Kadernota 2024

Datum 5-1-2023

Versiebeheer		
Versie	*Datum*	*Status*
Financieel Specialisten	17-11-2022	Concept
Regievoerders	28-11-2022	Concept
Dagelijks bestuur/ Algemeen bestuur	15-12-2022	concept
Algemeen bestuur	5-1-2023	Definitief

Inhoud

1. Inleiding 3
2. BSOB organisatie 3
2.1 Missie 3
2.2 Visie 3
2.3 Overzicht heffingen en belastingen 4
3. Ontwikkelingen 4
3.1 Landelijke ontwikkelingen 4
3.2 Interne ontwikkelingen 7
4. Ambities per programmaonderdeel 9
4.1 Waarderen 9
4.1.1 Taxateurs 9
4.1.2 Objectenbeheer 10
4.2 Heffen 11
4.2.1 Gegevensbeheer 11
4.2.2 Heffen 11
4.3 Innen 12
4.3.1 Innen 12
4.3.2 Bezwaar en beroep 13
5. Ambities overhead 14
5.1 Front-office 14
5.2 ICT 15
5.3 Bedrijfsvoering 16
5.3.1 Personeel en organisatie (P&O) 16
5.3.2 Gegevensbescherming 16
5.3.3 Communicatie 18
6. Financiën 18
6.1 Begroting 2024 inclusief meerjarenbegroting (MJB) 18
6.2 Indexeringen 19
6.3 Financiële impact beleidsontwikkelingen 20
6.4 Prognose uitwerking Businesscase 20
BESLUIT VASTSTELLING KADERNOTA 2024 22

1. Inleiding

In de kadernota 2024 geeft BSOB aan wat de speerpunten zijn voor zowel 2023 als 2024. 2023 wordt meegenomen omdat een behoorlijk aantal (wettelijke) wijzigingen maar ook andere aanpassingen niet eerder zijn benoemd. Deze zijn erop gericht dat de dienstverlening naar de burgers en deelnemers zo goed mogelijk uitgevoerd kan worden.

2. BSOB organisatie

BSOB is een gemeenschappelijke regeling van waterschap Aa en Maas en 9 gemeenten. BSOB is opgericht om de kwaliteit van de dienstverlening en continuïteit van de waardering, heffing en inning van gemeentelijke- en waterschapsbelastingen te garanderen. En wel tegen zo laag mogelijke kosten.

2.1 Missie

Bij BSOB geloven we dat het uitvoeren van de belastingtaak gepaard kan gaan met een hoogwaardige kwaliteit dienstverlening tegen lage maatschappelijke kosten. Zo zetten wij alle gemeentelijke- en waterschapsbelastingen op één aanslagbiljet. Overzichtelijk voor de burger en kostenbesparend!

Met deze missie zorgen we ervoor dat er meer maatschappelijk geld overblijft voor onder meer schoon drinkwater, het ophalen van grofvuil en het aanleggen van fietspaden. Hiermee draagt BSOB bij aan een mooiere, schonere en gezondere leefomgeving van inwoners van Oost-Brabant.

2.2 Visie

De organisatie staat voor het nauwkeurig en zo eerlijk mogelijk vaststellen en heffen van de belastingaanslag. We willen excellente dienstverlening bieden door burgers, bedrijven en onze deelnemers zoveel mogelijk te faciliteren. Dit doen we door werkprocessen efficiënter in te richten en te bezien op welke wijze BSOB uitgebreid kan worden met de toetreding van nieuwe deelnemers.

Het is onze ambitie om de beste belastingdienstverlener van Nederland te worden, waar: gemeenten graag hun belastingzaken aan uitbesteden, burgers en bedrijven deze snel en gemakkelijk regelen en waarvoor medewerkers graag willen werken.

Om dit te kunnen realiseren is het van groot belang om continu vooruit te blijven kijken en te anticiperen op ontwikkelingen. Pijlers zijn: hoge kwaliteit van dienstverlening, standaardisatie en digitalisering, samenwerking met deelnemers en klantvriendelijkheid.

Uitbreiding taken en/of deelnemers

Vervolgens wordt binnen het werkgebied Oost-Brabant gericht gestuurd om verder te groeien in het aantal deelnemers. BSOB heeft dit in een sessie met het Algemeen Bestuur eind 2022 nogmaals bevestigd. Ook vindt met een aantal deelnemers een verkenning plaats om meer gezamenlijke nieuwe taken uit te voeren.

BSOB is van mening dat bestuurlijke verkenning en promotie essentieel is. Zodoende kan de missie van de gemeenschappelijke regeling langdurig worden voortgezet. In het licht van deze verkenning wordt onderzocht of een uitbreiding van taken voor BSOB door werkzaamheden voor derden middels een DVO (DienstVerleningsOvereenkomst) al dan niet tijdelijke vorm, uitkomst kan bieden. Hiervoor is aanpassing van onze GR (Gemeenschappelijke Regeling) noodzakelijk.

2.3 Overzicht heffingen en belastingen

BSOB is belast met de heffing en inning van lokale heffingen voor zowel de deelnemende gemeenten als het waterschap en is verantwoordelijk voor uitvoering van de Wet WOZ voor de deelnemende gemeenten. Naast de uitvoering van deze (wettelijke) basistaak voert BSOB een aantal aanvullende taken uit voor een of meerdere deelnemers. Al deze taken zijn standaard onderdeel van de dienstverlening van BSOB voor de deelnemers.
Op basis van de kostenverdeelmethode worden alle kosten die gemaakt worden voor de specifieke deelnemers conform het rekenmodel ook doorbelast aan de betreffende deelnemer. In het volgende overzicht is in beeld gebracht welke heffingen/ belastingen door de deelnemers bij BSOB zijn ondergebracht (status 1-1-2023).

Heffingen	Aa en Maas	Asten	Bernheze	Boekel	Deurne	Gemert-Bakel	Laarbeek	Maashorst	Oss	Someren
Afvalstoffenheffing		x	x	x	x	x	x	x	x	x
Bedrijfsinvesteringszone (BIZ)					x	x				
Diftar		x	x		x	x	x		x	x
Forensenbelasting								x		
Grafrechten / Lijkbezorgingsrechten					x					
Hondenbelasting		x			x	x			x	x
Marktgelden					x					
OZB		x	x	x	x	x	x	x	x	x
Parkeerbelasting					x			x	x	
Reclamebelasting		x	x				x	x	x	
Reinigingsrecht						x				
Rioolheffing		x	x	x	x	x	x	x	x	x
(Water)Toeristenbelasting		x	x	x	x	x		x	x	x
Watersysteemheffing Gebouwd / Ongebouwd	x									
Watersysteemheffing Ingezetenen	x									
Verontreinigingsheffing	x									
Zuiveringsheffing	x									

3. Ontwikkelingen

3.1 Landelijke ontwikkelingen

Afnemend vertrouwen in de overheid

Het vertrouwen in de politiek is de laatste jaren afgenomen. De stikstofcrisis, woningcrisis, asielopvangcrisis, de afhandeling van de toeslagenaffaire, coronacrisis, de Groningse aardbevingenschade en de historisch hoge inflatie vormen een grote uitdaging voor de reputatie van de overheid. Ongeveer de helft van de Nederlanders geeft de politiek een onvoldoende. Het is om

deze reden belangrijk dat de overheid laat zien dat ze luistert, betrouwbaar is, keuzes uitlegt en daarnaar handelt. Dit vraagt om een manier van werken waarbij rechtvaardigheid, betrouwbaarheid en integriteit in het handelen van de overheid voorop staat. Open en transparant communiceren kan bijdragen aan het herstel van vertrouwen in de overheid.

