

---

## Najaarsnota 2021



SVHW  
Rijksstraatweg 3b  
Postbus 7059  
3286 ZH Klaaswaal  
[www.svhw.nl](http://www.svhw.nl)  
(0186) 57 72 00

## Versie historie

Versie	Datum	Status	Auteur	Controle	Paraaf
0.1	12-10-2021	Eerste concept	J. Melissant	R. Heij	
0.2	27-10-2021	Bespreekversie DB	J. Melissant	R. Heij	
0.3	09-11-2021	Bespreekversie AC	J. Melissant	R. Heij	
0.4	17-11-2021	Bespreekversie AB	J. Melissant	R. Heij	
1.0	17-11-2021	Definitief	J. Melissant	R. Heij	

## Inhoudsopgave

Inhoudsopgave.....	3
<b>1. Verslag.....</b>	<b>5</b>
1.1 Financiële samenvatting.....	5
1.2 Operatie.....	6
1.2.1 Algemeen beeld.....	6
1.2.2 Aanslagoplegging / invordering.....	6
1.2.3 WOZ- bezwaarafhandeling.....	8
1.2.4 Afhandeling overige Bezwaren.....	11
1.3 Realisatie doelstellingen 2021.....	11
1.3.1 Handhaven van de schaalgrootte.....	11
1.3.2 Basis op orde.....	11
1.3.3 Organisatie ontwikkeling.....	14
1.3.4 Dienstverlening.....	14
1.3.5 Samenwerking.....	15
1.3.6 Personeel.....	16
<b>2. Financiële toelichting (per programma).....</b>	<b>17</b>
2.1 Algemeen Beheer.....	17
2.1.1 Personele kosten.....	17
2.1.2 Personeel derden.....	18
2.1.3 Onderhoud gebouw.....	18
2.1.4 Nutsvoorzieningen.....	18
2.1.5 Porti en telefoon.....	19
2.1.6 Kosten interne faciliteiten.....	19
2.1.7 Kapitaalslasten.....	19
2.1.8 Diensten van derden.....	19
2.1.9 Kosten organisatie ontwikkeling.....	19
2.1.10 Onvoorzien.....	19
2.2 Programma: Vastgoedinformatie.....	20
2.2.1 Beeldmateriaal.....	20
2.3 Programma: BAG-administratie.....	20
2.4 Programma: WOZ-administratie.....	21
2.4.1 Taxatiekosten, kosten gedingen en adviezen en project M3 naar M2 (inhuur personeel).....	21
2.4.2 Automatiseringskosten.....	21
2.5 Programma: Heffingen en Invordering.....	22
2.5.1 Automatiseringskosten.....	22

2.5.2	Vervaardingen aanslagen.....	22
2.5.3	Accountantskosten.....	22
2.5.4	Kosten van dwanginvordering.....	22
2.5.5	Bankkosten.....	22
2.5.6	Proceskostenvergoeding.....	23
<b>2.6</b>	<b>Opbrengsten.....</b>	<b>23</b>
2.6.1	Opbrengst invorderingskosten .....	23
2.6.2	Bijdragen deelnemers .....	23
2.6.3	Doorbelasting kosten aan deelnemers .....	24
2.6.4	Mutaties in reserves.....	24
<b>2.7</b>	<b>Totaaloverzicht Najaarsnota 2021 .....</b>	<b>24</b>
<b>3.</b>	<b>Interne controle .....</b>	<b>25</b>
3.1	Inleiding .....	25
3.2	Ontwikkeling interne controle .....	25
3.3	Transactiestromen .....	25
3.3.1	Jaarrekening .....	26
3.3.2	Jaarverantwoording belastingen en heffingen .....	26
<b>4.</b>	<b>Risico's.....</b>	<b>27</b>
4.1	Financiële risico's.....	27
4.2	Weerstandsvermogen .....	27
4.2.1	Gevolgen resultaat Najaarsnota 2021 voor weerstandsvermogen.....	27
4.2.2	Gevolgen voor begroting 2022 en 2023 .....	28
4.3	Risico beheersing .....	29

## 1. Verslag

### 1.1 Financiële samenvatting

Deze Najaarsnota is opgesteld vanuit de werkelijke financiële mutaties tot en met 30 september 2021 en aangevuld met een prognose van de kosten en baten voor het resterende boekjaar 2021. De totale kosten in de Najaarsnota 2021 bedragen 13.941.000 euro. De totale baten bedragen 13.124.000 euro. Dit resulteert in een nadelig resultaat van 818.000 euro ten opzichte van de Begroting 2021, die een geprognosticeerd nulresultaat heeft. In de Begroting 2021 heeft SVHW binnen de exploitatie 448.000 euro aan indexering van personele en materiële kosten opgevangen.

Ondanks dat SVHW er in geslaagd is om de stijging van het aantal WOZ-bezwaren door ingediend door No-Cure-No-Pay (NCNP) sterk te beperken (stijging van 71 stuks) blijven de uit te keren proceskostenvergoeding en benodigde inspanning onverminderd hoog. Dit leidt tot overschrijdingen van de proceskostenvergoeding (488.000 euro) en inhuur van personeel voor het afdoen van bezwaren die gerelateerd zijn aan deze bureaus (300.000 euro). Dit resulteert in een bedrag van 788.000 euro, dat drukt op het resultaat. Doordat SVHW hiernaast een negatief resultaat in de reguliere bedrijfsvoering heeft van 30.000 euro, geeft dit in totaal nadelig resultaat van 818.000 euro.

Het negatieve resultaat van de bedrijfsvoering is naast resultaten in de exploitatie onder andere beïnvloed door de volgende zaken:

- De achterblijvende opbrengstinvorderingskosten (27.000 euro) ten gevolge van de maatregelen in het kader van het sociaal invorderen, waarbij op een later moment in het invorderingstraject nog overgegaan kan worden naar de afgifte van een automatische incasso. De 27.000 euro betreft een saldering van de verminderde opbrengst invorderingskosten en wettelijke tariefsverhogingen.
- Het uitvoeren van niet begrote projecten en activiteiten. In dit verband kunnen het Corona uitstel, de Kindertoeslagenaffaire, de implementatie van de nieuwe taxatie-applicatie, de aanbesteding en implementatie van nieuwe BAG applicatie, de afronding van het project waarden op gebruiksooppervlak en de taskforce voor het beperken van de WOZ-bezwaren ingediend door NCNP-bureaus worden genoemd. De totale out-of-pocket kosten bedragen ruim 165.000 euro. Er is ook sprake geweest van substantiële inzet van vast personeel, waardoor er een aanvullende behoefte bestond aan inhuur. Aangezien de uren van het vaste personeel slechts gedeeltelijk op specifieke codes tijd is geschreven, valt het bedrag niet te kwantificeren. Bij toekomstige projecten wordt er meer aandacht besteed aan het gebruik maken van specifieke tijdschrijfcodes.

Door het verwachte negatieve resultaat neemt het weerstandsvermogen af tot 220.000 euro negatief. Aangezien het, door het Algemeen Bestuur vastgestelde, weerstandsvermogen minimaal 400.000 euro bedraagt, dient er een suppletie plaats te vinden door de deelnemers. Paragraaf 4.2.1 gaat hier nader op in.

Tevens zijn zoals gebruikelijk de kosten en baten opgenomen, die gerelateerd kunnen worden aan activiteiten die hun oorsprong hebben in het vorig boekjaar. De post onvoorzien van 50.000 euro is in de Najaarsnota 2021 vrijgevallen.

## 1.2 Operatie

### 1.2.1 Algemeen beeld

Door een combinatie van factoren is er sprake van een stevige operationele druk binnen SVHW. De factoren zijn onder andere:

- de steeds maar intensievere afhandeling van de WOZ-bezwaren ingediend door NCNP-bureaus;
- de uitvoering van niet in de begroting opgenomen projecten en activiteiten;
- het volgen van externe ontwikkelingen en wet- en regelgeving;
- de organisatie ontwikkeling en daarmee het verbouwen terwijl de winkel moet blijven;
- het moeten wennen van medewerkers aan nieuwe systemen en werkwijzen;
- nieuwe wet- en regelgeving in het invorderingsdomein waardoor werkwijzen minder efficiënt worden;
- het aanhoudend thuiswerken vanwege Corona waardoor afstemming en collegiale review lastiger zijn;
- de moeilijk vervulbare vacatures.

De voortgang van de operationele processen is over het algemeen goed. De voortgang in de afhandeling van de WOZ-bezwaren (zie paragraaf 1.3.4) is hierbij een punt van aandacht.

Door het stellen van prioriteiten in de uitvoering wordt getracht om de operationele druk op een acceptabel niveau te houden. De leidinggevendenden springen hier verder op in, door de operationele druk bespreekbaar te maken en er aandacht aan te besteden. Daarnaast is er in samenwerking met het A&O-fonds van de waterschappen een duurzaam inzetbaarheidstraject gestart.

Verder heeft SVHW verkennende gespreken met twee andere belastingkantoren geïnitieerd om te inventariseren of er mogelijkheden zijn om op het gebied van de ondersteunende processen en ICT meer samen te werken.

### 1.2.2 Aanslagoplegging / invordering

#### **Corona maatregelen**

Om de economische impact van de Corona-uitbraak enigszins te compenseren heeft SVHW in goed overleg met de deelnemers in 2021 voor de ondernemers wederom de mogelijkheid geboden om uitstel tot betaling aan te vragen, maar nu tot 1 oktober (vorig jaar tot en met 31 augustus).

