-Ontwerp-

Begroting 2024

Versiebeheer		
Versie	*Datum*	*Status*
Financieel Specialisten	23-02-2023	Concept
Regievoerders	06-03-2023	Concept
Dagelijks bestuur	20-03-2023	Definitief

Inhoudsopgave

1. Inleiding 4
1.1 Doel van de begroting 4
1.2 Indeling van de begroting 4
2. Leeswijzer 4
2.1 Beleidsbegroting 4
2.2 Financiële begroting 4
3.1 BSOB organisatie 5
3.2 Missie, visie en kernwaarden 5
Missie 5
Visie 5
Kernwaarden 5
3.3 Meerjarenperspectief 2024-2026 6
4. Het programmaplan – Primaire processen 7
4.1 Waarderen 7
4.1.1 Taxateurs 8
4.1.2 Objectenbeheer 8
4.2 Heffen/Gegevensbeheer 9
4.2.1 Gegevensbeheer 10
4.2.2 Heffen 10
4.3 Innen 11
5. De Paragrafen 13
5.1 Lokale heffingen 13
5.2 Weerstandsvermogen & risicobeheersing 13
Inventarisatie van de weerstandscapaciteit 13
Inventarisatie van de risico's 14
5.3 Onderhoud kapitaalgoederen 14
5.4 Financiering 14
BNG 14
EMU-Saldo 14
5.5 Bedrijfsvoering 16
5.5.1 Bezwaar en Beroep 16
5.5.2 Frontoffice 16

5.5.3 Informatievoorziening en ICT 18
5.5.4 HRM 19
5.5.5 Bestuurs- en beleidsondersteuning 20
5.5.5.1 Gegevensbescherming 20
5.5.5.4 Communicatie 22
5.6 Openbaarheidsparagraaf Wet Open Overheid 23
5.7 Verbonden partijen 24
5.8 Grondbeleid 24
5.9 Mededelingen WNT 24
6. Projecten 25
6.1 Masterplan automatisering 25
7. Financiële begroting 27
Structurele verwerking van 1e BW 2023 28
Afschrijving verbouwing 28
Kosten volgend uit verhogen volwassenheidsniveau gegevensbescherming 28
Incidentele baten en lasten 31
7.1 Bijdrage per deelnemer 32
7.2 Bijdragen per deelnemer op basis van de productiecijfers 2022 32
7.3 Productiecijfers 2022 33
8. Bijlagen 34
8.1 Vergelijkende cijfers 2022 - 1e BW 2023 - 2024 34
8.2 Prestatie-indicatoren 35
8.3 Taakvelden 35

1. Inleiding

Voor u ligt de meerjarenbegroting 2024-2026 van Belastingsamenwerking Oost-Brabant (BSOB). Deze is volledig opgesteld binnen de kaders van de door het Algemeen Bestuur vastgestelde kadernota 2024.

1.1 Doel van de begroting

In deze begroting worden de ontwikkelingen uit de kadernota 2024 naar concrete plannen vertaalt tot doel realisatie. De financiële consequenties worden hierbij inzichtelijk gemaakt.

1.2 Indeling van de begroting

De programmabegroting bestaat uit verschillende onderdelen, die in het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) door het Rijk zijn vastgesteld. Het zijn (1) de beleidsbegroting - met daarin de organisatieontwikkeling, het programmaplan, de paragrafen en de projecten – en (2) de financiële begroting, waarin de begroting 2024 en meerjarenraming aan bod komt.

2. Leeswijzer

2.1 Beleidsbegroting

In **hoofdstuk 3** wordt een korte schets van de organisatieontwikkeling gegeven. In **hoofdstuk 4** zijn de werkzaamheden van BSOB verdeeld over drie programmaonderdelen, ook wel de primaire processen genoemd; Waarderen, Heffen en Innen. De indeling per programma is gelijk. In elk programma wordt antwoord gegeven op de '3W-vragen':

1. Wat willen we bereiken aan maatschappelijke effecten	(blauw)
2. Wat gaan we daarvoor doen	(grijs)
Eventueel aangevuld met korte uitleg	(wit)

Hoofdstuk 5 bevat de paragrafen, waarbij aandacht wordt besteed aan de beleidslijnen met betrekking tot relevante beheersmatige aspecten, alsmede lokale heffingen. In **hoofdstuk 6** wordt kort de status per project besproken.

2.2 Financiële begroting

In **hoofdstuk 7** wordt de financiële positie van BSOB toegelicht en een meerjarig overzicht van inkomsten (baten) en uitgaven (lasten) gegeven. 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 BSOB organisatie

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

3.2 Missie, visie en kernwaarden

Missie

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

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

Visie

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

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

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

Kernwaarden

- Kwaliteit
- Toegankelijkheid
- Menselijke maat
- Kostenbewustzijn

Door te handelen naar onze kernwaarden, en door een zo hoog mogelijke kwaliteit dienstverlening in het vaandel te houden, tegen zo laag mogelijke maatschappelijke kosten, streven we ernaar om bij te dragen aan een betrouwbare en dienstverlenende overheid.

3.3 Meerjarenperspectief 2024-2026

Het meerjarenperspectief vormt een richtinggevend kader waarbij de missie, visie en kernwaarden leidend blijven. De doelen van BSOB voor de komende jaren zijn:

- Het zo nauwkeurig en zo eerlijk mogelijk vaststellen en heffen van de belastingaanslag. We willen excellente dienstverlening bieden door burgers, bedrijven en onze deelnemers zoveel mogelijk te faciliteren. Dit doen we door werkprocessen efficiënter in te richten en te bezien op welke wijze BSOB uitgebreid kan worden met de toetreding van nieuwe deelnemers.
- Het is onze ambitie om de beste belastingdienstverlener van Nederland te worden, waar: gemeenten graag hun belastingzaken onderbrengen, burgers en bedrijven deze snel en gemakkelijk regelen en waarvoor medewerkers graag willen werken.
- Om dit te kunnen realiseren is het van groot belang om continu vooruit te blijven kijken en te anticiperen op ontwikkelingen. Pijlers zijn: hoge kwaliteit van dienstverlening, standaardisatie en digitalisering, samenwerking met deelnemers en klantvriendelijkheid.

4. Het programmaplan – Primaire processen

De primaire processen van BSOB bestaan uit:

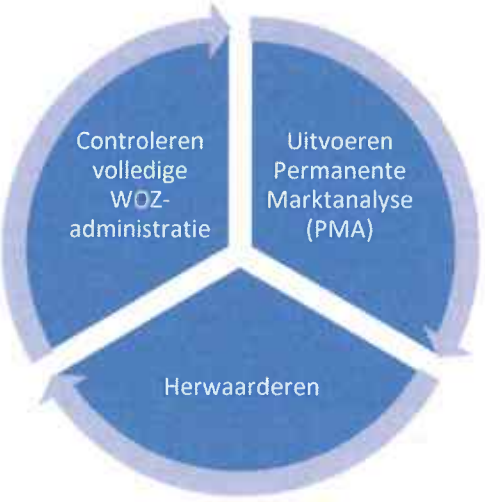
- **Waarderen**: het vaststellen van de waarden van alle onroerende zaken binnen de gemeentegrenzen van de deelnemende gemeenten.
- **Heffen**: om belasting te innen, moet deze eerst opgelegd worden. Heffen is dan ook het opleggen van aanslagen voor de gemeentelijke- en waterschapsbelastingen.
- **Innen**: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

In onderstaande tabel worden de netto-kosten per programma-onderdeel weergegeven. Voor meer informatie wordt verwezen naar hoofdstuk 7.

Lasten		Waarderen	Heffen	Innen	**Totaal**
Bijdrage ex BTW in 2023		4.963.702	3.249.632	1.182.567	**9.395.901**
in %		52,83%	34,59%	12,59%	100%

4.1 Waarderen

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. Deze gegevens en waarden stellen wij beschikbaar aan de interne processen en externe afnemers. Binnen het proces 'Waarderen' vinden de volgende deelprocessen plaats:



De Waarderingskamer controleert en beoordeelt gemeenten en samenwerkingsverbanden op de uitvoering van de wet WOZ. Op basis van de jaarlijkse inspectie krijgt BSOB de hoogst mogelijke waardering van 5 sterren. Het behalen van 5 sterren is enkel mogelijk wanneer er een bewezen continuïteit is – van meerdere jaren aaneengesloten - in een goede WOZ-uitvoering. De komende jaren streeft BSOB ernaar deze beoordeling te behouden.

Belastingsamenwerking Oost-Brabant (BSOB)

Toon op de kaart | Naar de gemeentesite | mijn.overheid.nl

Gemiddelde WOZ waarde: woningen, waardepeildatum 1-1-2021 € 331.000

Aantal WOZ objecten: 154.889

Ontwikkeling WOZ-waarde 13.5% Waardepeildatum 2021 tov 202

Toelichting oordeel

Dit algemeen oordeel is van toepassing op een gemeente die WOZ-taxaties van goede kwaliteit levert en daarnaast op alle onderdelen van het WOZ-werkproces voldoet aan de gestelde kwaliteitseisen. De gemeente heeft ook voldoende maatregelen getroffen voor adequate aansturing en kwaliteitsbeheersing van de werkzaamheden.

Oordeel

★★★★★

Goed

Lopend, taxaties naar waardepeildatum 1 januari 2022 worden uitgevoerd.