Kinderopvangtoeslagenaffaire (aanmelden mogelijk tot 01-01-2024)

Sinds april 2021 worden er maandelijks gegevens uitgewisseld m.b.t mogelijk, daadwerkelijk of niet gedupeerden in het kader van de kinderopvangtoeslagenaffaire. Dit zorgt voor extra werk in de vorm van het verwerken van deze lijsten, de betreffende openstaande aanslagbiljetten kwijtschelden of indien van toepassing bedragen terugbetalen en de daarbij behorende schriftelijke communicatie met betrokken belastingschuldigen.

Energiecrisis/ hoge inflatie

Op dit moment is het onduidelijk hoeveel en in hoeverre huishoudens geraakt worden door de wereldwijde energiecrisis van 2021-2022. Toch moeten we, tezamen met de hoge inflatie, rekening houden met een toename aan werkzaamheden. Wanneer belastingplichtigen in financiële problemen komen, is de verwachting dat het telefoonverkeer in kwantiteit maar ook de duur van de gesprekken zullen toenemen. Binnen de wettelijke kaders en het interne beleid kunnen we met menselijke maat veel verzoeken behandelen maar echte financiële problemen en schulden kunnen wij niet oplossen. Hiervoor zullen we dan ook pro actief belastingschuldigen gaan doorverwijzen naar de schuldhulpafdelingen van de eigen gemeenten. Belangrijk aandachtspunt hierbij is dat de gemeenten hierop voorbereid zijn. Is dat namelijk niet het geval dan resulteert dat in een “van-het-kastje-naar-de-muur-gevoel” en een blijvend negatief imago en vertrouwen in de overheid in het algemeen en in BSOB in het bijzonder. Het is dan ook een belangrijke zaak om altijd een goede afstemming en opvolging te hebben inzake schuldproblematiek met onze deelnemers en belastingplichtigen.

Verruiming vermogensnorm kwijtschelding

Op 5 september 2022 is het besluit ‘houdende nadere regels over de kwijtschelding van provinciale, gemeentelijke en waterschapsbelastingen’, ook wel: Regeling kwijtschelding belastingen medeoverheden, genomen. De verruiming houdt in dat er een (extra) vermogensvrijstelling komt van een bedrag van maximaal € 2.000,00 bovenop de nu al geldende vrijstelling voor ‘stellen’. Voor een alleenstaande is de verhoging 75% van dat maximum bedrag en voor een alleenstaande ouder 90%. Hiervoor is besluitvorming vanuit onze deelnemers noodzakelijk. BSOB informeert en adviseert de deelnemers hierover.
Wordt er niet voor de maximale verhoging gekozen, maar voor een lager bedrag, zijn de percentuele verschillen ook van toepassing. BSOB benadrukt het belang om de verruiming op identieke wijze van toepassing te verklaren. Alleen dan kan BSOB de verruiming efficiënt en effectief uitvoeren. Deze verruiming kan tot gevolg hebben dat er meer kwijtscheldingsverzoeken binnenkomen en dus behandeld moeten worden. Een ander mogelijk gevolg is dat er in het algemeen meer belastinggeld kwijtgescholden wordt; handmatig of automatisch via het inlichtingenbureau.

Samenhangende objecten registratie (SOR)

De aankomende samenhangende objecten registratie (SOR) is weliswaar weer iets verder voor ons uit geschoven maar dat verandert niks aan de komst hiervan en de weg ernaar toe. Met het project ‘Waarderen op oppervlakte’ is hoog ingezet op kwaliteit en volledigheid en die moeten we vasthouden. Hiervoor is het noodzaak dat de BAG, WOZ en zelfs BGT gelijk blijven lopen en we samen

de kwaliteit op orde blijven houden. Om dit steeds efficiënter met elkaar in te richten wordt er gekeken naar procesoptimalisatie, niet alleen binnen BSOB maar ook samen met de deelnemers.

Gegevensbescherming

In 2023 en 2024 zullen cyberrisico's niet kleiner worden dan voorheen. De kans om gehackt te worden is groter dan ooit. Hierdoor zie je als landelijke trend dat bedrijven en overheden voorbereid willen zijn op het scenario: 'wat als we gehackt worden'. De focus ligt hiermee op het verkleinen van de impact van het risico op gehackt te worden. De trend is hierin verschoven van 'niet gehackt worden' naar 'wat als we gehackt zijn'. Dit betekent niet dat stap één minder belangrijk is geworden, maar wel dat men realistischer inziet dat gehackt worden nooit 100% te voorkomen is.

Bij BSOB zullen we ook rekening moeten houden met het 'wat als' scenario. Dit doen we door ons actief bezig te houden met het beschermen van alle gegevens conform de AVG.

No-Cure-No-pay

Gemeenten en belastinguitvoeringsorganisaties (zoals BSOB) hebben jaarlijks, in toenemende mate, hoge kosten aan No-Cure-No-Pay (NCNP)-bureaus die namens woningeigenaren bezwaar maken tegen de WOZ-waarde en daarbij aanspraak (kunnen) maken op een vergoeding van proceskosten in verband met de gevoerde bezwaar- en beroepsprocedures. Voor NCNP-bedrijven is er een financiële prikkel om zoveel mogelijk bezwaarschriften in te dienen tegen WOZ-beschikkingen, ongeacht de slagingskans. Dat blijkt uit het onderzoeksrapport van Coelo. Gezien de veelal sterk geautomatiseerde werkwijze ontvangen zij grotendeels een vaste kostenvergoeding die relatief hoog is. Deze bureaus veroorzaken een relatief groot aantal van de jaarlijkse bezwaren; ongeveer 2/3 van alle bezwaren worden ingediend door NCNP-bureaus. Vanwege de inhoud van de NCNP-bezwaren en het lastige afstemmen met deze partijen (NCNP- bureaus) leidt dit tot een verhoogde werkdruk. Vooralsnog heeft dit nog geen impact op de begroting geleid, omdat we de stijgende toename in bezwaar en beroep hebben kunnen blijven managen met de huidige bezetting, met behulp van automatisering en efficiency slagen. Het is onzeker of dit, bij een toenemende stijging van NCNP-bezwaren, ook zo blijft.

LV WOZ (Basisregistratie WOZ)

In de loop van 2023 wordt er nog alleen gekoppeld op de sleutelgegevens BSN en RSIN. Het vestigingsnummer bij bedrijven is dan geen sleutelgegeven meer. Dit gaat er voor zorgen, dat er veel meer mutaties/wijzigingen automatische gekoppeld worden.

Wet digitale overheid (WDO)

De Wet digitale overheid regelt dat Nederlandse burgers en bedrijven veilig en betrouwbaar kunnen inloggen bij de (semi-)overheid. Daarmee wordt bedoeld dat burgers elektronische identificatiemiddelen (eID) krijgen met een substantiële of hoge mate van betrouwbaarheid. Deze identificatiemiddelen geven publieke dienstverleners meer zekerheid over iemands identiteit. De wet stelt daarnaast open standaarden verplicht. Hiermee implementeert Nederland de Europese richtlijn over toegankelijkheid van overheidswebsites en apps. Er komt een wettelijk verbod op het

verhandelen van gegevens en de principes ‘privacy by design’ en ‘open source’ worden in de wet opgenomen. Hierdoor wordt inloggen bij de overheid veiliger en betrouwbaarder.
Dit gaat gevolgen hebben voor de wijze waarop BSOB toegang moet verlenen tot de gegevens in de digitale balie van BSOB.
Vragen van de Eerste Kamer bij het wetsvoorstel digitale overheid (WDO) hebben ertoe geleid dat de staatssecretaris van BZK een wetswijziging zal indienen. De aangekondigde wijziging betekent dat de Wet digitale overheid voorlopig niet in werking zal treden.

