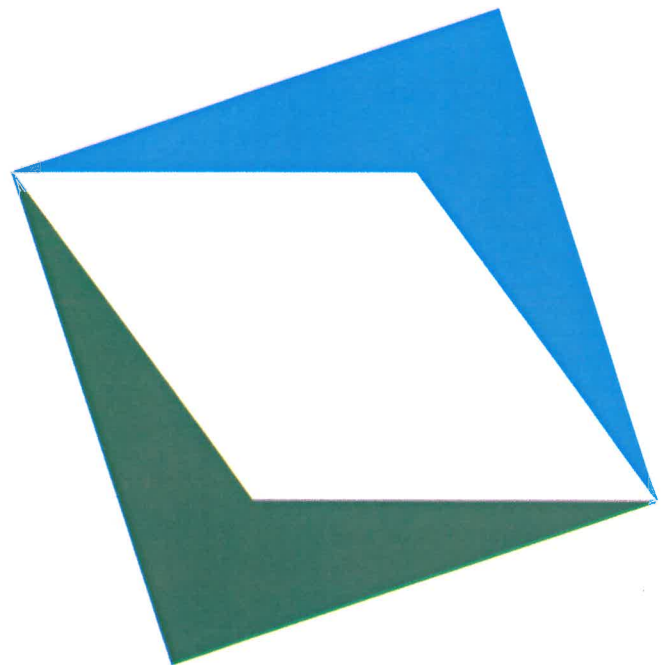


## Ontwerpbegroting 2019





## Inhoud

1. Inleiding.....	4
2. Leeswijzer .....	5
3. Primaire processen .....	6
3.1 Waarderen .....	6
3.2 Heffen .....	7
3.3 Innen .....	8
4. De Paragrafen.....	10
4.1 Lokale heffingen .....	10
4.2 Weerstandsvermogen & risicobeheersing .....	10
4.3 Onderhoud kapitaalgoederen .....	11
4.4 Financiering.....	11
4.5 Bedrijfsvoering .....	12
4.6 Verbonden partijen.....	15
4.7 Mededelingen WNT.....	15
5. Organisatie ontwikkeling .....	16
5.1 Het Organisatieplan 2018-2021 .....	16
5.2 Prestatie-indicatoren .....	17
6. Projecten 2019 .....	19
7. Financiën .....	20
Kosten Overhead:.....	22
Kosten Overhead per Deelnemer: .....	23
Kosten naar belastingsoort: .....	23
7.2 Bijdrage per deelnemer.....	24
Bijdragen per deelnemer op basis van de productiecijfers 2017 .....	25
7.3 Aantallen aanslagen en aanslagregels.....	25
7.4 Productiecijfers 2019 (gebaseerd op de productiecijfers van 2017 met de begroting 2019).	26
Bijlage: Wat doen we voor de deelnemers.....	28

## 1. Inleiding

### **Algemeen**

Voor u ligt de begroting 2019 van Belastingssamenwerking Oost-Brabant (BSOB).

Deze begroting bestaat uit een beleidsbegroting en een financiële begroting. De beleidsbegroting is opgebouwd uit de primaire processen, de paragrafen en BSOB organisatie.

In de financiële begroting komt de begroting 2019 inclusief meerjarenraming aan bod. De vertaling wordt daarbij gemaakt naar de bijdrage per deelnemer.

### **Doel van de begroting**

In de begroting 2019 worden de ontwikkelingen uit de kadernota 2019 die recent vastgesteld is in december 2017 vertaald naar concrete plannen die we willen realiseren en worden de financiële consequenties inzichtelijk gemaakt.

### **De adoptieregeling**

In het kader van een betere afstemming van de werkprocessen tussen gemeenten en de gemeenschappelijke regelingen in Noordoost Brabant zijn afspraken gemaakt over de informatievoorziening aan de deelnemers (de zogenoemde adoptieregeling). Van de huidige deelnemers van BSOB participeren de gemeenten Bernheze, Boekel, Landerd, Oss, Sint Anthonis en Uden in die adoptieregeling. BSOB sluit daarop graag aan, ook voor wat betreft de termijnen waarbinnen de besluitvorming dient plaats te vinden.

### **Deelnemers**

De komende jaren blijft BSOB zich richten op enerzijds efficiënte bedrijfsvoering en anderzijds externe oriëntatie op de omgeving teneinde verdere uitbreiding met nieuwe deelnemers en/of nieuwe taken te kunnen realiseren.

BSOB heeft in 2018 6 nieuwe deelnemers aangesloten; de gemeenten, Asten, Bernheze, Gemert-Bakel, Laarbeek, Sint Anthonis en Someren. Hierdoor is de uittreding van voormalig gemeente Veghel ruimschoots gecompenseerd.

BSOB zal ook in 2018 onverminderd de gesprekken aangaan met de huidige deelnemers en met hun samenwerking- c.q. fusiepartners om nader te verkennen op welke wijze BSOB haar dienstverlening kan verbeteren en uitbreiden met nieuwe diensten. Tevens blijft het verkennen naar nieuwe potentiële deelnemers op de agenda van het management staan.

## 2. Leeswijzer

### **Primaire processen**

In hoofdstuk 3 wordt een korte toelichting gegeven op de primaire processen waarden, heffen, invorderen en bezwaar & beroep.

#### *Algemeen*

Onder dit kopje staat een korte toelichting op de activiteiten van het primaire proces.

#### *Kaders*

Hier wordt aangegeven binnen welke beleidskaders/wet en regelgeving dit proces opereert.

#### *Ontwikkelingen omgeving*

Hierin worden de (externe) ontwikkelingen toegelicht die effect hebben op de primaire processen.

#### *Wat willen we bereiken?*

Per proces presenteren wij de doelstellingen voor 2019.

#### *Wat gaan we daarvoor doen?*

Bij dit onderdeel presenteren wij de wijze waarop de doelstellingen 2019 behaald zullen worden, vertaald in activiteiten. Het bestaande beleid, de zaken die we al deden en gewoon zijn blijven doen, worden niet opgenomen.

### **De paragrafen**

Artikel 9 van het BBV (Besluit Begroting en Verantwoording) schrijft voor dat in de begroting in afzonderlijke paragrafen de beleidslijnen worden vastgelegd met betrekking tot relevante beheersmatige aspecten. In hoofdstuk 4 presenteren wij de volgende paragrafen:

- Lokale heffingen
- Weerstandsvermogen & risico's
- Onderhoud kapitaalgoederen
- Financiering & treasury
- Bedrijfsvoering/ ondersteunende processen
- Verbonden partijen
- Mededelingen WNT

### **BSOB organisatie**

In hoofdstuk 5 wordt ingegaan op de organisatieontwikkeling 2018-2021 en worden de prestatie-indicatoren toegelicht.

### **Financiën**

Hoofdstuk 6 geeft alle financiële informatie betreffende de begroting 2019.

### 3. Primaire processen

De primaire processen van BSOB bestaan uit:

- Waarderen: het vaststellen van de waarden van alle onroerende zaken binnen de gemeentegrenzen van de deelnemende gemeenten. Hierbij behoort ook bezwaar en beroep: wat de behandeling omvat van bezwaarschriften tegen de belastingaanslagen.
- Heffen: het opleggen van aanslagen voor de gemeentelijke- en waterschapsbelastingen.
- Innen: het verlenen van kwijtschelding, het verwerken van betalingen en het nemen van invorderingsmaatregelen.

Bezwaar en beroep is niet echt een primair proces maar wel een direct gevolg van de hierboven beschreven 3 primaire processen.

#### 3.1 Waarderen

##### **Algemeen**

BSOB voert voor haar deelnemers de wet Waardering Onroerende Zaken (wet WOZ) uit. Dit omvat het beheer van gegevens van objecten binnen de Basisregistratie WOZ, benodigd om tot een jaarlijkse waardebeoordeling en waardevaststelling van die objecten te komen en deze gegevens en waarden beschikbaar te stellen aan de interne processen en externe afnemers.

Binnen het proces waarderen vinden de volgende deelprocessen plaats:

- Permanente Marktanalyse uitvoeren
- Herwaarderen
- Controleren volledigheid WOZ-administratie

BSOB voert het gehele WOZ proces inclusief de taxaties in eigen beheer uit. De uitvoering van de activiteiten dient plaats te vinden conform het toetsingskader en de richtlijnen van de Waarderingskamer, waarbij gestreefd wordt naar het oordeel 'goed' in 2019.

##### **Kaders**

- Wet Waardering Onroerende Zaken (Wet WOZ)
- Waterschapswet
- Gemeentewet
- Algemene Wet Rijksbelastingen (AWR)
- Algemene Wet Bestuursrecht (AWB)
- Beleidsregels
- Proceskostenvergoeding
- Belastingverordeningen
- Service Level Agreement (SLA)
- Gegevensleveringsovereenkomst (GLO)

##### **Ontwikkelingen omgeving**

De volgende ontwikkelingen (maatschappelijk, wettelijk etc.) hebben invloed op de producten van waarderen:

- Grondslag waarderen (waardering woningen op gebruiksoppervlakte)

De Waarderingskamer heeft in het voorjaar 2016 de nieuwe Waarderingsinstructie 2017 gepubliceerd. Het doel hiervan is door een groter en breder belang van de WOZ-waarde meer controle op de processen te krijgen.

