



Belastingensamenwerking
West-Brabant



Begroting 2023

Belastingensamenwerking
West-Brabant



INHOUDSOPGAVE

BESTUURLIJKE SAMENVATTING	5
1. <i>Algemene beschouwingen.....</i>	6
2. <i>Financiële beschouwingen.....</i>	6
I BELEIDSBEGROTING 2023	8
<i>Algemeen.....</i>	9
<i>Programmaplan.....</i>	12
<i>Paragrafen.....</i>	23
II FINANCIËLE BEGROTING 2023.....	33
1. <i>Algemeen.....</i>	34
2. <i>Baten en lasten begroting 2023 – 2026</i>	36
3. <i>Toelichting op de baten en lasten 2023.....</i>	38
4. <i>Uiteenzetting financiële positie</i>	49
5. <i>EMU-saldo</i>	50
6. <i>Overzicht baten en lasten per taakveld.....</i>	51
<i>Bijlagen</i>	52

VOORWOORD

Algemeen

Op het moment van schrijven gaat de samenleving weer open. Het lijkt erop dat we corona achter ons laten. Iedereen snakt naar de vrijheid om te kunnen gaan en staan waar we willen. Tegelijkertijd horen we de geluiden dat de financiële problemen van ondernemers in volle omvang naar de oppervlakte gaan komen. De ondersteuningsmaatregelen van de overheden komen te vervallen en de schulden die in de afgelopen twee jaar in sommige gevallen torenhoog zijn opgelopen, moeten worden afgelost. Het aantal faillissementen, dat de afgelopen jaren laag is gebleven, zal oplopen. Achter de financiële problemen gaat veel menselijk leed schuil. Het is aan de BWB en haar deelnemers om de invorderingspraktijk daarop af te stemmen.

De BWB heeft een aantal jaren achter de rug, waarin grote projecten zijn opgepakt en inmiddels zo goed als zijn afgerond. Waarderen op Gebruiksoppervlakte en de aanbesteding en implementatie van het IT-motorblok vormden in samenhang een grote uitdaging. De organisatie heeft die uitdaging in coronatijd, hoofdzakelijk werkend vanuit huis, gerealiseerd.

2022 is het jaar van afronden, stabiliseren, het motorblok finetunen en op krachten komen. Het kantoorpand wordt weer de werkplek die het voorheen was. Ook onderzoekt de BWB hoe het kantoorconcept er in de toekomst uit moet komen te zien. Daarvoor maken we graag gebruik van de lessen en ervaringen van de deelnemers.

In de fase die nu aanbreekt zijn we weer in staat om meer naar buiten te treden. We zullen onderzoeken welke procesinnovaties, die onze kwaliteit en efficiency kunnen verhogen, de afgelopen tijd beschikbaar zijn geworden. De lobby om de sterke groei van de no cure no pay-bedrijven het hoofd te bieden gaat door. En ook de contacten met de buurgemeenten worden aangehaald.

Samen met de deelnemers voert de BWB een onderzoek uit naar de vraag op welke manier de Samenhangende Objectenregistratie het beste in de regio kan worden geïmplementeerd. Eind 2022 is het plan naar verwachting klaar, waarna de uitvoering kan starten. Volgens planning moet de nieuwe registratie in 2025 zijn gerealiseerd.

De BWB bestaat dit jaar 10 jaar en is klaar voor de toekomst.

Peter Stoffelen
directeur

Leeswijzer

De programmabegroting begint met de bestuurlijke samenvatting. In de bestuurlijke samenvatting wordt op hoofdlijnen een algemene en financiële beschouwing gegeven van de begroting 2023.

Onderdeel 1 van de begroting, de beleidsbegroting, bestaat uit 2 onderdelen. Het eerste deel is het Programmaplan. In dit plan zijn per programma de voorgenomen beleidsvoornemens toegelicht en de daarbij noodzakelijke kosten geraamd. In het tweede deel zijn de verplicht voorgeschreven paragrafen opgenomen en toegelicht.

Onderdeel 2 van de begroting omvat de financiële begroting. Hierin is een totaaloverzicht van de baten en lasten voor 2023 en het meerjarenperspectief 2024-2026 gegeven. De belangrijkste verschillen tussen de begrotingscijfers 2022 en 2023 zijn daarin afzonderlijk toegelicht. Tevens bevat dit hoofdstuk een uiteenzetting van de financiële positie van de BWB.

BESTUURLIJKE SAMENVATTING

1. ALGEMENE BESCHOUWINGEN

Na jaren van grootschalige projecten is de BWB een fase ingegaan van consolidatie. In elk geval tijdelijk, want de samenhangende objectenregistratie dient zich aan. Samen met de deelnemers wordt onderzocht hoe deze nieuwe basisregistratie ingebed gaat worden in de samenwerkende organisaties. De toepassing van kunstmatige intelligentie, machine learning en robotisering zal zich naar verwachting verder uitbreiden. En communicatie met de burgers en bedrijven moet verder worden geprofessionaliseerd. Hogere tevredenheid leidt tot minder klachten en bezwaren. Dat alles samen maakt de BWB een aantrekkelijke partij voor omliggende gemeenten die nog niet zijn toegetreden. Want de BWB blijft streven naar uitbreiding.

De BWB blijft werken aan het beheersen van de kosten voor de deelnemers. Daar waar gesneden kan worden in de kosten wordt dat gedaan. Zo zal de huur van het kantoorpand vanaf 2023 aanzienlijk worden verlaagd en zal een nieuwe toetredende gemeente leiden tot een financieel voordeel.

De middelen die vrijvallen zijn nodig om de hogere kosten elders op te vangen. Noodzakelijke opleidingsformatie moet worden gecreëerd om te anticiperen op de uitstroom van collega's op cruciale plaatsen in de organisatie. De overspannen arbeidsmarkt maakt dat het vaak onmogelijk is om vacatures in te vullen, waardoor moet worden teruggevallen op duurdere inhuur. De eisen die worden gesteld aan de AO/IB worden jaarlijks zwaarder. De BIO moet worden geïmplementeerd en een CISO aangetrokken. Modernisering van de bedrijfsvoering, bijvoorbeeld de toepassing van robotisering en AI/ML vereist kennis die de BWB nu niet zelf in huis heeft. Ook daarvoor zal menskracht moeten worden aangetrokken of kennis worden ingehuurd. Dat zijn wel investeringskosten die renderen binnen de primaire processen.

2. FINANCIËLE BESCHOUWINGEN

Om een sluitende begroting 2023 te presenteren stijgt de totale deelnemersbijdrage met een bedrag van € 895.100 ten opzichte van begroting 2022.

De stijging van de deelnemersbijdrage wordt met name beïnvloed door stijging van de personele kosten en de werkelijke doorvertaling van hogere griffie- en proceskosten 2021 door de toename van de waardebezwaren op de WOZ- aanslagen door inzet van no cure no pay-bedrijven. Bij de personele kosten is, zoals in de kadernota opgenomen, de vertaling van de verlofharmonisatie van de herziening cao 2021-2022 naast de indexering van loonstijgingen meegenomen.

Begrotingsresultaat 2023

De stijging van de deelnemersbijdrage en opzichte van de begroting 2022 is op hoofdlijnen als volgt te specificeren:

Omschrijving	Resultaat
Griffie en proceskosten	215 N
Materiële kosten Primaire proces	58 N
Personele lasten	571 N
Overige personele lasten	17 N
Kosten Bedrijfsvoering	13 N
Kantoorkosten	40 V
Automatisering/Informatisering	59 N
Huisvesting	80 V
Door te schuiven BTW	17 N
Bijdrage Overhead	65 N

Voor een uitgebreidere analyse en toelichting van deze verschillen wordt verwezen naar de financiële begroting van dit boekwerk.

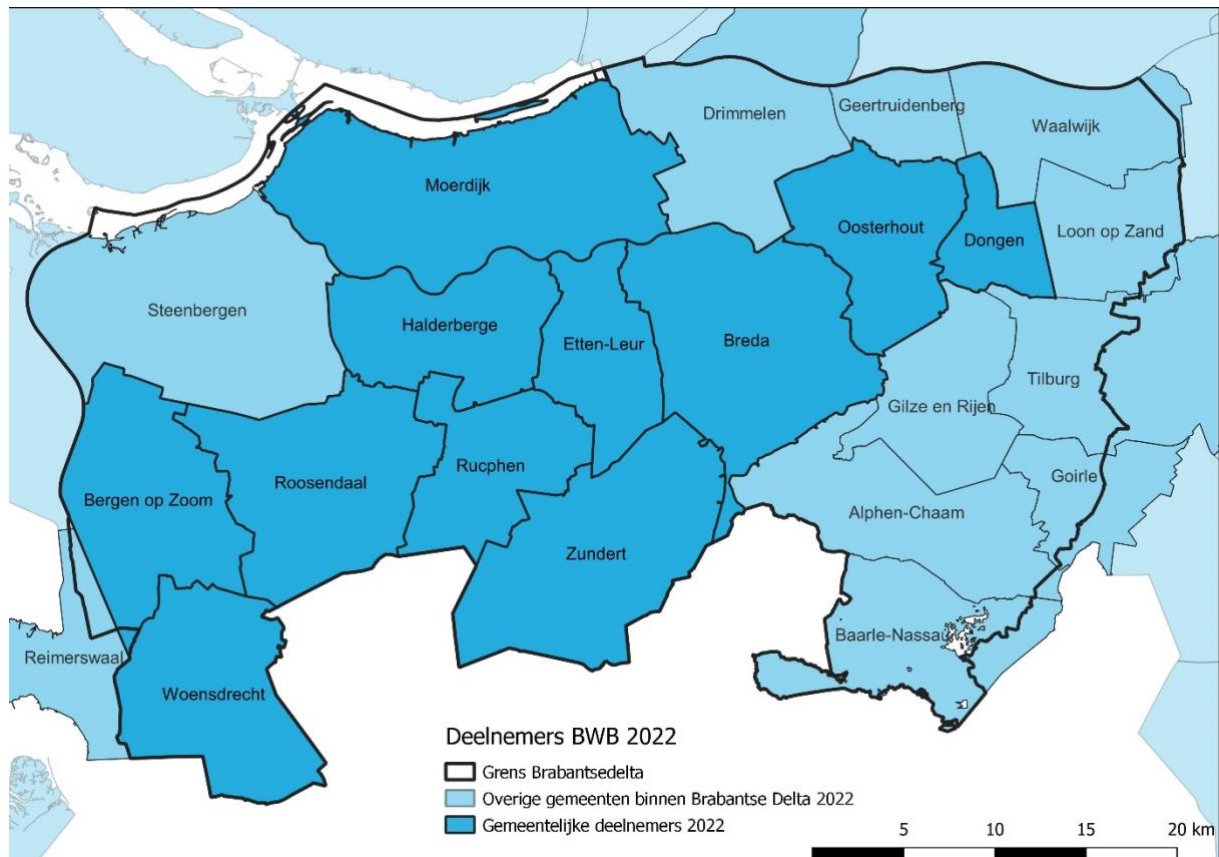
I BELEIDSBEGROTING 2023

ALGEMEEN

Deelnemers

De Belastingensamenwerking West-Brabant (BWB) is een gemeenschappelijke regeling op vrijwillige basis. De BWB voert de belastingtaken uit voor het Waterschap Brabantse Delta en 11 deelnemende gemeenten, te weten Bergen op Zoom, Breda, Dongen, Etten-Leur, Halderberge, Moerdijk, Oosterhout, Roosendaal, Rucphen, Woensdrecht en Zundert.

Onderstaande afbeelding geeft een beeld van het huidige werkgebied van de BWB:



Afbakening huidige taken BWB

De BWB is belast met de heffing en inning van lokale heffingen en is verantwoordelijk voor de uitvoering van de Wet WOZ. Daarnaast voert de BWB een aantal specifieke taken uit voor enkele deelnemers, zoals onder meer de uitvoering van de BAG. Voor dergelijke taken liggen de gemaakte afspraken met de betreffende deelnemers vast in convenanten.

