Belastingsamenwerking
Oost-Brabant

Begroting 2022

Ontwerp

Inhoud

1. Inleiding ... 3
2. Leeswijzer ... 4
3. Organisatie-ontwikkeling ... 5
3.1 Het Organisatieplan 2022-2026 ... 5
3.2 Prestatie-indicatoren ... 6
4. Het programmaplan - Primaire processen ... 7
4.1 Waarderen ... 7
4.2 Heffen ... 8
4.3 Innen ... 9
5. De Paragrafen ... 10
5.1 Lokale heffingen ... 10
5.2 Weerstandsvermogen & risicobeheersing ... 10
5.3 Onderhoud kapitaalgoederen ... 11
5.4 Financiering ... 11
5.5 Bedrijfsvoering ... 12
5.5.1 Bezwaar en Beroep ... 12
5.5.2 Frontoffice ... 13
5.5.3 ICT ... 14
5.5.4 Bestuurs- en beleidsondersteuning ... 15
5.6 Verbonden partijen ... 15
5.7 Grondbeleid ... 15
5.8 Mededelingen WNT ... 15
6. Projecten ... 16
6.1 Masterplan automatisering ... 16
7. Financiën ... 16
7.1 Bijdrage per deelnemer ... 20
7.2 Bijdragen per deelnemer op basis van de productiecijfers 2020 ... 20
7.3 Productiecijfers 2020 ... 21
7.4 Prognose invorderingsopbrengsten ... 22
8. Bijlagen ... 23
8.1 Vergelijkende cijfers 2020 - 1e BW 2021 - 2022 ... 23
8.2 Prestatie-indicatoren ... 24
8.3 Taakvelden ... 25

1. Inleiding

Algemeen
Voor u ligt de begroting 2022 van Belastingsamenwerking Oost-Brabant (BSOB).
Deze begroting bestaat uit een beleidsbegroting en een financiële begroting. De beleidsbegroting is opgebouwd uit de organisatie-ontwikkeling (inclusief primaire processen), de paragrafen (inclusief bedrijfsvoering) en de projecten.
In de financiële begroting komt de begroting 2022 inclusief meerjarenraming aan bod. De vertaling wordt daarbij gemaakt naar de bijdrage per deelnemer.

Doel van de begroting
In de begroting 2022 worden de ontwikkelingen uit de kadernota 2022 naar concrete plannen die we willen realiseren en worden de financiële consequenties inzichtelijk gemaakt.

Deelnemers
De komende jaren zal voor BSOB met name staan in het nog verder optimaliseren van de processen. Dit vertaalt zich in verdergaande automatisering en daardoor ook verhoging van de kwaliteit. De externe oriëntatie op de omgeving teneinde verdere uitbreiding met nieuwe deelnemers en/of nieuwe taken zal steeds in samenwerking met het Algemeen Bestuur en het Dagelijks Bestuur worden verkend en respectievelijk opgepakt.
BSOB zal ook in 2022 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. In 2020 heeft de gemeente St. Anthonis aangegeven uit te moeten treden in verband met de samenvoeging van deze gemeenten met drie andere gemeenten. Dat betekent dat in de kostenverdeelsystematiek een deelnemer minder betrokken wordt. In de loop van 2021 zal meer inzicht verkregen worden met betrekking tot de uittredingskosten en de wijze waarop hiermee omgegaan wordt.

De dienstverlening naar en voor alle belastingplichtigen zal continu hoog op de agenda staan. De website wordt steeds meer een interactief podium met als doel veel voorkomende vragen snel en efficiënt te kunnen beantwoorden en verzoeken om kwijtschelding of taxatieverslagen direct beschikbaar te stellen.

2. Leeswijzer

Conform BBV bestaat de begroting uit een beleidsbegroting en een financiële begroting. In hoofdstuk 3 wordt een korte schets van de organisatie-ontwikkeling gegeven.

Beleidsbegroting
De uitvoeringstaak van BSOB bestaat uit één programma te weten de gemeentelijke- en waterschapsbelastingen. In hoofdstuk 4 is de toelichting op de drie programmaonderdelen (zoals opgenomen in de nota financieel beleid) weergegeven. Voor de leesbaarheid van de stukken wordt in plaats van programmaonderdelen gesproken over primaire processen, zijnde waarderen, heffen en innen.

Bij de beschrijving van de primaire processen worden de volgende zaken beschreven:

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 2021.
Wat gaan we daarvoor doen?
Bij dit onderdeel presenteren wij de wijze waarop de doelstellingen 2021 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 Besluit begroting en verantwoording (BBV) schrijft voor dat de paragrafen de beleidslijnen vastleggen met betrekking tot relevante beheersmatige aspecten, alsmede lokale heffingen. Deze informatie vindt u in hoofdstuk 5.

Projecten
Onderdeel van de programma-verantwoording is hoofdstuk 6 projecten. Hierin wordt kort de status per project weergegeven.

Financiële begroting
In hoofdstuk 7 vindt u de informatie die conform BBV opgenomen moeten zijn, zijnde het overzicht van de baten en lasten (inclusief toelichting) en de uiteenzetting van de financiële positie en toelichting.
In overeenstemming met voorgaande jaren heeft BSOB geen overzicht van de gerealiseerde baten en lasten per taakveld opgenomen.
Hoofdstuk 8 bevat de bijlagen, zoals vergelijkende cijfers, prestatie-indicatoren en het overzicht taakvelden.

3. Organisatie-ontwikkeling

3.1 Het Organisatieplan 2022-2026

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 innen van de gemeentelijke en waterschapsbelastingen op een professionele wijze gedaan (**Operational Excellence**) tegen zo laag mogelijke maatschappelijke kosten.
- Daarnaast, als de gelegenheid zich voordoet, wordt samen met bestuurders gericht gestuurd om binnen het werkgebied Oost-Brabant verder te groeien in het aantal deelnemers.
- Tevens zal aan de hand van een nog te maken businesscase (doorkijk 2021 – 2025) een definitief besluit genomen moeten worden in welke mate en tempo BSOB de automatisering vorm gaat geven. Dit gerelateerd aan een strategisch HRM beleid. Meerjarig is er een taakstelling/effecten robotisering verwerkt.

Missie:
BSOB is een regionaal samenwerkingsverband tussen waterschap Aa en Maas en de gemeenten Asten, Bernheze, Boekel, Deurne, Gemert-Bakel, Laarbeek, Landerd, Oss, 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 dit kwalitatief zo hoogwaardig mogelijk en tegelijkertijd tegen zo laag mogelijk maatschappelijke kosten te realiseren. Daarnaast wil BSOB een moderne en aantrekkelijke werkgever zijn voor al haar medewerkers.

Hoofddoelstellingen/Wat willen we bereiken:
Optimaliseren kwaliteit dienstverlening en klantgerichtheid
Continue aandacht voor het minimaliseren uitvoeringskosten onder andere door optimale automatisering
Een klankbord voor de deelnemers op gebied van gemeentelijke- en waterschapsbelastingen

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:
Het behalen van overeengekomen resultaten en doelstellingen. Dit met maximale aandacht voor de medewerkers en een continue focus op kwaliteit en de maatschappelijke kosten.