Vanaf 2022 is de wettelijke verplichting vanuit de Waarderingskamer dat gemeenten en samenwerkingen gaan waarderen op basis van de gebruiksoppervlakte. Net als de meeste gemeenten waardeert ook BSOB de woningen tot nu toe op basis van de bruto inhoud. Eén van de belangrijkste argumenten voor BSOB om de overgang naar de gebruiksoppervlakte te starten, is de duidelijkheid voor de burger. Naast duidelijkheid voor de burger streeft BSOB met dit project ook

naar efficiency in de registratie van haar objectgegevens. Voor BSOB staat 2019 in het teken van de werkelijke overgang van het waarden op inhoud, naar het waarden op gebruiksoppervlakte. In de begroting is hiervoor ook een inhuurbudget opgenomen.

De verwachting is dat, door in veel gevallen binnen de BAG en de WOZ te gaan werken met dezelfde gebruiksoppervlakte, er sprake zal zijn van een efficiencyvoordeel in de toekomst.

### ***Wat willen we bereiken?***

We willen dat alle processen binnen het taakveld van het team Waarden, Bezwaar en Beroep minimaal conform de voortgangseisen van de Waarderingskamer zijn afgerond.

#### *Waardering*

Alle objecten gewaardeerd, gecontroleerd en beschikt voor belastingjaar 2019. 98% van de objecten voor 1 maart 2019 en 99,9% van de objecten voor 1 juli 2019.

#### *Vraagprijsanalyse*

Na het bekend worden van een vraagprijs middels I-WOZ wordt deze inhoudelijk vergeleken met de object- en waardegegevens, zoals bekend binnen BSOB. Hierna zal de analyse door de taxateur worden afgerond maximaal 4 maanden na het bekend worden van deze vraagprijs.

#### *Permanente Marktanalyse*

Na de verwerking van de verkopen via het Kadaster worden maandelijks de koopinlichtingen-formulieren en herinneringen verstuurd. Hierna zal de analyse door de taxateur worden afgerond, maximaal 6 maanden na verkoopdatum.

#### *Waarden op oppervlakte*

In 2019 zullen alle objectgegevens worden aangevuld met alle relevante data om te kunnen gaan waarden op oppervlakte en worden de voorbereidingen getroffen om in 2019 werkelijk te kunnen overgaan tot het waarden op gebruiksoppervlakte. Dit in samenwerking met de BAG-beheerders van de deelnemers en de Woningbouwstichtingen welke onroerend goed bezitten binnen de deelnemende gemeenten.

### ***Wat gaan we daarvoor doen?***

#### *Waardering, vraag-en marktanalyse*

Vanaf 1 januari 2017 geldt de nieuwe waarderingsinstructie. Belangrijke aandachtspunten uit deze waarderingsinstructie zijn samengevat in een jaarschema: De WOZ-tijdslijn. Deze wordt geïmplementeerd om datgene wat wij willen bereiken te borgen.

## **3.2 Heffen**

### ***Algemeen***

BSOB vervaardigt en verzendt aanslagbiljetten voor de gemeentelijke- en waterschapsbelastingen. Het proces heffen bestaat uit de volgende deelprocessen:

- Bijwerken en optimaliseren van de basis bestanden voor de gemeentelijke- en waterschapsheffingen
- Beschikken WOZ-waarde
- Vaststellen van alle aanslagbiljetten
- Het afhandelen van bezwaarschriften.

### ***Kaders***

- Belastingverordeningen van alle deelnemers
- Wet-WOZ
- Waterschapswet
- Gemeentewet
- Omgevingswet
- Algemene Wet Rijksbelastingen (AWR)

- Algemene Wet Bestuursrecht (AWB)
- Beleidsregels

### **Ontwikkelingen omgeving**

Mogelijk gewijzigd belastingstelsel voor de gemeentelijke belastingen en de waterschapsbelasting.

#### **Wat willen we bereiken?**

- De aanslagoplegging voor de jaren 2016, 2017 en 2018 nagenoeg geheel afronden.
- De kohiercontroles, met name de uitval kohieren, verder verfijnen en de werkprocessen hieromtrent beter op elkaar afstemmen.
- Een integrale werkwijze hanteren voor het muteren en verwerken van belastinggegevens.
- Harmoniseren van waterschapsheffingen gebruiker met gemeentelijke heffingen.
- In overleg met de deelnemende gemeenten harmoniseren verordeningen gemeentelijke heffingen op de onderdelen belastbaar feit en belastingplicht. Doel: efficiënter werkproces en standaardisering inrichting belastingapplicatie.

#### **Wat gaan we daarvoor doen?**

- In de kohierenplanning de nakohieren voor 2016, 2017 en 2018 inplannen en de uitval tijdig verwerken, zodat dit leidt tot aanslagoplegging.
- Het proces rondom de uitval van kohieren die geautomatiseerd worden gestopt verbeteren door middel van stuurcontroles, zodat het werkproces efficiënter wordt ingericht.
- Regelmatige afstemming met gegevensbeheer, over de mutatie van afwijkende/bijzondere heffingsobjecten.
- Rekening houden met de bezwaarcyclus, als waterschapsheffingen later worden verzonden.

## **3.3 Innen**

### **Algemeen**

BSOB verwerkt de reacties met betrekking tot het invorderingsproces en vordert de opgelegde belastingaanslagen in.

Het proces innen bestaat uit de deelprocessen:

- verwerken van betalingen
- (dwang)invordering
- behandelen van kwijtscheldingsverzoeken

### **Kaders**

- Invorderingswet 1990
- Uitvoeringsregeling Invorderingswet 1990
- Uitvoeringsbesluit Invorderingswet 1990
- Leidraad Invordering BSOB
- Burgerlijk Wetboek
- Faillissementswet
- Algemene wet bestuursrecht
- Waterschapswet
- Gemeentewet
- Intern beleid (oninbaar verklaren, afboeken kleine bedragen)
- Kostenwet
- Burgerlijk Rechtsvordering

### **Ontwikkelingen omgeving**

Digitalisering van de informatievoorziening

- Aanbieden van digitale producten
- Beschikbaar stellen van documenten via 'MijnOverheid'



***Wat willen we bereiken?***

- Met ingang van 2018 is het bestand openstaande posten na vervaldatum opgeschoond en is naar aanleiding daarvan een tussenstep, frequent overzicht in de stand dubieuze debiteuren, ingebouwd. Deze werkwijze, met de deelnemers voorzien van advies, wordt voortgezet.
- Inkomende e-mails en overige correspondentie wordt op tijd, volgens de gestelde prestatie-indicatoren, beantwoord. Dit alles tegen zo laag mogelijke kosten.
- Belastingplichtigen maken zo veel mogelijk digitaal gebruik van de producten en raadpleging via MijnOverheid.
- Het efficiënt, effectief en kwalitatief behandelen van kwijtscheldingsverzoeken, betalingen verwerken en belastingaanslagen invorderen.

***Wat gaan we daarvoor doen?***

- Automatische betalingsverwerking bevorderen.
- Meer inzicht verstrekken intern en extern (deelnemers) in voortgang inningsproces
- Betaling via automatische incasso bevorderen.
- Verbeterde werkwijze met gemeenten inzake kwijtschelding bespreken.
- 2-wekelijks overleg met het deurwaarderskantoor.
- Regulier (1 maal per kwartaal) oninbare vorderingen afboeken.
- Onderzoek naar wenselijkheid invoering overheidsvordering.
- Onderzoek naar E-machtiging.
- Aanpassing van aanslagbiljet voor verzending via MijnOverheid.

Omdat bezwaar en beroep een direct gevolg is van alle 3 genoemde primaire processen hieronder een toelichting op de ontwikkelingen in 2019.

***Algemeen***

Dit proces omvat de behandeling van bezwaarschriften tegen de belastingaanslagen.

***Ontwikkelingen omgeving***

Er worden geen wettelijke ontwikkeling binnen het proces verwacht. Inspanningen die moeten worden geleverd in het geval van toe- en/of uittrekers zijn wel van invloed op de te leveren prestaties. Hierop zal goed worden gestuurd om te borgen dat de gestelde termijnen niet worden overschreden.

***Wat willen we bereiken?****Bezwaren WOZ*

Het gehele proces van bezwaarafhandeling, administratief, juridisch en taxatietechnisch afhandelen binnen de wettelijke gestelde termijn. Voor 90% van de bezwaren willen wij in 2019 gaan voldoen aan de door de Hoge Raad gestelde redelijke termijn van een half jaar vanaf datum aanslagoplegging. Daarnaast als prestatie indicator het maximum aantal toegekende bezwaren onder het landelijke gemiddelde.

*Bezwaren gemeentelijke heffingen*

Het gehele proces van bezwaarafhandeling, administratief en juridisch afhandelen binnen de gestelde termijn van 3 maanden na ontvangst van het bezwaarschrift. De wettelijke afhandelingstermijn bedraagt een jaar (binnen het belastingjaar).

*Bezwaren waterschapshffingen*

Het gehele proces van bezwaarafhandeling, administratief en juridisch afhandelen binnen de wettelijk gestelde termijn van 18 weken na ontvangst van het bezwaarschrift.

*Beroepsschriften*

Afhandeling conform de termijnen die door de Rechtbank en het Gerechtshof worden gesteld.

Kwaliteit van de procesvoering op een hoog peil houden, zodat zo min mogelijk beroepen worden verloren op basis van niet weersproken of onvoldoende onderbouwd.

