

## Ontwerpbegroting 2017

Versie 1.0  
Datum 31-3-2016  
Status Concept

Contactpersoon M.v. Nistelrooij





## Inhoud

1. Inleiding.....	4
2. Leeswijzer .....	5
3. Primaire processen .....	6
3.1 Waarderen .....	6
3.2 Heffen .....	7
3.3 Innen .....	8
3.4 Bezwaar en beroep.....	9
4. De Paragrafen.....	11
4.1 Paragraaf Weerstandsvermogen & risico's .....	11
4.2 Paragraaf Financiering & treasury.....	15
4.3 Paragraaf Bedrijfsvoering / ondersteunende processen .....	16
4.3.1 ICT .....	16
4.3.2 Gegevensbeheer .....	18
4.3.3 Klantencontactcentrum .....	19
4.4 Paragraaf lokale heffingen.....	19
4.5 Paragraaf Onderhoud van kapitaalgoederen.....	19
4.6 Verbonden partijen.....	19
4.7 Mededelingen WNT.....	20
5. BSOB organisatie .....	21
5.1 Het Organisatieplan 2016-2018 .....	21
5.2 Prestatie-indicatoren .....	22
6. Financiën .....	24
6.1 Bijdragen per deelnemer .....	26
6.2 Aantallen aanslagen en aanslagregels.....	27
6.3 Productiecijfers 2017 .....	28
BESLUIT DAGELIJKS BESTUUR .....	29
BESLUIT ALGEMEEN BESTUUR.....	30
Bijlage: Wat doen we voor de deelnemers:.....	31

## 1. Inleiding

### *Algemeen*

Binnen de P&C-cyclus onderscheidt Belastingssamenwerking Oost-Brabant (BSOB), de (meerjaren)begroting en de jaarrekening. Daarnaast wordt er een kadernota opgesteld. De kadernota 2017 is een belangrijk instrument ter voorbereiding op het samenstellen van de begroting voor 2017.

De begroting bestaat uit een beleidsbegroting en een financiële begroting. De beleidsbegroting is opgebouwd uit de primaire processen, de paragrafen en BSOB organisatie. De paragrafen richten zich op het beleid ten aanzien van relevante beheersaspecten, zoals de bedrijfsvoering, het weerstandsvermogen, onze kapitaalgoederen en de lokale heffingen. In de financiële begroting komt de begroting 2017 inclusief meerjarenraming aan bod. De vertaling wordt daarbij gemaakt naar de bijdrage per deelnemer.

### *Doel van de begroting*

In de begroting 2017 worden de ontwikkelingen uit de kadernota 2017 en de actiepunten uit het organisatieplan vertaald naar concrete plannen die we willen realiseren en worden de financiële consequenties inzichtelijk gemaakt.

### *De adoptieregeling*

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

### *Deelnemers*

De komende jaren ligt de uitdaging erin om een evenwicht te vinden tussen aan de ene kant de blijvende aandacht voor het effectiever en efficiënter inrichten van de bedrijfsvoering en aan de andere kant de noodzakelijke nadrukkelijke aandacht voor de externe oriëntatie op de omgeving teneinde de noodzakelijke uitbreiding met nieuwe deelnemers en/of nieuwe taken te kunnen realiseren.

De gemeente Veghel gaat bestuurlijk fuseren met de gemeenten Schijndel en Sint-Oedenrode. De voorgenomen ingangsdatum van de nieuwe gemeente Meierijstad is 1-1-2017. Voor BSOB kan dat een uitbreiding of inkrimping tot gevolg hebben.

BSOB zal ook in 2017 intensief de gesprekken aangaan met de huidige deelnemers en met hun samenwerking-c.q. fusiepartners om nader te verkennen op welke wijze BSOB daarop actief kan inspelen.

## 2. Leeswijzer

### *Primaire processen*

In hoofdstuk 3 wordt een toelichting gegeven op de primaire processen waarderen, heffen, innen, bezwaar en beroep.

### *Algemeen*

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

### *Kaders*

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

### *Ontwikkelingen omgeving*

Hierbij wordt aangegeven welke externe ontwikkelingen van invloed zijn op het proces.

### *Wat willen we bereiken?*

Per proces presenteren wij de doelstellingen voor 2017.

### *Wat gaan we daarvoor doen?*

Bij dit onderdeel presenteren wij de wijze waarop de doelstellingen 2017 behaald zullen worden, vertaald in activiteiten. Het bestaande beleid, de zaken die we al deden en gewoon zijn blijven doen, worden niet opgenomen.

### *De paragrafen*

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

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

### *BSOB organisatie*

In hoofdstuk 5 wordt ingegaan op het organisatieplan 2016 – 2018 en worden de prestatie-indicatoren toegelicht.

### *Financiën*

Hoofdstuk 6 geeft alle financiële informatie betreffende de begroting 2017.

### 3. Primaire processen

De primaire activiteit van BSOB bestaat uit:

- Waarderen: het vaststellen van de waarden van alle onroerende zaken binnen de gemeentegrenzen van de deelnemende gemeenten;
- Heffen: het opleggen van aanslagen voor de gemeentelijke- en waterschapsbelastingen;
- Innen: het verzenden van aanslagbiljetten, het verlenen van kwijtschelding, het verwerken van betalingen en het nemen van invorderingsmaatregelen.
- Bezwaar en beroep: de behandeling van bezwaarschriften tegen de belastingaanslagen.

#### 3.1 Waarderen

##### *Algemeen*

BSOB voert voor haar deelnemers de Wet Waardering Onroerende Zaken (Wet WOZ) uit.

Dit omvat het beheer van gegevens van objecten binnen de Basisregistratie WOZ, benodigd om tot een jaarlijkse waardebeoordeling en waarde vaststelling van die objecten te komen en deze gegevens en waarden beschikbaar te stellen aan de interne processen en externe afnemers.

Binnen de activiteit "Waarderen" vinden de volgende deelprocessen plaats:

- Permanente marktanalyse
- Herwaarderen
- Controle volledigheid WOZ-administratie
- Adviseren bezwaar/beroep

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 het oordeel 'voldoende' in 2015, de komende jaren vast te houden.

##### *Kaders*

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

##### *Ontwikkelingen omgeving*

- Woning Waarderingsstelsel: Deze wetgeving is per 1-10-2015 ingevoerd. Dit zal ook in 2017 zijn weerslag hebben op het aantal te behandelen reacties en bezwaren van huurders en zal aandacht vragen in communicatie met zowel huurder/verhuurder.
- Aanscherping van de controles door de Waarderingskamer  
De Waarderingskamer verwacht de komende jaren een breder gebruik van de WOZ-waarde. Belanghebbende zullen naar verwachting hogere eisen stellen aan de uitvoering van de Wet WOZ. Daarom gaat de Waarderingskamer een WOZ-proces stimuleren waarin sprake is van vakbekwame medewerkers, deugdelijke taxatiemodellen en gecontroleerde objectkenmerken.
- Openbaarheid WOZ waarde per 1-10-2016. Dit zal in eerste instantie leiden tot een toename van het aantal contacten voor aanvullende informatie aan BSOB en van het aantal bezwaar- en beroepsschriften.

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

- De ontwikkelingen op het gebied van waarderen zijn sterk gericht op een bevordering van de transparantie van en communicatie over de WOZ-waarden.  
Dit teneinde de acceptatie hiervan bij de burgers te vergroten waardoor bezwaren en proceskosten afnemen.  
Dit sluit tevens aan bij één van de speerpunten van de Waarderingskamer, te weten "laagdrempelige

communicatie voor een breder draagvlak”.

Bovenstaande geldt ook voor Woning Waarderingsstelsel en Openbaarheid WOZ Waarde.

### *Wat gaan we daarvoor doen?*

- Begrijpelijk communiceren met de belastingplichtige om acceptatie van de WOZ-waarde te creëren, (waardoor de kans op bezwaarschriften afneemt). Huidige acties rondom communicaties aanhouden c.q. uitbreiden.
- Controleren van de overige basisgegevens van belastingplichtige ten behoeve van kwaliteit uitvoering van de Wet WOZ en overige BSOB taken.
- Het ter plaatse opnemen van secundaire kenmerken (bv het onderhoud, de kwaliteit en uitstraling van de woning) door het team Waarderen ten behoeve van nauwkeurigheid van de WOZ waarde.
- Starten met onderzoek naar het doen van Voormeldingen om eventuele fouten in het voortraject te kunnen herstellen. Dit leidt tot afname van aantal bezwaren, verbetering van basisgegevens, vergroting van het vertrouwen van de burger en Waarderingskamer in BSOB.
- Extra communicatie n.a.v. openbaarheid WOZ waarde per 1-10-2016.
- Activiteiten n.a.v. invoering Woning Waardestelsel gebaseerd op
  - meer te behandelen reacties en bezwaren/beroepen (van huurders)
  - goede communicatie met belanghebbenden (huurder/verhuurder)
  - meer administratie, meer proceskosten
- Verdere aansluiting basisgegevens/kerngegevens op landelijke voorzieningen/basisregistraties.