→ Hoe wij beoordelen

4.1.1 Taxateurs

We verbeteren de kwaliteit van WOZ-taxaties waarbij minder inzet van taxateurs nodig is.
We ontwikkelen een taxatiemodel op maat wat de nauwkeurigheid van taxaties vergroot.
Een nauwkeuriger taxatiemodel leidt tot minder afwijkingen die handmatig door een taxateur gecorrigeerd moeten worden, daarnaast leidt het tot een hogere kwaliteit van WOZ-taxaties en minder bezwaren.
We verbeteren de kwaliteit van onze objectkenmerken en daarmee de kwaliteit van de taxaties.
Door aan te sluiten op de BAG en deze gegevens te blijven verbeteren zal het taxatiemodel beter functioneren. Ook is BSOB de eerste WOZ-uitvoerder die gestart is met de registratie van een secundair kenmerkenbestand.
We maken een efficiency slag binnen de interne en externe WOZ-processen.
Verbetering van interne WOZ-processen.
Door kennisontwikkeling kunnen objectenbeheerders werkzaamheden overnemen van taxateurs.
Verbetering van externe WOZ-processen.
Door de uitvraag van inlichtingen verder te automatiseren en digitaliseren creëren we de mogelijkheid nog meer relevante stuurinformatie te verwerken.
We verhogen de acceptatiegraad van de WOZ-beschikking middels duidelijke communicatie.
Door eerlijk en transparant te communiceren zal het vertrouwen in de WOZ-waarde toenemen.
We willen actief de burger informeren over de totstandkoming WOZ-waarde en de burger ook betrekken bij het bepalen van de WOZ-waarde.
Formatie
Bezetting en persoonlijke ontwikkeling.
Door krapte in de arbeidsmarkt is het lastig om formatie ingevuld te houden of te krijgen. Door te investeren in de persoonlijke ontwikkeling van de huidige formatie en bovenstaande optimalisaties door te voeren borgen we een passende bezetting. Inhuur zal echter noodzakelijk blijven om alle waarderingen correct uit te voeren.

4.1.2 Objectenbeheer

We voeren de mutatiedetectie uit en doen dit in continue afstemming met onze deelnemers.
Verbeteren kwaliteit doorvoeren van vergunningen in de BAG en vergunningsvrije mutaties.
In het stelsel van basisregistraties is de WOZ de grootste afnemer van de BAG. Van iedere mutatie die in de BAG wordt verwerkt, moet onderzocht worden wat dit betekent voor de registratie in de WOZ. De mutatiedetectie heeft tot doel het detecteren en beoordelen voor BGT, BAG en WOZ en verwerken in de betreffende basisregistraties. De WOZ is geen verplichte afnemer van de BGT maar voor de volledigheid en behoud van kwaliteit van de WOZ, ontkomen we er niet meer aan om de gegevens uit deze basisregistratie actief te volgen en op te nemen in de WOZ.
Procesoptimalisatie tussen objectenbeheer BSOB en BAG beheerders gemeenten.
Eenvoudig verzamelen, meervoudig gebruik voor de BGT, BAG en WOZ vanuit "het kleinste deel" beoordeeld. Op basis van de beoordeling voor de WOZ kan ook de verwerking in de BAG en BGT worden gedaan.
We maken een efficiency slag op de samenwerking en werkverdeling van taxateurs en objectenbeheerders.

Kennisontwikkeling van objectenbeheerder.
Door kennisontwikkeling kunnen objectenbeheerders werkzaamheden overnemen van taxateurs, met name bij de permanente marktanalyse (PMA) en het bepalen van primaire en secundaire kenmerken.
Optimaliseren van werkprocessen door slim te anticiperen op ontwikkelingen op de arbeidsmarkt.
Momenteel is er een krapte op de arbeidsmarkt, waarbij er een flink tekort is aan taxateurs en BSOB genoodzaakt is om in te huren. Voor een aankomende taxateur een extern opleidingstraject van minimaal twee jaar benodigd, terwijl een objectenbeheerder intern binnen één jaar kan worden opgeleid.
Verbeteren van applicaties.
Monitoren van nieuwe mogelijkheden m.b.t. applicaties.
Automatiseren is lastig bij objectenbeheer doordat er voornamelijk tekeningen worden ingemeten en er wordt beoordeeld op beeldmateriaal. Door het efficiënter maken van de applicaties wordt de kans op menselijke fouten verkleind en kan er sneller worden gewerkt.
Formatie
Bezetting
De huidige formatie is voldoende om de bestaande hoge kwaliteitsstandaard te behouden.

4.2 Heffen/Gegevensbeheer

BSOB vervaardigt en verzendt aanslagbiljetten voor de gemeentelijke- en waterschapsbelastingen, het zogenoemde heffen. Daarbij gepaard verzamelt en registreert 'Gegevensbeheer' alle beschikbare gegevens uit de basisregistraties en brengt deze bij elkaar om zo tot een juist en zo compleet mogelijk aanslagbiljet te komen. Binnen het proces 'Heffen/Gegevensbeheer' vinden de volgende deelprocessen plaats:

4.2.1 Gegevensbeheer

Werkzaamheden team gegevensbeheer.
Automatisering in uitval verwerking van bestanden en de wijze van aanleveren van bestanden.
Het team Gegevensbeheer verwerkt gegevens uit de basisregistraties LV WOZ, BRP, BRK en NHR. Bij onjuistheden in deze basisregistraties wordt er terug gemeld naar de bronhouder. We voeren meerdere controles uit om uiteindelijk tot een zo juist en compleet mogelijk aanslagbiljet te komen.
Aanpassen werkproces BRP (Basisregistratie Personen).
Met de komst van een rechtstreekse koppeling met BRP. Op basis van de sleutelgegevens (BSN, A-nummer) zal er dan meer automatisch gekoppeld worden. Ook worden de gegevens van alle natuurlijke personen, die belastingplichtig zijn, vollediger vastgelegd.
Aanpassen werkproces HR (Basisregistratie Handelsregister).
In samenspraak met onze softwareleverancier gaan we gebruik maken van een rechtstreekse koppeling met het Handelsregister, dit wordt een pilot waarbij we dus zelf inspraak zullen hebben in het uiteindelijke product. Met deze rechtstreekse koppeling gaan we gegevens van niet-natuurlijke personen zoveel mogelijk automatisch verwerken. Deze koppeling vindt plaats op basis van sleutelgegevens (RSIN, Handelsregisternummer).
Ongebouwd Waterschap.
Het automatisch verwerken van de gegevens voor het opleggen van de ongebouwde heffing staat op de rol om verder te verbeteren met als doel zoveel mogelijk automatisch gegevens te verwerken.
Voorbereidingen op de SOR.
Werken met één geografische applicatie.
Het is wenselijk om te gaan werken met één geografische applicatie, waarin we alle benodigde kaartlagen beschikbaar hebben. Hiermee komen er nog meer controle-mogelijkheden beschikbaar en dat zorgt uiteindelijk ook weer voor een hogere kwaliteit van onze administratie.
Formatie
Bezetting
Door het optimaliseren van de gegevensverwerking van de genoemde processen wordt verwacht dat we op den duur minder inzet nodig hebben voor deze werkzaamheden. Dit is wel mede afhankelijk van een aantal richtlijnen/verbeteringen, die ook landelijk doorgevoerd moeten worden.

4.2.2 Heffen

Optimaliseren van de werkzaamheden van het team Heffen.
Aanslagoplegging
Het opleggen van circa 400.000 aanslagbiljetten op jaarbasis. Voor alle processen binnen het team Heffen geldt dat er continue automatiseringsstappen om tot een hogere kwaliteit en efficiency te komen worden uitgevoerd. Daarnaast willen we de waterschapskohieren zoveel mogelijk bundelen en zo vroeg mogelijk in het jaar opleggen. De opbrengsten worden eerder binnengehaald en de drukke periodes verlaagd.
Verzenden en verwerken aangiften diverse heffingen.
Het mogelijk maken om zoveel mogelijk van de in totaal 1.750 aangiften op jaarbasis digitaal te ontvangen, dit leidt tot ook meer (gedeeltelijk) geautomatiseerd kunnen verwerken van de aangiften.

Bezwaarafhandeling
Geïnspireerd door de werkzaamheden van Robin Robot bij de WOZ bezwaren willen we voor de bezwaren van de overige heffingen ook steeds meer gebruik maken van de nieuwe functionaliteiten om deze ook nog maar gedeeltelijk handmatig te hoeven afdoen.
Waterbankscherm
Het vernieuwde waterbank scherm biedt allerlei mogelijkheden om de gegevens vanuit verschillende bronnen beter te verbinden. Dit leidt tot minder handmatige werkzaamheden.
Beantwoorden contactformulieren.
Alle contactformulieren die door de frontoffice medewerkers worden gemaakt (waarop de zeer specifieke kennisvragen net betrekking tot verschillende heffingen staan) worden door de medewerkers beantwoord en of direct teruggebeld (telefonisch beantwoord).
Formatie
Bezetting
De bezetting is lager dan de formatie. Dit betekent dus een onderbezetting. Door verdergaande automatseringsstappen binnen dit team is de verwachting dat op termijn de (onder) bezetting niet behoeft te worden aangevuld. Dit is een structurele besparing.