Single Digital Gateway (SDG)

Om ervoor te zorgen dat burgers en bedrijven ook digitaal makkelijk de grens over kunnen, is een Europese verordening in werking getreden die zal gaan voorzien in een zogeheten ‘Single Digital Gateway’, kortweg SDG. Deze SDG wordt één centrale digitale toegangspoort voor inwoners en ondernemers die in een ander EU-land willen wonen of zakendoen. Gebruikers kunnen informatie vinden over Europese en nationale regels, procedures om aan die regels te voldoen, met EU- en nationale ondersteuningsdiensten. De informatie en procedures die digitaal toegankelijk worden gaan over allerlei activiteiten van inwoners en ondernemers, zoals reizen, werk, onderwijs, gezondheidszorg, pensionering, belasting betalen, burgerzaken, familiezaken, belastingaangifte, sociale verzekeringen, het starten, exploiteren en sluiten van een bedrijf, financiering etc.

Wet open overheid (Woo)

De Wet open overheid regelt het recht op informatie over alles wat de overheid doet. Het is de opvolger van de Wet openbaarheid van bestuur (Wob). De Woo geeft regels over het actief openbaar en toegankelijk maken van overheidsinformatie en moet ervoor zorgen dat deze beter vindbaar, uitwisselbaar, eenvoudig te ontsluiten en goed te archiveren is. Deze wet legt de verplichting op documenten in een, voor BSOB beperkt, aantal categorieën actief openbaar te maken.

Aanbestedingsproblematiek en zorg rondom automatiseringsprocessen

Landelijk zien we de druk toenemen op de ict bedrijven om voldoende gekwalificeerd personeel te behouden. We zien dat ervaren ict’ers verdwijnen en de leveranciers steeds meer moeite hebben om de programmeur met werkelijke kennis van de te automatiseren processen verdwijnt. Dit zorgt voor een toenemend aantal problemen bij updates en nieuwe conversies.

Tevens zien we dat het überhaupt willen inschrijven op aanbestedingen zorgwekkend laag is. Bij een aantal collega’s zelfs, geen enkele inschrijver bij een grote aanbesteding.

3.2 Interne ontwikkelingen

Foto-tool brieven

Sinds dit jaar zijn we gestart met het versturen van de foto-toolbrieven. Bij deze brieven wordt de belastingplichtige gevraagd om informatie te verschaffen over de onderhoudsstaat van bijvoorbeeld badkamer en keuken, de zogenoemde secundaire kenmerken van zijn/haar woning. De burger heeft de keuze om dit via foto’s (foto-tool) te doen of op een andere manier (telefonische vragenlijst of inpandige opname door taxateur). In eerste instantie heeft dit veel stof doen opwaaien, m.n. vragen over privacy, en nadat de pers – ook in Enschede en Twente – hier massaal aandacht aan schonk. Dit resulteerde in meer telefonisch contact en ook een langere duur van aard, vanwege de benodigde uitleg en het aanbieden van het alternatief om de secundaire kenmerken a.d.h.v. een aantal vragen

telefonisch door te geven. BSOB heeft te allen tijde open communicatie gehouden met burgers, deelnemers en de pers. BSOB heeft in alle communicatie benadrukt dat het geen verplichting is, context gegeven waarom we dit doen en aangegeven hoe wij met privacy en objectgegevens omgaan. Op dit moment ligt de response rate op 33%, hoger dan de verwachting. Hierdoor zijn de objectgegevens van 60% van de response bijgesteld, waardoor de WOZ-waarde nauwkeuriger kan worden vastgesteld en de burger een eerlijke belastingaanslag krijgt. In vele gevallen heeft dit geresulteerd in een lagere WOZ-waarde. De foto-tool brieven worden de komende jaren dan ook ingezet zodat burgers een eerlijke belastingaanslag krijgen en als bijvangst daardoor naar verwachting de bezwaren zullen afnemen.

Communicatiecampagne (bezwaar? Bel ons!)

In de strijd tegen de NCNP-bedrijven is BSOB, net als vorig jaar, een kerngroep gestart om actief en pro actief een communicatie campagne op te starten en uit te zetten waarin ingespeeld wordt op verschillende fases; kennis (informeren) – attitude (houding) en gedrag (bel ons). De strategie is inmiddels gepresenteerd aan in totaal tien belastingsamenwerkingskantoren en de Waarderingskamer. Geadviseerd is om samen op te trekken om een uniforme en breed gedragen boodschap over te brengen. De Waarderingskamer heeft toegezegd graag samen te willen werken, eveneens een aantal belastingsamenwerkingskantoren, waardoor de samenwerking al groter is dan vorig jaar. In de campagne roepen we belastingplichtigen op om contact met ons op te nemen, indien zij twijfelen aan de WOZ-waarde. Uiteraard leidt dit tot meer telefonisch, digitaal en schriftelijk contact.

Meer analoge post via MijnOverheid verzenden

Als gevolg van landelijke ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid, digitalisering en digitale zelfredzaamheid en de toenemende papierkosten, is het wenselijk om te kijken waar het mogelijk is om analoge post meer digitaal via MijnOverheid te versturen. Zo zouden op invorderingsgebied de aanmaningen, de bevestigingsbrieven automatische incasso, de stornobrieven en uitspraken kwijtschelding digitaal verzonden kunnen worden. Hierover zal dan wel tijdige en duidelijke communicatie richting de belastingschuldigen dienen plaats te vinden, om ervoor te zorgen dat belastingschuldigen de digitale post niet uit het oog verliezen. Anders levert het juist meer en onnodig werk op.

Archivering

BSOB voert haar werkzaamheden vanaf 2011 uit. In de afgelopen jaren was de focus veelal gericht op het zoveel mogelijk verzamelen en bewaren van gegevens. Voor archivering van documenten bestaat afzonderlijke regelgeving, onder andere de Archiefwet. Naast deze van toepassing zijnde regelgeving speelt ook de AVG bij archivering een belangrijke rol. Op basis van de AVG dient er te worden gestreefd naar dataminimalisatie. Dat wil zeggen dat een organisatie niet meer gegevens mag verzamelen dan strikt noodzakelijk voor het door haar beoogde doel. Dit, in combinatie met het recht op vergetelheid (uit de AVG), verhoogt de druk op het verder en tijdig ‘opruimen’ van gearchiveerde documenten, die gebonden zijn aan een maximale bewaartermijn.
De huidige Archiefwet is verouderd en minder goed toe te passen op digitale informatie. Iemand wil bijvoorbeeld in de toekomst digitale documenten bekijken die jaren oud zijn. Daarom heeft het kabinet in november 2021 een voorstel voor een nieuwe Archiefwet ingediend. Bovendien moeten de overheidsdiensten de blijvend te bewaren informatie (bijvoorbeeld bestuursbesluiten) straks al na tien in plaats van na twintig jaar overbrengen naar een archiefdienst, waar iedereen de informatie kan raadplegen. Voor BSOB betekent dat deze informatie dan bij BHIC (Brabants Historisch Informatie Centrum) moet worden ondergebracht.

In 2022 heeft een archiefinspectie plaatsgevonden binnen BSOB. Hieruit zijn een aantal verbeterpunten naar voren gekomen en is een plan van aanpak opgesteld.

4. Ambities per programmaonderdeel

De primaire processen van BSOB bestaan uit:

- Waarderen: het vaststellen van de waarden van alle onroerende zaken binnen de gemeentegrenzen van de deelnemende gemeenten.
- Heffen: om belasting te innen, moet deze eerst opgelegd worden. Heffen is dan ook het opleggen van aanslagen voor de gemeentelijke- en waterschapsbelastingen.
- Innen: het verlenen van kwijtschelding, het verwerken van betalingen en het nemen van invorderingsmaatregelen.