Klantgericht:
Ons handelen is gericht op de wensen en behoeften van de interne of externe "klant". Wij anticiperen op behoeften van deelnemers, belastingplichtigen en medewerkers. Dit uit zich in een hoge prioriteit voor servicebereidheid en klant- en medewerkerstevredenheid.

Kostenbewustzijn:
In alle besluiten en acties binnen de organisatie is de continue aandacht voor de financiële consequenties van de (voor)genomen maatregelen. Dat betekent dat wij altijd oog hebben voor enerzijds een zo maximaal en kwalitatief hoogwaardige mogelijke uitvoering tegen zo laag mogelijke kosten. Wij bewaken het budget of de (project)begroting en leggen daarover verantwoording af.

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. Dat betekent dat er zeer veel aandacht is voor het op peil houden van de kennis van al onze medewerkers. Dit uit zich onder andere in vakinhoudelijke scholing, updaten van de website en invulling geven aan "modern werkgeverschap".

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.

3.2 Prestatie-indicatoren

Om de missie, visie en kernwaarden een concrete vertaling te geven, zijn er in de SLA prestatie-indicatoren benoemd. Bij het opstellen van deze begroting zijn deze herzien en opgenomen in hoofdstuk 8.2

4. Het programmaplan - 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.

Voor de financiële consequenties van het programmaplan verwijzen wij naar hoofdstuk 7. Om de leesbaarheid te bevorderen zijn deze niet in dit hoofdstuk opgenomen.

4.1 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 waardebepaling 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 'uitstekend' in 2022. Dit oordeel wordt toegekend als meerdere achtereenvolgende jaren het oordeel 'goed' is toegekend.

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)

Vanaf 2022 is de wettelijke verplichting vanuit de Waarderingskamer dat gemeenten en samenwerkingen gaan waarderen op basis van de gebruiksoppervlakte. Op moment van schrijven van deze begroting bestaat nog onzekerheid met betrekking tot het waarderen op oppervlakte. BSOB heeft enorm veel mutaties ontvangen in met name 2020 en is nog steeds in overleg met de waarderingskamer. Dit overleg zal duidelijkheid geven of BSOB nog uitstel krijgt voor het waarderen op oppervlakte van een jaar. Dat zou mogelijk betekenen dat pas in 2023 werkelijk wordt gewaardeerd op gebruiksoppervlakte.

Wat willen we bereiken?
We willen dat alle processen binnen het taakveld van het team Waarderen, Bezwaar en Beroep minimaal conform de voortgangseisen van de Waarderingskamer zijn afgerond.

Waardering
Alle objecten gewaardeerd, gecontroleerd en beschikt voor belastingjaar 2022. 99% van de objecten voor 1 maart 2022 en 99,9% van de objecten voor 1 juli 2022.

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. We onderzoeken de mogelijkheden om dit proces grotendeels te automatiseren.

Waarderen op oppervlakte
In 2022 zullen alle objectgegevens worden aangevuld met alle relevante data om te kunnen gaan waarderen op oppervlakte en worden de voorbereidingen getroffen om in 2023 of anders, afhankelijk van de laatste stand van zaken van het permanente overleg hierover met de waarderingskamer, werkelijk te kunnen overgaan tot het waarderen op gebruiksoppervlakte. Dit in samenwerking met de BAG-beheerders van de deelnemers en de Woningbouwstichtingen welke onroerend goed bezitten binnen de deelnemende gemeenten. Dat betekent dat duidelijkheid hieromtrent pas in de loop van 2021 gegeven kan worden.

Wat gaan we daarvoor doen?
Waardering, vraag-en marktanalyse
We voeren de werkzaamheden uit conform de geldende waarderingsinstructie. Belangrijke aandachtspunten uit deze waarderingsinstructie zijn samengevat in een jaarschema: De WOZ-tijdlijn. Daarnaast is belangrijk dat de gestelde beheersingsmaatregelen worden gevolgd volgens de systematiek van de waarderingsinstructie. Deze zijn inmiddels geïmplementeerd in ons beheerprogramma, om datgene wat wij willen bereiken ook te borgen.

Het reeds ingezette automatiseringstraject met softwareleverancier Ortax wordt gecontinueerd. We streven er naar om repeterende werkzaamheden te robotiseren of automatiseren. We willen investeren om toekomstbestendige inrichting op te tuigen waarbij het taxatiepakket het werk van de taxateur zeker voor de woningen in grotere mate gaat overnemen. Ook het taxatiemodel moet daar in steeds 'slimmer' worden. Minimaal elk kwartaal zal BSOB met de softwareleverancier overleggen en samen kijken hoe we deze slimmere en nieuwe functionaliteit kunnen toepassen op ons waarderingsgebied.

4.2 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

Digitalisering van de informatievoorziening

- Aanbieden van digitale producten
- Beschikbaar stellen van documenten via 'MijnOverheid'
- Mogelijkheid inzien status lopende zaken

Wat willen we bereiken?

- De aanslagoplegging van 2021 en mogelijke aanslagen 2022 in zijn geheel in 2022 op te leggen.
- 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 oude belastingjarenjaren 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.
- Voorstellen tot verbetering c.q. harmonisatie zullen conform de modelverordeningen van de VNG worden gedaan. Deze harmonisatie zal in eerste instantie vooral gericht zijn op de verordeningen afvalstoffenheffing, rioolheffing, toeristenbelasting en hondenbelasting, aangezien BSOB bij deze verordeningen verwacht het meeste effect te kunnen behalen.

4.3 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
- Beehandelen van onvermogendossiers

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'
- Mogelijkheid inzien status lopende zaken

Wat willen we bereiken?

- Continuering van de huidige werkwijze met betrekking tot invorderen.

- Alle processen binnen invordering toetsen aan de menselijke maat en waar nodig aanpassen.
- Inkomende e-mails en overige correspondentie worden 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.
- Eerder in het invorderproces detecteren dat een belastingschuldige niet kan betalen en daar naar handelen (sociaal invorderen).
- Het toetsen van belemmeringen bij aanvragen kwijtschelding bij 60% van de gevallen door het belastingsysteem laten uitvoeren in plaats van door een medewerker.
- Het proces verwerken ambtsberichten deurwaarder grotendeels automatiseren.
- De doorstortingen van de deurwaarder geheel geautomatiseerd verwerken.
- Loonvordering, vordering huurpenningen, bankbeslag administratief leggen zonder tussenkomst van de deurwaarder.

Wat gaan we daarvoor doen?

- Automatische betalingsverwerking blijven bevorderen, door hier permanent de aandacht op te blijven vestigen.
- Betaling via automatische incasso blijven bevorderen op alle brieven van invordering.
- Regulier (1 maal per maand) oninbare vorderingen afboeken.
- Aanpassing van aanslagbiljet voor verzending via MijnOverheid.
- Een koppeling tussen de digitale balie en het belastingpakket zorgt ervoor dat de burger meer zelf kan regelen en dat het aan de achterkant geautomatiseerd verwerkt wordt.
- Toepassen van verdergaande automatisering op de diverse sub processen binnen innen.

