door het verzenden van bijsluiters; deze kosten worden doorbelast aan de betreffende deelnemer.

Door een lichte toename van het verzenden van belastingpost via MijnOverheid is er een lichte daling op de overige kosten.

- **Gegevensaanlevering derden:**

De aanbesteding inzake beeldmateriaal is tijdelijk on hold gezet. Het bleek noodzakelijk de wensen/noodzaak omtrent het te gebruiken beeldmateriaal meer inzichtelijk te maken.

In de voorjaarsnota zijn wij uitgegaan van de huidige kosten, onderverdeeld naar de programma's waarvoor deze ingezet worden. Er heeft een gedeeltelijke verschuiving plaatsgevonden naar het programma Waarden.

- Gebruikersvergoeding MijnOverheid:**  
 BSR moet voor het aantal keren dat een burger succesvol inlogt via DigiD op de BSR-omgeving een vergoeding betalen. Dit geldt ook voor het aantal berichten dat verzonden wordt via de Berichtenbox naar burgers via MijnOverheid.  
 Voor gemeenten verloopt de financiering hiervoor via het gemeentefonds. Gecombineerde belasting-samenwerkingsverbanden zoals BSR ontvangen een factuur van Logius en kunnen het gemeentelijke deel daarvan (forfaitair 40%) declareren bij het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijks-relaties. Het restant wordt in rekening gebracht bij Avri en WSRL conform de verdeelsleutel van het programma Heffen. Deze inkomsten staan onder overige bijdragen deelnemers.
- Overige kosten (primair proces):**  
 Ten behoeve van effectiever en efficiënter werken, wordt gewerkt aan procesoptimalisatie en standaardisatie. Het is van belang dat BSR zich op diverse fronten blijft ontwikkelen om aan te sluiten op de actualiteiten en om de gewenste kwaliteit te kunnen blijven leveren.  
 Een gedeelte van het budget is ingezet voor de salariskosten van een tijdelijke projectmedewerker. Deze medewerker geeft uitvoering aan verschillende projecten en ontwikkelbehoeften binnen diverse afdelingen.
- Doorbelasting kosten overhead**  
 Voor de kosten van het programma Overhead verwijzen wij u naar het betreffende programma op bladzijde 30.
- Investeringsbijdragen**  
 Dit betreffen de investeringsbijdragen:
  - meerdere jaren op één aanslagbiljet voor Avri (€ 42.600);
  - afnamefunctionaliteit LV WOZ voor WSRL (€ 48.700).
- Overige bijdragen deelnemers:**  
 Onder overige bijdragen deelnemers zijn de volgende baten opgenomen:

Beheer- en exploitatiekosten DigiD en MijnOverheid (WSRL)	€ 53.200
Bijsluiter (WSRL)	€ 111.000
Onderhoudskosten 'afnamefunctionaliteit LV WOZ' (WSRL)	€ 48.800
<i>Totaal WSRL</i>	€ 213.000
Beheer- en exploitatiekosten DigiD en MijnOverheid (Avri)	€ 8.000
Onderhoudskosten 'meerdere jaren op één aanslagbiljet' (Avri)	€ 7.000
<i>Totaal Avri</i>	€ 15.000

## Programma 2: INNEN

### Doelstelling van het programma Innen

Het tijdig, volledig, juist en optimaal invorderen van opgelegde belastingaanslagen.

Om daaraan te kunnen voldoen, dienen alle betalingen tijdig, volledig en juist te worden verwerkt. Er kunnen betalingsregelingen worden getroffen waarna erop dient te worden toegezien dat deze betalingsregelingen worden nagekomen.

BSR is bereikbaar, zowel digitaal als telefonisch, voor alle vragen aangaande betalingen en kwijtscheldingsverzoeken.

De bij BSR binnenkomende kwijtscheldingsverzoeken, alsmede administratieve beroepen, worden binnen de daarvoor wettelijke termijnen afgehandeld. BSR ontlast de aanvrager van kwijtschelding zoveel als mogelijk door gebruik te maken van een digitale toetsing door Stichting Inlichtingenbureau<sup>3</sup> (opgericht door Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid).

Indien een opgelegde belastingaanslag niet of niet volledig binnen de daarvoor geldende termijn wordt betaald, worden de volgende stappen ondernomen: herinnering, aanmaning, dwangbevel per post, loonvordering, hernieuwd bevel tot betalen en beslaglegging. De hieraan verbonden kosten komen ten laste van de belastingschuldigen.

### Speerpunten/ontwikkelingen programma Innen 2020

- Belastingjaar 2016 volledig operationeel afronden;
- Dataverrijking als basis voor proactieve dienstverlening ten behoeve van versnelde invordering;
- Door vroegsignalering bijdragen aan de landelijke trend om maatschappelijk en sociaal in te vorderen;
- Borgen, controleren en analyseren van data en werkprocessen, inclusief digitalisering en automatisering.

### Ontwikkelingen t/m april 2020

#### *Invordering*

De focus voor 2020 ligt op het innen van de belastingjaren vanaf 2016 tot heden.

BSR participeert daarnaast in het convenant vroegsignalering van de gemeente Tiel. In 2020 zal BSR tevens aanhaken bij de vroegsignalering van de gemeente Bommelerwaard en de gemeente Culemborg. Door de huidige COVID-19 omstandigheden zijn de afspraken hieromtrent verschoven naar een later moment dit jaar.