4.1 Waarderen

4.1.1 Taxateurs

We verbeteren de kwaliteit van WOZ-taxaties waarbij minder inzet van taxateurs nodig is.
We ontwikkelen een taxatiemodel op maat wat de nauwkeurigheid van taxaties vergroot.
De WOZ-waarde wordt modelmatig vastgesteld met behulp van een taxatiemodel. Taxatiemodellen kennen een zekere vorm van schattingsonzekerheid. Eventuele afwijkingen worden door inzet van taxateurs binnen een acceptabele bandbreedte/foutmarge gebracht. Indien een taxatiemodel nauwkeuriger opereert, is er minder werk nodig om deze afwijkingen te corrigeren. Ook leidt een nauwkeuriger taxatiemodel tot een hogere kwaliteit van de WOZ-taxaties wat vanzelfsprekend tot minder WOZ-bezwaren zal leiden. Ook dit beperkt de inzet van taxateurs.
We verbeteren de kwaliteit van onze objectkenmerken en daarmee de kwaliteit van de taxaties.
Door aan te sluiten op de BAG en deze gegevens te blijven verbeteren zal het taxatiemodel beter functioneren. Ook is BSOB de eerste WOZ-uitvoerder die gestart is met de registratie van een secundair kenmerkenbestand. Dit doen we middels de inzet van een foto-tool en vragenlijsten waarbij we zo nauwkeurig mogelijk de inpandige staat van woningen vastleggen. We zullen elke woning bij de inventarisatie betrekken in de komende 3 jaar. Betere kenmerken leiden tot een beter taxatiemodel. Deze opzet neemt ook de voedingsbodem voor NCNP bedrijven weg waardoor zij niet alleen veel minder succes zullen hebben, maar ook minder geneigd zijn WOZ-bezwaren in te dienen bij BSOB.
We maken een efficiency slag binnen de interne en externe WOZ-processen.
Verbetering van interne WOZ-processen.
Door kennisontwikkeling kunnen objectenbeheerders werkzaamheden overnemen van taxateurs, met name bij de permanente marktanalyse (PMA) en het bepalen van primaire en secundaire kenmerken. Daarnaast zorgen we voor efficiënte keten tussen objectbeheer, subjectbeheer en de basisregistraties. Middels een integrale benadering sorteren we voor op de samenhangende objectregistratie.
Verbetering van externe WOZ-processen.
Door de uitvraag van inlichtingen verder te automatiseren en digitaliseren creëren we de mogelijkheid nog meer relevante stuurinformatie te verwerken. Ook kunnen we efficiënter en effectiever de stuurinformatie verwerken binnen de WOZ-administratie. Op die manier verbeteren we onze dienstverlening richting de burger. Ook beperken we de inzet van personeel om deze informatie te verwerken.

We verhogen de acceptatiegraad van de WOZ-beschikking middels duidelijke communicatie.
Door eerlijk en transparant te communiceren zal het vertrouwen in de WOZ-waarde toenemen.
Het vertrouwen in de overheid is laag. Dit heeft ook zijn weerslag op het vertrouwen in de WOZ-waarde. We willen actief de burger informeren over de totstandkoming WOZ-waarde en de burger ook betrekken bij het bepalen van de WOZ-waarde. Door voorop te blijven lopen in het inzichtelijk maken van de gemaakte keuzes en het blootleggen van het taxatiemodel wordt de WOZ-waarde controleerbaar. Bij twijfel is BSOB het loket waar de burger moet aankloppen om de WOZ-waarde te controleren. Meer duidelijke en bereikbare communicatie leidt tot herstel van het vertrouwen in de overheid en daar mee ook het vertrouwen in de WOZ-beschikking.
Formatie
Bezetting en persoonlijke ontwikkeling.
Door krapte in de arbeidsmarkt is het lastig om formatie ingevuld te houden of te krijgen. Door te investeren in de persoonlijke ontwikkeling van de huidige formatie en bovenstaande optimalisaties door te voeren borgen we een passende bezetting.

4.1.2 Objectenbeheer

We voeren de mutatiedetectie uit en doen dit in continue afstemming met onze deelnemers
Verbeteren kwaliteit doorvoeren van vergunningen in de BAG en vergunningsvrije mutaties
In het stelsel van basisregistraties is de WOZ de grootste afnemer van de BAG. Van iedere mutatie die in de BAG wordt verwerkt, moet onderzocht worden wat dit betekent voor de registratie in de WOZ. De mutatiedetectie heeft tot doel het detecteren en beoordelen voor BGT, BAG en WOZ en verwerken in de betreffende basisregistraties. De WOZ is geen verplichte afnemer van de BGT maar voor de volledigheid en behoud van kwaliteit van de WOZ, ontkomen we er niet meer aan om de gegevens uit deze basisregistratie actief te volgen en op te nemen in de WOZ.
Procesoptimalisatie tussen objectenbeheer BSOB en BAG beheerders gemeenten
Eenvoudig verzamelen, meervoudig gebruik voor de BGT, BAG en WOZ vanuit “het kleinste deel” beoordeeld. Op basis van de beoordeling voor de WOZ kan ook de verwerking in de BAG en BGT worden gedaan. Een goede afstemming en daarbij het opbouwen van vertrouwen is van essentieel belang. Door zelf benodigde documenten op te zoeken en te uploaden bij de deelnemer, ontzorgt BSOB de BAG beheerder van de gemeente.
We maken een efficiency slag op de samenwerking en werkverdeling van taxateurs en objectenbeheerders
Kennisontwikkeling van objectenbeheerder
Door kennisontwikkeling kunnen objectenbeheerders werkzaamheden overnemen van taxateurs, met name bij de permanente marktanalyse (PMA) en het bepalen van primaire en secundaire kenmerken.
Optimaliseren van werkprocessen door slim te anticiperen op ontwikkelingen op de arbeidsmarkt
Indien objectenbeheerders werkzaamheden overnemen van taxateurs is dit efficiënt qua proces en werkzaamheden, maar ook qua kosten. Momenteel is er namelijk een krapte op de arbeidsmarkt, waarbij er een flink tekort is aan taxateurs en BSOB genoodzaakt is om in te huren. Bovendien is voor een aankomende taxateur een extern opleidingstraject van minimaal twee jaar benodigd, terwijl een objectenbeheerder intern binnen één jaar kan worden opgeleid.
Verbeteren van applicaties
Monitoren van nieuwe mogelijkheden m.b.t. applicaties
Automatiseren is lastig bij objectenbeheer doordat er voornamelijk tekeningen worden ingemeten en er wordt beoordeeld op beeldmateriaal. Door het efficiënter maken van de applicaties wordt de kans op menselijke fouten verkleind en kan er sneller worden gewerkt.

Formatie
Bezetting
De huidige formatie is voldoende om de bestaande hoge kwaliteitsstandaard te behouden.

4.2 Heffen

4.2.1 Gegevensbeheer

Werkzaamheden team gegevensbeheer
Automatisering in uitval verwerking van bestanden en de wijze van aanleveren van bestanden
Het team Gegevensbeheer verwerkt gegevens uit de basisregistraties LV WOZ, BRP, BRK en NHR. Bij onjuistheden in deze basisregistraties wordt er terug gemeld naar de bronhouder. We voeren meerdere controles uit om uiteindelijk tot en zo juist en compleet mogelijk aanslagbiljet te komen.
Aanpassen werkproces BRP (Basisregistratie Personen)
Kwartaal 4 van 2022 gaan we over naar een rechtstreekse koppeling met BRP. Op basis van de sleutelgegevens (BSN, A-nummer) zal er dan meer automatisch gekoppeld worden. Ook worden de gegevens van alle natuurlijke personen, die belastingplichtig zijn, vollediger vastgelegd.
Aanpassen werkproces HR (Basisregistratie Handelsregister)
In samenspraak met onze softwareleverancier gaan we in de loop van 2023 gebruik maken van een rechtstreekse koppeling met het Handelsregister. Met deze rechtstreekse koppeling gaan we gegevens van niet-natuurlijke personen zoveel mogelijk automatisch verwerken. Deze koppeling vindt plaats op basis van sleutelgegevens (RSIN, Handelsregisternummer).
Ongebouwd Waterschap
Het automatisch verwerken van de gegevens voor het opleggen van de ongebouwde heffing staat voor 2023 op de rol om verder te verbeteren met als doel zoveel mogelijk automatisch gegevens te verwerken.
Formatie
Bezetting
Door het optimaliseren van de gegevensverwerking van de genoemde processen wordt verwacht dat we op den duur 1 fte minder nodig hebben voor deze werkzaamheden. Dit is wel mede afhankelijk van een aantal richtlijnen/verbeteringen, die ook landelijk doorgevoerd moeten worden.