## **3.2 Heffen**

### *Algemeen*

Het vervaardigen en verzenden van aanslagbiljetten voor de gemeentelijke- en waterschapsbelastingen. De activiteit “Heffen” bestaat uit de volgende deelprocessen:

1. Bijwerken en optimaliseren van de basis bestanden voor de gemeentelijke - en waterschapsheffingen: Onroerendezaakbelasting, Rioolheffing gebruikers (waterverbruik) en eigenaar, Afvalstoffenheffing DIFTAR, Reinigingsrechten, Reclamebelasting, Precariobelasting, Parkeerbelasting, Toeristenbelasting, Forensenbelasting, Marktgeden, Grafrechten, Hondenbelasting, Verontreinigingsheffing en de Zuiveringsheffing voor woningen, bedrijven, de watersysteemheffing gebouwd, ongebouwd, natuurterreinen, wegen en de watersysteemheffing ingezetenen;
2. Opleggen aanslagen en beschikken WOZ-waarde;

### *Kaders*

- Belastingverordeningen van alle deelnemers;
- Wet-WOZ
- Waterschapswet
- Gemeentewet
- Omgevingswet
- Algemene Wet Rijksbelastingen (AWR)
- Algemene wet Bestuursrecht (AWB)
- Beleidsregels

### *Ontwikkelingen omgeving*

- Woningwaarderingstelsel, mogelijk een extra beschikkingsregel en extra bezwaren.
- Potentiele uitbreiding van deelnemers, waardoor meer heffingstaken ontstaan.
- Mogelijk gewijzigd belastingstelsel van gemeentelijke heffingen en waterschapsbelastingen.

### *Wat willen we bereiken?*

- De aanslagoplegging voor de jaren 2015 en 2016 nagenoeg geheel afronden.
- De aanslagoplegging voor de watersysteemheffing gebouwd, ongebouwd naar voren halen. Van primaire kohieren in april/mei/juni/juli en september naar april/mei/juni.
- Periodiek de volledigheid van de aanslagoplegging monitoren.
- De kohiercontroles en met name de uitval van de kohieren verder verfijnen en de werkprocessen hieromtrent beter op elkaar af stemmen.
- Een integrale werkwijze hanteren voor het muteren en verwerken van belastinggegevens.

### *Wat gaan we daarvoor doen?*

- In de kohierenplanning de nakohieren voor 2015 en 2016 inplannen en de uitval tijdig verwerken, zodat dit leidt tot aanslagoplegging.
- De aanslagoplegging en de verwerking van de uitval eerder in het jaar inplannen en de benodigde controles hiervoor tijdig uitzetten.
- De kohierenplanning vervroegen en de verwerking van de aangiftes eerder in het jaar inplannen.
- Periodiek (elk halfjaar) de controle voor de volledigheid draaien en de uitval beoordelen en muteren, zodat een volledige aanslagoplegging kan worden gerealiseerd.
- Het proces rondom de uitval van de kohieren die geautomatiseerd worden gestopt verbeteren, zodat het werkproces efficiënter wordt ingericht.
- Met gegevensbeheer maandelijks overleggen hoe afwijkende / bijzondere heffingsobjecten worden gemuteerd.

## **3.3 Innen**

### *Algemeen*

Het verwerken van de reacties m.b.t. het invorderingsproces en het invorderen van de opgelegde belastingaanslagen.

De activiteit "Innen" bestaat uit de deelprocessen:

- Verwerken van betalingen
- (Dwang)invordering
- Behandelen van kwijtscheldingsverzoeken

### *Kaders*

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

### *Ontwikkelingen omgeving*

- Aansluiting van nieuwe deelnemers
- Mogelijkheden extra processtap "overheidsvordering"
- Beschikbaarheid bulkinformatie RDW
- Gewijzigde regelgeving inzake de nieuwe participatiewet
- Verdere ontwikkeling van "Mijn Overheid"
- Beleid deelnemers (m.n. kwijtschelding ZZP'ers en AOW'ers)
- Afschaffing acceptgiro 2019

### *Wat willen we bereiken?*

- Verminderen van uitval uit automatische koppeling.
- Inlopen achterstanden voor de oude belastingjaren.
- Gebruiken en optimaliseren van beschikbare managementinformatie om het invorderingsproces te professionaliseren.
- Kwaliteit en kennis handhaven.
- Verbetering werkprocessen o.a. door gedisciplineerd bijhouden GLPI meldingen en verdere implementatie van het hoofdgebruikerschap binnen proces. Snel oplossen van foutmeldingen.
- Driemaandelijks controle en voorstellen maken m.b.t. oninbare posten.
- Actualiseren Leidraad invorderingen.
- Bewaken dienstverlening extern deurwaarderskantoren.



- Verhogen percentage automatische incasso.
- Verbeteren digitale balie, inzake informatie kwijtscheldingsverzoeken, automatische incasso (koppeling), aanvragen betalingsregeling.
- Meningsvorming en bijhouden mogelijkheden overheidsvordering.
- Consequenties afschaffing acceptgiro 2019 in kaart brengen.
- Digitaal verzenden van aanmaningen en dwangbevelen via 'Mijn Overheid'.

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

- Er wordt voortdurend gekeken naar mogelijkheden om uitval van automatische koppeling te verminderen.
- Verdere verbetering van management informatie voor verdere professionalisering invorderingsproces.
- Evaluatie invoering Kwijtschelding 2.0.
- Evaluatie invoering PAS systeem voor schuldhulpverlening.
- Kwaliteit en kennis handhaven door het volgen van cursussen voor kwijtschelding en Invordering.
- Evaluatie geautomatiseerd aanmaken van loonvorderingen.
- Bijhouden GLPI meldingen.
- Driemaandelijks controle en voorstellen oninbare posten.  
Inhoudelijk verbeteren van ambtsberichten die dienen tot voorstel oninbaar, waardoor het een gestructureerd proces kan worden.
- Actualiseren Leidraad invordering.
- Bewaken dienstverlening extern deurwaarderskantoren.
- Verbeteren digitale balie: Acties zijn gericht op de machtiging voor automatische incasso en het aanvragen van kwijtschelding.
- Meningsvorming invoering Overheidsvordering: Besproken dient te worden of hiervoor draagvlak bestaat en of de wettelijke mogelijkheden voldoende zijn. Voor invoer is BSOB afhankelijk van moment waarop de Rijks Belastingdienst technisch in staat is de gegevens aan te leveren.
- Onderzoek naar de consequenties van verdwijnen van de acceptgiro en beoordelen of het gezien de kosten voor BSOB wenselijk is nog gebruik te blijven maken van de acceptgiro.
- Onderzoek naar kosten voor versturen van invorderingsdocumenten.

### **3.4 Bezwaar en beroep**

#### *Algemeen*

Behandeling bezwaar- en beroepschriften tegen de opgelegde belastingaanslagen en WOZ-beschikkingen.

#### *Kaders*

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

#### *Ontwikkelingen omgeving*

- Openbaarheid WOZ waarde per 1-10-2016. Dit zal in eerste instantie leiden tot een toename van het aantal contacten voor aanvullende informatie aan BSOB en van het aantal bezwaar- en beroepsschriften.
- In voorjaar 2017 zal er door Waarderingskamer en Vereniging Nederlandse Gemeenten een evaluatie worden gedaan omtrent de huidige proceskostenvergoeding.
- Woning Waarderingsstelsel: Deze wetgeving is per 1-10-2015 ingevoerd. Dit zal ook in 2017 zijn weerslag hebben op het aantal te behandelen reacties en bezwaren van huurders en zal aandacht vragen in communicatie met zowel huurder/verhuurder.
- Vereenvoudiging en digitalisering procesrecht.

*Wat willen we bereiken?*

- Vereenvoudiging van procesrecht.
- Digitalisering procesrecht.
- De bezwaren binnen de afgesproken termijnen (conform PI's) afhandelen.
- Het verminderen van beroepschriften door duidelijke communicatie in beslissingen op bezwaar.

