

Rekenkameronderzoek BsGW

Bijlagen



Opdrachtgever:

Ons kenmerk: A20RNL

Datum: 21 juni 2021

Inhoud

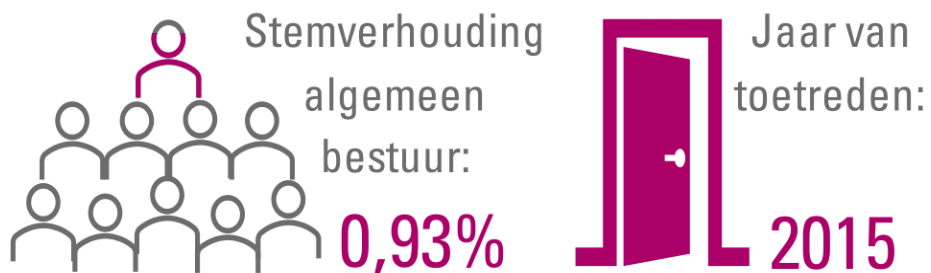
Bijlagen	1
Bijlage 1: Factsheets per gemeente	1
Bijlage 2: Gesprekspartners	24
Bijlage 3: Geraadpleegde bronnen	26
Bijlage 4: Onderzoeksprotocol	27
Bijlage 5: Normenkader	40
Bijlage 6: Uitgevoerde acties verlaging proceskosten	42
Bijlage 7: Begrippenlijst	44

Bijlagen

Bijlage 1: Factsheets per gemeente

BEESEL | Fact sheet over BsGW

BEESEL IN DE ORGANISATIE



VERDEELSLEUTEL

26.851

Aanslagregels



8.311

Aanslagbiljetten

Aandeel in productkosten:

1%

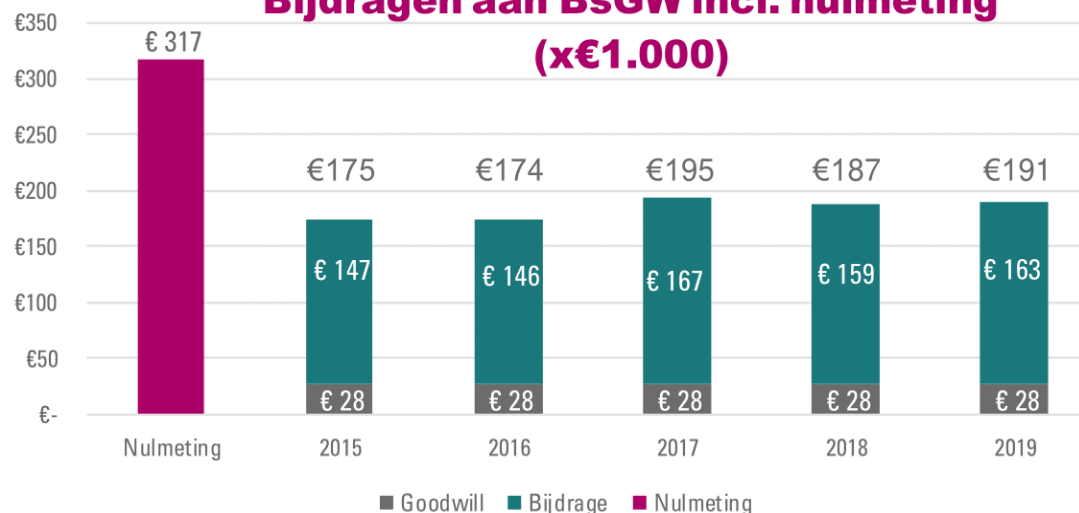


2.833

Klantcontacten

BIJDRAGE

Bijdragen aan BsGW incl. nulmeting (x€1.000)



De gemiddelde bijdrage is 42% lager dan de nulmeting.

Vastgestelde Goodwill

€170.000,-



Cumulatieve voordeel:

€735.000,-



In het cumulatieve voordeel zijn de goodwill bijdragen meegerekend.

BELASTINGEN



Hondenbelasting



OZB



Marktgelden



Reinigingsrechten



Watersysteemheffing



BIZ



Afvalstoffenheffing



Rioolheffing



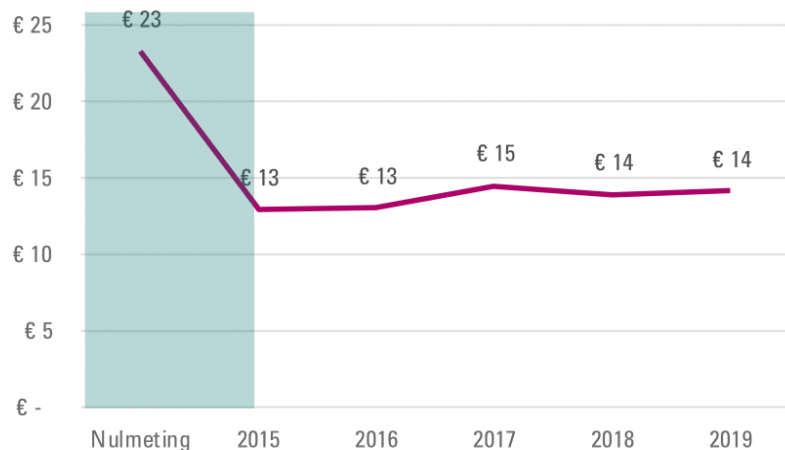
Toeristenbelasting



Verontreinigings-/zuiveringsheffing

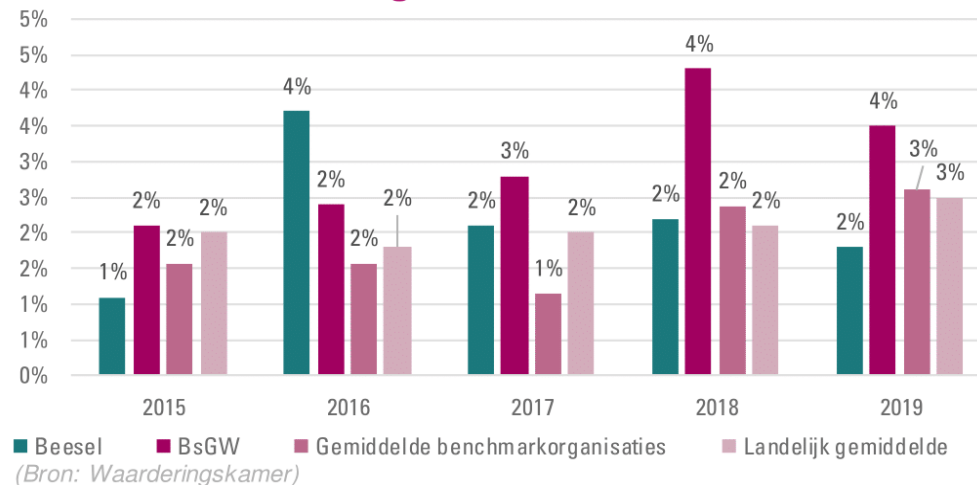
BIJDRAGEN PER INWONER

Bijdragen per inwoner



WOZ-BEZWAREN

Aantal woningen onder bezwaar in %



WOZ

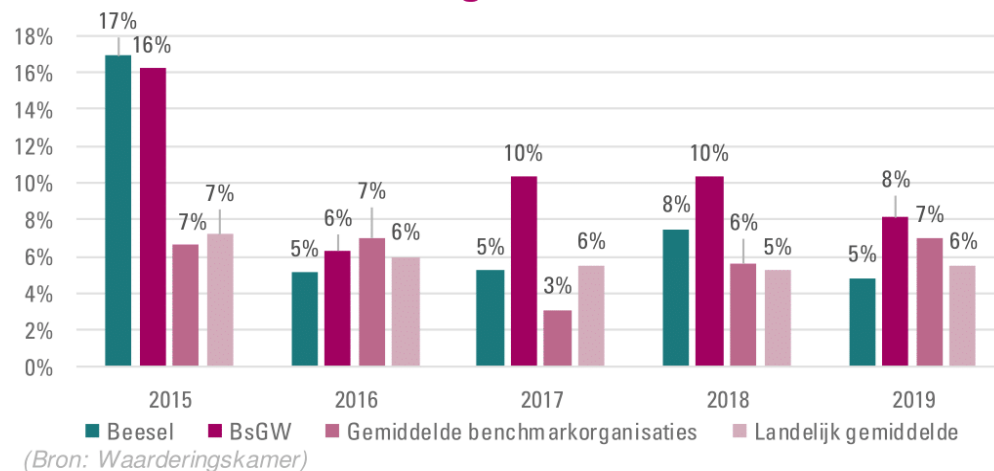
Beoordeling door
Waarderingskamer:



Voldoende



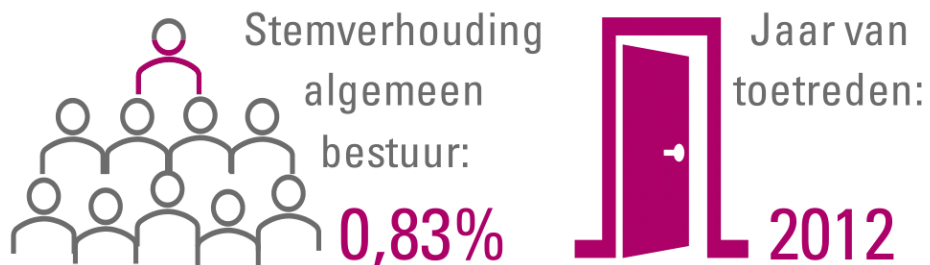
Aantal niet-woningen onder bezwaar in %



BERGEN

Fact sheet over BsGW

BERGEN IN DE ORGANISATIE



VERDEELSLEUTEL

24.650

Aanslagregels



9.100

Aanslagbiljetten

Aandeel in productkosten:

1%

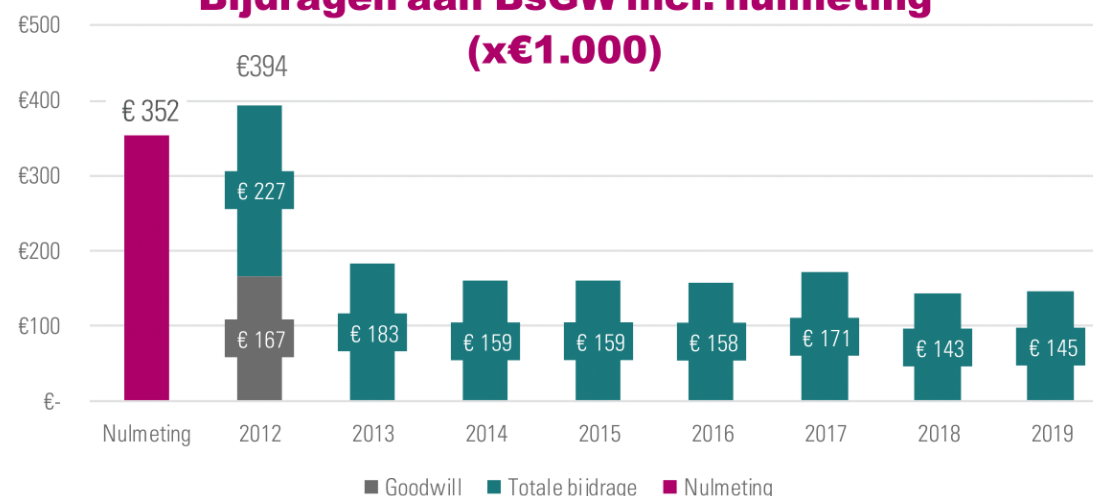


2.800

Klantcontacten

BIJDRAGE

Bijdragen aan BsGW incl. nulmeting (x€1.000)



De gemiddelde bijdrage is 63% lager dan de nulmeting.

Vastgestelde Goodwill

€167.000,-



Cumulatieve voordeel:

€1.501.000,-



In het cumulatieve voordeel zijn de goodwill bijdragen meegerekend.

BELASTINGEN



Hondenbelasting



OZB



Verontreinigings-/zuiveringsheffing



Reinigingsrechten



Afvalstoffenheffing



Rioolheffing



Forensenbelasting



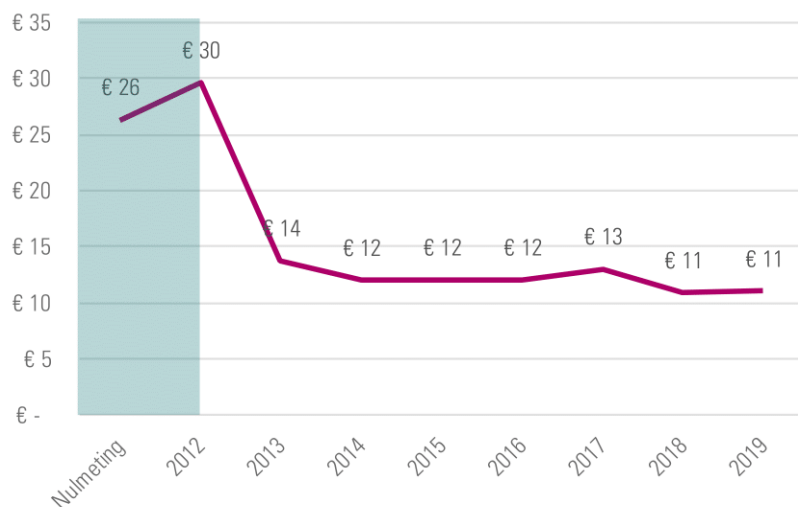
(Water)toeristenbelasting



Watersysteemheffing

BIJDRAGEN PER INWONER

Bijdragen per inwoner



WOZ

Beoordeling door
Waarderingskamer:

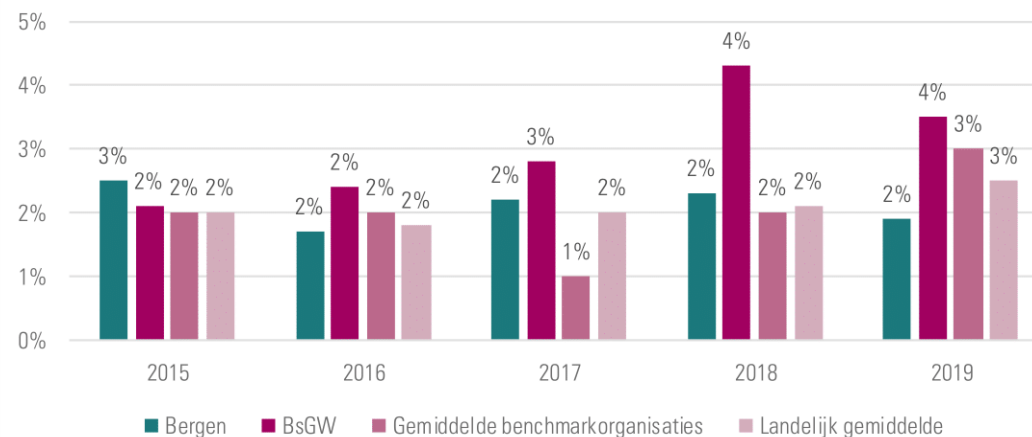


6.500

Objecten

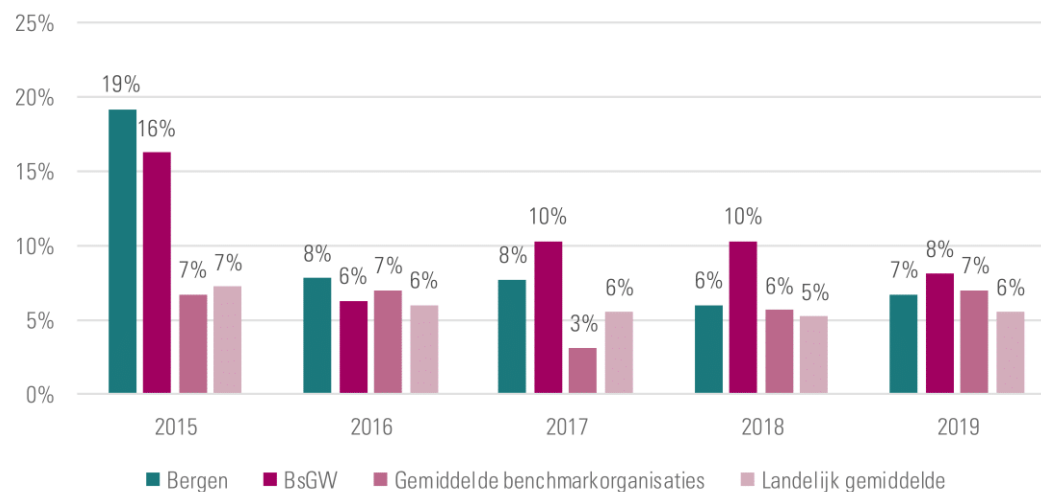
WOZ-BEZWAREN

Aantal woningen onder bezwaar in %



(Bron: Waarderingskamer)