Daarnaast zal de volledige focus liggen in 2020 op het minimaliseren van de impact van de COVID-19 crisis. Dat wil zeggen dat we in beginsel uitstel verlenen daar waar nodig maar ook met de betreffende bedrijven en particulieren proactief het gesprek aangaan over het hervatten van de betalingen.

#### *Betaalgemak*

BSR streeft ernaar het betalen van de belastingaanslag zo eenvoudig mogelijk te maken voor de belastingplichtige. Ruim de helft van de belastingplichtigen maakt gebruik van automatische incasso, waarmee de belastingaanslag in acht termijnen van de rekening wordt afgeschreven. Belastingplichtigen die geen gebruik maken van automatische incasso kunnen via internetbankieren een overboeking doen. Daarnaast is er op MijnBSR de mogelijkheid om de aanslag middels iDeal te voldoen.

Ook zijn wij in gesprek over een online tool om binnen bepaalde kaders online een betalingsregeling te kunnen treffen. Veelal hebben mensen met betalingsachterstanden, naast schaarste in hun middelen, ook te maken met schaamte. Een eerste stap zetten om in contact te komen met BSR kan een enorme drempel zijn. Om die reden willen wij onze burgers laagdrempelig en op een gemakkelijke manier de mogelijkheid bieden om een betalingsregeling te treffen via MijnBSR.

---

<sup>3</sup> Het Inlichtingenbureau is een organisatie die gegevens over burgers voor gemeenten ontsluit en verkrijgt.

### Dwanginvordering

In 2020 zetten wij verder in op de doorontwikkeling van een proactieve dwanginvordering. Dit doen wij onder andere door procesoptimalisatie en het uitbreiden van ons systeem met enkele handige tools. Hierdoor kunnen wij proactiever handelen in onze dwanginvordering.

Als gevolg van een meer efficiënte inzet van de deurwaarders worden diverse regio's binnen het gebied meerdere keren per jaar bezocht en zijn wij ook in staat om de openstaande vorderingen buiten ons beheersgebied deels zelf in te vorderen en niet meer uit te besteden. De overgebleven besparing aan tijd investeren wij in het afwikkelen van vorderingen uit oudere belastingjaren.

In 2020 gaan drie deurwaarders met pensioen. Wij zijn volop bezig met het werven van nieuwe deurwaarders om op die manier onze continuïteit te kunnen waarborgen en onze procesoptimalisatie verder te kunnen uitrollen.

Met ingang van 1 april is als gevolg van de kabinetsmaatregelen rondom COVID-19 de invorderingsrente tijdelijk gewijzigd naar 0,01%. Normaliter bedraagt de invorderingsrente 4%. Vooralsnog is niet bekend wanneer de invorderingsrente weer aangepast zal worden naar het oude niveau.

### Kwijtschelding

#### Geautomatiseerde bulktoetsing

Op basis van geautomatiseerde bulktoetsing door het inlichtingenbureau is per 1 mei 2020 aan 18.729 belastingplichtigen kwijtschelding verleend.

#### Handmatige toetsing

Tot en met april hebben wij 5.780 handmatig te beoordelen verzoeken ontvangen.

Alle aanvragen worden maandelijks door het inlichtingenbureau getoetst. De beoordeling van een verzoek om kwijtschelding is een combinatie van de gegevens vanuit het aanvraagformulier en de uitkomst van de geautomatiseerde toetsing. Wanneer een belemmering tot toewijzing is geconstateerd, vragen wij daar waar nodig om aanvullende informatie. Nadat wij de aanvullende gegevens hebben ontvangen wordt het verzoek individueel beoordeeld. Er wordt een berekening gemaakt van de betalingscapaciteit en het vermogen. Wanneer de aanvrager geen aanvullende gegevens instuurt, wordt het verzoek afgewezen op het niet verstrekken van gegevens.

## Toekomst/verwachtingen

### Invordering

Binnen invordering zijn er verschillende mogelijkheden aanwezig die aan de efficiëntie en optimalisatie van ons invorderingsproces kunnen bijdragen. Enkele voorbeelden hiervan zijn de mogelijkheid tot geautomatiseerde loonvordering, het schuldhelpverlenersportaal, dataverrijking en de tool voor een online betalingsregeling. Alle genoemde voorbeelden staan dit jaar op onze planning. Dat wil zeggen dat wij volgend jaar de vruchten moeten kunnen gaan plukken van de genoemde optimalisaties.

Daarnaast onderzoeken wij de mogelijkheden tot het uitbreiden van onze beslagmogelijkheden. Dit zal uiteindelijk bijdragen aan een effectievere invordering.

Tevens zal de SaaS<sup>4</sup>-omgeving, welke fasegewijs uitgerold wordt, met daarin onze geoptimaliseerde werkprocessen, bijdragen aan het verbeteren van onze dwanginvordering.

### Kwijtschelding

Voor kwijtschelding blijven wij ons bezighouden met het verder optimaliseren van de geautomatiseerde bulktoetsing en de mogelijkheden hierin. De afgelopen drie jaar zien wij een toename in het aantal geautomatiseerde beoordelingen. Deze trend willen wij graag voortzetten.