*Wat gaan we daarvoor doen?*

- Verdere implementatie programma Kwaliteit en Innovatie rechtspraak (KEI) ten behoeve van vereenvoudiging en digitalisering procesrecht.
- Sturen op tijdige afhandeling van bezwaren.
- Duidelijke communicatie richting belastingplichtige. Uitspraken op bezwaar afhandelen binnen de 'redelijke termijn' van zes maanden.

## 4. De Paragrafen

### 4.1 Paragraaf Weerstandsvermogen & risico's

In deze paragraaf komen de volgende onderwerpen aan bod:

- a. het beleid.
- b. een inventarisatie van de weerstandscapaciteit.
- c. een inventarisatie van de risico's.

#### *Het beleid*

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.

#### *Kaders*

In de nota financieel beleid is het volgende opgenomen:

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

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

#### *Risicomanagement*

Het risicomanagement bij BSOB kan als volgt worden weergegeven:

##### *1. Formele inbedding van risicomanagement in onze organisatie.*

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

##### *2. Structurele inpassing risicomanagement in de reguliere werkzaamheden.*

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

##### *3. Risicoregister bijhouden.*

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

#### *Weerstandscapaciteit*

De weerstandscapaciteit geeft aan welke middelen wij beschikbaar hebben om eventuele tegenvallers op te vangen, zonder dat dit ten koste gaat van de uitvoering van bestaande zaken. De weerstandscapaciteit wordt onderverdeeld in structureel en incidenteel.

BSOB beschikt niet over structurele weerstandscapaciteit. Wij hebben bijvoorbeeld geen begrotingsoverschotten.

De incidentele weerstandscapaciteit bestaat uit de:

1. bestemmingsreserves, waarvan de bestemming nog kan worden gewijzigd.
2. post onvoorzien – incidenteel.

##### *Ad. 1. Bestemmingsreserves*

BSOB heeft vooralsnog geen bestemmingsreserves. In maart wordt echter aan het bestuur voorgelegd of BSOB voor 2016 een bestemmingreserve kan vormen voor uitvoering van de projecten 2016, de actiepunten uit het organisatieplan 2016-2018 en de ontwikkelingen uit de kadernota 2017. Omdat de bestemming hiervan niet meer gewijzigd kan worden, omdat er vastgesteld beleid mee gerealiseerd moet worden, valt deze bestemmingsreserve niet onder de incidentele weerstandscapaciteit. In 2017 beschikt BSOB niet over een bestemmingsreserve.

Ad. 2. Post Onvoorzien - incidenteel

De post Onvoorzien is voor 2017 geraamd op € 50.000.

*Risico inventarisatie*

Bij dit onderdeel presenteren wij de risico's.

We verdelen de risico's als volgt:

- Mens
- Omgeving
- Apparatuur
- Programmatuur
- Gegevens

Wij hebben de risico-inventarisatie geactualiseerd, de risico's geanalyseerd en beoordeeld en vervolgens zoveel mogelijk gekwantificeerd. Deze risico's zullen zich immers nooit allemaal in hetzelfde jaar voordoen.

Het opstellen van het risicoprofiel hebben we in 2015 als volgt aangepakt:

Allereerst zijn alle (voor BSOB) denkbare dreigingen geïnventariseerd en geclusterd. Vervolgens is een matrix opgesteld waarin een inschatting is gemaakt van enerzijds de Kans (=waarschijnlijkheid) en anderzijds de Impact (=effect) om een gekwantificeerde waarde van het risico te kunnen bepalen.

Deze risicomatrix is door alle clusters ingevuld en daar waar nodig uitgebreid.

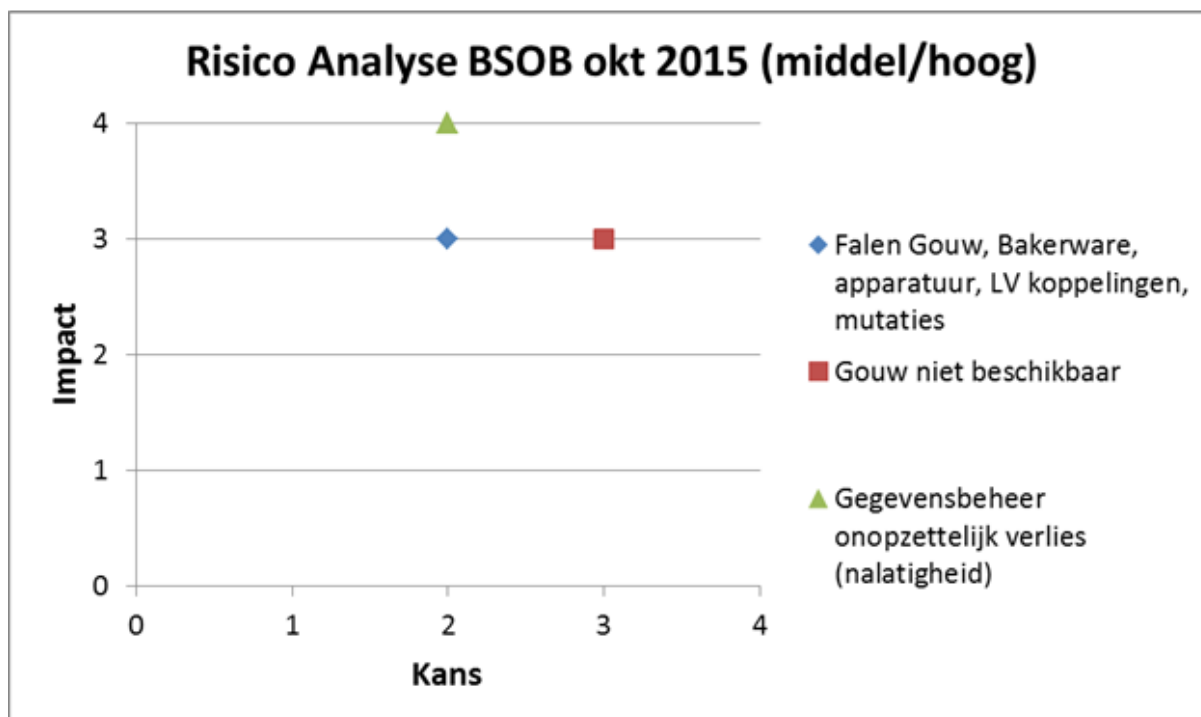
Risico analyse	Applicatie/Proces	Dreiging	Detail	Kans	Impact	Waarde Risico	Prioriteit
Mens		Wegvallen personeel	voorzienbaar, onvoorzienbaar	2	2	4	Laag
Mens		Onopzettelijke fouten (ook derden)	onkunde, slordigheid, stress	2	2	4	Laag
Mens		Onopzettelijke fouten (ook derden)	foutieve procedures	2	2	4	Laag
Mens		Onopzettelijke fouten (ook derden)	complexe en/of foutgevoelige bediening	2	2	4	Laag
Mens		Onopzettelijke fouten (ook derden)	omgang met passwords	1	1	1	Gering
Mens		Opzettelijke fouten (ook derden)	negeren beleid en/of voorschriften	1	2	2	Gering
Mens		Opzettelijke fouten (ook derden)	scheniding privacy	1	3	3	Laag
Mens		Opzettelijke fouten (ook derden)	ongeautoriseerde toegang (hacken)	1	3	3	Laag
Omgeving		Fysieke beveiliging ruimte	ongeautoriseerde fysieke toegang	1	2	2	Gering
Omgeving		Fysieke beveiliging ruimte	brand, explosie, overstroming, wateroverlast	1	4	4	Laag
Omgeving		Fysieke beveiliging ruimte	vandalisme, geweld	1	3	3	Laag
Omgeving		Fysieke beveiliging ruimte	uitval van facilitaire middelen (gas, water, electra, airco)	1	2	2	Gering
Omgeving		Fysieke beveiliging ruimte	wegnemen van bedrijfsmiddelen	1	2	2	Gering
Apparatuur		Spontaan technisch falen	veroudering, slijtage, gebrekkelijk onderhoud	1	3	3	Laag
Apparatuur		Spontaan technisch falen	storing	2	3	6	Middel
Apparatuur		Spontaan technisch falen	fouten in geleverd product	1	2	2	Gering
Apparatuur		Oorzaak omgeving	uitval nutsvoorziening	1	3	3	Laag
Apparatuur		Oorzaak omgeving	storing nutsvoorziening	1	3	3	Laag
Apparatuur		Oorzaak omgeving	temperatuur, vochtigheid, vuil, stof	1	2	2	Gering
Apparatuur		Oorzaak mens	remote werken	2	2	4	Laag
Apparatuur		Oorzaak mens	bring your own device (eigen apparatuur)	1	2	2	Gering
Apparatuur		Oorzaak mens	opzettelijke verandering functie apparatuur	1	3	3	Laag
Apparatuur		Oorzaak mens	beschadiging, vernieling, diefstal, brand	1	3	3	Laag

