

Kadernota 2024-2027

Belastingsamenwerking
West-Brabant

Inhoudsopgave

INHOUDSOPGAVE	2
1. INLEIDING	3
1.1. ALGEMEEN	3
1.2. FINANCIËLE POSITIE	3
1.3. LEESWIJZER	4
2. ALGEMEEN	5
2.1. BELASTINGEN EN HEFFINGEN	5
2.2. HUIDIG WERKGEBIED	5
2.3. AFBAKENING TAKEN BWB	6
3. BELEIDSMATIGE ONTWIKKELINGEN	7
3.1. OPTIMALISEREN PRIMAIRE PROCESSEN	7
3.2. WIJZIGING WET- EN REGELGEVING	8
4. BEDRIJFSVOERING ORGANISATIE	12
4.1. ONTWIKKELING PRODUCTIE	12
4.2. PERSONEEL EN ORGANISATIE	12
4.3. INFORMATISERING	14
5. FINANCIËN	16
5.1. ALGEMEEN	16
5.2. ALGEMENE FINANCIËLE KADERS	16
5.3. FINANCIËLE RICHTLIJNEN DEELNEMERS	16
5.4. FINANCIËLE TECHNISCHE UITWERKING	18
5.5. BELEIDSMATIGE RICHTLIJNEN	21
5.6. BELEIDSINDICATOREN	21

1. Inleiding

1.1. Algemeen

Voor u ligt de Kadernota 2024-2027 van de Belastingsamenwerking West-Brabant (BWB). De P&C cyclus van een begrotingsjaar begint met het opstellen van een Kadernota. In de Kadernota worden (door)ontwikkelingen beschreven voor 2024-2027.

Op grond van de Wet Gemeenschappelijke Regelingen moet de BWB vóór 1 augustus de begroting van het daaropvolgende jaar verzenden aan de toezichthouder. Het dagelijks bestuur moet vóór 15 april van datzelfde jaar de algemene financiële en beleidsmatige kaders aan de raden van de deelnemende gemeenten en aan het algemeen bestuur van het waterschap zenden. In de nota verbonden partijen, die in regionaal verband is vastgesteld, is afgesproken dat de BWB haar kadernota vóór 1 februari toezendt aan de deelnemers.

De deelnemers kunnen met de Kadernota inhoud geven aan de kaderstellende rol richting de BWB. Als input voor de kadernota zijn de financiële en beleidsmatige richtlijnen verzonden door de deelnemers. Deze worden gebruikt als basis om de Kadernota en de Begroting op te stellen. Het doel van de Kadernota is normaliter niet om een lopende begroting bij te stellen. Maar primair om richting te geven aan de inhoud van de op te stellen programmabegroting met meerjarenperspectief. Gezien de huidige ontwikkelingen wordt echter wel een prognose voor 2023 afgegeven welke de basis vormt voor de meerjarenbegroting 2024.

Prognose 2023

In hoofdstuk 6 van de 2^e Bestuursrapportage 2022 heeft de BWB een prognose afgegeven voor 2023. Hierin is aangegeven dat de kaders voor loon- en prijsontwikkeling voor 2023 als gevolg van de uitzonderlijke hoge inflatie en de verwachte cao-ontwikkeling achterhaald zijn. In de 2^e Bestuursrapportage werd een verwachting afgegeven dat het effect hiervan € 1.200.000,- nadelig was ten opzichte van de primaire begroting 2023.

Voor de kadernota 2024-2027 is beoordeeld welke reële loon- en prijsontwikkeling in 2023 te verwachten is, om op basis hiervan de kaders voor 2024 te kunnen schetsen. Dit effect is € 1.074.000,- nadelig. Een toelichting hierop treft u aan in hoofdstuk 5. De reële loon en prijsontwikkelingen voor de begroting 2023 zullen via de 1^e bestuursrapportage 2023 aan het bestuur worden voorgelegd.

1.2. Financiële positie

De verwachte financiële positie van de BWB is onderstaand weergegeven, gebaseerd op bestaand beleid:

Jaar (× € 1.000)	2023	2024	2025	2026	2027
Exploitatieresultaat begroting 2023 primair	17.996				
Uitvoeringskosten toetreden Loon op Zand	318				
Proceskosten NCNP uitspraak Hoge Raad	300				
Proceskosten NCNP	PM				
Correctie indexatie 2023	1.074				
Begroting 2023 op basis van geactualiseerde kaders	19.688	19.688	19.688	19.688	19.688
Ontwikkeling productiekwantiteiten		96	196	300	408
Loon- en prijscompensatie		688	1.402	2.143	2.911
Proceskosten NCNP		PM	PM	PM	PM
Exploitatieresultaat Kadernota 2024	19.688	20.472	21.286	22.131	23.007

Toelichting op beeld 2024 en verder

De ontwikkeling van de productiekwantiteiten heeft de BWB tot en met 2023 in kaart gebracht, even als de vertaling naar personele behoefte. West-Brabant kent een trendmatige groei van het aantal huishoudens, woningen en bedrijven van gemiddeld 0,75% waardoor de structurele financiële vertaling € 96.000 wordt.

De opgenomen loon- en prijsindex voor 2024 en verder is een inschatting op basis van de meest recente informatie vanuit het Centraal Plan Bureau en is meerjarig doorgevoerd. Voor 2023 is gebruik gemaakt van de huidige inzichten met betrekking tot de loonontwikkeling en de meest recente inzichten voor de prijsontwikkeling van het CPB.

Bij de uitwerking van de ontwerpbegroting 2024 wordt uitgegaan van de meest actuele indexcijfers die voorhanden zijn (zie paragraaf 5.4). Wanneer de werkelijke loonontwikkeling (op basis van een vastgestelde CAO) bekend is dan wordt deze verwerkt. Deze bedragen zullen dus afwijken.

De gemeente Loon op Zand treedt per 1/1/2023 toe tot de BWB. De effecten hiervan worden verwerkt in de begroting 2024.

Daarnaast wordt nog een post apart genoemd die tot een mutatie in de begroting leidt. Namelijk de autonome ontwikkeling van de proceskosten als gevolg van het arrest van de Hoge Raad. Het bijbehorende bedrag is ingeschat op € 300.000. Deze was al verwerkt in de begroting 2022 maar nog niet in de begroting 2023.

Omdat op meerdere fronten gewerkt wordt aan het keren van de sterke trendmatige groei wordt voor 2023 uitgegaan van stabilisatie van het aantal objecten onder bezwaar en de griffie- en proceskostenvergoedingen. Aantallen en kosten worden voor 2024 herijkt op basis van de ontwikkelingen in 2022 en vervolgens doorgetrokken naar 2023. Daarbij wordt rekening gehouden met de trendmatige groei in het aantal huishoudens van 0,75% / jaar. Vooralsnog wordt geen rekening gehouden met een stijging van de kosten, deze post is echter lastig realistisch te ramen en wordt daarom als PM opgenomen.

1.3. Leeswijzer

In hoofdstuk 2 van deze nota wordt in algemene zin ingegaan op het belastingstelsel van Nederland en op de taken en bevoegdheden van de BWB. In hoofdstuk 3 zijn de te verwachten beleidsmatige ontwikkelingen voor het primaire proces opgenomen. In hoofdstuk 4 wordt ingegaan op ontwikkelingen en aandachtspunten voor de interne organisatie en de bedrijfsvoering. Tot slot worden in hoofdstuk 5 de algemene en financieel technische uitgangspunten nader toegelicht.