### **Wat gaan we daarvoor doen?**

#### *Bezwaren WOZ, gemeentelijke en waterschapsheffingen*

We proberen bezwaren zo veel mogelijk te voorkomen. BSOB zet in op informeel contact na de aanslagoplegging (telefonisch contact, in pandige opnamen, inloopavonden bij deelnemende gemeenten). Als naar aanleiding van dit informeel contact blijkt dat de inwoner gelijk heeft, dan wordt een aanslag ambtshalve verminderd en een bezwaar voorkomen.

Aanvullend neemt BSOB, indien dit mogelijk is, ook na het ontvangen van een bezwaarschrift telefonisch contact op met belanghebbende om het bezwaar informeel te kunnen behandelen, dan wel te komen tot een fiscaal compromis.

#### *Beroepsschriften*

Om de kwaliteit van de procesvoering op een hoog peil te houden, zodat we zo min mogelijk beroepen verliezen op basis van niet weersproken of onvoldoende onderbouwd, wordt binnen dit werkproces het vier-ogen principe toegepast bij alle taxaties en verweren. Objecten in het kader van de Wet WOZ worden in de beroepsfase altijd in pandig opgenomen, zodat de taxateur ook altijd het object volledig heeft kunnen beoordelen.

## 4. De Paragrafen

### 4.1 Lokale heffingen

BSOB is verantwoordelijk voor de uitvoering van het door de deelnemers geformuleerde beleid over lokale heffingen. De vaststelling van het beleid is voorbehouden aan de deelnemers. BSOB adviseert haar deelnemers over het te voeren beleid.

### 4.2 Weerstandsvermogen & risicobeheersing

Het weerstandsvermogen is het vermogen van BSOB om niet-reguliere kosten die onverwacht en substantieel zijn op te kunnen vangen, zonder dat de uitvoering van de taken en de bedrijfsvoering in gevaar komt. Het weerstandsvermogen geeft aan hoe robuust de financiële positie van BSOB is. Voor het beoordelen van de 'weerstand' is inzicht nodig in de omvang en de achtergronden van de risico's en de aanwezige weerstandscapaciteit. Het gaat hierbij alleen om risico's waarvoor geen of wellicht onvoldoende verzekeringen zijn afgesloten, voorzieningen zijn gevormd of budgetten binnen de begroting beschikbaar zijn.

In deze paragraaf komen de volgende onderwerpen aan bod:

- een inventarisatie van de weerstandscapaciteit
- een inventarisatie van de risico's.

#### **Kaders**

In de nota financieel beleid is het volgende opgenomen:

*"Het risicoprofiel van BSOB is laag. Er wordt geen kredietrisico, koersrisico of valutarisico gelopen. Bij BSOB blijven de risico's beperkt tot een renterisico en een liquiditeitsrisico. Door (verplichte) invoering van Schatkistbankieren in november 2013 als gevolg van een wijziging in de Wet FIDO zijn deze risico's aanzienlijk beperkt. Voor het resterende deel zijn afdoende maatregelen getroffen."*

Er is verder geen specifiek beleid vastgesteld ten aanzien van het weerstandsvermogen.

**Risicomanagement**

Het risicomanagement bij BSOB kan als volgt worden weergegeven:

*1. Formele inbedding van risicomanagement in onze organisatie*

Risicomanagement is de verantwoordelijkheid van het management. Het monitoren van de risico's is een continu proces.

*2. Structurele inpassing risicomanagement in de reguliere werkzaamheden*

De risicomanagement gaat standaard onderdeel uitmaken van onze beleidsdocumenten. Daarnaast nemen we in onze interne adviesstukken, maar ook in de bestuursstukken het onderdeel risico's standaard mee.

*3. Risicoregister bijhouden*

Het gaat hierbij om het inventariseren, beoordelen en analyseren van risico's, deze vervolgens kwantificeren en hier een kansberekening op toepassen. Dit is opgenomen in ons interne controleprogramma.

**Weerstandscapaciteit**

De weerstandscapaciteit geeft aan welke middelen beschikbaar zijn om eventuele tegenvallers op te vangen, zonder dat dit ten koste gaat van de uitvoering van bestaande zaken. De weerstandscapaciteit wordt onderverdeeld in structureel en incidenteel. BSOB beschikt niet over structurele weerstandscapaciteit. Er zijn bijvoorbeeld geen begrotingsoverschotten.

**AVG en Informatiebeveiliging**

Op basis van de Baseline Informatiebeveiliging Gemeenten en Waterschappen (BIG en BiWA) zijn per proces analyses uitgevoerd en beheersmaatregelen bepaald. Alle passende beveiligingsmaatregelen zijn weergegeven in de applicatie ISMS. De bijbehorende acties worden regelmatig getoetst op realisatie.

Voor het voldoen aan de Europese Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) wordt momenteel een analyse (Privacy Impact Assessment) en prioritering opgemaakt waarna maatregelen worden bepaald. Deze worden zo veel mogelijk geborgd in een privacy-tool. De benodigde formatie en financiën voor de taak van de functionaris Gegevensbescherming en CISO wordt nog bepaald in overleg met de deelnemers.

**4.3 Onderhoud kapitaalgoederen**

De kapitaalgoederen van BSOB bestaan uit installaties (telefooncentrale) en ICT-Software. Noodzakelijk onderhoud vormt onderdeel van de afgesloten contracten.

**4.4 Financiering**

BSOB conformeert zich aan de regels van de wet FIDO. Een vertaling is opgenomen in het treasurystatuut van BSOB. Aangezien BSOB geen langlopend vreemd vermogen aan heeft hoeven trekken, is het treasuryrisico nihil.

**BNG**

BSOB heeft een bancaire relatie met de Bank Nederlandse Gemeenten (BNG). De BNG verzorgt de bancaire diensten voor de rekening courant en inningsrekening van BSOB.

**EMU-Saldo**

De Wet HOF stelt regels voor de bijdrage van gemeenten aan het terugdringen van het EMU-tekort. Het EMU-saldo is het saldo van de inkomsten en uitgaven van de overheid. Hierbij zitten ook inkomsten en uitgaven met een kapitaal karakter, zoals investeringen en investeringsbijdragen. Het

overzicht van het EMU-saldo is bedoeld om op nationaal niveau te kunnen bepalen in hoeverre de verschillende overheden bijdragen aan het nationale EMU-saldo.

Ingevolge de voorschriften (BBV) presenteren wij de berekening van ons EMU-saldo:

Tabel: EMU saldo 2018 - 2020		Bedragen x € 1.000		
Omschrijving	2018	2019	2020	
1	Exploitatiesaldo vóór toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves (zie BBV, artikel 17c)	0	0	0
2	Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	40	57	57
3	Bruto dotaties aan de post voorzieningen ten laste van de exploitatie	0	0	0
4	Investerings in (im)materiële vaste activa die op de balans worden geactiveerd	-87	0	0
5	Baten uit bijdragen van andere overheden, de Europese Unie en overigen, die niet op de exploitatie zijn verantwoord en niet al in mindering zijn gebracht bij post 4	0	0	0
6	Desinvesteringen in (im)materiële vaste activa: Baten uit desinvesteringen in (im)materiële vaste activa (tegen verkoopprijs), voor zover niet op de exploitatie verantwoord	0	0	0
7	Aankoop van grond en de uitgaven aan bouw-, woonrijp maken e.d. (alleen transacties met derden die niet op de exploitatie staan)	0	0	0
8	Baten bouwgrondexploitatie: Baten voorzover transacties niet op exploitatie verantwoord	0	0	0
9	Lasten op balanspost Voorzieningen voorzover deze transacties met derden betreffen	0	0	0
10	Lasten ivm transacties met derden, die niet via de onder post 1 genoemde exploitatie lopen, maar rechtstreeks ten laste van de reserves (inclusief fondsen en dergelijke) worden gebracht en die nog niet vallen onder één van bovenstaande posten	0	0	0
11	Verkoop van effecten: a Gaat u effecten verkopen? (ja/nee) b Zo ja, wat is bij verkoop de verwachte boekwinst op de exploitatie?	nee	nee	nee
<b>Berekend EMU-saldo</b>		<b>-47</b>	<b>57</b>	<b>57</b>

## 4.5 Bedrijfsvoering

### 4.5.1 Frontoffice

#### **Algemeen**

De frontoffice is het eerste aanspreekpunt van BSOB. De frontoffice geeft antwoord op vragen die binnenkomen via de post, mail of telefoon of zorgt dat vragen op een goede manier worden doorgeleid naar de backoffice.

Klantgerichtheid, resultaatgerichtheid en professionaliteit zijn belangrijke kernwaarden voor de frontoffice. Een goede bereikbaarheid is belangrijk met in het achterhoofd het kostenbewustzijn. Doordat de pieken (na de grote runs van de aanslagkohieren) steeds meer worden opgevangen vanuit de processen Heffen, Innen en Waarderen is er minder sprake van inhuur en tevens nog meer expertise bij de behandeling van klantvragen.

**Ontwikkelingen omgeving**

De volgende ontwikkelingen (maatschappelijk, wettelijk etc.) hebben invloed op de producten van de frontoffice:

BSOB blijft uitvoeringsbeleid ontwikkelen op het gebruik van de onderscheidende communicatiemiddelen in de klantcontacten als bijvoorbeeld:

- het steeds meer producten digitaal aanbieden
- het beschikbaar stellen van documenten via MijnOverheid
- openingstijden telefonische bereikbaarheid.