Aantal niet-woningen onder bezwaar in %

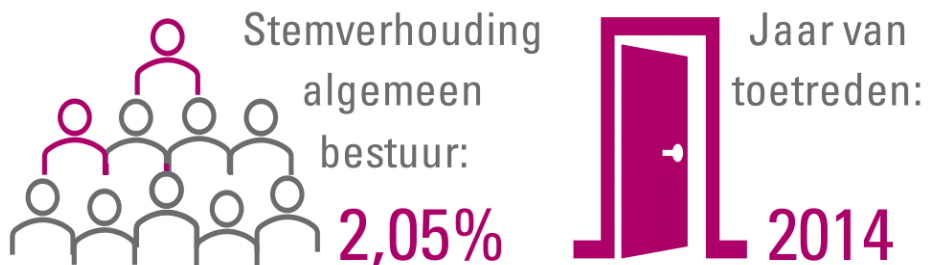


(Bron: Waarderingskamer)

BRUNSSUM

Fact sheet over BsGW

BRUNSSUM IN DE ORGANISATIE



VERDEELSLEUTEL

65.100

Aanslagregels



18.800

Aanslagbiljetten

Aandeel in
productkosten:

2%

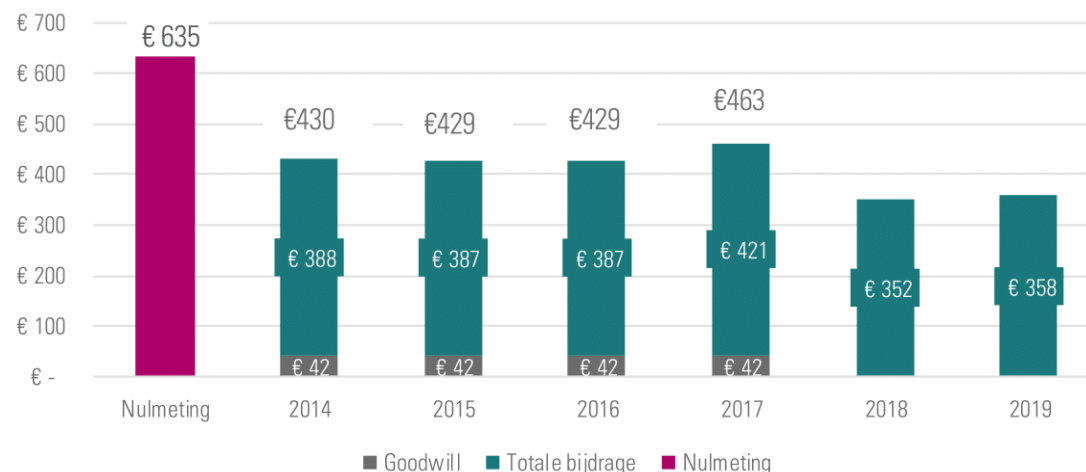


6.073

Klantcontacten

BIJDRAGE

Bijdrage aan BsGW incl. nulmeting (x€1.000)



De gemiddelde bijdrage is 35% lager dan de nulmeting.

Vastgestelde Goodwill

€167.000,-



Cumulatieve voordeel:

€1.552.000,-



In het
cumulatieve
voordeel zijn
de goodwill
bijdragen
meegerekend.

BELASTINGEN



Hondenbelasting



Verontreinigings-
/zuiveringsheffing



Reclamebelasting



Marktgelden



Watersysteem-
heffing



Afvalstoffen-
heffing



Rioolheffing



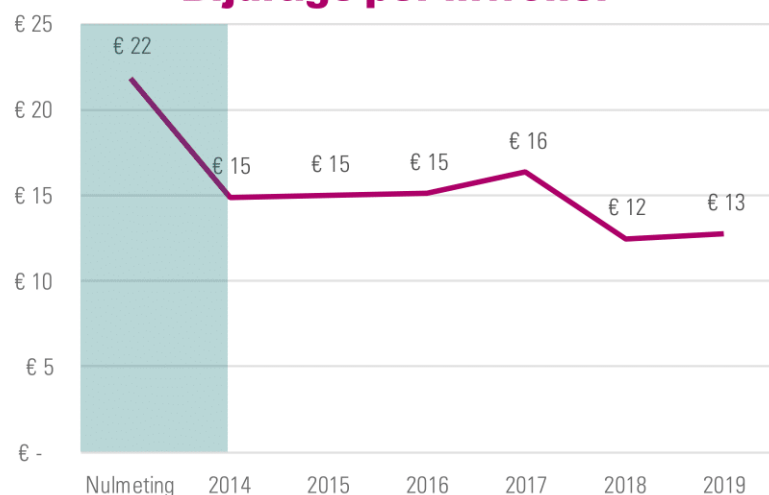
Toeristenbelasting



OZB

BIJDRAGEN PER INWONER

Bijdrage per inwoner



WOZ

Beoordeling door
Waarderingskamer:

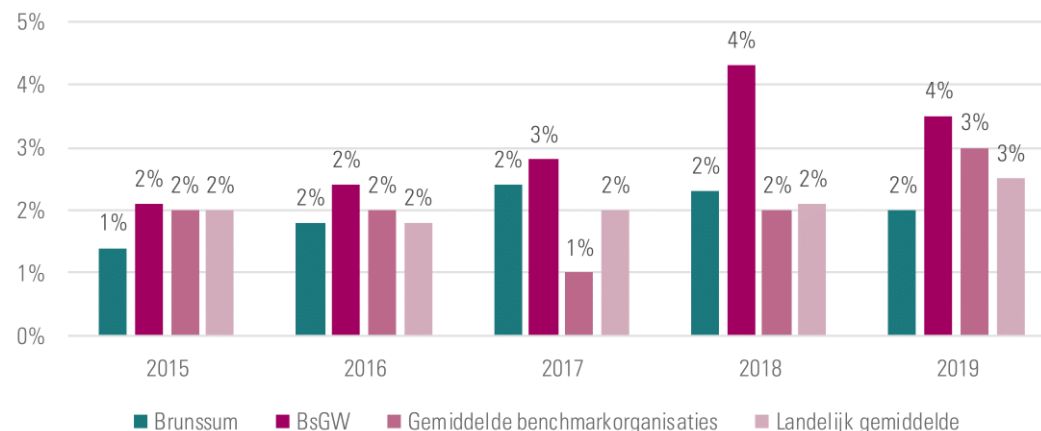


16.350

Objecten

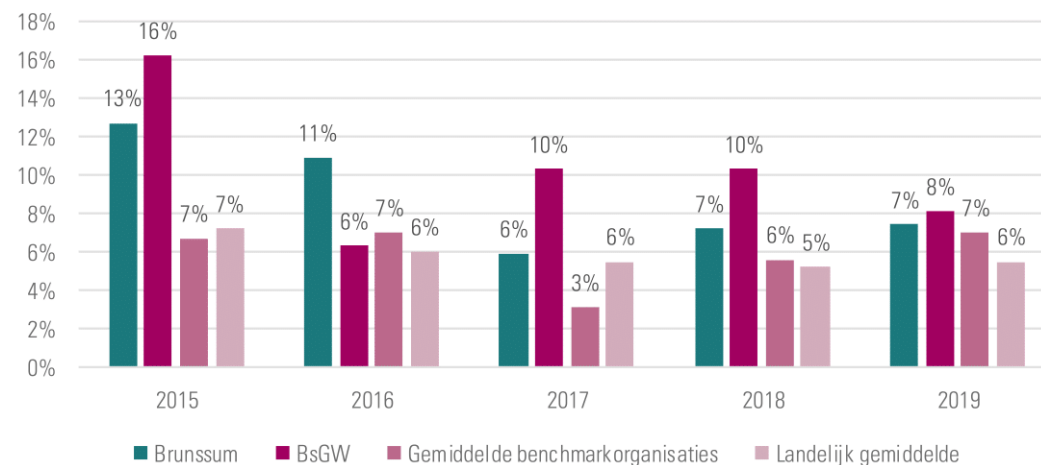
WOZ-BEZWAREN

Aantal woningen onder bezwaar in %



(Bron: Waarderingskamer)

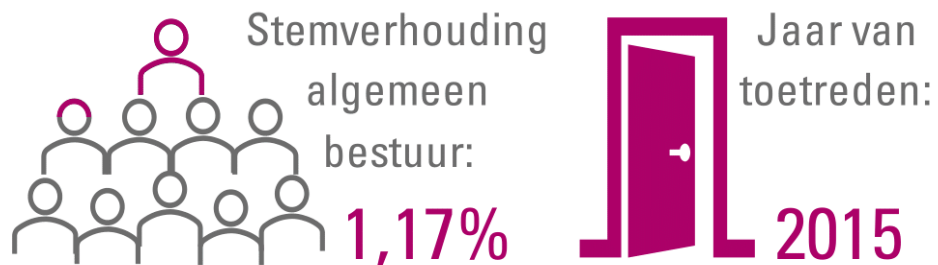
Aantal niet-woningen onder bezwaar in %



(Bron: Waarderingskamer)

GENNEP | Fact sheet over BsGW

GENNEP IN DE ORGANISATIE



VERDEELSLEUTEL

45.426

Aanslagregels



14.826

Aanslagbiljetten

Aandeel in productkosten:

1%

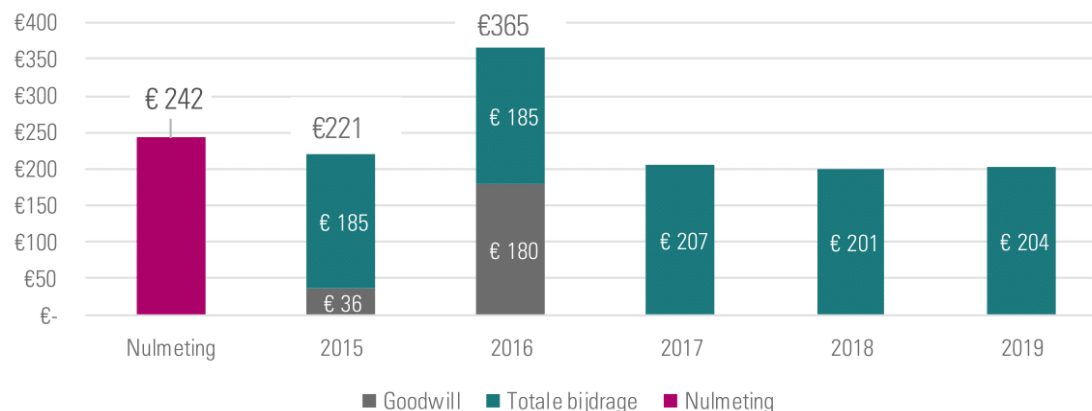


3.595

Klantcontacten

BIJDRAGE

Bijdragen aan BsGW incl. nulmeting (x€1.000)



De gemiddelde bijdrage is 19% lager dan de nulmeting.

Vastgestelde Goodwill

€216.000,-



Cumulatieve voordeel:

€70.000,-



In het cumulatieve voordeel zijn de goodwill bijdragen meegerekend.

BELASTINGEN



Hondenbelasting



Onroerende-zaakbelasting



Reinigingsrecht



Afvalstoffen-heffing



Rioolheffing



Toeristenbelasting



Woon-forensenbelasting



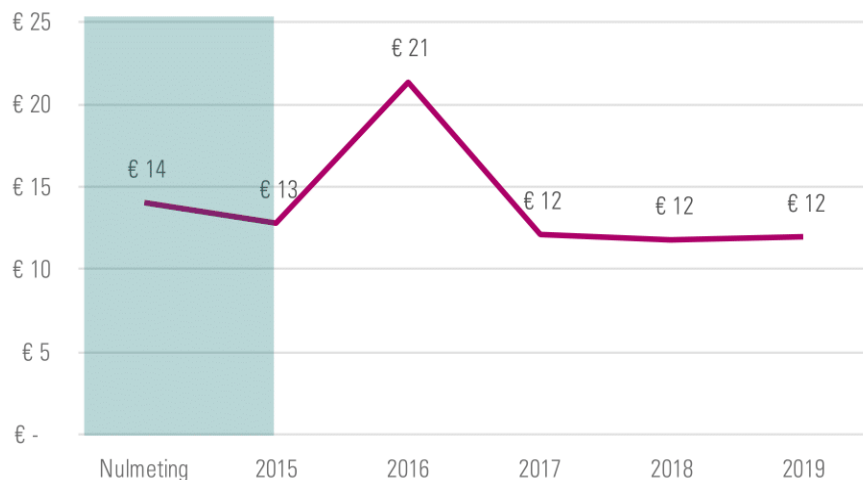
Verontreinigings-/zuiveringsheffing



Watersysteemheffing

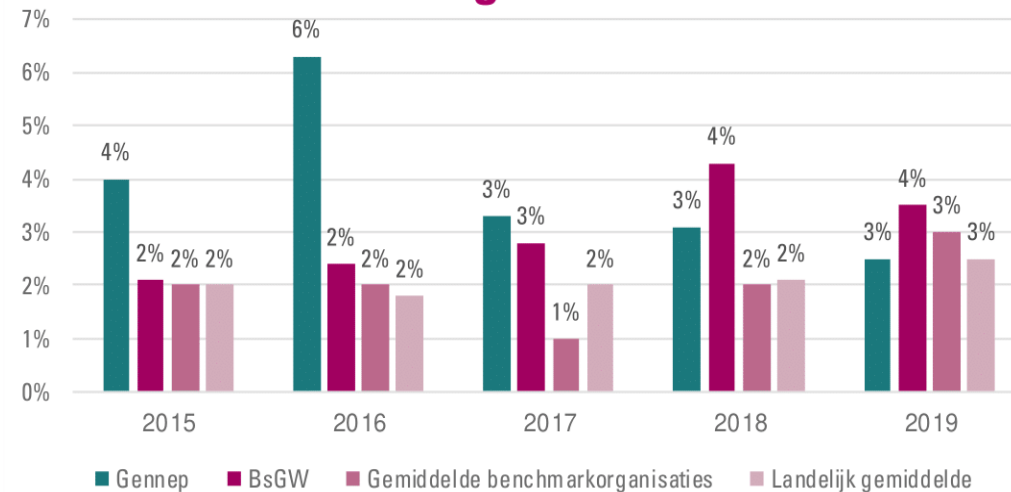
BIJDRAGEN PER INWONER

Bijdrage per inwoner



WOZ-BEZWAREN

Aantal woningen onder bezwaar in %



(Bron: Waarderingskamer)

WOZ

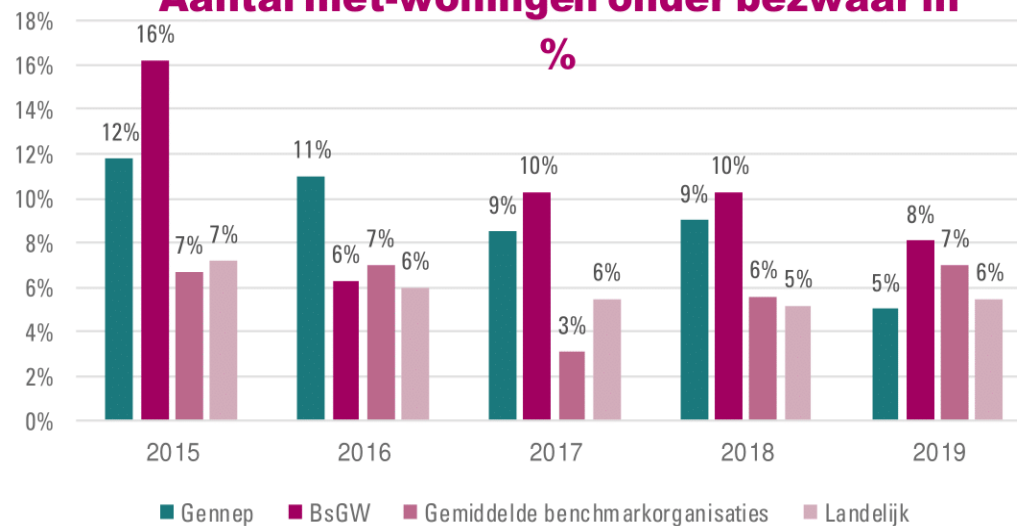
Beoordeling door
Waarderingskamer:



Voldoende

8.507
Objecten

Aantal niet-woningen onder bezwaar in %



(Bron: Waarderingskamer)

HEERLEN | Fact sheet over BsGW

HEERLEN IN DE ORGANISATIE



VERDEELSLEUTEL

209.000

Aanslagregels



59.500

Aanslagbiljetten

Aandeel in productkosten:
7%

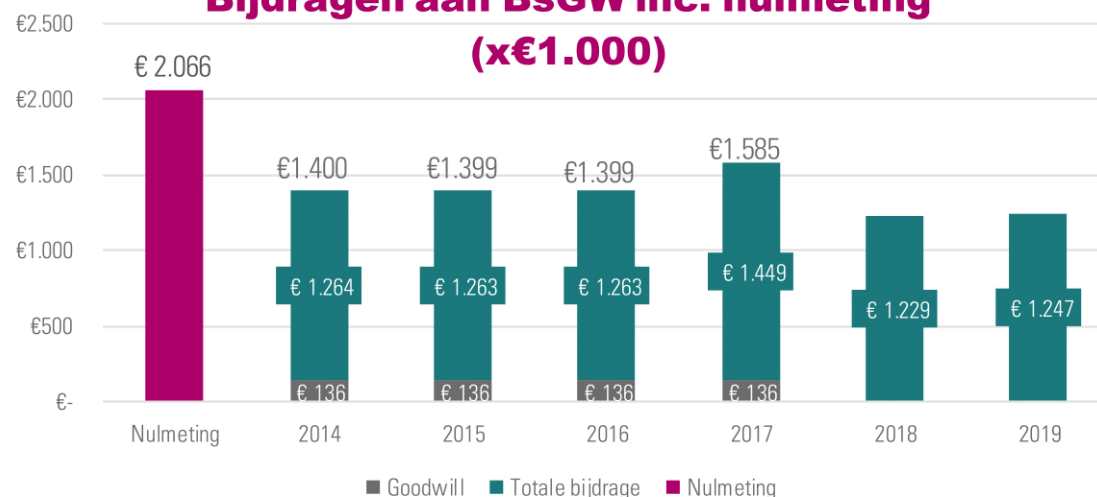


18.515

Klantcontacten

BIJDRAGE

Bijdragen aan BsGW inc. nulmeting (x€1.000)



De gemiddelde bijdrage is 38% lager dan de nulmeting.