2. Algemeen

2.1. Belastingen en heffingen

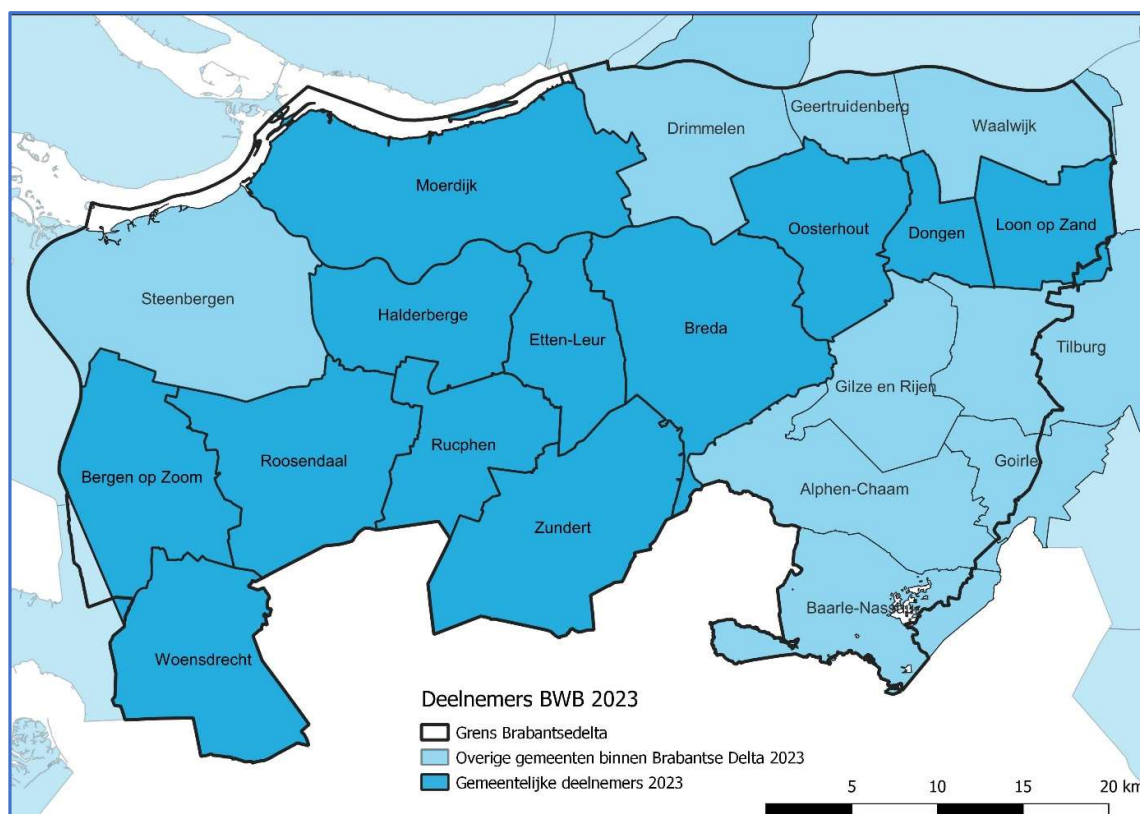
Nederland kent een gesloten belastingstelsel. Gemeenten en waterschappen mogen alleen die belastingen en heffingen invoeren die zijn opgesomd in de wet. Deze bevoegdheid ligt bij de besturen van de deelnemers van de BWB.

De Wet waardering onroerende zaken (Wet WOZ) biedt het kader voor de waardering van onroerende zaken, zoals woningen en bedrijfspanden. Op grond van de wet WOZ dienen alle panden jaarlijks gewaardeerd te worden. De Waarderingskamer houdt toezicht op de uitvoering van de Wet WOZ.

Er is een onderscheid te maken tussen soorten heffingen. Dit zijn belastingen, bestemmingsheffingen en retributies. Bij een belasting (bijvoorbeeld OZB of hondenbelasting) gaat de opbrengst naar de algemene middelen. Bij bestemmingsheffingen en retributies (zoals afvalstoffenheffing en leges) wordt de opbrengst gebruikt om de kosten te dekken van de door de gemeente/waterschap verleende diensten. Deze mogen wettelijk gezien dan ook niet meer dan 100 procent kostendekkend zijn.

2.2. Huidig werkgebied

De BWB voert de belastingtaken uit voor het Waterschap Brabantse Delta en 12 deelnemende gemeenten, te weten Bergen op Zoom, Breda, Dongen, Etten-Leur, Halderberge, Loon op Zand, Moerdijk, Oosterhout, Roosendaal, Rucphen, Woensdrecht en Zundert. De gemeente Loon op Zand is per 1 januari 2023 toegetreden. Onderstaande afbeelding geeft een beeld van het huidige werkgebied van de BWB.



2.3. Afbakening taken BWB

De BWB is belast met de heffing en inning van lokale heffingen en is verantwoordelijk voor de uitvoering van de Wet WOZ. Daarnaast voert de BWB een aantal specifieke taken uit voor enkele deelnemers, zoals onder meer de uitvoering van de BAG. Voor dergelijke taken liggen de gemaakte afspraken met de betreffende deelnemers vast in convenanten.

Belastingsoort	Brab. Delta	Breda	B. op Zoom	Dongen	Etten-Leur	Halderberge	Loon op Zand	Moerdijk	Oosterhout	Rosendaal	Rucphen	Woensdrecht	Zundert
Onroerende zaakbel.		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Rioolheffing		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Afvalstoffenheffing		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Reinigingsrecht					✓			✓					✓
Hondenbelasting					✓				✓			✓	✓
Toeristenbelasting		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Watertoeristenbelasting			✓		✓	✓		✓					
Forensenbelasting											✓	✓	✓
Precariobelasting		✓	✓		✓				✓	✓			
Reclamebelasting		✓		✓			✓	✓		✓			
BIZ heffing		✓	✓						✓				
Heffing leges								✓					
Marktgelden					✓			✓		✓			✓
Grafrechten					✓			✓					
Havengelden													
Parkeerbelasting													
Rioolaansluitrecht													
Verontreinigingsheffing	✓												
Zuiveringsheffing	✓												
Watersysteemheffing	✓												

✓	Belastingsoort uitgevoerd door de BWB
	Belastingsoort die is vastgesteld in de verordening
	Deelnemer voert de heffing niet uit

3. Beleidsmatige ontwikkelingen

In dit hoofdstuk worden op hoofdlijnen een aantal thema's en ontwikkelingen beschreven die de komende jaren een impact hebben op de werkprocessen van de BWB. Hiervoor is gebruik gemaakt van de lange termijn agenda opgesteld door de Landelijke Vereniging Lokale Belastingen¹.

Voor bepaalde ontwikkelingen zijn de consequenties voor de BWB op dit moment al duidelijk. Voor andere ontwikkelingen zijn consequenties voor de BWB nog niet helemaal helder, omdat deze nog afhankelijk zijn van wetsvoorstellen die lopen of mogelijk nog volgen. Daarom verwijst de BWB voor de actuele stand van zaken en een tijdsplanning naar de lange termijn agenda van de LVLB.

3.1. Optimaliseren primaire processen

Samenhangende objectenregistratie

De samenhangende objectenregistratie (SOR) wordt een basisregistratie van gegevens over objecten in de fysieke werkelijkheid. Daaronder verstaan we objecten die in het terrein zichtbaar zijn, zoals gebouwen, wegen, water, spoorlijnen en bomen, terreindelen, aangevuld met enkele (registratieve) objecten als woonplaatsen, gemeentegrenzen en openbare ruimten.

Het wordt een samenvoeging van BAG en BGT, aangevuld met een gedeelte van de WOZ object-gegevens, de basisregistratie topografie en het Nationaal Wegenbestand. En aangevuld met gegevens die nodig zijn om 3D modellen van de fysieke werkelijkheid te realiseren.

De ontwikkeling van de SOR draagt bij aan een nationaal geo-informatie fundament waarop maatschappelijke opgaven als energietransitie en omgevingswet gebouwd kunnen worden.



Het beeld is om de bestaande registraties stapsgewijs in elkaar te voegen en aan te vullen. Het e.e.a. zou in 2025 gerealiseerd moeten zijn. Dit tijdpad is inmiddels losgelaten. Bronhouders kunnen zich op de samenvoeging voorbereiden door inconsistenties tussen de bestaande registraties op te lossen. BWB en BAG deelnemers volgen het advies van de VNG om gedoseerd aan de slag te gaan met de onderdelen waar gemeenten zelf voordeel van hebben, bijvoorbeeld het gelijktrekken van gebruiksooppervlakten in BAG en WOZ.