Belastingsoort	Brab. Delta	Breda	B. op Zoom	Dongen	Eten-Leur	Halderberge	Moerdijk	Oosterhout	Roosendaal	Rucphen	Woensdrecht	Zundert
Onroerende zaakbel.		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Rioolheffing		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Afvalstoffenheffing		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Reinigingsrecht					√		√					√
Hondenbelasting					√			√			√	√
Toeristenbelasting		√	√	√		√	√	√	√	√	√	√
Watertoeristenbelasting			√			√	√					
Forensenbelasting										√	√	√
Precariobelasting		√	√		√			√	√			
Reclamebelasting		√		√			√		√			
BIZ heffing		√						√				
Heffing leges							√					
Marktgeden					√		√		√			√
Grafrechten					√		√					
Havengelden												
Parkeerbelasting												
Rioolaansluitrecht												
Verontreinigingsheffing	√											
Zuiveringsheffing	√											
Watersysteemheffing	√											

√	Belastingsoort uitgevoerd door de BWB
	Belastingsoort die is vastgesteld in de verordening
	Deelnemer voert de heffing niet uit

Geprognosticeerde belastingopbrengsten

Voor 2023 wordt een omzet geraamd van € 453.590.000 aan belastingopbrengsten. Bij de berekening van de belastingopbrengsten is uitgegaan van de volgende basisuitgangspunten:

- De werkelijke omzet zoals deze is gerealiseerd in 2021 (zie rekeningcijfers 2021);
- Een jaarlijkse gemiddelde tariefstijging van 1,3% voor 2022 en 1,8% voor 2023 (conform verwachting CPB).

Doelstelling van onderstaand overzicht is om indicatief aan te geven wat de BWB aan omzet verwacht te gaan innen voor de deelnemers in het begrotingsjaar 2023. De omzet kan uiteindelijk afwijken van de nu geprognosticeerde omzet, als per individuele deelnemer afwijkende tarieven worden vastgesteld of taken wegvallen. De totale omzet geeft bij benadering onderstaand beeld.

Prognose per belastingsoort

Belastingopbrengsten (* € 1.000)	Begroting 2023	Rekening 2021
Afvalstoffenheffing	90.667	87.921
BIZ (Bedrijven Investerings Zone)	753	730
Forensenbelasting	75	73
Hondenbelasting	619	600
Leges	3.805	3.690
Lijkbezorgingsrechten	282	273
Marktgeden	124	120
Onroerendezaakbelastingen	138.233	134.046
Precariobelasting	1.477	1.432
Reclamebelasting	1.360	1.319
Reinigingsrecht	184	178
Rioolheffing	75.285	73.005
(Water)toeristenbelasting	3.851	3.734
Zuiveringsheffing	75.308	73.027
Verontreinigingsheffing oppervlaktewater	436	423
Watersysteemheffing	75.300	73.019
Totaal	467.759	453.590

PROGRAMMAPLAN

Programma 1: Waarderen



1. Inhoud programma

De BWB voert voor haar deelnemers onder meer de Wet Waardering Onroerende Zaken (de WOZ) uit. Binnen het programma waarderen vindt de marktanalyse plaats en worden objecten gewaardeerd.

Daarnaast omvat dit programma alle activiteiten met betrekking tot het tijdig (juridisch) behandelen en afdoen van waarde gerelateerde bezwaar- en beroepsschriften. In incidentele gevallen wordt in overleg met de deelnemer hoger beroep of beroep in cassatie aangetekend tegen uitspraken van de rechtbank of het gerechtshof. De uitvoering van de activiteiten moet voldoen aan het toetsingskader en de richtlijnen van de Waarderingskamer, de landelijke toezichthouder op de uitvoering van de Wet WOZ.

Beleidskaders/richtlijnen

Omschrijving	Datum
Wet Waardering Onroerende Zaken	December 1994
Uitvoeringsbesluit Wet Waardering Onroerende Zaken	Januari 1997
Besluit onderbouwing en uitvoering waardebeoordeling Wet WOZ	Januari 2010
Waarderingsinstructie 2017	Januari 2017

2. Wat willen we bereiken?

De BWB wil in 2023 de waardering “goed” van de Waarderingskamer behouden. Deze kwalificatie betekent immers dat de wettelijk toezichthouder op basis van diverse audits constateert dat de processen en werkwijzen binnen de BWB kwalitatief op orde zijn.

In de begroting 2023 worden kritische prestatie indicatoren (KPI's) opgenomen. In de jaarrekening 2023 wordt hierop teruggekeken. Voor het onderdeel waarderen zijn de volgende KPI's opgenomen:

Prestatie-indicator	Doelstelling	Eenheid
Oordeel Waarderingskamer	Oordeel van “goed” van Waarderingskamer over jaar.	Oordeel Waka
Afgehandelde bezwaarschriften	Op 1 december van ieder jaar is 80% van de objecten onder waardebezwaren ¹ – die betrekking hebben op dat jaar en in dat jaar zijn ingediend – afgehandeld.	% afgehandelde bezwaarschriften
Waardebezwaren woningen door no cure no pay-bureaus	Het percentage waardebezwaren door no cure no pay-bureaus. (volgindicator)	% waardebezwaren woningen door no cure no pay

3. Wat gaan we daarvoor doen in 2023?

De BWB staat voor een goede kwaliteit van de waardebeoordeling en streeft ernaar minimaal deze kwaliteit te behouden. De organisatie zorgt voor een volledig, actueel en betrouwbaar bestand van WOZ-objecten, uitgevoerd met een goed onderbouwde waarderingsmethode door vakbekwame medewerkers.

¹ Een bezwaar ten aanzien van de taxatiewaarde van een object (hoogte van de WOZ-waarde).

De Waarderingskamer stelt hoge eisen aan de kwaliteit, continuïteit en efficiency van de WOZ-uitvoering. Het belang van een zorgvuldige uitvoering van de waardebepaling en waarde vaststelling is groot, mede omdat het gebruik van de WOZ-data groeit. De voorgeschreven werkwijze beoogt een continue verbetercyclus (PDCA) en daarmee een blijvende tijdsinspanning. Binnen de BWB is de cyclus van de Waarderingskamer groot onderdeel van de jaarplanning. Waar mogelijk worden kwaliteit en efficiency steeds verder geoptimaliseerd door deze d.m.v. Lean methodes onder de loep te nemen. Optimalisatie vindt ook plaats door aanpassingen in de systemen uit te voeren, nieuwe technieken te onderzoeken en in te zetten en door medewerkers zich steeds verder in hun vakgebied te laten ontwikkelen.

No cure no pay-bureaus

Directe communicatie met de burgers en bedrijven is een speerpunt, zodat zij rechtstreeks bij de BWB, zonder tussenkomst van no cure no pay-bedrijven, bezwaar indienen.

De BWB is tevens direct betrokken bij landelijk overleg over de problematiek. De rechtsbescherming van burgers en bedrijven moet geborgd blijven. Dat gezegd hebbende zet de BWB, samen met de partners, in op het wegnemen van de perverse prikkels die hebben geleid tot de opkomst van de no cure no pay-bedrijven met hun verdienmodel. Aanpassing van wetgeving, gericht op de WOZ-paradox, is echter een proces van de lange adem.

4. Wat mag het kosten?

Totale baten en lasten	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026
Personele lasten	4.010.200	3.366.300	3.675.000	3.770.600	3.868.600	3.969.200
Directe materiele lasten	1.334.200	920.000	1.165.000	1.186.000	1.207.300	1.229.000
Totaal lasten	5.344.400	4.286.300	4.840.000	4.956.600	5.075.900	5.198.200
Directe opbrengsten derden	-	-	-	-	-	-
Totale baten	-	-	-	-	-	-
Saldo voor bestemming	5.344.400	4.286.300	4.840.000	4.956.600	5.075.900	5.198.200
Mutaties reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo na bestemming	5.344.400	4.286.300	4.840.000	4.956.600	5.075.900	5.198.200

Voor een toelichting op de verschillen tussen de ramingen over 2022 en 2023 wordt kortheidshalve verwezen naar de financiële begroting (onderdeel toelichting op baten en lasten), op pagina 385 van dit document.



Programma 2: Heffen

1. Inhoud programma

Algemeen

Binnen het programma Heffen vindt voornamelijk dataverzameling, databewerking en dataverwerking plaats. Er wordt een zo optimaal mogelijke geautomatiseerde koppeling onderhouden met alle verplichte basisregistraties (o.a. BRP/Kamer van Koophandel/Kadaster) en andere gegevensbronnen van deelnemende gemeenten, waterschap en niet-deelnemende gemeenten. De gegevens vormen de grondslag voor de verschillende belastingsoorten, zoals reclamebelasting, zuiveringsheffing bedrijven etc. Door het adequaat eenmalig registreren van deze gegevens wordt er vervolgens een efficiënte en effectieve aanslagoplegging voor onze deelnemers bereikt.

De BWB voert ook de Wet Basisregistraties Adressen en Gebouwen (BAG) uit. Dit omvat het beheer van gegevens van gebouwen, verblijfsobjecten, openbare ruimten en woonplaatsen. Deze gegevens worden via de Landelijke Voorziening BAG aan externe afnemers geleverd.

Daarnaast omvat dit programma alle activiteiten met betrekking tot het tijdig (juridisch) behandelen en afdoen van plicht gerelateerde bezwaar- en beroepsschriften. In incidentele gevallen wordt in overleg met de deelnemer hoger beroep of beroep in cassatie aangetekend tegen uitspraken van de rechtbank of het gerechtshof.

Beleidskaders/richtlijnen

Omschrijving	Datum
Verordeningen deelnemende gemeenten	Jaarlijks
Verordeningen waterschap	Jaarlijks
Wet BAG	Januari 2008
Besluit BAG	Maart 2009
Regeling BAG	Juni 2009
Wijzigingswet BAG (BAG 2.0)	Februari 2017
Beleidsregels BWB	Diversen
Besluit aanwijzing heffingsambtenaar BWB 2016	4december 2015
Mandaatbesluit heffingsambtenaar BWB 2016	14 maart 2016

2. Wat willen we bereiken?

De BWB beschikt over juiste, actuele en volledige gegevens en voert haar werkzaamheden rondom het opleggen van de diverse aanslagen conform de vastgestelde jaarplanning uit.

Voor zover de BWB de bronhouder is voor de BAG is tevens de doelstelling om een goede kwaliteit van de BAG te realiseren en te behouden. Vanaf de begroting 2020 worden er kritische prestatie indicatoren (KPI's) opgenomen. In de jaarrekening wordt hierop teruggekeken. Voor het onderdeel heffen zijn de volgende KPI's opgenomen.

Prestatie-indicator	Doelstelling	Eenheid
Tijdige aanslagoplegging	Uiterlijk in februari de 1 ^e combi kohier voor minimaal 95% opgelegd.	% combi-kohieren tijdig opgelegd
Zo volledig mogelijke afhandeling	97% van de opgelegde aanslagen is binnen 12 maanden na oplegging afgehandeld. (100% - %totaal openstaand / totaal opgelegd)	% aanslagen afgehandeld

3. Wat gaan we daarvoor doen in 2023?

De BWB heeft juiste, actuele en volledige gegevens nodig om haar werk uit te kunnen voeren. Een groot aantal van deze gegevens wordt geautomatiseerd doorgevoerd, al blijft er altijd een deel over waarvoor handmatige acties nodig zijn. We streven na: 'geautomatiseerd waar het kan, handmatig waar het moet'. De BWB is afnemer van informatie uit de basisregistraties en daarmee ook afhankelijk van de juistheid van deze basisregistraties. Dit brengt met zich mee dat fouten niet altijd voorkomen kunnen worden. Als afnemer heeft de BWB een rol in het doen van terugmeldingen aan de houder van de basisregistratie om zo een bijdrage te leveren aan de juistheid van de basisregistraties. De BWB is voor de meeste gemeentelijke deelnemers ook leverancier van de basisregistratie WOZ, via de landelijke voorziening WOZ (LV-WOZ).

4. Wat mag het kosten?

Totale baten en lasten	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026
Personele lasten	1.931.600	1.964.300	1.956.000	2.006.900	2.059.100	2.112.600
Directe materiele lasten	178.800	170.000	190.000	193.400	196.900	200.400
Totaal lasten	2.110.400	2.134.300	2.146.000	2.200.300	2.256.000	2.313.000
Directe opbrengsten derden	-	-	-	-	-	-
Totale baten	-	-	-	-	-	-
Saldo voor bestemming	2.110.400	2.134.300	2.146.000	2.200.300	2.256.000	2.313.000
	-	-	-	-	-	-
Saldo na bestemming	2.110.400	2.134.300	2.146.000	2.200.300	2.256.000	2.313.000

Voor een toelichting op de verschillen tussen de ramingen over 2022 en 2023 wordt korthedshalve verwezen naar de financiële begroting (onderdeel toelichting op baten en lasten), op pagina 385 van dit document.