Op verzoek van de deelnemers heeft SVHW ruime bekendheid aan deze maatregel gegeven, door middel van berichtgeving op de website van SVHW en de deelnemers, de gemeenterubrieken, advertenties in de regionale kranten en op het aanslagbiljet zelf. Ondanks deze maatregelen ligt het verleende uitstelbedrag in 2021 met 1,2 miljoen euro substantieel lager dan in 2020, toen het uitstelbedrag 2,8 miljoen euro bedroeg. SVHW heeft met ingang van 1 oktober het invorderingstraject verder ter hand genomen. Op het moment van het schrijven van deze najaarsnota moest er nog een bedrag van 318.000 euro betaald worden

**Kindertoelagenaffaire**

Ofschoon het de aanslagoplegging niet heeft beïnvloed, werden kort na de aanslagoplegging de landelijke maatregelen in verband met de kindertoelagenaffaire actueel. SVHW heeft korte lijnen onderhouden met de VNG om de meest actuele informatie met de deelnemers te kunnen delen. Daarnaast heeft SVHW de informatievoorziening met de belastingdienst ingeregeld.

In juni heeft het Dagelijks Bestuur i.o.m. het Algemeen Bestuur het anticipatiebesluit genomen vooruitlopende op de inwerkingtreding van de Verzamelwet hersteloperatie toelagen per 1 januari 2022. Hierdoor was SVHW in staat om op basis van de door de belastingdienst aangeleverde gegevens de openstaande vorderingen van gedupeerde ouders of hun toelagenpartner kwijt te schelden.

In juli is de belastingdienst gestart met het uitleveren van bestanden en Centric, de softwareleverancier van SVHW, heeft in augustus een softwareoptie uitgeleverd om de bestanden in het belastingpakket te verwerken. Eind september heeft de belastingdienst echter het formaat van de bestanden aangepast, waardoor deze softwareoptie ook aangepast moest worden. Deze aangepaste versie wordt naar verwachting in november uitgeleverd, waarna SVHW kan beginnen met het massaal verwerken van de kwijtscheldingen. SVHW monitort de situatie zorgvuldig. Indien mocht blijken dat de softwareoptie niet juist werkend wordt opgeleverd, dan kan SVHW als alternatief over gaan tot handmatige verwerking, maar dit is een zeer intensief proces. Voor de gedupeerden is de impact beperkt, omdat het oninbare dan wel nog niet betaalde bedragen zijn die worden kwijtgescholden.

Per 1 oktober 2021 waren er 7.380 mogelijke gedupeerden, waarvan er 1.632 met een openstaande vordering (totaal 456.000 euro) en 1.640 met oninbare vorderingen (totaal 667.000 euro). In 3.272 gevallen komt men dus mogelijkwijs in aanmerking voor kwijtschelding. Van de 7.380 mogelijke gedupeerden zijn er vooralsnog 3.440 erkend door de belastingdienst, waarvan er 477 met een openstaande vordering (totaal 220.000 euro) en 811 met oninbare vorderingen (totaal 351.000 euro). Deze bedragen dienen door SVHW kwijtgescholden te worden.

Ondanks navragen en aandringen, ontvangt SVHW geen overzichten van niet erkende gedupeerden. Via de Unie van Waterschappen hebben wij begrepen, dat zij samen met de VNG overleg hebben gehad met de Belastingdienst. De stand van zaken is, dat er nog geen data over niet erkende gedupeerden wordt gedeeld. De Belastingdienst kan ook niet aangeven hoelang het gaat duren voordat de uitwisseling op gang komt. Feit is wel dat de Belastingdienst er t.z.t. voor zal zorgen dat zij de niet erkende gedupeerden als eerste over dit bericht zullen informeren en daarna volgen de publieke schuldeisers.

Dit betekent, dat SVHW het totaalbedrag van de mogelijke gedupeerden (onder aftrek van het totaalbedrag van de daadwerkelijk gedupeerden) vanwege het gebrek aan overzichten en hangende het moratorium vooralsnog niet kan invorderen. Vooral bij waterschap Hollandse Delta is dit een substantieel bedrag. Uiteindelijk zal er geen sprake zijn van inkomstenderving, want of SVHW vordert alsnog in of SVHW scheldt kwijt. Dit laatste geval wordt gecompenseerd door het Rijk.

Daarnaast is het onduidelijk hoelang de afhandeling van kindertoelagenaffaire blijft lopen. Mogelijkwijs komt er vanuit het Rijk voor de belastingkantoren een compensatie van de uitvoeringskosten. De unie van Waterschappen en de VNG hebben hierover bestuurlijk overleg.

### Gewijzigde beslag- en executierecht

Door een wijziging van het beslag- en executierecht per 1 april 2021 resteren er minder mogelijkheden tot het leggen van beslag. Bij het bankbeslag dient een beslagvrije voet te worden gehanteerd. Bij roerende goederen geldt een uitgebreider beslagverbod. Dat wil zeggen dat het beslag niet meer als 'pressiemiddel' (om belastingschuldigen tot betaling te bewegen) mag worden gebruikt en zaken alleen in beslag mogen worden genomen indien deze 'bovenmatig' zijn. Het administratief beslag op kentekens is daarentegen verruimd. SVHW mag nu beslag op voertuigen leggen zonder dat de deurwaarder het voertuig hoeft aan te treffen. Door de wijzigingen verwacht SVHW een hoger bedrag oninbaar te gaan lijden bij gebrek aan beslagmaatregelen.

### 1.2.3 WOZ- bezwaarafhandeling

#### Vergelijkingscijfers

In de voorjaarsnota is aangegeven dat de WOZ-bezwaarafhandeling in de najaarsnota nader zou worden toegelicht. Het landelijke beeld is dat ten gevolge van de marktontwikkelingen er in 2021 meer WOZ-bezwaren zijn. Daarnaast is landelijk het aantal WOZ-bezwaren ingediend door een NCNP-bureau sterk gestegen (woningen: +16,4%; niet-woningen: +8,7%). De onderstaande tabel geeft de landelijke en SVHW cijfers per april 2021 (bron: Waarderingskamer). De oktobercijfers zijn op het moment van schrijven van deze najaarsnota nog niet beschikbaar, maar liggen traditioneel hoger voor wat betreft de bezwaarpercentages.

April inventarisatie WaKa	% objecten onder bezwaar	% NCNP bezwaren	% objecten met NCNP bezwaar
Landelijk			
woningen	2,70%	48,10%	1,30%
niet woningen	4,60%	40,10%	1,84%
SVHW			
woningen	2,30%	49,80%	1,15%
niet woningen	2,20%	36,90%	0,81%

Uit deze cijfers kan geconcludeerd worden, dat het WOZ bezwaarpercentage van SVHW substantieel onder het landelijke gemiddelde lag en daarmee ook het percentage objecten waarbij een WOZ-bezwaar door een NCNP-bureau is ingediend. Hierbij moet wel worden opgemerkt, dat bij de woningen het percentage WOZ-bezwaren ingediend door een NCNP-bureau bij SVHW wel hoger ligt dan het landelijke gemiddelde.

Voor een verder vergelijk van cijfers gedurende het jaar heeft SVHW per eind mei een vergelijk gemaakt met vier andere grote belastingkantoren (GBT, BSOB, BSGW, BSGR). De onderstaande tabel geeft de cijfers.

Juni vergelijk kantoren	% objecten onder bezwaar	% NCNP bezwaren	% objecten met NCNP bezwaar
Kantoren	3,94%	48,72%	1,92%
SVHW	2,60%	48,84%	1,27%

Uit deze cijfers kan geconcludeerd worden, dat het WOZ bezwaarpercentage van SVHW ruim onder het gemiddelde lag en daarmee ook het percentage objecten waarbij een WOZ-bezwaar door een NCNP-



bureau is ingediend. Hierbij moet wel worden opgemerkt, dat het percentage WOZ-bezwaren ingediend door een NCNP-bureau bij SVHW fractioneel hoger ligt dan het gemiddelde.

### Recente cijfers SVHW

De meest recente cijfers (19 oktober 2021) worden weergegeven in de onderstaande tabel.

	2021	2020	Vershil	%
Woningen onder bezwaar	6.415	6.212	203	3,3%
Niet-woningen onder bezwaar	1.041	947	94	9,9%
<b>Totaal</b>	<b>7.456</b>	<b>7.159</b>	<b>297</b>	<b>4,1%</b>
Afgedaan woningen	3.945	5.169	-1.224	-23,7%
Afgedaan niet-woningen	399	272	127	46,7%
<b>Totaal</b>	<b>4.344</b>	<b>5.441</b>	<b>-1.097</b>	<b>-20,2%</b>
Aantal gegrond woningen	2.062	1.980		
Aantal gegrond niet-woningen	214	126		
<b>Totaal</b>	<b>2.276</b>	<b>2.106</b>		
Percentage gegrond	52,4%	38,7%		
Gecorrigeerd percentage gegrond (1):	42,6%			
Gecorrigeerd percentage gegrond (2):	38,2%			
NCNP woningen	3.202	3.007	195	6,5%
NCNP niet woningen	385	509	-124	-24,4%
<b>Totaal</b>	<b>3.587</b>	<b>3.516</b>	<b>71</b>	<b>2,0%</b>
<b>Aandeel NCNP</b>	<b>48,1%</b>	<b>49,1%</b>		

#### *Toename bezwaren*

De stijging van het aantal bezwaren ten opzichte van 2020 bedraagt 297 (4,1%). Aangezien SVHW het WOZ-bezwaar maken zo gemakkelijk mogelijk heeft gemaakt en bijna 2000 telefonische informele contacten over de WOZ-waarde heeft gehad, die in circa 1.000 gevallen hebben geleid tot een waarde aanpassing en geregistreerd zijn als bezwaar, dan is deze stijging heel beperkt en eigenlijk gewoon een goed resultaat. Mede in het licht van de hierboven genoemde vergelijkingscijfers.