¹ www.ltabelastingen.nl

Stappen die er aan komen zijn het gelijktrekken van de bouwjaaren, het op de SOR aansluiten van de WOZ-object-coderingen, het leggen van koppelingen tussen WOZ en BGT en het uitvoeren van geïntegreerde mutatietectie en verwerking.

Het feit dat een deel van de WOZ opgenomen wordt in de SOR én het feit dat de uitvoering van de WOZ afhankelijk is van de kwaliteit en actualiteit van deze objectgegevens, maakt dat er behoefte is om te weten hoe we dat in onze samenwerking gaan organiseren. BWB en gemeentelijke deelnemers onderzoeken dit in een gezamenlijk project 'onderzoek SOR'.

Modelmatig waarderen woningen

Het project Modelmatig Waarderen Woningen loopt in 2023 voor het laatste jaar. In de afgelopen jaren zijn diverse processen onder de loep genomen en geoptimaliseerd. Het opgemaakte handboek is een 'levend' document wat jaarlijks een update krijgt. Het optimaliseren van WOZ-processen blijft een actueel onderwerp; denk bijvoorbeeld aan het realiseren van heldere communicatie en het streven naar minder kosten aan bezwaar- en beroepsprocedures. Zo wordt dit jaar ingezet op het strak regisseren van de afwikkeling van bezwaren van de 'No Cure No Pay' bedrijven om het verdienmodel van deze bedrijven (aanspraak maken op proceskostenvergoeding en immateriële schadevergoeding) terug te dringen. In dat kader wordt eveneens samengewerkt met diverse andere samenwerkingsverbanden en is ook voor 2023 een communicatiecampagne opgezet om een eenduidige en gezamenlijke communicatiecampagne op te zetten. Het aantal deelnemers aan deze campagne is ten opzichte van 2022 fors uitgebreid van 3 naar 9 deelnemende organisaties waarbij het primaire doel is om burgers en bedrijven direct met de BWB contact op te laten nemen. De communicatie is opgedeeld in 3 fasen: voor, tijdens en na de aanslagoplegging van het combi-kohier waarin ook de WOZ-beschikking is opgenomen. Landelijke samenwerkingen zijn opgezet tussen diverse samenwerkingsverbanden om processen eenduidig, helder, effectief en efficiënt in te richten om de WOZ toekomstbestendig te houden en de uitvoeringskosten beheersbaar.

Daarnaast maakt BWB ook gebruik van een nieuwe ontwikkeling op het gebied van modelmatig waarderen, namelijk de inzet van Machine Learning bij het waarderen van woningen. Dit model, opgemaakt in samenwerking met de Waarderingskamer, is vooruitstrevend en toekomstbestendig. Alle belastingorganisaties zouden hier in de toekomst voordeel van moeten ondervinden, doordat het proces waarderen voor woningen sterk vereenvoudigd wordt.

3.2. Wijziging wet- en regelgeving

Aanpassing belastingstelsel waterschappen

Minister Van Nieuwenhuizen van Infrastructuur en Waterstaat heeft het voorstel van de waterschappen tot aanpassing van het belastingstelsel in het voorjaar 2021 naar de Tweede Kamer gestuurd, met een korte aanbiedingsbrief. Het voorstel van de Unie van Waterschappen lost een aantal knelpunten op die de waterschappen de afgelopen jaren hebben ervaren bij de toepassing van het huidige belastingstelsel. De minister geeft in de aanbiedingsbrief aan dat voor het grootste deel van deze voorstellen breed draagvlak bestaat, en over een enkel punt nog gesprekken plaatsvinden. De verwachting is dat de implementatie in 2025 kan plaatsvinden.

Het concept dat nu voorligt zal bij ongewijzigde vaststelling consequenties hebben voor de uitvoering. Er komt o.a. een nieuwe regeling voor tabelbedrijven, een wijziging beslistermijn bezwaren en er kan nu ook voor de watersysteemheffing een onderscheid worden gemaakt in tarief tussen woningen en niet woningen.

Nieuwe modelverordening Riool- en Waterzorgheffing

Wateroverlast en verdroging vragen steeds meer maatregelen in de publieke ruimte. De gemeentelijke watertaken omvatten een breed palet. Zorgplichten voor afval-, hemel- en grondwater hebben een centrale plaats in de ordening van de publieke ruimte. Gemeenten moeten maatregelen nemen om wateroverlast en -schade te voorkomen.

De Vereniging van Nederlandse Gemeenten heeft een nieuwe modelverordening Riool- en Waterzorgheffing opgesteld. Deze verordening vervangt de oude modelverordening Rioolheffing. Meer percelen worden in de heffing betrokken, want van de maatregelen in de publieke ruimte heeft iedereen profijt. Bijvoorbeeld cultuurgronden en natuurterreinen dragen nu veelal nog niet bij in de kosten van de gemeentelijke watertaken.

De modelverordening kent een differentiatie in de tariefstelling om rekening te houden met de verschillen tussen percelen. De BWB heeft samen met de deelnemers gekeken naar de mogelijke varianten in de nieuwe modelverordening Riool- en Waterzorgheffing en er ligt nu een nieuwe modelverordening. Het is nu aan de gemeenteraden van de deelnemers om vast te stellen of zij deze modelverordening willen implementeren. Vanuit de werkgroep is de intentie uitgesproken om deze modelverordening in 2024 te implementeren.

Modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer

Het wetsvoorstel geeft de burger recht om elektronisch berichten aan een bestuursorgaan te zenden op een door het bestuursorgaan bepaalde wijze. Dit wetsvoorstel strekt er niet toe burgers te verplichten de elektronische weg te gebruiken; zij hebben de keuze tussen het volgen van de elektronische of de papieren weg.

Uit de pilots die gemeenten, waterschappen en provincies hebben uitgevoerd kwamen geen belemmeringen naar voren om het wetsvoorstel bij decentrale overheden in te voeren. Wel bleek dat de invoeringstermijn langer moest zijn om de wet zorgvuldig te kunnen implementeren.

Inmiddels heeft de Minister van BZK de Eerste Kamer bevestigd dat de inwerkingtreding van de wet wordt verschoven naar 1 januari 2024. Dit om overheden in de gelegenheid te stellen zich voor te bereiden op de implementatie.

Aanpassing legesverordeningen in verband met Omgevingswet

De Omgevingswet zou op 1 januari 2023 in werking treden, maar dit is door het Rijk formeel uitgesteld naar 1 juli 2023. We zien dat diverse gremia (waaronder VNG) aansturen op een verder uitstel (naar 1/1/2024) maar hierover is geen besluitvorming vastgesteld.

De wet staat voor een goede balans tussen het benutten en beschermen van de fysieke leefomgeving. Ook biedt de Omgevingswet gemeenten de mogelijkheid om met overzichtelijkere regels de leefomgeving meer in samenhang in te richten. De wet is veelomvattend en zal tot grote aanpassingen van de legesverordening leiden. De BWB gaat ook in 2023 samen met de gemeentelijke deelnemers kijken naar een voor elke deelnemer noodzakelijke en op onderdelen gewenste aanpassing van de legesverordening.

Ontwikkeling van het aantal waardebezwaren en de tegemoetkoming WOZ-proceskosten

De ontwikkeling van het aantal waardebezwaren (lees: objecten onder bezwaar) de afgelopen jaren leidt onverminderd tot een steeds grotere belasting van de bedrijfsvoering van de BWB. De hoge kosten waarmee dat gepaard gaat bestaan deels uit de kosten voor de afhandeling van de bezwaren en deels uit de proceskostenvergoeding voor gegronde bezwaarschriften, ingediend door de NCNP-bedrijven. Het aandeel van bezwaren ingediend door NCNP-bedrijven beliep in 2022 circa 62% van het totaal aantal bezwaarschriften. De stijgende kosten zijn een (landelijk) probleem, maar het risico dat het WOZ-proces vastloopt is zorgwekkender.

