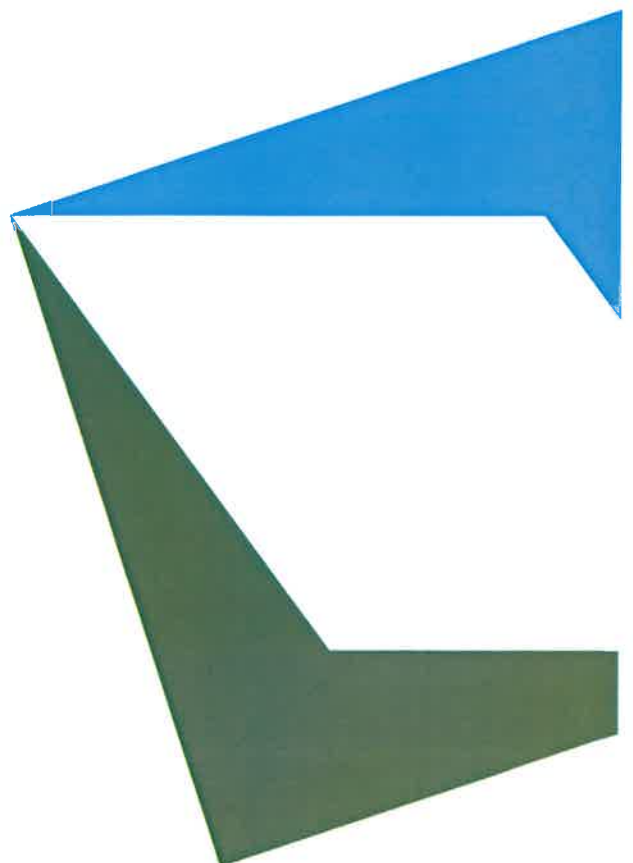


## Kadernota 2020

|        |            |
|--------|------------|
| Datum  | 13-12-2018 |
| Status | versie 1.0 |





## Inhoud

|                                                |    |
|------------------------------------------------|----|
| 1. Inleiding .....                             | 4  |
| 2. BSOB organisatie .....                      | 5  |
| 2.1 BSOB Organisatie .....                     | 5  |
| 2.2 Werkgebied .....                           | 5  |
| 2.3 Taken .....                                | 6  |
| 3. Ontwikkelingen .....                        | 7  |
| 3.1 Landelijke ontwikkelingen .....            | 7  |
| 3.2 Ontwikkelingen in de bedrijfsvoering ..... | 9  |
| 3.3 Aanpassen werkprocessen .....              | 10 |
| 4. Financiën .....                             | 12 |
| BESLUIT VASTSTELLING KADERNOTA 2020 .....      | 14 |

## 1. Inleiding

Voor u ligt de kadernota van Belastingssamenwerking Oost-Brabant met de belangrijkste plannen vanaf 2020.

Deze kadernota geeft de uitgangspunten voor de meerjarenbegroting 2020-2022 weer. We schetsen (beleids)ontwikkelingen die in de begroting verder uitgewerkt en financieel vertaald worden.

De directie en het management hebben zich gebogen over de toekomstige ontwikkelingen. Aan alle bestuurders is gevraagd welke ontwikkelingen zij zien voor BSOB. Hierbij is gevraagd welke kansen en bedreigingen zij zien, mede op basis van de sterke en zwakke punten van BSOB. De input die tijdens de gesprekken is opgehaald is verwerkt in de kadernota.

### *Meerjarenperspectief*

Het jaar 2018 was het jaar van een forse groei.

In plaats van krimp in 2018 door het uittreden van de voormalige gemeente Veghel, is BSOB gegroeid door de toetreding van Asten, Bernheze, Gemert-Bakel, Laarbeek, Sint Anthonis en Someren. Met deze zes toetredingen is bijna een verdubbeling van het aantal deelnemers gerealiseerd en dus een forse groei van het aantal waarderingsobjecten en het aantal aanslagregels. Het bestuur is trots op deze groei. Het vertrouwen van het bestuur in voortzetting van de huidige goede kwaliteit van dienstverlening is bevestigd. Ook de nieuwe toetreders hebben snel gemerkt dat hun belastingtaken in goede handen zijn.

BSOB heeft na deze groei een meerjarenperspectief geboden dat gericht is op *operational excellence*, namelijk het waarden, heffen en innen van de gemeentelijke en waterschapsbelastingen op professionele wijze uitgevoerd. Dat betekent dat de belastingtaakuitvoering in één keer goed gebeurt en daardoor de aanslagoplegging actueel en volledig is.

Vervolgens wordt binnen het werkgebied Oost-Brabant gericht gestuurd om verder te groeien in het aantal deelnemers met schaalvergroting en/of in taakuitbreiding.

BSOB is van mening dat bestuurlijke verkenning en promotie essentieel is.

Zodoende kan de missie van de gemeenschappelijke regeling langdurig worden voortgezet.