Vastgestelde Goodwill

€543.000,-



Cumulatieve voordeel:

€4.807.000,-



In het cumulatieve voordeel zijn de goodwill bijdragen meegerekend.

BELASTINGEN



Hondenbelasting



OZB



Verontreinigings- en Zuiveringsheffing



Parkeerbelasting



Watersysteemheffing



Afvalstoffenheffing



Rioolheffing



Toeristenbelasting



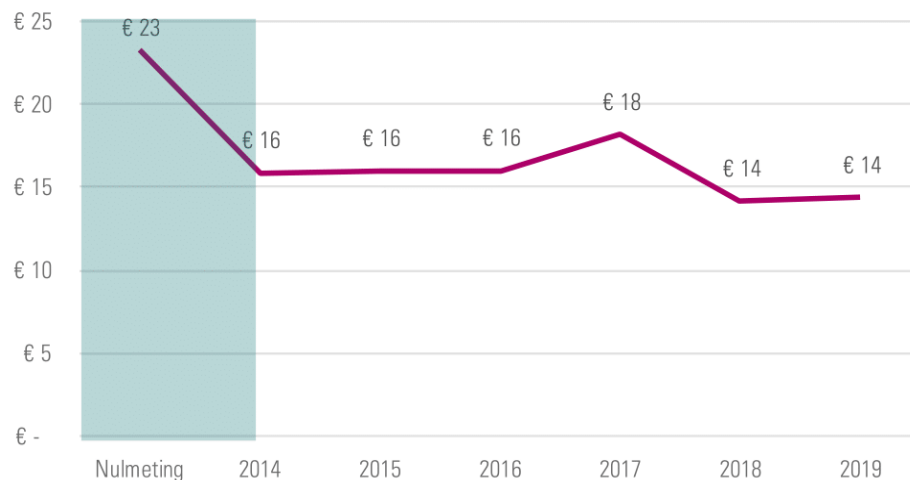
BIZ



Marktgelden

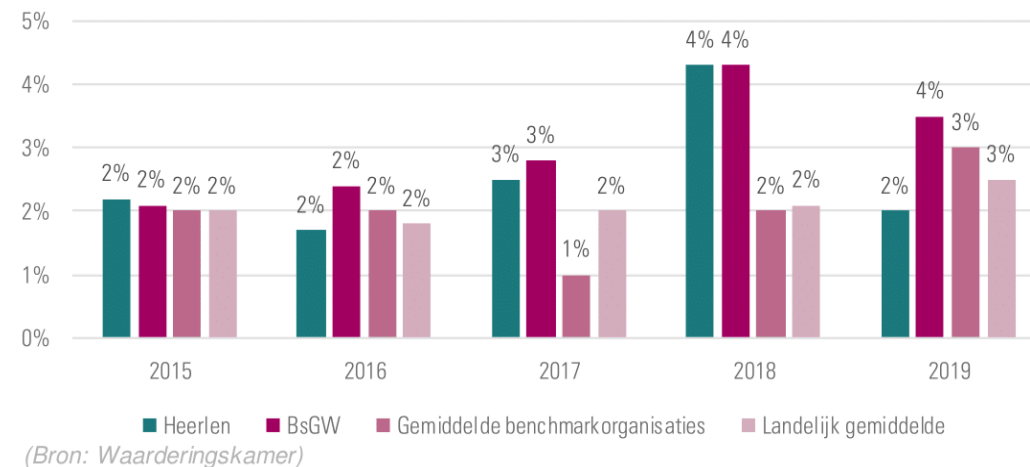
BIJDRAGEN PER INWONER

Bijdrage per inwoner



WOZ-BEZWAREN

Aantal woningen onder bezwaar in %



WOZ

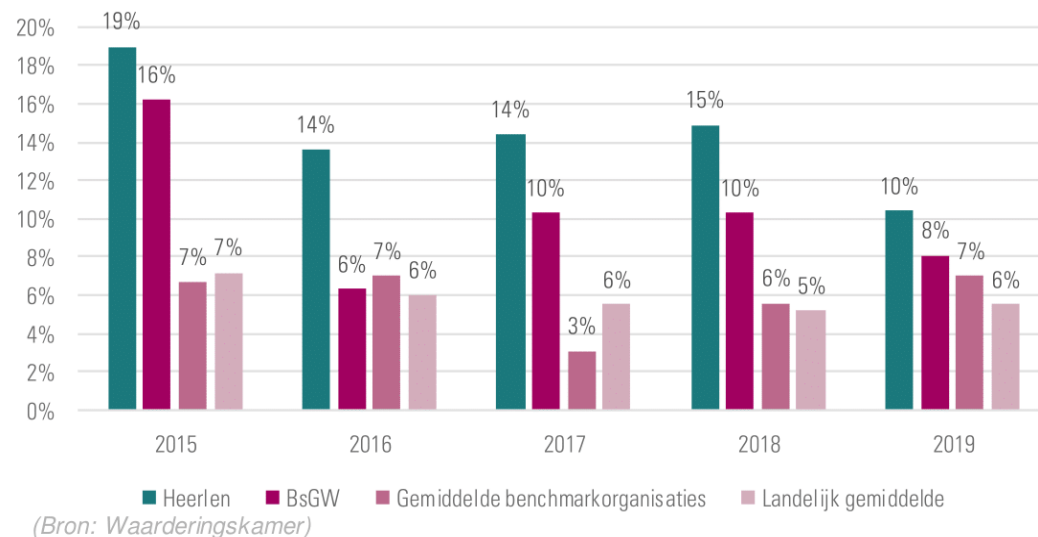
Beoordeling door
Waarderingskamer:



54.700

Objecten

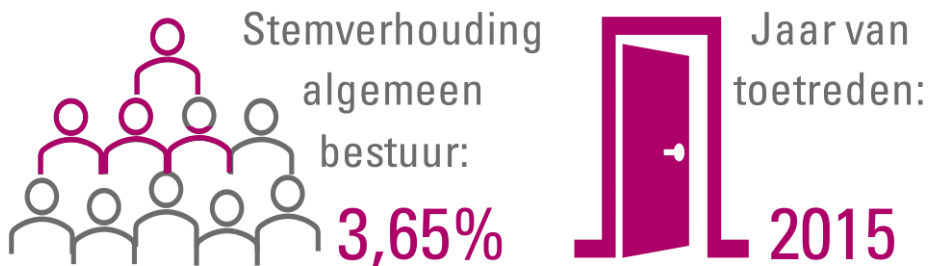
Aantal niet-woningen onder bezwaar in %



KERKRADE

Fact sheet over de BsGW

KERKRADE IN DE ORGANISATIE



VERDEELSLEUTEL

 **147.101**
Aanslagregels

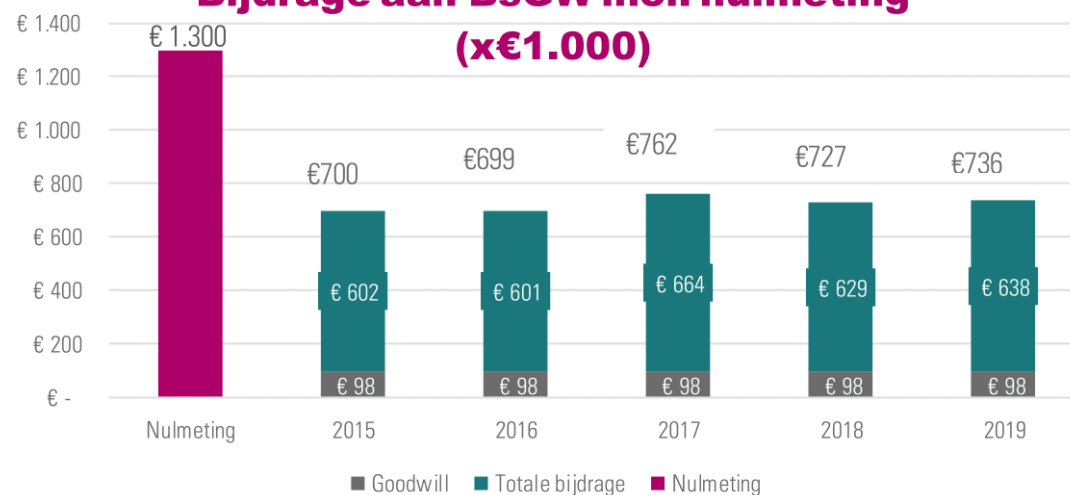
 **50.707**
Aanslagbiljetten

Aandeel in productkosten:
4%

 **8.481**
Klantcontacten

BIJDRAGE

Bijdrage aan BsGW incl. nulmeting (x€1.000)



De gemiddelde bijdrage is 44% lager dan de nulmeting.

Vastgestelde Goodwill

€590.000,-



Cumulatieve voordeel:

€3.173.000,-

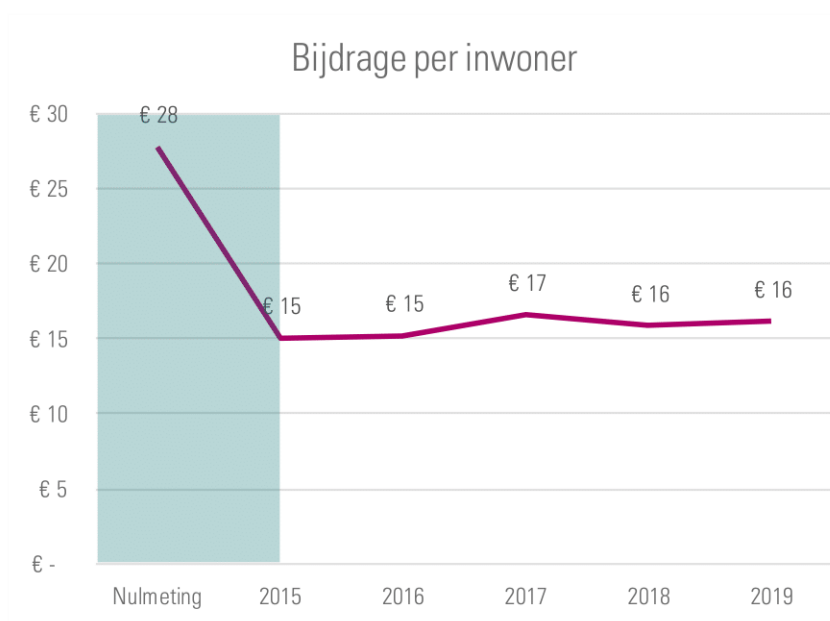


In het cumulatieve voordeel zijn de goodwill bijdragen meegerekend.

BELASTINGEN



BIJDRAGEN PER INWONER



WOZ

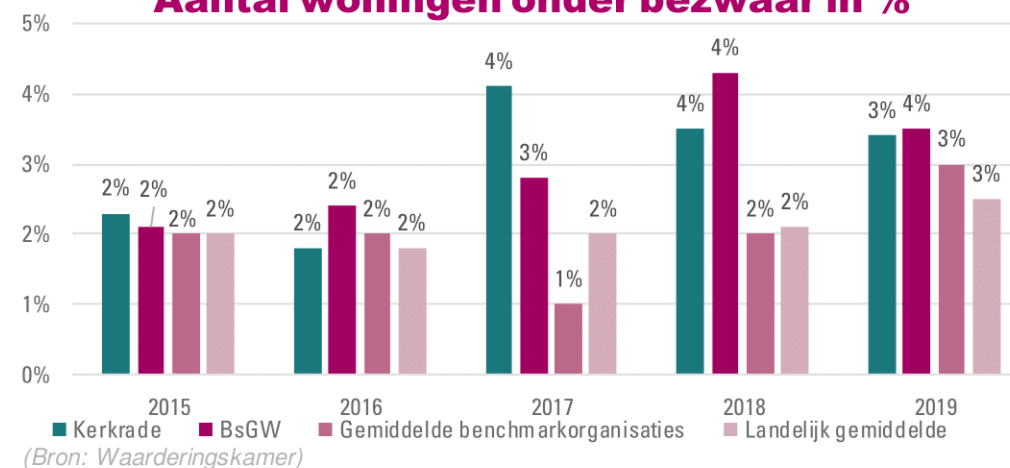
Beoordeling door
Waarderingskamer:



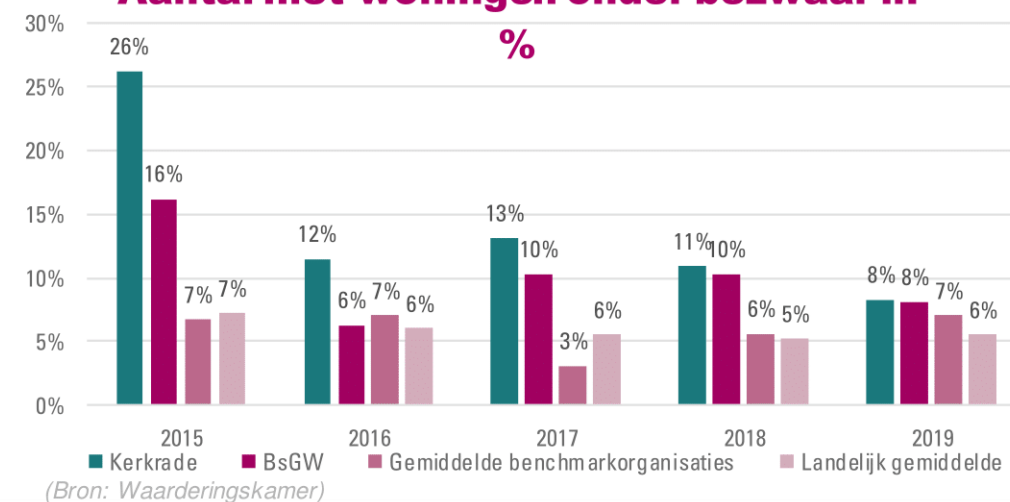
28.106
Objecten

WOZ-BEZWAREN

Aantal woningen onder bezwaar in %



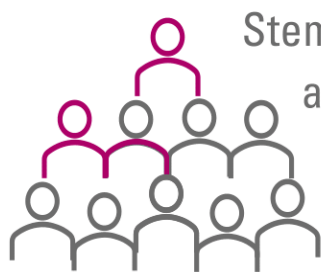
Aantal niet-woningen onder bezwaar in %



LANDGRAAF

Fact sheet over BsGW

LANDGRAAF IN DE ORGANISATIE



Stemverhouding
algemeen
bestuur:

2,53%



Jaar van
toetreden:

2014

VERDEELSLEUTEL



80.300

Aanslagregels



23.700

Aanslagbiljetten

Aandeel in
productkosten:

3%

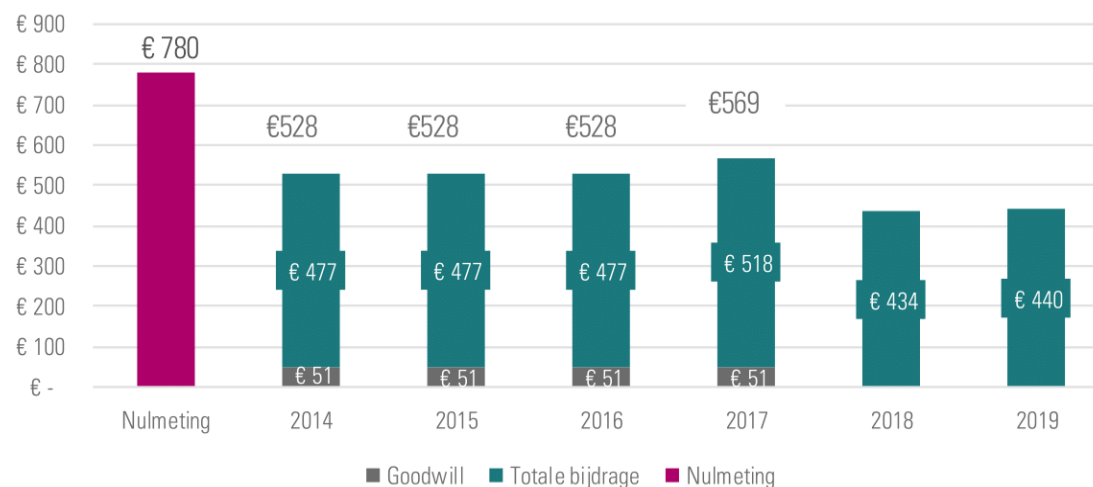


7.918

Klantcontacten

BIJDRAGE

Bijdragen aan BsGW incl. nulmeting (x€1.000)



De gemiddelde bijdrage is 35% lager dan de nulmeting.