**Wat willen we bereiken?**

- BSOB streeft een goede bereikbaarheid na. Alle inkomende telefoongesprekken dienen binnen de gestelde prestatie-indicatoren beantwoord te worden. Inkomende emails en overige correspondentie dient op tijd, volgens de gestelde prestatie-indicatoren, beantwoord te worden. Dit alles tegen zo laag mogelijke kosten.
- Belastingplichtigen maken zo veel mogelijk digitaal gebruik van de producten en raadpleging via MijnOverheid.
- Steeds meer aansluiting bij de Digitale Agenda 2020 (VNG).

**Wat gaan we daarvoor doen?**

- Management informatie analyseren en daarmee het belgedrag van de klant beïnvloeden.
- De processen voor het verwerken van e-mails en overige correspondentie beter op elkaar afstemmen. Hierdoor zal de belastingplichtige sneller een antwoord op zijn vraag ontvangen.
- Meer producten digitaal aanbieden.
- Meer ondersteuning en inzet vanuit de processen Heffen, Innen en Waarderen.

**4.5.2 Gegevensbeheer****Algemeen**

Onder het beheren van gegevens valt het verwerken van mutaties op basis van in principe basisregistraties en informatiebestanden van deelnemers.

De activiteit "Gegevens beheren" bestaat uit de volgende deelprocessen:

- Basisregistraties (BAG, Kadaster, GBA, KvK, BAG/WOZ) verwerken.
- Aangiften verwerken/controleren.
- Gegevens van deelnemers verwerken.
- Gegevens van belastingplichtigen verwerken.
- Subject gegevens muteren.
- Object gegevens muteren.
- Gegevens uitleveren op basis van (wettelijke) verplichting.

**Kaders**

- Gegevens Levering Overeenkomst (GLO) van alle deelnemers
- Belastingverordeningen van alle deelnemers
- Wet Waardering onroerende zaken (Wet WOZ)
- Waterschapswet
- Gemeentewet
- Omgevingswet
- Algemene Wet inzake rijksbelastingen (AWR)
- Algemene Wet bestuursrecht (AWB)
- Beleidsregels
- Wet basisregistraties adressen en gebouwen (BAG)
- Wet basisregistratie grootschalige topografie (BGT)

**Ontwikkelingen omgeving**

Mogelijk gewijzigd belastingstelsel voor de gemeentelijke belastingen en de waterschapsbelasting.

**Wat willen we bereiken?**

- Een integrale werkwijze hanteren voor het muteren en verwerken van belastinggegevens.
- Vergaande afstemming en kwalitatieve toetsing van gegevensaanlevering door de deelnemers, inclusief opvolgen en optimaliseren van de GLO.
- Verdergaande procesoptimalisatie en -afstemming met de deelnemers van BSOB waarmee met minimale inspanning voor BSOB uitvoeringstaken van de deelnemers kunnen worden geïntegreerd in het dienstenportfolio van BSOB.
- Geïmplementeerd en geborgd gegevensmanagement waarbij rekening wordt gehouden met de vereisten voor een veilig en betrouwbaar gegevensbeheer en berichtenverkeer.
- De kohiercontroles, en met name de uitval van de kohieren, verfijnen en de werkprocessen beter op elkaar afstemmen.

**Wat gaan we daarvoor doen?**

- Regelmatige intern afstemmen, hoe afwijkende/bijzondere heffingsobjecten worden gemuteerd.
- Afspraken over de GLO en de resultaten hiervan over 2017 evalueren met de deelnemers en dit verder optimaliseren.
- Zorgen dat de BSOB-database (koppeling met basisadministraties en het verrijken van deze informatie), correct en actueel is. De hoogwaardige database, het informatieportfolio BSOB, kan voor deelnemers en derden ingezet worden.
- Verder uitbouwen en verfijnen van het stelsel met basisregistraties.
- Het proces rondom de uitval van kohieren, die geautomatiseerd worden gestopt, verbeteren door middel van stuurcontroles, zodat het werkproces efficiënter wordt ingericht.

**4.5.3 ICT****Algemeen**

Bevat alle ICT-activiteiten om de werkzaamheden binnen de andere activiteiten te ondersteunen, hiertoe worden de volgende deelprocessen uitgevoerd:

- Applicaties beheren (zoals inrichten, upgrades verzorgen en scripts draaien).
- Autorisaties verlenen.
- Gebruikers ondersteunen (zoals verzorgen handleidingen en storings verhelpen).
- Opstarten en monitoren productieruns, beheren van documentproductie.
- Databasebeheer en uitvoeren van data-analyses.
- Ontwikkelen van Business Intelligence oplossingen.
- Beheren en onderhouden van ICT contracten.
- Opstellen en realiseren van Informatiemanagement en -beleid.
- Realiseren van projecten.

**Ontwikkelingen omgeving**

De volgende ontwikkelingen (maatschappelijk, wettelijk etc.) hebben invloed op de bedrijfsvoering;

- Digitale Agenda 2020 (VNG).
- Verdergaande digitalisering van de maatschappij zodat makkelijker en sneller contact gelegd kan worden tussen e-overheid en burger.
- Met behulp van slimme inzet van ICT kunnen hogere kwaliteit, snellere dienstverlening en lagere exploitatiekosten bereikt worden.
- Verdere ontwikkeling en uitbreiding van BI-tool (Qlikview). Dit om zowel intern als extern (deelnemers) frequenter en optimaler te informeren met betrekking tot de processen en financiën van BSOB.
- Overheidsinstanties bieden steeds meer open-data aan voor nuttige toepassingen.

**Wat willen we bereiken?**

- Een volgende stap voor BSOB is het werken met voorspellende analyses. De huidige managementinformatie oplossingen gaan over het verleden. BSOB wil vooruit kunnen kijken en met de beschikbare trendinformatie de nodige inzichten en voorspellingen naar de toekomst toe visueel kunnen weergeven. (Qlikview zo maximaal mogelijk benutten en inzetten)
- Big Data ontwikkelingen maken het mogelijk om verdergaande data-analyses uit te voeren. Dit leidt tot een meer datagedreven organisatie.
- Veilig kunnen inloggen op de digitale balie van BSOB is van groot belang. Het gebruik van inlogmiddelen die meer zekerheid geven over wie je bent, maakt cybercrime en identiteitsfraude moeilijker.
- Door geografische gegevens uit de Basisregistratie Grootschalige Topografie (BGT) slim te combineren met de al beschikbare administratieve gegevens uit de basisregistraties BRP, BRK, BAG, WOZ en HR ontstaat binnen BSOB waardevolle kennis en informatie waar ook de deelnemers van kunnen profiteren en kunnen inzetten voor hun andere taken (zoals toepassen bij ruimtelijke ordening, beheer, klantcontacten). Door goed gegevensmanagement 'aan de poort' kan de volledigheid geborgd worden.

**Wat gaan we daarvoor doen?**

- Inzetten van Business Analytics oplossingen zodat BSOB meer sturing op processen kan realiseren.
- Inzetten van Big Data ontwikkelingen, technieken en tools maakt het mogelijk om uit grote hoeveelheden ongestructureerde en gestructureerde data maximale inzichten te verkrijgen. Dit gaat ook andere eisen aan medewerkers stellen, er zal meer kennis op het gebied van data-analyse nodig zijn in plaats van data-entry. Dit betekent ook een geleidelijke verschuiving van taken in de komende jaren.
- Implementeren van Idensys, wat zorgt voor afspraken over strenge eisen aan veiligheid, betrouwbaarheid en bescherming van persoonlijke gegevens tussen overheden en bedrijven. Zo kunnen belastingplichtigen straks met één inlogmiddel van hun keuze veilig inloggen.
- Verdergaand implementeren en aansluiten op het Stelsel van Basisregistraties met de Basisregistratie Grootschalige Topografie (BGT) en Basisregistratie Personen (BRP).

**4.6 Verbonden partijen**

BSOB heeft geen verbonden partijen.

**4.7 Mededelingen WNT**

In het kader van de Wet Normering Topinkomens is BSOB verplicht melding te maken van eventuele topinkomens.

Het doel van de WNT is het tegengaan van bovenmatige beloningen en ontslagvergoedingen bij instellingen in de (semi) publieke sector. In de WNT worden inkomens en ontslagvergoedingen van topfunctionarissen bij instellingen met een publieke taak, genormeerd en openbaar gemaakt. Jaarlijks worden de bezoldigingsnormen in een ministeriële regeling vastgesteld en geïndexeerd. Bij opstellen van de begroting is het maximum voor 2019 nog niet bekend. In 2018 is het algemene maximum € 187.000 inclusief belaste kostenvergoedingen en pensioenbijdrage werkgever. Dit bedrag wordt nog geïndexeerd. BSOB blijft binnen de gestelde norm en voldoet hiermee aan de WNT.

## 5. Organisatie ontwikkeling

### 5.1 Het Organisatieplan 2018-2021

Het meerjarenperspectief vormt een richtinggevend kader waarbij de eerder vastgestelde missie, visie en hoofddoelstellingen leidend blijven.

De organisatie ontwikkeling wordt gekenmerkt als volgt:

- Aan het eind van de planperiode wordt het waarderen, heffen en invorderen van de gemeentelijke en waterschapsbelastingen op een professionele wijze gedaan (**Operational Excellence**)
- Waarna gericht wordt aangestuurd om binnen het werkgebied Oost-Brabant verder te groeien in het aantal deelnemers
  - schaalvergroting
  - taakuitbreiding

#### **Missie:**

BSOB is een regionaal samenwerkingsverband tussen waterschap Aa en Maas en de gemeenten Asten, Bernheze, Boekel, Deurne, Gemert-Bakel, Laarbeek, Landerd, Oss, Sint Anthonis, Someren en Uden. BSOB is opgericht om de kwaliteit, dienstverlening, efficiency en continuïteit van de waardering, heffing en inning van gemeentelijke en waterschapsbelastingen te verbeteren. En wel tegen zo laag mogelijke maatschappelijke kosten.