## 2. BSOB organisatie

### 2.1 BSOB Organisatie

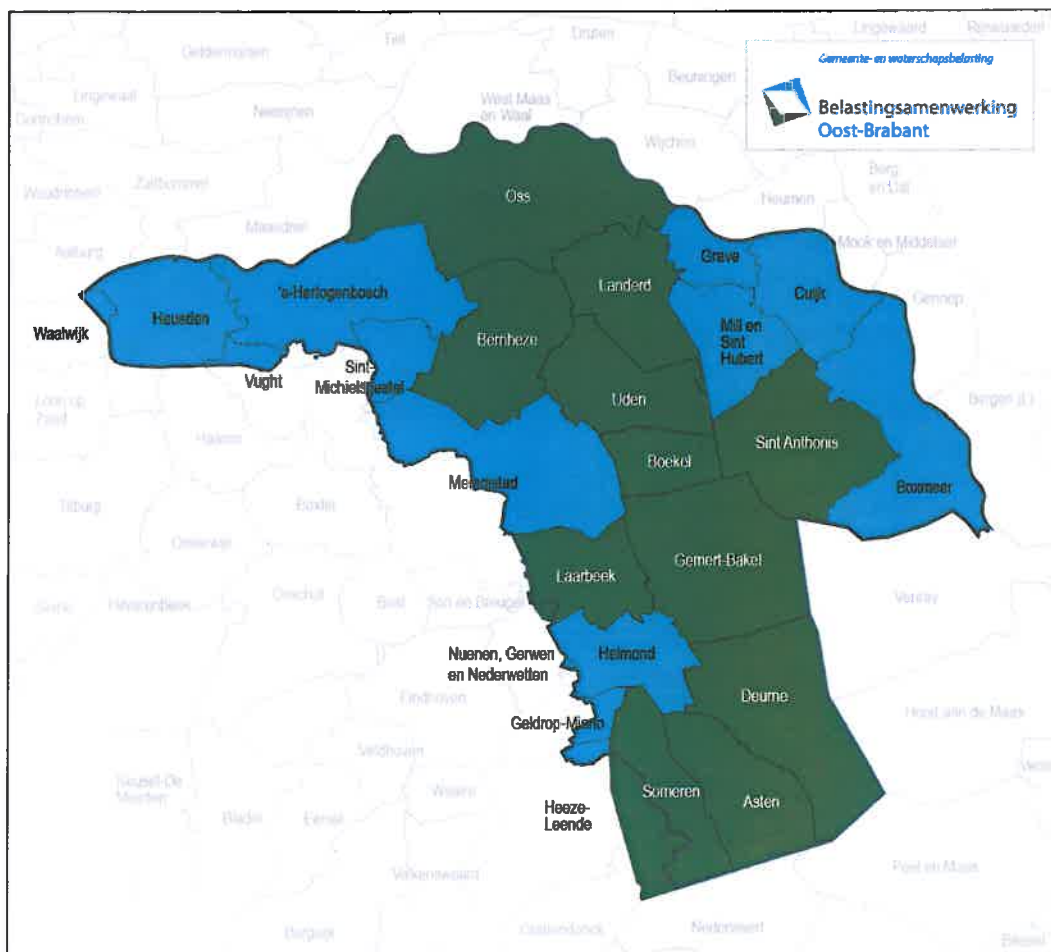
BSOB is opgericht om de kwaliteit van de dienstverlening en continuïteit van de waardering, heffing en inning van gemeentelijke- en waterschapsbelastingen te garanderen. En wel tegen zo laag mogelijke kosten.

De belangrijkste hoofdlijnen voor het functioneren van BSOB zijn:

- Verdere professionalisering van de financiële en operationele besturing.  
Met als dragende principes het organiseren van *operational excellence*, bestuurlijke rust en financiële voorspelbaarheid zetten we in op een volgende stap in het samenwerkingsverband.
- Veranderende bestuurlijke positie voor het dagelijks bestuur (3 leden) ten opzichte van het algemeen bestuur (van 6 naar 12).  
BSOB blijft streven naar het gemeenschappelijke belang en wil ruimte bieden voor de couleur locale.
- Verdergaande standaardisatie en digitalisering.  
Dit vraagt blijvend investeren in kennisontwikkeling en tevredenheid van de medewerkers, ten behoeve van ongestoorde dienstverlening voor de klant en door innovaties klaar zijn voor de toekomst. De trend zet zich voort richting juist en volledig gegevensbeheer.
- Modern werkgeverschap  
Er is sprake van een bovengemiddelde krapte op de arbeidsmarkt. Voor BSOB is het lastig om de taxateursfuncties in te vullen. We willen een aantrekkelijke, moderne werkgever zijn en blijven voor huidig en toekomstige medewerkers. Modern werkgeverschap duidt op duurzaamheid, milieubewustzijn, mobiliteit en telewerken.
- Deelnemers dichtbij houden.  
Naast de reguliere overleggen, door tussentijdse contacten in lijn blijven met de veranderende beleidsprioriteiten. Verder het vergroten van zichtbaarheid in het uiten van de kwaliteit (regionale bijeenkomsten, nieuwsberichten, stuurinformatie).
- Met gepaste voorzichtigheid mogelijkheden van uitbreiding dienstverlening verkennen en uitbreiding van de belastingsamenwerking.
- Verdergaande harmonisatie in beleid tbv efficiëntere taakuitvoering en hogere mate klanttevredenheid door gelijke behandeling.

### 2.2 Werkgebied

BSOB is een gemeenschappelijke regeling van waterschap Aa en Maas en 11 gemeenten. Het werkgebied van BSOB ziet als volgt uit:



BSOB is belast met de heffing en inning van lokale heffingen en is verantwoordelijk voor uitvoering van de Wet WOZ voor de deelnemende gemeenten en het waterschap. Naast de uitvoering van deze (wettelijke) basistaak voert BSOB een aantal aanvullende taken uit voor een of meerdere deelnemers. Al deze taken zijn standaard onderdeel van de dienstverlening van BSOB voor de deelnemers.