4.2.2 Heffen

Werkzaamheden van het team heffen
Aanslagoplegging
Het opleggen van circa 400.000 aanslagbiljetten op jaarbasis Voor alle processen binnen het team heffen geldt dat er continue automatiseringsstappen om tot een hogere kwaliteit en efficiency te komen worden uitgevoerd.
Verzenden en verwerken aangiften diverse heffingen
Handmatig en geautomatiseerd verwerken van 1.750 aangiften op jaarbasis
Bezwaarafhandeling
Het verwerken en behandelen van ongeveer 2.000 bezwaren niet zijnde de WOZ bezwaren.
Beantwoorden contactformulieren
Alle contactformulieren die door de frontoffice medewerkers worden gemaakt (waarop de zeer specifieke kennisvragen net betrekking tot verschillende heffingen staan) worden door de medewerkers beantwoord en of direct teruggebeld (telefonisch beantwoord).

Formatie
Bezetting
De bezetting lager dan de formatie. Dit betekent dus een onderbezetting. Door verdergaande automatseringsstappen binnen dit team is de verwachting dat de (onder) bezetting niet behoeft te worden aangevuld

4.3 Innen

4.3.1 Innen

Innen beslaat het innen van de aanslagbiljetten vanaf het moment na oplegging. Van de betalingsverwerking tot en met de overdracht van de niet betaalde aanslagbiljetten naar de deurwaarder. In deze periode geschieden ook de invorderingstappen; aanmaningen en dwangbevelen.
Daarnaast houdt innen zich bezig met alle verzoeken die vanuit de belastingschuldige komen ten aanzien van de betaling. BSOB verleent individueel maatwerk wanneer het verzoeken om uitstel van betaling, verzoeken om een betalingsregeling en verzoeken om kwijtschelding betreft.
Ten slot is team Innen ook gemoeid met de bezwaren tegen de invorderkosten, de maatwerkdossiers en tevens de afhandeling van de telefonische, digitale en schriftelijke klantcontacten.
Pijlers zijn: klantvriendelijkheid, klantgerichtheid, met menselijke maat, snel en gemakkelijk bereikbaar en warme stem.

Vergroten all-round karakter van Innen
Stimuleren en ondersteunen van medewerkers binnen innen zo all-round mogelijk te maken
Door medewerkers breder op te leiden zodat op meer kennisgebieden specialistische kennis voorhanden is wordt deze kleine groep minder kwetsbaar.
Automatisering van verwerken betalingen
Verwerken retourdossiers deurwaarder
Dit proces meer geautomatiseerd laten verlopen
Rentebeschikkingen geautomatiseerd genereren en verwerken
Dit proces meer geautomatiseerd laten verlopen
Automatisch inlezen betaalbestanden
Dit proces meer geautomatiseerd laten verlopen
Automatisering van kwijtscheldingsproces
Verdere optimalisering en automatisering van het kwijtscheldingsproces door automatisch inboeken aanvullende stukken
Het proces van kwijtschelding is veel geautomatiseerd en geoptimaliseerd. Zo worden bijna 50% van de beroepen volledig automatisch ingeboekt. Bijna 80% van de reguliere verzoeken worden automatisch ingeboekt. Dit waren taken die voorheen handmatig werden gedaan.
Doorstorting Deurwaarder
Minder personele inzet
Medio 2022 is een begin gemaakt met het aanleveren van de dossiers aan de deurwaarder met het betaalkenmerk. Dit gaat ervoor zorgen dat bij betaling aan de deurwaarder en de doorstorting hiervan naar BSOB deze betalingen niet meer handmatig als uitval verwerkt hoeven te worden. Deze betalingen gaan dan mee in de automatische verwerking. Naar verwachting gaat het effect hiervan de komende maanden meer gemerkt worden.

Formatie
Bezetting
Door toename van (zie ook onder front-office) belastingplichtigen met een betalingsachterstand of betalingsprobleem zal de druk op de medewerkers van Innen sterk toenemen.

4.3.2 Bezwaar en beroep

Team Bezwaar en beroep zorgt voor het versturen van de ongeveer 1.500 ambtshalve verminderingen, naar aanleiding van informeel telefonisch contact met de taxateurs. Voornamelijk is het team bezig met WOZ-bezwaren. Er worden ongeveer 4.000 WOZ bezwaren op jaarbasis afgehandeld door het team aan de hand van het advies van de taxateurs. Indien in het bezwaarschrift is verzocht om te worden gehoord, zorgt het team bezwaar en beroep er voor dat NCNP-bureaus gehoord worden.

Na de beslissing op bezwaar hebben belanghebbende ook de mogelijkheid om in beroep te gaan bij de rechtbank, er worden op jaarbasis ongeveer 100 beroepschriften ingediend.
Daarnaast verstuurt het team bezwaar en beroep derde belanghebbende beschikkingen op verzoek, aan belanghebbende die in de loop van het jaar belanghebbende zijn geworden, door bijvoorbeeld een verhuizing of door een erfenis.

Verwezenlijken digitale portal voor indienen bezwaren
Mogelijk maken van indienen bezwaren via digitale portal door No-Cure-No-Pay bureaus
Het inboeken van bezwaren gebeurt voornamelijk handmatig, met uitzondering van de via DigiD ingediende bezwaren. We gaan kijken hoe we er voor kunnen zorgen dat No Cure No Pay bureaus ook via een digitale portal de bezwaren indienden, zodat deze ook automatisch ingeboekt worden.
Minder noodzakelijk e-mailverkeer en postverwerking
Door verwezenlijken digitale portal is er minder e-mailverkeer en postverwerking nodig en dus ook minder handmatige acties. Daarnaast zullen de discussies over het verzenden en ontvangen van poststukken hierbij beëindigd kunnen worden en zal het aantal te verzenden poststukken flink teruggedrongen worden.
Terugdringen uitval flitsuitspraken
Nauwe samenwerking met software leveranciers.
Flitsuitspraken worden volledig automatisch verzonden. Bij de formele uitspraken controleren de juristen of is voldaan aan de formele eisen en vervolgens wordt de uitspraak door de robot uitgewerkt en verzonden. De uitval die ontstaat is op dit moment hoger dan wenselijk. Dit heeft voornamelijk te maken met aanpassingen in de software programma's, we gaan daarom in overleg met de software leveranciers om te kijken hoe we kunnen voorkomen dat bij een nieuwe release, de robot hersteld moet worden.
Optimaliseren technische kennis
Door zelf de nodige ICT technische kennis in huis te halen, dan wel intern mensen op te leiden, zorgt er voor dat de kosten voor externe inhuur kunnen worden verlaagd.