Prestatie-indicatoren programma Innen 2020		
	Stand per 05-05-2020	Toelichting
BSR verklaart maximaal 0,5% van de opgelegde aanslagen per belastingjaar oninbaar.	Belastingjaar 2016: 0,44% Belastingjaar 2015: 0,45% Belastingjaar 2014: 0,49% Belastingjaar 2013: 0,46%	Over de belastingjaren 2013 t/m 2015 wordt niet meer actief ingevorderd. Er komen nog gelden binnen waarvoor betalingsregelingen zijn afgesproken.

<sup>4</sup> Software as a service, vaak afgekort als SaaS, is software die als een online dienst wordt aangeboden.

Overzicht van baten en lasten 2020 programma Innen (x € 1.000)

	Rekening 2019	Primitieve begroting 2020	Prognose 2020
Salarissen en sociale lasten	1.153	1.148	1.103
Overige personeelskosten	86	85	163
<i>Totaal personeelskosten</i>	<i>1.239</i>	<i>1.233</i>	<i>1.266</i>
Kapitaallasten	50	80	49
Automatiseringskosten	235	254	202
Licentiekosten	0	3	2
Technisch applicatiebeheer	0	50	60
Drukken, printen en verzenden belastingpost	102	69	126
Gegevensaanlevering derden	13	14	14
Gebruikersvergoeding MijnOverheid	0	33	0
Bankkosten	118	118	118
Communicatieplatform/telefonie	0	68	77
Overige kosten primair proces	1	46	28
Projectkosten	70	0	0
Onvoorzien	0	20	10
Doorbelasting kosten overhead	1.489	1.357	1.396
Taakstelling	0	-20	0
<b>Subtotaal lasten</b>	<b>3.317</b>	<b>3.325</b>	<b>3.348</b>
Vervolgingskosten	1.515	1.400	1.333
Rente	92	75	2
Bijdragen deelnemers	1.725	1.850	2.013
Overige bijdragen	5	0	0
<b>Subtotaal baten</b>	<b>3.337</b>	<b>3.603</b>	<b>3.348</b>
<b>Resultaat voor resultaatbestemming</b>	<b>20</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Reservemutaties			
Stortingen	97	0	0
Onttrekkingen	77	0	0
Reservemutaties	<b>20</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Resultaat na resultaatbestemming</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Toelichting op de verschillen tussen begroting 2020 en prognose 2020

- **Salarissen en sociale lasten:**

In de voorjaarsnota is gerekend met:

- het laatst bekende percentage van sociale lasten ad 29,56% (begroting 2020: 27,57%);
  - 0,3% vergoeding voor kosten arbeidsongeschiktheidsverzekering (begroting 2020: niet opgenomen);
  - salarisschalen conform huidige cao met een gemiddelde stijging van 3,01% (begroting 2020: 2,5%).
- Hierdoor vallen de salariskosten hoger uit.

Het budget van openstaande vacatures is overgeheveld naar overige personeelskosten ten behoeve van inhuur. De salariskosten dalen doordat de taakstelling gedeeltelijk is gerealiseerd door het niet inzetten van formatie. Per saldo resteert een lichte stijging.

- **Overige personeelskosten:**

De overige personeelskosten bestaan uit kosten voor woon-/werkverkeer, reis- en verblijfkosten van deurwaarders, studiekosten, parkeervergunningen en budget voor inhuur van personeel. Van het ziektebudget is € 50.000 overgeheveld naar de afdeling Innen wegens een aantal (niet werkgerelateerde) langdurig zieke medewerkers.

- **Kapitaallasten:**

Voor het invorderingsproces was een aantal investeringen begroot. Er is voor gekozen om deze gefaseerd op te laten leveren, gedeeltelijk in het tweede halfjaar van 2020 en gedeeltelijk in 2021. Hierdoor zijn er lagere kapitaallasten.

- **Automatiserings- en licentiekosten:**

De automatiseringskosten zijn kosten voor onderhoud, die horen bij investeringen in software, voornamelijk het belastingpakket. Door het later opleveren van softwaremodules worden ook de bijbehorende onderhoudskosten nog niet in rekening gebracht. Er treedt steeds meer een verschuiving op van investeringen en onderhoudskosten naar licentiekosten.

- **Technisch applicatiebeheer:**

Na het opzeggen de Service Level Agreement ICT door Waterschap Rivierenland heeft BSR zich georiënteerd op alternatieve mogelijkheden. BSR heeft het technisch applicatiebeheer inmiddels ondergebracht bij Centric. De uiteindelijke kosten hiervoor zijn € 49.000 hoger dan eerder geraamd. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de gestelde kwaliteitseisen. BSR heeft hiervoor haar taakstelling verhoogd, zoals besloten tijdens de vergadering van het algemeen bestuur in december 2019.

- **Drukken, printen en verzenden belastingpost:**

BSR verstuurt sinds 2019 een voor de burger kosteloze herinneringsbrief voordat de formele aanmaning wordt verstuurd. Hiermee wordt het contactmoment met de belastingschuldige vervroegd en voldoet BSR aan de aanbevelingen van de Nationale Ombudsman inzake maatschappelijk en sociaal invorderen. De kosten voor deze herinneringsbrief waren niet opgenomen in de begroting.