Risico analyse	Applicatie/Proces	Dreiging	Detail	Kans	Impact	Waarde Risico	Prioriteit
Programmatuur	GouwBelastingen (Heffen/innen)	Programmatuur-fouten	bij ontwikkeling of onderhoud	2	3	6	Middel
Programmatuur	GouwBelastingen (Heffen/innen)	Programmatuur-fouten	niet beschikbaar zijn van de applicatie/functionnalitéit	3	3	9	Middel
Programmatuur	Ortax (WOZ-waarderen)	Programmatuur-fouten	bij ontwikkeling of onderhoud	1	3	3	Laag
Programmatuur	Ortax (WOZ-waarderen)	Programmatuur-fouten	niet beschikbaar zijn van de applicatie	1	2	2	Gering
Programmatuur	Bakeware (Frontoffice)	Uitwisselen / bewaren van informatie	informatieverlies door verlopen van houdbaarheid van opslagwijze	2	3	6	Middel
Programmatuur	Bakeware (Frontoffice)	Uitwisselen / bewaren van informatie	onveilig versturen van gevoelige informatie	1	3	3	Laag
Programmatuur	Bakeware (Frontoffice)	Programmatuur-fouten	niet beschikbaar zijn van de applicatie	1	2	2	Gering
Programmatuur	KA en generieke software	Programmatuur-fouten	niet beschikbaar zijn van de applicatie	1	2	2	Gering
Programmatuur	KA en generieke software	Programmatuur misbruik	virus, malware	1	3	3	Laag
Programmatuur	KA en generieke software	Programmatuur misbruik	illegale software van derden	1	2	2	Gering
Programmatuur	KA en generieke software	Programmatuur misbruik	illegaal gebruik van software	1	2	2	Gering
Programmatuur	Data B Mailservice (ICT)	Uitwisselen / bewaren van informatie	onveilig versturen van gevoelige informatie	1	3	3	Laag
Programmatuur	Data B Mailservice (ICT)	Uitwisselen / bewaren van informatie	imageschade door onjuiste of geen verzending	1	3	3	Laag
Programmatuur	Interaction Client (KPN)	Programmatuur-fouten	niet beschikbaar zijn van de applicatie	1	3	3	Laag
Programmatuur	Geo WEB	Programmatuur fouten	niet beschikbaar zijn van de applicatie	3	3	9	Middel
Programmatuur	GIBS	Toegang blokkeren	Gebruik van gegevens, die niet meer onderhouden worden en dus verouderde gegevens bevat!	1	3	3	Laag
Gegevens		Via gegevensdragers	onopzettelijk verlies (nalatigheid)	2	4	8	Middel
Gegevens		Via gegevensdragers	diefstal (fysiek)	1	3	3	Laag
Gegevens		Via gegevensdragers	diefstal (digitaal)	1	3	3	Laag
Gegevens		Via gegevensdragers	crash	1	2	2	Gering
Gegevens		Via gegevensdragers	onzorgvuldige vernietiging	1	3	3	Laag
Gegevens		Via programmatuur	foutieve of gemanipuleerde software (ook malware)	1	2	2	Gering
Gegevens		Via programmatuur	niet werkende koppelingen met Landelijke Voorziening	2	3	6	Middel
Gegevens		Via personen	foutieve gegevensmutatie	2	3	6	Middel
Gegevens		Via personen	schending geheimhoudingsverklaring door openbaar maken belastinggegevens	1	4	4	Laag

## Conclusie

De uitkomsten van de risicoanalyse geven aan dat er weinig 'echte' risico's binnen BSOB worden gelopen. Van de 48 benoemde dreigingen is de volgende onderverdeling uit de analyse tevoorschijn gekomen:

- prioriteit *Gering* (=het laagste risico) is 15x benoemd, wat neerkomt op 31,2 %,
- prioriteit *Laag* is 25 x benoemd; dit komt neer op 52,1%,
- prioriteit *Middel* is 8x benoemd; dit is 16,7% van het aantal benoemde dreigingen.



## 4.2 Paragraaf Financiering & treasury

De BSOB conformeert zich aan de regels van de wet FIDO. Een vertaling is opgenomen in het treasurystatuut van de BSOB. Aangezien de BSOB in 2015 (of voorgaande jaren) geen langlopend vreemd vermogen aan heeft hoeven te trekken, is het treasuryrisico nihil.

### BNG

De BSOB heeft een bancaire relatie met de Bank Nederlandse Gemeenten (BNG). De BNG verzorgt de bancaire diensten voor de rekening courant en inningsrekening van de BSOB. De overeenkomst heeft een looptijd tot en met 01-07-2017.

### EMU-Saldo

De minister van Financiën heeft in 2012 een wetsvoorstel bij de Tweede Kamer ingediend voor de invoering van de wet Houdbare Overheidsfinanciën (de Wet HOF). Het wetsvoorstel 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 2016 - 2018		Bedragen x € 1.000		
Omschrijving	2016	2017	2018	
1	Exploitatiesaldo vóór toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves (zie BBV, artikel 17c)	0	0	0
2	Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	135	57	69
3	Bruto dotaties aan de post voorzieningen ten laste van de exploitatie	0	0	0
4	Investerings in (im)materiële vaste activa die op de balans worden geactiveerd	-171	-200	-140
5	Baten uit bijdragen van andere overheden, de Europese Unie en overigen, die niet op de exploitatie zijn verantwoord en niet al in mindering zijn gebracht bij post 4	0	0	0
6	Desinvesteringen in (im)materiële vaste activa: Baten uit desinvesteringen in (im)materiële vaste activa (tegen verkoopprijs), voor zover niet op de exploitatie verantwoord	0	0	0
7	Aankoop van grond en de uitgaven aan bouw-, woonrijp maken e.d. (alleen transacties met derden die niet op de exploitatie staan)	0	0	0
8	Baten bouwgrondexploitatie: Baten voorzover transacties niet op exploitatie verantwoord	0	0	0
9	Lasten op balanspost Voorzieningen voorzover deze transacties met derden betreffen	0	0	0
10	Lasten ivm transacties met derden, die niet via de onder post 1 genoemde exploitatie lopen, maar rechtstreeks ten laste van de reserves (inclusief fondsen en dergelijke) worden gebracht en die nog niet vallen onder één van bovenstaande posten	0	0	0
11	Verkoop van effecten: a Gaat u effecten verkopen? (ja/nee) b Zo ja, wat is bij verkoop de verwachte boekwinst op de exploitatie?	nee	nee	nee
<b>Berekend EMU-saldo</b>		<b>-36</b>	<b>-143</b>	<b>-71</b>

## 4.3 Paragraaf Bedrijfsvoering / ondersteunende processen

### 4.3.1 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 stringen 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 en beheren van het Projectbureau.

### *Ontwikkelingen omgeving*

- Digitale agenda 2020
- Generieke Digitale Infrastructuur (GDI)
- Verdere uitbouw MijnOverheid
- Invoering van Basisregistratie Personen (BRP) als opvolger van GBA
- Afnemen van BAG gegevens voor het gehele verzorgingsgebied van BSOB
- Aansluiten als afnemer op de BGT
- Uitbreiding van uitvoeringstaken, bijvoorbeeld BAG beheer voor onze deelnemers
- Afschaffing acceptgiro in 2019
- Invoering Indensys

### *Wat willen we bereiken?*

Naast de reguliere taken wordt verdere invulling gegeven aan het informatiebeleidsplan 'Op weg naar BSOBeter'. Hiermee wordt de informatievoorziening zodanig georganiseerd dat daarmee de kwaliteit van het functioneren van BSOB verbeterd wordt en dat BSOB voorbereid is op de toekomst.