4.3 Innen

BSOB verwerkt de reacties met betrekking tot het invorderingsproces en vordert de opgelegde belastingaanslagen in. Het proces 'Innen' bestaat uit de volgende deelprocessen:

Vergroten all-round karakter van Innen.
Stimuleren en ondersteunen van medewerkers binnen innen zo all-round mogelijk te maken.
Door medewerkers breder op te leiden zodat op meer kennisgebieden specialistische kennis voorhanden is wordt deze kleine groep minder kwetsbaar.
Administratieve dwanginvorderacties zelf uitvoeren.
Zelf overgaan tot het leggen van loonvordering of administratief beslag op voertuigen.
Automatisering van verwerken betalingen.

Verwerken retourdossiers deurwaarder.
Dit proces meer geautomatiseerd laten verlopen.
Rentebeschikkingen geautomatiseerd genereren en verwerken.
Dit proces meer geautomatiseerd laten verlopen.
Automatisch inlezen betaalbestanden.
Dit proces meer geautomatiseerd laten verlopen.
Automatische incasso aantrekkelijker maken voor belastingschuldigen.
Flexibele instelling datum en aantal termijnen.
Belastingplichtige kan zelf digitaal aangeven (binnen de door BSOB gestelde kaders) in hoeveel termijnen en op welke dag de automatische incasso moet plaatsvinden.
Automatisering van kwijtscheldingsproces.
Verdere optimalisering en automatisering van het kwijtscheldingsproces door automatisch inboeken aanvullende stukken.
Het proces van kwijtschelding is verder geautomatiseerd en geoptimaliseerd. Dit betreft gedeeltelijk het inboeken van de beroepen. Dit zijn taken die voorheen handmatig werden gedaan. Deze besparing is permanent en zal in eerste instantie worden ingevuld door de extra aanvragen ten opzichte van voorgaande jaren.
Doorstorting Deurwaarder.
Minder personele inzet.
Het aanleveren van de dossiers aan de deurwaarder met het betaalkenmerk. Dit gaat ervoor zorgen dat bij betaling aan de deurwaarder en de doorstorting hiervan naar BSOB deze betalingen niet meer handmatig als uitval verwerkt hoeven te worden. Deze betalingen gaan dan mee in de automatische verwerking.
Meer sociaal invorderen.
Onderscheid maken tussen belastingschuldigen die niet kunnen betalen en die niet willen betalen.
Een andere benadering gebruiken voor de belastingschuldigen die niet kunnen betalen, denk aan een betere samenwerking met het sociaal domein, makkelijker door kunnen verwijzen naar hulpinstanties en meedoen met vroegsignalering. De belastingschuldigen die niet willen betalen in het huidige proces laten.
Doorlooptijd dossiers verkorten.
Het invorderproces van een aanslagbiljet binnen maximaal 12 maanden afgerond te hebben voor 95% van de aanslagbiljetten.
Het proces steeds strakker maken en de uitval sneller opwerken.
Formatie
Bezetting
Door verwachtte toename van (zie ook onder frontoffice) belastingplichtigen met een betalingsachterstand of betalingsprobleem zal de druk op de medewerkers van Innen sterk toenemen. Indien we significant meer belastingplichtigen hebben met betalingsproblemen, zal tijdelijke inhuur onontkoombaar zijn.

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.

Inventarisatie van de 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 2024 is een bedrag van € 58.000 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.

Inventarisatie van de risico's

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.

Inflatierisico's

Zoals bekend is het een onrustige economische tijd. Waar mogelijk hebben wij de prijsstijgingen verwerkt in de begrotingscijfers. Echter de huidige economische omstandigheden zijn dermate onzekerheid dat dit de komende tijd effect kan hebben op de realisatie van de begroting.

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

Het EMU-saldo is het saldo van de inkomsten en uitgaven van de overheid op transactiebasis. 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 2022 - 2024				Bedragen x € 1.000
	Omschrijving	2022	2023	2024
1	Exploitatiesaldo vóór toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves (zie BBV, artikel 17c)	188	0	0
2	Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	70	59	50
3	Bruto dotaties aan de post voorzieningen ten laste van de exploitatie	215	0	0
4	Investeringen in (im)materiële vaste activa die op de balans worden geactiveerd	22	125	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 a b	Verkoop van effecten: Gaat u effecten verkopen? (ja/nee) Zo ja, wat is bij verkoop de verwachte boekwinst op de exploitatie?	nee	nee	nee
	Berekend EMU-saldo	495	184	50

5.5 Bedrijfsvoering

De bedrijfsvoering is ondersteunend aan de kwaliteit van de primaire processen. Dit betekent dat de interne organisatie mede bepalend is voor de realisatie van de beoogde effecten. In deze paragraaf worden dan ook de ambities besproken van bezwaar en beroep, frontoffice, ICT en bestuurs- en beleidsondersteuning.

5.5.1 Bezwaar en Beroep

Verwezenlijken digitale portal voor indienen bezwaren.
Mogelijk maken van indienen bezwaren via digitale portal door No-Cure-No-Pay bureaus.
Het inboeken van bezwaren gebeurt voornamelijk handmatig, met uitzondering van de via DigiD ingediende bezwaren. We gaan kijken hoe we er voor kunnen zorgen dat No-Cure-No-Pay bureaus ook via een digitale portal de bezwaren kunnen indienen, zodat deze ook automatisch ingeboekt worden.
Minder noodzakelijk e-mailverkeer en postverwerking.
Door verwezenlijken digitale portal is er minder e-mailverkeer en postverwerking nodig en dus ook minder handmatige acties. Daarnaast zullen de discussies over het verzenden en ontvangen van poststukken hierbij beëindigd kunnen worden en zal het aantal te verzenden poststukken flink teruggedrongen worden.
Terugdringen uitval flitsuitspraken.
Nauwe samenwerking met software leveranciers.
Flitsuitspraken worden volledig automatisch verzonden. Bij de formele uitspraken controleren de juristen of is voldaan aan de formele eisen en vervolgens wordt de uitspraak door de robot uitgewerkt en verzonden. De uitval die ontstaat is op dit moment hoger dan wenselijk. Dit heeft voornamelijk te maken met aanpassingen in de software programma's, we gaan daarom in overleg met de software leveranciers, om te kijken hoe we kunnen voorkomen dat bij een nieuwe release, de robot hersteld moet worden.
Optimaliseren technische kennis.
Door zelf de nodige ICT technische kennis in huis te halen, dan wel intern mensen op te leiden, zorgen we ervoor dat de kosten voor externe inhuur kunnen worden verlaagd.
Formatie
Bezetting
De werkzaamheden binnen dit team worden mede door verdergaande automatisering uitgevoerd door 1 fte minder dan de hiervoor beschikbare formatie. De hoeveelheid werk is sterk afhankelijk van het aantal bezwaren en met name de NCNP-bezwaren. Door de verhoging van de proceskosten vergoeding in beroepsfase, zal naar verwachting het aantal beroepen voor de komende jaren nog meer toe gaan nemen. Het wordt daardoor een uitdaging om met dezelfde hoeveelheid mensen het werk uit te blijven voeren. Maar dit is afhankelijk van de omvang van de stijging.

5.5.2 Frontoffice

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

Vergroten all-round karakter van frontoffice.
Stimuleren en ondersteunen van medewerkers binnen frontoffice zo allround mogelijk te maken.
Het continue proces kennis vergroting van de frontoffice medewerkers zal leiden tot nog minder doorverwijzingen naar de backoffice. Als een frontoffice medewerker een belastingplichtige helemaal zelfstandig kan helpen komt dit de klantvriendelijkheid zeer ten goede.
Proces onvermogen.
Meer geautomatiseerd.
Dit proces was voorheen een zeer bewerkelijke taak met veel handwerk en veel briefwisselingen tussen BSOB en verschillende instanties. Dit proces is goed onder de loep genomen en geautomatiseerd en verbeterd, wat heeft geresulteerd in een tijdsbesparing van 70%. Veel repeterende taken zijn door een robot overgenomen. Voorheen werd dit proces door innen uitgevoerd maar sinds een aantal jaar is dit een taak van de frontoffice geworden.
Meer digitale zelfredzaamheid door contactformulier binnen digitale balie.
Minder contactmomenten.
Voorheen was het voor een belastingplichtige alleen mogelijk om een contactformulier, zonder in te loggen met DigiD, in te vullen en in te sturen. Sinds dit jaar is het mogelijk dat een belastingschuldige een contactformulier op de website invult en instuurt, nadat deze is ingelogd met DigiD. Die inlogwijze zorgt ervoor dat deze contactformulieren automatisch worden ingeboekt. Voorheen was dit handmatig werk dat de frontoffice deed. Circa 35% van alle contactformulieren komt via deze weg binnen.
Belastingpakket in het nieuwe telefoonpakket.
Hogere efficiëntie.
Hierdoor kan de frontoffice medewerker veel sneller aanpassingen doorvoeren en heeft de medeweker een totaaloverzicht van alle gegevens van de belastingplichtige.
Kwaliteit dienstverlening verhogen.
Structurele controles.
Door een structurele kwaliteitscontrole op gesprekken en uitgaande correspondentie in de breedste zin (van correcte inhoud, tot grammaticaal, tot klare taal, etc) uit te voeren en acties te ondernemen op de bevindingen.
Meer stimuleren gebruik MijnOverheid.
Proactieve communicatie.
Uitingen op enveloppen en in brieven, dit maakt het ook interessant om meer brieven dan enkel het aanslagbiljet te verzenden via MijnOverheid.
Efficiëntere inzet personeel.
Meer gebruik van signalering en rapportages binnen PowerBI.
sneller het proces bij te sturen op gebied van telefonie, maar ook productiviteit, openstaande posten, etc.
Toegankelijkheid website verhogen.
Website in Engels beschikbaar.
Wettelijke verplichting waar we aan zullen moeten voldoen.
Formatie
Bezetting
Door alle eerder genoemde ontwikkelingen (economische situatie. NCNP, foto-tool en dergelijke is het de vraag of de huidige bezetting voldoende is voor de komende jaren.