Formatie
Bezetting
De werkzaamheden binnen dit team worden mede door verdergaande automatisering uitgevoerd door 1 fte minder dan de hiervoor beschikbare formatie. De hoeveelheid werk is sterk afhankelijk van het aantal bezwaren en met name de NCNP bezwaren. Door de verhoging van de proceskosten vergoeding in beroepsfase, zal naar verwachting het aantal beroepen voor de komende jaren nog meer toe gaan nemen. Het wordt daardoor een uitdaging om met dezelfde hoeveelheid mensen het werk uit te blijven voeren. Maar dit is afhankelijk van de omvang van de stijging.

5. Ambities overhead

5.1 Front-office

De front-office behandelt telefonische, digitale, schriftelijke en analoge klantcontacten. Pijlers zijn evenals bij team Innen (front-office en innen zijn tezamen KCC): klantvriendelijkheid, klantgerichtheid, met menselijke maat, snel en gemakkelijk bereikbaar en warme stem.

Vergroten all-round karakter van front-office
Stimuleren en ondersteunen van medewerkers binnen front-office zo all-round mogelijk te maken
Het continue proces kennis vergroting van de front-office medewerkers zal leiden tot nog minder doorverwijzingen naar de backoffice. Als een front-office medewerker een belastingplichtige helemaal zelfstandig kan helpen komt dit de klantvriendelijkheid zeer ten goede.
Proces onvermogen
Meer geautomatiseerd
Dit proces was voorheen een zeer bewerkelijke taak met veel handwerk en veel briefwisselingen tussen BSOB en verschillende instanties. Dit proces is goed onder de loep genomen en geautomatiseerd en verbeterd, wat heeft geresulteerd in een tijdsbesparing van 70%. Veel repeterende taken zijn door een robot overgenomen. Voorheen werd dit proces door innen uitgevoerd maar sinds een aantal jaar is dit een taak van de frontoffice geworden.
Meer digitale zelfredzaamheid door contactformulier binnen digitale balie
Minder contactmomenten
Voorheen was het voor een belastingplichtige alleen mogelijk om een contactformulier, zonder in te loggen met DigiD, in te vullen en in te sturen. Sinds dit jaar is het mogelijk dat een belastingschuldige een contactformulier op de website invult en instuurt, nadat deze is ingelogd met DigiD. Die inlogwijze zorgt ervoor dat deze contactformulieren automatisch worden ingeboekt. Voorheen was dit handmatig werk dat de frontoffice deed. Circa 35% van alle contactformulieren komt via deze weg binnen.
Belastingpakket in het nieuwe telefoonpakket
Hogere efficiëntie
Hierdoor kan de front-office medewerker veel sneller aanpassingen doorvoeren en heeft de medeweker een totaaloverzicht van alle gegevens van de belastingplichtige.

Formatie
Bezetting
Door alle eerder genoemde ontwikkelingen (economische situatie. NCNP, foto-tool en dergelijke is de verwachting dat de huidige bezetting niet voldoende is voor de komende jaren. Dit zal echter pas in Q2 2023 duidelijk worden.

5.2 ICT

Belastingsysteem
Optimaliseren GouwBelastingen
Belastingaanslagen juist, volledig en tijdig opleggen en innen is onze primaire taak. De basis van deze doelstelling ligt in het optimaliseren van de processen en datakwaliteit. De afgelopen jaren hebben we hier fors op geïnvesteerd door het implementeren van zaakgericht en procesgericht werken. In 2022 is BSOB gestart met de 'Continuous delivery' werkwijze voor het GouwBelastingen systeem en is er een 2-wekelijks overleg met de Gouw directie over de voortgang, optimalisaties en uitbreidingen in functionaliteit en datakwaliteit. Hierbij wordt ook de opgedane ervaring met de eigen RPA scripts voor robotisering geëvalueerd en deels of volledig ingebouwd als standaard functionaliteit in het belastingsysteem. Daarnaast worden in 2023/2024 de verschillende basisregistraties zo volledig mogelijk geautomatiseerd zodat mutaties geautomatiseerd doorgevoerd worden en data met waterverbruiken slim ingezet wordt.
Business Intelligence
Goed inzicht in processen via Power BI Dashboards
Met Microsoft Power BI kunnen we data uit verschillende systemen, opgeslagen in het data-warehouse, op een overzichtelijke en interactieve manier presenteren. Het primaire doel is betere stuurinformatie voor het managementteam en de aanspreekpunten. Hiernaast zal Power BI ook gebruikt worden voor externe rapportage. De huidige dashboards in Qlikview voor de deelnemers worden vervangen door dashboards in Power BI. Ook zullen er rapportages ontwikkeld worden t.b.v. de accountantscontrole.
Geografische Informatie
Inzet van GIS/Geo toepassingen
Door slim gebruik te maken van GIS/Geo oplossingen en beeldmateriaal kan de datakwaliteit en -actualiteit nog verder verbeterd worden. BSOB heeft nu minimale capaciteit en kennis op dit vakgebied in huis, dit zal in 2023 verder onderzocht worden en projectmatig opgepakt worden.
Werkplekomgeving
Hybride werken
De stabiliteit, beschikbaarheid, beveiliging en performance van de ICT werkomgeving krijgt binnen BSOB veel aandacht zodat werknemers zo goed mogelijk kunnen werken. Iedere medewerker beschikt over een thuiswerkplek en in de kantooromgeving worden met de verbouwing van het kantoor in 2023 diverse verbeteringen doorgevoerd om beter samen te kunnen werken op kantoordagen. Daarnaast zal in 2023 een onderzoek worden gestart voor de inzet van extra tooling; te denken aan een nieuw (sociaal) intranet, uitgebreide Microsoft Teams functionaliteit en voorzieningen om flexibel te kunnen werken en vergaderen. Na de verbouwing zijn er extra vergaderruimtes beschikbaar en zullen deze worden voorzien van goede schermen en camera's voor hybride vergaderingen.

5.3 Bedrijfsvoering

5.3.1 Personeel en organisatie (P&O)

Het "nieuwe" HRM-beleid is samengevat in een drietal hoofdthema's: 'Visie en Koers', 'Inzicht en Analyse' en 'Stimuleren van ontwikkeling'. Belangrijk daarbij is dat BSOB meebeweegt met de ontwikkelingen buiten en binnen de organisatie. Dit vraagt wat van de organisatie, van het werk, maar zeker ook van de mensen. Samen zijn we aan zet om de uitdagingen van BSOB te realiseren. Dit willen we doen in een veilige en plezierige omgeving waar ruimte is voor ieders talent. In 2022 heeft een MTO plaatsgevonden waarin een aantal aandachtspunten naar voren kwamen waaraan de komende jaren veel aandacht wordt besteed. Het MTO zal jaarlijks plaatsvinden.

5.3.2 Gegevensbescherming

5.3.2.1 Informatiebeveiliging

Het is belangrijk om voorbereid te zijn op hackers. Binnen BSOB is er volop aandacht voor informatiebeveiliging . We focussen ons op de tien grootste risico's binnen BSOB en nemen maatregelen om deze risico's te verkleinen. De doelen zijn bepaald aan de hand van BIV: beschikbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid. Dit zijn de drie pijlers waarmee informatie beschermd wordt.