5. De Paragrafen

5.1 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.

5.2 Weerstandsvermogen & risicobeheersing

Volgens de BBV bestaat het weerstandsvermogen bestaat uit de relatie tussen de weerstandscapaciteit en de geïdentificeerde risico's:
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.

Weerstandscapaciteit:
Gezien de bepalingen, opgenomen in de gemeenschappelijke regeling en de Nota Financieel Beleid aangaande de bestemmingen van resultaten, zijn eigen vermogen, stille reserves of voorzieningen niet noodzakelijk. In artikel 53 van de Gemeenschappelijke Regeling is een zogenoemde garantstelling opgenomen. Dit houdt in dat de deelnemers er zorg voor dragen dat BSOB te allen tijde over voldoende middelen beschikt om aan al haar verplichtingen ten opzichte van derden te voldoen. De risico's komen conform de regelingen voor rekening van de deelnemers naar rato van hun aandeel in de bedrijfsactiviteiten (bijdragen).

Conform de geldende verordeningen worden bij een positief saldo het bedrag gerestitueerd aan de deelnemers. Buiten de bestemmingreserve is er daarom geen eigen vermogen. Ook is er op dit moment geen lening.

Zoals vastgesteld in de financiële verordening, dienen niet onderkende of financieel niet voorzienbare risico's welke gedurende het begrotingsjaar geschieden, initieel op te worden gevangen ten laste van de post Onvoorzien. In de financiële verordening artikel 4 lid 2 is de post onvoorzien vastgesteld op 0,6% van de begroting met een minimum van € 50.000. In 2022 is een bedrag van € 50.000 voorzien.

Bovenstaande (inclusief de garantstelling) in ogenschouw genomen geven de, bij ministeriële regeling opgestelde, kengetallen geen zinvolle uitkomsten en informatie over de financiële positie van BSOB en zijn ze daarom niet opgenomen.

Waarderen op oppervlakte:
In overleg met de waarderingskamer is besproken om de waardering op oppervlakte getrapt uit te voeren, dat wil zeggen een gedeelte in 2021 en de rest in 2022. BSOB heeft met betrekking tot de planning en wijze (lees met name kwaliteit) van uitvoering maandelijks overleg met de waarderingskamer.

WOZ-Bezwaren
Geconstateerd is dat over de afgelopen jaren de hoeveelheid WOZ-bezwaren fors toegenomen is. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de impact van de NCNP-bureaus. Het effect hiervan, op de begroting van BSOB, is tweeledig. Enerzijds is er fors meer personele inzet benodigd om deze bezwaren af te handelen (welke veelal door inhuurmedewerkers wordt uitgevoerd) en anderzijds stijgen de proceskosten fors. BSOB doet er alles aan om deze kosten zo laag mogelijk te houden, maar de verwachting is dat deze kosten in de komende jaren nog gemaakt worden.

5.3 Onderhoud kapitaalgoederen

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

5.4 Financiering

BSOB conformeert zich aan de regels van de wet FIDO. Een vertaling is opgenomen in het treasury statuut. Aangezien in de afgelopen jaren geen langlopend vreemd vermogen aan is getrokken, is het treasury risico nihil en zijn er geen kengetallen opgenomen met betrekking tot het renterisico en renteresultaat.

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 kapitaalkarakter, 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 2020 - 2022		Bedragen x € 1.000		
Omschrijving		2020	2021	2022
1	Exploitatiesaldo vóór toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves (zie BBV, artikel 17c)	123	0	0
2	Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	60	88	70
3	Bruto dotaties aan de post voorzieningen ten laste van de exploitatie	0	0	0
4	Investeringen in (im)materiële vaste activa die op de balans worden geactiveerd	0	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)materiele 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)	nee	nee	nee
b	Zo ja, wat is bij verkoop de verwachte boekwinst op de exploitatie?			
	Berekend EMU-saldo	**183**	**88**	**70**

5.5 Bedrijfsvoering

De bedrijfsvoering is ondersteunend aan en mede bepalend voor de kwaliteit van de primaire processen en de realisatie van de beoogde effecten. De interne organisatie staat volledig ten dienste van de primaire processen. Dit betekent dat de kwaliteit en omvang van de organisatie, maar ook faciliteiten als bijvoorbeeld de huisvesting en de automatisering/ICT indirect van grote invloed zijn op het behalen van de gewenste effecten.
In deze paragraaf worden de plannen van de processen bezwaar en beroep, frontoffice en ICT.

5.5.1 Bezwaar en Beroep

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 2022 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. Door optimale berichtgeving zowel vanuit BSOB alsook vanuit al haar deelnemers de belastingplichtigen zoveel mogelijk bewegen om geen gebruik te maken van de zogenoemde NCNP bureaus, maar rechtsreeks contact op te nemen met BSOB.

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 waterschapsheffingen

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 maximaal in op informeel contact na de aanslagoplegging (telefonisch contact, inpandige opnamen, inloopavonden bij deelnemende gemeenten). Het blijkt dat de ingezette weg in 2020 met als doel de burger direct BSOB te laten bellen en daarvoor maximaal aandacht te vragen bij de belastingplichtigen die daarvan gebruik hebben gemaakt positief bevonden wordt. Daarnaast gaat BSOB ook deelnemers (gemeenteraden) betrekken in het streven om dit te bereiken. Ook de deelnemers kunnen bestuurlijke druk uitoefenen op de landelijke politiek, met als doel het verdienmodel voor de NCNP bureaus te veranderen. Als naar aanleiding van dit informeel contact blijkt dat de inwoner gelijk heeft, dan wordt een aanslag direct 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 inpandig opgenomen, zodat de taxateur ook altijd het object volledig heeft kunnen beoordelen.

5.5.2 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.

Ontwikkelingen omgeving
De volgende ontwikkelingen (maatschappelijk, wettelijk etc.) hebben invloed op de producten van de frontoffice:
- Sociaal invorderen
- AVG

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
- Terugbelmogelijkheid via website
- Faciliteren dat burger steeds meer zelf digitaal kan regelen

Wat willen we bereiken?
- BSOB streeft een goede bereikbaarheid na. Alle inkomende telefoongesprekken dienen binnen de gestelde prestatie-indicatoren beantwoord te worden. Inkomende e-mails 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.

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.

5.5.3 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 storingen 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;

- 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?

- Optimaal gebruik maken van GouwZaak en Workflow: werkprocessen zoveel mogelijk automatiseren en robotiseren.
- Betrouwbaar met Data voor onze deelnemers en belastingplichtigen: slim, veilig en efficiënt inzetten van data en basisregistraties.
- Geautomatiseerd doorvoeren van mutaties in basisregistraties: de ontsluiting van gegevens uit basisregistraties flexibeler en minder complex maken door toepassing van Common Ground principes en de gegevens rechtstreeks afnemen bij de landelijke basisregistraties.
- Optimaal gebruik maken van GIS oplossingen en beschikbaar beeldmateriaal.
- Datagedreven sturing: medewerkers zijn in staat kritische vragen te stellen over data, kennis op te bouwen en de beschikbare data optimaal te benutten in besluitvormingsprocessen. We zetten daar ook nieuwe ontwikkelingen voor in zoals Datascience, robotisering en kunstmatige intelligentie.