#### **Visie:**

*BSOB bestaat bij de gratie van haar deelnemers. Als deelnemers vinden dat wij effectief en efficiënt werken, kunnen wij met succes doorgroeien. Want dan zullen ook andere organisaties graag willen toetreden tot BSOB.*

*BSOB blijft zich verbeteren en ontwikkelen, mede gebaseerd op technologische ontwikkelingen en ontwikkelingen op het gebied van wet- en regelgeving, waarbij zij de ambitie heeft om passend binnen de missie en visie het takenpakket te verruimen. Daarnaast wil BSOB een partner zijn in de doorontwikkeling van gegevens- en informatiemanagement.*

#### **Hoofddoelstellingen/Wat willen we bereiken:**

Minimaliseren uitvoeringskosten  
 Optimaliseren belastingopbrengsten  
 Optimaliseren kwaliteit dienstverlening en klantgerichtheid  
 Verbeteren van de continuïteit in de uitvoering van de taken

Afgeleid van de missie en visie van de organisatie zijn de vier kernwaarden van de organisatie bepaald. Deze kernwaarden zijn bepalend voor het kunnen realiseren van de missie, visie en prestatie- indicatoren.

Om de organisatiedoelstelling vorm te kunnen geven, dienen namelijk alle medewerkers vanuit dezelfde waarden te werken. Het bewustzijn daarvan geeft richting aan ieders handelen en daardoor kan de organisatie voldoen aan het beeld dat zij van zichzelf wil geven. Met het benoemen van de vier kernwaarden en het concrete gewenste onderliggende gedrag is gezamenlijk de cultuur van de organisatie bepaald.

De vier kernwaarden die zijn benoemd en omschreven, zijn:

#### **Kernwaarden:**

##### *Resultaatgericht:*

Wij zijn actief gericht op het behalen van overeengekomen resultaten en doelstellingen. Wij zijn bereid om in te grijpen bij tegenvallende resultaten.



**Klantgericht:**

Ons handelen is gericht op de wensen en behoeften van de interne of externe "klant". Wij anticiperen op behoeften van klanten, geven hoge prioriteit aan servicebereidheid en klanttevredenheid.

**Kostenbewustzijn:**

Ons denken én doen zijn gericht op een optimaal gebruik van tijd, geld en andere middelen. Wij bewaken het budget of de (project)begroting en leggen daarover verantwoording af. Wij hebben oog voor financiële consequenties en proberen daar waar mogelijk kosten te beperken.

**Professionaliteit:**

Ons handelen is gebaseerd op vakkennis, integriteit en collegialiteit. Wij werken aan succes, willen continu verbeteren en streven naar kwaliteit en hoge mate van dienstverlening.

BSOB richt zich enerzijds op efficiënte bedrijfsvoering en anderzijds op de omgeving teneinde verdere uitbreiding met nieuwe deelnemers en/of nieuwe taken te kunnen realiseren.

**Uitbreiding**

In de begroting 2019 is financieel geen rekening gehouden met eventuele toetreders aangezien nog geen intentie kenbaar is gemaakt. Een acquisitiestrategie voor verdere uitbreiding maakt onderdeel uit van de Organisatie ontwikkeling 2018-2021.

**5.2 Prestatie-indicatoren**

Om de missie, visie en kernwaarden een concrete vertaling te geven, zijn prestatie-indicatoren benoemd, waarop nadrukkelijk gestuurd zal gaan worden.

BSOB richt de managementinformatie zodanig in, om de resultaten te kunnen monitoren. Zo nodig kunnen maatregelen worden getroffen als lijkt dat resultaten niet worden bereikt. Het betreft hier een groeimodel dat vraagt om een jaarlijkse afweging tot bijstelling.

De prestatie-indicatoren hebben wij bepaald op vier gebieden, te weten:

- Klanten en leveranciers
- Medewerkers
- Maatschappij
- Bestuur en financiers.

**Resultaatgebied klanten en leveranciers**

<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Concrete doelstelling</b>
Klachtenafhandeling	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % klachten dat tijdig is afgehandeld:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- % klachten afgehandeld binnen 6 weken: <math>\geq 95\%</math></li> <li>- % klachten afgehandeld van 6 tot 10 weken: <math>\leq 5\%</math></li> </ul> </li> </ul>
Gegronde beroepschriften	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Max. 35% gegrond (excl. fiscale compromissen)</li> </ul>
Wachttijd bij telefonisch contact	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gemiddelde wachttijd: max. 5 minuten in februari tot en met mei:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- wachttijd <math>\leq 3</math> minuten : <math>\geq 90\%</math> en</li> <li>- wachttijd <math>\leq 5</math> minuten : <math>&lt; 10\%</math></li> </ul> </li> <li>• Gemiddelde wachttijd: max. 3 minuten in overige maanden;               <ul style="list-style-type: none"> <li>- wachttijd <math>&gt; 5</math> minuten: 0%</li> </ul> </li> </ul>

Beantwoording brieven en e-mails	<ul style="list-style-type: none"> <li>Binnen 10 werkdagen in februari tot en met mei: 100%</li> <li>Binnen 5 werkdagen in overige maanden: 100%</li> </ul>
Terugbelverzoek	<ul style="list-style-type: none"> <li>Terugbelverzoeken worden binnen 2 werkdagen uitgevoerd: 100%</li> </ul>
Postbehandeling	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alle post dagelijks ingescand vóór 12:00 uur: 100%</li> </ul>

### Resultaatgebied medewerkers

<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Concrete doelstelling</b>
Ziekteverzuim	<ul style="list-style-type: none"> <li>Percentage ziekteverzuim: &lt; 4%</li> </ul>
Meldingsfrequentie	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gemiddelde meldingsfrequentie <math>\leq 1,5</math></li> </ul>

### Resultaatgebied maatschappij

<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Concrete doelstelling</b>
Aantal stageplaatsen	<ul style="list-style-type: none"> <li><math>\geq 4</math> studenten (op basis van een opdracht)</li> </ul>
Aantal vakantiekrachten	<ul style="list-style-type: none"> <li><math>\geq 3</math> vakantiekrachten (zijnde 5% van formatie)</li> </ul>

### Resultaatgebied bestuur en financiers

<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Concrete doelstelling</b>
De aanslag dient tijdig te worden opgelegd	<ul style="list-style-type: none"> <li>Combi kohieren <math>\geq 95\%</math> conform jaarplanning.</li> </ul>
De aanslag dient juist en zo volledig mogelijk te worden opgelegd.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Juistheid: aantal vernietigde aanslagregels afgezet tegen totaal aantal opgelegde aanslagregels <math>\leq 1\%</math>.</li> <li>95% (gecombineerde) aanslagregels per object op aanslagbiljet conform gepland aantal aanslagregels.</li> </ul>
Verzoek-, bezwaar- en beroepschriften dienen binnen gestelde termijnen te worden afgewerkt.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bezwaarschriften op aanslagen waterschapbelastingen binnen 18 weken, m.u.v. watersysteemheffing Gebouwd.</li> <li>Bezwaarschriften op aanslagen gemeentelijke belastingen in jaar van opleggen.</li> <li>Afhandeling WOZ bezwaren 90% vóór 15 september en de resterende 10% in jaar van opleggen.</li> </ul>
Afdrachten aan deelnemers	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wekelijks</li> </ul>
Verzoeken om kwijtscheldingen moeten op juiste wijze (conform beleid) binnen gestelde termijnen worden afgehandeld.	<ul style="list-style-type: none"> <li>100% van de verzoeken binnen 16 weken</li> </ul>
Aantal nog niet afgedane verzoeken om kwijtschelding per einde jaar	<ul style="list-style-type: none"> <li><math>\leq 50</math> stuks</li> </ul>
Het streven is te komen tot een	<ul style="list-style-type: none"> <li>Op basis van de landelijke benchmark zoals die wordt</li> </ul>

zo volledig mogelijke betaling (% bedrag openstaande aanslagen t.o.v. bedrag opgelegde aanslagen).	gepresenteerd door de LlvB
Oordeel waarderingskamer	<ul style="list-style-type: none"> <li>In 2019: 'Goed'</li> </ul>
Waardering objecten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vóór 15 september concept- waardering van <math>\geq 90\%</math> van de objecten beschikbaar voor eerstvolgend tijdvak (= status A in Ortax).</li> </ul>
Gegronde WOZ-bezwaren	<ul style="list-style-type: none"> <li>In lijn met de landelijke trend van 60%: <math>\leq 50\%</math></li> </ul>
Financiële tegenwaarde van de door de deelnemers begrote aanslagen	<ul style="list-style-type: none"> <li><math>\geq 91\%</math> per 1 juli (excl. vernietigingen, verminderingen, kwijtscheldingen e.d.)</li> <li><math>\geq 97\%</math> per 31 december</li> </ul>
Wijze van betaling	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aantal automatische incasso t.o.v. aantal opgelegde aanslagen: <math>\geq 45\%</math></li> </ul>
Betalingsgedrag	<ul style="list-style-type: none"> <li>% bedrag oninbaar lijden t.o.v. bedrag opgelegde gemeentelijke aanslagen van heffingsjaar -3 : <math>&lt; 0,3\%</math></li> <li>% bedrag oninbaar lijden t.o.v. bedrag opgelegde waterschapsaanslagen van heffingsjaar -3: <math>&lt; 0,5\%</math></li> </ul>
Waardering objecten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voor 1 november zoveel mogelijk objecten gecontroleerd: <math>\geq 90\%</math> (= status D in Ortax).</li> </ul>
WOZ-bezwaren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aantal ontvangen WOZ-bezwaren t.o.v. WOZ-objecten: <math>\leq 2\%</math></li> </ul>
WOZ-beroepen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aantal ontvangen WOZ-beroepen t.o.v. aantal ontvangen WOZ-bezwaren: <math>\leq 2\%</math></li> </ul>
Aanslagoplegging (Waarderen)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aantal objecten beschikt vóór 1 maart t.o.v. totaal aantal objecten: <math>\geq 98\%</math></li> <li>Aantal objecten beschikt vóór 1 juni t.o.v. totaal aantal objecten: <math>\geq 99,9\%</math></li> </ul>
Aanslagoplegging	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aantal digitale aanslagbiljetten t.o.v. totaal aantal verzonden aanslagbiljetten: <math>\geq 40\%</math></li> </ul>