In de nieuwe kostenverdeelmethode worden alle kosten die gemaakt worden voor de specifieke deelnemers conform het rekenmodel ook doorbelast aan de betreffende deelnemer. In het volgende overzicht is in beeld gebracht welke heffingen/belastingen door de deelnemers bij BSOB zijn ondergebracht (status 1-1-19).

[illegible]

### 3. Ontwikkelingen

Er doen zich de komende jaren ontwikkelingen voor die invloed hebben op de bedrijfsvoering van BSOB voor de jaren 2020 en verder. We maken onderscheid in de volgende categorieën:

- Landelijke ontwikkelingen (wettelijke regelingen)
- Ontwikkelingen in de bedrijfsvoering
- Aanpassingen werkprocessen

#### 3.1 Landelijke ontwikkelingen

##### Digitale Overheid 2020

Digitale ontwikkelingen bepalen een groot deel van de inrichting van onze samenleving. De Wet digitale overheid en Generieke Digitale Infrastructuur regelen onder andere het veilig en betrouwbaar inloggen voor Nederlandse burgers en bedrijven bij de (semi-)overheid. BSOB zet diverse communicatiekanalen in voor contacten met de belastingplichtigen. Zo worden de belastingaanslag en beschikking voor burgers ook aangeboden via aansluiting op MijnOverheid. Voor bedrijven is dit nog niet mogelijk.

BZK heeft eerder besloten om de toerekenbare beheer- en exploitatiekosten van DigiD en MijnOverheid door te belasten aan de afnemers van deze voorzieningen (zoals aan BSOB). Deze jaarlijkse kosten van ca. € 100.000 kunnen deels (gemeentelijke deel) worden doorbelast aan BZK via het gemeentefonds. Afhankelijk van het (groeiend) aantal aansluitingen op MijnOverheid en DigiD zullen deze kosten aanzienlijk stijgen.

##### Kwaliteitseisen Waarderingskamer uitvoering Wet WOZ

De Waarderingskamer stelt steeds hogere eisen aan de kwaliteit, continuïteit en efficiency van de WOZ uitvoering. De nieuwe Waarderingsinstructie legt het accent op de interne beheersing en kwaliteitszorg van alle WOZ-werkzaamheden door gemeenten en voor gemeenten werkende samenwerkingsverbanden. Ook aan de secundaire objectkenmerken en de plaatselijke controle daarop worden steeds hogere eisen gesteld. Daarvoor is het borgen van de vakbekwaamheid van het personeel een absolute noodzaak.

Er wordt tevens landelijk gewerkt aan een nieuwe wijze van examineren.

Naast het formuleren van de benodigde vakbekwaamheid en het zorgdragen voor opleidingen, is het ook belangrijk dat de kennis van medewerkers getoetst kan worden door het doen van een examen. Tot en met 2018 was er sprake van één centraal WOZ-examen. Vanaf 2019 zal het mogelijk zijn om examen te doen in verschillende modules rondom de WOZ. Dit modulaire WOZ-examen sluit aan op de beschreven 20 rollen voor de uitvoering van de Wet WOZ.

Kwaliteitszorg betekent dat de gemeente of het samenwerkingsverband aantoonbaar op basis van sturingsinformatie conclusies trekt over de kwaliteit van de WOZ-waarden, van de onderliggende gegevens, van de gebruikte systemen en over de contacten met belanghebbenden etc. In 2017 is BSOB reeds gestart met de ontwikkeling van interne producten die bijdragen aan de borging van de kwaliteit, continuïteit en efficiency. In 2018 zijn onder andere op de onderdelen agrarische bouw wederom stappen gezet die leiden tot een verbeterd bestand en dus een adequatere waardering van deze objecten. Deze speerpunten scherpen we de aankomende jaren nog verder aan. Deze taak voeren we uit binnen de huidige bezetting en daarvoor beschikbaar gestelde financiële middelen.

##### Omgevingswet

Inmiddels is besloten dat de Omgevingswet in gaat per 1 januari 2021.

De regels voor ruimtelijke ontwikkelingen worden vereenvoudigd en samengevoegd. Zo wordt het makkelijker om ruimtelijke projecten te starten. Bijvoorbeeld woningbouw op voormalige bedrijventerreinen of de bouw van windmolenparken. BSOB is eind 2017 reeds gestart met projectmatige afstemming met haar (gemeentelijke) deelnemers over de BAG-WOZ koppeling.

##### Toezegging met betrekking tot de vermogensvaststelling bij kwijtschelding gemeentelijke belastingen

Het betreft de aanpassing van de vermogensnorm voor de kwijtschelding van de lokale heffingen.

Het bedrag voor de kwijtschelding van lokale lasten is een gemiddelde en betreft de rioolheffing, rioolrecht en waterschapsbelasting.

Het ministerie van binnenlandse zaken heeft laten weten (zie kamerbrief d.d. 5 juni 2018) dat de verruiming van de kwijtschelding voor wat betreft de vermogensvrijstelling geen doorgang vindt. De mogelijke gevolgen voor de armoedeval zijn de oorzaak voor het niet doorgaan van de verruiming.

##### Mogelijke harmonisatie kwijtscheldingsbeleid gemeenten en waterschap

Voor 2018, invoering 2019 en uitvoering (van toepassing in) 2020 staat de harmonisering van de kwijtschelding op de agenda. Het doel is te komen tot een rechtvaardig en gebaseerd op een rechtsgelijk kwijtscheldingsbeleid voor alle deelnemers van zowel het gemeentelijk- alsook het waterschaps kwijtscheldingsbeleid.