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).

Automatisering

BSOB is in 2019 gestart met "Operational Excellence" hetgeen staat voor zo efficiënt mogelijk de hoogst mogelijke kwaliteit te bieden in dienstverlening naar onze deelnemers.

Het hart van de belastingorganisatie bestaat, naast medewerkers, in hoofdlijnen uit twee automatiseringsapplicaties (pakketten). Dit zijn de belastingapplicatie van Gouw (Gouw7R2) en de waarderingsmodule Ortec Finance van Ortax.

Alle operationele medewerkers werken met een of beide pakketten. Deze pakketten hebben weer koppelingen met externe databanken onder andere de LV (landelijke Voorzieningen). In 2020 is BSOB gestart met zogenaamde Key-users. Dit zijn medewerkers die zelf continue werken in de verschillende applicaties en elk op het eigen kennis/vakgebied constateren dat er naast efficiëntere processen (dit wordt maandelijks overlegd met de leveranciers van de applicaties) ook veel repeterende werkzaamheden plaatsvinden binnen BSOB.

In overleg en op initiatief van en met de Key-users worden al deze repeterende werkzaamheden geanalyseerd en daar waar het een significante tijdsbesteding betreft geautomatiseerd. Deze automatisering kan plaatsvinden door aanpassingen van het belastingpakker of de waarderingsmodule, workarounds buiten de systemen om door toepassing van query's of het toepassen van robotisering. Dit zal de komende jaren een steeds prominentere plek in de organisatie krijgen. Het effect voor BSOB breed is dat op termijn de kosten voor de uitvoering van de diensten voor de deelnemers steeds lager worden en de kwaliteit steeds hoger. Zie ook paragraaf 6.2 masterplan automatisering.

5.5.4 Bestuurs- en beleidsondersteuning

Algemeen

Onder bestuurs- en beleidsondersteuning wordt verstaan het adviseren van de organisatie bij het beleid in brede zin zoals bijvoorbeeld op het gebied van archief, gemeenschappelijke regeling, toetreding en uittreding, bestuursadvisering en voorbereiding van besluitvorming.

Onder fiscaal-juridische ondersteuning wordt verstaan het adviseren en ondersteunen van afdelingen en management bij bezwaren, beroepen en complexe fiscale vraagstukken. Daarbij hoort ook het bijhouden van nieuwe ontwikkelingen, wetswijzigingen en jurisprudentie. Voorts valt fiscaal-juridische ondersteuning ook het opstellen van beleidsregels, de leidraad invordering, de jaarlijkse procedure betreffende de belastingverordeningen en de advisering bij het opstellen van nieuwe belastingverordeningen.

Wat willen we bereiken?

- Tijdige en kwalitatief goede integrale advisering richting het bestuur. Hierbij willen we het besluitvormingsproces beter bewaken en de kwaliteit van bestuurlijke stukken verbeteren.
- Tijdige beantwoording van vragen en een tijdige levering van concept-verordeningen aan de deelnemers. Vervolgens willen we bereiken dat de deelnemers tijdig de definitieve verordeningen naar ons sturen en ook vaststellen zodat wij het kunnen implementeren binnen de organisatie. Voorgaande geldt ook voor overige besluiten. Het is enorm van belang dat wij op hoogte gehouden worden van de ontwikkelingen, beslissingen en andere voornemens met betrekking tot de belastingen. Dit is noodzakelijk zodat wij de benodigde aanpassingen en/of de heffingen hierop kunnen baseren.
- We handelen WOB-verzoeken binnen de wettelijke termijn af. Bij een WOB-verzoek achten wij klantvriendelijkheid enorm van belang. Dientengevolge zorgen wij ervoor dat we zo transparant mogelijk zijn ten opzichte van de verzoeker.

5.6 Verbonden partijen

BSOB heeft geen verbonden partijen.

5.7 Grondbeleid

Dit is niet van toepassing op BSOB.

5.8 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.
BSOB blijft binnen de gestelde norm en voldoet hiermee aan de WNT.

6. Projecten

Voor 2022 staan één specifiek project benoemd, namelijk het masterplan automatisering.

6.1 Masterplan automatisering

Masterplan automatisering (€ 132.500 per jaar)
Het masterplan automatisering is onder andere een samenwerking met drie andere belastingsamenwerkingen en Gouw. Doel van dit project is het "one size fitts all" idee van Gouw om te zetten naar een methodiek die gezamenlijk door de vijf partijen wordt gedragen. Dat betekent dat de best practises vooraf door de vijf partijen worden besproken en dat er maar een best practice wordt uitgevoerd, getest en geïmplementeerd. Dit heeft voordelen met betrekking tot testen (denk aan de benodigde testcapaciteit en de verdeling van de testcapaciteit onder de vier belastingsamenwerkingen) en uiteindelijke kosten. Deze kosten voor deze samenwerking bedraagt in 2022 (en 2023) € 32.500
Daarnaast zal verdergaande automatisering en robotisering, voor zover deze niet direct geïmplementeerd kan worden in de bestaande applicaties, worden voortgezet met als doel de repeterende werkzaamheden binnen de vastgestelde workflows efficiënter en kwalitatief hoogwaardiger uit te voeren. Hiervoor is € 100.000 in de begroting 2022 opgenomen.

7. Financiën

In dit hoofdstuk is een overzicht opgenomen van de begroting 2022. In de kadernota 2021 zijn de kaders en uitgangspunten opgenomen waarbinnen BSOB de begroting 2022 inclusief meerjarenraming opstelt. Dit zijn onder andere de prijscorrecties volgend uit de septembercirculaire 2020.

Prijsmutaties overheidsconsumptie 2022 (conform septembercirculaire 2020)

	2022
Netto materiele consumptie	1,5%
Lonen en salarissen	1,5%

Naast deze uitgangspunten zijn de volgende punten verwerkt:

- Taakstelling effecten robotisering (kosten 'van-werk-naar-werk'-traject) € - 68.000
- Afspraken samenwerking Gouw (onderdeel masterplan automatisering) € + 32.500
- Wegwerken achterstanden werkvoorbereiding
    - Inhuur waarderen € + 90.000
    - Inhuur heffen € + 60.000