5.5.3 Informatievoorziening en ICT

Stabiliteit in de ICT-infrastructuur van onze kantoor- en thuiswerkplek en de belastingsoftware is het uitgangspunt. Hiervoor hebben we de afgelopen jaren de basis gelegd. Onze belastingapplicatie van GouwIT wordt verder ontwikkeld. Wij zoeken hierbij ook de samenwerking met andere belastingkantoren om gezamenlijk verder te ontwikkelen waardoor de lasten van innovaties worden gedeeld.

Algemeen

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

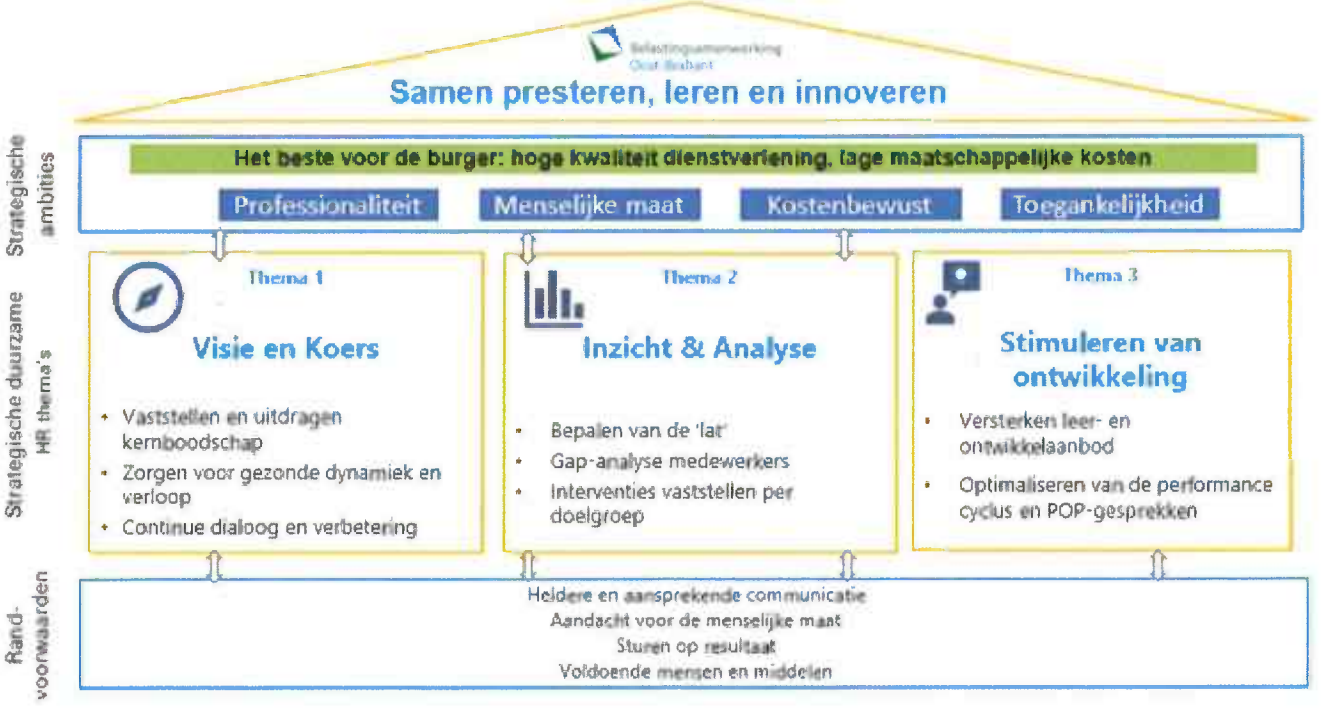
- Applicaties beheren (zoals inrichten, upgrades verzorgen en scripts draaien).
- Autorisaties verlenen.
- Gebruikers ondersteunen (zoals verzorgen handleidingen en storingen verhelpen).
- Opstarten en monitoren productieruns, beheren van documentproductie.
- Databasebeheer en uitvoeren van data-analyses.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

Belastingsysteem
Optimaliseren GouwBelastingen.
Belastingaanslagen juist, volledig en tijdig opleggen en innen is onze primaire taak. De basis van deze doelstelling ligt in het optimaliseren van de processen en datakwaliteit. De afgelopen jaren hebben we hier fors op geïnvesteerd door het implementeren van zaakgericht en procesgericht werken. Vanaf 2022 heeft BSOB de 'Continuous delivery' werkwijze voor het GouwBelastingen systeem en is er een 2-wekelijks overleg met de Gouw directie over de voortgang, optimalisaties en uitbreidingen in functionaliteit en datakwaliteit. Hierbij wordt ook de opgedane ervaring met de eigen RPA scripts voor robotisering geëvalueerd en deels of volledig ingebouwd als standaard functionaliteit in het belastingsysteem. Daarnaast worden de verschillende basisregistraties zo volledig mogelijk geautomatiseerd zodat mutaties geautomatiseerd doorgevoerd worden en data met waterverbruiken slim ingezet wordt.
Business Intelligence
Goed inzicht in processen via Power BI Dashboards.
Met Microsoft Power BI kunnen we data uit verschillende systemen, opgeslagen in het data-warehouse, op een overzichtelijke en interactieve manier presenteren. Het primaire doel is betere stuurinformatie voor het managementteam en de aanspreekpunten.

Hiernaast zal Power BI ook gebruikt worden voor externe rapportage. De huidige dashboards in Qlikview voor de deelnemers worden vervangen door dashboards in Power BI. Ook zullen er rapportages ontwikkeld worden t.b.v. de accountantscontrole.
Geografische Informatie
Inzet van GIS/Geo toepassingen.
Door slim gebruik te maken van GIS/Geo oplossingen en beeldmateriaal kan de datakwaliteit en -actualiteit nog verder verbeterd worden. BSOB heeft nu minimale capaciteit en kennis op dit vakgebied in huis, dit zal verder onderzocht worden en projectmatig opgepakt worden.
Werkplekomgeving
Hybride werken.
De stabiliteit, beschikbaarheid, beveiliging en performance van de ICT werkomgeving krijgt binnen BSOB veel aandacht zodat werknemers zo goed mogelijk kunnen werken. Iedere medewerker beschikt over een thuiswerkplek en in de kantooromgeving worden met de verbouwing van het kantoor in 2023 diverse verbeteringen doorgevoerd om beter samen te kunnen werken op kantoordagen. Daarnaast zal in 2023 een onderzoek worden gestart voor de inzet van extra tooling; te denken aan een nieuw (sociaal) intranet, uitgebreide Microsoft Teams functionaliteit en voorzieningen om flexibel te kunnen werken en vergaderen. Na de verbouwing zijn er extra vergaderruimtes beschikbaar en zullen deze worden voorzien van goede schermen en camera's voor hybride vergaderingen.

5.5.4 HRM

Human Resource Management beschrijft de optimale inzet van medewerkers (= middelen) met het doel om bij te dragen aan het succes van BSOB. De HR-adviseur houdt zich bezig met alles wat te maken heeft met het belangrijkste kapitaal van BSOB: de medewerkers. In de afbeelding hieronder is de visualisatie van het HRM-beleid van BSOB 2021-2025.



Duurzame inzetbaarheid
Versterken leer- en ontwikkelaanbod (thema 3 HRM-beleidsplan)
Check op huidig ontwikkelaanbod, gapanalyse op basis van gewenste ontwikkelaanbod vaststellen of het aanbod aanwezig is, ingekocht moet worden of ontwikkeld moet worden. Met als doel te komen tot een strategisch ontwikkelplan + passend aanbod, voor de komende 3 jaren.
Toekomst van werk
De stijgende levensverwachting, krimpende populatie, wat doet mens en wat doet machine, jongere generatie staat anders in werken dan de huidige generatie.
Talent management
De term 'War for talent' veroorzaakt de opgang van talentmanagement en geeft een impuls aan training en opleiding. BSOB creëert randvoorwaarden voor training en opleiding en medewerkers zelf staan aan het roer.
HR reikt vooral tools en inzichten aan richting de afdelingshoofden en signaleert via rapportages en analytics tijdig wat er speelt. Zo kan HR de afdelingshoofden stimuleren om het goede gesprek met medewerkers te voeren.
Strategische personeelsplanning
Actualiseren / vernieuwen strategisch HRM-beleidsplan.
Het actuele strategische HRM-beleidsplan loopt van 2021 – 2025. Dit betekent dat er een nieuw / geactualiseerd plan moet komen voor 2025 – 2029.

5.5.5 Bestuurs- en beleidsondersteuning

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.