**OZB woningtarieven mogelijk bij instelling van sociaal belang**

De Tweede Kamer stemde zeer recent vóór een amendement (artikel 220f van de Gemeentewet) om sportaccommodaties, dorpshuizen en ander vastgoed met een sociaal belang te ontsien bij de onroerendezaakbelasting, indien zij worden aangemerkt als eigenaar en/of gebruiker van vastgoed. Dit wordt geen plicht, maar een mogelijkheid voor gemeenten. Op grond van artikel 220f van de Gemeentewet kan vanaf 01-01-2019 het lagere OZB-tarief voor woningen van toepassing worden verklaard. Bij toepassing heeft dit grote impact op OZB-tarieven en de qua omvang grote hoeveelheid werkzaamheden die hiermee verband houden.

**Zonnepanelen buiten de OZB belasting**

Een motie om zonnepanelen standaard buiten de OZB te laten is recent met een ruime meerderheid in de Tweede Kamer aangenomen. Nu verhogen zonnepanelen de waarde van de woning, waardoor de OZB hoger uitvalt. Gemeente zijn nu nog vrij om te kiezen of zonnepanelen wel of niet meetellen voor de waarde van een woning. BSOB registreert de aanwezigheid van zonnepanelen daar waar bekend.

**Samen Organiseren (common ground)**

Samen Organiseren is het vliegwieltje voor het verbinden en versnellen van de Gezamenlijke Gemeentelijke Uitvoering (GGU), onder meer op het gebied van dienstverlening en bedrijfsvoering.

De manier waarop gemeenten dat willen doen wordt 'common ground' genoemd.

Common Ground is het idee om naast de bestaande gemeentelijke ICT-infrastructuur een nieuwe, moderne ICT-infrastructuur te bouwen voor de uitwisseling van gegevens binnen en tussen gemeenten. Met Common Ground kunnen gemeenten hun dienstverlening en bedrijfsvoering ingrijpend vernieuwen vanuit de basis: de gegevenslaag.

BSOB wil als belastingsamenwerkingsverband haar bijdrage leveren door verdere uitwerking te geven aan het uniformeren van definities, de gedachtegang dat meerdere heffingen gebruik kunnen maken van dezelfde definitie (het WOZ-object) en het idee om te streven naar één centrale objectenadministratie.

**E-facturatie vanaf 2019 verplicht**

Ieder jaar ontvangt en verwerkt de overheid ruim 12 miljoen facturen. Dit gebeurt hoofdzakelijk handmatig, wat veel tijd en geld kost, met een aanzienlijk risico op fouten. Mede om deze reden heeft het Rijk besloten e-facturatie vanaf 18 april 2019 verplicht te maken voor overheidsinstanties c.q. aanbestedende diensten. Elektronisch factureren is het digitaal uitwisselen van een factuur in de vorm van een (XML-)bestand, die zonder tussenkomst van een functionaris vanuit het ene (bron)systeem elektronisch te verwerken is in het andere (doel)systeem. Onder 'aanbestedende dienst' wordt verstaan de staat, een provincie, gemeente, waterschap of publiekrechtelijke instelling (denk aan ziekenhuizen, omroepverenigingen en onderwijsinstellingen), dan wel samenwerkingsverbanden hiertussen.

**Verdere optimalisatie aanslagoplegging 2019 e.v.**

Met het projectmatig uitvoeren van verbeteracties en de op basis van de ervaringen uit de optimalisatieronde van 2018 blijven we een bijdrage leveren aan onze waarden 'klantgericht' en 'kostenbewust' en kunnen we deze nog verder verbeteren. We willen een duidelijker aanslagbiljet met, optioneel, up-to-date betaalmogelijkheden.

De projectactiviteiten zijn gericht op het bereiken van:

- Een duidelijker aanslagbiljet met nieuwe/aanvullende betaalmogelijkheden (IDEAL, QR-code);
- Stijging van de ambtshalve afhandeling van bezwaren;
- Verhoging van het aantal machtigingen ten opzichte van 2018 (inzet eMandaat als digitale incassomachtiging);
- Inloopavonden bij alle deelnemende gemeenten (afgestemd op de lokale infobehoeftes en aansluitend op de februari kohieren);
- Telefonische bereikbaarheid en afdoening (mail, post e.d.) overeenkomstig de hiervoor vastgestelde PI's.

**Krapte arbeidsmarkt vakgebied**

We willen aantrekkelijke werkgever blijven en zijn voor huidige en toekomstig personeel.

BSOB is bezig om invulling te geven aan modern werkgeverschap met aspecten van duurzaamheid, mobiliteit, telewerken en vitaliteit te integreren.

Er is een nauwe samenwerking met Fontys hogeschool (aansluiting met de opleiding Vastgoed en Makelaardij) met als resultaat aantrekkelijk stage- of afstudeerplek, dan wel in de toekomst high-potentialis een traineeship dan wel aanstelling kunnen bieden.

**Wnra**

Per 1-1-2020 treedt de Wet normalisering rechtspositie ambtenaren in werking. Met ingang van die datum zal de Car Uwo komen te vervallen en start de CAO gemeenten. BSOB heeft hiervoor een aansluitovereenkomst VNG afgesloten (nav DB besluit 17-9-18).

**Regionale ontwikkeling**

BSOB heeft besloten om aan te sluiten bij het Peel Interventie Team (PIT). Het betreft het op een veilige en juridische juiste wijze uitwisselen van informatie voor ieders taakuitvoering. Hiervoor wordt een convenant opgemaakt. De kosten voortkomend uit het convenant PIT worden tot en met 2021 gedragen door de peelmunicipaliteiten.