Het informatiebeleid is gericht op:

- 24/7 (digitale) dienstverlening
- Geheel digitaal werken ('Digitale Agenda 2020')
- Zaakgerichte proces organisatie (status per proces inzichtelijk)
- Eenmalige opslag, meervoudig gebruik
- Samenwerken in ketens
- Transparante informatievoorziening
- Volgen van WILMA /GEMMA architectuur en KING richtlijnen

### *Wat gaan we daarvoor doen?*

Door het realiseren van de volgende projecten wordt verdere invulling gegeven aan het informatiebeleidsplan 'Op weg naar BSOBeter':

- Vervolg project Basisregistraties/Winnend Samenwerken door uitbreiding met nieuwe landelijke voorzieningen en een verdere integratie met de Gouw applicaties voor:
  - Basisregistratie Grootchalige Topografie (BGT).
  - Basisregistratie Personen (BRP) als opvolger van GBA, dit heeft ook gevolgen voor de (nu nog) gemeenschappelijke GBA autorisatie van BSOB en De Dommel.
  - Relatie tussen BAG-WOZ en BGT.
  - NHR Digi-levering.
- Verdere aansluiting op Landelijke Voorziening WOZ voor overige deelnemende gemeenten.
- Invoeren van Proces/Zaakgericht werken.
- Implementeren van een Document Management Systeem.
- Digitalisering van veldwerk.
- Programma KEI (vereenvoudiging procesrecht en digitalisering procesrecht).
- Doorontwikkeling digitale balie (bezwaren) en uitbreiden zelfbedieningsmogelijkheden.
- Verbeteren telefonische bereikbaarheid en uitbreiden zelfbedieningsmogelijkheden.
- Implementeren van Webis-Meet digitale aangifte.
- Uitbreiden van documentsoorten in MijnOverheid en verdere koppeling met digitale balie.
- Implementeren e-Herkenning.
- Onderzoeken en inzetten van Business Analytics en Big data ontwikkelingen.
- Inzetten van Digikoppeling richting deelnemers.
- Aanpassen digitale loket agv invoering Indensys.
- Aanpassen van aanslagbiljet als gevolg van afschaffen acceptgiro in 2019.

## 4.3.2 Gegevensbeheer

### Algemeen

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

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

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

### Kaders

- GLO (Gegevens Levering Overeenkomst) van alle deelnemers
- Belastingverordeningen van alle deelnemers
- Wet-WOZ
- Waterschapswet
- Gemeentewet
- Algemene Wet Rijksbelastingen (AWR)
- Algemene wet Bestuursrecht (AWB)
- Beleidsregels
- Wet BAG
- Wet BGT

### Ontwikkelingen omgeving

- Wettelijke verplichting:
  - aansluiten als afnemer op de BGT (Basisregistratie Grootchalige Topografie)
  - aansluiten als afnemer op de BRP registratie (ter vervanging van de huidige GBA uitwisseling)
- Digitale agenda 2020.
- Uitbreiding van uitvoeringstaken, bijvoorbeeld BAG beheer voor onze deelnemers.
- Woningwaarderingstelsel.
- Potentiële uitbreiding van deelnemers, waardoor meer en andere basisgegevens beheerd dienen te worden.
- Mogelijk gewijzigd belastingstelsel van gemeentelijke heffingen en/of waterschapbelastingen.
- Technologische ontwikkelingen zoals:
  - NHR digi-levering
  - GDI (Generieke Digitale Infrastructuur)

### Wat willen we bereiken?

- Een integrale werkwijze voor het beheren van basis- en kerngegevens met als doel een integrale Vastgoedregistratie waarvoor geldt als wettelijke verplichting: eenmalige registratie en meervoudig gebruik van gegevens.
- Verdergaande procesoptimalisatie en -afstemming met de deelnemers van BSOB, waarmee met minimale inspanning voor BSOB uitvoeringstaken van de deelnemers kunnen worden geïntegreerd in het dienstenportfolio van BSOB.
- Geïmplementeerd en geborgd gegevensmanagement, op basis waarvan, in een steeds complexere omgeving met meer (gekoppelde) gegevensuitwisseling, data analyse op volledigheid, juistheid en tijdigheid van gegevens in de BSOB registratie kan worden uitgevoerd, waarbij rekening wordt gehouden met de vereisten voor een veilig en betrouwbaar gegevensbeheer en berichtenverkeer.
- Geïmplementeerd gegevensmagazijn / centrale basisregistratie applicatie.
- Geautomatiseerd afnemen en verwerken van basisgegevens uit het Stelsel van Basisregistraties.
- Standenregister voor de basisgegevens (NP, NNP, Kadaster en (Stuf-)WOZ gegevens).
- Centrale administratief gegevensbeheer uitbreiden met geografisch gegevensbeheer.
- De kohiercontroles en met name de uitval van de kohieren verfijnen en de werkprocessen beter op elkaar afstemmen.

### *Wat gaan we daarvoor doen?*

- Gestructureerde afstemming met onze deelnemers en ketenpartners voor wat betreft gegevenskwaliteit, volledigheid en juistheid, inclusief verkennen van procesoptimalisatie qua gegevensuitwisseling en afstemming van win-win kansen qua afbakening uitvoeringstaken.
- Het proces rondom de uitval van de kohieren, die geautomatiseerd worden gestopt, verbeteren, zodat het werkproces efficiënter wordt ingericht (meer procesmatig i.p.v. activiteit gestuurd), tevens procesmatig vormgeven van kohiercontroles, die na het proefdraaien worden uitgevoerd implementeren als regulier gegevensbeheer werk. Dit heeft tot doel minder uitval en piekwerkzaamheden voor aanslagoplegging.
- Inzicht in bezwaar(schriften) gerelateerd aan basisgegevens, ten behoeve van het zelflerend vermogen van de gegevensbeheerders.
- Met als basis gekoppelde BAG-WOZ-BGT gegevens, een WOZ objectenkaart genereren.
- De verdere opbouw van de geometrische registratie tevens inzetten ten behoeve van volledigheid en juistheid van de belastinggegevens en -registratie.

## **4.3.3 Klantencontactcentrum**

### *Algemeen*

De frontoffice is het eerste aanspreekpunt van de BSOB. Het cluster frontoffice geeft antwoord op vragen die binnenkomen via de post, mail of telefoon of zorgt dat deze 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*

- Digitaal beschikbaar stellen van producten.
- Verdere uitbouw 'MijnOverheid'.

### *Wat willen we bereiken?*

BSOB wil een goede bereikbaarheid nastreven. Door het ontwikkelen van beleid op het gebruik van de onderscheidene communicatiemiddelen in de klantcontacten en door analyse van beschikbare informatie omtrent belgedrag van de klant, kan klantencontact beter aangestuurd worden. Dit leidt tot verbetering van de bereikbaarheid.

Daarnaast dienen belastingplichtigen meer producten digitaal te kunnen doorvoeren en te kunnen raadplegen via 'MijnOverheid'.

### *Wat gaan we daarvoor doen?*

- Alle inkomende telefoongesprekken beantwoorden binnen de gestelde prestatie-indicatoren.
- Inkomende e-mails en overige correspondentie beantwoorden binnen de gestelde prestatie-indicatoren.
- Documenten digitaal aanbieden via 'MijnOverheid'.
- Meer producten digitaal aanbieden op digitaal loket.
- Ontwikkelen beleid m.b.t. gebruik van contactformulier en chatfunctie van de website.
- Ontwikkelen beleid m.b.t. openingstijden telefonische bereikbaarheid.
- Vergroten telefonische bereikbaarheid door verbetering sturing klantengedrag.

## **4.4 Paragraaf lokale heffingen**

De 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. De BSOB adviseert haar deelnemers over het te voeren beleid.

## **4.5 Paragraaf Onderhoud van kapitaalgoederen**

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

## **4.6 Verbonden partijen**

De BSOB heeft geen verbonden partijen.

#### **4.7 Mededelingen WNT**

In het kader van de Wet Normering Topinkomens is de BSOB verplicht melding te maken van eventuele topinkomens (de zogenoemde Balkenende-norm).

## 5. BSOB organisatie

### 5.1 Het Organisatieplan 2016-2018

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

#### Missie:

BSOB is een regionaal samenwerkingsverband tussen waterschap Aa en Maas en de gemeenten Boekel, Deurne, Landerd, Oss, Uden en Veghel. 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 kosten.