Exploitatiekosten: (*€1.000)			2022
Overhead	Lonen en salarissen		1.552
	Overige personeelskosten		325
	Inhuur personeel		
	Kapitaallasten	Andere vaste bedrijfsmiddelen, afschrijving	70
		Rente	
	Automatiseringskosten		550
	Uitvoeringskosten	Kosten betalingsverkeer	1
	Huisvestingskosten		357
	Duurzame goederen		5
	Algemene kosten		234
	Onvoorzien		50
	Uitbestede diensten		536
	Taakstelling/effecten Robotisering		*68*
	Totale lasten		**3.746**
	Overige opbrengsten	Overige baten	
	Opbrengsten invordering		
	Totale baten		
		Totale kosten overhead	**3.746**
Waarderen	Lonen en salarissen		1.346
	Overige personeelskosten		
	Inhuur personeel		728
	Automatiseringskosten		175
	Repro- en portokosten		5
	Uitvoeringskosten	Proceskostenvergoedingen	660
	Totale lasten		**2.914**
	Overige opbrengsten	Waarderen op oppervlakte - mutatiesignalering	
	Totale baten		
		Directe kosten waarderen	**2.914**
		Doorberekende kosten overhead	**1.764**
		Totale kosten Waarderen	**4.678**
Heffen	Lonen en salarissen		1.241
	Overige personeelskosten		
	Inhuur personeel		60
	Automatiseringskosten		73
	Repro- en portokosten		252
	Totale lasten		**1.626**
	Overige opbrengsten	Overige baten	
	Totale baten		
		Directe kosten Heffen	**1.626**
		Doorberekende kosten overhead	**1.526**
		Totale kosten Heffen	**3.152**
			499
Innen	Lonen en salarissen		327
	Overige personeelskosten		
	Inhuur personeel		
	Repro- en portokosten		59
	Uitvoeringskosten	Abonnement Inlichtingenbureau	11
		Incasso- en deurwaarderskosten	191
		Kosten betalingsverkeer	147
		Uitvoeringskosten kwijtschelding	38
	Totale lasten		**773**
	Overige opbrengsten	Overige baten	
	Totale baten		
		Directe kosten Innen	**773**
		Doorberekende kosten overhead	**456**
		Totale kosten Innen	**1.229**
Netto-kosten			**9.059**
	Deelnemersbijdragen	(incl. BTW)	9.814
	BTW Eindgebruiker	Exploitatie	755
	BTW Eindgebruiker	Investeringsvoorstel	
Exploitatieresultaat			

De meerjarenraming BSOB[1] ziet er als volgt uit:

Exploitatiekosten: (*€1.000)			2022	2023	2024	2025	2026
Overhead	Lonen en salarissen		1.552	1.581	1.611	1.647	1.680
	Overige personeelskosten		325	327	287	277	163
	Inhuur personeel						
	Kapitaallasten	Andere vaste bedrijfsmiddelen, afschrijving Rente	70	56	35	34	
	Automatiseringskosten		550	558	534	542	550
	Uitvoeringskosten	Kosten betalingsverkeer	1	1	1	1	1
	Huisvestingskosten		357	362	367	373	379
	Duurzame goederen		5	5	5	5	5
	Algemene kosten		234	238	241	245	249
	Onvoorzien		50	50	50	50	50
	Uitbestede diensten		536	544	552	560	569
	Taakstelling/effecten Robotisering		*68*	*-585*	*-585*	*-585*	*-585*
	Totale lasten		**3.746**	**3.137**	**3.098**	**3.148**	**3.059**
	Overige opbrengsten	Overige baten					
	Opbrengsten invordering						
	Totale baten						
		Totale kosten overhead	**3.746**	**3.137**	**3.098**	**3.148**	**3.059**
Waarderen	Lonen en salarissen		1.346	1.371	1.398	1.428	1.457
	Overige personeelskosten						
	Inhuur personeel		728	499	506	514	521
	Automatiseringskosten		175	178	181	183	186
	Repro- en portokosten		5	5	5	5	5
	Uitvoeringskosten	Proceskostenvergoedingen	660	670	680	690	700
	Totale lasten		**2.914**	**2.723**	**2.769**	**2.820**	**2.870**
	Overige opbrengsten	Waarderen op oppervlakte - mutatiesignalering					
	Totale baten						
		Directe kosten waarderen	**2.914**	**2.723**	**2.769**	**2.820**	**2.870**
		Doorberekende kosten overhead	**1.764**	**1.477**	**1.459**	**1.482**	**1.440**
		Totale kosten Waarderen	**4.678**	**4.200**	**4.228**	**4.302**	**4.310**
Heffen	Lonen en salarissen		1.241	1.180	1.202	1.228	1.253
	Overige personeelskosten						
	Inhuur personeel		60				
	Automatiseringskosten		73	74	75	76	77
	Repro- en portokosten		252	256	260	264	268
	Totale lasten		**1.626**	**1.509**	**1.537**	**1.568**	**1.598**
	Overige opbrengsten	Overige baten					
	Totale baten						
		Directe kosten Heffen	**1.626**	**1.509**	**1.537**	**1.568**	**1.598**
		Doorberekende kosten overhead	**1.526**	**1.278**	**1.262**	**1.282**	**1.246**
		Totale kosten Heffen	**3.152**	**2.787**	**2.799**	**2.851**	**2.844**
			499				
Innen	Lonen en salarissen		327	333	340	347	354
	Overige personeelskosten						
	Inhuur personeel						
	Repro- en portokosten		59	60	61	62	63
	Uitvoeringskosten	Abonnement Inlichtingenbureau	11	11	11	11	11
		Incasso- en deurwaarderskosten	191	194	197	200	203
		Kosten betalingsverkeer	147	149	151	153	156
		Uitvoeringskosten kwijtschelding	38	38	39	39	40
	Totale lasten		**773**	**785**	**799**	**813**	**827**
	Overige opbrengsten	Overige baten					
	Totale baten						
		Directe kosten Innen	**773**	**785**	**799**	**813**	**827**
		Doorberekende kosten overhead	**456**	**382**	**378**	**384**	**373**
		Totale kosten Innen	**1.229**	**1.168**	**1.176**	**1.196**	**1.200**
Netto-kosten			**9.059**	**8.154**	**8.203**	**8.350**	**8.354**
	Deelnemersbijdragen	(incl. BTW)	9.814	8.869	8.915	9.070	9.065
	BTW Eindgebruiker	Exploitatie	755	715	712	721	711
	BTW Eindgebruiker	Investeringsvoorstel					
Exploitatieresultaat							

[1] Vanwege de kostenstructuur en samenstelling de balans van BSOB is er in deze ontwerpbegroting 2022 geen geprognosticeerde balans opgenomen, daar dit geen verdere financiële inzichten verschaft voor de gebruikers van de begroting.

Voor de meerjarenbegroting zijn bij de uitgangspunten de parameters vanuit de septembercirculaire 2020 van het gemeentefonds aangehouden. Jaar 2026 is geen onderdeel van de septembercirculaire. Deze is daarom naar beste inschatting bepaald.:

Prijsmutaties overheidsconsumptie 2021-2025 (conform septembercirculaire 2020)

	2021	2022	2023	2024	2025	*2026*
Netto materiele consumptie	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	*1,5%*
Lonen en salarissen	1,8%	1,5%	1,9%	1,9%	2,2%	*2%*

Daarnaast is 2023 het laatste jaar dat er een begroot bedrag (€32.500) is opgenomen voor de samenwerking met Gouw (masterplan automatisering).
Tevens is er vanaf 2023 een taakstelling inverdieneffecten robotisering opgenomen van € 585.000.

Tevens is de volgende toegestane formatie gebruikt bij het opstellen van de meerjarenbegroting.