Door COVID-19 werkt iedereen thuis. Hierdoor is het beperkt mogelijk om op kantoor te printen en post te laten versturen. Vrijwel alle uitgaande post wordt nu gedrukt en verzonden via de drukker.

- **Overige kosten (primair proces):**

Ten behoeve van effectiever en efficiënter werken, wordt gewerkt aan procesoptimalisatie en standaardisatie. Het is van belang dat BSR zich op diverse fronten blijft ontwikkelen om aan te sluiten bij actualiteiten en om de gewenste kwaliteit te kunnen blijven leveren. Een gedeelte van het budget is ingezet voor de salariskosten van een tijdelijke projectmedewerker. Deze medewerker geeft uitvoering aan verschillende projecten en ontwikkelbehoeften binnen diverse afdelingen.

- **Doorbelasting kosten Overhead**

Voor de kosten van het programma Overhead verwijzen wij u naar het betreffende programma op bladzijde 30.

## Programma 3: WAARDEREN

### Doelstelling van het programma Waarderen

Het tijdig, volledig, juist en optimaal uitvoeren van de Wet waardering onroerende zaken (Wet WOZ).

Hierbij dient uit te worden gegaan van het toetsingskader en de richtlijnen van de Waarderingskamer, die toezicht houdt op de uitvoering van de Wet WOZ.

Jaarlijks dient BSR voor alle onroerende zaken, die in het gebied van haar gemeentelijke deelnemers zijn gelegen, een WOZ-waarde naar de in de Wet WOZ opgenomen waardepeildatum vast te stellen.

Vervolgens dient de WOZ-waarde te worden vastgesteld bij een voor bezwaar vatbare beschikking. Deze beschikking wordt uit efficiencyoverwegingen in beginsel op hetzelfde aanslagbiljet vermeld als de belastingaanslagen.

Om aan het voorgaande te kunnen voldoen, dienen diverse gegevensbronnen (geautomatiseerd) te worden verwerkt door BSR. In toenemende mate zijn deze gegevensbronnen basisregistraties.

BSR is niet alleen afnemer van basisregistraties, maar is voor haar gemeentelijke deelnemers ook bronhouder van de basisadministratie WOZ. Dat betekent dat BSR niet alleen de WOZ-waarde van onroerende zaken bepaalt en een voor bezwaar vatbare beschikking vaststelt, maar ook dient te voldoen aan het ontsluiten van de basisregistratie WOZ via de landelijke voorziening WOZ.

Bij basisregistraties is de bronhouder verantwoordelijk voor de juistheid van de daarin opgenomen gegevens. Wettelijk uitgangspunt voor de verwerking van gegevens uit een basisregistratie is dat de afnemer van deze gegevens uitgaat van de juistheid daarvan.

BSR verzamelt en verwerkt tijdig alle gegevens die benodigd zijn voor de uitvoering van de Wet WOZ.

Uitgangspunt is om een WOZ-beschikking te versturen binnen 8 weken na het begin van het kalenderjaar waarvoor zij geldt. Daarnaast worden ingekomen bezwaarschriften binnen de daarvoor geldende wettelijke termijnen afgehandeld. Tegen de beslissing op een bezwaarschrift kan beroep worden ingesteld bij de rechtbank. Deze beroepschriften dienen binnen de door de rechtbank gestelde termijnen te worden behandeld.

### Speerpunten/ontwikkelingen 2020

- Streven naar het actief betrekken van belastingplichtigen bij totstandkoming van de WOZ-waarde;
- Uitvoeren transitie om te voldoen aan de wettelijke verplichting om per 1 januari 2022 te taxeren op basis van oppervlakte in plaats van inhoud en hiermee aan te sluiten op de landelijke voorziening BAG;
- Borgen, controleren en analyseren van data en werkprocessen, inclusief digitalisering en automatisering.

### Ontwikkelingen t/m april 2020

#### *WOZ-beschikkingen*

Met dagtekening 29 februari 2020 zijn de aanslagen/WOZ-beschikkingen 2020 verzonden.

#### *Van inhoud naar oppervlakte*

Sinds 2018 loopt het project om te kunnen waarderen op oppervlakte.

Vanaf 1 januari 2022 is het verplicht het taxeren van woningen in het kader van de Wet WOZ te baseren op de gebruiksoppervlakte. Momenteel vindt waardebeoordeling plaats op basis van inhoud.

Een grote overgang waarbij BSR ruim 100.000 objecten en 375.000 WOZ-onderdelen voorziet van de juiste oppervlakte.

### Toekomst/verwachtingen

In 2021 dient het project 'Van inhoud naar oppervlakte' afgerond te zijn, zodat de herwaardering voor de beschikking in 2022 (waardepeildatum 1 januari 2021) op basis van gebruiksoppervlakte kan plaatsvinden. Hiermee voldoet BSR aan de wettelijke bepalingen.