#### *Voortgang*

Het aantal afgedane bezwaren loopt achter ten opzichte van vorig jaar en ook ten opzichte van de originele planning van SVHW. De volgende oorzaken liggen hieraan ten grondslag:

- De implementatie van een nieuw taxatiepakket, waardoor medewerkers minder tijd aan de afhandeling van WOZ-bezwaren konden besteden en er bij de afhandeling van de WOZ-bezwaren in twee systemen gewerkt moest worden (oud en nieuw);
- De inrichting van een nieuw (gedigitaliseerd) WOZ-bezwaarafhandelingsproces dat moeizamer is verlopen dan verwacht, waardoor efficiencyvoordelen vooralsnog later en in mindere mate zijn opgetreden. De verwachting is dat in 2022 deze voordelen wel optreden;
- Het vertrek van twee ervaren medewerkers, die niet direct ingehuurd of één-op-één vervangen konden worden gelet op het beperkte aanbod van vast en tijdelijk personeel;
- De steeds maar toenemende inspanning, die nodig is voor de afhandeling van een NCNP WOZ-bezwaar, aangezien het niet aanleveren van gegevens leidt tot een verloren zaak in het geval van (hoger)beroep. Enkele voorbeelden:

- o op een basis van arrest van de Hoge Raad vragen de NCNP-bureaus bij ieder individueel bezwaar steeds meer onderliggende gegevens op, die vaak handmatig moeten worden gegenereerd. Het nieuwe taxatiepakket moet hier enige verlichting in brengen door het meer geautomatiseerd genereren van een aantal overzichten;
- o steeds vaker wordt er aangevoerd dat het gehanteerde gebruiksoppervlakte afwijkt van de gegevens in de LV-BAG. Het NCNP bureau wil dan ter controle de oppervlakte berekening op basis bouwtekening/plattegronden ontvangen. Het optreden van verschillen is bijna niet voorkomen door een definitieverschil tussen de BAG en de WOZ en vaak afwijkende gegevens in de BAG.

Door de toenemende bewerkelijkheid komt de uitvoering van de wet WOZ onder druk te staan. Acht grote samenwerkingsverbanden, waaronder SVHW, hebben daarom in een gemeenschappelijke reactie naar de VNG hun zorgen geuit over de uitvoerbaarheid van de wet WOZ in verband met toenemende aantal WOZ-bezwaren van NCNP-bureaus en aangedrongen op aanpassingen in wet- en regelgeving.

Door extra inzet van de medewerkers (overwerk) is het de verwachting dat de woning bezwaren grotendeels afgerond zullen zijn voor 31 december. Voor wat betreft de niet-woningen is dit, gelet op de noodzakelijk (schaarse) expertise, risicovoller.

#### *Gegronde bezwaren*

Het aantal gegronde bezwaren lijkt hoog. Echter dit moet worden gezien in licht van het informele contact WOZ-waarde waarbij er een gegronde percentage van 100% was, aangezien alleen de waarde aanpassingen zijn geregistreerd als bezwaar (1000 stuks van de 2000 stuks). Voor het totaal aantal bezwaren, die afgehandeld zijn, bedraagt het gecorrigeerde percentage gegronde (1) 42,6%. Voor het aantal bezwaren (3.344stuks), dat niet via het informele contact is afgehandeld maar volgens het reguliere proces, bedraagt het gecorrigeerde percentage gegronde (2) 38,2% (1.276 stuks). Ter vergelijking: landelijk bedroeg het percentage gehonoreerde bezwaren in 2020 40%.

#### *WOZ-bezwaren door NCNP-bureaus*

Verder is het goed te zien, dat ondanks de agressieve campagnes van de NCNP-bureaus het aantal NCNP-bezwaren in absolute zin slechts licht is gestegen en in relatieve zin zelfs gedaald is. De voorzichtige conclusie dat de aanpak van de "NCNP-busters" (de SVHW "taskforce" om het aantal WOZ-bezwaren van NCNP-bureaus) hieraan heeft bijgedragen. Bij het voorafgaande geldt wel de nuancering, dat SVHW in 2020 9% meer WOZ-bezwaren ingediend door een NCNP-bureau had dan landelijk het geval was

Komende jaar wil SVHW de mediacampagne en het informele contact over de WOZ-waarde voortzetten. De deelnemers hebben afgelopen jaar de gekregen communicatiemiddelen op hun site/via hun socials gedeeld. Dit willen we voortzetten, met onderstaande aandachtspunten:

- Deelnemers op tijd meenemen in de plannen;
- De proceskosten per deelnemer inzichtelijk maken om nut en noodzaak van de acties kenbaar te maken.

### 1.2.4 Afhandeling overige Bezwaren

Het overzicht van de overige bezwaren per 19 oktober 2021 staat in de onderstaande tabel:

	2021	2020	Vershil	%
Totaal aantal overige bezwaren	10.632	11.659	-1.027	-8,8%
Aandeel overige bezwaren WSHD	7.524	8.147	-623	-7,6%
% aandeel overige bezwaren WSHD	70,8%	69,9%	0,9%	1,3%
Afgedaan	8.176	10.191		
Aantal gegrond	5.651	6.970		
% gegrond	69,12%	68,39%		
Nog in behandeling	2.456	1.468	988	67,3%
Aandeel nog in behandeling WSHD	1.735	1.033	702	68,0%
% aandeel Overige bezwaren WSHD	70,6%	70,4%		

Er is sprake van minder indiene bezwaren in 2021. Dit komt enerzijds door een toename van het aantal gevallen waarin SVHW op basis van de gegevens vanuit de basisregistraties geautomatiseerd een aanslag vermindert of intrekt. Men hoeft hiervoor geen bezwaar- of verzoekschrift in te dienen. Anderzijds heeft een verbetering van de informatievoorziening op de website een positief effect gehad.

De bewaren die nog in behandeling zijn, zijn grotendeels gerelateerd aan de afhandeling van de WOZ-bezwaren.

## 1.3 Realisatie doelstellingen 2021

### 1.3.1 Handhaven van de schaalgrootte

In de Voorjaarsnota 2021 is gemeld, dat er geen andere actieve trajecten met potentiële deelnemers waren en dat SVHW de ontwikkelingen en de situatie bij de gemeenten, die de belastingtaak nog zelfstandig uitvoeren, binnen het waterschapgebied en in de directe periferie nauwlettend bleef volgen. Inmiddels heeft dit geleid tot een nieuw traject bij een gemeente die de belastingtaak nog zelfstandig uitvoert. De gemeente wil het onderzoek nog dit jaar afronden.

### 1.3.2 Basis op orde

#### Compleetheid en juistheid administraties en registraties

Voor een verdere kwaliteitsverbetering van de bestanden is SVHW in de zomerperiode gestart met een planmatige controle van de leegstand van de niet-woningen. Hierbij zijn de gegevens van het waterverbruik, informatie van de Kamer van Koophandel en de meest recente cyclorama's gebruikt. In twijfelgevallen is er ook contact gezocht met de deelnemers. De controle is voor de aanslagoplegging 2022 afgerond.

Daarnaast is er ten behoeve van de controle van de kadastrale volledigheid een extra informatie-laag gemaakt in GeoWeb om een visuele controle uit kunnen voeren. Hierbij is het zichtbaar welke percelen gecontroleerd moeten worden, welke zijn gecontroleerd met de reden waarom ze niet gewaardeerd

hoeven te worden en welke percelen moeten worden meegenomen worden in de waarde of waarbij extra onderzoek nodig is. Dit geeft een verdere impuls aan de kwaliteit van het bestand.

Met ingang van 2022 (waardepeildatum 1-1-2021) moet SVHW de woningen waarderen op basis van gebruiksoppervlakte. SVHW heeft hiervoor een project uitgevoerd om de inhoud van WOZ-objecten om te zetten naar oppervlakte. SVHW heeft gekozen voor een intensieve aanpak waarbij alle objecten zijn gecontroleerd. Dit ook in samenhang met een verdere opwerking van de BAG bestanden. Hierdoor neemt de kwaliteit van de bestanden toe en wordt er “werk met werk” gemaakt. Het project is begin 2021 opgeleverd en bevindt zich nu in de beheerfase. Het is hierbij van belang dat de WOZ en BAG gegevens niet uit elkaar gaan lopen. Voor zover SVHW ook de BAG uitvoert, heeft SVHW dit in eigen hand en in het andere geval doet SVHW terugmeldingen aan de deelnemers om indien noodzakelijk de BAG-gegevens aan te passen. Dit laatste verloopt niet alle gevallen even soepel. SVHW houdt een vinger aan de pols om de noodzakelijke wijzigingen doorgevoerd te krijgen.

### **Common ground / landelijk stelsel basisregistraties / SOR**

Het Kadaster heeft in juli de laatste levering gedaan van de Stuf-WOZ bestanden met gegevens over de WOZ-objecten (WOZ-waarde, eigenaar, et cetera). Deze gegevens zijn nodig voor de aanslagoplegging voor het waterschap. Met ingang van juli moeten deze gegevens via berichtenverkeer worden afgenomen van Landelijke Voorziening WOZ (LV-WOZ). De belastingapplicatie van SVHW dient hierop aangepast te worden. Na aanvankelijke problemen is de softwareleverancier Centric toch in staat gebleken om de noodzakelijke software aanpassingen te leveren. Momenteel is SVHW bezig met de implementatie van de opgeleverde afnamefunctionaliteit en confrontatiesoftware, waarmee de compleetheid en juistheid van de SVHW WOZ-administratie en de LV-WOZ kan worden geborgd.

Het nadeel is, dat gehele afname proces van de LV-WOZ in verband met uitval vooralsnog vele malen inefficiënter is dan het oude proces op basis van de Stuf-WOZ bestanden. Hierdoor is er meer personele inzet nodig. Doordat SVHW zelf nog vergelijkingssoftware had en heeft toegepast, blijkt SVHW wel tot landelijke top te behoren voor wat betreft compleetheid van de LV-WOZ (Bron: Onderzoek CBS).