Vastgestelde Goodwill

€205.000,-



Cumulatieve voordeel:

€1.902.000,-



In het
cumulatieve
voordeel zijn
de goodwill
bijdragen
meegerekend.

BELASTINGEN



Hondenbelasting



OCB



Marktgelden



Watersysteem-
heffing



Afvalstoffen-
heffing/reinigings-
heffing



Rioolheffing
eigendom/ gebruik



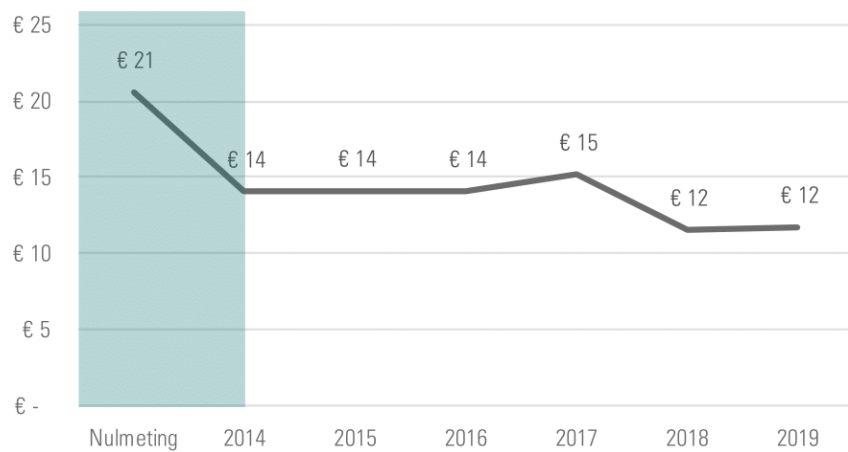
Toeristenbelasting



Verontreinigings- en
zuiveringsheffing

BIJDAGEN PER INWONER

Bijdragen per inwoner



WOZ

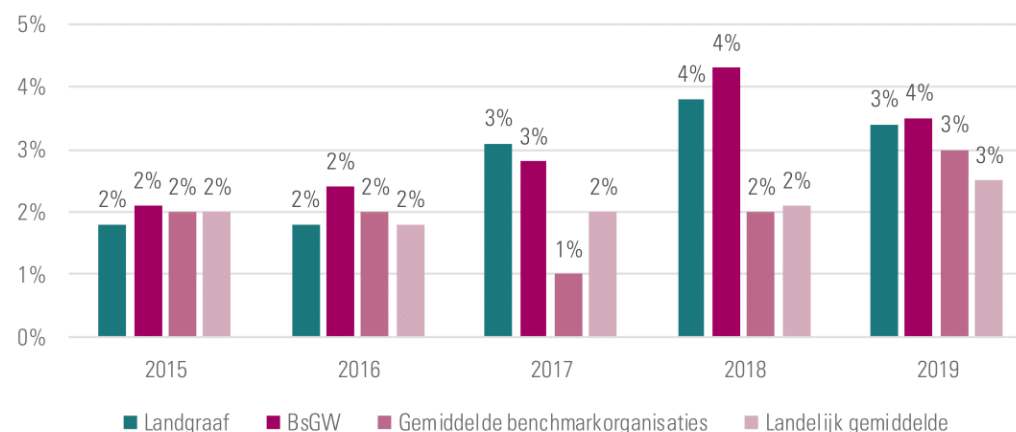
Beoordeling door
Waarderingskamer:



19.750
Objecten

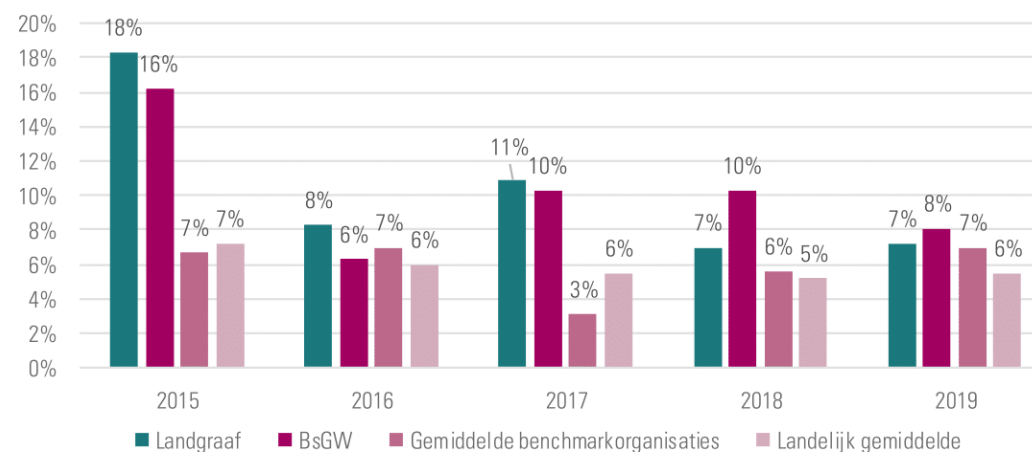
WOZ-BEZWAREN

Aantal woningen onder bezwaar in %



(Bron: Waarderingskamer)

Aantal niet-woningen onder bezwaar in %

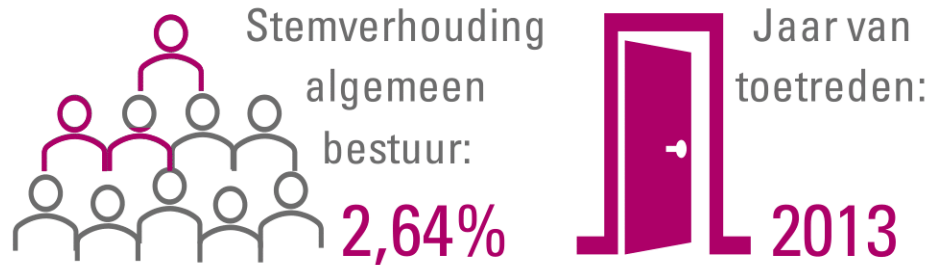


(Bron: Waarderingskamer)

PEEL EN MAAS

Fact sheet over BsGW

PEEL EN MAAS IN DE ORGANISATIE

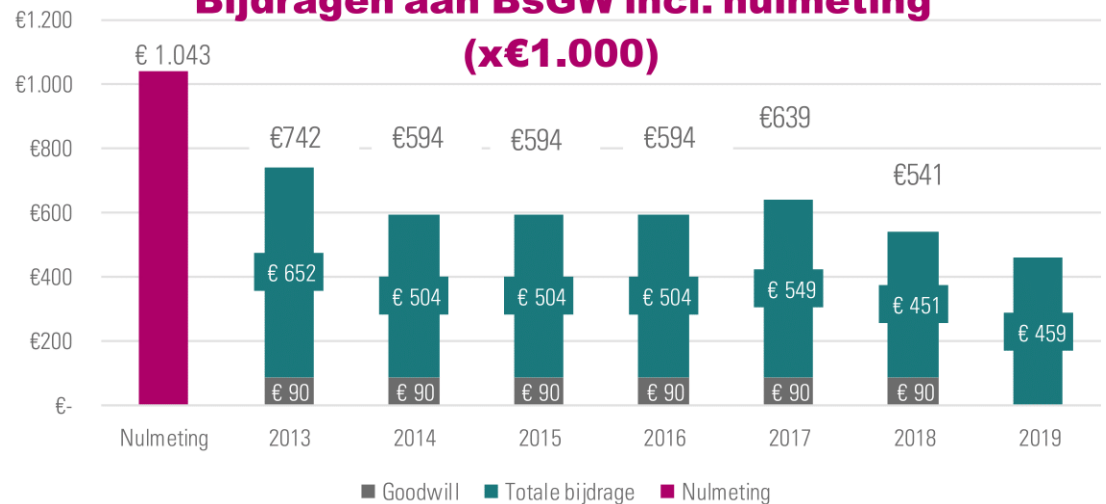


VERDEELSLEUTEL



BIJDRAGE

Bijdragen aan BsGW incl. nulmeting (x€1.000)



De gemiddelde bijdrage is 43% lager dan de nulmeting.

Vastgestelde Goodwill

€541.000,-



Cumulatieve voordeel:

€3.586.000,-



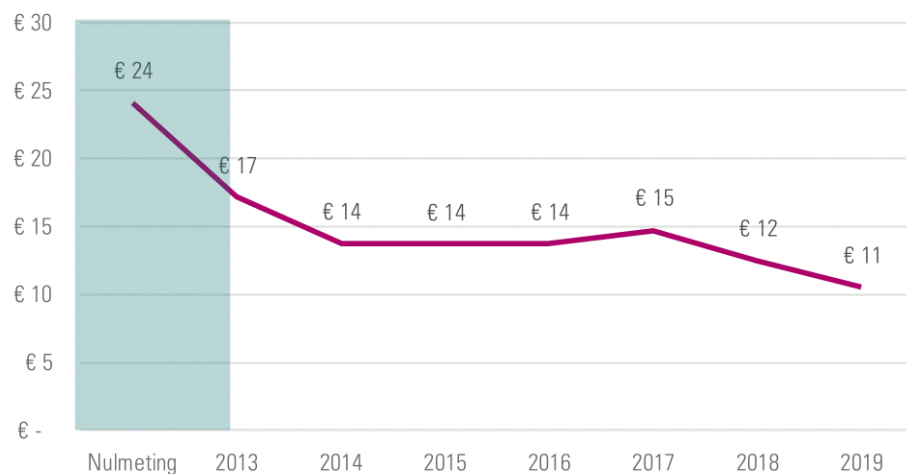
In het cumulatieve voordeel zijn de goodwill bijdragen meegerekend.

BELASTINGEN



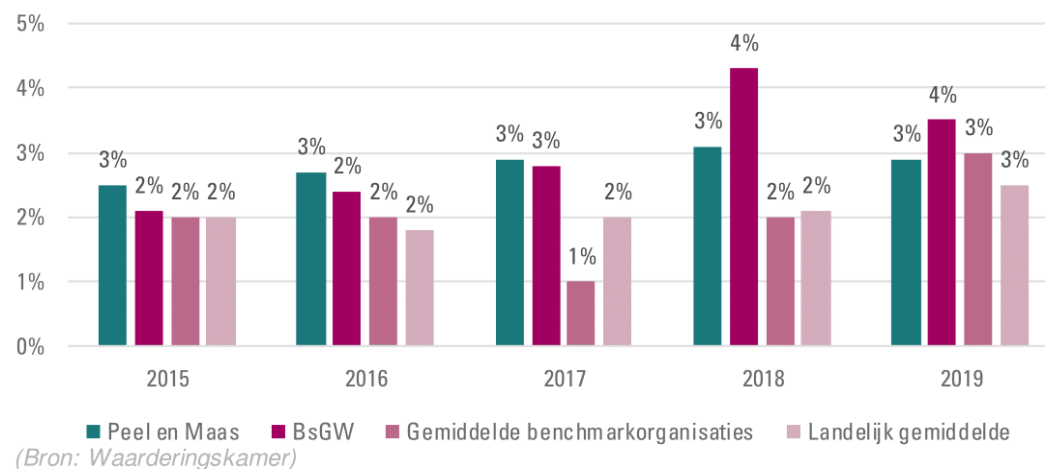
BIJDAGEN PER INWONER

Bijdragen per inwoner



WOZ-BEZWAREN

Aantal woningen onder bezwaar in %

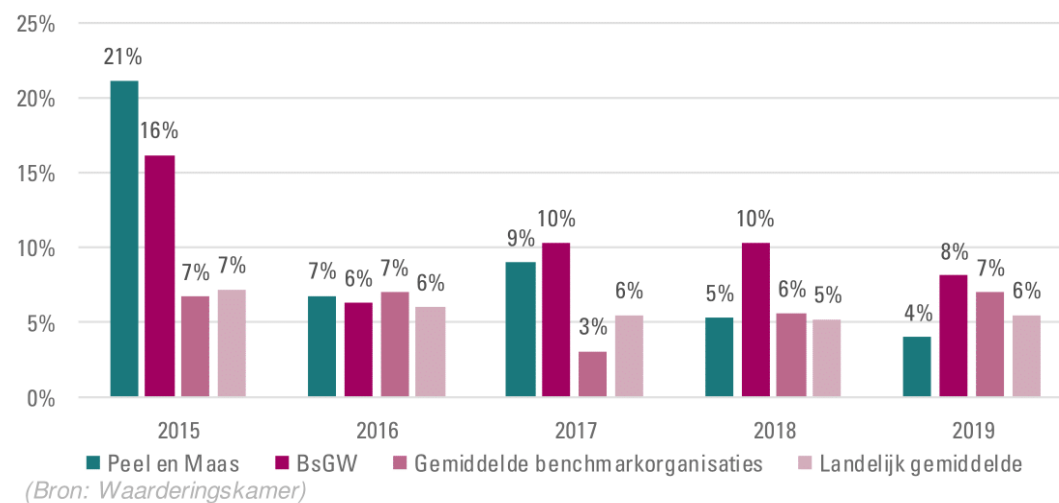


WOZ

Beoordeling door
Waarderingskamer:



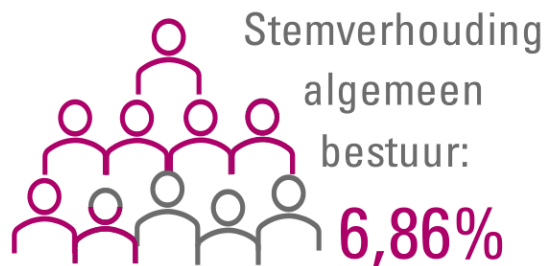
Aantal niet-woningen onder bezwaar in %



SITTARD-GELEEN

Fact sheet over BsGW

SITTARD-GELEEN IN DE ORGANISATIE



Jaar van
toetreden:



2014

VERDEELSLEUTEL

 212.200
Aanslagregels

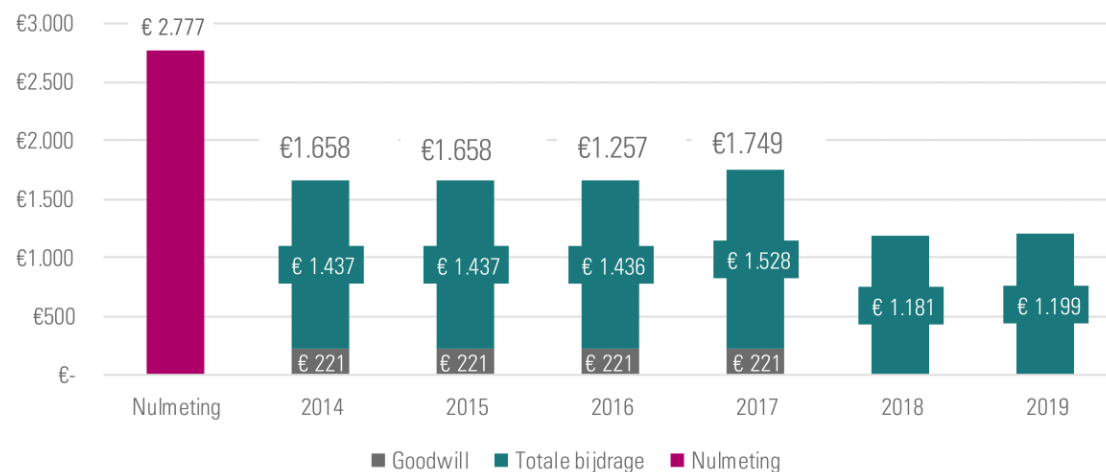
 70.500
Aanslagbiljetten

Aandeel in
productkosten:
7%

 19.554
Klantcontacten

BIJDRAGE

Bijdragen aan BsGW incl. nulmeting (x€1.000)



De gemiddelde bijdrage is 45% lager dan de nulmeting.

Vastgestelde Goodwill

€885.000,-


Cumulatieve voordeel:

€8.457.000,-


In het
cumulatieve
voordeel zijn
de goodwill
bijdragen
meegerekend.