Overzicht van baten en lasten 2020 programma Waarderen (x € 1.000)

	Rekening 2019	Primitieve begroting 2020	Prognose 2020
Salarissen en sociale lasten	1.045	1.171	841
Overige personeelskosten	155	109	392
<i>Totaal personeelskosten</i>	<i>1.200</i>	<i>1.280</i>	<i>1.233</i>
Kapitaallasten	59	128	51
Automatiseringskosten	137	156	119
Licentiekosten	0	0	0
Technisch applicatiebeheer	0	22	27
Drukken, printen en verzenden belastingpost	0	20	5
Gegevensaanlevering derden	89	12	35
Proceskostenvergoedingen	182	115	160
Communicatieplatform/telefonie	0	15	14
Overige kosten primair proces	4	12	6
Projectkosten	381	255	455
Onvoorzien	0	20	20
Doorbelasting kosten overhead	900	925	914
Taakstelling	0	-20	0
<b>Subtotaal lasten</b>	<b>2.952</b>	<b>2.940</b>	<b>3.039</b>
Bijdragen deelnemers	2.906	2.940	2.943
Overige bijdragen deelnemers	0	0	0
<b>Subtotaal baten</b>	<b>2.906</b>	<b>2.940</b>	<b>2.943</b>
<b>Resultaat voor resultaatbestemming</b>	<b>-46</b>	<b>0</b>	<b>-96</b>
Reservemutaties			
Storingsen	65	75	55
Onttrekkingen	111	75	151
Reservemutaties	-46	0	-96
<b>Resultaat na resultaatbestemming</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>



## Toelichting op de verschillen tussen begroting 2020 en prognose 2020

- **Salarissen en sociale lasten:**

In de voorjaarsnota is gerekend met:

- het laatst bekende percentage van sociale lasten ad 29,56% (begroting 2020: 27,57%);
  - 0,3% vergoeding voor kosten arbeidsongeschiktheidsverzekering (begroting 2020: niet opgenomen);
  - salarisschalen conform huidige cao met een gemiddelde stijging van 3,01% (begroting 2020: 2,5%).
- Hierdoor vallen de salariskosten hoger uit.

Het budget van openstaande vacatures is overgeheveld naar overige personeelskosten ten behoeve van inhuur. De salariskosten dalen doordat de taakstelling gedeeltelijk is gerealiseerd door het niet inzetten van formatie. Per saldo resteert een lichte daling.

- **Overige personeelskosten:**

De overige personeelskosten bestaan uit kosten voor woon-/werkverkeer, studiekosten, parkeer- vergunningen en budget voor inhuur van personeel.

- **Kapitaallasten:**

De oplevering van de module Key2Gebeurtenissen wordt later opgeleverd dan waarmee rekening was gehouden in de begroting. Hierdoor vindt er pas afschrijving plaats vanaf 2021 en ontstaat een forse daling van de kapitaallasten.

- **Automatiserings- en licentiekosten:**

De automatiseringskosten zijn kosten voor onderhoud, die horen bij investeringen in software, voornamelijk het belastingpakket. Door het later opleveren van softwaremodules worden ook de bijbehorende onderhoudskosten nog niet in rekening gebracht. Er zal steeds meer een verschuiving plaatsvinden van investeringen en onderhoudskosten naar licentiekosten.

- **Technisch applicatiebeheer:**

Na het opzeggen de Service Level Agreement ICT door Waterschap Rivierenland heeft BSR zich georiënteerd op alternatieve mogelijkheden.

BSR heeft het technisch applicatiebeheer inmiddels ondergebracht bij Centric. De uiteindelijke kosten hiervoor zijn € 49.000 hoger dan eerder geraamd, waarvan € 5.000 ten laste van het programma Innen. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de gestelde kwaliteitseisen. BSR heeft hiervoor haar taakstelling verhoogd, zoals besloten tijdens de vergadering van het algemeen bestuur in december 2019.

- **Gegevensaanlevering derden:**

De aanbesteding inzake beeldmateriaal is tijdelijk on hold gezet. Het bleek noodzakelijk dat de wensen/noodzaak omtrent het te gebruiken beeldmateriaal meer inzichtelijk worden gemaakt. In de voorjaarsnota zijn wij uitgegaan van de huidige kosten.

De kosten zijn onderverdeeld naar de programma's waarvoor deze ingezet worden. Vorig jaar is gebleken dat bepaalde kosten voor beeldmateriaal voornamelijk worden toegepast in het programma Waarden, oftewel specifiek voor de acht deelnemende gemeenten van BSR. Hierdoor zijn er kosten verschoven van het programma Heffen naar het programma Waarden.

- **Proceskostenvergoedingen**

De toename van bezwaren via WOZ bureaus (werkzaam op basis van no cure no pay) is een landelijke trend. Ook een minimale afwijking van de WOZ-waarde zorgt voor een stijging in de uit te betalen proceskostenvergoedingen.

- **Projectkosten**

In 2021 dient het project 'van inhoud naar oppervlakte' afgerond te zijn, zodat de herwaardering 2021 op basis van gebruiksoppervlakte kan plaatsvinden.

Zowel in de begroting 2018, 2019, 2020 en de meerjarenraming 2021-2023 is een inschatting van de kosten gemaakt. Op basis van een datascan en een plan van aanpak zijn jaarlijks incidentele budgetten opgenomen voor uit te voeren werkzaamheden door derden.