5.5.5.1 Gegevensbescherming

5.5.5.1.1 Informatiebeveiliging

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

Beschikbaarheid
De beschikbaarheid van de gegevens waarborgen door te zorgen voor continuïteit van de data en de processen.

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

5.5.5.1.2 Privacy

Optimaliseren van awareness
Awareness op het gebied van datalekken, rechten van betrokkenen, informatiebeveiliging.
Dit is een continue proces wat we met behulp van externen blijvend inzetten.
Actualiseren van beleid en bestanden
Actualiseren van het verwerkingsregister, hoog risico verwerkingen/processen en (verwerkers) overeenkomsten.
Hiermee doelen we op het permanent (nieuwe regelgeving of inzichten) actualiseren van alle benodigde verwerkingsovereenkomsten met toeleveranciers en of deelnemers.
Actualiseren van privacyverklaring en privacybeleid.
Ook dit zal continue moeten worden aangepast aan nieuwe regelgeving en inzichten.
Monitoren nieuwe ontwikkelingen, processen maatregelen
Monitoring beheersmaatregelen.
Dit betreft alle veranderingen die we toepassen op automatiseringsgebied en alle beheersmaatregelen. Frequent zullen deze worden gemonitord en daar waar nodig aangepast.
Het tijdig betrekken van privacy bij nieuwe ontwikkelingen: in het ontwerpproces van nieuwe producten, diensten en processen.
Bij alle nieuwe ontwikkelingen worden de PO en FG betrokken om privacy maximaal te borgen en te behouden.

Het plannen en uitvoeren van DPIA's voor risicovolle verwerkingen/processen om risico's en mitigerende maatregelen in beeld te krijgen en deze te kunnen uitvoeren.
DPIA ofwel Data Protection Impact Assessment, daar waar sprake is van het verwerken van persoonsgegevens kan het een risico opleveren voor de betrokkenen. Door het uitvoeren van een DPIA (denk aan bijvoorbeeld de foto-tool) voldoen we als organisatie maximaal aan de zorgplicht die we hebben ten aanzien van het verwerken van persoonsgegevens
Formatie
Bezetting
Deze formatie kon niet geheel worden ingevuld, vandaar dat dit extern belegd is. Continuïteit is geborgd door een langdurige vastlegging middels een aanbesteding tot en met 2024. In 2024 zal mede afhankelijk van de ontwikkelingen (veiligheidsniveau 4) worden bezien wat de noodzakelijke formatie is of zal moeten zijn.

5.5.5.1.3 Business Intelligence (BI)

BI is een nieuwe tooling die wordt ontwikkeld om enerzijds de interne aansturing te verbeteren en anderzijds allerlei controles, ook kwaliteitscontroles, uit te voeren. De nieuwe BI zal veel gebruiksvriendelijker zijn en is gebaseerd op een stoplichtenmethode. Groen betekent; 'alles verloopt volgens wens en planning', oranje geeft aan; 'wellicht een risico in uitvoering en / of planning', rood geeft 'een zeker risico' aan met betrekking tot de uitvoering. In de gevallen van een oranje en rood stoplicht zal BSOB dit vermelden in de risicoparagraaf en proactief de oplossingsrichting of het gevolg van de belemmering in uitvoering nader duiden.

5.5.5.4 Communicatie

De communicatie bestaat uit de interne en externe communicatie. Doelen zijn opgesteld voor een langere periode.

Centrale, tijdige en transparante informatievoorziening
Ontwikkelen nieuw intranet om samenwerking, contact en kennisdeling te bevorderen.
Onderzoeken van de vorm voor het nieuwe intranet dat inspeelt op de huidige behoeften en wensen. Een centraal kanaal dat zorgt voor (gelijk)tijdige informatie-uitwisseling. Intranet fungeert als wederkerig sociaal platform (formeel en informeel contact) en kennisbank.
Onderzoeken mogelijkheden chatbots.
Onderzoeken meerwaarde chatbots om kennis snel en makkelijk toegankelijk te maken en daarbij ook 24/7 beschikbaar te zijn voor de belastingplichtige.
Updates m.b.t. organisatieontwikkelingen, veranderingen en besluitvorming breed communiceren.
Medewerkers op de hoogte houden van hoofdlijnen, zo ook van MT/AB/DB overleggen.
Toegankelijke website
Toegankelijkheid testen aan de hand van onafhankelijke audit en aan de hand van actiepunten voltooien.
Website herzien van onderwerpen, vertalen in het Engels, voorzien van voorleesfuntie, ondertiteling, etc om zoveel mogelijk toegankelijk en inclusief te zijn.
Feedback en waardering
Meer stilstaan bij successen.

Erkenning en waardering uitspreken op intranet.
Ruimte voor aanspreekcultuur bevorderen.
Door afspraken te maken, training en begeleiding en feedbackmomenten/open dialoog.
Onderzoek organisatie-identiteit n.a.v. verhouding criticasters (19%) – promoters (14%)
Vaststellen perceptie van identiteit.
Om een eenduidige perceptie van de organisatie-identiteit te stimuleren is het eerst nodig om te onderzoeken wat deze perceptie is. Ofwel; hoe zien medewerkers BSOB? Onderzoek kan in samenwerking met studenten van de Radboud Universiteit uitgevoerd worden.
Uitdragen van eenduidige identiteit.
Door middel van identiteit- en huisstijlhandboek. Ook opmaken van profiel en eventueel bijwerken missie en visie.
Communicatiecampagne
Stimuleren groot bereik met doel vermindering NCNP-bezwaren en oproep contact opnemen BSOB.
BSOB neemt voortouw in de strategie, kennisdeling en afstemming met andere belastingsamenwerkingen. Doel is campagne breed in te zetten om NCNP-bezwaren te verminderen en belastingplichtigen aansturen om contact op te nemen met BSOB.
Herevaluatie aanslagbiljet
Aanslagbiljet herevalueren en simplificeren.
Versterken samenwerking met deelnemers en burgers
Periodieke contactmomenten om ontwikkelingen te bespreken en af te stemmen.
Open en transparante communicatie staat centraal. Een nauwere samenwerking kan leiden tot een breder draagvlak voor de werkuitvoering.

5.6 Openbaarheidsparagraaf Wet Open Overheid

De Wet open overheid (Woo) heeft sinds 1 mei 2022 de Wet openbaarheid van bestuur (Wob) vervangen. De Woo heeft, in tegenstelling tot het passieve (op verzoek) openbaar maken van stukken en informatie onder de Wob, het karakter van actief openbaar maken door overheden c.q. bestuursorganen. Overheden/bestuursorganen dienen zelf - zonder daartoe strekkend verzoek - informatie en stukken openbaar te maken door publicatie. Voor een uitvoeringsorganisatie als BSOB raakt deze verplichting veel minder dan voor bijvoorbeeld een gemeente. BSOB voert de WOZ- en Belastingprocessen uit voor lokale overheden. Veel besluiten, zoals belastingverordeningen, maar ook de begroting en onderbouwing van de kostendekkendheid van belastingen, worden (reeds) door de deelnemers in BSOB openbaar gemaakt, waardoor BSOB dit niet meer hoeft te doen. Overigens verwijst BSOB wel op de website naar veel van deze regelingen.

BSOB maakt het eigen beleid, denk aan de Leidraad Invordering en aanwijsbeleid, en/of dat van de heffings- en invorderingsambtenaar zelf bekend via de website. Voor het overige is BSOB door de geheimhoudingsverplichtingen van de Algemene wet inzake rijksbelastingen (Awr) en de Invorderingswet 1990 eerder gehouden tot voorkoming van openbaarheid van gegevens. Voorts kent de Wet WOZ ook strikte regels voor het openbaar maken van object-

en waardegegevens. Veelal mogen die slechts aan de belanghebbende worden verstrekt. Tot slot beperkt de AVG de openbaarmaking van persoonsgegevens door BSOB aan derden.

Verzoeken tot openbaarmaking van meer algemene gegevens, zoals bijvoorbeeld aantallen belastbare feiten of aantallen naheffingsaanslagen mogen wel openbaar gemaakt worden, of zijn reeds openbaar gemaakt door bijvoorbeeld de Waarderingskamer als het gaat om algemene WOZ-informatie. Ondanks de actieve openbaarmaking ontvangen verzoeken worden door het juridische team beoordeeld en van beantwoording voorzien. Het aantal Woo/Wob verzoeken in 2022 bleef beperkt tot minder dan 10.
De beslistermijn voor Woo-verzoeken is vier weken. Een termijn die met nog twee weken kan worden verlengd. Net als bij de Wob is de Wet dwangsom niet op de Woo van toepassing, maar is wel beroep mogelijk bij de bestuursrechter via de algemene kennelijke weigering tot het nemen van een besluit. Blijft een antwoord op een Woo-verzoek uit, dan kan een belanghebbende zich dus tot de bestuursrechter wenden. Een belanghebbende kan ook in beroep als hij of zij meent dat het verzoek onterecht is afgewezen.

5.7 Verbonden partijen

BSOB heeft geen verbonden partijen.

5.8 Grondbeleid

Deze paragraaf is niet van toepassing op BSOB.

5.9 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 2024 staat één specifiek project benoemd, namelijk het masterplan automatisering.