Beschikbaarheid
De beschikbaarheid van de gegevens waarborgen door te zorgen voor continuïteit van de data en de processen.
In 2023 willen we bij BSOB een bedrijfscontinuïteitsplan opstellen en implementeren. Hierbij worden de 'Recovery Time Objective' en de 'Recovery Point Objective' bepaald en gewaarborgd. Dit houdt in hoe lang we accepteren offline te zijn en hoeveel we accepteren aan data te verliezen bij deze downtime.
Integriteit
De integriteit van de gegevens waarborgen door te zorgen voor juiste, actuele en volledige data.
In 2023 willen we bij BSOB een dataclassificatiebeleid opstellen en implementeren. Hierbij worden mutaties in data bijgehouden door middel van logging. Deze worden gecontroleerd op bevoegdheden en op juistheid.
Vertrouwelijkheid
De vertrouwelijkheid van de gegevens waarborgen door het beperken van het risico op ongeautoriseerde toegang tot onze data.
In 2023 willen we bij BSOB focussen op het beperken van rechten tot data waar men geen toegang tot behoeft. We willen ook toegang van buitenaf zoveel mogelijk beperken. Dit doen we door verwijderbare media te beperken en zero footprint te implementeren. Hiermee beperken we ook het risico dat informatie van BSOB onze beheerde omgevingen kan verlaten.
Continue actie op:
Awareness bij medewerkers over het veilig omgaan met data van BSOB
Kwetsbaarheden zo spoedig mogelijk verhelpen en waar mogelijk voorkomen
Inzicht in risico's en het treffen van passende maatregelen. Hierin zullen prioriteiten steeds opnieuw worden vastgesteld.
Formatie
Bezetting
Diverse vacature openstellingen hebben niet geleid tot invulling van de volledige benodigde formatie. De vacature voor beveiliging data (de ISO van CISO) is daarom voor een langere periode extern belegd.

5.3.2.2 Privacy

Optimaliseren van awareness
Awareness op het gebied van datalekken, rechten van betrokkenen, informatiebeveiliging
Dit is een continue proces wat we met behulp van externen blijvend inzetten
Actualiseren van beleid en bestanden
Actualiseren van het verwerkingsregister, hoog risico verwerkingen/processen en (verwerkers) overeenkomsten
Hiermee doelen we op het permanent (nieuwe regelgeving of inzichten) actualiseren van alle benodigde verwerkingsovereenkomsten met toeleveranciers en of deelnemers.
Actualiseren van privacyverklaring en privacybeleid
Ook dit zal continue moeten worden aangepast aan nieuwe regelgeving en inzichten
Monitoren nieuwe ontwikkelingen, processen maatregelen
Monitoring beheersmaatregelen
Dit betreft alle veranderingen die we toepassen op automatiseringsgebied en alle beheersmaatregelen. Frequent zullen deze worden gemonitord en daar waar nodig aangepast.
Het tijdig betrekken van privacy bij nieuwe ontwikkelingen: in het ontwerpproces van nieuwe producten, diensten en processen
Bij alle nieuwe ontwikkelingen worden de PO en FG betrokken om privacy maximaal te borgen en te behouden.
Het plannen en uitvoeren van DPIA's voor risicovolle verwerkingen/processen om risico's en mitigerende maatregelen in beeld te krijgen en deze te kunnen uitvoeren
DPIA ofwel Data Protection Impact Assessment, daar waar sprake is van het verwerken van persoonsgegevens kan het een risico opleveren voor de betrokkenen. Door het uitvoeren van een DPIA (denk aan bijvoorbeeld de foto-tool) voldoen we als organisatie maximaal aan de zorgplicht die we hebben ten aanzien van het verwerken van persoonsgegevens
Formatie
Bezetting
Deze formatie kon niet worden ingevuld, vandaar dat dit extern belegd is. Continuïteit is geborgd door een langdurige vastlegging middels een aanbesteding.

5.3.2.3 Business Intelligence (BI)

BI is een nieuwe tooling die wordt ontwikkeld om enerzijds de interne aansturing te verbeteren. Naast de interne aansturing is het een instrument wat eenvoudig kan worden ingezet voor allerlei controles, ook kwaliteitscontroles. Deze tool zal ook QlikView gaan vervangen wat nu gebruikt wordt als informatietool voor de deelnemers. De nieuwe BI zal veel gebruiksvriendelijker zijn en is gebaseerd op een stoplichtenmethode. Groen alles verloopt volgens wens en planning, oranje geeft aan wellicht een risico in uitvoering en / of planning, rood geeft een zeker risico aan met betrekking tot de uitvoering. In de gevallen van een oranje en rood stoplicht zal BSOB dit vermelden in de risicoparagraaf en proactief de oplossingsrichting of het gevolg van de belemmering in uitvoering nader duiden.

5.3.3 Communicatie

De communicatie bestaat uit de interne en externe communicatie. Doelen zijn opgesteld voor langere periode 2022 t/m 2024.

Centrale, tijdige en transparante informatievoorziening
Ontwikkelen nieuw intranet om samenwerking, contact en kennisdeling te bevorderen
Onderzoeken vorm intranet dat inspeelt op de huidige behoeften en wensen. Een centraal kanaal dat zorgt voor (gelijk)tijdige informatie-uitwisseling. Intranet fungeert als wederkerig sociaal platform (formeel en informeel contact) en kennisbank.
Onderzoeken mogelijkheden chatbots
Onderzoeken meerwaarde chatbots om kennis snel en makkelijk toegankelijk te maken.
Updates m.b.t. organisatieontwikkelingen, veranderingen en besluitvorming breed communiceren
Medewerkers op de hoogte houden van hoofdlijnen, zo ook van MT/AB/DB overleggen.
Feedback en waardering
Meer stilstaan bij successen
Erkenning en waardering uitspreken op intranet
Ruimte voor aanspreekcultuur bevorderen
Door afspraken te maken, training en begeleiding en feedbackmomenten/open dialoog
Onderzoek organisatie-identiteit n.a.v. verhouding criticasters (19%) – promoters (14%)
Vaststellen perceptie van identiteit
Om een eenduidige perceptie van de organisatie-identiteit te stimuleren is het eerst nodig om te onderzoeken wat deze perceptie is. Ofwel; hoe zien medewerkers BSOB? Onderzoek kan in samenwerking met studenten van de Radboud Universiteit uitgevoerd worden.
Uitdragen van eenduidige identiteit
Door middel van identiteit- en huisstijlhandboek. Ook opmaken van profiel en eventueel bijwerken missie en visie.
Communicatiecampagne
Stimuleren groot bereik met doel vermindering NCNP-bezwaren en oproep contact opnemen BSOB
BSOB neemt voortouw in de strategie, kennisdeling en afstemming met andere belastingsamenwerkingen. Doel is campagne breed in te zetten om NCNP-bezwaren te verminderen en belastingplichtigen aansturen om contact op te nemen met BSOB.
Versterken samenwerking met deelnemers en burgers
Periodieke contactmomenten om ontwikkelingen te bespreken en af te stemmen
Open en transparante communicatie staat centraal. Een nauwere samenwerking kan leiden tot een breder draagvlak voor de werkuitvoering

6. Financiën

6.1 Begroting 2024 inclusief meerjarenbegroting (MJB)

Het doel van BSOB is om een toekomstbestendige en stabiele begroting te hebben. In dit hoofdstuk worden de kaders en uitgangspunten voor de (meerjaren)begroting uiteengezet. Na vaststelling van deze kadernota 2024 zal de -ontwerp- begroting 2024 opgesteld worden.

6.2 Indexeringen

De (meerjaren)begroting van BSOB wordt geïndexeerd overeenkomstig de vastgestelde nota Financieel Beleid. Hierbij worden de volgende indexering uit de laatst bekende septembercirculaire van het Ministerie van Binnenlandse Zaken gebruikt te weten de onderdelen “netto materiële consumptie” en “loonvoet sector overheid” .

Prijsmutaties overheidsconsumptie 2023-2027 (conform septembercirculaire 2022)

	2023	2024	2025	2026	2027
Netto materiële consumptie	*5,9%*	2,4%	2,4%	1,9%	1,9%
Lonen en salarissen	*3,3%*	4,2%	4,1%	3,9%	3,9%

De huidige economische omstandigheden zijn erg onzeker van aard, zodanig dat verwacht wordt dat bovenstaande indexeringen reeds achterhaald zijn bij het opstellen van de begroting. Bij het opstellen van de begroting(swijziging) zullen zoveel mogelijk de werkelijke (inflatie)cijfers gehanteerd worden. Omdat de werkelijke omstandigheden niet in te schatten zijn, zullen de inflatierisico’s in de risicoparagraaf van de 1e BW 2023/Begroting 2024 opgenomen worden.