Na het afronden van een pilot is gebleken dat het arbeidsintensiever en complexer is, dan voorheen ingeschat. Systeemtechnisch problemen in 2019 zijn de hoofdoorzaak van een tegenvallende productie en hierdoor een achterstand in de planning. Daarnaast hebben wij het toegezegde aantal uren aan interne projectkrachten niet kunnen waarmaken. De systeemtechnische problemen zijn medio december 2019, na het betrekken van onze nieuwe huisvesting, opgelost. In het eerste kwartaal van 2020 hebben wij een deel van het productieverlies kunnen goedmaken.

Na herberekening en aanpassing van de planning achten wij het realistisch om het volledige project in 2020 af te ronden. Hiertoe is het budget verhoogd met € 200.000, waarvan € 100.000 is gereserveerd bij de resultaatbestemmingen van de jaarrekeningen 2018 en 2019.

- **Doorbelasting kosten Overhead**

Voor de kosten van het programma Overhead verwijzen wij u naar het betreffende programma op bladzijde 30.

## Programma 4: BAG/Wkpb

### Doelstelling van het programma

Het tijdig, volledig, juist en optimaal uitvoeren van de Wet Basisregistraties Adressen en Gebouwen (Wet BAG) alsmede de Wet kenbaarheid publiekrechtelijke beperkingen onroerende zaken (WKPB).

In de Wet BAG wordt geregeld dat gemeenten een aantal basisgegevens over gebouwen en adressen bijhouden in één geautomatiseerd systeem. De BAG-gegevens uit alle gemeenten worden centraal beschikbaar gesteld via de landelijke voorziening BAG, die door het Kadaster wordt beheerd. Alle overheidsorganen moeten hiervan verplicht gebruik maken bij de uitoefening van hun publiekrechtelijke taken.

De WKPB is bedoeld om eenvoudig inzicht te krijgen in de door de overheid opgelegde beperkingen op een stuk grond of een gebouw.

BSR is niet alleen afnemer van BAG/WKPB, maar is voor enkele gemeentelijke deelnemers ook bronhouder van de BAG/WKPB. Dat betekent dat BSR niet alleen deze wetten uitvoert, maar ook dient te voldoen aan het ontsluiten van deze basisregistratie via de landelijke voorziening BAG. Bij basisregistraties is de bronhouder verantwoordelijk voor de juistheid van de daarin opgenomen gegevens. Wettelijk uitgangspunt voor de verwerking van gegevens uit een basisregistratie is dat de afnemer van deze gegevens uit gaat van de juistheid daarvan.

De uitdaging voor BSR is, om alle gegevens die benodigd zijn voor de uitvoering van de BAG/WKPB, tijdig te hebben verzameld en correct te hebben verwerkt alsmede, als bronhouder van de basisregistraties BAG op correcte wijze te ontsluiten via de landelijke voorziening BAG.

### Speerpunten/ontwikkelingen 2020

- Het optimaal integreren van de BAG en WOZ processen;
- Borgen, controleren en analyseren van data en werkprocessen, inclusief digitalisering en automatisering.
- Gelet op de financiële voordelen voor de gemeentelijke deelnemers is de inzet om de BAG voor alle gemeentelijke deelnemers uit te voeren.

### Ontwikkelingen t/m april 2020

#### *Wet Basisregistratie Adressen en Gebouwen; BAG 2.0*

BSR voldoet per 2020 aan de BAG 2.0.

#### *Gebeurtenisgericht werken*

Naar aanleiding van gebeurtenissen ontstaan, wijzigen of verdwijnen objecten. Het verwerken van deze BAG-gebeurtenissen heeft invloed op de basisregistratie WOZ. Hierbij wordt gebruik gemaakt van visualisatie om verbanden te leggen tussen BAG- en WOZ-objecten.

#### *Taxeren van woningen op gebruiksoppervlakte*

Vanuit het product BAG een bijdrage leveren ten aanzien van het registreren c.q. controleren van de gebruiksoppervlakte BAG en deze integreren in de reguliere controles van de (primaire) objectkenmerken van alle woningen ten behoeve van de WOZ-registratie én taxatie.

### Toekomst/verwachtingen

De BAG- en WOZ-processen zijn zo ver als mogelijk geïntegreerd.

Wanneer de module Key2 Gebeurtenissen in het najaar van 2020 is geïmplementeerd, kunnen de werkzaamheden volledig geïntegreerd verlopen.

Overzicht van baten en lasten 2020 programma BAG/Wkpb (x € 1.000)

	Rekening 2019	Primitieve begroting 2020	Prognose 2020
Salarissen en sociale lasten	62	56	44
Overige personeelskosten	7	2	1
<i>Totaal personeelskosten</i>	<i>69</i>	<i>58</i>	<i>45</i>
Kapitaallasten	2	8	8
Automatiseringskosten	21	22	19
Licentiekosten	0	0	9
Communicatieplatform/telefonie	0	1	1
Overige kosten primair proces	0	0	0
Onvoorzien	0	1	6
Doorbelasting kosten overhead	27	22	17
Taakstelling	0	-1	0
<b>Subtotaal lasten</b>	<b>119</b>	<b>111</b>	<b>105</b>
Bijdragen deelnemers	118	111	105
Overige bijdragen deelnemers			
<b>Subtotaal baten</b>	<b>118</b>	<b>111</b>	<b>105</b>
<b>Resultaat voor resultaatbestemming</b>	<b>-1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Reservemutaties			
Storingsen	0	0	0
Onttrekkingen	1	0	0
Reservemutaties	-1	0	0
<b>Resultaat na resultaatbestemming</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Toelichting op de verschillen tussen begroting 2020 en prognose 2020