SVHW heeft de nieuwe aansluiting met het Nationaal Handels Register (NHR) nog niet kunnen realiseren vanwege capaciteitsproblemen bij de softwareleverancier Centric. De aansluiting staat nu gepland voor april 2022. Gelukkig levert dit vanwege beschikbare alternatieven geen grote problemen op.

SVHW heeft een koppeling gerealiseerd met de LV-BAG zodat de BAG-mutaties van de gemeenten, die BAG nog zelf uitvoeren, dagelijks kunnen worden verwerkt. Dit draagt bij aan de juistheid en actualiteit van de objectgegevens.

Begin juni is het conceptueel model voor de SOR afgerond en is de architectuurbeschrijving voor de voorzieningen van de SOR gepubliceerd. Deze documenten vormen een belangrijke input voor het verdere besluitvormingsproces over de SOR. Er is echter nog geen helderheid over de financiering van de implementatie en het beheer van de SOR. De VNG heeft hierover overleg met het ministerie van BZK, waarbij de insteek van de VNG is dat er nieuwe financieringsafspraken nodig zijn, die tevens een oplossing bieden voor het feit dat de bronhouders momenteel een onevenredig groot deel van de kosten dragen. Mede vanwege de kabinetsformatie verloopt dit overleg minder voorspoedig. Hierdoor is vertraging van de gehele SOR waarschijnlijk.

**Primaire applicaties**

De nieuwe waarderingsapplicatie Ortax is momenteel volledig in gebruik genomen voor de uitvoering van de permanente marktanalyse en de herwaardering. Verder zijn er koppeling gerealiseerd naar iWOZ (Makelaarssuite) en Streetsmart (cyclorama's). Voor de WOZ-bezwaarafhandeling dient dit jaar echter nog de oude waarderingsapplicatie GT-WOZ te worden gebruikt, wat leidt tot een bepaalde mate van inefficiëntie in het totale proces.

De nieuwe BAG applicatie objecten is conform planning per 1 juli in gebruik genomen. Met iObjecten is SVHW in staat om geheel geïntegreerd het beheer uit te voeren van objectgegevens zowel voor de BAG als WOZ. Dit zal de kwaliteit en efficiëntie verhogen. Daarnaast is de applicatie voorbereid voor de doorontwikkeling naar de Samenhangende Objecten Registratie (SOR), bijvoorbeeld voor het werken in ketens en de koppeling met BGT-gegevens.

Daarnaast heeft SVHW de applicatie Way-2-Go geïmplementeerd als management tool voor het objectbeheerproces. Het was aanvankelijk de bedoeling om deze applicatie na de zomer ook ter beschikking te stellen aan de deelnemers, maar dit wordt vanwege de beschikbare capaciteit verschoven naar het einde van 2021. Way2Go kan gebruikt gaan worden als 'communicatiemiddel' tussen het SVHW en de deelnemer. Het uploaden bouw- en sloopvergunningen, huisnummerbesluiten, het doen van (terug) meldingen et cetera.

**ISAE-3402 / IT-Audit**

De implementatie van de maatregelen van het ISAE-3402 framework in de primaire systemen (o.a. functiescheiding), de uitvoering van andere ICT projecten waarvoor capaciteit benodigd was en het prioriteren van het opstellen van financiële beleidsstukken leiden er toe dat de audit van de accountant voor het verkrijgen van type I verklaring verschuift naar het einde van het eerste kwartaal 2022 direct aansluitend aan de aanslagoplegging. De IT-Audit zal nog wel dit najaar plaatsvinden.

**Rechtmatigheidsverantwoording / financieel beheer**

In het kader van het beheer van de processen en het naar verwachting met ingang van het boekjaar 2022 door het Dagelijks Bestuur moeten afgeven van een rechtmatigheidsverklaring, heeft het Dagelijks Bestuur het Verbijzonderd Intern Controleplan (VIC) 2020 vastgesteld met daarin een groeiscenario om te komen tot systeemgerichte transactiestroom controles. SVHW heeft in lijn met het groeiscenario de VIC verder uitgebreid.

Om een goede basis te leggen voor het (financiële) beheer van processen heeft SVHW een aantal financiële beleidsdocumenten herzien dan wel nieuwe opgesteld. In de vergadering van het Algemeen Bestuur op 17 november 2021 worden de financiële verordening, de controle verordening en het controle protocol ter vaststelling aangeboden. Daarnaast heeft SVHW de nota risicomanagement en weerstandsvermogen en de nota waardering en afschrijving vaste activa voorbereid, die in februari 2022 aan het Algemeen Bestuur worden aangeboden

**Privacy**

Op het gebied van de bescherming van de persoonsgegevens heeft er overleg plaatsgevonden tussen de Functionarissen voor de Gegevensbescherming (FGs) van de deelnemers en SVHW om het besluit gegevensverstrekking en het verstrekingsproces te bespreken. Dit overleg voorzag in een duidelijke behoefte omdat het voor FGs van de deelnemers niet alle gevallen duidelijk is welke gegevens aan wie en voor welk doel worden verstrekt. Er zijn procesafspraken gemaakt om dit te verbeteren.

Daarnaast is SVHW gestart met de uitvoering van Data Protection Impact Assessments (DPIAs). Dit is een instrument om de privacy risico's van een gegevensverwerking in kaart te brengen en daarna maatregelen te kunnen nemen om de risico's te verkleinen. Gelet op de soort verwerkingen, die SVHW uitvoert zijn periodieke DPIAs verplicht. Het is de bedoeling om de DPIAs in 2021 af te ronden en eventuele noodzakelijke beheermaatregelen in het eerste en tweede kwartaal van 2022 te implementeren.

### **Implementatie wettelijke eisen**

De systeemaanpassingen i.v.m. de invoering van de Wet vereenvoudiging beslagvrije voet zijn doorgevoerd. Aangezien de gegevenslevering vanuit het SNG-portaal (Stichting Netwerk Gerechtsdeurwaarders) en de verwerking van de gegevens nog geen bewezen techniek is, is de oplossing storingsgevoelig. Naast dat dit capaciteit vraagt, is SVHW afhankelijk van derden (SNG en Centric) om eventuele problemen op te lossen. Doordat de Beslagvrije Voet in vele gevallen hoger ligt dan in de voorgaande jaren, verwacht SVHW dat er minder loonvorderingen mogelijk zijn. Daarnaast is het vooralsnog niet meer mogelijk om de handelingen automatisch en massaal uit te voeren. Wat leidt tot meer benodigde inspanning.

De Eerste Kamer heeft op 5 oktober het gewijzigde wetsvoorstel Wet Open overheid (Woo) aangenomen. De wet treedt naar verwachting op 1 juni 2022 in werking. SVHW moet op termijn informatie vanuit 11 informatiecategorieën verplicht actief openbaar maken via het Platform Open Overheidsinformatie (PLOOI). De gemeenten krijgen naar verwachting budgetten voor de implementatie van de Woo bij de belastingkantoren. SVHW zal de gemeentelijke deelnemers gaan benaderen i.v.m. beschikbaarheid van deze budgetten, zodat SVHW kan aanhaken bij het implementatieplan van VNG Realisatie.

### **1.3.3 Organisatie ontwikkeling**

Ondanks de aanhoudende Coronasituatie en het daarmee gepaard gaande thuiswerken is de organisatieontwikkeling verder ingezet. Het doel is om te komen tot een procesgerichte organisatie met zelforganiserende procesteams, die beter en sneller kan reageren op de snel veranderende externe omstandigheden en een mechanisme heeft van het continu verbeteren van processen. Dit moet leiden tot de verdere ontwikkeling van kwaliteit, efficiency en optimale invulling van de klantvraag. Op 1 juli is een nieuw afdelingshoofd gestart en heeft de omslag van 5 naar 4 MT-leden plaatsgevonden en daarmee de herschikking binnen de organisatie in procesteams en het aanwijzen van proceseigenaren. Inmiddels zijn de diverse procesteams gestart met hun eerste stappen in de nieuwe werkwijze.

In de praktijk heeft SVHW te maken met operationele druk en heeft SVHW een primair proces uit te voeren. Dit betekent dat de benodigde inspanningen voor organisatieontwikkelingen goed gedoseerd moeten worden, waardoor de voortgang in sommige gevallen minder is dan aanvankelijk ingeschat.

### **1.3.4 Dienstverlening**

#### **Klanttevredenheidsonderzoek (KTO)**

Het in de voorjaarsnota aangekondigde KTO loopt volop en de eerste resultaten zijn inmiddels bekend. De gemiddelde score van de nieuwe website is hoger (6,7) dan de gemiddelde score van de oude website (6,3). Deze waardering is deels negatief beïnvloed door ervaringen met de digitale balie (zie hieronder). De waardering impliceert wel dat de digitale dienstverlening is verbeterd, maar dat er

tegelijktijd nog ruimte is voor verdere verbetering. De aangedragen verbeterpunten worden opgepakt.

De digitale balie Mijn SVHW wordt met een 6,4 beoordeeld, wat voornamelijk wordt veroorzaakt door technische beperkingen van de balie. SVHW werkt met een aantal andere belastingkantoren en met de leverancier Bakerware samen aan een nieuwe versie van de balie. Deze komt naar verwachting in het tweede kwartaal 2022 beschikbaar en moet de beperkingen verhelpen.

Het KTO over de processen dwanginvordering, bezwaar maken en automatisch ontheffen en verminderen lopen op dit moment nog. SVHW verwachten de resultaten begin december. De hernieuwde meting van het KTO over de aanslagoplegging gaat bij het grote kohier van januari/februari 2022 van start.