#### Visie:

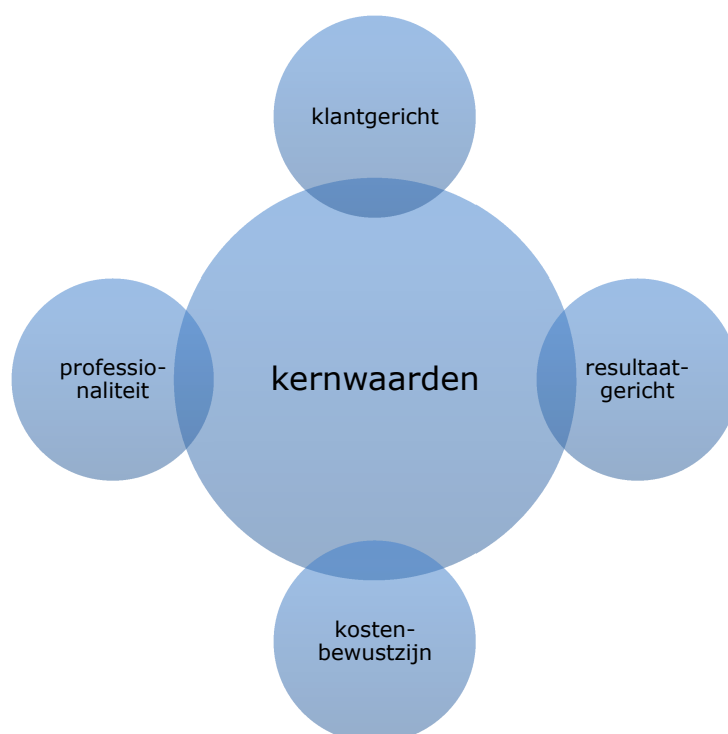
BSOB bestaat bij de gratie van haar deelnemers. Als deelnemers vinden dat wij effectief en efficiënt werken, kunnen wij met succes doorgroeien. Want dan zullen ook andere organisaties graag willen toetreden tot BSOB en kunnen wij mogelijk ons takenpakket verbreden en uitbreiden. De visie is extern gericht op deelnemers/ opdrachtgevers en belastingbetalers en intern op bestuur en medewerkers. De deelnemers van BSOB functioneren als opdrachtgever en eigenaar van de organisatie. De ambitie is, dat in 2016 BSOB zich kan meten met organisaties met vergelijkbare werkzaamheden.

#### Hoofddoelstellingen/Wat willen we bereiken:

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

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

De vier kernwaarden die zijn benoemd en omschreven, zijn:



**Kernwaarden:***Resultaatgericht:*

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

*Klantgericht:*

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

*Kostenbewustzijn:*

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

*Professionaliteit:*

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

De komende jaren ligt de uitdaging erin om een evenwicht te vinden tussen aan de ene kant de blijvende aandacht voor het effectiever en efficiënter inrichten van de bedrijfsvoering en aan de andere kant de noodzakelijke nadrukkelijke aandacht voor de externe oriëntatie van de omgeving teneinde de noodzakelijke uitbreiding met nieuwe deelnemers en/ of nieuwe taken te kunnen realiseren.

Aan het organisatieplan ligt een uitvoeringsprogramma op hoofdlijnen ten grondslag. Er is een vertaling gemaakt naar de financiële gevolgen in deze begroting.

## 5.2 Prestatie-indicatoren

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

De managementinformatie zal hierop ook dienen te worden ingericht om het bereiken van de resultaten te kunnen monitoren en zo nodig maatregelen te treffen mochten de resultaten dreigen niet te worden bereikt. Het betreft hier een groeimodel dat vraagt om een jaarlijkse afweging tot bijstelling.

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

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

**Resultaatgebied klanten en leveranciers**

<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Concrete doelstelling</b>
Klachtenafhandeling	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aantal klachten <math>\leq</math> 50</li> </ul>
Gegronde beroepschriften	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Max. 35% gegronnd (incl. fiscale compromissen)</li> </ul>
Tevredenheid bestuur	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tevreden</li> </ul>
Wachttijd bij telefonisch contact	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gemiddelde wachttijd: max. 5 minuten in februari tot en met mei</li> <li>• Gemiddelde wachttijd: max. 3 minuten in overige maanden</li> </ul>
Beantwoording brieven en e-mails	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Binnen 20 werkdagen in februari tot en met mei.</li> <li>• <u>Binnen 10 werkdagen in overige maanden</u></li> </ul>
Relatiebeheer	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 x per jaar op bezoek bij deelnemers</li> </ul>

**Resultaatgebied medewerkers**

<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Concrete doelstelling</b>
Ziekteverzuim	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <math>\leq 10\%</math></li> </ul>
Meldingsfrequentie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <math>\leq 2</math></li> </ul>
Houden van HRM gesprekken	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Met elke medewerker 1 functionerings- en 1 beoordelingsgesprek</li> </ul>
Inhuur derden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inhuur &lt; begrote bedrag</li> </ul>
Medewerkerstevredenheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Te houden in 2018</li> </ul>

**Resultaatgebied maatschappij**

<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Concrete doelstelling</b>
Aantal stageplaatsen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <math>\geq 4</math> studenten</li> </ul>
Aantal vakantiekrachten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <math>\geq 5</math> vakantiekrachten</li> </ul>

**Resultaatgebied bestuur en financiers**

<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Concrete doelstelling</b>
De aanslag dient tijdig te worden opgelegd	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <math>\geq 95\%</math> conform jaarplanning</li> </ul>
De aanslag dient juist en zo volledig mogelijk te worden opgelegd.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <math>\geq 95\%</math> van de aanslagen</li> </ul>
Verzoek-, bezwaar- en beroepschriften dienen binnen gestelde termijnen te worden afgewerkt.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bezwaarschriften op aanslagen waterschapbelastingen binnen 3 maanden.</li> <li>• Bezwaarschriften op aanslagen gemeentelijke belastingen.</li> <li>- i.g.v. WOZ bezwaren: in jaar van opleggen.</li> <li>- i.g.v. alle andere bezwaren: binnen 3 maanden.</li> </ul>
Afdrachten aan deelnemers	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wekelijks</li> </ul>
Verzoeken om kwijtscheldingen moeten op juiste wijze (conform beleid) binnen gestelde termijnen worden afgehandeld.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100% van de verzoeken binnen 8 weken</li> </ul>
Het streven is te komen tot een zo volledig mogelijke betaling (invorderingsmaatregel)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 jaar na opleggen van de aanslag: max. 3% open na laatste vervalddag;</li> <li>• na 2 jaar: max. 1 % open na laatste vervalddag;</li> <li>• na 5 jaar: max. 0,1% open na laatste vervalddag.</li> </ul>
Oordeel waarderingskamer	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In 2017: voldoende</li> </ul>
Waardering objecten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vóór 1 oktober concept- waardering van <math>\geq 95\%</math> van de objecten beschikbaar voor eerstvolgend tijdvak</li> </ul>
Gegronde WOZ-bezwaren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In lijn met landelijke trend van 60%</li> </ul>
Financiële tegenwaarde van de door de deelnemers begrote aanslagen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <math>\geq 91\%</math> per 1 juli 2017 (excl. vernietigingen, verminderingen, kwijtscheldingen e.d.)</li> <li>• <math>\geq 97\%</math> per 31 december 2017</li> </ul>

## 6. Financiën

<b>Indeling naar economische categorieën</b>					
<b>LASTENCATEGORIEËN</b>		<b>rekening 2015</b>	<b>begroting 2016</b>	<b>herziene begroting 2016</b>	<b>begroting 2017</b>
<b>1.</b>	<b>Salarissen en sociale lasten</b>				
1.1	Loonbetalingen en sociale premies	3.434.295	3.446.000	3.912.580	3.971.542
1.2	Sociale uitkeringen personeel	23.586	82.000	29.500	29.648
<b>2.</b>	<b>Rente en afschrijvingen</b>				
2.1	Werkelijk betaalde rente	2.418	10.000	10.000	10.050
2.3	Afschrijvingen	127.315	178.000	135.000	57.000
<b>3.</b>	<b>Goederen en diensten</b>				
3.0	Personeel van derden	1.294.382	675.000	675.000	678.375
3.4.3	Aankopen niet duurzame goederen en diensten	3.383.004	2.254.000	2.838.920	2.853.275
	Lasten excl. BTW	<b>8.265.000</b>	<b>6.645.000</b>	<b>7.601.000</b>	<b>7.599.890</b>
<b>BATENCATEGORIEËN</b>					
3.4	Overige goederen en diensten	-1.607.245	-615.000	-1.029.000	-1.000.000
6.0	reserveringen	0	0	-542.000	0
		<b>-1.607.245</b>	<b>-615.000</b>	<b>-1.571.000</b>	<b>-1.000.000</b>
3.4	Bijdrage deelnemers excl. BTW	<b>6.657.754</b>	<b>6.030.000</b>	<b>6.030.000</b>	<b>6.599.890</b>
<b>Indeling naar kostengroepen BSOB</b>		<b>rekening 2015</b>	<b>begroting 2016</b>	<b>herziene begroting 2016</b>	<b>begroting 2017</b>
	<b>Bruto salarissen &amp; uitkeringen incl. toelage</b>	3.341.427	3.300.000	3.773.000	3.831.264
	<b>Overige personeelskosten</b>	116.454	228.000	169.080	169.925
	<b>Inhuur personeel</b>	1.294.382	675.000	675.000	678.375
	<b>Kapitaallasten</b>	129.733	188.000	145.000	67.050
	<b>ICT -algemeen</b>	822.023	783.000	784.500	823.000
	<b>Overig ICT</b>	429.346	391.000	366.000	339.000
	<b>Specifieke kosten clusters BSOB</b>	633.246	411.000	1.046.778	1.046.675
	<b>Huisvesting</b>	441.690	310.000	317.000	318.585
	<b>Algemene kosten</b>	811.968	113.000	91.142	91.598
	<b>Ingehuurde diensten</b>	225.786	196.000	183.500	184.418
	<b>Onvoorzien</b>	18.946	50.000	50.000	50.000
		<b>8.265.000</b>	<b>6.645.000</b>	<b>7.601.000</b>	<b>7.599.890</b>
	<b>Overige goederen/diensten</b>	-1.607.245	-615.000	-1.029.000	-1.000.000
	<b>Reserveringen</b>	0	0	-542.000	0
	<b>Saldo = bijdrage deelnemers</b>	<b>6.657.754</b>	<b>6.030.000</b>	<b>6.030.000</b>	<b>6.599.890</b>
	<i>BTW</i>	<i>731.000</i>	<i>545.000</i>	<i>656.565</i>	<i>660.039</i>