6.1 Masterplan automatisering

In 2021 heeft het bureau Berenschot een rapport toekomstscenarios BSOB opgesteld met een drietal verschillende scenario's, het AB heeft gekozen voor scenario 3; maximaal verder automatiseren. Na akkoord van het AB is een plan van aanpak opgesteld en wordt het traject met tussentijdse rapportage intern en met het bestuur gemonitord om de voortgang te waarborgen. De automatisering wordt in de volgende volgorde gezocht voor ieder subproces binnen het primaire proces van BSOB (waarderen- heffen-innen):

- Optimalisatie van het subproces binnen de applicatie;
- Inzetten van querys (achter het scherm);
- Inzetten van RPA (voor het scherm)

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 Ortax Finance van Ortec Finance.

Met betrekking tot de applicatie Gouw is BSOB een samenwerking aangegaan met drie andere belastingsamenwerkingen en Gouw. Doel van dit project is het "one size fits 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 één 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), uniformiteit en uiteindelijke kosten. Deze kosten voor deze samenwerking bedraagt jaarlijks €32.500, tot en met 2024 waarbij er jaarlijks geëvalueerd wordt.

Alle operationele medewerkers werken met één 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 meer geautomatiseerd door middel van aanpassingen in een van beide pakketen, door gebruik van queries of door inzet van robots. 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. Naar verwachting zal uitbreiding van de robots, voor zover deze functionaliteit en/of aanpassing van een proces niet direct geïmplementeerd kan worden in de bestaande applicaties, vanaf 2024 worden uitgevoerd.

7. Financiële begroting

In dit hoofdstuk is een overzicht opgenomen van de begroting 2024. In de kadernota 2024 zijn de kaders en uitgangspunten opgenomen waarbinnen BSOB de begroting 2024 inclusief meerjarenraming opstelt. Dit zijn onder andere de prijscorrecties volgend uit de septembercirculaire 2022. Hierbij wordt opgemerkt dat de huidige inflatiecijfers momenteel hoger liggen. Dit is niet verwerkt in de voorliggende begroting, omdat door de huidige mondiale ontwikkelingen geen accurate voorspelling gedaan kan worden.

In dit hoofdstuk worden tabellen gebruikt. Voor de leesbaarheid adviseren wij u om het zoomniveau van uw beeldscherm te vergroten.

Prijsmutaties overheidsconsumptie 2024-2027 (conform septembercirculaire 2022):

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

Met betrekking tot de formatie wordt onderstaande formatie gehanteerd:

Verwerkt in MJB	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**
Overhead	24,39	24,39	24,39	24,39
Beroep en Bezwaar	-	-	-	-
Waarderen	20,66	20,66	20,66	20,66
Heffen	18,17	18,17	18,17	18,17
Innen	5,25	5,25	5,25	5,25
Totaal	**68,47**	**68,47**	**68,47**	**68,47**

Verwerkt in MJB	**Tijdelijke formatie (inclusief boven-formativiteit)**
Overhead	2,00
Beroep en Bezwaar	
Waarderen	
Heffen	
Innen	
Totaal	**2,00**

In de kadernota zijn de ingeschatte formatiebesparingen vanuit de procesoptimalisatie geïdentificeerd. Deze zijn in onderstaande tabel verwerkt. Zolang de besparingen niet gerealiseerd zijn worden bovenstaande FTE-cijfers gehanteerd bij de doorbelastingen, om een zo consistent mogelijke gedragslijn te waarborgen. Om die reden is ook de tijdelijke formatie niet in begroting verwerkt.

Verwerking kadernota	2024	2025	2026	2027
Overhead	24,39	23,39	23,39	23,39
Beroep en Bezwaar	-	-	-	-
Waarderen	20,66	19,66	18,66	18,66
Heffen	15,77	15,27	15,27	14,27
Innen	5,25	4,75	4,75	4,75
Totaal	**66,07**	**63,07**	**62,07**	**61,07**

Ontwikkelingen niet opgenomen in kadernota

Naast bovenstaande zijn de volgende ontwikkelingen in de begroting 2024 verwerkt.

Structurele verwerking van 1e BW 2023

In de 1e BW 2023 zijn kosten, zoals inhuur waarderen en rente opbrengsten, verwerkt die een structureel karakter hebben. Deze kosten zijn verwerkt in de begroting 2024.

Afschrijving verbouwing

Omdat de verwachting is dat de verbouwing in 2023 gereed komt, is de afschrijving ad €12.500 vanaf 2024 in de begroting verwerkt.

Kosten volgend uit verhogen volwassenheidsniveau gegevensbescherming

Kernboodschap is om het gegevensbeschermingsniveau binnen BSOB naar een hoger niveau te tillen. BSOB ambieert het volwassenheidsniveau voorspelbaar. Het huidige volwassenheidsniveau is ongeveer 1 op de schaal van 1 tot 5 (maximaal). Het gewenste volwassenheidsniveau is 4. Dit leidt in 2024 tot incidentele kosten van €135.000.

Exploitatiekosten: (*€1.000)			2024
Overhead	Lonen en salarissen		2.026
	Overige personeelskosten		239
	Inhuur personeel		
	Kapitaallasten	Andere vaste bedrijfsmiddelen, afschrijving	50
		Rente	
	Automatiseringskosten		537
	Uitvoeringskosten	Kosten betalingsverkeer	1
	Huisvestingskosten		271
	Duurzame goederen		5
	Algemene kosten		258
	Onvoorzien		58
	Uitbestede diensten		648
	Taakstelling/effecten Robotisering		-293
	Totale lasten		3.801
	Rentebaten		-100
	Overige opbrengsten	Overige baten	-3
	Opbrengsten invordering		
	Totale baten		-103
		Totale kosten overhead	3.698
Waarderen	Lonen en salarissen		1.527
	Overige personeelskosten		25
	Uitbestede diensten		
	Inhuur personeel		952
	Automatiseringskosten		232
	Repro- en portokosten		13
	Uitvoeringskosten	Proceskostenvergoedingen	500
	Totale lasten		3.248
	Overige opbrengsten		-18
	Totale baten		-18
		Directe kosten waarderen	3.230
		Doorberekende kosten overhead	1.734
		Totale kosten Waarderen	4.964
Heffen	Lonen en salarissen		1.297
	Overige personeelskosten		23
	Inhuur personeel		
	Automatiseringskosten		76
	Repro- en portokosten		334
	Totale lasten		1.728
	Overige opbrengsten	Overige baten	-3
	Totale baten		-3
		Directe kosten Heffen	1.725
		Doorberekende kosten overhead	1.524
		Totale kosten Heffen	3.250
Innen	Lonen en salarissen		338
	Overige personeelskosten		7
	Inhuur personeel		
	Repro- en portokosten		101
	Uitvoeringskosten	Abonnement Inlichtingenbureau	11
		Incasso- en deurwaarderskosten	120
		Kosten betalingsverkeer	140
		Uitvoeringskosten kwijtschelding	26
	Totale lasten		742
	Overige opbrengsten	Overige baten	
	Totale baten		
		Directe kosten Innen	742
		Doorberekende kosten overhead	440
		Totale kosten Innen	1.183
Netto-kosten			9.396
	Deelnemersbijdragen	(incl. BTW)	10.150
	BTW Eindgebruiker	Exploitatie	755
	BTW Eindgebruiker	Investeringsvoorstel	
Exploitatieresultaat			

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

Exploitatiekosten (*€1.000)			2024	2025	2026	2027
Overhead	Lonen en salarissen		2026	2109	2191	2277
	Overige personeelskosten		239	244	251	141
	Inhuur personeel					
	Kapitaallasten	Andere vaste bedrijfsmiddelen, afschrijving	50	49	15	15
		Rente				
	Automatiseringskosten		537	548	557	497
	Uitvoeringskosten	Kosten betalingsverkeer	1	1	1	1
	Huisvestingskosten		271	278	283	288
	Duurzame goederen		5	5	5	5
	Algemene kosten		258	264	269	274
	Onvoorzien		58	59	61	62
	Uitbestede diensten		648	525	535	545
	Taakstelling/effecten Robotisering		-293	-293	-293	-293
	Totale lasten		3.801	3.790	3.877	3.813
	Rentebaten		-100	-100	-100	-100
	Overige opbrengsten	Overige baten	-3	-3	-3	-3
	Opbrengsten invordering					
	Totale baten		-103	-103	-103	-103
		Totale kosten overhead	3.698	3.687	3.773	3.710
Waarderen	Lonen en salarissen		1.527	1.590	1.652	1.716
	Overige personeelskosten		25	25	25	25
	Uitbestede diensten					
	Inhuur personeel		952	975	993	1.012
	Automatiseringskosten		232	237	242	247
	Repro- en portokosten		13	13	13	14
	Uitvoeringskosten	Proceskostenvergoedingen	500	512	522	532
	Totale lasten		3.248	3.352	3.447	3.546
	Overige opbrengsten		-18	-19	-20	
	Totale baten		-18	-19	-20	
		Directe kosten waarderen	3.230	3.333	3.427	3.546
		Doorberekende kosten overhead	1.734	1.729	1.769	1.739
		Totale kosten Waarderen	4.964	5.061	5.196	5.285
Heffen	Lonen en salarissen		1.297	1.350	1.402	1.457
	Overige personeelskosten		23	23	23	23
	Inhuur personeel					
	Automatiseringskosten		76	77	79	80
	Repro- en portokosten		334	342	348	355
	Totale lasten		1.728	1.791	1.852	1.915
	Overige opbrengsten	Overige baten	-3	-3	-3	-3
	Totale baten		-3	-3	-3	-3
		Directe kosten Heffen	1.725	1.788	1.849	1.911
		Doorberekende kosten overhead	1.524	1.520	1.555	1.529
		Totale kosten Heffen	3.250	3.308	3.404	3.440
Innen	Lonen en salarissen		338	351	365	379
	Overige personeelskosten		7	7	7	7
	Inhuur personeel					
	Repro- en portokosten		101	104	105	107
	Uitvoeringskosten	Abonnement Inlichtingenbureau	11	11	11	11
		Incasso- en deurwaarderskosten	120	122	125	127
		Kosten betalingsverkeer	140	144	146	149
		Uitvoeringskosten kwijtscheldingen	26	27	27	28
	Totale lasten		742	766	787	809
	Overige opbrengsten	Overige baten				
	Totale baten					
		Directe kosten Innen	742	766	787	809
		Doorberekende kosten overhead	440	439	449	441
		Totale kosten Innen	1.183	1.205	1.236	1.251
Netto-kosten			9.396	9.574	9.837	9.977

[1] Vanwege de kostenstructuur en samenstelling van de balans van BSOB is er in deze ontwerpbegroting 2024 geen geprognosticeerde balans opgenomen, daar dit geen verdere financiële inzichten verschaft voor de gebruikers van de begroting.