- **Salarissen en sociale lasten:**  
De ontstane vacature van de BAG-beheerder is vanuit de interne organisatie ingevuld. Deze medewerker is inmiddels opgeleid.
- **Onvoorzien:**  
Al een aantal jaren is formeel een begrotingsrechtmatigheid ontstaan, die dan middels een besluit van het algemeen bestuur weer wordt rechtgetrokken. Deze begrotingsrechtmatigheid ontstaat al bij een overschrijding van € 1,00. Om dit te voorkomen is de stelpost voor onvoorzien verhoogd met € 5.000. Uiteindelijk wordt er afgerekend op basis van de werkelijke kosten.
- **Doorbelasting kosten Overhead**  
Voor de kosten van het programma Overhead verwijzen wij u naar het betreffende programma op bladzijde 30.

## Programma 5: OVERHEAD

### Doelstelling van het programma

De definitie van overhead, zoals door de gemeenten en gemeenschappelijke regelingen conform de BBV wordt gehanteerd, luidt: *alle kosten die samenhangen met de sturing en ondersteuning van de medewerkers in het primaire proces.*

Conform de notitie BBV bestaat overhead o.a. uit:

- Leidinggevend primair proces (hiërarchisch).
- Het betreft alle hiërarchische leidinggevend in het primair proces. Zij hebben een personele verantwoordelijkheid waaronder het voeren van functioneringsgesprekken.
- Financiën, toezicht en controle gericht op de eigen organisatie. Het betreft functies als controllers, adviseurs en specialisten, planning & control, financiële verantwoording, administratieve organisatie, risicomangement, (EDP) auditing, interne kwaliteitszorg, toezicht en controle gericht op de eigen organisatie;
- P&O/HRM. Het betreft salarisadministratie, P&O/HRM advies, organisatie- en formatieadvies, OR-ondersteuning, mobiliteitscentrum, coaching, leren en ontwikkelen, bedrijfsmaatschappelijk werk, ARBO, recruitment, arbeidsvoorwaarden, HR control.
- Inkoop (incl. aanbesteding en contractmanagement).
- Interne en externe communicatie m.u.v. klantcommunicatie. Het gaat om zowel interne als externe communicatie.
- Informatievoorziening en automatisering (ICT). Het betreft medewerkers informatisering en automatisering, systeem-en netwerkbeheer, werkplekondersteuning, helpdesk, ontwikkeling ICT-projectmanagement, technisch applicatiebeheer en functioneel applicatiebeheer dat door bedrijfsvoeringsmedewerkers wordt gedaan.
- Facilitaire zaken en Huisvesting. Dit is inclusief receptie, beveiliging, catering en gebouwenbeheerders.
- Managementondersteuning primair proces.

### Speerpunten/ontwikkelingen 2020

- Bijdragen aan de speerpunten/ontwikkelingen van de overige programma's door uitvoering te geven aan de visie van BSR.

Overzicht van baten en lasten 2020 programma Overhead (x € 1.000)

	Rekening 2019	Primitieve begroting 2020	Prognose 2020
Salarissen en sociale lasten	1.495	1.506	1.486
Overige personeelskosten	488	487	518
<i>Totaal personeelskosten</i>	<i>1.983</i>	<i>1.993</i>	<i>2.004</i>
Kapitaallasten	5	24	15
Automatiseringskosten	24	6	18
Licentiekosten	127	158	165
Communicatieplatform/telefonie	0	12	12
Externe- en interne communicatie	21	27	27
Bureaunkosten	253	320	295
Overige kosten	122	6	5
Personeel & Organisatie	38	60	45
Huur	0	200	167
Facilitair	143	355	256
Kapitaallasten verbouwing	0	0	66
Kapitaallasten meubilair etc.	0	0	45
Kapitaallasten kantoorautomatisering	343	189	68
Licentiekosten kantoorautomatisering	0	0	168
Overige kosten huisvesting	393	31	0
<i>Totaal huisvesting en kantoorautomatisering</i>	<i>879</i>	<i>775</i>	<i>770</i>
Mutatie voorziening	40	0	30
Onvoorzien	0	34	34
Taakstelling	0	-34	0
<b>Subtotaal lasten</b>	<b>3.492</b>	<b>3.381</b>	<b>3.420</b>
Doorbelasting programma Heffen	1.060	1.077	1.071
Doorbelasting programma Innen	1.489	1.357	1.396
Doorbelasting programma Waardenen	900	925	914
Doorbelasting programma BAG/WKPB	27	22	17
Overige bijdragen deelnemers	16	0	0
Overige baten	0	0	22
<b>Subtotaal baten</b>	<b>3.492</b>	<b>3.381</b>	<b>3.420</b>
<b>Resultaat voor resultaatbestemming</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Reservemutaties			
Storting	0	0	0
Onttrekkingen	0	0	0
Reservemutaties	0	0	0
<b>Resultaat na resultaatbestemming</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Toelichting op de verschillen tussen begroting 2020 en prognose 2020

- **Salarissen en sociale lasten:**

In de voorjaarsnota is gerekend met:

- het laatst bekende percentage van sociale lasten ad 29,56% (begroting 2020: 27,57%);
  - 0,3% vergoeding voor kosten arbeidsongeschiktheidsverzekering (begroting 2020: niet opgenomen);
  - salarisschalen conform huidige cao met een gemiddelde stijging van 3,01% (begroting 2020: 2,5%).
- Hierdoor vallen de salariskosten hoger uit.