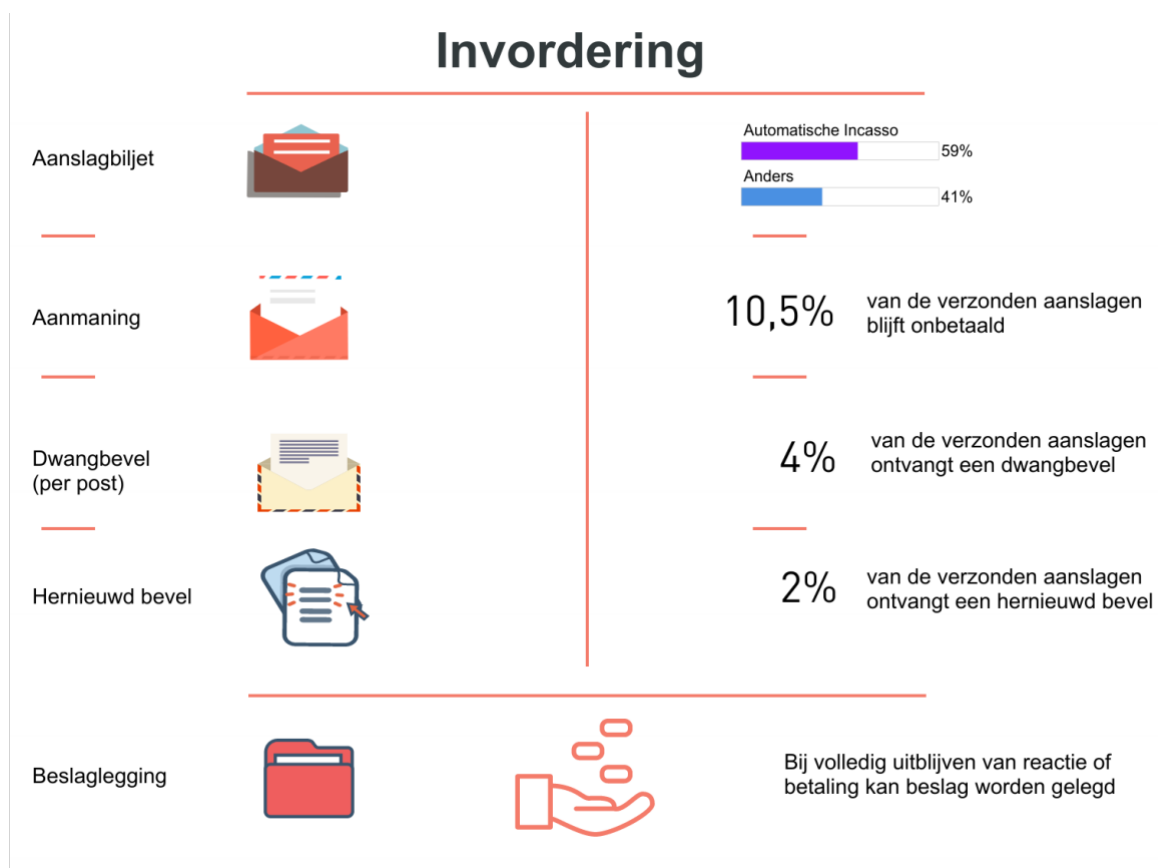


Programma 3: Invordering

1. Inhoud programma

De BWB is op het gebied van de invordering verantwoordelijk voor het gehele proces vanaf het verwerken van de betaling tot aan het leggen van beslagen en een eventuele executieverkoop. Onder het programma invordering valt ook de behandeling van de (verzoeken om) kwijtschelding en wordt er meegewerkt aan schuldhulpverleningstrajecten en faillissementsaanvragen.

Nadat de aanslagen zijn verzonden zorgt de BWB ervoor dat alle betalingen worden verwerkt en dat de maandelijkse incasso's worden uitgevoerd. Gedurende het proces worden er verzoeken om kwijtschelding ingediend welke worden afgehandeld. Als betaling of reactie uitblijft start het (dwang)invorderingstraject. De praktijk heeft uitgewezen dat door het gehele dwangproces zelf uit te voeren er een maximaal resultaat wordt behaald met een minimaal percentage oninbaar.



(Genoemde percentages zijn gebaseerd op 2019. Percentages 2020 en 2021 zijn niet representatief in verband met corona en de overgang en implementatie van het nieuwe softwarepakket)

Het (dwang)invorderingstraject wordt tijdelijk opgeschort / aangehouden als een belastingschuldige bezwaar maakt tegen de aanslag, een verzoek om kwijtschelding indient, verzoekt om een betalingsregeling of schuldhulpverlening heeft aangevraagd. Hierdoor kan de doorlooptijd om een aanslag volledig af te handelen vertragen.

Beleidskaders/richtlijnen

Omschrijving	Datum
Leidraad invordering BWB (2019)	1 juli 2019
Incassoreglement BWB (2018)	1 januari 2018
Besluit aanwijzing invorderingsambtenaar	1 januari 2018
Mandaatbesluit invorderingsambtenaar	1 april 2016
Verordeningen deelnemende gemeenten en waterschap	Jaarlijks

2. Wat willen we bereiken?

Primair is het doel om het invorderingsproces zo efficiënt en gericht mogelijk te doorlopen en daarmee een optimaal resultaat te behalen. Dit kan worden bereikt door de beschikbare informatie efficiënt in te zetten en constant resultaatmetingen te houden. Daarnaast zetten we altijd in op een structurele oplossing, zodat de belastingschuldige volgend jaar niet opnieuw in de dwanginvordering terecht komt. Daarnaast moet er worden meebewogen met de veranderende regelgeving rondom de invordering.

Vanaf begroting 2020 worden er kritische prestatie indicatoren (KPI's) opgenomen. In de jaarrekening 2023 wordt hierop teruggekeken. Voor het onderdeel invordering is de volgende KPI opgenomen:

Prestatie-indicator	Doelstelling	Eenheid
Oninbaar	Het percentage oninbaar ten opzichte van het bedrag aan opgelegde aanslagen, verdeeld naar: 1. 1e jaar na opleggen aanslag (dagtekening); 2. 2e jaar na opleggen aanslag; 3. 3e jaar na opleggen aanslag; 4. 4e jaar na opleggen aanslag; 5. 5e jaar na opleggen aanslag.	% oninbaar
Afhandeling kwijtscheldingsverzoeken	Het percentage afgewikkelde kwijtscheldingsverzoeken dat binnen 16 weken is afgehandeld	% kwijtscheldingen afgewikkeld binnen 16 weken

3. Wat gaan we daarvoor doen in 2023?

De uitvoering van het invorderingsproces gebeurt volgens de daarvoor vastgestelde wet- en regelgeving. Uitgangspunt is dat betalingen en automatische incasso's tijdig worden verwerkt. Als er betalingsregelingen worden getroffen vindt er controle plaats op het nakomen van deze regelingen. Tevens vindt behandeling van verzoeken van bewindvoerders, curatoren en schuldhulpverleners plaats. De binnenkomende kwijtscheldingsverzoeken alsmede ingekomen beroepen kwijtschelding worden binnen de daarvoor wettelijke termijnen afgehandeld. De kwijtscheldingsverzoeken worden zoveel mogelijk via digitale toetsing (Stichting Inlichtingenbureau) verwerkt om zo de burger te ontlasten.

Voor opgelegde aanslagen die niet binnen de gestelde betaaltermijn(en) zijn voldaan, start het invorderingstraject. De dwanginvordering werkt informatie gestuurd waarbij op basis van de informatie bepaald wordt welke (vervolg) stappen moeten plaatsvinden.

Gedurende het gehele invorderingsproces wordt er altijd op ingezet om tot een structurele oplossing te komen. Hierbij wordt rekening gehouden met de situatie van de belastingschuldige. Kan deze of wil deze niet betalen? Daarnaast wordt er ook beoordeeld welke middelen aanwezig zijn bij de belastingschuldige. In beginsel zal er steeds meer worden ingezet om in een vroeg stadium in contact te komen met belastingschuldige en hiermee een zogenaamd dwangtraject te voorkomen.

De BWB is vooruitstrevend op het gebied van schuldhulpverlening en kwijtschelding. Door een goede bestanduitwisseling met (landelijke) partijen kan er steeds vaker geautomatiseerd onderzoek plaatsvinden waardoor de burger wordt ontlast.

4. Wat mag het kosten?

Totale baten en lasten	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026
Personele lasten	1.795.900	1.844.600	1.971.000	2.022.200	2.074.800	2.128.700
Directe materiele lasten	150.300	194.000	194.000	197.500	201.100	204.700
Totaal lasten	1.946.200	2.038.600	2.165.000	2.219.700	2.275.900	2.333.400
Directe opbrengsten derden	-	5.000	-	-	-	-
Totale baten	-	5.000	-	-	-	-
Saldo voor bestemming	1.946.200	2.033.600	2.165.000	2.219.700	2.275.900	2.333.400
Mutaties reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo na bestemming	1.946.200	2.033.600	2.165.000	2.219.700	2.275.900	2.333.400

Voor een toelichting op de verschillen tussen de ramingen over 2022 en 2023 wordt korthedshalve verwezen naar de financiële begroting (onderdeel toelichting op baten en lasten), op pagina 35 van dit document.



Overhead en financiering: Directie en bedrijfsvoering

1. Inhoud programma

Algemeen

De directie, de staffuncties en alle overige ondersteunende activiteiten ten behoeve van het primaire proces zijn binnen dit onderdeel ondergebracht. Hieronder vallen de taken met betrekking tot de interne bedrijfsvoering, de interne control werkzaamheden, de ICT-werkzaamheden, de financiële administratie, communicatie en de HRM-werkzaamheden. Deze werkzaamheden worden uitgevoerd binnen team ondersteuning. Binnen directie en ondersteuning zijn tevens de baten en lasten van de interne financiering en de algemene dekkingsmiddelen (bijdrage deelnemers) verantwoord.

Beleidskaders/richtlijnen

Omschrijving	Datum
Besluit Begroting en Verantwoording	1 februari 2003
Gemeenschappelijke regeling BWB	1 maart 2010
Nota waarden en afschrijven BWB	1 maart 2013
Archiefverordening	23 juli 2017
Besluit informatiebeveiligingsbeleid	10 april 2015

2. Wat willen we bereiken?

Automatisering

De betrokken medewerkers en organisatieonderdelen die onder team ondersteuning vallen, staan ten dienste van de teams die de primaire processen uitvoeren. Zij ondersteunen de organisatie, faciliteren deze en helpen mee verbeteringen aan te brengen waar nodig. In 2023 ontwikkelt de BWB zich verder op het gebied van digitale versnelling in de processen. Dit versnellen kan in de vorm van robotisering, verbetering software, digitalisering etc. Uitgangspunt bij al deze vormen is dat er zo min mogelijk handmatige acties nodig zijn in een proces, of het nu een bedrijfsproces of primair proces betreft.

BIO en Administratieve organisatie/Interne controle (AO/IB)

In 2023 wordt voortgeborduurd op bewegingen die in 2022 ingezet zijn. Er is een intensivering nodig op het gebied van 'control' qua organisatie en vanuit uitbreiding van taken. De intensivering heeft als doel om enerzijds de BIO verder te implementeren bij de BWB. Anderzijds om invulling te geven aan de uitbreiding van taken binnen de AO/IB.

Vanaf begroting 2020 worden er kritische prestatie indicatoren (KPI's) opgenomen. In de jaarrekening 2023 wordt hierop teruggekeken. Voor de hele BWB zijn de volgende KPI's opgenomen:

Prestatie-indicator	Doelstelling	Eenheid
Klantcontacten	Het aantal klantcontacten	Aantal klantcontacten
Klantcontact	Het aantal klachten	Aantal klachten

3. Wat gaan we daarvoor doen in 2023?

BIO en Administratieve organisatie/Interne controle (AO/IB)

Een goede beheersing van de PDCA-cyclus vraagt om een gedegen inzet op interne controle. Ook in 2023 zullen de bedrijfsvoering risico's in beeld worden gebracht en waar nodig beheersmaatregelen worden genomen. Daarnaast wordt ingezet op meer inzicht in de resultaten achter de output van de organisatie met als doel meer gericht te kunnen bijsturen op eventuele knelpunten.