BELASTINGEN



Roerende-
zaakbelasting



Hondenbelasting



OZB



Parkeerbelasting



Marktgelden



Verontreinigings- en
zuiveringsheffing



Afvalstoffen-
heffing



Reclamebelasting



Rioolheffing



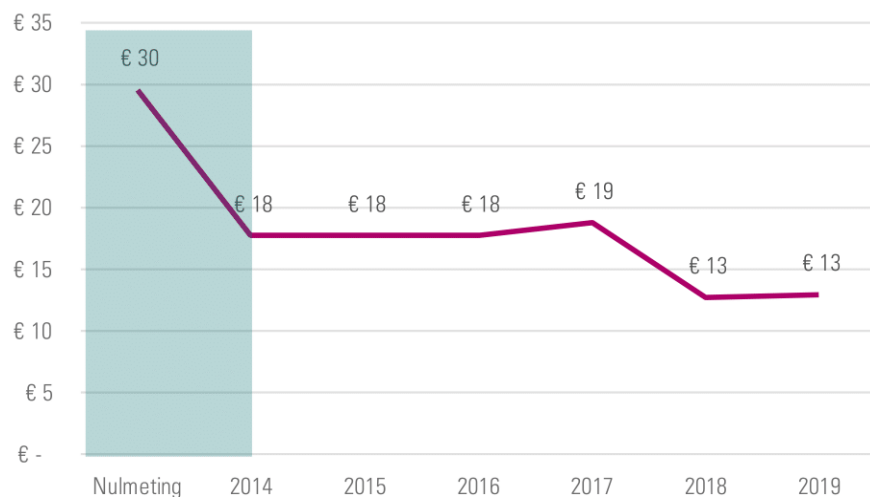
Toeristenbelasting



Watersysteemheffing

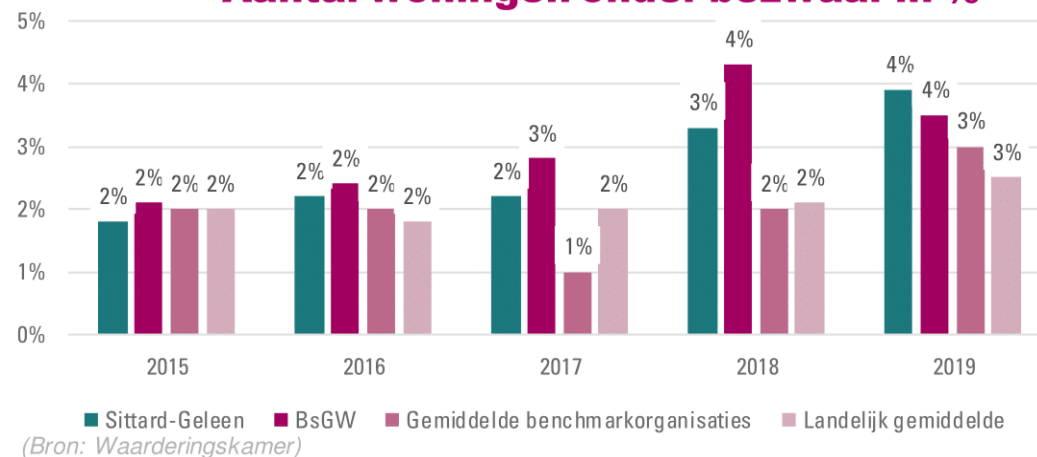
BIJDRAGEN PER INWONER

Bijdragen per inwoner



WOZ-BEZWAREN

Aantal woningen onder bezwaar in %



WOZ

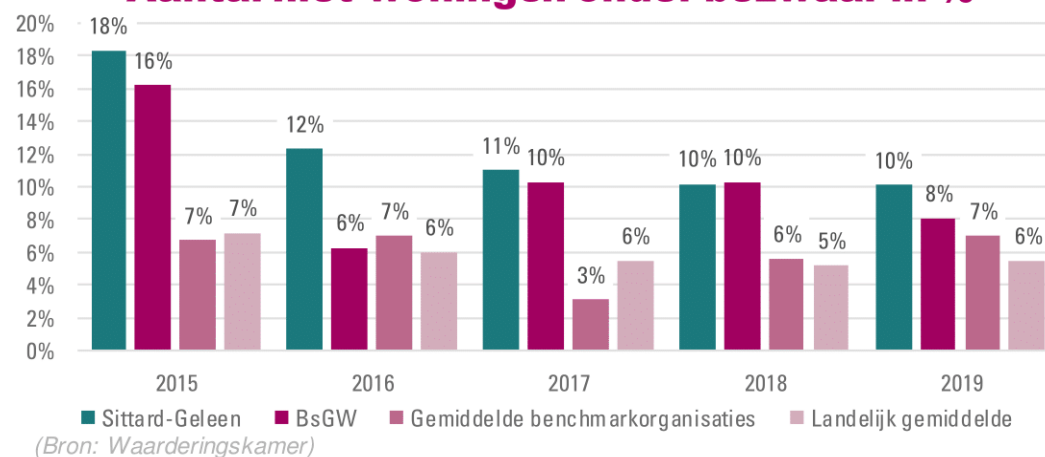
Beoordeling door
Waarderingskamer:



Voldoende

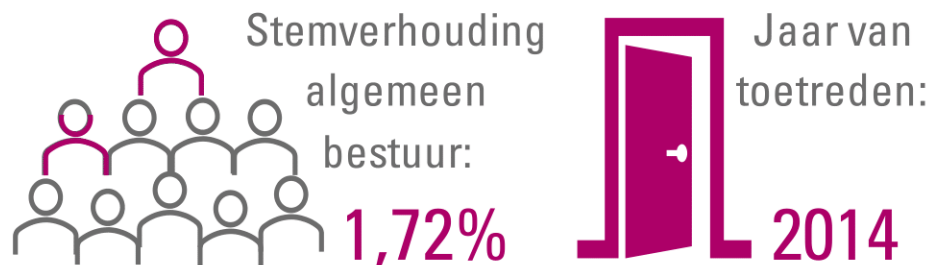


Aantal niet-woningen onder bezwaar in %



STEIN | Fact sheet over BsGW

STEIN IN DE ORGANISATIE

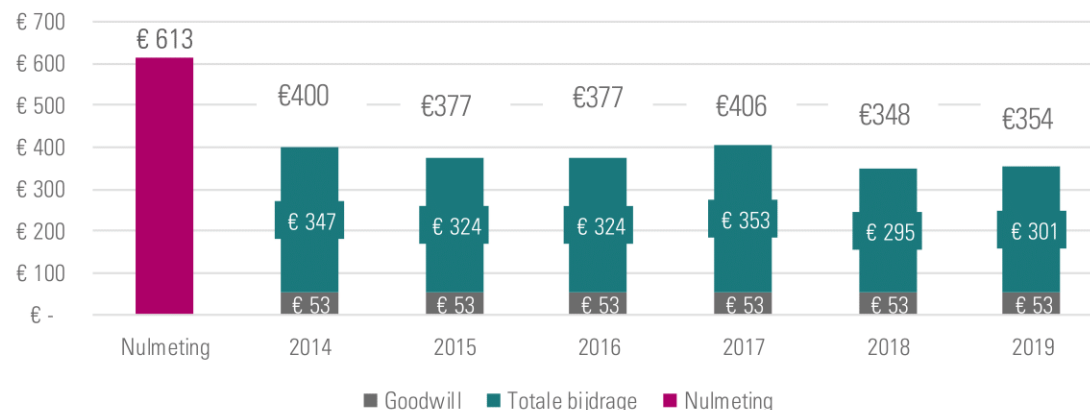


VERDEELSLEUTEL



BIJDRAGE

Bijdragen aan BsGW incl. nulmeting (x€1.000)



De gemiddelde bijdrage is 39% lager dan de nulmeting.

Vastgestelde Goodwill

€320.000,-



Cumulatieve voordeel:

€1.611.000,-



In het cumulatieve voordeel zijn de goodwill bijdragen meegerekend.

BELASTINGEN


Hondenbelasting


OZB


Verontreinigings-/zuiveringsheffing


Afvalstoffenheffing

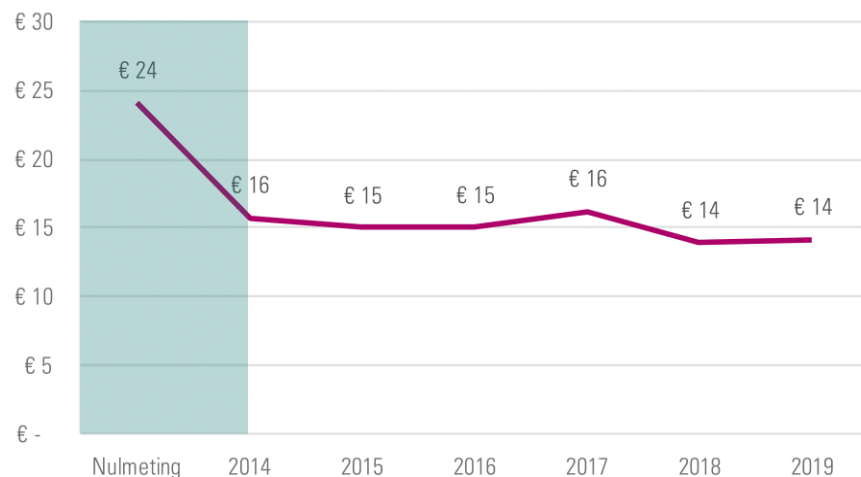

Rioolheffing


Toeristenbelasting


Watersysteemheffing ingezetenen, ongebouwd, natuurterreinen en gebouwd

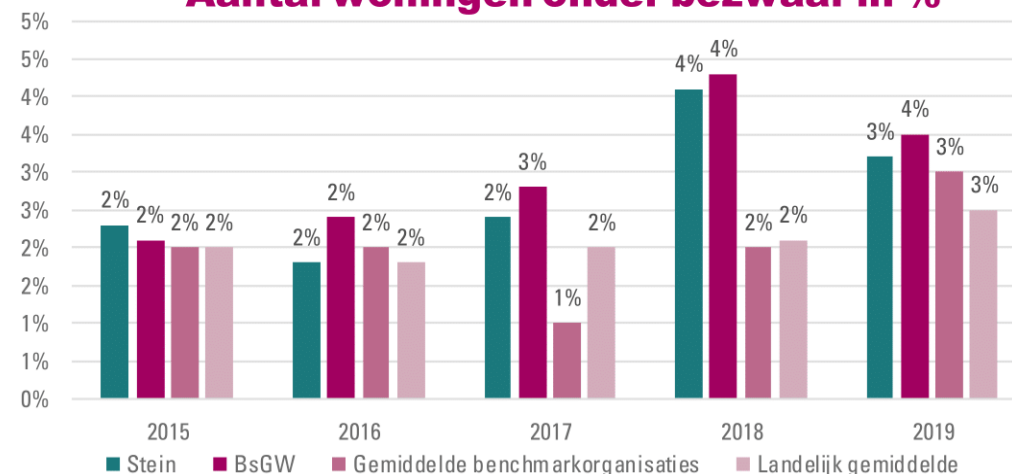
BIJDAGEN PER INWONER

Bijdragen per inwoner



WOZ-BEZWAREN

Aantal woningen onder bezwaar in %



(Bron: Waarderingskamer)

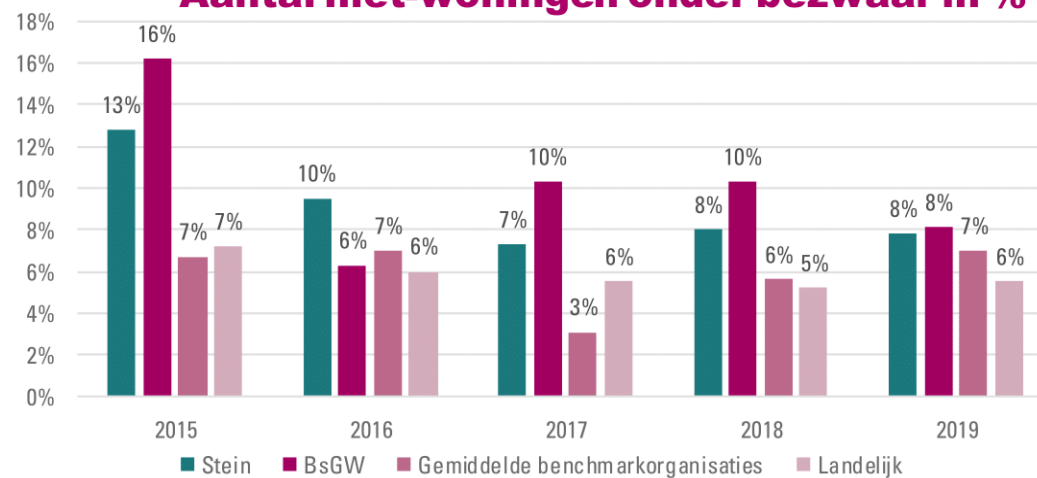
WOZ

Beoordeling door
Waarderingskamer:



12.900
Objecten

Aantal niet-woningen onder bezwaar in %



(Bron: Waarderingskamer)

VENLO | Fact sheet over BsGW

VENLO IN DE ORGANISATIE



VERDEELSLEUTEL

165.000

Aanslagregels



53.000

Aanslagbiljetten

Aandeel in productkosten:
10%

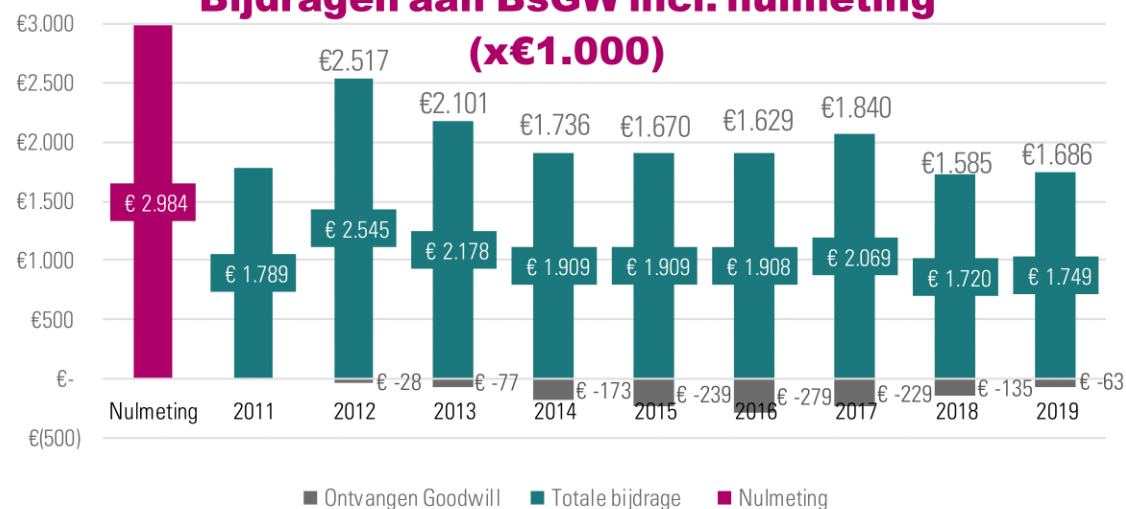


51.500

Klantcontacten

BIJDRAGE

Bijdragen aan BsGW incl. nulmeting



De gemiddelde bijdrage is 34% lager dan de nulmeting.

Ontvangen Goodwill

€1.280.000,-



Cumulatieve voordeel:

€12.401.000,-



In het cumulatieve voordeel zijn de goodwill bijdragen meegerekend.