### 3.2 Ontwikkelingen in de bedrijfsvoering

#### Bestuurlijke besluitvorming

Het aantal deelnemers aan de gemeenschappelijke regeling (GR) van BSOB is bijna verdubbeld. De wijze waarop de bestuurlijke besluitvorming (regiegroep, dagelijks bestuur, algemeen bestuur) is georganiseerd is mogelijk minder effectief. De kritische omvang van BSOB is nog lang niet bereikt, maar of datzelfde opgaat voor de bestuurlijke besluitvorming is de vraag. De eerder besproken adoptieregeling is nimmer van de grond gekomen, maar zou nu in dit kader mogelijk oplossingen kunnen bieden in de efficiëntie van besluitvorming. Tegelijkertijd geven deelnemers aan ruimte te willen houden voor het uiten van hun couleur locale.

#### Contact met gemeenteraden

Belasting is een beleidsarm maar politiek belangrijk onderwerp. Gemeenten en het waterschap hebben de uitvoering van hun belastingtaak bij BSOB belegd. We blijven investeren in bestuurlijke betrokkenheid. BSOB beseft dat de organisatie van de deelnemers blijft, als ware een verlengstuk van hun eigen organisatie. We willen graag dat deelnemers het gevoel hebben en houden dat BSOB een onderdeel is van hun eigen gemeente/waterschap. Via de griffies blijft aangeboden worden om jaarlijks de raad te laten informeren over relevante ontwikkelingen bij BSOB, oftewel hun belastingtaakuitvoering. Ook de betrokkenheid bij het opstellen van de belastinggerelateerde begrotingen zou in een beter overleg met BSOB kunnen geschieden (ook aanbeveling van onze accountant).

#### Informatieveiligheid

Beheer en opslag van persoonsgegevens zijn gebonden aan wettelijke verplichtingen, in basis zijn deze opgenomen in de Wet bescherming persoonsgegevens. Vanaf mei 2016 is de Europese Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) ingevoerd. Aan deze regelgeving is door BSOB voor zover mogelijk voldaan. In 2019 zullen de scenario's van informatieveiligheid, met de daarbij behorende kosten (hoe groter de veiligheid, en uitwijkscenario's hoe hoger de kosten) worden voorgelegd met het verzoek in samenspraak met BSOB hierin een keuze en een daaropvolgende besluit te nemen.

Voor het borgen van het verscherpte toezicht op het gebruik van persoonsgegevens in en door en namens BSOB is een Functionaris voor de Gegevensbescherming (FG) aangesteld. Deze FG wordt samen met een van onze deelnemers (gemeente Boekel) gedeeld en door BSOB betaald. De FG heeft een geheimhoudingsplicht.

Voor het zorgdragen van informatiebeveiliging is de rol van Chief Information Security Officer (CISO, oftewel de informatiebeveiligingsadviseur) binnen BSOB belegd. Vooralsnog gaan we er vanuit dat de beschikbare informatie toereikend is. De rol van Privacy Officer (PO) is recent binnen BSOB belegd. De omvang (veel opstartkosten in 2018 en 2019) zullen nog nader worden bepaald en per jaar worden vastgesteld.

#### Robuuste organisatie

Naar aanleiding van de forse uitbreiding, werkt BSOB vanaf 2019 aan het opnieuw neerzetten van een stabiele en robuuste organisatie. Er wordt geïnvesteerd in de kwaliteit van de dienstverlening voor inmiddels 12 deelnemers. Er is in 2018, mede naar aanleiding van kwaliteitscontroles van de Waarderingskamer veel verbeterd en opgewerkt in gegevensbestanden van zowel de nieuwe alsook de oude deelnemers. De groei heeft zich vertaald in het versterken van de aansturing (andere organisatiestructuur en sterk management en control) en eenmansposten en de organisatie verder te professionaliseren. BSOB zal verder investeren in het versterken van de organisatie, terwijl de verwachte efficiencyvoordelen reeds gerealiseerd worden.

#### Aansluiting op de landelijke voorzieningen

Alle overheden moeten voor de uitvoering van hun publieke taken gebruik maken van gegevens uit het stelsel van basisregistraties. Vanuit de gedachte: eenmalig kwalitatief goede vastlegging voor meervoudig gebruik. Ook BSOB maakt daar gebruik van. Daarnaast is BSOB als bronhouder belast met de basisregistratie WOZ voor haar gemeentelijke deelnemers. Bij het in gang gezette traject waarbij alle overheden verplicht aangesloten worden op de landelijke voorzieningen (WOZ, NHR, BRK, BAG, WKPB etc.) loopt BSOB soms tegen inefficiency aan. Dit komt met name door capaciteits- en uitvoeringsproblemen bij de automatiseringsleveranciers. BSOB beschikt dan over tijdelijke oplossingen om toch over de gewenste gegevens te kunnen beschikken. BSOB is een uitvoeringsorganisatie belast met geautomatiseerde bulkprocessen. Automatisering is de ruggengraat van de organisatie en op het moment dat deze uitvalt, stagneert of fouten geeft, levert dit direct grote organisatorische problemen op met financiële gevolgschade. Een onwenselijk gevolg kan zijn dat mogelijke efficiencyvoordelen later dan wel niet gaan optreden. Om een stabiele en kwalitatief hoogwaardige organisatie te blijven, blijft de focus de aankomende jaren op deze aansluitingen gericht.