Voor de BIO wordt naar aanleiding van de vastgestelde gap's het bijbehorende actieplan verder uitgevoerd. Datalekken en cyberaanvallen staan bovenaan de lijst met risico's die de meeste zorgen baren. Naast veranderende technische aspecten vragen ook de ontwikkelingen in de wet- en regelgeving de nodige aandacht. Met de komst van de BIO komt steeds meer de nadruk te liggen op risicogerichte aanpak van informatiebeveiliging. Om dat te borgen beschikt de BWB over een daarop ingericht controlsysteem. Hiermee borgt de BWB AVG-proof te werken en de BIO goed te hebben geïmplementeerd. Tevens wordt structureel aandacht besteed aan de bewustwording onder het personeel en het verder digitaliseren van processen.

Automatisering

In 2023 wordt opnieuw veel energie wordt gestoken in het optimaliseren van de werking van verschillende processen. Het eerder geformuleerde uitgangspunt om te werken met standaardprocessen in de pakketten geldt niet alleen binnen de BWB, met zoveel mogelijk uniformiteit in werkwijzen voor de verschillende deelnemers, maar ook landelijk. Met een aantal klanten van de leverancier worden afspraken gemaakt om zoveel mogelijk uniformiteit na te streven. Dat maakt de dienstverlening voor de leverancier gemakkelijker, evenals de bundeling van energie bij de realisatie van productinnovaties. Daarnaast wordt in de verschillende processen per processtap vastgesteld waar tijdswinst te boeken is door een vorm van automatisering toe te passen.

4. Wat mag het kosten?

Totale baten en lasten	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026
Overhead						
Personele lasten	3.286.600	3.611.700	3.756.000	3.853.700	3.953.900	4.056.700
Organisatiekosten	4.707.800	5.146.000	5.132.000	5.049.400	5.140.300	5.232.800
Totale lasten	7.994.400	8.757.700	8.888.000	8.903.100	9.094.200	9.289.500
Vergoeding loonkosten	230.100	210.000	130.000	133.400	136.900	140.500
Opbrengsten derden	238.300	110.000	125.000	127.300	129.600	131.900
Totaal baten	468.400	320.000	255.000	260.700	266.500	272.400
Saldo Overhead	7.526.000	8.437.700	8.633.000	8.642.400	8.827.700	9.017.100
Treasury						
Totale lasten	10.900	9.000	7.000	7.000	7.000	7.000
Saldo Treasury	10.900	9.000	7.000	7.000	7.000	7.000
Bijdrage deelnemers						
Bijdrage deelnemers	17.006.300	16.975.900	17.871.000	18.108.100	18.526.700	18.955.100
Bijdrage deelnemers	17.006.300	16.975.900	17.871.000	18.108.100	18.526.700	18.955.100
Vennootschapsbelasting						
Totale lasten	-	-	-	-	-	-
Totale baten	-	-	-	-	-	-
Saldo VPB	-	-	-	-	-	-
Onvoorzien						
Totale lasten	-	75.000	80.000	82.100	84.200	86.400
Totale baten	-	-	-	-	-	-
Saldo onvoorzien	-	75.000	80.000	82.100	84.200	86.400
Saldo voor bestemming	-9.469.400	-8.454.200	-9.151.000	-9.376.600	-9.607.800	-9.844.600
Mutaties reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo na bestemming	-9.469.400	-8.454.200	-9.151.000	-9.376.600	-9.607.800	-9.844.600

Voor een toelichting op de verschillen tussen de ramingen over 2022 en 2022 wordt kortheidshalve verwezen naar de financiële begroting (onderdeel toelichting op baten en lasten), op pagina 38 van dit document.

5. Beleidsindicatoren

Indicator	Eenheid	Uitkomst
Formatie	Fte ¹	135,5 fte
Bezetting	Fte ¹	120,7 fte
Apparaatskosten	Kosten ¹	18.126.000
Externe inhuur	Kosten als % van totale loonsom + externe inhuur	5,7 %
Overhead	% van totale lasten	49,0 %

¹ De beleidsindicatoren formatie, bezetting en apparaatskosten zijn niet aangegeven per 1.000 inwoners, zoals voorgeschreven door de BBV. Een berekening per 1.000 inwoners zou betekenen dat dit aantal nog gedeeld zou moeten worden door de inwoners van alle deelnemende gemeenten, dit zou een vertekend beeld geven. In plaats daarvan zijn deze indicatoren daarom in absolute waarden (fte/kosten) weergegeven.

² Conform BBV is de beleidsindicator bezetting voor het begrotingsjaar aangeduid als de werkelijke bezetting op 1 januari van het vorig jaar.

PARAGRAFEN

Paragraaf 1: Weerstandsvermogen & risicobeheersing

Algemeen

In de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing wordt inzicht gegeven in de weerstandscapaciteit van de BWB. De weerstandscapaciteit is de mate waarin onvoorziene, financiële tegenvallers kunnen worden opgevangen zonder dat verandering van beleid noodzakelijk is. Om dit te kunnen beoordelen, dient er inzicht te zijn in de omvang en achtergronden van de aanwezige weerstandscapaciteit en de risico's die voor de BWB aanwezig zijn.

Inventarisatie weerstandscapaciteit

Onder weerstandscapaciteit wordt verstaan de middelen en mogelijkheden die de organisatie heeft om onverwachte, niet-begrote kosten te kunnen dekken. Voorbeelden van deze middelen zijn het vrij aanwendbare gedeelte van de algemene reserve, de onbenutte belastingcapaciteit en de post onvoorzien die in de begroting is opgenomen. Voor de BWB geldt dat zij geen reserves en onbenutte belastingcapaciteit heeft. De enige vorm van weerstandsvermogen is de post onvoorzien die in de begroting is opgenomen. Deze bedraagt € 80.000.

Risicobeheersing

Om een juist beeld van de financiële positie van de BWB te krijgen, is het noodzakelijk dat helder is met welke risico's de samenwerking kan worden geconfronteerd. Onder risico wordt in dit verband verstaan 'een niet door de BWB te beïnvloeden gebeurtenis, onvoorspelbaar en onafwendbaar indien deze zich voordoet, met veelal financiële of materiële gevolgen die niet specifiek af te dekken zijn'.

De BWB streeft ernaar om risico's zoveel mogelijk te ondervangen door het treffen van zorgvuldigheid bij procedures, het treffen van beheermaatregelen en de benodigde verzekeringen af te sluiten. Het vormen van een financiële buffer voor niet voorzienbare financiële tegenvallers is op voorhand niet aan de orde. Op grond van artikel 31, lid 4 van de gemeenschappelijke regeling Belastingssamenwerking West-Brabant zijn de deelnemers verplicht er zorg voor te dragen dat de BWB te allen tijde beschikt over voldoende middelen om aan al haar verplichtingen jegens derden te kunnen voldoen. Concreet betekent dit dat de risico's voor rekening van de deelnemers komen.

Risicoanalyse

Het is van belang periodiek een analyse van de risico's te maken, welke de financiële zelfstandigheid van functioneren van de samenwerking in gevaar kunnen brengen. Hierna worden de risico's over 2023 kort toegelicht.

a. Risico's primaire proces

Een van de risicovolle ontwikkelingen binnen het primaire proces is de invloed en opkomst van de no cure no pay-bureaus. Dit zorgt sinds boekjaar 2020 voor een substantiële verhoging van het aantal objecten onder waardebezwaren en de daarmee samenhangende proceskosten. In de begroting is rekening gehouden met een verhoging van ongeveer 18% van het aantal objecten onder waardebezwaren ten opzichte van 2021. De prognose voor de ontwikkeling van de griffie- en proceskostenvergoedingen laat bij ongewijzigd beleid een stijging zien van € 601.000 in 2021 naar € 700.000 in 2022. Waarbij rekening is gehouden dat de BWB zich op alle fronten inzet op het verbeteren van het product. Daarnaast is de kwaliteit van de data is sterk verbeterd. Verder wordt in de methode van de herwaardering, machine learning en kunstmatige intelligentie toegepast. De communicatie met burgers en bedrijven, inclusief de telefonische bereikbaarheid worden sterk verbeterd. In 2023 wordt er om deze reden ook rekening gehouden met een verder stabilisatie van de griffie- en proceskosten van € 700.000, waarbij wel een risico wordt meegenomen van € 100.000.

De rechtbank slaagt er niet in om alle beroepszaken binnen 2 jaar na indiening van het bezwaar af te wikkelen. Daardoor ontstaat de plicht tot toekenning van immateriele schadevergoeding, ook wanneer de burger in het ongelijk wordt gesteld. Deze kosten worden deels op de BWB afgewenteld.

Daarnaast is het voor de BWB van belang om permanent over actuele en volledige informatie van de deelnemers te kunnen beschikken om bijvoorbeeld te voorkomen dat onjuiste belastingaanslagen worden opgelegd aan belastingplichtigen.

b. Risico's m.b.t. bedrijfsvoering

De veranderende werkzaamheden binnen de BWB -door zowel interne als externe ontwikkelingen vragen om andersoortige functies dan wel om een flexibele invulling van het personeelsbestand in de toekomst. Om duurzaam inzetbaar te blijven vraagt dit van medewerkers dat zij in staat zijn en bereid zijn andere werkzaamheden uit te voeren. Dit vraagt een opleidings- en ontwikkelingsplan én flexibiliteit bij medewerkers om nieuwe taken uit te voeren. Dit zal niet altijd mogelijk zijn. Als er geen match bestaat tussen beschikbare taken en beschikbare capaciteit is budget nodig voor flankerend beleid.

c. Risico's m.b.t. automatisering

Binnen informatisering/automatisering is het item 'dataveiligheid' een blijvend punt van aandacht. Het risico van een mogelijke datalek, met de daaraan mogelijk verbonden kosten blijft overigens aanwezig.

d. Risico's m.b.t. Corona

In 2019 stak het coronavirus de kop op. Ook in 2022 is dit virus inmiddels in diverse varianten aanwezig. Tot op heden zijn de economische en maatschappelijke gevolgen hiervan niet goed in te schatten, maar dienen wel te worden opgenomen als een potentieel risico voor de BWB en haar deelnemers. Dit geldt zowel voor de invloed van de crisis op de belastingopbrengsten van de deelnemers als voor de bedrijfsvoering van de BWB.

Risico voor de belastingopbrengsten is dat, zolang de crisis en de maatregelen van de lockdown nog van kracht zijn, dit gevolgen heeft voor de oplegging van verschillende belastingsoorten, denk aan toeristenbelasting. Ook is het de vraag wat de crisis uiteindelijk voor gevolgen gaat hebben voor de financiële situatie van bedrijven. Momenteel is er nog een pakket aan steunmaatregelen vanuit de overheid beschikbaar, waardoor het aantal faillissementen nog niet is gestegen. Op de langere termijn zal dit een nadelig effect kunnen hebben op de inbaarheid van de belastingopbrengsten.

Voor wat betreft de bedrijfsvoering van de BWB is het grootste risico van corona dat medewerkers mogelijk uitvallen als gevolg van overbelasting door de vervaagde grens tussen werk- en privé. Of juist als gevolg van vereenzaming door de beperkte sociale activiteiten en contacten die mogelijk zijn.

Bepalen risicoprofiel

Het totale financiële risico afgezet tegen de kans dat een dergelijk risico zich voordoet, geeft een beeld over het risicoprofiel van de BWB. (Risico = Kans x Gevolg). In bijlage 1 zijn de hiervoor benoemde risico's financieel vertaald. Concreet levert dit een risicoprofiel op van € 427.500 voor het jaar 2023.

Genoemd risicoprofiel kan/dient normaliter te worden afgedekt door de aanwezige weerstandscapaciteit van de organisatie. In de Gemeenschappelijke Regeling van de BWB is echter besloten dat door de organisatie geen algemene reserve mag worden gevormd. De enige weerstandscapaciteit waarover de BWB nu beschikt, is de in de begroting opgenomen post onvoorzien tot een bedrag van € 80.000. Indien zich in de praktijk een risico aandient, zal dit door de deelnemers zelf moeten worden afgedekt. In dat kader is het belangrijk dat het bestuur zich bewust is van de mogelijke risico's die horen bij de uitvoering van het beheer en het beleid van de BWB.