### **Ontwikkeling digitale kanaal**

In de voorjaarsnota werd vermeld, dat de Stichting Accessibility de digitale toegankelijkheid van Mijn SVHW met A (voldoet volledig) heeft beoordeeld en de nieuwe website op niveau B (voldoet gedeeltelijk). SVHW is aan de slag gegaan met de bevindingen. Voor elke afzonderlijke afwijking van de eisen is in de toegankelijkheidsverklaring de oorzaak bekend, het gevolg beschreven, zijn maatregelen genomen om de afwijking te kunnen opheffen en is een concrete datum genoemd waarop de maatregelen zullen zijn uitgevoerd. In oktober heeft een hercontrole op de digitale toegankelijkheid plaatsgevonden. SVHW heeft het rapport op het moment van het schrijven van deze najaarsnota nog niet ontvangen.

SVHW heeft de beschikking over software om zelf interactieve e-formulieren aan te maken om zodoende het digitaal uitwisselen van informatie tussen SVHW en de inwoners resp. ondernemers te vereenvoudigen. Inlichtingenformulieren, aangiftebiljetten voor de toeristenbelasting, aanvraag kwijtschelding zijn hier enkele voorbeelden van. Verder zijn de mogelijke gronden voor het indienen van digitaal bezwaar aangepast, zodat ze nog beter aansluiten bij de bezwaarredenen die men aanvoert, en op de website zijn de veel gestelde vragen met antwoorden verbeterd. De bedoeling is om hiermee het aantal bezwaren te verminderen en deze zoveel mogelijk digitaal te laten verlopen.

### **1.3.5 Samenwerking**

In de voorjaarsnota is gerefereerd aan het teleurstellende WODC-rapport over de NCNP-bureaus en het feit dat acht grote samenwerkingsverbanden, waaronder SVHW, in een gemeenschappelijke reactie naar de VNG hun zorgen hebben geuit over de uitvoerbaarheid van de wet WOZ in verband met toenemende aantal WOZ-bezwaren van NCNP-bureaus. De reactie van de gemeenschappelijk kantoren heeft er mede toe geleid dat er een vervolgonderzoek is uitgevoerd door de COELO (Centrum voor Onderzoek van de Economie van de Lagere Overheden) naar het verdienmodel van de NCNP-bureaus. Het rapport wordt nog in dit najaar verwacht.

Aangezien SVHW niet het enige belastingkantoor is, dat te maken heeft met de toenemende complexiteit van wet- en regelgeving en de daarvoor benodigde extra inspanningen, heeft SVHW verkennende gesprekken met twee andere belastingkantoren geïnitieerd om te inventariseren of er mogelijkheden zijn om op het gebied van de ondersteunende processen en ICT meer samen te werken. De bedoeling is hierbij om te inventariseren of door samenwerking de kwetsbaarheid kan worden verminderd en kosten kunnen worden bespaard.

### 1.3.6 Personeel

Om de medewerkers zoveel mogelijk te blijven betrekken bij de organisatieontwikkeling is de lijn van actieve participatie in de verandertrajecten het verspreiden van een interne veranderkrant, dag- en weekstarten en inloopsessies gecontinueerd. Daarnaast heeft een groep van 12 medewerkers een in-huis Greenbelt training gevolgd, waarmee zij de “gereedschappen” hebben gekregen om het procesgericht werken en het continu verbeteren in de praktijk te brengen.

De belasting van de medewerkers is een aandachtspunt (zie ook paragraaf 1.3.3) Daarnaast is er door de organisatieontwikkeling bij een aantal medewerkers sprake van enige onrust omdat zij moeten wennen aan de veranderende situatie. Dit leidinggevenden springen hierop in, door deze onderwerpen bespreekbaar te maken en er aandacht aan te besteden. Daarnaast is er in samenwerking met het A&O-fonds van de waterschappen een duurzaam inzetbaarheidstraject gestart, waaraan MT-leden en een werkgroep van medewerkers deelneemt. In dit traject wordt stilgestaan bij de zachte kant van het veranderen, namelijk: gedrag, cultuur en persoonlijke ontwikkeling. Hiermee wordt aandacht gegeven aan wat medewerkers (en leidinggevenden) nodig hebben om succesvol mee te groeien met de verandering en daarmee ook op langere termijn met plezier en succes te blijven bijdragen aan de organisatie

Het Coronavirus heeft tot op het moment van schrijven van deze najaarsnota gelukkig maar een beperkte impact gehad op de medewerkers van SVHW. Er zijn weliswaar medewerkers besmet geraakt en ziek geweest, maar iedereen is voorspoedig hersteld. In lijn met de landelijke versoepelingen van de Coronamaatregelen gaat SVHW, indien de omstandigheden niet verslechteren, per 1 november over op hybride werken (thuis en bij SVHW) waarbij er ruim 40% van de medewerkers dagelijks thuis werkt.



## 2. Financiële toelichting (per programma)

In de toelichting op de afwijkingen in de Najaarsnota 2021 worden de afwijkingen verklaard die groter zijn dan 10.000 euro.

### 2.1 Algemeen Beheer

Een aantal kosten heeft betrekking op alle programma's. Deze worden in eerste instantie verantwoord op de kostenplaats Algemeen Beheer en aan het einde van het jaar toegerekend aan de programma's. De toerekening aan de programma's vindt plaats op basis van de urenregistratie.

Algemeen Beheer	Begroting	Prognose najaars rapportage	Prognose Structureel	Prognose Incidenteel	Verschil		Jaarrekening
	2021				2021		2020
Personele kosten	5.996	5.904	6.207	-303	92		5.534
Inhuur derden	250	586	250	336	-336		583
Onderhoud gebouw	175	145	175	-30	30		156
Nutsvoorzieningen	70	57	57		13		55
Porti en telefoon	268	345	345		-77		351
Kosten interne faciliteiten	40	17	17		23		15
Kapitaallasten	280	265	265		15		246
Verzekeringen	17	15	15		2		14
Kantoorartikelen/abbonementen	100	104	104		-4		101
Salarisadministratie	21	22	22		-1		14
Belastingen	17	12	12		5		14
Diensten van derden	112	129	129		-17		94
Kosten organisatieontwikkeling	95	110	-	110	-15		111
Onvoorzien	50	0	-		50		0
<b>Totaal Algemeen Beheer</b>	<b>7.491</b>	<b>7.711</b>	<b>7.598</b>	<b>113</b>	<b>-220</b>		<b>7.288</b>

#### 2.1.1 Personele kosten

De personele kosten zijn in de Begroting 2021 geraamd op basis van de salariskosten van de aanwezige formatie. Dit zijn personeelsleden met een vaste aanstelling of een jaarcontract. De salariskosten in deze Najaarsnota 2021 zijn berekend op basis van de werkelijke salariskosten tot en met september 2021, vermeerderd met vacatures die naar verwachting nog in het 4<sup>e</sup> kwartaal 2021 ingevuld gaan worden.

De overschrijding van 92.000 euro in de personele kosten ten opzichte van de Begroting 2021 wordt veroorzaakt door een aantal ontwikkelingen die hieronder worden beschreven:

In de Begroting 2021 is de personele formatie begroot op 79,2 fte. De huidige personele formatie per 1 oktober 2021 bedraagt 73,16 fte. Momenteel staan een aantal vacatures open waarvoor het wervings- en selectieproces gestart is. Dit zorgt in de Najaarsnota 2021 voor een incidentele overschrijding van de personele kosten van 373.000 euro.

Doordat de werkelijke cao loonstijging in 2021 hoger is dan de begrote loonstijging ontstaat een nadelig structureel resultaat op personele kosten van 42.000 euro. Daarnaast is in de cao vastgelegd dat het PBB stijgt van 5.000 euro naar 6.000 euro in vijf jaar. Dit zorgt voor een nadelig structureel resultaat van 17.000 euro.

Door een hogere stijging van de pensioenpremies dan begroot ontstaan een structureel nadelig resultaat ten opzichte van de Begroting 2021 van 42.000 euro.

De organisatieontwikkeling bevindt zich nu in de 2e fase. Door een extern bureau worden trainingen gegeven om de medewerkers te ondersteunen in de nieuwe manier van werken. De meerkosten van deze trainingen bedragen 70.000 euro.

Overige personele kosten zorgen voor een nadelig resultaat van 70.000 euro ten opzichte van de begroting 2021.

Bovenstaande ontwikkelingen kunnen als volgt worden samengevat:

Omschrijving	Bedrag
Begroting personele kosten 2021	5.996.000
Vacatureruimte Najaarsnota 2021	-373.000
Cao loonstijging 2021	42.000
Cao stijging PBB 2021	17.000
Stijging pensioenpremie 2021	42.000
Meer kosten invulling vacatures	40.000
Meer kosten trainingen	70.000
Overig (hogere functieschaal, gratificatie e.d.)	70.000
<i>Sub-totaal</i>	<i>-92.000</i>
<b>Prognose personele kosten</b>	<b>5.904.000</b>

### 2.1.2 Personeel derden

Door meer inhuur van personeel wordt in de Najaarsnota 2021 op personeel derden een overschrijding verwacht van 336.000 euro. Door de uitbraak van het Coronavirus is de organisatie ontwikkeling naar zelforganiserende teams vertraagd. Als gevolg hiervan is de vacature van Afdelingshoofd Productie (voorheen Vastgoedinformatie) langer extern ingevuld. Daarnaast is er in verband met het vertrek van een ICT medewerker en toenemende ICT activiteiten sprake van aanvullende inhuur bij ICT. Tot slot wordt sinds het vertrek van een juridisch medewerker een functionaris gegevensbescherming en externe juridische capaciteit ingehuurd.