<b>MEERJARENRAMING</b>					
					excl. BTW
<b>Indeling naar kostengroepen BSOB</b>	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Bruto salarissen &amp; uitkeringen inc. Toel.</b>	3.831.264	3.850.420	3.869.672	3.813.285	3.832.352
<b>Overige personeelskosten</b>	169.925	170.775	171.629	172.487	173.349
<b>Inhuur personeel</b>	678.375	681.767	685.176	688.602	692.045
<b>Kapitaallasten</b>	67.050	79.100	117.151	117.202	111.253
<b>ICT -algemeen</b>	823.000	882.040	871.100	860.181	864.282
<b>Overig ICT</b>	339.000	340.695	342.398	344.110	345.831
<b>Specifieke kosten clusters BSOB</b>	1.046.675	933.848	886.750	864.666	867.596
<b>Huisvesting</b>	318.585	320.178	321.779	323.388	325.005
<b>Algemene kosten</b>	91.598	92.056	92.516	92.979	93.443
<b>Ingehuurde diensten</b>	184.418	185.340	186.266	187.198	188.134
<b>Onvoorzien</b>	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
	7.599.890	7.586.219	7.594.437	7.514.096	7.543.289
<b>Baten</b>	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000
<b>Saldo = bijdrage deelnemers</b>	6.599.890	6.586.219	6.594.437	6.514.096	6.543.289

In de kosten 2017 zijn, naast de kosten voor reguliere taken, ook de kosten voor Organisatieplan 2016-2018 en de kadernota 2017 opgenomen. Deze kosten bestaan uit kosten voor wettelijke en niet wettelijke taken (zie onderstaand overzicht).

Cluster	Wettelijk	Niet wettelijk
Waarderen	119.218	103.900
Heffen	30.000	13.382
Innen	-	21.900
Beroep en bezwaar	67.850	-
Algemeen	-	363.000
ICT	80.000	5.000
<b>Totaal</b>	<b>297.068</b>	<b>507.182</b>

Naast kosten zijn er ook voorgenomen investeringen 2017 die voortvloeien uit het Organisatieplan 2016-2018 en de kadernota 2017. Deze zijn:

Investerings 2017	Totale Investering	Investeringsverloop			Afschrijvings termijn	Kapitaallast			
		2016	2017	2018		2018	2019	2020	2021
<b>Wettelijk</b>									
Aansluiting Landelijke Voorziening WOZ	125.000	25.000	100.000		5	25.000	25.000	25.000	25.000
Stelsel basisregistraties	40.000		20.000	20.000	5		8.000	8.000	8.000
Idensys	15.000			15.000	5		3.000	3.000	3.000
<b>Niet wettelijk</b>									
Business analytics	40.000		25.000	15.000	5		8.000	8.000	8.000
Qlikview (uren, mogelijk extra licenties)	25.000	20.000	5.000		5	5.000	5.000	5.000	5.000
Proces/Zaakgericht werken (efficiënter werken)	100.000		50.000	50.000	5		20.000	20.000	2.000
Koppeling BAG -WOZ, BAG+gemeentelijk	20.000			20.000	5		4.000	4.000	4.000
WOZ objecten kaart	20.000			20.000	5		4.000	4.000	4.000
<b>Totaal</b>	<b>385.000</b>	<b>45.000</b>	<b>200.000</b>	<b>140.000</b>		<b>30.000</b>	<b>77.000</b>	<b>77.000</b>	<b>59.000</b>

## 6.1 Bijdragen per deelnemer

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

### Waarderen

De kosten van de activiteit waarderen worden verdeeld over de gemeenten naar rato van het aantal objecten, tarief € 23,20 per object.

### Belastingen (heffen)

#### Standaardpakket

Voor alle belastingen die meegaan via de combi-aanslag wordt een tarief per aanslagregel gehanteerd (waterschapsheffing, OZB, zuiveringsheffing, hondenbelasting e.d.). De combi-aanslag is in hoge mate geautomatiseerd en de verdeling is alleen mogelijk op basis van het aantal regels dat de deelnemer levert (tarief = € 1,57)

#### Pluspakket

Voor deze categorie geldt een tarief per aanslagbiljet afhankelijk van de hoeveelheid werk die het met zich brengt. Het maakt hier weinig uit hoeveel regels een biljet bevat; de regels betreffen altijd ook één specifieke deelnemer. De tarieven zoals hierna genoemd, zijn van kracht vanaf 2013 en er is nog geen reden voor wijziging.

#### Tarieven Pluspakket

Tariefgroep	Omschrijving	Tarief excl. BTW
1.	Aanslagen Diftar	€ 2,70 per aanslagbiljet
2.	Aanslagen met kleine bulkverwerking <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reclamebelasting</li> <li>• Marktgelden</li> <li>• Parkeerbelasting</li> <li>• Uitvaart-/grafrechten/lijkbezorging</li> <li>• Forensenbelasting</li> <li>• Precariobelasting</li> </ul>	€ 4,50 per aanslagbiljet
3.	Aanslag met afzonderlijke aangifte of naheffing op basis van controle <ul style="list-style-type: none"> <li>• Toeristenbelasting</li> <li>• Verontreinigingsheffing bedrijven</li> <li>• Naheffing hondenbelasting</li> </ul>	€ 22,50 per aanslagbiljet

### Innen

De kosten van deze activiteit worden verdeeld naar twee maatstaven omdat met name de behandeling van kwijtscheldingsverzoeken veel werk en kosten (voor niet inliggende gemeenten) met zich meebrengt.

1. Naar rato van het aantal aanslagbiljetten (tarief € 2,26)
2. Een bedrag per verzoek kwijtschelding (tarief € 15,00)

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

## 6.2 Aantallen aanslagen en aanslagregels

<b>BSOB - Aantallen aanslagen en aanslagregels</b>															
Gebaseerd op 2015 werkelijk															
	Aa en Maas		Boekel		Deurne		Landerd		Oss		Uden		Veghel		Totaal
	Biljetten	Regels	Biljetten	Regels	Biljetten	Regels	Biljetten	Regels	Biljetten	Regels	Biljetten	Regels	Biljetten	Regels	
<b>Aantal aanslagbiljetten per deelnemer</b>	387.631		4.686		27.202		7.703		51.200		22.465		46.687		547.574
<b>Aanslagen in het basispakket</b>															
Watersysteemheffing ingezetenen		306.136													306.136
Watersysteemheffing gebouwd		355.211													355.211
Watersysteemheffing ongebouwd		92.891													92.891
Zuiveringsheffing forfait bedrijven		12.394													12.394
Zuiveringsheffing forfait woningen		325.012													325.012
Afvalstoffenheffing				3.797			5.855		38.814		18.210				66.676
Afvalstoffenheffing - vastrecht/ vast bedrag						13.366							16.706		30.072
Onroerende zaakbelasting eigenaar niet-woning				733		2.015		1.138	4.026		2.338		2.222		12.472
Onroerende zaakbelasting eigenaar woning				3.792		13.170		6.003	39.495		18.327		15.827		96.614
Onroerende zaakbelasting gebruiker niet-woning				712		1.935		1.108	3.848		2.261		2.141		12.005
Rioolheffing															
Rioolheffing gebruiker niet-woning				285		1.021		567	2.394				1.342		5.609
Rioolheffing gebruiker woning				3.710		12.709		5.777	38.304				15.280		75.780
Rioolheffing eigenaar niet-woning									2.978		1.522		1.375		5.875
Rioolheffing eigenaar woning									37.327		17.277		14.868		69.472
Hondenbelasting						2.443			8.439						13.115
Afvalstoffenheffing - DifTar/DifRein						10.384							25.078		35.462
<b>Aanslagen in het pluspakket</b>															
Gebaseerd op 2015 werkelijk															
Zuiveringsheffing-Verontrein. bedrijf aanslagen	9.632														9.632
Rioolheffing grootverbruik			59						605		40		98		802
Toeristenbelasting			23		40		19		105				23		210
Forensenbelasting							105								105
Naheffingsaanslag parkeerbelasting					503				4.615		761		541		6.420
Kosten parkeerbelasting															
Marktgeden					109										109
Reclamebelasting					170				357		322		259		1.108
Graf-/lijkbezorgings-/begrafenisrechten					103								243		346
Baatbelasting													116		116
Precariobelasting							0						108		108
Biljetten	387.631		4.686		27.202		7.703		51.200		22.465		46.687		547.574
Regels		1.091.644		13.029		46.659		20.448		175.625		59.935		71.994	1.479.334