Impact indexaties op netto-kosten

Om een indicatie te kunnen geven van de impact van de indexaties op de netto-kosten is een gewogen gemiddelde berekend op de vastgestelde begroting 2023. Er is gekozen voor de vastgestelde begroting 2023, omdat over dit begrotingsjaar de deelnemersbijdrage gecommuniceerd is met de deelnemers.

	Indexatiecijfers B2023					
Parameters verhoging kosten	Vastgestelde begroting	kadernota 2024	2024	2025	2026	2027
Netto materiële consumptie	1,015	1,059	1,024	1,024	1,019	1,019
Lonen en salarissen	1,023	1,033	1,042	1,041	1,039	1,039

Berekening gewogen gemiddelde indexaties		Indexatiecijfers B2023					
	Aandeel in de kosten	Vastgestelde begroting	kadernota 2024	2024	2025	2026	2027
Afschrijvingskosten	1%						
Netto materiële kosten	42%	0,63%	2,47%	1,01%	1,01%	0,80%	0,80%
Lonen en salarissen	57%	1,31%	1,88%	2,39%	2,34%	2,22%	2,22%
Taakstelling robotisering	0%						
Gewogen gemiddelde	**100%**	**1,94%**	**4,35%**	**3,40%**	**3,34%**	**3,02%**	**3,02%**

Salaris/cao-ontwikkeling

Op moment van schrijven van deze kadernota zijn de onderhandelingen voor de CAO Samenwerkende Gemeentelijke Organisaties gaande. Tot het moment dat er een principeakkoord ligt, zal de loonvoet sector overheid gebruikt worden om de lonen en salarissen voor de komende jaren te berekenen.

Met betrekking tot de formatie wordt onderstaande formatie gehanteerd:

	FTE 2023	FTE 2024	FTE 2025	FTE 2026	FTE 2027
Overhead	24,52	24,52	24,52	24,52	24,52
Fiscaal-juridisch	-	-	-	-	-
Waarderen	21,29	21,29	21,29	21,29	21,29
Heffen	18,42	18,42	18,42	18,42	18,42
Innen	5,25	5,25	5,25	5,25	5,25
Totaal	**69,48**	**69,48**	**69,48**	**69,48**	**69,48**

6.3 Financiële impact beleidsontwikkelingen

De genoemde ontwikkelingen uit hoofdstuk 3 hebben voor het grootste gedeelte een minimale financiële impact op de begroting.
Uitzonderingen betreft net als voorgaande jaren de impact van de NCNP-bureaus. Over deze punten zal in elke bestuursrapportage gerapporteerd worden.
Daarnaast zijn enkele ontwikkelingen benoemd waarvan op dit moment de impact niet te bepalen is. Deze ontwikkelingen zullen worden gemonitord en hierover zullen de deelnemers tijdig worden geïnformeerd.

NCNP-bureaus
Het aantal en de complexiteit van de bezwaren vanuit de NCNP-bureaus heeft invloed op de inhuurkosten waarderen en de proceskostenvergoedingen. Omdat beide aspecten moeilijk te voorspellen zijn, zullen de reeds begrote kosten niet aangepast worden.

Omdat de meerjarenbegroting 2024 en verder mede afhankelijk is van de ontwikkelingen uit de jaarstukken 2022 is ervoor gekozen om hem niet op te nemen in de kadernota. De begroting 2024 (inclusief meerjarenbegroting) zal opgesteld worden aan de hand van bovenstaande uitgangspunten.

6.4 Prognose uitwerking Businesscase

In onderstaande tabel is op hoofdlijnen uitgewerkt hoe de in de Businesscase (BC) opgenomen taakstelling van 8,2 fte bezuinigingen zijn gerealiseerd en worden gerealiseerd voor de komende jaren.

Programma	Ontwikkeling	2023	2024	2025	2026	2027	Totaal
Heffen	Meetbedrijven efficiëntie slag doorgevoerd	1,4 -					**1,4**
Heffen	Nieuwe LV WOZ + BRP koppeling		1 -				**1**
Heffen	Nieuwe KVK koppeling			0,5 -			**0,5**
Heffen	Optimalisatie waterschapsbelastingen					1 -	**1**
Innen	Proces onvermogen (afh. planning GouwIT)			0,5 -			**0,5**
Fiscaal juridisch	Maximale automatisering b&b proces	1 -					**1**
kwaliteitscontrole	Geautomatiseerde controles door o.a. BI			1 -			**1**
Waarderen	Meer automatisering afh van Ortax			1 -			**1**
waarderen	Meer modelmatig (applicatie issue)				1 -		**1**
	Totaal aan Fte's die worden bezuinigd	**2,4**	**1**	**3**	**1**	**1**	**8,4**

Referentie	Omschrijving	1e BW 2022	2023	2024	2025	2026	2027
A	Werk-naar-werk/taakstellling	37.500	37.500	292.500-	292.500-	292.500-	292.500-
B	Extra FTE's ICT	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000
C	Kosten verdergaande automatisering 2)	150.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000
	Toekomstscenario 3	**337.500**	**257.500**	**72.500-**	**72.500-**	**72.500-**	**72.500-**

Referentie A) Werk-naar-werk/taakstelling deze taakstelling blijft vooralsnog gehandhaafd. De taakstelling loopt op naar een uiteindelijke besparing van €450.000, als de maximale looptijd WW afgelopen is. De afgegeven prognose in welke jaren de besparingen gaan plaatsvinden blijven erg onvoorspelbaar en fluctueren. Dit zijn lastige processen, die niet altijd geheel volgens planning verlopen.

Referentie B) Extra fte ict-ers. Van deze extra inzet ins inmiddels 1 ict-er aangenomen. Voor de komende jaren is de andere inzet door inhuur geborgd. Dit is met name op het gebied van gegevensbescherming. Op termijn blijft deze vacature wel openstaan. Daarom worden op dit moment de kosten nog niet aangepast.

Referentie C) Kosten extra automatisering. Tot op heden zien we dat deze uitputting achter blijft bij de voorspelde extra automatiseringskosten. Reden hiervoor is dat onze eigen applicatie steeds meer robotisering (naar ons voorbeeld) overneemt en rechtstreeks in de applicatie verwerkt. Omdat de uiteindelijke hoogte van de kosten die onze eigen applicatie in rekening zal brengen nog niet ingeschat kan worden, is de financiële raming nog niet aangepast.

BESLUIT VASTSTELLING KADERNOTA 2024

Het Dagelijks Bestuur van de Gemeenschappelijke Regeling Belastingsamenwerking Oost-Brabant besluit:

- in te stemmen met de kadernota 2024;
- in te stemmen met de daarin opgenomen kaders en uitgangspunten;

Oss, d.d. 12 december 2022:

De voorzitter Dagelijks Bestuur — De secretaris

G. Buter — G.J.M. van der Zanden

BESLUIT

Het Algemeen Bestuur van de Gemeenschappelijke Regeling Belastingsamenwerking Oost-Brabant besluit:

- in te stemmen met de kadernota 2024;
- in te stemmen met de daarin opgenomen kaders en uitgangspunten en deze ter zienswijze aan de vertegenwoordigende organen van de deelnemers voor te leggen;
- het Dagelijks Bestuur opdracht te verstrekken de begroting 2024 op te stellen binnen de kaders van deze nota.

Oss, d.d. 22 december 2022:

De voorzitter Algemeen Bestuur — De secretaris

G. Buter — G.J.M. van der Zanden