### 2.1.3 Onderhoud gebouw

Door minder onderhoudskosten voor het kantoorgebouw in 2021 ontstaat een incidentele onderschrijding in de Najaarsnota 2021 van 30.000 euro ten opzichte van de Begroting 2021. De onderschrijding houdt verband met het verwachte negatieve resultaat in het boekjaar 2021. Het onderhoud dat niet strikt noodzakelijk is en dat doorgeschoven kan worden naar toekomstige jaren wordt in 2021 niet uitgevoerd.

### 2.1.4 Nutsvoorzieningen

Door energiebesparende maatregelen, minder gas- en elektraverbruik als gevolg van de relatief warme winter en de Coronacrisis waarin grotendeels is thuisgewerkt wordt er een onderschrijding verwacht op de nutsvoorzieningen van 13.000 euro.

### **2.1.5 Porti en telefoon**

Door het verzenden van meer documenten die grotendeels betrekking hebben op invordering gerelateerde activiteiten (o.a. afgifte automatische incasso, kwijtschelding etc.) en hogere verbruikskosten mobiele telefonie als gevolg van het thuiswerken gedurende de coronacrisis ontstaat er een overschrijding op porti en telefoon van 77.000 euro.

In dit bedrag zijn de incidentele kosten die betrekking hebben op aanvullende activiteiten voor een deelnemer inbegrepen en deze worden doorbelast.

### **2.1.6 Kosten interne faciliteiten**

De uitbraak van het Coronavirus zorgt voor een daling van de kosten van interne faciliteiten. Hierdoor ontstaat een onderschrijding van 23.000 euro.

### **2.1.7 Kapitaalslasten**

Door een te hoge raming van de kapitaalslasten ontstaat een onderschrijding van 15.000 euro. In 2021 zijn er diverse investeringen gedaan in onder andere thuiswerkplekken en ICT hardware gedaan. De afschrijving hierop start met ingang van het boekjaar 2022.

### **2.1.8 Diensten van derden**

De overschrijding in de Najaarsnota 2021 van 17.000 euro ten opzichte van de Begroting 2021 op diensten van derden wordt veroorzaakt door het uitbesteden van een onderzoek naar de klanttevredenheid naar de dienstverlening van SVHW en communicatie advies voor de NCNP-Busters en het Corona-uitstel.

### **2.1.9 Kosten organisatie ontwikkeling**

In 2020 heeft SVHW een begin gemaakt met het herijken van de processen. Hierbij zijn bouwteams opgezet die werken aan delen van het hoofdproces. Deze herijking loopt door in het kalenderjaar 2021 en SVHW wordt hierbij ondersteund door de Lean SixSigma Groep (LSSG) op het gebied van Lean trainingen, projectmanagement en tijdens het implementatietraject. Voor de kosten die betrekking hebben op deze organisatieontwikkeling is een bestemmingsreserve gevormd waarvan het laatste deel van 95.000 euro vrijvalt in het boekjaar 2021.

Een niet begroot duurzaam inzetbaarheidsprogramma begeleidt door Berenschot zorgt er voor dat de totale overschrijding van de Begroting 2021 uitkomt op 15.000 euro.

### **2.1.10 Onvoorzien**

De post onvoorzien is in de Najaarsnota 2021 vrijgevallen.

## 2.2 Programma: Vastgoedinformatie

Dit programma heeft betrekking op het verzamelen, registreren en bewerken van de basisgegevens van alle deelnemers van SVHW.

Vastgoedinformatie	Begroting	Prognose najaars rapportage	Prognose Structureel	Prognose Incidenteel	Verschil		Jaarrekening
	2021				2021		2020
Kosten automatisering	169	176	169	7	-7		148
Kosten kadaster	155	146	146		9		146
Digitale kaarten	9	10	10		-1		10
GBA	24	24	24		-0		24
Beeldmateriaal	550	509	509		41		530
Accountantskosten	5	4	3	1	1		6
<b>Totaal Vastgoedinformatie</b>	<b>912</b>	<b>869</b>	<b>862</b>	<b>8</b>	<b>43</b>		<b>864</b>

### 2.2.1 Beeldmateriaal

De onderschrijding in de Najaarsnota van 41.000 euro ten opzichte van de Begroting 2021 wordt veroorzaakt door van een nieuw leverancierscontract waarbij beeldmateriaal breed wordt ingekocht.







## 2.3 Programma: BAG-administratie

Dit programma heeft betrekking op het bijhouden en verbeteren van de BAG-administratie. De BAG (Basisregistraties Adressen en Gebouwen) bevat gemeentelijke basisgegevens van alle adressen en gebouwen in gemeentes.

BAG-administratie	Begroting	Prognose najaars rapportage	Prognose Structureel	Prognose Incidenteel	Verschil		Jaarrekening
	2021				2021		2020
Kosten automatisering	144	150	144	6	-6		177
<b>Totaal BAG-administratie</b>	<b>144</b>	<b>150</b>	<b>144</b>	<b>6</b>	<b>-6</b>		<b>177</b>

## 2.4 Programma: WOZ-administratie

Dit programma heeft betrekking op het bijhouden en verbeteren van de waardering van de onroerende zaken ten behoeve van de belastingheffing voor de deelnemers. Hierbij is inbegrepen de (her) taxatie van de onroerende zaken binnen het gebied van de gemeentelijke deelnemers.

WOZ-administratie	Begroting	Prognose najaars rapportage	Prognose Structureel	Prognose Incidenteel	Verschil		Jaarrekening
	2021				2021		2020
Taxatiekosten	180	153	153		27		191
Kosten gedingen en adviezen	164	424	424		-260		323
Kosten project M3 naar M2		77	0	77	-77		230
Kosten automatisering	361	377	361	16	-16		320
Accountantskosten	4	3	2	1	1		5
<b>Totaal WOZ-administratie</b>	<b>709</b>	<b>1.034</b>	<b>940</b>	<b>94</b>	<b>-325</b>		<b>1069</b>

### 2.4.1 Taxatiekosten, kosten gedingen en adviezen en project M3 naar M2 (inhuur personeel)

Door een toename van het aantal bezwaren in 2021 en het aanhoudende niveau van NCNP-bezwaren en de daarmee samenhangende inhuur, de omzetting van het waarden van inhoud naar gebruiksoppervlak (project M3 naar M2) en de inhuur vanwege vacatures en het inwerken van personeel ontstaat er in de Najaarsnota 2021 een overschrijding van 310.000 euro op inhuur van personeel ten opzichte van de Begroting 2021.

### 2.4.2 Automatiseringskosten

In de Najaarsnota 2021 wordt een aan dit programma toe te rekenen overschrijding verwacht van 16.000 euro ten opzichte van de Begroting 2021. Deze overschrijding wordt veroorzaakt door meer licentiekosten Office 365, kosten voor de implementatie I-objecten BAG-WOZ en de kosten voor invoering van een verplichtingenadministratie. De totale automatiseringskosten worden toegerekend aan meerdere programma's.

## 2.5 Programma: Heffingen en Invordering

Dit programma heeft als doelstelling het opleggen van aanslagen, het afhandelen van bezwaar- en beroepschriften en het invorderen van de opgelegde belastingaanslagen.

Heffingen en Invordering	Begroting	Prognose najaars rapportage	Prognose Structureel	Prognose Incidenteel	Verschil 2021		Jaarrekening 2020
	2021						
Kosten automatisering	1.125	1.174	1.125	49	-49		978
WOZ kosten derden	1.115	1.117	1.117		-2		1.113
Vervaardigen aanslagen	386	465	436	29	-79		360
Accountantskosten	87	73	60	13	15		60
Inhuur derden	98	93	93		5		257
Kosten dwanginvordering	375	289	289		86		270
Bankkosten	150	169	166	3	-19		159
Proceskostenvergoeding	308	796	796		-488		749
Voorziening oninbare invorderingkst.			-		-		
<b>Totaal Heffingen en Invordering</b>	<b>3.644</b>	<b>4.176</b>	<b>4.082</b>	<b>94</b>	<b>-532</b>		<b>3.946</b>

### 2.5.1 Automatiseringskosten

In de Najaarsnota 2021 wordt een aan dit programma toe te rekenen overschrijding verwacht van 63.000 euro ten opzichte van de Begroting 2021 (zie toelichting paragraaf 2.4.2).

### 2.5.2 Vervaardigen aanslagen

Door een toename van het aantal aanslagen, een tariefindexatie en door het uitvoeren van aanvullende werkzaamheden voor een deelnemer wordt er in de Najaarsnota 2021 een overschrijding verwacht van 79.000 euro ten opzichte van de Begroting 2021. De aanvullende werkzaamheden voor een deelnemer worden doorbelast.

### 2.5.3 Accountantskosten

Door het doorschuiven van de ISAE 3402 audit naar 2022 zijn de accountantskosten 15.000 euro lager geraamd dan was begroot in 2021.

### 2.5.4 Kosten van dwanginvordering

Door een afname van invorderingsactiviteiten wordt op de kosten die verband houden met dwanginvordering in de Najaarsnota 2021 een onderschrijding verwacht van 86.000 euro ten opzichte van de Begroting 2021. Tegenover de daling van de kosten van dwanginvordering staan minder opbrengst Invorderingskosten (zie toelichting paragraaf 2.6.1).

Het effect van lagere kosten als gevolg van het aanbieden van uitstel van betaling aan ondernemers door de Coronacrisis is vooralsnog beperkt. Temeer deze invorderingsactiviteiten, zij het vertraagd, alsnog dienen plaats te vinden.

### 2.5.5 Bankkosten

Doordat in de Begroting 2021 de post bankkosten te laag is begroot en door extra bankkosten als gevolg van aanvullende werkzaamheden voor een deelnemer ontstaat in de Najaarsnota 2021 een overschrijding van 19.000 euro. De aanvullende werkzaamheden voor een deelnemer worden doorbelast.