Het budget van openstaande vacatures is overgeheveld naar overige personeelskosten ten behoeve van inhuur. De salariskosten dalen doordat de taakstelling gedeeltelijk is gerealiseerd door het niet inzetten van formatie. Per saldo resteert een lichte stijging.

- **Overige personeelskosten:**

De overige personeelskosten bestaan uit budget voor inhuur van personeel, studiekosten, wervingskosten voor openstaande vacatures, kosten parkeervergunningen, kosten voor woon-/werkverkeer, OR, ARBO en overige personeelskosten.

Om de duurzame inzetbaarheid van medewerkers te verhogen, binding te houden met BSR en elkaar op een andere manier te ontmoeten, wordt sinds dit jaar een vitaliteitsprogramma aan alle medewerkers aangeboden. We bieden mogelijkheden op het gebied van sport, voeding, mentale balans en spel en ontspanning. Ook deze kosten zijn hier opgenomen.

- **Kapitaallasten:**

Een aantal investeringen wordt later opgeleverd.

- **Automatiseringskosten**

De automatiseringskosten zijn hoger dan geraamd, voornamelijk door kleine investeringen (< € 10.000 excl. btw).

- **Bureaunkosten**

Dit betreffen diverse kosten zoals accountantskosten, specifieke advieskosten/dienstverlening derden (juristen, fiscalisten, advocaten, externe audits, aanbestedingsspecialisten etc.), kosten voor opslag van een gedeelte van het archief en om te voldoen aan de Archiefwet, uitvoeren jaarlijkse Aicon-monitor, drukwerk, verzekeringen, acquisitie- en representatiekosten.

- **Kosten Stationsstraat 4 (huisvesting, facilitaire zaken en kantoorautomatisering)**

In december 2019 is BSR verhuisd naar het pand aan de Stationsstraat in Tiel. Bij het opstellen van de begroting 2020 is hiertoe een indicatie opgenomen. In de begroting 2021 en de voorjaarsnota 2020 zijn deze kosten gespecificeerd in de onderdelen huur, facilitair, kapitaallasten verbouwing, kapitaallasten meubilair, kapitaallasten kantoorautomatisering en licentiekosten kantoorautomatisering. Naar verwachting blijven wij binnen het totale opgenomen budget.

- **Mutatie voorziening**

Dit betreft een storting in de voorziening voormalig personeel naar aanleiding van een herberekening, onder andere door cao-mutaties. Deze voorziening is voor één voormalig personeelslid.

- **Overige baten**

De Rabobank heeft van 1 januari t/m 30 juni 2020 nog een gedeelte van het pand in gebruik. Hiervoor worden huur en overige kosten in rekening gebracht.



## Bijlage

### Investeringskredieten 2020

Met het vaststellen van deze Voorjaarsnota 2020 door het algemeen bestuur worden onderstaande investeringskredieten geaccordeerd.

<b>Investeringskredieten 2020</b>	
<b>Investeringen economisch nut</b>	
<i>Huisvesting</i>	
Vervanging verlichting <sup>5</sup>	€ 55.000
Sanitaire voorzieningen Stationsstraat	€ 40.000
Huisvesting Stationsstraat (afroning en fase 2)	€ 35.000
<i>Kantoorautomatisering</i>	
	€ 26.000
<i>Facilitair</i>	
Koffieautomaat	€ 4.000
Meubilair	€ 3.000
<i>Belastingsoftware</i>	
Software belastingpakket	€ 50.000
Software online betalingsregeling	€ 30.000
Koppelingsmodule waarderen derden	€ 27.000
Koppeling belastingpakket met KvK	€ 26.000
Optimaliseren module Key2gebeurtenissen	€ 24.000
Afnamefunctionaliteit LV WOZ	€ 15.000
<i>Overige investeringen</i>	
Digitaal archief/multi-channel	€ 41.000
Implementeren Webis <sup>6</sup>	€ 35.000
Uitbreiding Interne Portal	€ 29.000
Archief (scanner en softwaremodule)	€ 25.000
Uniformiteit beschikbare kanalen	€ 20.000
Callcenter	€ 18.000
AVG	€ 12.000
<b>Totaal investeringen 2020</b>	<b>€ 515.000</b>

Een aantal hierboven genoemde bedragen voor investeringen is lager dan € 10.000 excl. btw. Hierover wordt conform de 'Nota waardering en afschrijving van activa BSR' niet geactiveerd. Deze investeringen horen echter bij een eerder verstrekte grotere opdracht, waarbij nog een gedeelte van de kosten in rekening wordt gebracht.

<sup>5</sup> Dit is in het kader van de energiebesparingsplicht (Wet Milieubeheer).

<sup>6</sup> Webis is een digitaal platform voor communicatie tussen belastingkantoren en bewindvoerders.