Financiële kengetallen

Op grond van artikel 11 van het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) dienen de op de BWB van toepassing zijnde genoemde financiële kengetallen in deze paragraaf te worden opgenomen.

Kengetallen	Verloop kengetallen		
	Rekening 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Netto schuldquote	2,4%	9,4%	6,6%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	2,4%	9,4%	6,6%
Solvabiliteitsratio	2,5%	0,0%	0,0%
Structurele exploitatieruimte	0,1%	0,0%	0,0%

Netto schuldquote

Dit kengetal geeft inzicht in het niveau van schuldenlast van de BWB ten opzichte van de eigen middelen. De netto schuldquote geeft een indicatie van de druk van de rentelasten en aflossingen in de exploitatie. Een percentage onder 90% wordt gezien als minst risicovol. De BWB zit hier ruim onder. Het substantiële verschil tussen de rekening 2021 en de begrotingen 2022 en 2023 wordt met name veroorzaakt doordat op begrotingsbasis geen rekening wordt gehouden met de aanwezige liquide middelen. Bij de rekening was dit nog ruim 1,5 miljoen euro.

Solvabiliteitsratio

De solvabiliteitsratio geeft inzicht in de mate waarin de BWB in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen. Het eigen vermogen wordt hiervoor afgezet tegen het vreemd vermogen. Doordat de BWB geen eigen vermogen heeft, is dit kengetal op begrotingsbasis 0%.

Structurele exploitatieruimte

Dit kengetal geeft aan welke structurele ruimte de BWB heeft om de eigen lasten te kunnen dragen. Hiervoor worden de structurele baten en lasten afgezet tegen het totale saldo van de baten. Doordat de structurele lasten en baten voor het begrotingsjaar aan elkaar gelijk zijn, is dit kengetal 0%.

De kanttkening wordt gemaakt dat de kengetallen geen of nauwelijks strategische dan wel beleidsmatige informatiewaarde voor de BWB geven.

Paragraaf 2: Financiering

Algemeen

Op grond van de Wet Financiering decentrale overheden (Fido) is het opnemen van een financieringsparagraaf in de begroting en jaarrekening verplicht. In het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) is neergelegd dat de paragraaf financiering in ieder geval de beleidsvoornemens ten aanzien van het risicobeheer van de financieringsportefeuille bevat. Daarnaast dient de paragraaf inzicht te geven in de rentelast, het renteresultaat, de wijze waarop rente aan investeringen, grondexploitaties en taakvelden wordt toegerekend en de financieringsbehoefte.

Treasurybeheer en -beleid

De belangrijkste algemene doelstellingen van het treasurybeleid zijn:

- Het verzekeren van duurzame toegang tot financiële markten tegen acceptabele condities.
- Het tegengaan van ongewenste financiële risico's zoals renterisico's, koersrisico's, kredietrisico's, liquiditeitsrisico's en valutarisico's.
- Het minimaliseren van externe kosten bij het beheren van de geldstromen en financiële posities.
- Het optimaliseren van de renteresultaten binnen de kaders van de Wet Fido respectievelijk de limieten en richtlijnen van het treasurystatuut.

Het treasurybeleid is erop gericht binnen de financiële mogelijkheden van de BWB een zo optimaal mogelijk rendement te verkrijgen dan wel de lasten zo veel mogelijk te reduceren. Hierbij moeten de risico's zo goed mogelijk worden beheerst.

Risicoprofiel

De financieringsfunctie van de BWB is alleen gericht op ondersteuning van haar publieke taak. Het beheer heeft uitsluitend een voorzichtig, risicomijdend karakter. Gezien de aard en activiteiten van de BWB is het risicoprofiel beperkt. Het kredietrisico (oninbaarheid van geldleningen verstrekt aan derden), koersrisico en valutarisico wordt niet gelopen. Het risico van oninbaarheid van debiteuren (met betrekking tot de bedrijfsvoering) is slechts beperkt aanwezig. Het liquiditeitsrisico is zeer beperkt: de huidige en toekomstige geldstromen van de BWB zijn inzichtelijk. Dagelijks wordt het banksaldo automatisch aangezuiverd of afgeroomd naar een saldo van € 0,00 in het kader van schatkistbankieren.

Renterisico

Het renterisico kan worden gedefinieerd als de mate waarin het saldo van de rentelasten en rentebaten verandert door wijziging in het rentepercentage op leningen en uitzettingen met een rente typische looptijd van één jaar of langer. De doelstelling is om zoveel mogelijk spreiding in de looptijden van leningen aan te brengen om zo het renterisico gelijkmatig over de jaren te verspreiden.

Omschrijving		2023	2024	2025	2026
A	Renterisico	150.000	150.000	150.000	150.000
	Renteherziening	-	-	-	-
	Aflossing	150.000	150.000	150.000	150.000
B	Rente risiconorm	3.625.200	3.673.800	3.758.600	3.845.500
	Begrotingstotaal	18.126.000	18.368.800	18.793.200	19.227.500
	Percentage voor berekening norm	20%	20%	20%	20%
C	Ruimte onder risiconorm (B-A)	3.475.200	3.523.800	3.608.600	3.695.500

De wettelijk vastgestelde renterisiconorm van 20% houdt in dat in enig jaar de aflossing van de lange schuld niet hoger mag zijn dan 20% van het begrotingstotaal. Uit de hiervoor opgestelde berekening blijkt dat de BWB de komende jaren geen renterisico zal lopen.

Kasgeldlimiet

Voor het bepalen van de liquiditeitspositie is de zogenaamde kasgeldlimiet belangrijk. Hieronder wordt verstaan het bedrag dat maximaal als kasgeld mag worden opgenomen. Dit bedrag wordt berekend door middel van een door het Ministerie van Financiën vastgesteld percentage van 8,2% te vermenigvuldigen met het totaal van de jaarbegroting van de BWB bij aanvang van het jaar. Bij overschrijding van deze limiet moet er in langlopende financieringsmiddelen worden voorzien. Voor de berekening van de kasgeldlimiet is een modelstaat voorgeschreven. Hieronder is deze staat volgens de laatst bekende gegevens ingevuld.

Uitvoeringsregeling financiering decentrale overheden	Vlottende schuld	Vlottende middelen	Netto vlottende schuld of overschot
A. Gemiddeld vlottend overschot	-	2.690.500	2.690.500
Ultimo kwartaal 1			-
Ultimo kwartaal 2			-
Ultimo kwartaal 3			-
Ultimo kwartaal 4			-
B. Berekening kasgeldlimiet			1.486.300
Begrotingstotaal			18.126.000
Percentage regeling			8,20%
C. Ruimte onder kasgeldlimiet			4.176.800
Gemiddeld vlottend overschot (A)			2.690.500
Kasgeldlimiet (B)			1.486.300

Voor de BWB bedraagt de kasgeldlimiet over het jaar 2023 € 1.486.300. Gelet op het verwachte netto vlottende tekort aan financieringsmiddelen resteert voor het begrotingsjaar een financiële ruimte onder de kasgeldlimiet € 4.176.800.

Renteresultaat Treasury

In deze paragraaf wordt ook inzicht gegeven in de rentelasten, het renteresultaat en de wijze waarop rente wordt toegerekend aan investeringen. Ter verkrijging van dit inzicht is onderstaand overzicht opgesteld.

Omschrijving	Bedrag
A Externe rentelasten over korte en lange financiering	-7.000
B Externe rentebaten	-
Saldo externe rentebaten	-7.000
C Interne eigen rente	-
D Toerekening rente via renteomslag	-
Renteresultaat op taakveld treasury	-7.000

Paragraaf 3: Bedrijfsvoering

Ontwikkeling productie

De BWB heeft de ontwikkeling van de productiekwantiteiten tot en met 2023 in kaart gebracht, evenals de vertaling naar personele behoefte. West-Brabant kent een trendmatige groei van het aantal huishoudens, woningen en bedrijven van 0,7 à 0,8% per jaar.

Omdat op meerdere fronten gewerkt wordt aan het keren van de sterke trendmatige groei wordt voor 2023 uitgegaan van stabilisatie van het aantal objecten onder bezwaar en de griffie- en proceskostenvergoedingen. Aantallen en kosten worden voor 2022 herijkt op basis van de ontwikkelingen in 2021. Deze zijn vervolgens doorgetrokken naar 2023, waarbij rekening is gehouden met de trendmatige groei in het aantal huishoudens van 0,75% / jaar.

De BWB zet structureel in op de verdere verhoging van de efficiencygraad van de primaire processen. Daarmee wordt ruimte gecreëerd voor werkzaamheden elders in de organisatie, zoals het verder implementeren van de BIO en de realisatie van het strategisch personeelsbeleid.

Personeel

De komende jaren wordt een toenemende uitstroom verwacht op basis van het bereiken van de AOW gerechtigde leeftijd. In 2023 bereiken 2 medewerkers de pensioengerechtigde leeftijd. Daarnaast is van meerdere medewerkers bekend dat zij zeer waarschijnlijk eerder zullen stoppen met werken. De feitelijke uitstroom zal daarom de komende jaren naar verwachting hoog zijn. En omdat de uitstroom zich binnen enkele teams concentreert is de verwachte impact hoog, met name omdat tijdige vervanging en daarmee behoud van kennis en kunde niet vanzelfsprekend is in deze krappe arbeidsmarkt.

Om daarop te anticiperen moet opleidingsformatie worden vrijgemaakt, zodat tijdig kan worden begonnen met de overdracht van specifieke kennis en kunde in bepaalde vakgebieden. Door herschikking en digitalisering van werkzaamheden zal anderzijds niet elke functie opnieuw moeten worden ingevuld.

De gemiddelde leeftijd van het personeelsbestand is redelijk stabiel. De vergrijzing wordt opgevangen door het aantrekken van jongere medewerkers, waardoor de gemiddelde leeftijd circa 50 jaar blijft. Dit vraagt echter wel meer op gebied van opleiden en ontwikkelen, om de nieuwe collega's op noodzakelijk kennisniveau te brengen.

In toenemende mate is merkbaar dat vacatures moeilijk in te vullen zijn. Naar verwachting wordt die schaarste de komende jaren alleen maar groter. Dat heeft effect op de mate van inhuur, waarmee onvervulbare vacatures tijdelijk worden opgevuld.

Werkprocessen HRM

De BWB zet sterk in op digitalisering en efficiënter inrichten van werkprocessen binnen het cluster HR. Gestreefd wordt naar een zo compact mogelijke, efficiënte inrichting met gestandaardiseerde (digitale) procedures waar het kan en maatwerk waar nodig.

Duurzame inzetbaarheid

Er vindt wereldwijd een sterke ontwikkeling plaats op digitalisering, automatisering en kunstmatige intelligentie. Het ligt in de lijn der verwachtingen dat dit gevolgen gaat hebben voor de meer eenvoudige administratieve werkzaamheden, maar niet alleen daar. Om duurzaam inzetbaar te blijven vraagt dit van medewerkers dat zij in staat en bereid zijn zich te ontwikkelen naar andere taken. Dit vraagt een opleidings- en ontwikkelingsplan én flexibiliteit bij medewerkers om nieuwe taken uit te voeren. Dit zal niet in elke situatie mogelijk zijn en zal soms om maatwerk-oplossingen vragen.

Strategisch Personeelsbeleid

Alle genoemde ontwikkelingen komen samen in een Strategisch Personeelsbeleid, wat in 2022 moet worden opgestart. Een eerdere opstart in 2021 is door grote werkdruk niet gelukt.

Cao Samenwerkende Gemeentelijke Organisaties

Vanaf december 2021 geldt de nieuwe CAO. Daarin is onder andere vastgelegd dat er vanaf 2023 een harmonisatie van verlof gaat plaatsvinden. Ook een aantal andere cao-afspraken leiden tot structurele toename van personele lasten.

Het Nieuwe Werken en Huisvesting

Naar verwachting heeft de corona blijvende impact op de wijze waarop er gewerkt gaat worden. De kans is groot dat er een blijvende transitie ontstaat naar 'hybride werken', waarbij gedeeltelijk op kantoor en gedeeltelijk vanuit huis wordt gewerkt. Dat vraagt extra aandacht voor gezond werken, het voorkomen van klachten, arbotechnische ondersteuning en voorzieningen voor de thuiswerkplek. Het huurcontract van het kantoorpand van de BWB is inmiddels verlengd met 10 jaar.