	Verdeling Fiscaal-Juridisch	**FTE 2022**	**FTE 2023**	**FTE 2024**	**FTE 2025**	**FTE 2026**
Overhead	1,39	21,58	21,58	21,58	21,58	21,58
Fiscaal-juridisch	-4,89	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Waarderen	2,50	21,29	21,29	21,29	21,29	21,29
Heffen	1,00	18,42	18,42	18,42	18,42	18,42
Innen	0,00	5,51	5,51	5,51	5,51	5,51
Totaal	**0,0**	**66,8**	**66,8**	**66,8**	**66,8**	**66,8**

7.1 Bijdrage per deelnemer

De lasten van BSOB worden voornamelijk door de deelnemers (kosten) gedragen. Mocht de BSOB in een jaar opbrengsten genereren, dan leidt dit tot lagere kosten voor de deelnemers.
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.

7.2 Bijdragen per deelnemer op basis van de productiecijfers 2020

Sint Anthonis treedt per 2022 uit. Daarom is deze uit de berekening deelnemersbijdrage gehaald.

	Aa en Maas	Asten	Bernheze	Boekel	Deurne	Gemert Bakel	Laarbeek	Landerd	Oss	Someren	Uden	Totaal
Totale bijdrage excl BTW	3.012.406	333.039	561.817	186.561	631.906	589.811	435.510	283.895	1.820.601	380.809	822.610	**9.058.965**
Percentage van bijdrage	33,25%	3,68%	6,20%	2,06%	6,98%	6,51%	4,81%	3,13%	20,10%	4,20%	9,08%	100%
BTW - verdeling op basis van % bijdrage	251.170	27.768	46.844	15.555	52.688	49.178	36.312	23.671	151.799	31.751	68.588	**755.325**
	3.263.576	doorschuifBTW voor gemeentelijke deelnemers										

7.3 Productiecijfers 2020[2]

Productiecijfers 2020 BSOB tbv deelnemersbijdrage

BSOB - Aantallen aanslagen en aanslagregels Productiecijfers 2020	Aa en Maas		Asten		Bernheze		Boekel		Deurne		Gemert-Bakel		Laarbeek		Landerd		Oss		Someren		Uden		Totaal
	Biljetten	Regels	Biljetten	Regels	Biljetten	Regels	Biljetten	Regels	Biljetten	Regels	Biljetten	Regels	Biljetten	Regels	Biljetten	Regels	Biljetten	Regels	Biljetten	Regels	Biljetten	Regels	
Aantal aanslagbiljetten per deelnemer	402.960		8.728		15.074		5.191		17.013		15.015		11.317		7.962		49.021		10.120		22.849		565.250
Aanslagen in het basispakket																							
Watersysteemheffing ingezetenen		326.861																					326.861
Watersysteemheffing gebouwd		381.615																					381.615
Watersysteemheffing ongebouwd		114.756																					114.756
Zuiveringsheffing forfait bedrijven		23.159																					23.159
Zuiveringsheffing forfait woningen		353.669																					353.669
Afvalstoffenheffing - vastrecht/ vast bedrag				7.209		13.014		4.438		14.102		13.153		9.858		6.492		41.863		8.324		19.537	137.990
Reinigingsrecht (aanslagregel op Combi-biljet)												245								107			352
Onroerende zaakbelasting eigenaar niet-woning				1.164		1.738		767		2.067		1.750		1.228		1.173		4.159		1.323		2.481	17.850
Onroerende zaakbelasting eigenaar woning				7.141		12.431		4.144		13.733		12.985		9.756		6.318		41.027		8.117		19.268	134.920
Onroerende zaakbelasting gebruiker niet-woning				1.130		1.570		690		1.880		1.588		1.129		1.059		3.751		1.191		2.239	16.227
Bedrijfsinvesteringszone eigenaar										172													172
Bedrijfsinvesteringszone gebruiker										146													146
Reclamebelasting (aanslagregel op Combi-biljet)				98		65						141		72				398					774
Rioolheffing gebruiker niet-woning								406		1.382		1.278		923		740		3.093					7.822
Rioolheffing gebruiker woning								4.369		13.592		12.644		9.633		6.514		41.302					88.054
Rioolheffing eigenaar niet-woning				1.083		1.542												3.419		1.253		1.851	9.148
Rioolheffing eigenaar woning				7.149		12.312												39.570		8.137		18.415	85.583
Hondenbelasting				1.235						3.169		3.067						8.535		1.604			17.610
Afvalstoffenheffing - DiftTar			5.415		10.452				11.064		11.025		8.659						6.755				53.370
Aanslagen in het pluspakket																							
Zuiveringsheffing-Verontrein. bedrijf	9.195																						9.195
Rioolheffing grootverbruik			30				23										840				79		972
Toeristenbelasting			125		45		30		42		99				35		93		59				528
Forensenbelasting															146								146
Naheffingsaanslag parkeerbelasting									155								638				466		1.259
Kosten parkeerbelasting																							0
Marktgelden									91														91
Reclamebelasting (apart biljet)																					308		308
Graf-/lijkbezorgings-/begrafenisrechten									33														33
Precariobelasting															21								21
Baatbelasting																							0
Biljetten	402.960		8.728		15.074		5.191		17.013		15.015		11.317		7.962		49.021		10.120		22.849		565.250
Regels		1.200.060		26.209		42.672		14.814		50.243		46.851		32.599		22.296		187.117		30.056		63.791	1.716.708

[2] In de productiecijfers is de BIZ voor gemeente Someren (nog) niet meegenomen, omdat de omvang hiervan (nog) niet bekend is.

Productiecijfers 2020														
	Aa en Maas	Asten	Bernheze	Boekel	Deurne	Gemert-Bakel	Laarbeek	Landerd	Oss	Someren	Uden	Totaal	Tarief	Opbrengst
WOZ-objecten	0	8.276	14.065	4.908	15.709	14.645	10.923	7.485	45.097	9.488	21.626	152.222	30,73	4.677.529
Aanslagregels op de basisbiljetten heffen	1.200.060	26.209	42.672	14.814	50.243	46.851	32.599	22.296	187.117	30.056	63.791	1.716.708	1,61	2.759.294
Aanslagen DifTar		5.415	10.452		11.064	11.025	8.659			6.755		53.370	2,70	144.099
Zuiveringsheffing-verontr. Bedrijf - Riool grootv aangift	9.195	30		23					840		79	10.167	22,50	228.758
Aanslagen toeristenbelasting		125	45	30	42	99		35	93	59		528	22,50	11.880
Aanslagen forensenbelasting								146				146	4,50	657
Aanslagen naheffing parkeerbelasting					155				638		466	1.259	4,50	5.666
Aanslagen marktgelden					91							91	4,50	410
Aanslagen reclamebelasting											308	308	4,50	1.386
Aanslagen graf-/lijkbezorgings-/begrafenisrechten					33							33	4,50	149
Aanslagen precariobelasting								21				21	4,50	95
Aanslagen baatbelasting												0	4,50	0
Aanslagbiljetten innen	402.960	8.728	15.074	5.191	17.013	15.015	11.317	7.962	49.021	10.120	22.849	565.250	2,00	1.128.979
Verzoek om kwijtschelding	4.787	71	113	25	159	167	99	41	821	78	310	6.671	15,00	100.065
														9.058.965

7.4 Prognose invorderingsopbrengsten

In onderstaande tabel is de prognose opgenomen van de invorderingsopbrengsten 2022 opgenomen. Als uitgangspunt wordt gehanteerd de gerealiseerde invorderingsopbrengsten 2019. Normaal zouden we de realisatie van 2020 hiervoor gebruiken, echter omdat deze realisatie een sterk vertekend beeld geeft, door de coronamaatregelen (latere oplegging waterschapsaanslagen en de verstuurde herinneringen) is deze niet objectief. Daarom is de prognose invorderingsopbrengsten gelijk gehouden aan de realisatie 2019.