Incidentele baten en lasten

In het saldo van baten en lasten in de begroting 2024 is een bedrag van €138.000 aan incidentele baten en lasten meegenomen, welke weergegeven zijn in onderstaande tabel. In tegenstelling tot het werk-naar-werktraject wordt de taakstelling op loonkosten als structureel gezien, immers wordt deze besparing structureel gerealiseerd.

Exploitatiekosten: (*€1.000)	2024	2025	2026	2027
Saldo van baten en lasten	**9.396**	**9.574**	**9.837**	**9.977**
Incidenteel	138			
Structureel	9.258	9.574	9.837	9.977

Toelichting incidentele baten en lasten				
Uitkering/regeling voormalig personeel	3			
Ondersteuning ten behoeve verhogen volwassenheidsniveau gegevensbescherming	135			
Totaal	**138**			

Naast bovenstaande incidentele kosten zijn er ook afwijkingen op de begroting waar niet/in mindere mate op gestuurd kan worden. Deze kosten zijn incidenteel maar hebben een structurele basis. Een voorbeeld hiervan is inhuur/uitbesteding als gevolg van ziekte en uitdiensttreding. Een ander voorbeeld zijn de proceskostenvergoedingen.

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 2022

	Aa en Maas	Asten	Bernheze	Boekel	Deurne	Gemert Bakel	Laarbeek	Maashorst	Oss	Someren	Totaal
Totale bijdrage excl BTW	2.953.212	355.092	616.825	196.193	657.972	614.212	455.466	1.157.813	1.980.372	408.743	**9.395.901**
Percentage van bijdrage	31,43%	3,78%	6,56%	2,09%	7,00%	6,54%	4,85%	12,32%	21,08%	4,35%	**100%**
BTW - verdeling op basis van % bijdrage	237.169	28.517	49.536	15.756	52.841	49.327	36.578	92.982	159.041	32.826	**754.572**
	3.190.381	doorschuifBTW voor gemeentelijke deelnemers									

7.3 Productiecijfers 2022

BSOB - Aantallen aanslagen en aanslagregels

Productiecijfers 2022 aangevuld met ontwikkelingen

	Aa en Maas		Asten		Bernheze		Boekel		Deurne		Gemert-Bakel		Laarbeek		Maashorst		Oss		Someren		Totaal
	Biljetten	Regels	Biljetten	Regels	Biljetten	Regels	Biljetten	Regels	Biljetten	Regels	Biljetten	Regels	Biljetten	Regels	Biljetten	Regels	Biljetten	Regels	Biljetten	Regels	
Aantal aanslagbiljetten per deelnemer	395.978		9.490		15.854		5.340		17.792		15.753		11.594		31.169		52.803		11.018		566.791
Aanslagen in het basispakket																					
Watersysteemheffing ingezetenen		329.309																			329.309
Watersysteemheffing gebouwd		376.615																			376.615
Watersysteemheffing ongebouwd		110.123																			110.123
Zuiveringsheffing forfait bedrijven		19.667																			19.667
Zuiveringsheffing forfait woningen		348.311																			348.311
Afvalstoffenheffing - vastrecht/ vast bedrag				7.378		13.373		4.586		14.421		13.400		10.175		25.956		42.840		8.538	140.667
Afvalstoffenheffing - DifTar				11.259		32.953				19.971		20.039		14.872				38.000		12.700	149.794
Reinigingsrecht												222								103	325
Onroerende zaakbelasting eigenaar niet-woning				1.184		1.520		650		1.690		1.531		1.080		3.451		4.044		1.510	16.660
Onroerende zaakbelasting eigenaar woning				7.339		12.877		4.331		14.019		13.231		9.979		26.105		42.376		8.481	138.738
Onroerende zaakbelasting gebruiker niet-woning				1.086		1.324		592		1.561		1.433		1.024		3.105		3.647		1.346	15.118
Bedrijfsinvesteringszone eigenaar										172										97	269
Bedrijfsinvesteringszone gebruiker										161		154								97	412
Reclamebelasting				99		65								73		350		5			592
Rioolheffing gebruiker niet-woning								451		1.345		1.260		900		745		3.120			7.821
Rioolheffing gebruiker woning								4.465		13.968		13.079		9.981		6.521		42.194			90.208
Rioolheffing eigenaar niet-woning				1.075		1.325										1.900		3.415		1.308	9.023
Rioolheffing eigenaar woning				7.353		12.684										18.758		40.794		8.462	88.051
Rioolgrootverbruik				24				26								110		1.399			1.559
Hondenbelasting				1.327						3.513		3.112						9.691		1.743	19.386
Toeristenbelasting				75		41		33		52		87				34		99		92	513
Forensenbelasting																183					183
Naheffingsaanslag parkeerbelasting										238						371		2.015			2.624
Kosten parkeerbelasting										238						371		2.015			2.624
Marktgelden										92											92
Graf-/lijkbezorgings-/begrafenisrechten										42											42
Aanslagen in het pluspakket																					
Zuiveringsheffing-Verontrein. bedrijf	10.381																				10.381
Biljetten	395.978		9.490		15.854		5.340		17.792		15.753		11.594		31.169		52.803		11.018		566.791
Regels		1.184.025		38.199		76.162		15.134		71.483		67.548		48.084		87.960		235.654		44.477	1.868.726

Productiecijfers 2022 aangevuld met ontwikkelingen	Aa en Maas	Asten	Bernheze	Boekel	Deurne	Gemert-Bakel	Laarbeek	Maashorst	Oss	Someren	Totaal	Tarief	Kosten
WOZ-objecten		8.585	14.449	5.038	15.813	14.772	11.081	29.672	46.409	9.858	155.677	31,88	4.963.702
Aanslagregels op de basisbiljetten heffen	1.184.025	38.199	76.162	15.134	71.483	67.548	48.084	87.960	235.654	44.477	1.868.726	1,60	2.990.107
Zuiveringsheffing-verontr. Bedrijf	10.381										10.381	25,00	259.525
Aanslagbiljetten innen	395.978	9.490	15.854	5.340	17.792	15.753	11.594	31.169	52.803	11.018	566.791	1,87	1.059.607
Verzoek om kwijtschelding Deelnemers	2.944	125	231	68	307	284	177	636	1.243	133	6.148	20,00	122.960
													9.395.901

Oss Teruggave aantal Ledigingen 2022: Inschatting gaat mee v.a. Aanslagbiljetten 2023.

Laarbeek Aantal DifTar-regels minus regels Milieustraat: V.a. 2023 pinnen aan de Poort.