4. Niet van toepassing zijnde paragrafen

Binnen de BWB zijn de onderstaande, in het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) vermelde paragrafen, niet van toepassing:

- Paragraaf lokale heffingen
- Paragraaf onderhoud kapitaalgoederen
- Paragraaf verbonden partijen
- Paragraaf grondbeleid

De BWB verzorgt de uitvoering van de belastingtaken voor een aantal deelnemers (waterschap en gemeenten). De aspecten die in beeld gebracht moeten worden bij de paragraaf lokale heffingen vallen daar in principe niet onder. Het heffingenbeleid, lastendruk en dergelijke behoren namelijk onder de verantwoording van de deelnemers.

De BWB heeft verder geen kapitaalgoederen in eigendom. Zij huurt het kantoorpand op basis van een meerjarig huurcontract van derden. Bij het onderdeel “niet in de balans opgenomen verplichtingen” is een en ander toegelicht.

II FINANCIËLE BEGROTING 2023

1. ALGEMEEN

Inleiding

De financiële begroting geeft inzicht in algemene uitgangspunten waarop de geraamde baten en lasten van de verschillende programma's tot stand zijn gekomen. Verder zijn, conform de voorschriften van de BBV, deze geraamde baten en lasten voor het jaar 2023 en voor het meerjarenperspectief 2024-2026 inzichtelijk gemaakt. In de toelichting op de baten en lasten zijn niet alleen de verschillen ten opzichte van de begrotingscijfers aangegeven, maar zijn ook de incidentele baten en lasten in een overzicht aangegeven. Tenslotte is op hoofdlijnen de financiële positie van de BWB uiteengezet.

Financiële uitgangspunten

In de kadernota 2023 zijn algemene kaders en uitgangspunten geformuleerd, die gehanteerd worden bij het samenstellen van de programmabegroting voor het jaar 2023 en voor het meerjarenperspectief 2024-2026.

Algemene financiële kaders

De volgende algemene en financiële kaders worden gehanteerd:

- De begroting en het meerjarenperspectief dienen structureel sluitend te zijn.
- Een positief resultaat vloeit terug naar de deelnemers, tenzij het AB hierin afwijkend besluit.
- De begroting dient te voldoen aan het BBV, waarbij onder andere aandacht is voor:
 - Overzicht van incidentele baten en lasten
 - Een specificatie van baten en lasten per programma
 - Opnemen van (prestatie) indicatoren in de begroting
 - Verwachte stand begin en eind begrotingsjaar van eigen en vreemd vermogen
 - De paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing.
- In de begroting wordt een paragraaf opgenomen waarin specifiek wordt ingegaan op de risico's voor de GR ten gevolge van corona.

Financieel technische uitgangspunten

Bij het opstellen van het financiële gedeelte van de begroting en het financieel meerjarenperspectief worden de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- Als basis worden de meest actuele budgetten van de begroting 2022 gehanteerd en daarbij rekening houdend met de werkelijke lasten over 2021 en met vastgestelde begrotingswijzigingen. Dit betekent dat autonome ontwikkelingen financieel worden doorvertaald in de begroting 2023.

- De ramingen voor de loon en prijsstijgingen voor het jaar 2023 worden gebaseerd op de meest actuele percentages van het Centraal Planbureau (CPB) ². Op basis van de huidige inzichten bedragen deze percentages:
 - Loonstijging van: 2,6 %
 - Prijsstijging van: 1,8 %
- Indien dit in werkelijkheid afwijkt, worden de aanpassingen hierin doorvertaald in de begroting 2023.
- De vertaling van de herziende cao 2021-2022, die in januari 2022 wordt vastgesteld; waaronder de loonontwikkeling verlof harmonisatie van € 200.000 in de begroting 2023.
- Een reële inschatting van de te verwachten ontwikkeling van productiekwantiteiten wordt doorgevoerd in de begroting 2023.
- Voor het vaststellen van de benodigde formatie, c.q. het aantal personeelsleden, wordt rekening gehouden met de ontwikkeling in productiekwantiteiten.

² Bron: [Kerngegevens Actualisatie MLT september 2021 \(cpb.nl\)](#)

2. BATEN EN LASTEN BEGROTING 2023 – 2026

Overzicht van baten en lasten 2023

Naam Programma	Lasten 2023	Baten 2023	Saldo per programma	Mutaties reserves	Saldo na bestemming
Waarderen	4.840.000	-	4.840.000 N	-	4.840.000 N
Heffen	2.146.000	-	2.146.000 N	-	2.146.000 N
Invordering	2.165.000	-	2.165.000 N	-	2.165.000 N
Subtotaal programma's	9.151.000	-	9.151.000 N	-	9.151.000 N
Overhead	8.888.000	255.000	8.633.000 N	-	8.633.000 N
Treasury	7.000	-	7.000 N	-	7.000 N
Bijdrage deelnemers	-	17.871.000	17.871.000 V	-	17.871.000 V
Vennootschapsbelasting	-	-	-	-	-
Post onvoorzien	80.000	-	80.000 N	-	80.000 N
Subtotaal overhead/ dekkingsbijdrage	8.975.000	18.126.000	9.151.000 V	-	9.151.000 V
Totaal exploitatie	18.126.000	18.126.000	-	-	-
Begrotingsresultaat 2023	-	-	-	-	-
Totaal exploitatie	18.126.000	18.126.000	-	-	-

Overzicht meerjarenperspectief baten en lasten 2023 – 2026

Naam Programma	Rekening 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026
LASTEN						
Waarderen	5.344.400	4.286.300	4.840.000	4.956.600	5.075.900	5.198.200
Heffen	2.110.400	2.134.300	2.146.000	2.200.300	2.256.000	2.313.000
Invordering	1.946.200	2.038.600	2.165.000	2.219.700	2.275.900	2.333.400
Subtotaal programma's	9.401.000	8.459.200	9.151.000	9.376.600	9.607.800	9.844.600
Kosten overhead	7.994.400	8.757.700	8.888.000	8.903.100	9.094.200	9.289.500
Projectkosten	473.000	-	-	-	-	-
Treasury	10.900	9.000	7.000	7.000	7.000	7.000
Vennootschapsbelasting	-	-	-	-	-	-
Post onvoorzien	-	75.000	80.000	82.100	84.200	86.400
Subtotaal overhead	8.478.300	8.841.700	8.975.000	8.992.200	9.185.400	9.382.900
Totaal lasten exploitatie	17.879.300	17.300.900	18.126.000	18.368.800	18.793.200	19.227.500

Naam Programma	Rekening 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026
BATEN						
Waarderen	-	-	-	-	-	-
Heffen	-	-	-	-	-	-
Invordering	-	5.000	-	-	-	-
Subtotaal programma's	-	5.000	-	-	-	-
Opbrengst overhead	486.400	320.000	255.000	260.700	266.500	272.400
Projectkosten	560.000	-	-	-	-	-
Treasury	-	-	-	-	-	-
Bijdrage deelnemers	17.006.300	16.975.900	17.871.000	18.108.100	18.526.700	18.955.100
Vennootschapsbelasting	-	-	-	-	-	-
Post onvoorzien	-	-	-	-	-	-
Subtotaal overhead	18.034.700	17.295.900	18.126.000	18.368.800	18.793.200	19.227.500
Totaal baten exploitatie	18.034.700	17.300.900	18.126.000	18.368.800	18.793.200	19.227.500
Resultaat voor bestemming	155.400	-	-	-	-	-
Mutaties in reserves	-	-	-	-	-	-
Resultaat na bestemming	155.400	-	-	-	-	-

3. TOELICHTING OP DE BATEN EN LASTEN 2023

Onderstaand is op hoofdlijnen een toelichting gegeven op de belangrijkste verschillen tussen de primaire begroting 2022 en 2023 per programma. Ook is de kolom realisatie 2021 te zien.

Programma Waarderen

€ 553.700 N

Het programma waarderen is te specificeren in de volgende onderdelen:

Omschrijving	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Vershil
Lasten	5.344.400	4.286.300	4.840.000	553.700 N
Loonkosten huidig personeel	2.727.600	3.366.300	3.675.000	308.700 N
Inhuur personeel	1.282.600	-	-	-
Beheer WOZ-administratie	307.900	305.000	325.000	20.000 N
Taxeren en herwaarderen	138.100	115.000	140.000	25.000 N
Griffie- en proceskosten waarderen	888.200	500.000	700.000	200.000 N
Baten	-	-	-	-
Saldo	5.344.400	4.286.300	4.840.000	553.700 N

Toelichting

De personele lasten zijn verhoogd met een bedrag van € 308.700. Zoals in de kadernota 2023 beschreven is in de nieuwe cao 2021-2022 een verlofharmonisatie opgenomen. De financiële impact van deze verlofharmonisatie is een onderdeel van de verhoging van de personele lasten. Daarnaast is de algemene productiestijging en de verwachte salarisstijging verwerkt in de personele lasten. Ook heeft er een correctie plaatsgevonden tussen de programma's heffen en waarderen. Een uitgebreidere toelichting op de personele lasten wordt vermeld onder het hoofdstuk Overhead, Personeelslasten.

Zoals in de kadernota is geschetst, wordt er vanaf 2023 een stabilisatie verwacht in de waardebezwaren. De werkelijke realisatie waardebezwaren 2021 is € 601.000. In 2022 wordt er nog een stijging verwacht van ongeveer 18%, daarnaast wordt er ingezet op diverse verbeteringen in het proces. Dit zorgt voor een nadeel van € 200.000, waardoor de begroting neerkomt op € 700.000.

De overige € 45.000 stijging komt door hogere licentie- en onderhoudskosten van de waarderingapplicatie en de gestelde tariefstijging vanuit de kadernota.

Programma Heffen

€ 11.700 N

Het programma Heffen is te specificeren in de volgende onderdelen:

Omschrijving	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Vershil
Lasten	2.110.400	2.134.300	2.146.000	11.700 N
Loonkosten huidig personeel	1.646.200	1.964.300	1.956.000	8.300 V
Inhuur personeel	285.400	-	-	-
Kosten BAG	25.500	45.000	45.000	-
(Controle) kosten gegevensbeheer	116.800	120.000	125.000	5.000 N
Griffie- en proceskosten heffen	36.500	5.000	20.000	15.000 N
Baten	-	-	-	-
Saldo	2.110.400	2.134.300	2.146.000	11.700 N

Toelichting

De personele lasten zijn verlaagd met een bedrag van € 8.300. Zoals in de kadernota 2023 beschreven is in de nieuwe cao 2021-2022 een verlofharmonisatie opgenomen. De financiële impact van deze verlofharmonisatie is een onderdeel van de verhoging van de personele lasten. Daarnaast is de algemene productiestijging en de verwachte salarisstijging verwerkt in de personele lasten. Ook heeft er een correctie plaatsgevonden tussen de programma's heffen en waarderen. Een uitgebreidere toelichting op de personele lasten wordt vermeld onder het hoofdstuk Overhead, Personeelslasten.

De (controle)kosten gegevensbeheer vallen per saldo hoger uit met een bedrag van € 5.000 met daarbij enkele verschuivingen binnen de diverse producten. Zo worden de precario- en reclamebelasting duurder en dalen de kosten van de toeristenbelasting en het Waterschap. Ook nemen de basiskosten gegevensbeheer toe.

De heffingsbezwaren (griffie- en proceskosten) vallen € 15.000 nadelig uit ten opzichte van 2022. Dit komt onder andere door de hoge realisatie in 2021. Het bedrag van de heffingsbezwaren in 2021 was € 19.000 exclusief de parkeerbezwaren gemeente Breda, die vanaf 2022 zijn komen te vervallen. Voor 2023 wordt uitgegaan van een gelijkblijvende situatie.

Programma Invordering

€ 131.400 N

Het programma invordering is te specificeren in de volgende onderdelen:

Omschrijving	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Vershil
Lasten	1.946.200	2.038.600	2.165.000	126.400 N
Loonkosten huidig personeel	1.721.300	1.844.600	1.971.000	126.400 N
Inhuur personeel	74.600	-	-	-
Financiële invordering	131.800	130.000	137.000	7.000 N
Dwanginvordering	18.500	64.000	57.000	7.000 V
Baten	-	5.000	-	5.000 N
Bijdrage scanvoertuig	-	-	-	-
Niet te restitueren bedragen	-	5.000	-	5.000 N
Saldo	1.946.200	2.033.600	2.165.000	131.400 N

Toelichting

De personele lasten zijn verhoogd met een bedrag van € 126.400. Zoals in de kadernota 2023 beschreven, is in de nieuwe cao 2021-2022 een verlofharmonisatie opgenomen. De financiële impact van deze verlofharmonisatie is een onderdeel van de verhoging van de personele lasten. Daarnaast is de algemene productiestijging en de verwachte salarisstijging verwerkt in de personele lasten. Een uitgebreidere toelichting op de personele lasten wordt vermeld onder het hoofdstuk Overhead, Personeelslasten.