De BWB werkt continu aan verbetering van de uitvoering van de WOZ en loopt voorop in het gebruik van kunstmatige intelligentie en machine learning. In 2022 is hiermee succesvol een start gemaakt, en in 2023 wordt de inzet van deze tool verder uitgebreid waardoor de afdoening van bezwaren eenvoudiger wordt. Maar daarmee wordt het tij niet gekeerd.

De bereidheid onder burgers om bezwaar te maken groeit al jaren. De NCNP-bedrijven appelleren aan die bereidheid, wakkeren die aan en verdienen daar goed aan. Ze hebben een goed uitgewerkte marketingstrategie, waar ze veel geld in steken en waarmee ze veel burgers en bedrijven trekken. We zoeken permanent naar wegen om de burger rechtstreeks bij de BWB, zonder tussenkomst van NCNP-bedrijven, bezwaar in te laten dienen. De communicatie met de burger wordt daarom verder doorontwikkeld –zoals al eerder uiteen is gezet– met diverse andere belastingssamenwerkingen in de vorm van een communicatiestrategie die vanaf januari 2023 uitgerold wordt.

Ook wordt ingezet op het aanscherpen van het afdoeningsprotocol voor de NCNP-bezwaren zodat vertraging (en daarmee oplopende proceskosten) in de afdoening wordt teruggedrongen c.q. wordt voorkomen.

Op landelijk niveau is de BWB zeer actief betrokken bij de gesprekken over dit onderwerp. De ministeries van Financiën, Binnenlandse Zaken en Justitie & Veiligheid organiseren rondetafelsessies die moeten leiden tot adviezen aan het kabinet. De sector, de VNG, UvW en de Waarderingskamer nemen deel. De volgende thema's komen hierbij aan de orde.

- Aan de rechtsbescherming van burgers wordt niet getornd;
- De hoogte van de griffie- en proceskostenvergoeding;
- De WOZ-paradox;
- Eigenaarschap van de gegevens in relatie tot de plicht van de burgers om die bij te houden;
- Het risico van het vastlopen van het WOZ-proces.

De BWB onderschrijft dat de rechtsbescherming van burgers en bedrijven geborgd moet blijven. Dat gezegd hebbende zet de BWB, samen met de partners, in op het wegnemen van de perverse prikkels die hebben geleid tot de opkomst van de NCNP-bedrijven met hun verdienmodel. Dat betekent voor de korte- en middellange termijn dat de griffie- en proceskostenvergoedingen voor het belastingdomein naar beneden moeten worden bijgesteld en dat bij voorkeur ook het eigenaarschap van de gegevens geregeld wordt. Deze gedachte is ook neergelegd in een kamerbrief over dit onderwerp die op 30 september 2022 is verschenen. In die brief wordt door de staatssecretaris erkent dat er veel wordt geprocedeerd en dat dit een stevige wissel trekt op uitvoeringsorganisaties, zoals belastingssamenwerkingen. Ook heeft het kabinet besloten een onderzoek te starten naar het oneigenlijk gebruik van een procedures op een aantal bestuursrechtelijke terreinen. De BWB zal ook in 2023 de landelijke ontwikkelingen op dit gebied nauwgezet blijven volgen en daar waar mogelijk input leveren aan de discussie over de proceskostenvergoedingen.

Regeling specifieke uitkering kwijtschelding gemeentelijke belastingen (kinderopvangtoeslag-affaire)

Ouders die een herbeoordeling van de kinderopvangtoeslag willen, kunnen zich tot en met 31 december 2023 aanmelden. Dit betekent dat het proces van kwijtschelden en de verantwoording hierover nog doorloopt na 2023 op het moment dat de Belastingdienst definitief uitslag geeft.

Het college verantwoordt zich jaarlijks aan het ministerie van BZK op grond van de Financiële verhoudingswet (Fw)³, ofwel op grond van een door een accountant gecontroleerde SiSa-verantwoording. Na ontvangst van de SiSa-verantwoording van de gemeente stelt het ministerie van BZK de hoogte van de specifieke uitkering vast en betaalt deze binnen een jaar uit aan de gemeente.

BWB zal ervoor zorgdragen dat haar deelnemers alle benodigde informatie ontvangen om zich te kunnen verantwoorden.

Verbetering rechtsbescherming uitstel van betaling en kwijtschelding

Voor kwijtschelding en uitstel van betaling geldt formeel geen bezwaar en beroep. De toeslagaffaire heeft ervoor gezorgd dat hiernaar gekeken wordt. De verbetering houdt in dat burgers voortaan in bezwaar en beroep (rechtbank, Gerechtshof, Hoge Raad) kunnen komen wanneer hun verzoek om uitstel van betaling of kwijtschelding wordt afgewezen. Het streven is nog steeds om de wijziging op 1 januari 2024 in werking te laten treden.

4. Bedrijfsvoering organisatie

4.1. Ontwikkeling productie

De BWB heeft de ontwikkeling van de productiekwantiteiten tot en met 2022 in kaart gebracht, evenals de vertaling naar personele behoefte. West-Brabant kent een trendmatige groei van het aantal huishoudens, woningen en bedrijven van 0,7 à 0,8% per jaar.

Omdat op meerdere fronten gewerkt wordt aan het keren van de sterke trendmatige groei wordt voor 2024 uitgegaan van stabilisatie van het aantal objecten onder bezwaar en de griffie- en proceskostenvergoedingen. Aantallen en kosten worden herijkt op basis van de ontwikkelingen in 2022 en vervolgens doorgetrokken naar 2024. Daarbij wordt wel rekening gehouden met de trendmatige groei in het aantal huishoudens van 0,75% / jaar.

4.2. Personeel en organisatie

Personeel

Tot en met 2027 bereiken 21 collega's pensioengerechtigde leeftijd. Daarnaast is van meerdere medewerkers bekend dat zij eerder zullen stoppen met werken of minder willen gaan werken.

De uitstroom is evenredig verdeeld over de teams als het gaat om aantallen. De impact is echter wel sterk wisselend. In veel gevallen gaat het om uitstroom op functies waar zeer specifieke en diepgaande kennis en kunde van lokale belastingen voor noodzakelijk is. Maar dat geldt niet in alle gevallen.

Complicerende factor hierbij is de huidige arbeidsmarkt. In sterk toenemende mate is merkbaar dat vacatures moeilijk in te vullen zijn. Inmiddels speelt bij bijna alle openstaande vacatures dat er niet of nauwelijks respons is en/of dat vacatures meerdere keren moeten worden opengesteld, met alle gevolgen van dien. Naar verwachting wordt die schaarste de komende jaren alleen maar groter. Dat heeft effect op inhuur, waarmee onvervulbare vacatures tijdelijk worden opgevuld om daarmee de voortgang van de werkprocessen niet in gevaar te brengen. Inmiddels wordt met regelmaat gebruik gemaakt van een jobmarketing-bureau. De eerste resultaten daarvan zijn inmiddels zichtbaar. Enkele moeilijk vervulbare vacatures zijn nu ingevuld na de inzet van deze specialistische hulp.

De gemiddelde leeftijd van het personeelsbestand is redelijk stabiel. De vergrijzing wordt opgevangen door het aantrekken van jongere medewerkers, waardoor de gemiddelde leeftijd circa 50 jaar blijft. Dit vraagt echter wel meer op gebied van opleiden en ontwikkelen, om de nieuwe collega's op noodzakelijk kennisniveau te brengen.