Waarderen op gebruiksoppervlakte

De Waarderingskamer stelt waardering op de gebruiksoppervlakte vanaf 2022 verplicht. Hieraan ligt een aantal belangrijke overwegingen ten grondslag. De meeste marktinformatie over woningen (Funda etc.) is gekoppeld aan de gebruiksoppervlakte van de woning. Ook in de Basisregistraties adressen en gebouwen (BAG) is de gebruiksoppervlakte beschikbaar. Vanaf 1 oktober 2016 zijn de WOZ-waarden van woningen openbaar geworden en de WOZ-waarden worden gepresenteerd in combinatie met gegevens uit andere basisregistraties, waaronder de gebruiksoppervlakte uit de BAG. Vanuit praktische overwegingen wordt het hierdoor steeds lastiger uit te leggen dat de WOZ-taxaties doorgaans gebaseerd zijn op de inhoud. Overstappen naar waarderen op gebruiksoppervlakte levert voordeel (en een hogere klanttevredenheid en duidelijkheid) op voor onze burgers, het levert (tijd)voordeel op in de procesuitvoering.

BSOB is in 2017 gestart met een verkenning in samenwerking met de BAG specialisten van de deelnemende gemeenten. In 2018 is een gezamenlijk plan van aanpak opgesteld en een project gestart om minimaal in 2022 te kunnen voldoen aan deze verplichting. Deze taak is ook in de begroting van 2019 opgenomen als specifiek project binnen BSOB. De uitvoering zal door interne medewerkers geschieden om de kennisopbouw binnen BSOB te garanderen. Dat betekent dat het gedeelte reguliere taakinvulling gedurende de looptijd van dit project door externe medewerkers wordt ingevuld. Er is sprake van een incidenteel tijdelijk project.

Verkenning taakuitbreiding

BSOB wil, samen met geïnteresseerde deelnemers, mogelijke taakuitbreiding verkennen.

Het onderzoek is gericht op kostenbesparing, kwaliteitsverbetering en efficiency door regionale samenwerking op verdergaand gegevensbeheer. Taxeren op gebruikersoppervlakte is daarbij een aandachtspunt. Het zorgen voor betrouwbare gebruiksoppervlakte in de WOZ-administratie is een mooie gelegenheid om de samenwerking tussen BAG en WOZ te intensiveren. Met GIS-systemen kan het controleren van gebruiksoppervlakten en andere objectkenmerken ondersteund worden. Daarmee wordt ook de samenwerking met bijvoorbeeld de bijhouding van de Basisregistratie Grootchalige Topografie intensiever.

Met dit te onderzoeken sluiten we aan bij verschillende initiatieven, met name:

1. VNG programma Samen Organiseren (vwb belastingprocessen);
2. Het Digitaal Stelsel Omgevingswet (tot 2024).

Aanbesteding belastingapplicatie (2020)

Het contract met onze softwareleverancier (GouwIT) loopt af. Dat betekent dat we in 2019 moeten starten met de voorbereiding voor een aanbesteding eind 2019 om in 2020 een keuze te kunnen maken en afhankelijk van de keuze een en ander ook eventueel te kunnen implementeren in 2020. Met name de koppelingen van onze bestaande applicaties (onder andere AFAS, Qlikview, Bakeware en Ortax) moeten getest en volledig operationeel zijn eind 2020.

**3.3 Aanpassen werkprocessen**Denken vanuit de klant (deelnemers, belastingplichtigen)

BSOB heeft vanuit de taakuitvoering jaarlijks contact met alle inwoners en bedrijven.

We luisteren naar de inwoners en weten wat er speelt. We zorgen ervoor dat inwoners op een laagdrempelige manier informatie kunnen vinden en vragen kunnen stellen. BSOB blijft de medewerkers van de FrontOffice intern opleiden en bijscholen, zodat ze steeds meer vragen direct kunnen beantwoorden. Wat betekent dat in steeds meer gevallen doorverwijzing naar de backoffice niet meer aan de orde is. Dit is veel prettiger voor onze klanten. Ook wordt in 2019 de backoffice ingeschakeld bij de grote kohierruns. Dit heeft als effect dat er meer lijnen en medewerkers beschikbaar zijn om in de dagen direct na het versturen van deze grote aanslagruns vragen te beantwoorden.

Digitalisering

BSOB is er om de kwaliteit, dienstverlening, efficiency en continuïteit van de waardering, heffing en inning van gemeentelijke en waterschapsbelastingen te garanderen. En wel tegen zo laag mogelijke maatschappelijke kosten. Naast een bijdrage te leveren aan het stelsel van basisregistraties (eenmalige registratie, meervoudig gebruik), is de aansturing erop gericht om de ingezette systemen en de standaarden zo optimaal mogelijk te gebruiken en vervolgens ook zo vastleggen (bijdrage aan kwaliteitsmanagement).

Focus op stabilisatie en kwaliteit

In 2018 zijn zes gemeenten toegetreten tot BSOB. Geheel 2018 heeft in het teken gestaan van deze toetreding en het verder optimaliseren van alle bestanden, van zowel de oude alsook de nieuwe deelnemers. Er heeft wederom een kwaliteitsslag plaatsgevonden in 2018. Vanaf 2018 en verder ligt de focus binnen BSOB dan ook meer op stabilisatie en optimalisatie (en verdere doorontwikkeling) van kwaliteitsbeheer en de borging van alle afspraken met de nieuwe collega's.