De materiële kosten vallen per saldo ten elkaar weg. Een kostenpost komt namelijk ten laste van het andere product waardoor deze in de begroting is gecorrigeerd. De bijdrage zorgt voor een nadeel van € 5.000. Deze bijdrage is namelijk verwaarloosbaar en door een andere inrichting van de belastingadministratie niet van toepassing.

Overhead
€ 195.300 N

Het programma Overhead en financiering is te specificeren in de volgende onderdelen:

Omschrijving	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Vershil
Lasten	7.994.400	8.757.700	8.888.000	130.300 N
Personeel	2.921.300	3.061.700	3.131.000	69.300 N
Inhuur derden	365.300	550.000	625.000	75.000 N
Overige personele kosten	342.800	363.000	380.000	17.000 N
Bedrijfsvoering	147.500	218.000	231.000	13.000 N
Kantoorkosten	657.900	639.000	599.000	40.000 V
Informatisering/automatisering	1.638.200	1.916.000	1.975.000	59.000 N
Huisvesting	916.600	947.000	867.000	80.000 V
Door te schuiven BTW	1.004.800	1.063.000	1.080.000	17.000 N
Baten	468.400	320.000	255.000	65.000 N
Bijdragen loonkosten	81.100	60.000	-	60.000 N
Bijdrage garantiesalarissen	149.000	150.000	130.000	20.000 N
Bijdrage print en portokosten	131.300	100.000	115.000	15.000 V
Bijdrage overige goederen en diensten	107.000	10.000	10.000	-
Saldo	7.526.000	8.437.700	8.633.000	195.300 N

Toelichting
Personeelslasten (571.100 N)

Personeelslasten	Begroot 2022	Begroot 2023	Vershil
Loonkosten programma Waarderen	3.366.300	3.675.000	-308.700
Loonkosten programma Heffen	1.964.300	1.956.000	8.300
Loonkosten programma Invordering	1.844.600	1.971.000	-126.400
Loonkosten Overhead	2.691.700	2.771.000	-79.300
Subtotaal salariskosten	9.866.900	10.373.000	-506.100
Garantiesalarissen Overhead	150.000	130.000	20.000
Woon-werkverkeer Overhead	170.000	170.000	-
Gratificaties Overhead	50.000	60.000	-10.000
Inhuur derden	550.000	625.000	-75.000
Subtotaal overige loonkosten	920.000	985.000	-65.000
Totaal personeelslasten	10.786.900	11.358.000	-571.100

De salarislasten worden rechtstreeks verantwoord ten behoeve van de diverse programma's waar ze betrekking op hebben. Met ingang van de begroting 2021 wordt de post inhuur totaal verantwoord op het programma overhead en niet meer op de overige programma's. Wanneer er sprake is van inhuur binnen de programma's waarden, heffen of invordering dan wordt wel gekeken of het totale inhuurbudget toereikend is en bij het opstellen van de jaarstukken wordt de inhuurrealisatie verdeeld over de betreffende programma's.

In bovenstaande tabel wordt een totaalbeeld geschetst van de totale personeelslasten in 2023. De stijging van de personeelslasten met € 571.100 ten opzichte van 2022 wordt veroorzaakt door:

1. Verschuiving begroting binnen de programma's (0)

In de begroting 2023 zijn twee correcties opgenomen die invloed hebben binnen de programma's van de begroting. Zo vallen de loonkosten van de BAG-medewerkers direct onder programma heffen waardoor de kosten niet extra worden doorbelast vanuit team waarden. Daarnaast is het aantal werkvoorbereiders toegenomen waardoor er meer kosten vanuit team heffen ten laste komen van het programma waarden. Deze aanpassing zorgt voor een grote loonstijging binnen het programma waarden en een daling van de loonkosten binnen het programma heffen.

2. Verlofharmonisatie per 01-01-2023 (200.000 N)

In januari 2022 is de nieuwe cao 2021-2022 vastgesteld. In deze cao is een verlofharmonisatie per 01-01-2023 opgenomen van zes bovenwettelijke verlofdagen. Voor de BWB vertaalde zich dat in vijf extra verlofdagen. De financiële impact is € 200.000. Om deze 36 uur productieverlies op te vangen wordt de formatie met 2,7 fte verhoogd op het programma waarden, heffen en invordering.

3. Nominale productiestijging 2023 (60.000 N)

West-Brabant kent een trendmatige groei van het aantal huishoudens, woningen en bedrijven van 0,75% per jaar. Deze stijging leidt tot extra werk binnen de programma's. Om dit extra werk op te vangen wordt de formatie met 0,8 fte verhoogd. Deze extra formatie zorgt voor een extra kostenpost van € 60.000.

4. Nominale loonontwikkeling voor 2023 (246.100 N)

In de kadernota 2023 is aangegeven dat voor het begrotingsjaar 2023 rekening gehouden wordt met een nominale loonstijging van 2,6%. Rekening houdend met de onder 2 en 3 geschetste formatiewijzigingen, heeft de nominale loonstijging een verhoging van het loonbudget tot gevolg ten opzichte van 2022 van € 246.100, verspreid over de diverse programma's.

5. Overige componenten (65.000 N)

De overige wijzigingen bestaan uit een nadeel van € 10.000 op de gratificaties door meer jubilarissen in 2023 in vergelijking met 2022. Ook is er een voordeel van de garantiesalarissen zoals ook in de bijdrage te zien is van € 20.000. Dit voordeel ontstaat door diverse functiewijzigingen vanuit de FUWA.

Als laatste wordt de inhuurpost verhoogd met € 75.000. Deze bestaat uit drie componenten:

- € 30.000 ten behoeve van het vervangen van uitval door bijvoorbeeld ziekte. De formatiestijgingen uit zowel 2022 (4,0 fte) als 2023 (3,5 fte) leiden hierdoor tot een hogere vervangingsvraag bij een gelijkblijvend ziektepercentage.
- € 20.000 ten behoeve van de personele indexering van 2,6%.
- € 25.000 ten behoeve van de verlofharmonisatie (zie 2. Verlofharmonisatie per 01-01-2023) binnen team ondersteuning.

Overige personele lasten (17.000 N)

De raming van de post overige personele lasten is verhoogd met € 17.000. Deze stijging bestaat uit de volgende drie onderdelen:

- | | |
|--|------------|
| • Externe en deskundige advisering personeel | € 10.000 N |
| • Zorgkosten personeel | € 5.000 N |
| • Ontspanning personeel/bijdrage personeel | € 2.000 N |

De eerste wijziging komt door het structureel actualiseren van het functieboek. Hierdoor zal vaker een beroep gedaan worden op externe kennis. De overige twee verhogingen komen door het toenemen van de formatie met 3,5 fte. De zorgkosten en ontspanning personeel hangen hier ook mee samen.

Bedrijfsvoering (13.000 N)

De raming van de post bedrijfsvoering is verhoogd met € 13.000. Dit komt door het verhogen van de externe en deskundige ondersteuning organisatie met € 10.000 ten behoeve van het uitvoeren doorlopend MTO onder het personeel om zo de bedrijfsvoering te verbeteren. Daarnaast stijgen de verzekeringskosten met € 3.000 door het toenemen van de formatie.

Kantoorkosten (40.000 V)

De raming van de post kantoorkosten is verlaagd met € 47.000. Deze daling komt door het herinrichten van de aanschafkosten van kantoorartikelen, wat een voordeel oplevert van € 32.000. Dit valt samen met de herinrichting aanschafkosten automatisering. Daarnaast zijn er diverse kleine mutaties ten behoeve van de afschrijvingslast, telefoonkosten, papier en drukwerk die een voordeel opleveren van € 8.000.

Informatisering/automatisering (59.000 N)

De raming van de post informatisering/automatisering is verhoogd met € 59.000. Deze stijging komt zoals geschetst door het herinrichten van de aanschaf automatisering, wat resulteert in een nadeel van € 10.000. Daarnaast stijgen onderhoud-, beheer- en beveiligingskosten met € 35.000 door diverse tariefstijgingen en het aanschaffen van een managementinformatietool. Ook stijgen de afschrijvingskosten met € 14.000 door de grote aanschaf in 2022.

Huisvesting (80.000 V)

De raming van de post huisvesting is verlaagd met € 80.000. Dit wordt veroorzaakt door het aangaan van een nieuw huurcontract wat in 2023 voor een voordeel oplevert van € 85.000. De kosten schoonmaak- en servicediensten zullen door tariefstijgingen echter wel toenemen met € 5.000.

Door te schuiven BTW (17.000 N)

Op basis van de in de begroting 2023 geraamde materiele kosten, waarover BTW verschuldigd is, is de raming van de post door te schuiven BTW verhoogd met € 17.000 ten opzichte van de begroting 2022 tot een totaalbedrag van € 1.080.000. Dit bedrag ligt in lijn met de werkelijk door te schuiven BTW over het jaar 2021.

Bijdrage overhead (65.000 N)

De bijdrage voor de overheadkosten valt per saldo € 65.000 lager uit dan in de begroting 2022. Dit wordt veroorzaakt voor het vervallen van de bijdrage loonkosten voor € 60.000 vanuit detachering personeel welke niet meer van toepassing is. Daarnaast ontstaat er een nadeel op de garantiesalarissen van € 20.000. Zoals geschetst, onder personeelslasten, worden de garantiesalarissen vanuit directe deelnemers verlaagd door diverse functiewijzigingen. Er wordt een voordeel verwacht ter waarde van € 15.000 ten behoeve van de bijdrage print- en portokosten.

Treasury

€ 2.000 V

De post treasury is als volgt te specificeren:

Omschrijving	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Vershil
Lasten	10.900	9.000	7.000	2.000 V
Rentelasten	10.900	9.000	7.000	2.000 V
Saldo	10.900	9.000	7.000	2.000 V

Toelichting

Op deze post zijn de betaalde rentelasten verantwoord met betrekking tot de langlopende geldleningen.

Onvoorzien

€ 5.000 N

De post onvoorzien is als volgt te specificeren:

Omschrijving	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Vershil
Lasten	-	75.000	80.000	5.000 N
Onvoorzien	-	75.000	80.000	5.000 N
Saldo	-	75.000	80.000	5.000 N

Toelichting

De post onvoorzien neemt toe met € 5.000 door diverse tariefstijgingen. Dit dient ook in relatie te worden gezien met de post onvoorzien.

Bijdrage deelnemers

€ 895.100 V

De post bijdrage deelnemers ontwikkelt zich als volgt:

Omschrijving	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Vershil
Baten	17.006.300	16.975.900	17.871.000	895.100 V
Bijdrage deelnemers	17.006.300	16.975.900	17.871.000	895.100 V
Saldo	17.006.300	16.975.900	17.871.000	895.100 V

Toelichting

Het voordeel op de post bijdrage deelnemers in de begroting van de BWB betekent een verhoging van de deelnemersbijdrage met € 895.100. De stijging die ten grondslag ligt aan deze hogere bijdrage van de deelnemers is op de pagina's 37 en volgende gedetailleerd toegelicht.

Vooraf dient te worden vermeld dat per 2023 de overgangsregeling, zoals deze is ingevoerd in verband met de nieuwe kostenverdeel systematiek niet meer van toepassing. Ook in de voorgaande jaren wordt de bijdrage gepresenteerd exclusief overgangsregeling. De bedragen stemmen dus niet overeen met de werkelijk betaalde bijdrage.

Specificatie deelnemersbijdrage 2023

Het verloop van de deelnemersbijdrage over de periode 2022 en 2023 geeft onderstaand structureel beeld voor alle deelnemers.