Sinds 2018 is de BWB aan de slag gegaan om jonge mensen aan te trekken en intern op te leiden in een trainee-traject. In 2020 zijn hiervan de eerste resultaten zichtbaar geworden. Het is wenselijk om dit proces verder uit te bouwen, ook met inzet van werkstudenten, korte lijntjes met scholen, wellicht een gestructureerde stage-omgeving voor meerdere studenten et cetera. De eerste ideeën hierover liggen op tafel maar moeten nog worden uitgewerkt. Het zal de kunst zijn om studenten geïnteresseerd te krijgen voor het werken bij een organisatie als de BWB én ze ook te behouden (voor een aantal jaar). Op dit moment lukt het aardig om jonge mensen te binden aan de BWB.

Strategisch Personeelsbeleid

In zijn managementletter heeft de accountant gewezen op de kwetsbaarheden die verbonden zijn aan sleutelposities in de organisatie van de BWB. Hij adviseert kwetsbaarheden als gevolg van beperkte bezetting op sleutelposities in kaart te brengen en daar waar nodig actie te ondernemen.

In 2022 is een start gemaakt met strategische personeelsplanning (SPP). Dit is een continu proces, geen eenmalige actie. De eerste inzichten zijn inmiddels binnen. Het gaat hierbij om de eerste invulling. De verdere concrete uitwerking en beleidsmatige keuzes zijn ingepland. SPP legt de focus op de (interne) bedrijfsvoering van de BWB. Daarmee wordt SPP vooral als intern sturingsinstrument ingezet.

Het strategisch personeelsbeleid wordt voornamelijk ingericht op het tijdig inzichtelijk maken van de verandering in de vereiste personeelssamenstelling, de vervangingsvraag van de komende jaren de mogelijkheden om vacatures in te vullen en kennis te behouden. Mogelijk leidt dit op onderdelen tot dubbele bezetting op meerdere functies, toename van wervings- en opleidingskosten en wellicht toename van loonkosten als bepaalde sleutelfuncties niet kunnen worden geworven tegen de geldende salarisschalen.

Werkprocessen HRM

Er wordt sterk ingezet op digitalisering en efficiënter inrichten van werkprocessen binnen het cluster HR, afgestemd op bevoegdheden van managers. Gestreefd wordt naar een zo compact mogelijke, efficiënte inrichting met gestandaardiseerde (digitale) procedures waar het kan en maatwerk waar nodig.

Duurzame Inzetbaarheid

Er vindt wereldwijd een sterke ontwikkeling plaats op digitalisering, automatisering en big-data. Het ligt in de lijn der verwachtingen dat dit gevolgen gaat hebben voor de meer eenvoudige administratieve werkzaamheden. Hierbij kan gedacht worden aan een mogelijke reductie van (licht) administratieve banen. Collega's die hierdoor mogelijk geraakt zijn, worden tijdig gewezen op opleidings- of doorstroommogelijkheden.

Om duurzaam inzetbaar te blijven vraagt dit van medewerkers dat zij in staat en bereid zijn andere werkzaamheden uit te voeren. Dit vraagt een opleidings- en ontwikkelingsplan én flexibiliteit bij medewerkers om nieuwe taken uit te voeren. Dit zal niet altijd mogelijk zijn. Als geen match bestaat tussen beschikbare taken en beschikbare capaciteit is budget nodig voor flankerend beleid. Vanaf 2023 beschikt de BWB over een sociaal statuut, waardoor de ruimte voor flankerend beleid helder is.

Cao Samenwerkende Gemeentelijke Organisaties

Werkgevers en vakbonden zijn nog in onderhandeling over de nieuwe cao welke vanaf 2023 zou moeten gaan gelden. De standpunten liggen nog ver uit elkaar. Werkgevers hebben op 16 november 2022 onderstaand bod uitgebracht:

- Salaris en eenmalige uitkering
Voorstel om de salarissen per 1-2-2023 met 5% te verhogen en daarnaast nog 3% per 1-4-2024. Hiernaast ontvangen alle medewerkers een eenmalige uitkering in december 2022 van € 750 bruto (t/m schaal 8) en € 375 bruto (vanaf schaal 9).
- Thuiswerkvergoeding
Het lijkt erop dat de thuiswerkvergoeding van € 2,00 per dag ook in de volgende cao behouden blijft.
- Verlof en vitaliteit
Alle medewerkers hebben vanaf 2023 recht op 6 bovenwettelijke vakantiedagen (bovenop de wettelijke 20 dagen). Voor medewerkers die nu meer vakantiedagen of ander verlof hebben, is er overgangsrecht afgesproken. Er ligt een voorstel voor verdere uitbreiding naar 8 dagen bovenwettelijk verlof.
Medewerkers kunnen bovenwettelijk verlof inzetten voor verlofsparen. Verlofsparen geeft medewerkers de mogelijkheid om hun verlof beter aan te passen aan hun loopbaanfase en specifieke privé-werkomstandigheden. Werkgevers en vakbonden willen hiermee medewerkers

helpen om gedurende hun hele loopbaan - van begin tot eind - vitaal te blijven. De vakbonden hebben het cao-overleg opgeschort omdat de verschillen te groot zijn.

De cao is niet opgezegd en loopt daardoor ook in 2023 door. Onlangs hebben de werkgevers vanwege het uitblijven van de cao een eenmalige uitkering gegeven van € 750 of € 375, afhankelijk van de loonschaal. Hiernaast is met de vakbonden afgesproken dat ook de thuiswerkvergoeding van € 2 doorloopt in 2023.

Het Nieuwe Werken en Huisvesting

Inmiddels is, als gevolg van de impact die corona heeft op onze manier van werken, het bewustzijn doorgebroken dat we onze kantoren in de toekomst anders gaan gebruiken. Navraag bij een aantal deelnemers leert ons dat dit niet leidt tot kleinere kantoorpanden, maar dat de inrichting van kantoorconcepten wel wijzigen. In 2023 zijn we voornemens om te leren van onze deelnemers en daar waar nodig ook ons kantoor aan te passen aan de nieuwe omstandigheden. We hebben eind 2022 al een bezoek aan de gemeente Roosendaal gebracht. Zij hebben hun kantoor de afgelopen jaren aangepast aan de nieuwe omstandigheden en dat heeft veel inspiratie opgeleverd.

Daarnaast zien we dat onze werknemers in sterkere mate gebruik maken van de mogelijkheden tot thuiswerken. De BWB bezint zich op wat dit voor blijvende gevolgen heeft en hoe wij ons beleid hierop gaan inrichten c.q. wat de eisen zijn aan een geschikte thuiswerkvoorziening.

4.3. Informatisering

Informatiemanagement heeft als doel, de Belastingsamenwerking West-Brabant (BWB) te voorzien van een betrouwbare, optimale en toekomstbestendige informatievoorziening.

Informatieveiligheid

Informatieveiligheid blijft in toenemende mate een belangrijk speerpunt binnen de BWB. Technologische innovaties, nieuwe wet- en regelgeving, veranderende verwachtingen over risicomanagement blijven dynamisch en divers. Dat creëert allerlei nieuwe uitdagingen voor de BWB. Datalekken en cyberaanvallen staan bovenaan de lijst met risico's die de meeste zorgen baren, niet in de laatste plaats door recente (cyber)incidenten bij diverse overheidsorganisaties.

Naast veranderende technische aspecten vragen ook de ontwikkelingen in de wet- en regelgeving de nodige aandacht. Met de komst van de BIO komt steeds meer de nadruk te liggen op risicogerichte aanpak van informatiebeveiliging. Het onlangs aangeschafte control-systeem heeft in 2022 een update gehad en is nu nog beter in staat om de BWB te faciliteren in het zo goed mogelijk ingericht te zijn op de uitgangspunten binnen de BIO.

De komende jaren wordt er doorlopend geïnvesteerd op het gebied van bewustwording onder het personeel. Naast voldoende risico-verlagende maatregelen op het gebied van informatieveiligheid is de bewustwording van het personeel hierop doorslaggevend in het voorkomen van incidenten.