## 2.5.6 Proceskostenvergoeding

Op de kosten die betrekking hebben op proceskostenvergoeding wordt in de Najaarsnota 2021 een overschrijding verwacht van 488.000 euro. Deze overschrijding wordt veroorzaakt door een sterke toename van het aantal bezwaren door toegenomen activiteiten van NCNP-bureaus.

In de paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing in de Begroting 2021 is weergegeven dat de ontwikkeling van de hoogte van proceskostenvergoeding in 2021 onzeker is. Voor deze onzekerheid is een risicobedrag opgenomen van 70.000 euro.

## 2.6 Opbrengsten

De onderstaande tabel geeft een overzicht van de opbrengsten die onderdeel uitmaken van de exploitatierekening van SVHW.

Opbrengsten	Begroting	Prognose najaars rapportage	Prognose	Prognose	Verschil		Jaarrekening
	2021		Structureel	Incidenteel	2021		2020
Opbrengst invorderingskosten	2.500	2.473	2.473	0	27		2.640
Ontvangen rente	0	0	-		-		
Bijdragen deelnemers	10.295	10.500	10.500		-205		9.921
Doorbelasting kosten aan deelnemers		46	-	46	-46		289
Overige opbrengsten	10	10	10		-		6
<i>Mutaties in reserves</i>	95	95	-	95	-		404
<b>Totaal Opbrengsten</b>	<b>12.900</b>	<b>13.124</b>	<b>12.983</b>	<b>141</b>	<b>-224</b>		<b>13.260</b>

### 2.6.1 Opbrengst invorderingskosten

Op de opbrengsten die gerelateerd zijn aan invorderingsactiviteiten wordt in de Najaarsnota 2021 een onderschrijding verwacht van 27.000 euro. Ten opzichte van de realisatie 2020 bedraagt de onderschrijding echter 167.000 euro.

De onderschrijding wordt veroorzaakt door een beter betaaldedrag waarbij een toename van het aantal automatische incasso's zichtbaar is. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door het sociaal invorderen waarbij op een later moment in het invorderingstraject nog overgegaan kan worden naar de afgifte van een automatische incasso. In de vergadering van het algemeen bestuur op 5 februari 2020 is het document m.b.t. de verlenging van de afgifte termijn automatische incasso vastgesteld. In dit document zijn de mogelijk minder opbrengsten aan invorderingskosten meegenomen als nadeel.

De stijging van het aantal aanslagen waarvoor in 2021 een automatische incasso is afgegeven bedraagt 1,47% ten opzichte van 2020.

### 2.6.2 Bijdragen deelnemers

De prognose bijdragen van deelnemers is gebaseerd op het meest recente volume (aantallen). De begroting 2021 was gebaseerd op het aantal aanslagregels en het aantal objecten uit de jaarrekening 2019. Het aantal belastbare objecten is toegenomen met 16.489 (van 718.456 tot 734.945) en het

aantal aanslagregels met 83.956 (van 3.575.888 tot 3.659.844). Hierdoor ontstaat een verwacht voordelig resultaat in de Najaarsnota 2021 van 205.000 euro ten opzichte van de Begroting 2021.

### 2.6.3 Doorbelasting kosten aan deelnemers

De doorbelasting van 46.000 euro heeft betrekking op aanvullende activiteiten die door SVHW zijn uitgevoerd voor de teruggave rioolheffing door de gemeente Hoeksche Waard. Tegenover deze doorbelasting staan hogere out-of-pocket kosten en personele inzet. Het uiteindelijke effect van de doorbelasting is dat e.e.a. budgetneutraal is uitgevoerd.

### 2.6.4 Mutaties in reserves

Het bedrag van 95.000 euro heeft betrekking op de vrijval van de bestemmingsreserve organisatieverandering waarvan de kosten zijn opgenomen onder Algemeen Beheer (zie toelichting paragraaf 2.1.9). Zoals hiervoor beschreven zijn de geraamde kosten opgenomen voor een bedrag van 110.000, waardoor het financiële effect in de Najaarsnota 2021 15.000 euro negatief is.

## 2.7 Totaaloverzicht Najaarsnota 2021

Hieronder volgt een totaaloverzicht van de programma's en de opbrengsten zoals in hoofdstuk 2 beschreven.

Totaaloverzicht 2021							
Lasten	Begroting 2021	Prognose najaars rapportage	Prognose Structureel	Prognose Incidenteel	Vershil 2021		Jaarrekening 2020
Algemeen Beheer	7.491	7.711	7.684	27	-220		7.288
Vastgoedinformatie	912	869	862	8	43		864
BAG-administratie	144	150	144	6	-6		177
RO-Beheer	0	0	0	0	0		18
WOZ-administratie	709	1.034	940	94	-325		1.069
Heffingen en Invordering	3.644	4.176	4.082	94	-532		3.946
<b>Totaal lasten</b>	<b>12.900</b>	<b>13.941</b>	<b>13.713</b>	<b>228</b>	<b>-1.041</b>		<b>13.362</b>
<b>Baten</b>							
Opbrengst invorderingskosten	2.500	2.473	2.473	0	-27		2.640
Ontvangen rente							
Bijdragen deelnemers	10.295	10.500	10.500		205		9.921
Overige opbrengsten	10	56	10	46	46		295
<i>Mutaties in reserves</i>	95	95		95	0		404
<b>Totaal baten</b>	<b>12.900</b>	<b>13.124</b>	<b>12.983</b>	<b>141</b>	<b>224</b>		<b>13.260</b>
<b>Resultaat</b>	<b>0</b>	<b>-818</b>	<b>-730</b>	<b>-88</b>	<b>-818</b>		<b>-102</b>



## 3. Interne controle

### 3.1 Inleiding

Het dagelijks bestuur is conform artikel 12 en 13 van de gemeenschappelijke regeling SVHW 2015 verplicht zorg te dragen voor de interne toetsing van de getrouwheid van de informatieverstrekking en de rechtmatigheid van de beheer handelingen. SVHW ontwikkelt hiervoor de verbijzonderde interne controle functie verder en heeft hiervoor een intern controleplan opgesteld, dat hieronder in het kort wordt toegelicht.

### 3.2 Ontwikkeling interne controle

De doelstelling van het intern controleplan is om op gestructureerde wijze aan te geven welke stappen wij nemen om vast te stellen dat de organisatie 'in control' is. Onder het begrip 'in control' wordt verstaan:

- Betrouwbaarheid van de financiële informatievoorziening;
- Naleving van relevante wet- en regelgeving.

In 2021 wordt op een gegevensgerichte wijze achteraf vastgesteld of rechtmatig is gehandeld en dat de baten, lasten en balansmutaties getrouw zijn weergegeven in zowel de jaarverantwoordingen en de jaarrekening. Dit wordt in 2022 verder ontwikkeld naar transactiestroomcontroles.

Deze keuze wordt mede ingegeven door de organisatieontwikkeling binnen het SVHW. Hierdoor werd het niet efficiënt en effectief geacht om in 2021 al te starten met transactiestroomcontroles, aangezien de processen verder worden doorontwikkeld, waarbij het inbedden van de transactiestroomcontroles direct wordt meegenomen.

### 3.3 Transactiestromen

Binnen het SVHW worden twee financiële hoofdstromen onderscheiden. Uiteraard betreft dat de eigen exploitatie van SVHW waarover verantwoording wordt afgelegd in de reguliere P&C-documenten en de belastingopbrengsten, die buiten de exploitatie vallen en waarover verantwoording wordt afgelegd door middel van de jaarverantwoordingen belastingen en heffingen. In het controleplan wordt hiertussen dan ook onderscheid gemaakt om per verantwoordingsdocument dit onderscheid inzichtelijk te maken en welke waarborgen hierbij worden getroffen.

### 3.3.1 Jaarrekening

SVHW onderkent de volgende transactiestromen, die ten grondslag liggen aan de jaarrekening en onderdeel zijn van de interne controle:

Lasten:

1. Inkoop en aanbesteding;
2. Factuurverwerking en betalingen;
3. Afschrijvingen en investeringen;
4. Personele lasten;
5. Stamgegevens crediteuren;
6. Kascontrole;
7. Memoriaal;
8. Proceskostenvergoeding.

Baten:

1. Invorderingsopbrengsten;
2. Deelnemersbijdragen regulier;
3. Deelnemersbijdragen aanvullend.

### 3.3.2 Jaarverantwoording belastingen en heffingen

Doordat SVHW het heffen en innen van de belastingen uitvoert voor de deelnemers, lopen de hieruit voortvloeiende opbrengsten en lasten niet via de jaarrekening van SVHW, maar wordt hierover separaat verantwoording afgelegd. Deze verantwoording wordt getoetst door de accountant. De producten die deelnemers afnemen zijn in grote mate gelijk en kunnen worden samengevat tot onderstaande transactiestromen:

Opbrengsten:

1. Belastingen op basis van waardering van pand of kavel (zoals OZB);
2. Belastingen op basis van aantal bewoners op een object (bijvoorbeeld rioolheffing);
3. Belastingen op basis van aantal vervuilingseenheden (zuiveringsheffing bedrijven);
4. Belastingen op basis van aantal ledigingen (afvalstofheffing bij Diftar gemeenten);
5. Specifieke belastingen bij gebruik (bijv. toeristenbelastingen, hondenbelasting);
6. Controle meetbedrijven zuiveringsheffing waterschap.

Lasten:

1. Kwijtscheldingen;
2. Bezwaren;
3. Oninbaar verklaringen en de voorziening oninbare debiteuren.

Deze transactiestromen zijn eveneens onderdeel van de interne controle.

## 4. Risico's

### 4.1 Financiële risico's

De ontwikkeling van proceskostenvergoeding is onzeker. In de paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing in de Begroting 2021 was deze onzekerheid al opgenomen met risicobedrag van 70.000 euro. In deze Najaarsnota is uitgegaan van het maximum van de te verwachten proceskosten. Het is echter zeer goed mogelijk dat een deel van deze proceskosten pas in het boekjaar 2022 uitbetaald wordt.