## 6. Projecten 2019

Voor 2019 staat 1 specifiek project benoemd, namelijk het waarden op gebruiksooppervlakte. Dit zal grotendeels uitgevoerd worden met externe medewerkers (inhuur). Afhankelijk van de gevraagde inzet zullen de werkzaamheden door interne of externe medewerkers worden uitgevoerd. Dat betekent dat de inhuurkrachten respectievelijk het werk van de interne medewerkers overnemen of taken uitvoeren voor het waarden op gebruiksooppervlakte. Als voorbeeld het inmeten van bestaande bouwtekeningen.

## 7. Financiën

In dit hoofdstuk is een vertaling opgenomen van de begroting naar economische categorieën en een indeling naar kostengroepen.

In de kadernota 2019 zijn de kaders en uitgangspunten opgenomen waarbinnen BSOB de begroting 2019 inclusief meerjarenraming opstelt.

In de begroting 2019 worden de kosten overeenkomstig de vastgestelde nota Financieel Beleid, een prijscorrectie ondergaan op basis van de Macro Economische Verkenningen. Dit conform de laatst bekende septembercirculaire van het Ministerie van Binnenlandse Zaken, onderdelen " netto materiele consumptie" en "lonen en salarissen" (voor de personele kosten) en onderdeel " netto materiële consumptie" (voor de materiële kosten).

Prijsmutaties overheidsconsumptie, lonen en salarissen opgave P&O en de netto materiele consumptie op basis van de septembercirculaire 2017

	2019
Netto materiele consumptie	1.5%
Lonen en salarissen	2,0%

Onderstaand wordt de indeling naar economische categorieën weergegeven.

		2019
<b>Exploitatiekosten:</b>		
Kosten overhead:	Totaal bruto salarissen & uitkeringen	707.224
	Totaal overige personeelskosten	176.153
	Totaal inhuur	85.231
	Totaal duurzame goederen	4.553
	Totaal automatiseringskosten	619.718
	Totaal uitvoeringskosten	730.332
	Totaal rente	2.016
	Totaal afschrijvingen	50.277
	Totaal huisvestingskosten	343.546
	Totaal algemene kosten	365.003
	Totaal uitbestede diensten	492.957
	Totaal overige kosten	50.750
	Totaal kosten overhead	3.627.759
Kosten overhead deelnemers:	Totaal portokosten	284.200
	Totaal kosten overhead deelnemers	284.200
Kosten primaire processen	Totaal bruto salarissen & uitkeringen	3.299.972
	Totaal inhuur	150.000
	Totaal kosten naar belastingsoort	3.449.972
<b>Totale exploitatie kosten</b>		<b>7.361.931</b>
<b>Exploitatieopbrengsten:</b>		
Opbrengsten overhead	Totaal invorderingsopbrengsten	-1.370.250
	Totaal opbrengsten overhead	-1.370.250
<b>Totale exploitatie opbrengsten</b>		<b>-1.370.250</b>
<b>Exploitatieresultaat</b>		<b>5.991.681</b>
<b>Projectkosten</b>		<b>154.000</b>
<b>Totale resultaat incl. project Deelnemersbijdrage</b>		<b>6.145.681</b>

In de volgende weergave worden de verschillen tussen de 2<sup>e</sup> begrotingswijziging 2018 en de begroting 2019 inzichtelijk gemaakt:

		2e BW 2018 (maart 2018)	2019	Vershil
<b>Exploitatiekosten:</b>				
Kosten overhead:	Totaal bruto salarissen & uitkeringen	693.357	707.224	-13.867
	Totaal overige personeelskosten	173.066	176.153	-3.087
	Totaal inhuur	318.904	85.231	233.673
	Totaal duurzame goederen	4.486	4.553	-67
	Totaal automatiseringskosten	610.560	619.718	-9.158
	Totaal uitvoeringskosten	719.538	730.332	-10.793
	Totaal rente	1.986	2.016	-30
	Totaal afschrijvingen	32.792	50.277	-17.485
	Totaal huisvestingskosten	338.469	343.546	-5.077
	Totaal algemene kosten	359.609	365.003	-5.394
	Totaal uitbestede diensten	556.801	492.957	63.844
	Totaal overige kosten	50.000	50.750	-750
	Totaal kosten overhead	3.859.567	3.627.759	231.808
Kosten overhead deelnemers:	Totaal portokosten	280.000	284.200	-4.200
	Totaal kosten overhead deelnemers	280.000	284.200	-4.200
Kosten primaire processen	Totaal bruto salarissen & uitkeringen	3.235.266	3.299.972	-64.705
	Totaal inhuur	351.289	150.000	201.289
	Totaal kosten naar belastingssoort	3.586.556	3.449.972	136.584
<b>Totale exploitatie kosten</b>		<b>7.726.123</b>	<b>7.361.931</b>	<b>364.192</b>
<b>Exploitatieopbrengsten:</b>				
Opbrengsten overhead	Totaal invorderingsopbrengsten	-1.350.000	-1.370.250	20.250
	Totaal opbrengsten overhead	-1.350.000	-1.370.250	20.250
<b>Totale exploitatie opbrengsten</b>		<b>-1.350.000</b>	<b>-1.370.250</b>	<b>20.250</b>
<b>Exploitatieresultaat</b>		<b>6.376.123</b>	<b>5.991.681</b>	<b>384.442</b>
<b>Projectkosten</b>		<b>100.000</b>	<b>154.000</b>	<b>-54.000</b>
<b>Totale resultaat incl. project Deelnemersbijdrage</b>		<b>6.476.123</b>	<b>6.145.681</b>	<b>330.442</b>

## Belangrijkste verschillen 2018-2019

### Kosten Overhead:

#### Bruto salarissen & uitkeringen

Het verschil wordt grotendeels veroorzaakt door de reguliere toename van de salariskosten.

#### Overige personeelskosten

Geen significant verschil ten opzichte van de voorgaande begroting.

#### Inhuur personeel ten behoeve van de overhead (- € 233.673)

Deze verlaging is gemaakt naar aanleiding van de verlaging van de inzet van de specifieke inhuur die in 2018 is ingezet voor de organisatieaanpassingen.

#### Duurzame goederen

Geen significant verschil ten opzichte van de voorgaande begroting.

#### Automatiseringskosten

Geen significant verschil ten opzichte van de voorgaande begroting. Verschil door indexering van de kosten.

#### Uitvoeringskosten

Lichte toename door indexering van de externe kosten.

*Afschrijvingen*

In 2018 worden weer nieuwe investeringen gedaan (onder andere extra inzet Qlikview) deze afschrijvingen starten in 2019.

*Huisvestingskosten*

Geen significant verschil ten opzichte van de voorgaande begroting.

*Algemene kosten*

Geen significant verschil ten opzichte van de voorgaande begroting.

*Uitbestede diensten (- € 63.844)*

Dit verschil wordt met name veroorzaakt doordat BSOB voornemens is zelfstandig de administratie uit te voeren.

*Overige kosten*

Geen significant verschil ten opzichte van de voorgaande begroting.

**Kosten Overhead per Deelnemer:**

*Totaal portokosten*

Geen significant verschil ten opzichte van de voorgaande begroting.

**Kosten naar belastingsoort:**

*Totaal bruto salarissen en uitkeringen*

Het verschil wordt grotendeels veroorzaakt door de reguliere toename van de salariskosten.

*Inhuur personeel (- € 201.289)*

Deze daling wordt veroorzaakt door inzet van de bestaande medewerkers aan de frontoffice, in plaats van externe inhuur.

**Baten:**

De baten zijn geïndexeerd naar aanleiding van de prognoses zoals die voor de 2<sup>e</sup> begrotingswijziging 2018 zijn gemaakt. Er zijn nog geen actuele cijfers (komen pas 1<sup>e</sup> kwartaal 2019) van de invorderingsopbrengsten van de nieuwe toetreders.