Deelnemers	Jaarrekening 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Vershil 2022 - 2023		Compensatie BTW 2023
				Bedrag	%	
Bergen op Zoom	1.544.800	1.417.000	1.669.800	252.800 N	17,8%	100.900
Breda	3.996.400	3.973.900	4.019.100	45.200 N	1,1%	242.900
Dongen	479.900	449.600	526.300	76.700 N	17,1%	31.800
Etten-Leur	855.100	854.100	904.100	50.000 N	5,9%	54.600
Halderberge	612.300	547.800	650.000	102.200 N	18,7%	39.300
Moerdijk	912.500	927.800	1.009.900	82.100 N	8,8%	61.000
Oosterhout	1.208.600	1.085.100	1.266.700	181.600 N	16,7%	76.600
Roosendaal	1.646.900	1.641.400	1.823.400	182.000 N	11,1%	110.200
Rucphen	409.900	376.400	427.500	51.100 N	13,6%	25.800
Woensdrecht	511.600	456.300	539.700	83.400 N	18,3%	32.600
Zundert	506.300	487.100	536.200	49.100 N	10,1%	32.400
Brabantse Delta	4.253.600	4.759.400	4.498.300	261.100 V	5,5%	-
Totaal	16.937.900	16.975.900	17.871.000	895.100 N	5,3%	808.100

NB: De verschillen in de deelnemersbijdragen ten opzichte van 2022 zijn weergegeven met een N (nadeel) of een V (voordeel). Dit nadeel c.q. voordeel moet gelezen worden vanuit het perspectief van de deelnemer. Een hogere bijdrage betekent uiteraard voor de BWB een voordeel.

Analyse verschillen per deelnemer

De deelnemersbijdrage verschillen door de volgende componenten:

1. Toename van de totale bijdrage van € 895.100 voor alle deelnemers.
2. Verschuiving bijdrage Waterschap van € 261.100 naar de gemeentelijke deelnemers.
3. Verschuiving bijdrage gemeentelijke deelnemers onderling.

1. Toename van de totale bijdrage

Door de geschetste begrotingswijziging stijgt de algemene bijdrage voor alle deelnemers met in totaal € 895.000.

2. Verschuiving bijdrage Waterschap naar gemeentelijke deelnemers

De lagere deelnemersbijdrage van het waterschap Brabantse Delta van € 261.100 wordt verklaard doordat de productie heffingsbezwaren voor het Waterschap niet goed is geprognostiseerd. Het tijdsbeslag, en daarmee de totale kosten ten behoeve van dit product zijn wel correct, waardoor het productietarief stijgt. Deze tariefstijging komt hiermee grotendeels ten laste van de gemeentelijke deelnemers.

3. Verschuiving bijdrage binnen de gemeentelijke deelnemers

De toename in bijdrage van de gemeentelijke deelnemers variëren tussen de 1,1% en 18,7%. Deze verschillen worden voor een groot deel bepaald doordat de groei, dan wel daling van het aantal waardebezwaren in 2021 geen gelijke verdeling kent over de gemeenten. Deze aanpassing in de (productie)verhouding van het aantal waardebezwaren is doorgevoerd voor de begroting 2023. Hieronder is de begrote productie waardebezwaren 2023 in beeld gebracht ten opzichte van de begroting 2022.

Gemeente	Productie 2022*	Productie 2023*	Vershil	Vershil %
Bergen op Zoom	1.250	1.670	420	25%
Breda	6.860	5.580	-1.280	-23%
Dongen	370	490	120	24%
Etten-Leur	780	710	-70	-10%
Halderberge	350	560	210	38%
Moerdijk	730	780	50	6%
Oosterhout	780	1.080	300	28%
Roosendaal	1.360	1.450	90	6%
Rucphen	230	300	70	23%
Woensdrecht	360	530	170	32%
Zundert	500	530	30	6%
Totaal	13.570	13.680	110	1%

*Dit zijn de begrote aantallen waardebezwaren per deelnemer.

Meerjarenperspectief deelnemersbijdrage

Op basis van de algemene financiële uitgangspunten, zoals weergegeven op pagina 33 en 34 zijn de deelnemersbijdragen in beeld gebracht voor de jaren 2023 tot en met 2026.

Deelnemer	Begroot 2023	Begroot 2024	Begroot 2025	Begroot 2026
Bergen op Zoom	1.669.800	1.692.000	1.731.100	1.771.100
Breda	4.019.100	4.072.400	4.166.600	4.262.900
Dongen	526.300	533.300	545.600	558.200
Etten-Leur	904.100	916.100	937.300	958.900
Halderberge	650.000	658.600	673.800	689.400
Moerdijk	1.009.900	1.023.300	1.047.000	1.071.200
Oosterhout	1.266.700	1.283.500	1.313.200	1.343.500
Roosendaal	1.823.400	1.847.600	1.890.300	1.934.000
Rucphen	427.500	433.200	443.200	453.400
Woensdrecht	539.700	546.900	559.500	572.400
Zundert	536.200	543.300	555.900	568.700
Brabantse Delta	4.498.300	4.557.900	4.663.200	4.771.400
Totaal	17.871.000	18.108.100	18.526.700	18.955.100

Incidentele baten en lasten

Binnen de begroting 2023 zijn er geen incidentele baten en lasten.

Mutaties reserves

Er vinden in de begroting 2023 geen mutaties in reserves plaats.

4. UITEENZETTING FINANCIËLE POSITIE

Algemeen

In dit hoofdstuk wordt op hoofdlijnen een uiteenzetting gegeven van de financiële positie van de BWB. In de paragraaf financiering is de financieringsfunctie van de BWB beschreven. Daar is met name aandacht besteed aan treasury, renterisico's en de kasgeldlimiet. De BWB beschikt niet over een algemene reserve, aangezien hier in de Gemeenschappelijke Regeling BWB expliciet toe is besloten.

Geprognosticeerde balans

In deze geprognosticeerde balans is uitgegaan van bestaand beleid. Er is rekening gehouden met een investeringskrediet voor de vervanging van de belasting-, waarderings-, en financiële applicaties van de BWB.

Omschrijving	Balans 1 jan '22	Balans 1 jan '23	Balans 1 jan '24	Balans 1 jan '25	Balans 1 jan '26	Balans 1 jan '27
ACTIVA						
Vaste activa						
Materiele vaste activa	1.494.400	1.201.700	911.700	621.700	347.000	121.300
Vlottende activa						
Uitzettingen korte dan 1 jr.	4.343.900	3.589.500	3.729.500	3.869.500	3.994.200	4.069.900
Liquide middelen	3.400	-	-	-	-	-
Overlopende activa	227.300	227.300	227.300	227.300	227.300	227.300
Totaal activa	6.069.000	5.018.500	4.868.500	4.718.500	4.568.500	4.418.500

Omschrijving	Balans 1 jan '22	Balans 1 jan '23	Balans 1 jan '24	Balans 1 jan '25	Balans 1 jan '26	Balans 1 jan '27
PASSIVA						
Vaste passiva						
Bestemmingsreserves	-	-	-	-	-	-
Voorzieningen	900.500	-	-	-	-	-
Vaste schulden langer 1 jr.	1.050.000	900.000	750.000	600.000	450.000	300.000
Vlottende passiva						
Schulden korter dan 1 jr.	3.498.100	3.498.100	3.498.100	3.498.100	3.498.100	3.498.100
Overlopende passiva	620.400	620.400	620.400	620.400	620.400	620.400
Totaal passiva	6.069.000	5.018.500	4.868.500	4.718.500	4.568.500	4.418.500

5. EMU-SALDO

In het BBV wordt middels artikel 23, lid d, voorgeschreven dat de ontwikkeling van het EMU-saldo moet worden opgenomen in de begroting en de jaarstukken. Het EMU-saldo is het saldo van inkomsten en uitgaven van de overheid op transactiebasis (moment van levering) in een bepaalde periode. Om de overheidsfinanciën in de Eurozone robuust te houden, zijn in Europees verband afspraken gemaakt over het toegestane maximale tekort van het EMU-saldo op nationaal niveau. Omdat het EMU-saldo van alle decentrale overheden onderdeel uitmaakt van het EMU-saldo op nationaal niveau is het daarmee ook relevant voor de decentrale overheden om het eigen EMU-saldo te volgen.

Hieronder is een berekening van het EMU-saldo weergegeven.

Mutaties (1 januari tot 31 december)

Jaartal			T-1	T	T+1	T+2	T+3
			2022	2023	2024	2025	2026
Activa	Financiële vaste activa	Kapitaalverstrekkingen en leningen	-	-	-	-	-
		Uitzettingen	-	-	-	-	-
	Vlottende activa	Uitzettingen	-754.400	140.000	140.000	124.700	75.700
		Liquide middelen	-	-	-	-	-
		Overlopende activa	-	-	-	-	-
Passiva	Vaste Passiva	Vaste schuld	-205.000	-150.000	-150.000	-150.000	-150.000
	Vlottende passiva	Vlottende schuld	-	-	-	-	-
		Overlopende passiva	-	-	-	-	-
Eventuele boekwinst bij verkoop effecten en (i)materiële vaste activa			-	-	-	-	-
EMU-SALDO			-549.400	290.000	290.000	274.700	225.700

6. OVERZICHT BATEN EN LASTEN PER TAAKVELD

Op grond van artikel 7, lid 3 van de BBV-provincies en gemeenten dient in de begroting een overzicht van de geraamde baten en lasten per taakveld te worden opgenomen.

Nr.	Naam taakveld	Lasten 2023	Baten 2023	Saldo
0.10	Mutaties reserves	-	-	-
0.11	Resultaat van de rekening van baten en lasten	-	-	-
0.4	Ondersteuning organisatie (Overhead)	8.888.000	255.000	-8.633.000
0.5	Treasury	7.000	-	-7.000
0.64	Belastingen overig	9.151.000	17.871.000	8.720.000
0.8	Overige baten en lasten	80.000	-	-80.000
Totaal		18.126.000	18.126.000	-

Voor de diverse belastingsoorten zijn in de BBV-voorschriften verschillende taakvelden toegekend. Voor de BWB is het in praktische zin niet mogelijk om de baten en lasten over deze diverse taakvelden toe te rekenen. In dat kader is ervoor gekozen om de baten en lasten die direct zijn toe te rekenen aan belastingen integraal te verantwoorden onder het taakveld 0.64 Belastingen Overig.

BIJLAGEN

Bijlage 1: Risicoprofiel BWB over 2022 en volgende jaren

Risico	Toelichting	I(ncidenteel) S(tructureel)	Financiële omvang	Kans	Berekend risico
Risico's primaire proces					
No cure no pay-bureaus	De no cure no pay-bureaus zorgen voor een onzekere factor voor het aantal objecten onder waardebezwaren en de daaraan verbonden te betalen proceskosten.	I / S	€ 200.000	50%	€ 100.000
Dwangsommen immateriële schade	Door de groei en daardoor oplopende achterstanden bij het verwerken van waardebezwaren kunnen naast kosten van ingebrekestellingen ook kosten van immateriële schade worden opgelegd.	I / S	€ 185.000	50%	€ 92.500
Niet tijdige en/of onjuiste informatie	Voor het juist en volledig opleggen is het beschikken over tijdige en juiste informatie een basisvoorwaarde. Onjuiste data-aanlevering en koppelingen zorgen voor een risico voor het juist op kunnen leggen van aanslagen.	I / S	€ 100.000	30%	€ 30.000
Risico's m.b.t. bedrijfsvoering					
Invullen vacatures	De economie zorgt voor een krapte op de arbeidsmarkt. Hierdoor is het moeilijker en vergt het meer tijd om cruciale functies ingevuld te krijgen.	S	€ 200.000	50%	€ 100.000
Flexibiliteit personeelsbestand	Veranderende werkzaamheden binnen de BWB -door zowel interne als externe ontwikkelingen- zorgen voor andersoortige functies dan wel voor een flexibele invulling hiervan in de toekomst.	S	€ 50.000	30%	€ 15.000
Risico's m.b.t. automatisering					
Aansprakelijkheid i.v.m. AVG	De uitvoering van de AVG is voor een data gestuurde organisatie als de BWB extra risicogevoelig. Ondanks getroffen maatregelen blijft het risico van bijvoorbeeld een datalek aanwezig.	S	€ 750.000	10%	€ 75.000
Externe risico's					
Gevolgen corona	De gevolgen van corona kunnen doorwerking hebben op de belastingopbrengsten voor de deelnemers maar ook op de bedrijfsvoering van de BWB.	I	€ 300.000	5%	€ 15.000
Totaal benodigde weerstandscapaciteit					€ 427.500