Digitalisering

BWB blijft continue streven naar het verder digitaliseren van haar processen om zodoende steeds efficiënter te worden. Dit is echter niet altijd een eenvoudig proces aangezien er regelmatig koppelingen gelegd moeten worden met andere applicaties (buiten de BWB) om tot die digitalisering te komen. Het vormen van deze koppelingen is ingewikkeld en specialistisch. Daarvoor is het belangrijk mensen met de juiste kennis in huis te hebben. De ontwikkelingen op de arbeidsmarkt (specifiek ICT) maken dat het voor overheidsorganisaties moeilijk is om personeel te krijgen of vast te houden. Daarnaast is de kennis op het gebied van automatiseren of digitaliseren in sommige gevallen zo specifiek gekoppeld aan een

stukje van het proces, dat deze kennis vaak niet één en dezelfde persoon aanwezig is. BWB werkt daarom samen met verschillende organisaties die deze gespecialiseerde kennis kunnen bieden.

Innovatie

De eisen die aan de bedrijfsvoering van de BWB worden gesteld komen door de jaren heen steeds hoger te liggen. De productiekwantiteiten blijven stijgen, de wet- en regelgeving op het gebied van informatieveiligheid wordt steeds stringenter, de klantgerichtheid en het klantcontact moet naar een hoger plan en daarbij heeft de BWB de uitdaging om de efficiency op peil te houden en waar mogelijk te verbeteren. Dat leidt zowel tot een behoefte aan meer gekwalificeerd personeel, als aan modernisering en innovatie van de ICT infrastructuur. Waar we zien dat er een behoefte is aan gekwalificeerd personeel, merken we in toenemende mate dat de problemen op de arbeidsmarkt ons niet in de gelegenheid stellen hierop te anticiperen (zie paragraaf 4.2).

De komende jaren wordt ingezet op het optimaliseren van de bedrijfsprocessen, zodat we beter in kunnen spelen op de eisen die worden gesteld aan de BWB en op de problemen op de arbeidsmarkt (met minder personeel dezelfde activiteiten uitvoeren).

Bij de optimalisatie worden de LEAN principes gecombineerd met, daar waar mogelijk, de inzet van Robotic Process Automation (RPA; het automatiseren van repetitieve handelingen door middel van software), gebruik van QR-codes, etc. De functionaliteiten van TEAMS en Microsoft 365 worden optimaal ingezet, mede om de informatieveiligheid snel naar het gewenste niveau te brengen. Deze projecten vergen investeringen, met als doel het kostenniveau voor de toekomst te beheersen. De middelen om te kunnen innoveren zijn op dit moment niet – volledig - opgenomen in de begroting. Aan het bestuur zal een voorstel worden voorgelegd om hier budget voor te voteren.

Werken met VYZYR

Vyzyr is een toepassing die gespecialiseerd is in het omzetten van data in daadwerkelijke managementinformatie. Eind 2022 is deze applicatie geïmplementeerd bij de BWB. Dit helpt het management en coördinerende medewerkers om snel de kern van een situatie of ontwikkeling vast te stellen en daardoor sneller daarop te anticiperen. Daarnaast is de mogelijkheid gecreëerd voor de deelnemers van de BWB om hun eigen ontwikkelingen met betrekking tot de gemeentelijke/waterschaps-belastingen kunnen volgen. Daarmee is nu ook invulling gegeven aan de wens van de deelnemers om per januari 2023 een managementinfo-tool operationeel te hebben.

5. Financiën

5.1. Algemeen

Voor de totstandkoming van de programmabegroting 2024 en het meerjarenperspectief 2025 tot en met 2027 worden de kaders zoals beschreven in dit hoofdstuk gehanteerd. Belangrijk is te vermelden dat de gemeente Loon op Zand (is toetreden per 1/1/2023) mee wordt genomen in de begroting 2024.

In dit hoofdstuk wordt achtereenvolgens ingegaan op de algemene financiële kaders uit wet- en regelgeving, de (aanvullende) richtlijnen van de deelnemers en de wijze waarop de toegepaste uitgangspunten financieel technisch worden uitgewerkt bij het opstellen van de begroting. Tenslotte wordt ingegaan op de beleidsindicatoren.

5.2. Algemene financiële kaders

De volgende algemene financiële kaders (uit wet- en regelgeving) worden gehanteerd:

Kader	Uitwerking	Oorsprong
Meerjarig sluitende begroting	Een meerjarig sluitende begroting houdt in dat alle begrotingsjaren (2024 t/m 2027) een positief saldo (≥ 0) hebben. Hiervan kan afgeweken worden indien aannemelijk is dat dit in de eerstvolgende jaren tot stand zal worden gebracht.	WGR, GW en BBV
Structureel evenwicht	Als in het betreffende begrotingsjaar structurele lasten gedekt zijn door structurele baten is er sprake van structureel evenwicht. Incidentele lasten mogen gedekt worden door zowel structurele als door incidentele baten.	WGR, GW en BBV
Reël evenwicht	Reël ramen is het uitgangspunt voor de begroting 2024 en de meerjarenbegroting 2025-2027. Dit houdt in dat de ramingen volledig, realistisch en haalbaar moeten zijn.	WGR, GW en BBV
Geen reserves	De BWB bouwt geen reservepositie op.	Nota reserves en voorzieningen 2014

5.3. Financiële richtlijnen deelnemers

Door de deelnemers zijn ook de volgende aanvullende financiële richtlijnen vastgesteld:

1. In de begroting 2024 wordt een overzicht opgenomen met de bijdrage (2024 t/m 2027) per deelnemer.
2. Een positief resultaat vloeit terug naar de deelnemers, tenzij het AB hierin afwijkend besluit.
3. De begroting dient in principe opgesteld te worden op basis van bestaand beleid, tenzij eerder anders besloten door het Algemeen Bestuur.
4. De bijdrage van de deelnemende gemeenten in de begroting 2024 stijgt maximaal met de geldende cao-indexering en de prijsontwikkeling uit de septembercirculaire 2022 (of een actuelere circulaire). Ook wijzigt de bijdrage wanneer er wijzigingen zijn in de kwantiteit van de dienstverlening die de deelnemers afnemen.
5. In de ontwerp-begroting worden de mogelijkheden beschreven om de bijdrage van de deelnemende gemeenten te verminderen, bijvoorbeeld door besparingen voor te stellen of beleidsinhoudelijke keuzes aan te geven.
6. In de begroting wordt een paragraaf opgenomen (Weerstandsvormogen en risicobeheersing) waarin specifiek wordt ingegaan op de risico's met de meeste impact en de getroffen beheersmaatregelen.

Deze richtlijnen zijn richtinggevend voor de begroting 2024.

Richtlijn 3 en 4 zijn strijdig met het wettelijke financiële vertrekpunt van een reëel evenwicht. Dit wordt hieronder toegelicht.

Begroting o.b.v. bestaand beleid

Bij een begroting op basis van bestaand beleid komen de ramingen tot stand op basis van de ramingen zoals deze zijn opgenomen in de laatst vastgestelde meerjarenbegroting (2023-2026). Hierin valt de uitvoering van het takenpakket zoals opgenomen in paragraaf 2.3 aangevuld door richtlijnen van de deelnemers.

Strikte toepassing van dit uitgangspunt leidt ertoe dat de primitieve begroting 2023 als basis wordt gehanteerd. Dit is de wijze waarop de BWB hier in het verleden structureel mee is omgegaan.