De meerjarenraming naar indeling kostengroep BSOB ziet er als volgt uit:

		2e BW 2018 (maart 2018)	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Exploitatiekosten:</b>							
Kosten overhead:	Totaal bruto salarissen & uitkeringen	693.357	707.224	717.532	728.600	739.529	750.622
	Totaal overige personeelskosten	173.066	176.153	178.795	181.477	184.199	186.962
	Totaal huur	318.904	85.231	86.510	87.807	89.124	90.461
	Totaal duurzame goederen	4.486	4.553	4.621	4.690	4.761	4.832
	Totaal automatiseringskosten	610.560	619.718	629.014	638.449	648.026	657.747
	Totaal uitvoeringskosten	719.538	730.332	741.287	752.406	763.692	775.147
	Totaal rente	1.986	2.016	2.046	2.076	2.108	2.139
	Totaal afschrijvingen	32.792	50.277	50.277	43.553	31.846	17.548
	Totaal huisvestingskosten	338.469	343.546	348.699	353.929	359.238	364.627
	Totaal algemene kosten	359.609	365.003	370.478	376.035	381.676	387.401
	Totaal uitbestelde diensten	556.801	492.957	500.351	507.857	515.475	523.207
	Totaal overige kosten	50.000	50.750	51.511	52.284	53.068	53.864
	Totaal kosten overhead	3.859.567	3.627.759	3.681.421	3.729.164	3.772.742	3.814.557
Kosten overhead per deelnemer:	Totaal portokosten	280.000	284.200	288.463	292.790	297.182	301.640
	Totaal kosten overhead per deelnemer	280.000	284.200	288.463	292.790	297.182	301.640
Kosten naar belastingssoort	Totaal bruto salarissen & uitkeringen	3.235.266	3.299.972	3.349.471	3.399.713	3.450.709	3.502.470
	Totaal huur	351.289	150.000	152.250	154.534	156.852	159.205
	Totaal kosten naar belastingssoort	3.586.556	3.449.972	3.501.721	3.554.247	3.607.561	3.661.674
<b>Totale exploitatie kosten</b>		<b>7.726.123</b>	<b>7.361.931</b>	<b>7.471.606</b>	<b>7.576.202</b>	<b>7.677.484</b>	<b>7.777.871</b>
<b>Exploitatieopbrengsten:</b>							
Opbrengsten overhead	Totaal invorderingsopbrengsten	-1.350.000	-1.370.250	-1.390.804	-1.411.666	-1.432.841	-1.454.333
	Totaal overige baten	0	0	0	0	0	0
	Totaal opbrengsten overhead	-1.350.000	-1.370.250	-1.390.804	-1.411.666	-1.432.841	-1.454.333
<b>Totale exploitatie opbrengsten</b>		<b>-1.350.000</b>	<b>-1.370.250</b>	<b>-1.390.804</b>	<b>-1.411.666</b>	<b>-1.432.841</b>	<b>-1.454.333</b>
<b>Exploitatieresultaat</b>		<b>6.376.123</b>	<b>5.991.681</b>	<b>6.080.802</b>	<b>6.164.536</b>	<b>6.244.643</b>	<b>6.323.537</b>
<b>Projectkosten:</b>		<b>100.000</b>	<b>154.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Totale resultaat incl. project Deelnemersbijdrage</b>		<b>6.476.123</b>	<b>6.145.681</b>	<b>6.080.802</b>	<b>6.164.536</b>	<b>6.244.643</b>	<b>6.323.537</b>

Voor de meerjarenbegroting zijn de prijsmutatiecijfers gelijk gehouden aan die van 2019.

## 7.2 Bijdrage per deelnemer

De lasten van BSOB worden deels gedragen door de baten die BSOB genereert en deels door de deelnemers (kosten). Voor de doorberekening van de kosten aan de deelnemers is gezocht naar een kostenverdeelsleutel die recht doet aan het principe dat naarmate een deelnemer meer werk inbrengt bij BSOB, deze ook een groter aandeel krijgt in de kosten van de organisatie.

### Kostenverdeelsleutel

De kostenverdeelsleutel ofwel de kostenverdeelsystematiek die tot op heden door BSOB wordt gehanteerd is onderwerp van discussie of beter gezegd mogelijke herijking. De behandeling van de kostenverdeelsleutel zal naar verwachting in 2018 worden afgerond waarbij de eventueel anders berekende bijdrage per deelnemer vanaf 2019 zal worden gehanteerd.

Omdat op dit moment daar nog niets over bekend is zal voor deze begroting de huidige systematiek worden toegepast.

### Innen

De kosten van de activiteit behandeling kwijtscheldingsverzoek wordt opnieuw in het 2<sup>e</sup> kwartaal 2018 vastgesteld, maar voor nu zijn de huidige kosten (die naar verwachting relatief ongewijzigd blijven) gehanteerd.

Een bedrag per verzoek kwijtschelding (tarief € 15,00)

Deelnemer	Tarief
Gemeenten	€ 15,- per behandeld kwijtscheldingsverzoek
Waterschap	€ 15,- per gehonoreerd kwijtscheldingsverzoek



### Bijdragen per deelnemer op basis van de productiecijfers 2017

	Aan Maas	Asten	Berghese	Boekel	Deurne	Gemeit/Balke	Laarbeek	Landerd	Oss	St Anthonis	Somerse	Uden	Totaal
Totale bijdrage excl BTW	2.065.610	209.464	375.677	116.846	425.753	390.740	291.401	178.048	1.187.703	140.835	238.395	525.209	6.145.680

Percentage van bijdrage	33,61%	3,41%	6,11%	1,90%	6,93%	6,36%	4,74%	2,90%	19,33%	2,29%	3,88%	8,55%	100%
BTW - verdeling op basis van % bijdrage	209.933	21.288	38.181	11.875	43.270	39.712	29.616	18.096	120.709	14.313	24.229	53.378	624.601
	2.275.543	doorschuifBTW voor gemeentelijke deelnemers											

Leider	Waarderen	Heffen	Jinnen	Totaal
Bijdrage ex BTW in 2018	3.072.116	2.288.973	784.591	6.145.680
in %	49,99%	37,25%	12,77%	100%

### 7.3 Aantallen aanslagen en aanslagregels

B50B - Aantallen aanslagen en aanslagregels Productiecijfers 2017	Aan Maas		Asten		Berghese		Boekel		Deurne		Gemeit/Balke		Laarbeek		Landerd		Oss		St Anthonis		Somerse		Uden		Totaal	
	Bijzitten	Regels	Bijzitten	Regels	Bijzitten	Regels	Bijzitten	Regels	Bijzitten	Regels	Bijzitten	Regels	Bijzitten	Regels	Bijzitten	Regels	Bijzitten	Regels	Bijzitten	Regels	Bijzitten	Regels	Bijzitten	Regels	Regels	
Aantal aanslagblijven per deelnemer	402.943	13.559	13.559	27.492	5.307	28.059	20.212	15.067	7.739	7.739	15.067	9.374	6.245	40.890	51.048	5.604	15.734	8.800	73.524	22.790	22.790	22.790	22.790	22.790	615.554	
<b>Aanslagen in het leasepakket</b>																										0
Watersysteemheffing ingezetenen			316.708																							316.708
Watersysteemheffing gebouwd			367.712																							367.712
Watersysteemheffing ongebouwd			99.793																							99.793
Zuiveringheffing forfijt bedrijven			26.327																							26.327
Zuiveringheffing forfijt woningen			339.996																							339.996
Afvasttoenheffing																										359.996
Afvasttoenheffing - vastrecht/ vast bedrag			7.550			4.231	12.383																			19.066
Reinigingsrecht (aanslagregel op Combibijlet)																										66.201
Onroerende zaakbelasting eigenaar niet-woning			1.107			715	1.422																			3.244
Onroerende zaakbelasting eigenaar woning			6.967			3.935	12.016																			2.328
Onroerende zaakbelasting gebruiker niet-woning			1.067			711	1.314																			18.716
Roofheffing gebruiker niet-woning						404																				2.351
Roofheffing gebruiker woning						4.162																				17.171
Roofheffing eigenaar niet-woning							1.430																			7.524
Roofheffing eigenaar woning			8.006				12.018																			95.954
Hondenbelasting			1.122																							8.882
Afvasttoenheffing - Difar						10.997																				18.851
							9.624																			15.711
																										39.251

Aanslagen in het leasepakket	Aan Maas		Asten		Berghese		Boekel		Deurne		Gemeit/Balke		Laarbeek		Landerd		Oss		St Anthonis		Somerse		Uden		Totaal	
	Bijzitten	Regels	Bijzitten	Regels	Bijzitten	Regels	Bijzitten	Regels	Bijzitten	Regels	Bijzitten	Regels	Bijzitten	Regels	Bijzitten	Regels	Bijzitten	Regels	Bijzitten	Regels	Bijzitten	Regels	Bijzitten	Regels	Regels	
Zuiveringheffing-Verontrein. bedrijf																										11.780
Roofheffing grootverbruik	23																									1.260
Toeristenbelasting			67																							283
Forensenbelasting																										134
Nabijlegingsanslag parkeerbelasting																										2.121
Kosten parkeerbelasting																										560
Marktgelden																										0
Reclamebelasting																										104
Graf-/ijkbezorgings-/begrafenrechten																										1.163
Precariobelasting																										78
Beaatsbelasting																										26
Bijzitten	402.943	13.559	27.492		5.307	28.059	20.212	15.067	7.739	7.739	15.067	9.374	6.245	40.890	51.048	5.604	15.734	8.800	73.524	22.790	22.790	22.790	22.790	22.790	615.554	
Regels	1.150.536	25.819	27.492	10.583	5.307	14.158	44.424	31.136	2.739	2.739	15.067	8.102	6.245	40.890	51.048	5.604	15.734	8.800	73.524	22.790	22.790	22.790	22.790	22.790	1.568.853	