Invorderingsopbrengsten	Aa en Maas	Asten	Bernheze	Boekel	Deurne	emert Bak	Laarbeek	Landerd	Oss	Someren	Uden	Totaal
Realisatie 2019	870.710	19.418	36.397	10.802	45.205	43.204	24.042	26.222	131.585	19.119	62.563	**1.289.267**
Prognose B2022	670.710	19.418	36.397	10.802	45.205	43.204	24.042	26.222	131.585	19.119	62.563	**1.089.267**

8. Bijlagen

8.1 Vergelijkende cijfers 2020 - 1e BW 2021 - 2022

Exploitatiekosten: (*€1.000)			Realisatie 2020	1e BW 2021	B2022
Overhead	Lonen en salarissen		1.679	1.550	1.552
	Overige personeelskosten		158	317	325
	Inhuur personeel		-1		
	Kapitaallasten	Andere vaste bedrijfsmiddelen, afschrijving	60	88	70
		Rente			
	Automatiseringskosten		488	572	550
	Uitvoeringskosten	Kosten betalingsverkeer		1	1
	Huisvestingskosten		333	351	357
	Duurzame goederen		4	5	5
	Algemene kosten		275	231	234
	Onvoorzien			50	50
	Uitbestede diensten		500	528	536
	Repro- en portokosten				
	Taakstelling/effecten robotisering			68	68
	Totale lasten		**3.498**	**3.760**	**3.746**
	Overige opbrengsten	Overige baten	-9		
	Opbrengsten invordering		-8		
	Totale baten		**-17**		
		Totale kosten overhead	**3.481**	**3.760**	**3.746**
		Doorbelasting kosten overhead	**-3.481**	**-3.760**	**-3.746**
		Saldo kosten overhead	-	-	-
Waarderen	Lonen en salarissen		1.252	1.326	1.346
	Overige personeelskosten		19		
	Inhuur personeel		892	1.418	728
	Automatiseringskosten		206	210	175
	Uitbestede diensten				
	Repro- en portokosten		7	5	5
	Uitvoeringskosten	Proceskostenvergoedingen	658	650	660
	Totale lasten		**3.033**	**3.609**	**2.914**
	Overige opbrengsten	Opbrengst mutatiesignalering	-34	-737	
		Opbrengst waarderen op oppervlakte	-187		
		Detacheringsvergoeding	-7		
		Overige baten	-18		
	Totale baten		**-246**	**-737**	
		Directe kosten waarderen	**2.787**	**2.872**	**2.914**
		Doorbelasting kosten overhead	**1.643**	**1.732**	**1.764**
		Totale kosten Waarderen	**4.430**	**4.604**	**4.678**
Heffen	Lonen en salarissen		1.270	1.303	1.241
	Overige personeelskosten		17		
	Inhuur personeel			60	60
	Automatiseringskosten		71	72	73
	Repro- en portokosten		320	248	252
	Totale lasten		**1.678**	**1.684**	**1.626**
	Overige opbrengsten	Overige baten	-7		
	Totale baten		**-7**		
		Directe kosten Heffen	**1.671**	**1.684**	**1.626**
		Doorbelasting kosten overhead	**1.432**	**1.580**	**1.526**
		Totale kosten Heffen	**3.103**	**3.263**	**3.152**
Innen	Lonen en salarissen		324	322	327
	Overige personeelskosten		5		
	Inhuur personeel				
	Repro- en portokosten		75	59	59
	Uitvoeringskosten	Abonnement Inlichtingenbureau	10	11	11
		Incasso- en deurwaarderskosten	124	188	191
		Kosten betalingsverkeer	144	144	147
		Uitvoeringskosten kwijtschelding	23	37	38
	Totale lasten		**706**	**761**	**773**
		Directe kosten Innen	**706**	**761**	**773**
		Doorbelasting kosten overhead	**406**	**448**	**456**
		Totale kosten Innen	**1.112**	**1.209**	**1.229**
Netto-kosten			**8.645**	**9.077**	**9.059**
	Deelnemersbijdragen	(incl. BTW)	9.444	9.826	9.814
	BTW Eindgebruiker	Exploitatie	675	749	755
	BTW Eindgebruiker	Investeringsvoorstel	-	-	
Exploitatieresultaat			**123**		
	Voorgesteld				
	Dotatie aan bestemmingsreserve (projectresultaat)				
Gerealiseerd resultaat			**123**		

8.2 Prestatie-indicatoren

Resultaatgebied klanten en leveranciers		KPI	KENGETAL	
Prestatie-indicator	*Doelstelling Vastgestelde begroting 2021*	*Beinvloedbaar*	*Niet (nauwelijks)-beinvloedbaar*	*Voorstel 2021 - 2022*
Klachtenafhandeling	• % klachten afgehandeld binnen 6 weken: ≥ 95%	X		100%
	• Aantal klachten: < 15		X	
Gegronde beroepschriften (nummers)	• Max 25% gegrond (excl. fiscale compromissen)	X		20%
Wachttijd bij telefonisch contact	• Wachttijd ≤ 3 minuten : ≥ 95%	X		

Resultaatgebied medewerkers				
Prestatie-indicator	*Doelstelling Vastgestelde begroting 2021*			
Ziekteverzuim	• Percentage ziekteverzuim: < 3,5%	X		
Meldingsfrequentie	• Gemiddelde meldingsfrequentie ≤ 1,2	X		