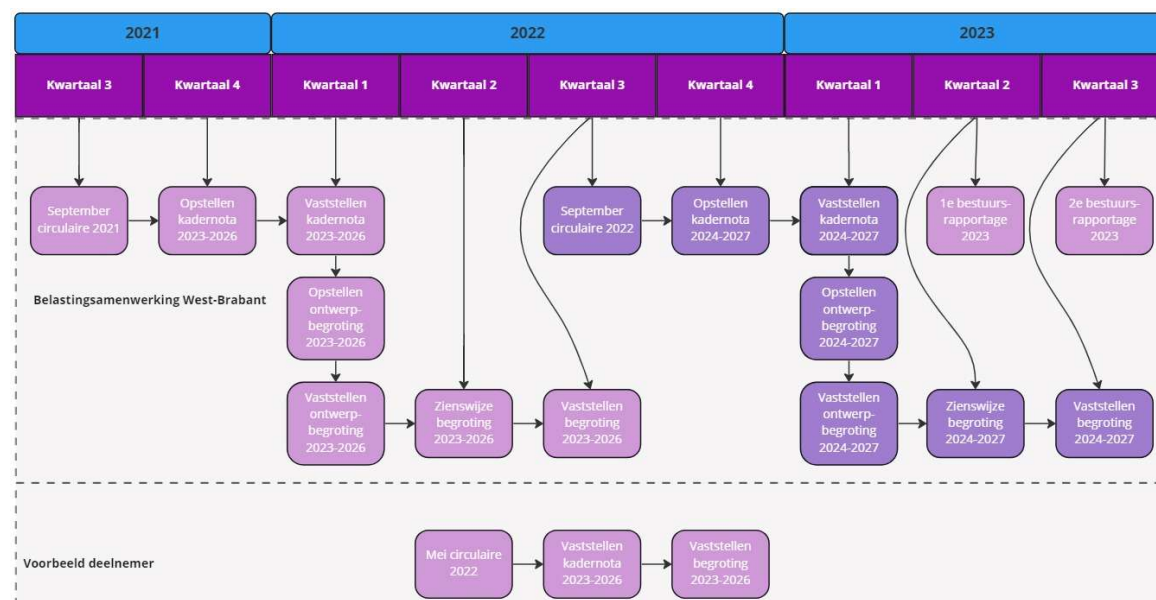
We moeten hiervan echter constateren dat dit een ongewenst effect heeft. Wanneer voor het opstellen van een nieuwe (meerjaren)begroting (T) de laatst vastgestelde (meerjaren)begroting (T-1) wordt gehanteerd, lopen we het risico dat de uitgangspunten voor bijvoorbeeld loon- en prijsontwikkeling (verder in de tekst afgekort als lop) inmiddels achterhaald zijn. Volgens de overeengekomen planning & controle-cyclus vindt een eventuele noodzakelijke actualisatie van de begroting 2023 plaats bij de eerste bestuursrapportage. Deze wordt ná de kadernota 2024-227 opgesteld en voorgelegd ter besluitvorming.

Bijdrage deelnemers stijgt maximaal met lop zoals opgenomen in de septembercirculaire 2022 (of actuelere circulaire) en de stijging in de productiekwantiteiten

De BWB heeft als GR te maken met lange besluitvormingstermijnen. Toepassing van een indexatie op basis van de septembercirculaire 2022 op de begroting 2024 brengt met zich mee dat de begroting wordt opgesteld op basis van verouderde kaders.

Binnen de normale bandbreedtes was dat eerder niet onoverkomelijk. Met de huidige inflatie (CPI 3^e kwartaal 2022 is boven de 12%) en de verwachte loonontwikkeling in 2023 (bod werkgevers is 5,00% voor 2023 en 3,00% voor 2024, bod werknemers is 11,25% voor 2023) is dit echter niet langer houdbaar.

De lange besluitvormingstermijnen en het effect op de P&C-cyclus worden hieronder geïllustreerd.



Toepassing van beide richtlijnen, leidt tot een begroting die niet is gebaseerd op reële uitgangspunten. Daardoor komen deelnemers voor de begroting 2024 te staan voor een stijging van hun bijdrage welke nu al is te voorzien. Om dit te voorkomen past de BWB de onderstaande aanpassingen toe.

Uitgangspunt voor de uitwerking begroting 2024-2027

Bij de uitwerking van de begroting is het uitgangspunt dat rekening wordt gehouden met een aanpassing aan de loon- en prijsontwikkeling om de koopkracht van de BWB op peil te houden.

Dit vindt plaats door toepassing van:

- actuele gegevens bij indexatie voor loon- en prijsontwikkeling;
- nacalculatie op loon- en prijsontwikkeling.

Dit is een verandering ten opzichte van hoe hier in het verleden mee is omgegaan. Deze aanpassing wordt vanaf de begroting 2024 toegepast. De financieel technische uitwerking hiervan is weergegeven in paragraaf 5.4.

5.4. Financieel technische uitwerking

De gehanteerde/berekende indexen worden onder de tabel weergegeven.

Onderwerp	Uitgangspunt	Uitwerking
Begroting op basis van bestaand beleid	De begroting dient in principe opgesteld te worden op basis van bestaand beleid, tenzij eerder anders besloten door het Algemeen Bestuur.	Het principe van bestaand beleid houdt in dat de ramingen voor de jaarschijf 2024 zijn gebaseerd op de ramingen zoals die zijn opgenomen in de meerjarenbegroting 2023-2026. Deze ramingen worden aangepast aan de werkelijke loon- en prijsontwikkeling (zie raming personeelslasten en materiële lasten).
Begroting structureel en reëel in evenwicht	Een meerjarig structureel en reëel sluitende begroting	- Alle begrotingsjaren hebben een positief saldo (≥ 0). Hiervan kan afgeweken worden indien aannemelijk is dat dit in de eerstvolgende jaren tot stand zal worden gebracht. Bij de BWB wordt dit bereikt doordat alle lasten worden doorberekend aan de deelnemers (lasten zijn gelijk aan baten, saldo van de begroting is 0). - Structurele lasten worden gedekt door structurele baten, Incidentele lasten mogen gedekt worden door zowel structurele als door incidentele baten. - De ramingen zijn volledig, realistisch en haalbaar. Wij bereiken dit door de realisatie van inkomsten en uitgaven te monitoren en waar nodig bij te stellen in de programmabegroting, bestuursrapportages of separate voorstellen met begrotingswijzigingen.

Onderwerp	Uitgangspunt	Uitwerking												
Kostenverdeling	De kosten van de BWB worden verdeeld onder de deelnemers op basis van de vastgestelde kostenverdeelssystematiek,	Kostenverdeling vindt plaats op basis van een gelijke verdeling van de vaste kosten (overhead) over de deelnemers. De variabele kosten (productie) worden op basis van de voor de deelnemer geleverde productie doorbelast.												
Productie	Uitgegaan wordt van de ingeschatte productie.	Algemeen In de kadernota wordt rekening gehouden met de trendmatige groei in het aantal huishoudens van 0,75% per jaar. Waardebezwaren Voor 2024 uitgegaan van stabilisatie van het aantal objecten onder bezwaar en de griffie- en proceskostenvergoedingen.												
Lopende prijzen	Om de koopkracht te behouden worden de prijsgevoelige structurele budgetten voor inflatie gecorrigeerd.	De begroting en de meerjarenraming wordt opgesteld op basis van lopende lonen en prijzen. Dit betekent dat de baten en de lasten worden geraamd op het reële niveau van het betreffende jaar. Ter illustratie: bij vaste prijzen worden alle jaarschijven op het prijspeil van het eerste jaar bepaald.												
Raming personeelslasten	Totale loonsom wordt geïndexeerd voor verwachte loonontwikkeling. Hierbij betrekken we een nacalculatie. Deze systematiek van nacalculatie zorgt ervoor dat budgetten op (middel)lange termijn juist en voldoende worden gecompenseerd.	Allereerst wordt een correctie uitgevoerd over de begroting 2023. Op basis van de kadernota 2023-2026 is er gebruik gemaakt van 2,6%. Deze wordt op basis van de onderhandelingen gecorrigeerd naar 7%. Wanneer de nieuwe CAO SGO beschikbaar is dan wordt deze gehanteerd. Vervolgens wordt 2024-2027 verder aangepast op basis van de meeste recente indexcijfer van de loonvoet sector overheid. De loonvoet uit de Septembercirculaire 2022 is hieronder weergegeven. <table border="1"> <tr> <td>Lonen</td><td>2023</td><td>2024 e.v.</td></tr> <tr> <td>Was</td><td>2,60%</td><td></td></tr> <tr> <td>Wordt</td><td>7,00%</td><td>4,20%</td></tr> <tr> <td>bijstelling</td><td>4,40%</td><td></td></tr> </table>	Lonen	2023	2024 e.v.	Was	2,60%		Wordt	7,00%	4,20%	bijstelling	4,40%	
Lonen	2023	2024 e.v.												
Was	2,60%													
Wordt	7,00%	4,20%												
bijstelling	4,40%													
Raming materiële lasten	Totale materiële lasten worden geïndexeerd voor verwachte prijsontwikkeling. Hierbij betrekken we een nacalculatie. Deze systematiek van nacalculatie zorgt ervoor dat budgetten op (middel)lange termijn juist en voldoende worden gecompenseerd.	Allereerst wordt een correctie uitgevoerd over de begroting 2023. Op basis van de kadernota 2023-2026 is er gebruik gemaakt van 1,8%. Er wordt gebruik gemaakt van de meest recente gegevens ten aanzien van de ontwikkeling van het CPI. De meest recente Nationale Consumentenprijsindex voor 2022 is 9,9% (Kerngegevens tabel cMEV 2023 (augustus 2022)). Indien actuelere gegevens voorhanden zijn dan worden deze gehanteerd.												