BELASTINGEN



Hondenbelasting



OZB



Reclamebelasting



Afvalstoffenheffing



Rioolheffing



Toeristenbelasting



Parkeerbelasting



BIZ



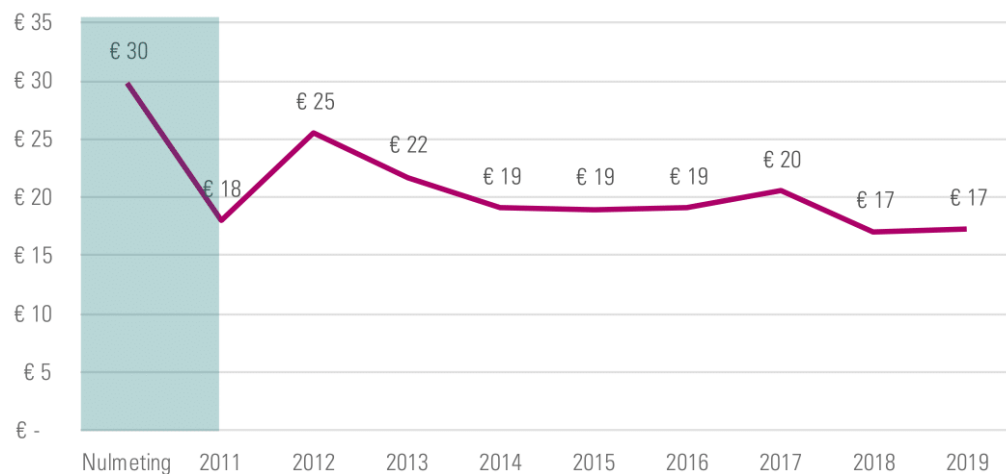
Verontreinigings- en zuiveringsheffing



Watersysteemheffing

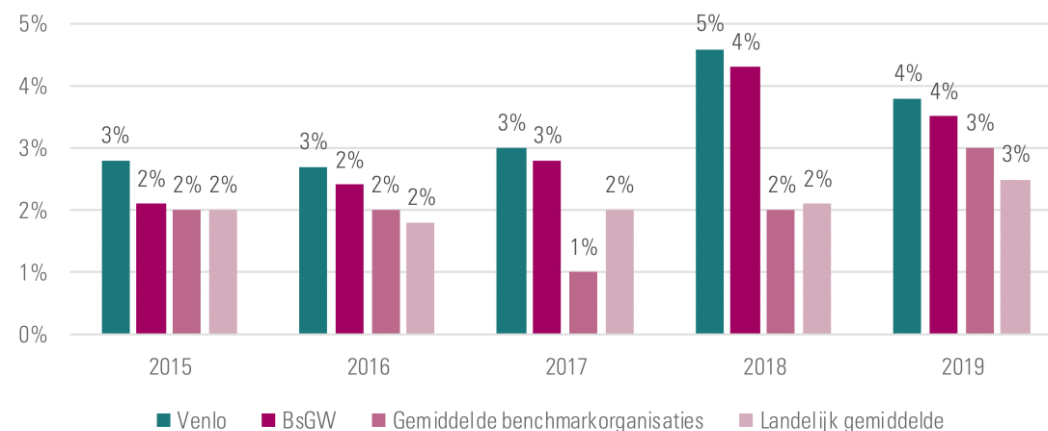
BIJDRAGEN PER INWONER

Bijdragen per inwoner



WOZ-BEZWAREN

Aantal woningen onder bezwaar in %



(Bron: Waarderingskamer)

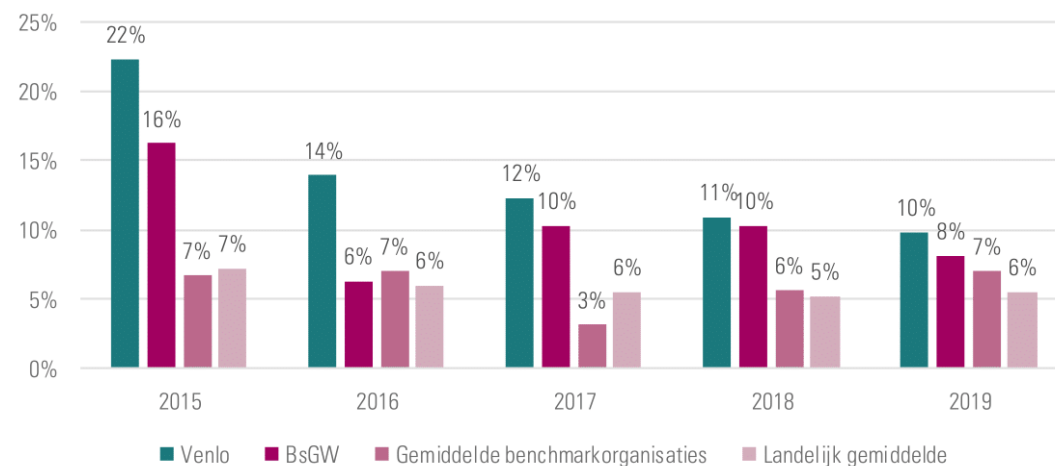
WOZ

Beoordeling door
Waarderingskamer:



56.000
Objecten

Aantal niet-woningen onder bezwaar in %



(Bron: Waarderingskamer)

Bijlage 2: Gesprekspartners

BsGW

- De heer Lebens, directeur BsGW
- De heer Willemsen, oud-directeur BsGW
- Mevrouw Van Bergen, plaatsvervangend directeur BsGW
- De heer De Pauw, afdelingshoofd Innen BsGW
- De heer Goessens, afdelingshoofd Heffen BsGW
- Mevrouw Heijmans – van Birgelen, financial controller BsGW
- Mevrouw Janssen, afdelingshoofd Klantzaken BsGW

Waarderingskamer

- De heer Lechner, Coördinator Inspecties, De Waarderingskamer BsGW

Gemeenten

- Mevrouw Pelzer, portefeuillehouder gemeente Bergen en voorzitter Dagelijks Bestuur BsGW
- Mevrouw Delissen, accounthouder gemeente Beesel
- De heer Vostermans, bestuurlijk portefeuillehouder en AB-lid gemeente Beesel
- De heer Smeets, accounthouder gemeente Stein
- Mevrouw Wingelaar, bestuurlijk portefeuillehouder en AB-lid gemeente Stein
- Mevrouw Van Vosselen, accounthouder gemeente Gennep
- Mevrouw Van Hulsteijn, bestuurlijk portefeuillehouder en AB-lid gemeente Gennep
- De heer Lenssen, accounthouder gemeente Venlo

- De heer Roest, bestuurlijk portefeuillehouder en AB/DB-lid gemeente Venlo
- Mevrouw Beelen, accounthouder gemeente Kerkrade
- De heer Bejas, bestuurlijk portefeuillehouder en AB-lid gemeente Kerkrade
- De heer Kök, accounthouder gemeente Heerlen
- De heer Damen, bestuurlijk portefeuillehouder en AB-lid gemeente Heerlen
- Mevrouw Gilissen, accounthouder gemeente Sittard-Geleen
- De heer Raven, bestuurlijk portefeuillehouder en AB-lid gemeente Sittard-Geleen
- De heer Brouwers, accounthouder gemeente Peel en Maas
- De heer Sanders, bestuurlijk portefeuillehouder en AB-lid gemeente Peel en Maas
- Mevrouw Joosten, accounthouder gemeente Brunssum
- De heer Houben, bestuurlijk portefeuillehouder en AB-lid gemeente Brunssum
- Mevrouw Ubachs, accounthouder gemeente Landgraaf
- De heer Wilbach, bestuurlijk portefeuillehouder en AB/DB-lid gemeente Landgraaf
- De heer Van Bergen, accounthouder gemeente Bergen

Gemeenteraden

- Groepsgesprek gemeenteraadsleden Venlo
- Groepsgesprek gemeenteraadsleden Kerkrade
- Groepsgesprek gemeenteraadsleden Beesel

- Groepsgesprek gemeenteraadsleden Stein
- Groepsgesprek gemeenteraadsleden Gennep
- Groepsgesprek gemeenteraadsleden Heerlen
- Groepsgesprek gemeenteraadsleden Sittard-Geleen
- Groepsgesprek gemeenteraadsleden Peel en Maas
- Groepsgesprek gemeenteraadsleden Brunssum
- Groepsgesprek gemeenteraadsleden Landgraaf
- Groepsgesprek gemeenteraadsleden Bergen

Bijlage 3: Geraadpleegde bronnen

- Audit-gerelateerde documenten 2013-2020
- AB-besluiten, verslagen en voorstellen 2011-2021
- Begrotingen BsGW 2011-2021
- Begrotingswijzigingen BsGW 2011-2019
- Benchmarkgegevens Waarderingskamer/benchmarkorganisaties
- Bestuursrapportages 2012-2020
- Correspondentie met Waarderingskamer 2011-2021
- AB- en DB verslagen 2011-2020
- Factsheets financieel voordeel BsGW, inclusief documentatie ter onderbouwing, 2020
- Gemeenschappelijke regeling BsGW
- Jaarverslagen BsGW 2012-2019
- Jaarrekeningen BsGW 2011-2019
- Kadernota's BsGW 2014-2022
- Klanttevredenheidsonderzoeken 2016, 2017, 2019
- Managementletters Accountant 2011, 2012, 2013, 2014
- Nulmetingen en raadsstukken m.b.t. toetreding, 2011-2015
- Ondernemingsplan BsGW 2011
- Ondernemings- en ontwikkelplan BsGW (OOP) 2018-2020
- Presentatie WOZ en proceskosten BsGW 2021
- Uitvoeringsovereenkomsten en voorwaarden m.b.t. tot toetreding per gemeente
- Visie op dienstverlening 2020
- Zienswijzen 2011-2020

Bijlage 4: Onderzoeksprotocol

Onderzoeksprotocol

Rekenkameronderzoek BsGW

Voor 11 Limburgse gemeenten





Opdrachtgever: Rekenkamer(commissie)s Beesel, Bergen, Brunssum, Gennep, Heerlen, Kerkrade, Landgraaf, Peel en Maas, Sittard-Geleen, Stein en Venlo

Ons kenmerk: A20RNL-072; A20RNL-093

Samenstellers: Clemens Sengers
Harm Wilzing
Jolanda Waaijer

Datum: 19 oktober 2020



Inhoud

1. Aanleiding en inhoud	30
2. Het onderzoeksprotocol	30
2.1. Doel en scope van het onderzoek	30
2.2. Samenstelling klankbordgroep/stuurgroep en rolverdeling met de adviseurs	31
2.3. Onderzoeksvragen en toetsingskader	32
2.4. Werkwijze op hoofdlijnen	34
2.5. Planning van het onderzoek	36
2.6. Documentenstudie	36
2.7. Interviews en verslaglegging	37
2.8. Rapportage en bespreking in de gemeenteraden	38
2.9. Communicatie en vertrouwelijkheid	38
2.10. Beschikbaarheid van het onderzoeksdossier	39

1. Aanleiding en inhoud

Aanleiding voor het rekenkameronderzoek BsGW is de gesignaleerde behoefte in de gemeenteraden van een aantal aangesloten gemeenten om meer inzicht en (financiële) grip te krijgen op gemeenschappelijke regelingen in het algemeen en BsGW in het bijzonder. Dit onderzoek wordt uitgevoerd voor 11 Limburgse gemeenten: Beesel, Bergen, Brunssum, Gennep, Heerlen, Kerkrade, Landgraaf, Peel en Maas, Sittard-Geleen, Stein en Venlo. Het doel van dit onderzoek is om inzicht te krijgen in de (ontwikkeling van) de kwaliteit van de taakuitvoering en kosten van BsGW en de mate waarin de gemeenten grip hierop hebben.

In dit onderzoeksprotocol staat beschreven wat het doel en scope van het onderzoek is, welke werkwijze wordt gehanteerd en hoe de planning van het onderzoek er op hoofdlijnen uit ziet. Het onderzoeksprotocol draagt bij aan een zorgvuldig en transparant onderzoeksproces. In het onderzoeksprotocol komen de volgende onderwerpen aan de orde:

- Doel en scope van het rekenkameronderzoek
- Samenstelling stuurgroep en rolverdeling met de adviseurs
- Onderzoeksvragen en toetsingskader
- Werkwijze op hoofdlijnen
- Planning van het onderzoek
- Documentstudie
- Interviews en verslaglegging
- Rapportage en bespreking in gemeenteraden
- Communicatie en vertrouwelijkheid
- Beschikbaarheid van het onderzoeksdossier

Elk van deze onderwerpen worden in het vervolg van dit document verder toegelicht.

2. Het onderzoeksprotocol

2.1. Doel en scope van het onderzoek

Het doel van dit onderzoek is om:

1. Inzicht te geven in de (ontwikkeling van) kwaliteit van de taakuitvoering/dienstverlening en de (ontwikkeling van) kosten van BsGW.
2. Inzicht te geven in de mate waarin de gemeenten (college en raad) grip hebben op de kwaliteit van de taakuitvoering/dienstverlening en de kosten van BsGW.

Dat inzicht leidt tot praktische aanbevelingen voor de deelnemende gemeenten over de wijze waarop zowel het college als de raad effectief kunnen sturen op kwaliteit en kosten. Het onderzoek zal ook handvatten bieden voor BsGW om de sturings- en verantwoordingsrelatie met de deelnemende partners te verbeteren. Het onderzoek is daarmee vooral gericht op leren.

Het onderzoek beslaat de periode vanaf de oprichting van BsGW tot heden. Daarbij wordt de kanttekening gemaakt dat pas vanaf 2015/2016 sprake is het huidige aantal deelnemende gemeenten bij BsGW. Dat kan invloed hebben op de vergelijkbaarheid van informatie in de periode voor 2015/2016 en daarna.

2.2. Samenstelling klankbordgroep/stuurgroep en rolverdeling met de adviseurs

De betrokkenheid van de klankbordgroep, de stuurgroep, de rekenkamercommissies, BsGW en de gemeenten kan leiden tot een complexe aansturing en een veelheid aan overleg- en afstemmingsmomenten. Duidelijke afspraken en een efficiënt samenspel zijn daarom van belang.

Aan Lysias Advies is de opdracht gegeven om het onderzoek uit te voeren. De adviseurs van Lysias analyseren relevante documenten en maken analyses, voeren interviews uit, maken verslagen van de interviews en schrijven het onderzoeksrapport. Dat doen zij in nauwe afstemming met de stuurgroep en klankbordgroep. Het team van Lysias Advies bestaat uit Clemens Sengers (projectleider), Harm Wilzing, Jolanda Waaijer en Jacco van Gastel. Het team van adviseurs is verantwoordelijk voor de uitvoering van het onderzoek. Tijdens de uitvoering dragen zij zorg voor de volgende taken:

- Afstemming over scope, invulling en rapportage onderzoek in startbijeenkomst stuurgroep.
- Organiseren kick-off met voornaamste actoren.
- Regelmatig overleg met de stuurgroep/klankbordgroep over voortgang onderzoek.
- Aansturing contactpersonen gemeenten in verband met informatievoorziening.
- Snelle en adequate afhandeling van vragen van gemeenten.
- Opstellen conceptrapportage, inclusief factsheet kerngegevens per gemeente.
- Voorleggen romrapport per gemeente voor verificatie feiten en opstellen nota van beantwoording.
- Op verzoek ondersteunen secretarissen rekenkamer(commissie)s gemeenten bij vormgeven bestuurlijk wederhoor.
- Opstellen eindrapportage, inclusief factsheet kerngegevens per gemeente.
- Digitale toelichting commissie/raad per gemeente.

De Rekenkamer(commissie)s worden vertegenwoordigd door een klankbordgroep. In de klankbordgroep zitten de vertegenwoordigers van alle deelnemende Rekenkamer(commissie)s. De samenstelling van de klankbordgroep is als volgt:

- | | |
|--|------------------|
| • Gemeente Beesel: | Joep Schreurs |
| • Gemeenten Gennep/Bergen: | Silvi Joosten |
| • Gemeente Stein: | Bert Holman |
| • Gemeente Kerkrade: | Sander Hannen |
| • Gemeente Venlo: | Klaartje Peeters |
| • Gemeente Peel en Maas: | Frits Berben |
| • Gemeenten Brussum, Heerlen, Landgraaf: | Etienne Lemmens |
| • Gemeente Sittard Geleen: | Paul Rademacher |

De klankbordgroep functioneert als collectief opdrachtgever namens de rekenkamer(commissie)s van de deelnemende gemeenten. De klankbordgroep heeft een belangrijke rol bij het inhoudelijk beoordelen van tussen- en eindproducten en als liaison in de afstemming met de eigen rekenkamer(commissie) en gemeentelijke organisatie.

Naast de klankbordgroep is er een stuurgroep ingesteld, die de uitvoering van de opdracht begeleidt. De stuurgroep kent de volgende samenstelling:

- Gemeente Venlo: Emiel Broere (voorzitter)
- Gemeente Gennep/Bergen: Silvi Joosten (plaatsvervangend voorzitter)

In het geval een van deze twee stuurgroepleden tijdens het onderzoeksproces door onvoorziene omstandigheden uitvalt, zal Etienne Lemmens (lid klankbordgroep) zijn of haar plek overnemen.

De stuurgroep heeft – naast een rol bij het inhoudelijk beoordelen van tussen- en eindproducten – tevens een belangrijke rol bij de start van het onderzoek (vaststelling onderzoeksvragen, planning en werkwijze) en het bewaken van de voortgang van het onderzoek. De stuurgroep is het eerste aanspreekpunt voor de adviseurs van Lysias.

De stuurgroep en klankbordgroep wordt ondersteund door het projectsecretariaat vanuit Lysias Advies. Het projectsecretariaat is verantwoordelijk voor het inplannen van (en communicatie over) bijeenkomsten met de stuurgroep en de bijbehorende verslaglegging, het inplannen van interviews en het ondersteunen bij het opstellen van de rapportage. Ze vormt tevens het eerste aanspreekpunt voor de stuurgroep en gesprekspartners voor praktische zaken. Onderzoeksvragen en toetsingskader

De hoofdonderzoeksvraag luidt als volgt:

“Hoe effectief en kosten-efficiënt is de taakuitvoering van BsGW voor deelnemende gemeenten?”

Deze hoofdvraag is vertaald in drie deelvragen en een aantal subvragen. Deze deelvragen zijn leidend in het onderzoek:

Deelvraag 1: Hoe ontwikkelt de kwaliteit van de taakuitvoering (effectiviteit)?