Someren Invoering BIZ v.a. 2023

8. Bijlagen

8.1 Vergelijkende cijfers 2022 - 1e BW 2023 - 2024[2]

Exploitatiekosten (€1000)			Realisatie 2022	1e BW 2023	B2024
Overhead	Lonen en salarissen		1626	1817	2026
	Overige personeelskosten		373	237	239
	Inhuur personeel		117	58	
	Kapitaallasten	Andere vaste bedrijfsmiddelen, afschrijving	70	59	50
		Rente			
	Automatiseringskosten		498	529	537
	Uitvoeringskosten	Kosten betalingsverkeer	1	1	1
	Huisvestingskosten		205	226	271
	Duurzame goederen		1	5	5
	Algemene kosten		148	216	258
	Onvoorzien			58	58
	Uitbestede diensten		575	827	648
	Repro- en portokosten				
	Taakstelling/effecten Robotisering			38	-293
	Totale lasten		3616	4070	3801
	Overige opbrengsten	Overige baten	-75	-3	-3
	Rentebaten		-23	-100	-100
	Opbrengsten invordering		-5		
	Totale baten		-103	-103	-103
		Totale kosten overhead	3513	3967	3698
		[illegible]	351	-396	368
		Saldo lasten overhead	-	-	-
Waarderen	Lonen en salarissen		1293	1415	1527
	Overige personeelskosten		24	25	25
	Inhuur personeel		1100	1059	
	Uitbestede diensten		26		952
	Automatiseringskosten		212	226	232
	Repro- en portokosten		33	13	13
	Uitvoeringskosten	Proceskostenvergoedingen	492	500	500
	Totale lasten		3181	3237	3248
	Overige opbrengsten	Opbrengst mutatiesignalering			
		Opbrengst waarderen op oppervlakte	-169		
		Overige baten	-16	-59	-18
	Totale baten		-185	-59	-18
		Directe kosten waarderen	2996	3178	3230
		[illegible]	1863	1859	1734
		Totale kosten Waarderen	4859	5037	4964
Helfen	Lonen en salarissen		1013	1116	1297
	Overige personeelskosten		23	23	23
	Inhuur personeel		156	130	
	Automatiseringskosten		64	74	76
	Repro- en portokosten		328	326	334
	Totale lasten		1584	1668	1728
	Overige opbrengsten	Overige baten	-2	-3	-3
	Totale baten		-2	-3	-3
		Directe kosten Helfen	1582	1665	1725
		[illegible]	1439	1635	1525
		Totale kosten Helfen	3021	3300	3250
Innen	Lonen en salarissen		314	323	338
	Overige personeelskosten		8	7	7
	Inhuur personeel		89	41	
	Repro- en portokosten		83	99	101
	Uitvoeringskosten	Abonnement Inlichtingenbureau	10	10	11
		Incasso- en deurwaarderskosten	121	133	120
		Kosten betalingsverkeer	137	137	140
		Uitvoeringskosten kwijtschelding	23	25	26
	Totale lasten		784	776	742
	Overige opbrengsten	Overige baten	-12		
	Totale baten		-12		
		Directe kosten Innen	772	776	742
		[illegible]	410	472	441
		Totale kosten Innen	1182	1248	1183
Netto-kosten			8882	9585	9396
	Deelnemersbijdragen	(incl. BTW)	9711	10402	10150
	BTW Eindgebruiker	Exploitatie	661	817	755
	BTW Eindgebruiker	Investeringsvoorstel			
Exploitatieresultaat			186		

[2] In de vergelijkende cijfers is een daling van de kosten te zien tussen 2023 en 2024. Dit wordt veroorzaakt doordat vanaf 2024 een taakstelling loonkosten is ingerekend. Deze daling was ook reeds te zien in de meerjarenbegroting 2023.

8.2 Prestatie-indicatoren

[illegible]	Toelichting	Programma-onderdeel	Doelstelling Procentueel	Doelstelling Aantal
Klachtenafhandeling	% klachten afgehandeld binnen 6 weken	Overhead	100%	
Wachttijd bij telefonisch contact	Percentage telefonische contacten met een wachttijd < 3 minuten	Overhead	≥ 95%	
Ziekteverzuim	Percentage ziekteverzuim	Overhead	< 5,7%	
	Gemiddelde meldingsfrequentie	Overhead		< 1,[illegible]
Aanslag tijdigheid 1 maart	Percentage aantal objecten beschikt vóór 1 maart ten opzichte van totaal aantal objecten	Heffen	≥ 98%	
Aanslag tijdigheid 1 juni	Percentage aantal objecten beschikt vóór 1 juni ten opzichte van totaal aantal objecten	Heffen	≥ 99,9%	
Aanslag juistheid	Percentage aantal vernietigde aanslagregels afgezet tegen totaal aantal opgelegde aanslagregels	Heffen	< 0,25%	
Aanslagbedrag netto opgelegd per 1 juli	Percentage aanslagbedrag per 1 juli (Netto opgelegd; minus vernietigingen, verminderingen, kwijtscheldingen e.d.)	Heffen	≥ 95%	
Aanslagbedrag netto opgelegd per einde jaar	Percentage aanslagbedrag per 31 december (Netto opgelegd; minus vernietigingen, verminderingen, kwijtscheldingen e.d.)	Heffen	≥ 98%	
Bezwaarschrift waterschap op tijd	Percentage bezwaarschriften op aanslagen waterschapsheffing binnen 18 weken, met uitzondering van watersysteemheffing Gebouwd	Heffen	≥ 98%	
Bezwaarschrift gemeente op tijd	Percentage bezwaarschriften op aanslagen gemeentelijke belastingen binnen wettelijke termijn (voor 20/11; binnenkomst na 20/11 afdoen binnen 12 weken)	Heffen	≥ 98%	
Gegronde beroepschriften	Percentage gegronde beroepschriften (excl. fiscale compromissen) Gegrond = uitspraak > 0.	Heffen	≤ 20%	
Bezwaarschrift WOZ op tijd	Percentage aantal afgehandelde WOZ bezwaren (98% vóór 1 oktober en de resterende vóór 31 december; binnenkomst na 20/11 afdoen binnen 12 weken)	Waarderen	≥ 98%	
Gegronde WOZ-bezwaarschriften	Percentage gegronde bezwaarschriften (excl. fiscale compromissen) Gegrond = uitspraak > 0	Waarderen	≤ 50%	
Oordeel waarderingskamer	Minstens 'Goed'	Waarderen		Goed
Waardering objecten 1 oktober	Percentage aantal objecten vóór 1 oktober concept-waardering van de objecten beschikbaar voor aerstvolgend tijdvak (=status M in Ortax)	Waarderen	≥ 90%	
Waardering objecten 1 december	Percentage aantal objecten vóór 1 december gecontroleerd (=status A of D in Ortax)	Waarderen	≥ 90%	
Betalingsgedrag na 1 jaar	Percentage aantal openstaande posten, 1 jaar na dagtekening aanslag, na laatste vervaldag	Innen	≤ 2,2%	
Betalingsgedrag na 2 jaar	Percentage aantal openstaande posten, 2 jaar na dagtekening aanslag, na laatste vervaldag	Innen	< 1%	
Betalingsgedrag na 5 jaar	Percentage aantal openstaande posten, 5 jaar na dagtekening aanslag, na laatste vervaldag	Innen	< 0,2%	
Kwijtscheldingverzoek op tijd	Percentage aantal afgedane verzoeken KWS ten opzichte van het aantal ingediende (volledige) verzoeken binnen 16 weken	Innen	≥ 95%	

[illegible]	Toelichting	Programma-onderdeel
Aantal klachten	Aantal meldingen van ongewenst gedrag of een integriteitsschending (= klacht)	Overhead
Aanslagen via MijnOverheid	Percentage aanslagen naar Natuurlijke personen verstuurd via MijnOverheid ten opzichte van totaal aantal aanslagen	Heffen
NCNP bezwaren	Percentage ingediende NCNP bezwaren	Waarderen
WOZ-bezwaarschriften	Percentage aantal ontvangen WOZ-bezwaren ten opzichte van totaal aantal WOZ-objecten (Indicatie: Niet meer dan 0,5 % hoger dan het landelijk gemiddelde).	Waarderen
WOZ-beroepschriften vorig jaar	[illegible] gemiddelde)	Waarderen
Automatische incasso machtigingen	Percentage belastingplichtigen welke een AIC heeft afgegeven	Innen
Betalingsregelingen	Percentage biljetten in een betalingsregeling ten opzichte van totaal aantal biljetten	Innen
Storneringen	Percentage storneringen ten opzichte van het totaal aantal AIC betalingen	Innen
Oninbare belastingen gemeente	Percentage bedrag Oninbaar lijden ten opzichte van bedrag opgelegde gemeentelijke aanslagen van heffingsjaar <= -3	Innen
Oninbare belastingen waterschap	Percentage bedrag Oninbaar lijden ten opzichte van bedrag opgelegde waterschapsaanslagen van heffingsjaar <= -3	Innen

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 is een onderverdeling gemaakt tussen belastingen OZB en overige belastingen.

akveld	Taakveldomschrijving		Vastgestelde begroting 2023	Ia BW 2023	2024	2025	2026	20
4	Overhead	Totale kosten overhead	3.638	3.967	3.698	3.687	3.773	3.7
		Doorbelasting kosten overhead naar programma belastingen	-3.638	-3.967	-3.698	-3.687	-3.773	-3.7
		Saldo kosten overhead	-	-	-	-	-	-
31 + 0.62	Belastingen-OZB	Totale directe lasten	2.559	3.237	3.248	3.352	3.447	3.5
		Totale directe baten	-18	-59	-18	-19	-20	
		Directe kosten belastingen-OZB	2.541	3.178	3.230	3.333	3.427	3.5
		Doorbelasting kosten overhead	1.699	1.833	1.706	1.701	1.740	1.7
		Totale kosten belastingen-OZB	4.240	5.010	4.936	5.034	5.168	5.25
34	Belastingen-Overig	Totale directe lasten	2.377	2.443	2.471	2.557	2.639	2.7
		Totale directe baten	-3	-3	-3	-3	-3	
		Directe kosten belastingen-Overig	2.374	2.440	2.468	2.554	2.636	2.7
		Doorbelasting kosten overhead	1.889	2.077	1.934	1.927	1.972	1.9
		Totale kosten belastingen-Overig	4.263	4.517	4.401	4.481	4.608	4.65
3	Onvoorzien		51	58	58	59	61	6
	Netto-kosten		8.553	9.585	9.396	9.574	9.837	9.9

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 2024 ter zienswijze aan de deelnemers aan te bieden.

Aldus vastgesteld in de vergadering van het Dagelijks Bestuur van BSOB van 20 maart 2023

De voorzitter Dagelijks Bestuur	Plaatsvervangend secretaris
G.T. Buter	A. Krkic