### 4.2 Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen is: het vermogen van SVHW om niet-structurele risico's op te vangen zonder het beleid en de bedrijfsvoering aan te hoeven passen. Onder het weerstandsvermogen wordt verstaan de algemene reserve.

In formele zin loopt SVHW geen risico, omdat het eventuele tekorten afwentelt op deelnemers dan wel verrekenst met de algemene reserve (weerstandsvermogen). Het Algemeen Bestuur heeft in zijn vergadering van het Algemeen bestuur van 5 december 2013 besloten de omvang daarvan vast te stellen op minimaal 400.000 euro en maximaal 700.000 euro. De algemene reserve bedraagt momenteel 700.000 euro.

Op de balans van SVHW per 31 december 2020 staat naast de algemene reserve nog een bestemmingsreserves. In onderstaand overzicht uit de jaarrekening 2020 is de omvang van het eigen vermogen weergegeven:

#### Omvang Eigen Vermogen

	31-12-2020	31-12-2019
Algemene reserve	700	700
Bestemmingsreserve	95	261
Gerealiseerd resultaat	-102	479
<b>Totaal</b>	<b>693</b>	<b>1.440</b>

#### 4.2.1 Gevolgen resultaat Najaarsnota 2021 voor weerstandsvermogen

Zoals hierboven in paragraaf 4.2 beschreven bedraagt de ondergrens van het weerstandsvermogen 400.000 euro. Door het verwachte negatieve resultaat in de Najaarsnota 2021 zorgt voor de volgende mutatie van het weerstandsvermogen:

Omschrijving	Bedrag
Algemene reserve 2019	700
Nadelig resultaat 2020	-102
Algemene reserve 2020	598
Verwacht nadelig resultaat 2021	-818
Prognose weerstandsvermogen 2021	-220

Bovenstaande betekend dat er op basis van het vastgestelde weerstandsvermogen en het geprognosticeerde resultaat er minimaal een bedrag van 620.000 euro door deelnemers moet worden aangevuld.

#### Suppletie door deelnemers

De onderstaande tabel geeft de verdeling van het suppletie bedrag over de deelnemers op basis van de begroote deelnemersbijdrage voor 2021. Bij de afrekening over 2021 zal worden uitgegaan van de daadwerkelijke deelnemersbijdrage.

Deelnemer	Voorschot begroting 2021 (x € 1.000,--)	Voorschot percentage 2021	Bijdrage weerstandsvermogen 2021
Alblasserdam	204	2,0%	12
Albrandswaard	212	2,1%	13
Altena	583	5,7%	35
Barendrecht	418	4,1%	25
Brielle	194	1,9%	12
Goeree-Overflakkee	627	6,1%	38
Hardinxveld-Giessendam	159	1,5%	10
Hellevoetsluis	446	4,3%	27
Hoeksche Waard	966	9,4%	58
Krimpenerwaard	627	6,1%	38
Lansingerland	532	5,2%	32
Nieuwkoop	297	2,9%	18
Westvoorne	154	1,5%	9
Hollandse Delta	4.875	47,4%	294
<b>TOTAAL</b>	<b>10.295</b>	<b>100,0%</b>	<b>620</b>

#### 4.2.2 Gevolgen voor begroting 2022 en 2023

Bij het opstellen van de Begroting 2022 verwachtte SVHW dat de problematiek van de WOZ-bezwaren ingediend door NCNP bureaus met de daaraan gerelateerde proceskostenvergoedingen en benodigde capaciteit in 2022 aanwezig zou blijven. Hierdoor heeft SVHW de proceskostenvergoeding in de begroting 2022 structureel verhoogd met 204.000 euro naar in totaal 512.000 euro met daarbij een vermeld risico van 200.000 euro in de risicoparaagraaf. Dit onder de aanname dat door mitigerende maatregelen (o.a. NCNP-Busters) de omvang van de proceskostenvergoeding verminderd zou kunnen worden.

Uit de financiële prognose 2021 blijkt echter, dat er nog geen sprake is van vermindering van de proceskostenvergoeding ten opzichte van 2020. Het risico bestaat dat de proceskostenvergoeding in de Begroting 2022 met 284.000 euro te laag is begroot. Daarnaast dreigt er een tekort op de inhuur van personeel van 300.000 euro.

Bij de behandeling van de Jaarrekening 2021 in april 2022 bestaat er meer inzicht in de daadwerkelijke financiële resultaten over 2021 en het aantal ingekomen WOZ-bezwaren ingediend door NCNP bureaus 2022. Op basis hiervan wordt eventueel een begrotingswijziging 2022 voorgesteld. De hogere realisatie zal tevens worden opgenomen in de begroting 2023.

### 4.3 Risico beheersing

Op 23 september 2015 heeft het Dagelijks Bestuur de uitvoeringsnotitie Risicomanagement 2015–2019 vastgesteld. Deze notitie beschrijft de structuur ten aanzien van het uit te voeren beleid omtrent risico's en fraude en wordt in de tweede helft van 2021 herzien.

In deze notitie is vastgelegd dat SVHW een risicomijdend profiel hanteert. In lijn met het risicoprofiel streeft SVHW ernaar om risico's zoveel mogelijk te beperken. Dat is de reden waarom diverse verzekeringen zijn afgesloten voor het bedrijfsgebouw, inventaris en het personeel.

SVHW is een belangrijke organisatie voor zijn deelnemers. Continuïteit van de bedrijfsvoering is daarom essentieel. Dit dient op het niveau van directie en Dagelijks Bestuur te kunnen worden beslist. Bij het opvangen van de gevolgen van calamiteiten is het onwenselijk dat de organisatie afhankelijk zou zijn van de besluitvorming van de deelnemers/Algemeen Bestuur. Gelet op genoemde risico's en de behoefte aan continuïteit van de bedrijfsvoering is het gewenst een financiële buffer (algemene reserve) in stand te houden.

In de uitvoeringsnotitie Risicomanagement is opgenomen dat SVHW in de P&C-producten de deelnemers informeert over de geïdentificeerde risico's en de beheersmaatregelen die de organisatie genomen heeft om deze risico's te beperken.

Indien een risico optreedt, kan dit leiden tot een financiële en/of imago schade en/of verstoring van de continuïteit. De risico's hebben een intern (SVHW, "eigen" organisatie) en/of een extern (deelnemers) karakter.

De onderstaande tabel geeft de belangrijkste risico's vanuit de risico inventarisatie. Door het treffen van mitigatie maatregelen is de kans op voordoen van deze risico's sterk verminderd tot laag. De kans op het risico dat onbevoegden toegang hebben tot het netwerk (AUT1) wordt gelet op alle technische ontwikkelingen ondanks de mitigatiemaatregelen ingeschat op middel.

Risico-omschrijving	Mogelijke gevolgen risico	Classificatie (hoog/midden/laag) op basis van kans * impact	Risico ondervangen in IC aanpal	Proces
Gemaakte kosten voor crediteuren overschrijden de EU-aanbestedingsgrens en zijn onterecht niet aanbesteed.	Onrechtmatige inkoop, welke leidt tot een anders dan goedkeurende controleverklaring.	M	Ja	Inkoop en aanbesteding
Inkopen onder de EU-aanbestedingsgrens worden onjuist (niet conform het geldende inkoop en aanbestedingsbeleid) verstrekt of de geschatte opdrachtwaarde is onjuist bepaald	Door het niet volgen van het interne beleid of het onvoldoende onderbouwen van de geschatte opdrachtwaarde bestaat het risico dat inkopen onrechtmatig tot stand komen	M	ja	Inkoop en aanbesteding
Adequaat contractbeheer ontbreekt	Geen zicht op de aangegane verplichtingen	M	ja	Inkoop en aanbesteding
Het risico dat betalingen aan onrechthebbende plaatsvinden, doordat het bankrekeningnummer waarop betaald wordt niet overeenstemt met het bankrekeningnummer van de leverancier	Verlies van middelen van de organisatie Fraudegevoeligheid	M	ja	Factuurverwerking
Het risico dat declaraties worden uitgekeerd zonder dat hier geldige bewijsstukken aan ten grondslag liggen	Het risico op onterecht betaling of naheffing van belastingdienst.	M	Ja	Personele lasten
Het risico dat invordering plaatsvindt tegen onjuiste tarieven, waardoor opbrengsten te laag of te hoog worden verantwoord	- Risico op te lage opbrengsten - slechte publiciteit doordat debiteuren klagen over het niet volgen van wettelijk voorgeschreven tarieven.	M	Ja	Invorderingsopbrengsten
Het risico dat incassomaatregelen niet tijdig worden uitgevoerd, waardoor opbrengsten te laag zijn verantwoord of onterecht worden opgelegd.	- het risico op te lage opbrengsten - risico op niet tijdige verantwoording - klachten van debiteuren over onrechtmatige oplegging	M	Ja	Invorderingsopbrengsten
Het risico dat oninbaarverklaringen niet plaatsvinden conform het bestaande beleid, waardoor kosten voor oninbaarverklaringen onjuist en onrechtmatig zijn	risico dat opbrengsten te laag worden verantwoord, waardoor het resultaat niet getrouw en rechtmatig tot stand komt.	M	ja	Invorderingsopbrengsten
Het risico dat het tarief onjuist tot stand komt, doordat niet de juiste kosten worden toegerekend aan de producten	te laag of te hoge opbrengsten in te jaarrekening	M	ja	Deelnemersbijdragen
Het risico dat de deelnemersbijdrage onjuist is doordat de foutieve aantallen voor objecten/ aanslagregels worden gehanteerd	te laag of te hoge opbrengsten in te jaarrekening	M	ja	Deelnemersbijdragen