De doelstelling is om als organisatie "in control" te zijn. In control zijn is een zaak die begint met het hebben van doelen, voor het halen van doelen zijn processen nodig. Het "in control" zijn vereist dus het (onder)kennen van de processen van de gehele organisatie. Er wordt in de dagelijkse aansturing en de operatie gebruik gemaakt van het sturingsvierkant (directeur-controller-afdelingshoofd-P&C advies) en interne stuurinformatie (qlikview).

Om inzicht te krijgen in het totale werkveld worden alle processen en mutatiestromen in kaart gebracht en daar waar nodig interne werkafspraken toegevoegd. Ook de afstemming m.b.t. de gegevensleveringen van de leveranciers (bronhouders) wordt waar nodig verbeterd.

#### Aanpassing Kwijtscheldingsproces

De kwijtschelding zal verder worden geautomatiseerd, zodat steeds meer verzoeken vanuit het IB (Inlichtingen Bureau) rechtstreeks geautomatiseerd naar betrokken kunnen worden verzonden. Daarnaast staat op de agenda voor 2019 om een rechtsgelijkheid te creëren binnen al onze deelnemers voor wat betreft het Kwijtscheldingsbeleid. Doelstelling is om dit beleid voor alle deelnemers en niet deelnemende gemeenten te harmoniseren.

#### Toekomstige ontwikkelingen:

De deelnemende gemeenten Landerd en Uden hebben aangegeven samen te gaan. Dit besluit wordt eind oktober 2019 verwacht, met als ingangsdatum 1 januari 2022. Voor BSOB heeft dit in uitvoering een minimaal effect. Het zal als project worden opgepakt om aanwezige bestanden samen te voegen en er zal een harmonisatieslag plaatsvinden tussen de beide gemeenten met betrekking tot het te voeren beleid en belastingsoorten (verordeningen).

De deelnemende gemeente Sint Anthonis heeft aangegeven samen te gaan met Boxmeer en Cuijk, beide geen deelnemer van BSOB. De ingangsdatum wordt gesteld op 1 januari 2022. BSOB legt namens het waterschap de waterschapsheffingen op en beschikt daarom over de benodigde bestanden van Boxmeer en Cuijk. Passend in de missie en visie, wil BSOB graag de belastingsamenwerking vergroten door deelname met hen te verkennen.

#### 4. Financiën

De begroting 2019 is vastgesteld in maart 2018, echter daarna heeft er een majeure wijziging plaatsgevonden naar aanleiding van de nieuwe vastgesteld kostenverdeelmethode. Deze methode (verder in de notitie een korte samenvatting) heeft geleid tot een andere begroting. Dit betekent dat de bijdragen van de deelnemers veranderen (in eerste instantie toenemen), maar dat alle invorder opbrengsten nu direct vanaf 01-01-2019 toekomen aan de respectievelijke deelnemers waar de opbrengsten ook aan toebehoren.

##### Indexering

De (meerjaren)begroting van BSOB wordt geïndexeerd overeenkomstig de vastgestelde nota Financieel Beleid. De prijscorrectie op basis van de Macro Economische Verkenningen uit de laatst bekende septembercircular van het Ministerie van Binnenlandse Zaken, onderdelen " netto materiele consumptie" en " lonen en salarissen" (voor de personele kosten) en onderdeel " netto materiële consumptie" (voor de materiële kosten).

Prijsmutaties overheidsconsumptie 2018-2020 (conform septembercircular 2018)

|                            | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|----------------------------|------|------|------|------|
| Netto materiele consumptie | 1,4% | 1,6% | 1,5% | 1,4% |
| Lonen en salarissen        | 2,4% | 3,4% | 3,6% | 3,0% |

De septembercircular gemeentefonds 2018 is gebruikt voor de bovenstaande tabel.

##### Salaris/cao-ontwikkeling

De CAO voor gemeenteambtenaren voor de jaren 2017 en 2018 is vastgesteld. De stijging van het brutosalairis (1% per augustus 2017 en 1,5% per januari 2018) en de verhoging van het IKB (0,5% 2017 en 0,25% 2018) worden in de salarisbegroting meegenomen. Voor 2019 en volgende wordt de stijging conform de bovengenoemde indexering berekend.

##### Efficiency effect uitbreiding

In de gewijzigde begroting 2018 is in het meerjarenperspectief een besparing oplopend tot 4 fte als efficiencyvoordeel van de schaalvergroting aangekondigd. Dit meerjarenperspectief is gebaseerd op de synergie- en automatiseringsvoordelen die te behalen zijn bij de huidige groei van de organisatie. Omdat met name de toename van de werkomvang voor een groot gedeelte geautomatiseerd kan worden, is de verwachting dat de efficiënte werkwijze autonoom zorgt voor een lagere benodigde personele bezetting (afname van 4 fte in 3 jaar tijd).

Voor 2019 wordt de begroting voor wat betreft bezetting (FTE in dienst bij BSOB) in tegenstelling tot het hierboven beschrevene wel uitgebreid. Deze uitbreiding is echter een gevolg van het structureel terugbrengen van de inhuur op het Frontoffice. Nu wordt deze bezetting (met 12 deelnemers een noodzakelijk permanente bezetting van 7fte per dag) grotendeels ingevuld met externe inhuur. Het aantal calls en verwerkingen van de frontoffice neemt in tegenstelling van de verwachtingen steeds toe. Met name het aantal handelingen dat de frontoffice medewerkers kunnen verrichten (minder doorverwijzen) leidt tot de gewenste klantvriendelijke behandeling van onze klanten. Door de inhuur te vervangen door vaste medewerkers zal dit alleen maar toenemen en kan de energie die nu gestoken wordt in het continue opleiden van nieuwe inhuurmedewerkers gestopt worden in het steeds meer professionaliseren van de vaste medewerkers.