1. In hoeverre heeft BsGW zelf zicht en grip op de ontwikkeling van de kwaliteit van de taakuitvoering van de vijf primaire producten¹? Hoe meet BsGW dat? Welke norm en welke indicatoren gebruikt BsGW daarbij? Op welke wijze stuurt BsGW op de ontwikkeling van de kwaliteit van uitvoering en is die sturing adequaat?
2. Hoe ontwikkelt de kwaliteit van de taakuitvoering van de vijf primaire producten zich in de afgelopen jaren bij BsGW? Is die ontwikkeling objectief vast te stellen?
3. Hoe ontwikkelen indicatoren over aantallen klachten, bezwaar/beroep, termijnen en uitkomsten van procedures zich in de afgelopen jaren? Wat doet BsGW met deze informatie?
4. Hoe verhoudt zich de kwaliteit van uitvoering tot de strategische doelstellingen van de BsGW die hierover zijn gesteld (minimaal gelijkblijvende kwaliteit van dienstverlening, meer digitale dienstverlening en optimaliseren van de werkprocessen)? Waaruit blijkt dat volgens BsGW en de gemeenten?
5. Hoe vinden deelnemende gemeenten dat de kwaliteit van de taakuitvoering zich heeft ontwikkeld bij BsGW? Waaruit blijkt dat volgens deelnemende gemeenten?
6. Zijn deelnemende gemeenten van mening dat de samenwerking kwalitatief meerwaarde biedt ten opzichte van zelf uitvoeren? Waaruit blijkt dat?
7. Hoe scoort BsGW op kwaliteit van uitvoering ten opzichte van andere belasting samenwerkingsverbanden?
8. Hoe scoort BsGW op de kwaliteit van de uitvoering van de WOZ in de benchmark van de Waarderingskamer?

Deelvraag 2: Hoe ontwikkelen de kosten van dienstverlening van BsGW zich?

1. In hoeverre heeft BsGW zelf zicht en grip op de ontwikkeling van de kosten? Hoe heeft BsGW de planning & control cyclus ingericht ten aanzien van kostenbeheersing voor de ondersteuning en de primaire producten? Is BsGW 'in control' ten aanzien van de ontwikkeling van kosten?
2. Hoe ontwikkelen de kosten van de uitvoering van de vijf primaire producten en de ondersteunende processen van BsGW zich voor deelnemende gemeenten in de afgelopen jaren, zowel in absolute bedragen als uitgedrukt in indicatoren (bijvoorbeeld kosten per aanslagregel)? Hoe zijn deze kosten opgebouwd?
3. Hoe verhoudt deze kostenontwikkeling zich tot de strategische doelstellingen van de BsGW die hierover zijn gesteld? Daarbij gaat het met name om realisatie van de efficiencytaakstellingen (waaronder de taakstellende kostenreductie van 10% in de eerste vijf jaar door schaalvergroting en innovatie). Welk beeld hebben gemeenten daarbij?
4. Wat is het beeld dat gemeenten hebben over de kostenontwikkeling bij BsGW en de meerwaarde van samenwerking om kosten te beheersen?
5. Welke ontwikkeling is er sinds 2014 zichtbaar in de proceskosten rond WOZ-waarderingen? In hoeverre heeft BsGW grip op de ontwikkeling van deze kosten?
6. Hoe kijken gemeenten aan tegen de ontwikkeling in de proceskosten rond WOZ-waarderingen?
7. Hoe scoort BsGW op de kosten(ontwikkeling) ten opzichte van andere belasting samenwerkingsverbanden?

Deelvraag 3: Hoe is de sturings- en verantwoordingsrelatie vormgegeven?

1. Welke kaders hebben gemeenten gesteld over de sturings- en verantwoordingsrelatie met BsGW? Zijn die kaders adequaat (volledig, relevant, uitvoerbaar etc.)?
2. Op welke wijze (wanneer, hoe) worden gemeenten (college en raad) geïnformeerd over BsGW? Is dat adequaat? Is dat conform de afgesproken kaders?
3. Hoe geven gemeenten invulling aan de rol als 'aandeelhouder' en als opdrachtgever voor BsGW? Op welke wijze zijn deze twee rollen verbonden?
4. Welke mogelijkheden hebben de gemeenten om te sturen op kwaliteit en kosten, zowel als afzonderlijke gemeente als collectief? Maken gemeenten gebruik van deze mogelijkheden? Hoe vaak worden zienswijzen ingediend op de begroting van BsGW?
5. Welke gevolgen heeft de nieuwe opzet van de gemeenschappelijke regeling voor de sturingsmogelijkheden van de gemeenten?

2.3. Werkwijze op hoofdlijnen

Het onderzoek bestaat uit vier fasen:

- Fase 1: Start
- Fase 2: Verkenning
- Fase 3: Verdieping
- Fase 4: Rapportage

Start

Het rekenkameronderzoek is gestart met een startbijeenkomst met de leden van de stuurgroep en de adviseurs van Lysias. In de startbijeenkomst met de stuurgroep is dit onderzoeksprotocol vastgesteld. Na de startbijeenkomst met de stuurgroep wordt een kick-off bijeenkomst georganiseerd met de direct betrokkenen van BsGW en de accountmanagers van de deelnemende gemeenten. Bij deze bijeenkomst zijn ook de leden van de stuurgroep aanwezig. In de bijeenkomst wordt het onderzoeksprotocol toegelicht, is er gelegenheid tot het stellen van vragen en worden afspraken gemaakt over de ontsluiting van informatie.

Verkenning

Het feitelijke onderzoek start met een analyse van de belangrijkste documenten, zoals besluitvormingsinformatie bij gemeenten en BsGW, stuur- en verantwoordingsinformatie naar de gemeenten en basisdocumenten van BsGW die inzicht geven in de ontwikkeling van kwaliteit en kosten van dienstverlening van BsGW. Daarnaast wordt een shortlist gemaakt van mogelijke benchmarkorganisaties en worden deze organisaties benaderd om mee te doen in het onderzoek. In totaal wordt een benchmarkanalyse uitgevoerd met vijf vergelijkbare organisaties.

De analyse leidt tot:

- een eerste beeld op hoofdlijnen van ontwikkeling van kosten en kwaliteit.
- een chronologische beschrijving van de belangrijkste (besluitvormings)momenten.
- een beschrijving van kaders en doelen die zijn vastgesteld bij de oprichting van de BsGW
- keuzes die in de afgelopen jaren in de uitvoering zijn gemaakt.
- de wijze waarop de betrokken gemeenten (colleges en raden) tussentijds en op besluitvormingsmomenten zijn geïnformeerd.
- de sturingsmogelijkheden op kosten en kwaliteit die gemeenten in handen hebben en de mate waarin colleges en raden hiervan gebruik hebben gemaakt.
- Keuze voor benchmarkorganisaties.

Deze beschrijvingen vormen een belangrijke feitelijke basis voor verder onderzoek.

¹ BsGW onderscheidt vijf primaire producten: gegevensbeheer, heffen, waarderen, innen en klantzaken.

Tijdens de deskresearch worden ter toelichting op de aangeleverde informatie enkele interviews uitgevoerd met de belangrijkste betrokkenen vanuit BsGW.

Verdieping

In deze fase vindt een verdiepingsslag plaats op de analyses uit de verkenning. Naast diepgaandere analyse van documenten worden gesprekken gevoerd met verschillende betrokkenen. Dat zijn in elk geval de ambtelijk verantwoordelijken vanuit de gemeenten en betrokkenen vanuit BsGW. Daarnaast wordt per gemeente een groepsgesprek gevoerd met betrokken raadsleden. De gesprekken zijn gericht op verificatie en verdieping in de beleving die betrokkenen hebben bij de taakuitvoering van BsGW en de sturings- en verantwoordingsrelatie met de gemeenten. Voor de gesprekken geldt dat de gesprekspartners voorafgaand een gespreksleidraad en een toelichting op de procedure toegestuurd krijgen ter voorbereiding. Van elk gesprek wordt een interviewverslag op hoofdlijnen gemaakt die ter goedkeuring wordt voorgelegd aan de geïnterviewde. Gesprekken vinden in beginsel digitaal plaats, tenzij de richtlijnen van het RIVM het mogelijk maken om fysieke afspraken te maken. In deze fase vindt ook de analyse plaats van de informatie van de benchmarkorganisaties.

Rapportage

Het onderzoek leidt tot een eindrapport dat bestaat uit een generiek deel dat voor alle gemeenten geldt en een specifiek deel per deelnemende gemeente (inclusief factsheet per gemeente). Het rapport wordt besproken en vastgesteld in de klankbordgroep.

Het conceptrapport (zonder conclusies en aanbevelingen) wordt voor een check op feitelijke juistheid voorgelegd aan BsGW en de 11 gemeenten die deelnemen aan dit onderzoek. In een nota van antwoord wordt aangegeven op welke wijze de opmerkingen uit de feitencheck worden verwerkt in de rapportage. Na deze feitencheck wordt het gehele conceptrapport (inclusief conclusies en aanbevelingen) besproken en vastgesteld in de klankbordgroep.

Het eindrapport wordt doorgeleid voor bestuurlijk wederhoor naar het Algemeen Bestuur van BsGW en naar de colleges van B&W van de betrokken gemeenten. De rekenkamer(commissie)s dragen zelf zorg voor doorgeleiding van het eindrapport naar de 'eigen' gemeente. De stuurgroep zorgt voor doorgeleiding aan het bestuur van BsGW namens de gezamenlijke rekenkamer(commissie)s.

De adviseurs van Lysias verzorgen een digitale presentatie in de commissies/raden van de 11 gemeenten.

Na afloop van het onderzoek draagt Lysias het digitale onderzoeksdossier over aan de voorzitter van de stuurgroep.

2.4. Planning van het onderzoek

Onderstaand geven we de planning op hoofdlijnen weer:

1. Start	2. Verkenning	3. Verdieping	4. Rapportage
<i>Week 42-44</i>	<i>Week 43-50</i>	<i>Week 47-03</i>	<i>Week 51-13</i>
1a. Onderzoekers ❖ Startbijeenkomst ❖ Kick-off bijeenkomst ❖ Maken werkafspraken met stuurgroep ❖ Maken onderzoeksprotocol	2a. Onderzoekers ❖ Deskresearch ❖ Opstellen tijdlijn ❖ Contact leggen met andere samenwerkingsverbanden en uitvoeren van benchmark ❖ Opzet van factsheet per gemeente ❖ Enkele interviews met sleutelfiguren ❖ Tweede helft fase 2: voortgangsoverleg met stuurgroep	3a. Onderzoekers ❖ Verdiepende gesprekken ❖ Doorlopend: analyse van uitkomsten deskresearch en gesprekken ❖ Eind fase 3: voortgangsoverleg met stuurgroep	4a. Onderzoekers ❖ Analyse bevindingen ❖ Opstellen rapportage ❖ Eind januari: oplevering conceptrapportage ❖ Begin februari: bespreken conceptrapportage met klankbordgroep/stuurgroep ❖ Check feitelijke juistheid en bestuurlijke reactie ❖ Opleveren eindrapport (maart 2021) ❖ Digitale presentatie commissie/raad
1b. Projectsecretariaat ❖ Inplannen/communicatie startbijeenkomst ❖ Inplannen/communicatie kick-off bijeenkomst ❖ Inplannen interviews fase 2	2b. Projectsecretariaat ❖ Plannen voortgangsoverleg met onderzoekers ❖ Inplannen interviews fase 3 ❖ Aanspreekpunt voor stuurgroep en gesprekspartners (praktisch)	3b. Projectsecretariaat ❖ Inplannen afspraken met stuurgroep ❖ Verslaglegging stuurgroep ❖ Aanspreekpunt voor stuurgroep en gesprekspartners (praktisch)	4b. Projectsecretariaat ❖ Ondersteuning bij afstemming over rapportage ❖ Ondersteuning opstellen rapportage ❖ Ondersteuning hoor en wederhoor
1c. Klankbordgroep/stuurgroep ❖ Startbijeenkomst (inclusief voorbereiding m.b.t. inhoudelijke besprekspunten) ❖ Kick-off bijeenkomst met BsGW ❖ Maken van werkafspraken	2c. Klankbordgroep/stuurgroep ❖ Voortgangsoverleg met onderzoekers (waaronder afstemming over gesprekspartners fase 3) ❖ Voorzitter: tussentijdse overleggen over voortgang	3c. Klankbordgroep/stuurgroep ❖ Voortgangsoverleg	4c. Klankbordgroep/stuurgroep ❖ Bespreken conceptrapportage (inclusief voorbereiding) ❖ Bespreken uitkomst ambtelijke feitencheck ❖ Finaliseren eindrapport ❖ Bestuurlijke reactie en nawoord
1d. BsGW / Gemeenten ❖ Kick-off bijeenkomst onderzoekers en stuurgroep ❖ Verzamelen en delen van relevante documentatie	2d. BsGW / Gemeenten ❖ Contact over en verder ontsluiten van relevante documentatie ❖ Gesprekken met sleutelfiguren	3d. BsGW / Gemeenten ❖ Beschikbaar voor verdiepende gesprekken	4d. BsGW / Gemeenten ❖ Feitencheck ❖ Bestuurlijke hoor en wederhoor

2.5. Documentenstudie

De studie van relevante documenten wordt uitgevoerd door de adviseurs van Lysias. Zij stellen een overzicht op van de aanvullend benodigde relevante documenten en leggen dit overzicht voor aan ambtelijk contactpersoon bij de organisatie van BsGW. Na een eerste inventarisatie zullen de adviseurs mogelijke aanvullende vragen stellen.

Tijdens het onderzoek zal behoefte ontstaan aan raadpleging van aanvullende documenten. Medewerking van de organisatie van BsGW is noodzakelijk om de informatie tijdig te kunnen inzien en bestuderen. Daarover worden vooraf afspraken gemaakt. Nadat eenmaal contact is gelegd met een daarvoor aangewezen contactpersoon binnen de organisatie BsGW (via een eerste gesprek), kan Lysias rechtstreeks contact opnemen voor vervolgvragen en op te vragen documenten. Verder is het nodig dat de gevraagde aanvullende informatie binnen een redelijke termijn beschikbaar is (doorgaans binnen vijf werkdagen).

Onderdeel van de documentenstudie vormt het uitvoeren van een benchmark. De adviseurs van Lysias brengen in kaart hoe de prestaties van BsGW zich verhouden tot 5 geselecteerde andere belastingsamenwerkingen (en/of gemeenten die het in eigen beheer hebben). Lysias legt hiervoor contact met de beoogde benchmark-organisaties. De geanonimiseerde uitkomsten van de benchmark zullen tevens worden gedeeld met deze benchmark-organisaties.

De opgevraagde documenten die van belang zijn voor het onderzoek worden door de adviseurs van Lysias opgeslagen in de beveiligde ICT-omgeving bij Lysias. De stuurgroep krijgt periodiek een overzicht van geraadpleegde onderzoeksdocumenten. Op verzoek van een lid van de klankbordgroep/stuurgroep stelt Lysias het betreffende document beschikbaar.

2.6. Interviews en verslaglegging

De interviews vormen een belangrijk onderdeel van het onderzoek. De interviews vormen een verdiepingsslag op de beelden die zijn ontstaan na de eerste fase van voorbereidende interviews en de documentstudie. Alle interviews worden uitgevoerd door tenminste twee adviseurs van Lysias.

Bij de interviews wordt gehecht aan een zeer zorgvuldige procedure, waarbij het vooral van belang is dat geïnterviewden in vertrouwelijkheid in staat worden gesteld om te vertellen wat nodig is voor het onderzoek. Daartoe hanteren we een interviewprotocol. Het interviewprotocol ziet er als volgt uit:

- Alle te interviewen personen worden aangeschreven met de mededeling dat er een onderzoek plaatsvindt. In de uitnodiging wordt het doel van het onderzoek en het doel van het interview aangegeven en wordt de procedure geschetst. De te interviewen personen ontvangen tevens een gespreksleidraad met onderwerpen die aan de orde komen in het interview. Tevens wordt in de uitnodiging aandacht geschonken aan het gebruik van het interviewverslag voor het onderzoek
- De interviews worden conform de RIVM-richtlijnen uitgevoerd. Dat wil zeggen dat vooralsnog alle interviews digitaal worden uitgevoerd. Indien het mogelijk en nodig is om een gesprek fysiek te voeren, zal de betreffende ambtelijke organisatie zorgen voor een interviewlocatie waar de interviews met in achtneming van de richtlijnen en in vertrouwelijkheid kunnen plaatsvinden.
- De te interviewen personen worden minstens 5 werkdagen van tevoren schriftelijk uitgenodigd om deel te nemen aan het interview.
- Het is mogelijk dat één persoon meer dan éénmaal wordt geïnterviewd.
- De interviews zijn niet openbaar.
- Het interviewverslag wordt gemaakt door de adviseurs van Lysias.
- Het verslag is een weergave van het besprokene op hoofdlijnen en gaat over hetgeen de adviseurs relevant achten voor het onderzoek.
- De geïnterviewden krijgen binnen 5 werkdagen het verslag van het interview voorgelegd per mail.