Onderwerp	Uitgangspunt	Uitwerking												
		Vervolgens wordt 2024-2027 verder aangepast op basis van de meeste recente Nationale Consumenten-prijsindex (CPI). Het CPI uit de Septembercirculaire 2022 is hieronder weergegeven. <table border="1"> <tr> <td>Prijzen</td><td>2023</td><td>2024 e.v.</td></tr> <tr> <td>Was</td><td>1,80%</td><td></td></tr> <tr> <td>Wordt</td><td>9,9%</td><td>2,40%</td></tr> <tr> <td>bijstelling</td><td>8,1%</td><td></td></tr> </table>	Prijzen	2023	2024 e.v.	Was	1,80%		Wordt	9,9%	2,40%	bijstelling	8,1%	
Prijzen	2023	2024 e.v.												
Was	1,80%													
Wordt	9,9%	2,40%												
bijstelling	8,1%													
Raming investeringen	De lasten van investeringen worden opgenomen in de begroting	Investeringskredieten worden opgenomen en geautoriseerd via de begroting. Tussentijdse investeringen worden via een begrotingswijziging voorgelegd.												
Raming onvoorzien	Jaarlijks raamt de BWB een post voor onvoorziene kosten.	Eventueel noodzakelijke aanwending van onvoorzien is onderdeel van de verantwoording middels de bestuursrapportage.												
Risicomanagement en weerstandsvermogen	Risico's en het beschikbare weerstandsvermogen worden in kaart gebracht,	Via de paragraaf weerstandsvermogen & risicobeheersing. De BWB streeft ernaar om risico's zoveel mogelijk te ondervangen door het treffen van zorgvuldigheid bij procedures, het treffen van beheermaatregelen en de benodigde verzekeringen af te sluiten. Gezien de zeer beperkte weerstandscapaciteit (post onvoorzien) komen risico's voor rekening van de deelnemers.												
Financiering	Alleen voor investeringen kan BWB eventueel een langlopende lening aantrekken.													
BTW	Materiële lasten worden inclusief BTW geraamd.	Jaarlijks wordt de compensabele BTW van de gemeenten apart verantwoord naar de gemeenten.												
Belastingen	BWB voert geen dienstverlening uit die onder de VPB-plicht valt.	Niet van toepassing												
Formatie & personeel	Loonsomsturing op basis van de vastgestelde begroting	BWB werkt met een vaste formatie en een flexibele schil /inhuur. Binnen deze twee categorieën kan geschoven worden, maar de vastgestelde loonsom kan niet overschreden worden, behalve door cao- en productiestijgingen hoger dan verwerkt.												

5.5. Beleidsmatige richtlijnen

Door de deelnemers zijn de volgende beleidsmatige kaders meegegeven:

1. We verwachten van de BWB dat zij -in overleg met de deelnemers- de bestaande kritische prestatie indicatoren (KPI's) beziet op relevantie, deze waar nodig aanscherpt en nieuwe KPI's ontwikkelt. Het doel is om bij de begroting 2024 over een volledige set van KPI's te beschikken, waarover tussen BWB en deelnemers overeenstemming is.
2. De implementatie van het IT-motorblok heeft de afgelopen jaren van de BWB veel inzet gevraagd. In deze periode is het managementinformatiesysteem voor de deelnemers niet operationeel geweest. Vanwege het belang van managementinfo wordt aan de BWB gevraagd om de management info tool uiterlijk per 1 januari 2023 in de basis operationeel te laten functioneren.
3. De medewerkers zijn het belangrijkste kapitaal van de BWB. Daarom achten de deelnemers het van belang, zeker nu er sprake is van een hoog ziekteverzuim en uitzicht op met pensioen gaan van medewerkers in spilfuncties, dat er uiterlijk per 1 januari 2023 een strategisch personeelsplan beschikbaar komt.

De wijze waarop door de BWB invulling wordt gegeven aan deze beleidsmatige kaders is toegelicht in respectievelijk paragraaf 5.4 (Beleidsindicatoren), 4.3 (Informatisering) en 4.2 (Personeel en Organisatie).

5.6. Beleidsindicatoren

De BWB zal in haar begroting, naast de door de BBV verplichte beleidsindicatoren, kritische prestatie indicatoren (KPI's) opnemen.

In onderstaande tabel zijn de huidige KPI's opgenomen. Om invulling te geven aan de beleidsmatige richtlijn van de deelnemers wordt voorgesteld om in 2023 samen met de deelnemers te komen tot een geactualiseerde set welke in de begroting 2024 opgenomen kan worden.

Nr.	Hoofdonderwerp	Prestatie-indicator	Doelstelling	Eenheid
1	Waarderen	Oordeel Waarderingskamer	Algemeen oordeel "goed" van Waarderingskamer.	Oordeel Waka
2a	Opleggen belastingaanslagen	Tijdige aanslagoplegging	Uiterlijk in februari de 1 ^e combi kohier voor minimaal 95% opgelegd.	% combi-kohieren tijdig opgelegd
2b	Opleggen belastingaanslagen	Zo volledig mogelijke afhandeling	97% van de opgelegde aanslagen is binnen 12 maanden na oplegging afgehandeld. (100% - %totaal openstaand / totaal opgelegd)	% aanslagen afgehandeld
3	Bezwaren	Afgehandelde bezwaarschriften	Op 1 december van ieder jaar is 80% van de waarde bezwaren afgehandeld, voor zover deze bezwaren betrekking hebben op dat jaar en in dat jaar zijn ingediend.	% afgehandelde bezwaarschriften
4	Bezwaren	Waardebezwaren woningen door NCNP	Het percentage waardebezwaren door No Cure No Pay (NCNP) bureaus.	% waarde-bezwaren woningen door NCNP
5	Invordering	Oninbaar	Het percentage oninbaar ten opzichte van het <u>bedrag</u> * aan opgelegde aanslagen, verdeeld naar: 1. 1e jaar na opleggen aanslag (dagtekening); 2. 2e jaar na opleggen aanslag; 3. 3e jaar na opleggen aanslag;	% oninbaar

			4. 4e jaar na opleggen aanslag;	
			5. 5e jaar na opleggen aanslag.	
6	Kwijtschelding	Afhandeling kwijtscheldingsverzoeken	Het percentage afgewikkelde kwijtscheldingsverzoeken dat binnen 16 weken is afgehandeld.	% kwijtscheldingen afgewikkeld binnen 16 weken
7a	Klantcontact	Klantcontacten	Het aantal klantcontacten	Aantal klantcontacten
7b	Klantcontact	Klachten	Het aantal klachten	Aantal klachten