**7.4 Productiecijfers 2019 (gebaseerd op de productiecijfers van 2017 met de begroting 2019)**

Productiecijfers 2017															
	Ae en Maas	Asten	Bemheze	Boekel	Deurne	Gemeit-Bakel	Laarbeek	Landerd	Oss	St Anthonis	Someren	Uden	Totaal	Tarief	Opbrengst
WOZ-objekten	0	8.161	13.398	4.646	15.265	14.281	10.731	7.181	43.857	5.754	9.320	20.977	153.571	20,00	3.072.116
Aanslagregels op de basisbijzettingen heffen	1.150.536	25.819	40.583	14.158	48.950	44.424	31.136	21.452	183.334	16.458	29.809	62.194	1.668.853	1,12	1.862.127
Aanslagen Diftar			10.997		10.528	9.624	8.102						39.251	2,70	105.978
Zuiveringsheffing-verontr. Bedrijf - riool grootv aangifte	11.780	23		54					1.079	10		94	13.040	22,50	293.400
Aanslagen toeristenbelasting			67	25	35	65		24	60	7			283	22,50	6.368
Aanslagen forensenbelasting								134					134	4,50	603
Aanslagen naheffing parkeerbelasting					475				2.121			560	3.156	4,50	14.202
Aanslagen marktgelden					104								104	4,50	468
Aanslagen reclamebelasting		90	60		152	121	33		400			307	1.163	4,50	5.234
Aanslagen graf-/lijkbezorgings-/begrafenisrechten					78								78	4,50	351
Aanslagen precario-belasting								26					26	4,50	117
Aanslagen baatbelasting						2	2			24			28	4,50	126
Aanslagbijzettingen innen	402.943	13.559	27.492	5.307	28.059	20.212	15.067	7.739	51.048	5.604	15.734	22.790	615.554	1,03	631.501
Verzoek om kwijtschelding	6.893	171	180	59	275	450	300	84	1.097	75	170	452	10.206	15,00	153.090
															<b>6.145.680</b>

BESLUIT DAGELIJKS BESTUUR

VOORSTEL

Het Dagelijks Bestuur van de Gemeenschappelijke Regeling Belastingssamenwerking Oost-Brabant;

gelet op,

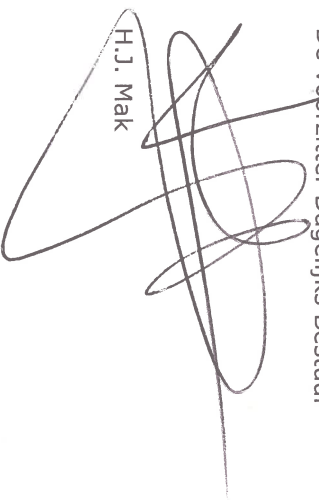
- de Wet Gemeenschappelijke Regelingen;
- de bepalingen in de Gemeenschappelijke Regeling BSOB;

BESLUIT:

1. De Ontwerpbegroting 2019 ter vaststelling aan het Algemeen Bestuur aan te bieden.

Aldus vastgesteld in de vergadering van het Dagelijks Bestuur van BSOB van 19 maart 2018

De voorzitter Dagelijks Bestuur



H.J. Mak

De directeur



M. Vrisou van Eck MPM

---

BESLUIT ALGEMEEN BESTUUR

Het Algemeen Bestuur van de Gemeenschappelijke Regeling Belastingssamenwerking Oost-Brabant;

gelezen het voorstel van het Dagelijks Bestuur d.d. 29 maart 2018

gelet op,

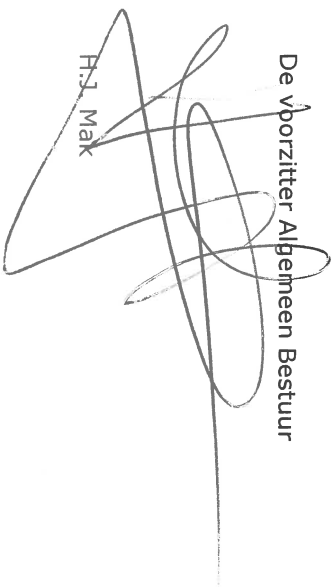
- de Wet Gemeenschappelijke Regelingen;
- de bepalingen in de Gemeenschappelijke Regeling BSOB;

BESLUIT :

1. De Ontwerp begroting 2019 vast te stellen;

Aldus vastgesteld in de vergadering van het Algemeen Bestuur van BSOB van 29 maart 2018.

De voorzitter Algemeen Bestuur



H.J. Mak

De directeur



M. Vrisou van Eck MPM

Bijlage: Wat doen we voor de deelnemers

## Begrotingscijfers heffingen 2018 alle deelnemers

	Gemeente Asten	Gemeente Bernheze	Gemeente Boekel	Gemeente Deurne	Gemeente Gemert-Bakel	Gemeente Laarbeek	Gemeente Landerd	Gemeente Oss	Gemeente Sint Anthonis	Gemeente Someren	Gemeente Uden	Waterschap As en Maas	Totaal BS08
Aantal WOZ-objekten (klikvrij 2018)	8.131	13.461	4.694	15.410	14.342	10.749	7.248	44.178	5.535	9.374	21.171		154.293
Aantal Invovans (sept. 2017: Bron: www.oozo.nl)	16.580	29.880	10.254	31.878	29.647	21.965	15.303	90.003	11.594	18.914	41.247		317.265
Afvalstoffenheffing		€ 1.105.305	€ 622.600	€ 999.481	€ 1.278.859	€ 764.019	€ 1.341.105	€ 8.245.815	€ 665.300		€ 4.222.328		
Diflar, enkele container		€ 867.998		€ 787.552	€ 429.850	€ 701.382							
Reinigingsrecht bedrijven					€ 29.853				€ 6.400				
OZB eigenaar niet-woning	€ 842.007	€ 1.450.013	€ 570.679	€ 1.618.858	€ 1.615.008	€ 917.400	€ 845.240	€ 4.114.753	€ 845.865	€ 855.800	€ 2.686.576		
OZB eigenaar woning	€ 2.117.879	€ 4.252.116	€ 1.500.098	€ 4.918.575	€ 4.865.295	€ 2.549.000	€ 1.752.506	€ 10.808.122	€ 1.409.775	€ 2.462.000	€ 4.292.576		
OZB gebruiker niet-woning	€ 566.239	€ 969.368	€ 370.625	€ 1.139.666	€ 921.568	€ 636.600	€ 534.854	€ 2.969.492	€ 563.910	€ 692.200	€ 2.029.648		
Rootheffing eigenaar niet-woning	€ 200.000	€ 312.101						€ 907.600	€ 96.000	€ 250.576	€ 345.689		
Rootheffing eigenaar woning	€ 1.825.500	€ 1.947.933	€ 85.000	€ 467.915	€ 230.120	€ 111.775	€ 161.587	€ 5.414.800	€ 500.000	€ 1.250.000	€ 3.495.162		
Rootheffing gebruiker niet-woning			€ 25.000					€ 80.400	€ 84.000				
Rootheffing grootverbruik			€ 25.000					€ 531.100			€ 162.407		
Rootheffing gebruiker woning	€ 35.600		€ 649.834	€ 3.148.124	€ 2.018.192	€ 1.618.326	€ 928.434	€ 1.028.500	€ 200.770				
Hondenbelasting	€ 79.300			€ 127.715	€ 152.000			€ 500.000		€ 71.700			
Parkeerbelasting				€ 40.724				€ 180.000			€ 31.356		
Forensenbelasting							€ 26.400						
Toeristenbelasting	€ 546.985	€ 94.384	€ 40.000	€ 186.038	€ 305.150			€ 233.034	€ 182.500	€ 145.000			
Precariablelasting							€ 6.500						
Reclamebelasting	€ 31.000	€ 26.195		€ 90.000	€ 45.000	€ 17.000		€ 210.000			€ 196.787		
Marktgelden				€ 21.006									
Grafrechten				€ 84.695									
Boatbelasting						€ 999			€ 8.300				
Watersysteemheffing ingezetenen												€ 17.459.199	
Watersysteemheffing Gebouwd												€ 34.937.124	
Watersysteemheffing Ongebouwd												€ 6.580.272	
Watersysteemheffing Ongebouwd (Natuur)												€ 61.161	
Watersysteemheffing Ongebouwd (Wegen)												€ 1.180.915	
Zuiveringsheffing bedrijf												€ 17.460.060	
Zuivering-Verontreinigingsheffing Bronnering												€ 212.220	
Zuiveringsheffing Forfait Bedrijven												€ 1.762.680	
Zuiveringsheffing Woningen												€ 34.896.300	
<b>Totaal per deelnemer:</b>	<b>€ 5.744.510</b>	<b>€ 11.025.413</b>	<b>€ 3.863.836</b>	<b>€ 13.630.349</b>	<b>€ 11.890.895</b>	<b>€ 7.316.501</b>	<b>€ 5.854.510</b>	<b>€ 35.223.616</b>	<b>€ 4.278.050</b>	<b>€ 5.727.276</b>	<b>€ 17.462.529</b>	<b>€ 114.549.931</b>	<b>€ 256.667.416</b>