- Onjuistheden in het verslag worden door de geïnterviewde zichtbaar gecorrigeerd (bijvoorbeeld met behulp van 'wijzigingen bijhouden' of het invoegen van opmerkingen).
- Alleen het door de geïnterviewde gecorrigeerde verslag wordt gebruikt voor de oordeelsvorming door de adviseurs.

De door geïnterviewden geaccordeerde interviewverslagen worden ter beschikking gesteld aan de leden van de stuurgroep en de klankbordgroep. De verslagen maken geen deel uit van het onderzoeksdossier en zijn dus niet openbaar.

2.7. Rapportage en bespreking in de gemeenteraden

Een eerste concept van het onderzoeksrapport wordt in februari 2021 besproken in de stuurgroep en in de klankbordgroep. Daarna vindt de hoor- en wederhoorprocedure op feitelijke onjuistheden door de ambtelijke organisaties en BsGW. Deze feitencheck betreft het rapport zonder conclusies en aanbevelingen. De klankbordgroep stelt het definitieve rapport (inclusief conclusies en aanbevelingen) vast. Daarna bieden de afzonderlijke rekenkamer(commissie)s het rapport aan voor bestuurlijke wederhoor aan de colleges. Het dagelijks bestuur van BsGW ontvangt het eindrapport voor een bestuurlijke reactie van de voorzitter van de stuurgroep.

Eind maart 2021 wordt de definitieve rapportage opgeleverd. De bestuurlijke reactie en het eventuele nawoord van de rekenkamers maken deel uit van het definitieve rapport dat aan de raden van de deelnemende gemeenten en aan het bestuur van BsGW wordt aangeboden.

De adviseurs van Lysias Advies zijn beschikbaar om in de commissie/raad van de deelnemende gemeenten een presentatie te geven en vragen over het onderzoek te beantwoorden.

De gemeenteraad van elke gemeente bepaalt zelf het moment en de wijze waarop het onderzoeksrapport wordt besproken in commissie/raad.

2.8. Communicatie en vertrouwelijkheid

Vertrouwelijkheid en geheimhouding zijn belangrijk gedurende het gehele proces. De adviseurs van Lysias verplichten zich tot vertrouwelijkheid en geheimhouding volgens de eigen gedragsregels.

De leden van de stuurgroep en klankbordgroep en de adviseurs verplichten zich tot geheimhouding gedurende het onderzoek. Na afronding van het onderzoek verplichten de (ex)leden van de klankbordgroep en stuurgroep zich tot een zorgvuldige omgang met de onderzoeksinformatie.

Er is gedurende het onderzoek sprake van centrale woordvoering vanuit de rekenkamer(commissie)s. De voorzitter van de stuurgroep is de enige die communiceert met de buitenwacht en stemt dat in voorkomende gevallen af met de leden van de klankbordgroep.

De colleges en gemeenteraden van de 11 deelnemende gemeenten en het bestuur van BsGW worden op de hoogte gebracht van dit onderzoeksprotocol. Aangezien het ook van belang is dat de ambtelijke organisaties van deze gemeenten op de hoogte zijn, worden tegelijkertijd de gemeentesecretarissen en directeur BsGW geïnformeerd (ter kennisname). Na deze eerste uiting zal pas weer naar buiten worden getreden met informatie bij het aanbieden van het onderzoeksrapport of eerder, in het geval er grote wijzigingen optreden ten opzichte van hetgeen in het onderzoeksprotocol staat.

2.9. Beschikbaarheid van het onderzoeksdossier

Ten aanzien van de informatiebronnen wordt zoveel mogelijk openheid betracht na afloop van het onderzoek. De insteek is 'openheid, tenzij...'. Indien de stuurgroep van mening is dat bij bepaalde documenten openheid niet gewenst is, dan zal zij voor dat document beargumenteerd afwijken van de algemene lijn.

Een uitzondering moet worden gemaakt ten aanzien van geheime en vertrouwelijke stukken die zijn gebruikt in de oordeelsvorming. Deze stukken zijn op voorhand al geheim en zullen als zodanig geen deel uitmaken van het onderzoeksdossier.

Vastgesteld te Venlo oktober 2020.

Voorzitter stuurgroep BsGW

Plaatsvervangend voorzitter
stuurgroep BsGW

Emiel Broere

Silvi Joosten

Bijlage 5: Normenkader

Normenkader kwaliteit

- Er zijn duidelijke en concrete afspraken tussen de deelnemende gemeenten en BsGW over de doelstellingen ten aanzien van de (ontwikkeling van) kwaliteit van taakuitvoering en dienstverlening door BsGW. Daarbij geldt dat de kwaliteit van dienstverlening minimaal op hetzelfde niveau moet zijn gebleven.
- BsGW heeft grip en zicht en stuurt actief en transparant op verbetering op de ontwikkeling van de kwaliteit van de taakuitvoering en dienstverlening voor de vijf primaire producten van dienstverlening door:
 - Gebruik van een samenhangende set van relevante kwaliteitsindicatoren die voor zowel de vijf primaire producten van dienstverlening afzonderlijk als voor totaal BsGW een goed beeld geven over de ontwikkeling van kwaliteit.
 - Gebruik van objectieve en toetsbare normen voor de indicatoren, zoals klantwaardering, ontwikkeling afhandeltermijnen en de ontwikkeling van verzoekschriften, klachten en bezwaren.
 - Periodieke meting van de indicatoren en confrontatie met de normen.
 - Inzetten van concrete beheersmaatregelen indien de score op indicatoren onder de norm zit.

- BsGW beoordeelt periodiek hoe de kwaliteit van taakuitvoering en dienstverlening zich verhoudt tot andere vergelijkbare organisaties, voor zover deze informatie beschikbaar is.
- BsGW informeert deelnemers periodiek over de ontwikkeling van de kwaliteit van taakuitvoering en dienstverlening. De informatie is zodanig, dat deelnemende gemeenten zich een oordeel kunnen vormen over de ontwikkeling van kwaliteit van dienstverlening en taakuitvoering. Daarbij geldt dat de informatie relevant, overzichtelijk, juist, tijdig en volledig is

Normenkader kosten van de uitvoering

- Er zijn duidelijke en concrete afspraken tussen de deelnemende gemeenten en BsGW over de doelstellingen ten aanzien van de (ontwikkeling van) de kosten van de taakuitvoering door BsGW.
- Concreet heeft BsGW door de opgelegde taakstellende kostenreductie van 10% gerealiseerd.
- BsGW heeft grip en zicht en stuurt actief en transparant op de kostenontwikkeling van de taakuitvoering voor de vijf primaire producten van dienstverlening en voor de totale kostenontwikkeling van BsGW door:
 - Gebruik van een samenhangende set van relevante financiële indicatoren die voor zowel de vijf primaire producten van dienstverlening afzonderlijk als voor totaal BsGW een goed beeld geven over de ontwikkeling van de kosten.
 - Gebruik van objectieve en toetsbare normen voor de financiële indicatoren.

- Periodieke meting van de financiële indicatoren en confrontatie met de normen.
- Inzetten van concrete beheersmaatregelen indien de score op indicatoren onder de norm zit.
- BsGW heeft de planning & control cyclus adequaat ingericht ten aanzien van kostenbeheersing voor de ondersteuning en de primaire producten. Specifieke aandacht is er daarbij voor het P&C proces rond WOZ-waarderingen.
- BsGW beoordeelt periodiek hoe de kostenontwikkeling op de primaire producten en op het geheel zich verhoudt tot andere vergelijkbare organisaties, voor zover deze informatie beschikbaar is.
- BsGW informeert deelnemers periodiek over de kostenontwikkeling voor de primaire producten en voor BsGW geheel. De informatie is zodanig, dat deelnemende gemeenten zich een oordeel kunnen vormen over de ontwikkeling van de kosten door de jaren heen. Daarbij geldt dat de informatie relevant, overzichtelijk, juist, tijdig en volledig is.

Normenkader sturings- en verantwoordingsinformatie

- Er zijn duidelijke en concrete kaders gesteld over de wijze waarop BsGW de deelnemers informeert en aan de deelnemers verantwoording aflegt over de uitvoering van taken. De kaders zijn duidelijk en concreet ten aanzien van de wijze van informeren, de kwaliteit van de informatie en het moment van

informeren. De gestelde kaders passen bij hetgeen gebruikelijk is bij een Gemeenschappelijke Regeling.

- De governance van BsGW is conform wettelijke eisen en conform afspraken met deelnemers vormgegeven en werkt ook zo in de praktijk.
- De planning en control cyclus van BsGW is ingericht conform algemeen aanvaarde normen en sluit aan op de ritmiek van de planning en control cyclus van de deelnemers.
- BsGW informeert en legt periodiek verantwoording af aan de deelnemers conform de gestelde kaders. Daarbij geldt dat de informatie adequaat is (relevant, overzichtelijk, juist, tijdig en volledig is). Zie ook de normen bij kwaliteit en kosten.
- Er zijn ten aanzien van informatie en verantwoording duidelijke kaders gesteld over de verhouding tussen de verschillende organen van BsGW (directeur, DB en AB) en de wijze van informeren binnen BsGW. Deze kaders worden in de praktijk toegepast.
- Er zijn duidelijke kaders gesteld over de sturingsmogelijkheden van deelnemende gemeenten op de uitvoering van taken door BsGW. Deze kaders worden in de praktijk toegepast.

Bijlage 6: Uitgevoerde acties verlaging proceskosten

Bestuurlijk

- Haagse lobby
 - Brief van de gemeenten Maastricht, Heerlen, Sittard-Geleen en Venlo aan de VNG (2018).
 - Participatie in onderzoeken vanuit de Landelijke Vereniging Lokale Belastingen (LVLB) en de grote samenwerkingsverbanden naar oneigenlijke toepassing proceskostenregeling door no-cure-no-pay bedrijven.

Procesmatig

- Ontwikkeling intake en afhandel portal voor bezwaren (versnellen intake en verbetering afhandeling van bezwaren).
- Verbeteren datakwaliteit bestanden van zowel de WOZ als BAG gegevens door mutatiedetectie en kwaliteitsverbetering.
- Herijking van het waarderingsmodel, controle van de herwaardering volgens het 4-ogen principe en aanstelling kwaliteitsmedewerkers voor controles en verbeterprocessen.
- Vereenvoudiging indienen bezwaar via Mijn BsGW.
- Voormelding WOZ; vooroverleg met grote belanghebbenden waaronder de woningcorporaties.
- Flitsbezwaar procedure; telefonisch rechtstreeks contact met de taxateur voorkomt WOZ-bezwaren die anders via een ncnp bureau worden ingediend.
- Afspraken met ncnp-bureaus om de proceskostenvergoeding te reduceren/beperken.

- Interventiefase; extra toetsen van een bezwaar voordat een ncnp-bureau beroep instelt dringt het aantal beroepsschriften terug en reduceert de daarbij behorende proceskostenvergoeding.

Communicatie

- Inzet gedragsdeskundige om potentiële bezwaarmakers eerst met BsGW te laten contacten.
- Verbetering leesbaarheid en layout aanslagbiljet.
- Verbetering website BsGW (meer vraaggericht).
- Jaarlijks vindt voor het versturen van de WOZ-aanslagen een mediacampagne plaats.
- Samenwerking in VNG-Onderzoek naar effectiviteit communicatie eerdere aanslagcampagnes.

Lopende acties 2021

Bestuurlijk

- Onderzoek minister Dekker naar mogelijke oneigenlijke toepassing verdienmodel voor de verkrijging van proceskostenvergoedingen. Het rapport hierover is medio februari 2021 gepubliceerd door het Wetenschappelijk Onderzoek- en Documentatiecentrum (WODC) van het ministerie van Justitie en Veiligheid.
- Initiatief van de heer Smits (Roerdalen), als lid van de VNG commissie, voor een Limburg brede motie voor de algemene ledenvergadering van de VNG.

- De heer Aarts (Maastricht) brengt de schrikbarende stijging van de proceskosten nog eens onder de aandacht bij de Tweede Kamercommissie en doet navraag naar de resultaten van het onderzoek en de daaruit voortvloeiende voorstellen en besluiten.

Procesmatig

- De ondernomen acties worden ook in 2021 voortgezet.

Communicatie

- De ondernomen acties worden ook in 2021 voortgezet.
- Vernieuwd / vereenvoudigd aanslagbiljet.
- Nudging op aanslagbiljet: door het plaatsen van een opvallende memo (zgn 'Post-It') bij de WOZ-waarde op het aanslagbiljet worden potentiële bezwaarmakers gestimuleerd eerst contact op te nemen met BsGW. Via de flitsbezwaarmethode kan hiermee bezwaar – al dan niet via een ncnp-bureau - worden voorkomen.
- Prominente aandacht op website (extra kader en extra landingspagina met toegevoegde informatie over WOZ-waarde en waardebepaling).
- Animatiefilmpje voor raadsleden voor beter begrip over oorzaak en achtergrond proceskosten en hen ambassadeurs te laten zijn voor BsGW.
- Presentatie aan DB-, AB leden en Accountmanagers over de proceskosten.
- Toelichting op aanslag bij die gemeenten die deelnemen aan de Lokale Lastenmeter.

TOEKOMSTGERICHTE ACTIES 2022 E.V.

Bestuurlijk

- Intensiveren Haagse lobby (gericht lobbytraject; gesprekken met bestuurders, politici en ambtenaren).

Procesmatig

- Uitbreiding voormelding WOZ-waarde (pilot 'voorlopige aanslag' in afstemming met Waarderingskamer).
- Optimalisatie datakwaliteit via state-of-the-art methodieken.
- Uitbreiden BsGW-website met beslisboom ter afweging of bezwaar indienen zin heeft.

Communicatie

- Evaluatie communicatiecampagne (i.s.m. Zuyd Hogeschool).
- Nadere analyse gedragsbeïnvloeding en imago BsGW (i.s.m. Zuyd Hogeschool).

Bijlage 7: Begrippenlijst

Begrip/afkorting	Definitie/uitleg
AB	Algemeen Bestuur
BBV	Besluit Begroten en Verantwoorden
BMO's	Benchmarkorganisaties. In dit onderzoek wordt de BsGW aan de hand van een aantal indicatoren vergeleken met de prestaties van een aantal vergelijkbare benchmark-belastingsamenwerkingen.
BsGW	Belastingsamenwerking Gemeenten en Waterschappen
CRM	Custom Relation Managers van BsGW. Zij zijn eerste aanspreekpunt voor de gemeentelijk accounthouders BsGW.
DB	Dagelijks Bestuur
Fierensdrempel	Voormalige bepaling in Wet Woz die aangaf dat men geen bezwaar kon aantekenen als de waarde van de woning minder dan een bepaald percentage afwijkt van de gemeentelijk vastgestelde waarde. In 2014 is de Fierensdrempel afgeschaft.
Gegevensbeheer	Een van de vijf primaire producten van dienstverlening door BsGW.
Gemeentelijk accounthouders	De gemeentelijk accounthouders zijn de ambtelijke portefeuillehouders BsGW binnen hun gemeente en eerste aanspreekpunt voor de CRM'ers vanuit BsGW.
GR BsGW	Gemeenschappelijke Regeling BsGW
Heffen	Een van de vijf primaire producten van dienstverlening door BsGW.
Innen	Een van de vijf primaire producten van dienstverlening door BsGW.
Klantzaken	Een van de vijf primaire producten van dienstverlening door BsGW.
MT	Management Team
Ncnp-bureaus	No Cure No Pay-bureaus. Commerciële bureaus die voor inwoners en bedrijven bezwaar maken op basis van no-cure-no-pay.
Nulmetingen	Financiële nulmetingen die door de gemeenten zijn opgesteld voorafgaande aan de toetreding tot BsGW.
O&O	Ondersteuning en ontwikkeling. Activiteiten ter ondersteuning van de primaire hoofdprocessen heffen, innen, waarderen en klantzaken (zoals informatievoorziening, automatisering, HRM, bestuursondersteuning, Planning & Control etc.

OOP	Ondernemings- en ontwikkelingsplan 2018-2020
OZB	Onroerendezaakbelastingen
P&C-cyclus	Planning & Control-cyclus. Deze cyclus bestaat op hoofdlijnen uit de kadernota, begroting(swijzigingen), jaarrekening, jaarverslag en bestuursrapportages.
Proceskosten	De kosten die gemoeid gaan met de bezwaarprocedures tegen de WOZ-waardebepalingen.
Waarderen	Een van de vijf primaire producten van dienstverlening door BsGW.
Waarderingskamer	De Waarderingskamer controleert en beoordeelt gemeenten op de uitvoering van de Wet Waardering onroerende zaken (Wet WOZ).
Wet WOZ	Wet waardering onroerende zaken
Wgr	Wet gemeenschappelijke regelingen