Resultaatgebied bestuur en financiers				
Prestatie-indicator	*Doelstelling Vastgestelde begroting 2021*			
De aanslag dient juist en zo volledig mogelijk te worden opgelegd; huidig heffingsjaar	• juistheid: aantal vernietigde aanslagregels afgezet tegen totaal aantal opgelegde aanslagregels ≤ 0,5%	X		0,25%
	• 95% (gemiddelde) aanslagregels per object op aanslagbiljet conform gepland aantal aanslagregels	X		99%
Verzoek-, bezwaar- en beroepschriften dienen binnen gestelde termijnen te worden afgewerkt.	• Bezwaarschriften op aanslagen waterschapsheffing binnen 18 weken, m.u.v. watersysteemheffing Gebouwd.	X		98%
	• Bezwaarschriften op aanslagen gemeentelijke belastingen binnen wettelijke termijn (voor 20/11; binnenkomst na 20/11 afdoen binnen 12 weken).	X		98%
	• Afhandeling WOZ bezwaren (90% vóór 1 oktober en de resterende vóór 31 december; binnenkomst na 20/11 afdoen binnen 12 weken).	X		98%
Verzoeken om 100% volledige kwijtscheldingen moeten op juiste wijze (conform beleid) binnen gestelde termijnen worden afgehandeld.	• 100% van de volledige verzoeken binnen 16 weken.	X		98%
Oordeel waarderingskamer	• Minstens 'Goed'	X		
Waardering objecten	• Vóór 1 oktober concept-waardering van ≥ 90% van de objecten beschikbaar voor eerstvolgend tijdvak (=status M in Ortax).	X		
Gegronde WOZ-bezwaarschriften (nummers); huidig heffingsjaar	• ≤ 50% (excl. compromissen).	X		
NCNP bezwaren	• Percentage NCNP bezwaren		X	
Financiele tegenwaarde van de door de deelnemers begrote aanslagen	• ≥ 95 % per 1 juli (Netto opgelegd; minus vernietigingen, verminderingen, kwijtscheldingen e.d.)	X		
	• ≥ 98% per 31 december (Netto opgelegd; minus vernietigingen, verminderingen, kwijtscheldingen e.d.).	X		
Betalingsgedrag	• Openstaand bedrag , 1 jaar na dagtekening aanslag: max 3% open na laatste vervaldag	X		1,25%
	• Openstaand bedrag , 2 jaar na dagtekening aanslag: max 1% open na laatste vervaldag	X		0,70%
	• Openstaand bedrag , 3 jaar na dagtekening aanslag: max 0,1% open na laatste vervaldag	X		
Waardering objecten	• Vóór 1 december zoveel mogelijk objecten gecontroleerd: ≥ 90% (=status A of D in Ortax).	X		
WOZ-bezwaarschriften (nummers); huidig heffingsjaar	• Aantal ontvangen WOZ-bezwaren t.o.v. WOZ-objecten: ≤ 2%	X		
WOZ-beroepschriften (nummers); heffingsjaar	• Aantal ontvangen WOZ-beroepen t.o.v. aantal afgehandelde WOZ-bezwaren: ≤ 2%	X		
Tijdige aanslagoplegging	• Aantal objecten beschikt vóór 1 maart t.o.v. totaal aantal objecten: ≥ 98%	X		
	• Aantal objecten beschikt vóór 1 juni t.o.v. totaal aantal objecten: ≥ 99,9%	X		

VOORSTEL NIEUWE INDICATOREN / KENGETALLEN:				
Prestatie-indicator	*Doelstelling*			
Automatische Incasso	• Het percentage belastingplichtigen wellke een AIC heeft afgegeven		X	
Aanslagen verstuurd via MijnOverheid	• Het percentage aanslagen verstuurd via MijnOverheid		X	
Aantal of percentage vorderingen met uitstel v	• Het percentage uitstel van betaling tov totaal aantal vorderingen		X	
Aantal betalingsregelingen	• Het percentage uitstel van betaling tov totaal aantal vorderingen		X	
Aantal storno's	• Het percentage uitstel van betaling tov totaal aantal vorderingen		X	
Aantal (zelf) opgelegde loonvorderingen	• Het percentage zelf opgelegde loonvorderingen tov totaal		X	
Oninbare belastingen	• % bedrag Oninbaar lijden tov bedrag opgelegde gemeentelijke aanslagen van heffingsjaar -3 : < 0,20% % bedrag Oninbaar lijden tov bedrag opgelegde waterschapsaanslagen van heffingsjaar -3: < 0,20%	X		

8.3 Taakvelden

Op grond van artikel 7, lid 3 van de BBV provincies en gemeenten dient in de begroting een overzicht van de geraamde baten en lasten per taakveld te worden opgenomen. In beginsel zouden de volgende taakvelden voor BSOB van toepassing zijn.

Taakvelden gemeenten

0. Bestuur en ondersteuning
   0.1 Bestuur
   0.2 Burgerzaken
   0.3 Beheer overige gebouwen en gronden
   0.4 Overhead
   0.5 Treasury
   0.61 OZB woningen
   0.62 OZB niet-woningen
   0.63 Parkeerbelasting
   0.64 Belastingen overig
   0.7 Algemene uitkering en overige uitkeringen gemeentefonds
   0.8 Overige baten en lasten
   0.9 Vennootschapsbelasting (VpB)
   0.10 Mutaties reserves
   0.11 Resultaat van de rekening van baten en lasten

Echter, voor BSOB is het niet mogelijk om een adequate verdeling te maken tussen deze taakvelden. Daarom zijn de kosten die direct toe te rekenen zijn aan de belastingen onder taakveld 0.6 verantwoord. Hierbij een onderverdeling gemaakt tussen belastingen OZB en overige belastingen.

Taakveld	Taakveldomschrijving		2022	2023	2024	2025	2026
0.4	Overhead	Totale kosten overhead	3.696	3.087	3.048	3.098	3.009
		Doorbelasting kosten overhead naar programma belastingen	-3.696	-3.087	-3.048	-3.098	-3.009
		Saldo kosten overhead	-	-	-	-	-
0.61 + 0.62	Belastingen-OZB	Totale directe lasten	2.914	2.723	2.769	2.820	2.870
		Totale directe baten					
		Directe kosten belastingen-OZB	**2.914**	**2.723**	**2.769**	**2.820**	**2.870**
		Doorbelasting kosten overhead	1.740	1.453	1.435	1.459	1.417
		Totale kosten belastingen-OZB	**4.654**	**4.176**	**4.204**	**4.279**	**4.286**
0.64	Belastingen-Overig	Totale directe lasten	2.399	2.295	2.335	2.381	2.425
		Totale directe baten					
		Directe kosten belastingen-Overig	**2.399**	**2.295**	**2.335**	**2.381**	**2.425**
		Doorbelasting kosten overhead	1.956	1.633	1.613	1.639	1.592
		Totale kosten belastingen-Overig	**4.355**	**3.928**	**3.949**	**4.021**	**4.017**
0.8	Onvoorzien		50	50	50	50	50
	Netto-kosten		9.059	8.154	8.203	8.350	8.354

BESLUIT DAGELIJKS BESTUUR

VOORSTEL

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

gelet op,

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

BESLUIT:

1. De Ontwerpbegroting 2022 ter vaststelling aan het Algemeen Bestuur aan te bieden.

Aldus vastgesteld in de vergadering van het Dagelijks Bestuur van BSOB van 15 maart 2021

De voorzitter Dagelijks Bestuur	De secretaris
H.A.M van Moorsel	G.J.M. van der Zanden

BESLUIT ALGEMEEN BESTUUR

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

gelezen het voorstel van het Dagelijks Bestuur d.d. 15 maart 2021

gelet op,

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

BESLUIT:

1. De Ontwerpbegroting 2022 vast te stellen;

Aldus vastgesteld in de vergadering van het Algemeen Bestuur van BSOB van 29 maart 2021.

De voorzitter Algemeen Bestuur	De secretaris
H.A.M. van Moorsel	G.J.M. van der Zanden