## 6.3 Productiecijfers 2017

Productiecijfers 2017										
	Aa en Maas	Boekel	Deurne	Landerd	Oss	Uden	Veghel	Totaal	Tarief	Opbrengst
WOZ-objecten	0	4.551	15.203	7.117	43.458	20.798	18.004	109.131	23,20	2.531.506
Aanslagregels op de basisbiljetten heffen	1.091.644	13.029	46.659	20.448	175.625	59.935	71.994	1.479.334	1,57	2.317.259
Aanslagen DifTar/DifRein	0	0	10.384		0	0	25.078	35.462	2,70	95.747
Zuiveringsheffing-verontr. Bedrijf - riool grootv aanslagen	9.632	59			605	40	98	10.434	22,50	234.765
Aanslagen toeristenbelasting		23	40	19	105		23	210	22,50	4.725
Aanslagen forensenbelasting				105				105	4,50	473
Aanslagen naheffing parkeerbelasting			503		4.615	761	541	6.420	4,50	28.890
Aanslagen marktgelden			109					109	4,50	491
Aanslagen reclamebelasting			170		357	322	259	1.108	4,50	4.986
Aanslagen graf-/lijkbezorgings-/begrafenisrechten			103				243	346	4,50	1.557
Aanslagen baatbelasting							116	116	4,50	522
Aanslagen precariobelasting				0			108	108	4,50	486
Aanslagbiljetten innen	387.631	4.686	27.202	7.703	51.200	22.465	46.687	547.574	2,26	1.238.083
Verzoek om kwijtschelding	6.733	45	338	89	1.333	501	321	9.360	15,00	140.400
										6.599.890

waterschap  
aantal  
gehonoreerde  
verzoeken en  
deelnemers  
aantal  
afgewerkte;

-&gt;

	Aa en Maas	Boekel	Deurne	Landerd	Oss	Uden	Veghel	Totaal
Totale bijdrage excl BTW	2.904.135	139.093	525.245	216.775	1.457.304	640.416	716.921	<b>6.599.890</b>
Percentage van bijdrage	44%	2%	8%	3%	22%	10%	11%	100%
BTW - verdeling op basis van % bijdrage	290.436	13.910	52.528	21.679	145.742	64.046	71.698	<b>660.039</b>
	3.194.571							

Lasten	Waarderen	Belastingen	Innen	Totaal
Bijdrage ex BTW in 2017	2.531.506	2.689.900	1.378.483	<b>6.599.890</b>
	38,4%	40,8%	20,9%	100%

## BESLUIT DAGELIJKS BESTUUR

### VOORSTEL

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

gelet op,

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

### BESLUIT :

1. De concept ontwerpbegroting 2017 aan het Algemeen Bestuur voor te leggen;
2. De concept ontwerpbegroting 2017 na behandeling in de vergadering van Algemeen Bestuur voor zienswijze aan te bieden aan de gemeenteraden en het Algemeen Bestuur van onze deelnemers;

Aldus vastgesteld in de vergadering van het Dagelijks Bestuur van BSOB van 17 maart 2016

De voorzitter Dagelijks Bestuur

De directeur

H.J. Mak

M. Vrisou van Eck MPM

## BESLUIT ALGEMEEN BESTUUR

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

gelezen het voorstel van het Dagelijks Bestuur d.d. 17 maart 2016

gelet op,

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

### BESLUIT:

1. De concept ontwerpbegroting 2017 vast te stellen;
2. De concept ontwerpbegroting 2017 voor zienswijze aan te bieden aan de gemeenteraden en het Algemeen Bestuur van onze deelnemers;
3. De definitieve begroting 2017 inclusief zienswijzen te behandelen in de vergadering van 23 juni 2016.

Aldus vastgesteld in de vergadering van het Algemeen Bestuur van BSOB van 31 maart 2016.

De voorzitter Algemeen Bestuur

De directeur

H.J. Mak

M. Vrisou van Eck MPM

## Bijlage: Wat doen we voor de deelnemers:

Begrotingscijfers heffingen 2016									
	Gemeente Boekel	Gemeente Deurne	Gemeente Landerd	Gemeente Oss	Gemeente Uden	Gemeente Veghel	Waterschap Aa en Maas		
Afvalstoffenheffing	€ 680.000	€ 982.200	€ 1.367.356	€ 8.974.465	€ 4.448.234	€ 1.445.862			
Diftar enkele container		€ 988.500				€ 1.887.210			
Reinigingsrecht bedrijven						€ 45.130			
OZB eigenaar niet-woning	€ 667.907	€ 1.641.298	€ 899.333	€ 3.850.953	€ 2.564.511	€ 2.333.484			
OZB eigenaar woning	€ 1.594.865	€ 5.067.580	€ 1.597.445	€ 9.632.922	€ 4.117.363	€ 4.349.447			
OZB gebruiker niet-woning	€ 408.941	€ 1.161.070	€ 533.325	€ 2.829.492	€ 1.916.126	€ 1.843.352			
Rioolheffing eigenaar niet-woning				€ 925.100	€ 342.814	€ 218.815			
Rioolheffing eigenaar woning				€ 5.302.600	€ 3.384.613	€ 1.967.247			
Rioolheffing gebruiker niet-woning	€ 75.200	€ 459.960	€ 141.931	€ 99.500		€ 171.926			
Rioolheffing grootverbruik	€ 43.800			€ 502.900	€ 161.277	€ 219.985			
Rioolheffing gebruiker woning	€ 641.400	€ 3.094.597	€ 897.531	€ 999.300		€ 1.545.694			
Hondenbelasting		€ 127.715		€ 493.786		€ 119.027			
Parkeerbelasting		€ 39.414		€ 275.000	€ 95.686	€ 30.000			
Forensenbelasting			€ 13.198						
Toeristenbelasting	€ 20.000	€ 182.033	€ 257.884	€ 233.034		€ 318.000			
Precariobelasting			€ 5.278			€ 32.000			
Reclamebelasting		€ 120.000		€ 210.000	€ 209.072	€ 111.442			
Marktgeden		€ 20.554							
Grafrechten		€ 91.970				€ 105.320			
Brandweerrechten									
Baatbelasting						€ 21.670			
Watersysteemheffing ingezetenen							€ 16.280.000		
Watersysteemheffing Gebouwd							€ 32.704.692		
Watersysteemheffing Ongebouwd							€ 5.926.605		
Watersysteemheffing Ongebouwd (Natuur)							€ 57.588		
Watersysteemheffing Ongebouwd (Wegen)							€ 1.073.932		
Zuiveringsheffing bedrijf							€ 16.594.740		
Zuivering-Verontreinigingsheffing Bronnering							€ 210.060		
Zuiveringsheffing Forfait Bedrijven							€ 1.867.200		
Zuiveringsheffing Woningen							€ 33.380.868		
<b>Totaal per deelnemer:</b>	<b>€ 4.132.113</b>	<b>€ 13.976.891</b>	<b>€ 5.713.281</b>	<b>€ 34.329.052</b>	<b>€ 17.239.696</b>	<b>€ 16.765.611</b>	<b>€ 108.095.685</b>	<b>€ 200.252.329</b>	<b>€ 200.252.329</b>