De besparing van 4 fte personeel blijft ongewijzigd van kracht.

In dit perspectief is geen rekening gehouden met eventuele toekomstige extra voorzieningen als gevolg van veranderende wet- en regelgeving, nieuwe taakuitvoering of extra nieuwe toetreders.

##### Kostenverdeelmethode (ontwikkeling aanslagregels, aanslagbiljetten, objecten)

De deelnemers hebben aangegeven behoefte te hebben aan een eventuele herijking van de bestaande kostenverdeelmethode.

Er is behoefte aan

- een meer rechtevenredige verdeling van de uitvoeringskosten over de processen: waarderen, heffen en innen. Op basis van procesaantallen per deelnemer de kosten te verdelen.
- meer rechtmatige verdeling van de invorderingsopbrengsten;  
De invorderingsopbrengsten (oa aanmanings- en dwangbevelkosten) toe laten komen aan de deelnemers die het betreft;
- te voldoen aan de Rijksbelastingdienst (in het kader van de VBP plicht) dat de wijze zoals BSOB die voorstaat de enig juiste wijze is om de invorderingsopbrengsten en de kosten per deelnemer te verdelen.

In de vergadering van 27 september heeft het Algemeen Bestuur de nieuwe kostenverdeelmethode vastgesteld. De gevolgen voor de begroting en de bijdragen per individuele deelnemer zijn uitgewerkt in de aangepaste begroting 2019 (in het AB van december 2018).

Dit heeft als gevolg dat in eerste instantie de bijdragen van de individuele deelnemers verhoogd zullen gaan worden. Er zal op 3 momenten aandacht zijn voor de uitkomsten van de kostenverdeelmethode.

Als voorbeeld hoe de begroting en bijbehorende bijdragen per deelnemer voor 2019 vastgesteld worden;

- 2e vergadercyclus 2018: vaststellen begroting 2019 op basis van alle productieaantallen en berekening proces waardering van 2017
- 1e vergadercyclus 2019: 1e begrotingswijziging 2019 aanpassen naar aanleiding van de dan bekende productieaantallen 2018 en berekening proces waarden over 2018
- 1e vergadercyclus 2020: vaststellen jaarrekening 2019 op basis van de werkelijke productie aantallen en kosten van het proces waarden over 2019

Dat betekent dat er 3 verschillende deelnemersbijdragen zullen ontstaan. Een voorlopige voor de begroting van alle deelnemers, een tweede naar aanpassing van de nieuwe productieaantallen (2018) en een derde naar aanleiding van de definitieve productieaantallen (2019), de definitieve (jaarrekening).

#### Algemene Reserve/weerstandsvemogen

Als BSOB zich verder blijft ontwikkelen tot een robuuste, efficiënte organisatie die tegen zo laag mogelijke maatschappelijke kosten werkt, willen er mogelijk meer deelnemers mee doen. De toetreding van een nieuwe deelnemer vraagt een investering. Een reserve die hiervoor kan worden ingezet, maakt het mogelijk om potentiële toetreders eerder over de streep te trekken. In het Algemeen Bestuur 28 juni 2018 is vastgesteld dat er een bestemmingsreserve mag worden ingericht, met als enige en unieke doel, het bijdragen in de transitiekosten van een potentiële nieuwe deelnemer. Dat betekent dat jaarlijks zal worden bepaald welk bedrag zal kunnen worden toegevoegd aan deze bestemmingsreserve en ook incidenteel zal worden gekeken welk gedeelte voor welke nieuwe potentiële deelnemer mag worden ingezet. De bevoegdheid hiervoor is gedelegeerd aan het Dagelijks Bestuur.

#### Projecten

Alle projecten die in het jaar 2019 of in 2019 en 2020 worden uitgevoerd, worden direct opgenomen in de begroting. Deze projecten zullen vanaf 2019 ook direct toebedeeld worden aan een van de drie processen (waarderen, heffen en innen). Dat zou kunnen betekenen dat de aard van het project (bijvoorbeeld alleen voor waarderen) een invloed kan uitoefenen op de individuele bijdragen van de deelnemers. Voor alle niet bekende projecten ten tijde van het opstellen van de begroting zal een separate aanpassing van de begroting gemaakt moeten worden.

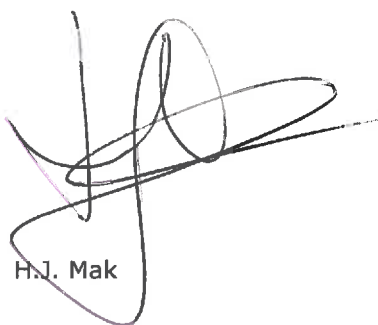
## BESLUIT VASTSTELLING KADERNOTA 2020

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

- In te stemmen met de kadernota 2020;
- In te stemmen met de daarin opgenomen kaders en uitgangspunten;

Oss, d.d. 10 december 2018:  
De voorzitter Dagelijks Bestuur

De directeur



H.J. Mak



M. Vrisou van Eck MPM

---

## BESLUIT

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

- In te stemmen met de kadernota 2020;
- In te stemmen met de daarin opgenomen kaders en uitgangspunten;
- Het Dagelijks Bestuur opdracht te verstrekken de begroting 2020-2023 op te stellen binnen de kaders van deze nota.

Oss, d.d. 20 december 2018:  
De voorzitter Algemeen Bestuur

De directeur



H.J. Mak



M. Vrisou van Eck MPM