Belastingsamenwerking
West-Brabant

PROGRAMMABEGROTING 2019

INHOUDSOPGAVE

	BLZ
VOORWOORD	3
BESTUURLIJKE SAMENVATTING	5
A BELEIDSBEGROTING	
Programmaplan	
Algemeen	9
Programma 1 Objectbeheer en waardering	13
Programma 2 Gegevensbeheer	17
Programma 3 Invordering	19
Programma 4 Bezwaar en beroep	23
Programma 5 Dienstverlening	25
Overhead en financiering: Directie en bedrijfsvoering	27
Paragrafen	
1 Weerstandvermogen en risicobeheersing	32
2 Financiering	33
3 Bedrijfsvoering	35
4 Niet van toepassing zijnde parafen	37
B FINANCIELE BEGROTING	
1 Algemeen	40
2 Baten en lasten 2019 - 2022	41
3 Toelichting op baten en lasten 2019	43
4 Uiteenzetting financiële positie	49
5 Overzicht baten en lasten per taakveld	50

VOORWOORD

De afgelopen periode hebben gemeenten ingezet op herziening van het lokale belastingregime. In het regeerakkoord wordt er echter geen aandacht aan besteed. De gewenste vernieuwingen vinden dus nu vooralsnog geen doorgang. Gemeenten kijken wel met belangstelling naar mogelijkheden om via fiscale weg duurzaamheid te stimuleren. Na de publicatie van het OESO-rapport “Water governance in the Netherlands: fit for the future?” is de Commissie Aanpassing Belastingstelsel (CAB) van de UvW een onderzoek gestart naar de toekomstbestendigheid van de financiering van het waterbeheer. Ook voor de CAB is duurzaamheid een belangrijk uitgangspunt. Daar waar mogelijk en gewenst zal de BWB meedenken om tot praktische invulling van de ambities te komen. Nieuwe technologieën en innovaties vinden nu en in de toekomst steeds sneller hun weg naar belastingorganisaties. Met de Berichtenbox van MijnOverheid.nl verloopt de communicatie met burgers en bedrijven steeds meer digitaal en sneller. De basisregistraties worden geoptimaliseerd en geüniformeerd. In dat kader gaat de WOZ over van m^3 naar m^2 gebruiksoppervlakte; een omvangrijk project waar de komende jaren veel energie in zal gaan zitten en waar de BWB en haar deelnemers nauw in moeten samenwerken.

Zoveel mogelijk fasen binnen de primaire werkprocessen worden geautomatiseerd. En bij al die ontwikkelingen spelen data-analyse en procesontwerp een belangrijke rol. Het stelsel van basisregistraties houdt zich niet aan organisatiegrenzen. De BWB is bronhouder en afnemer van data en is daardoor onlosmakelijk verbonden met haar deelnemers en met andere partijen, zoals Kadaster, Kamer van Koophandel, UWV, etc. De BWB is daarmee, net als al die andere organisaties, integraal onderdeel van een uitgebreid netwerk. De complexiteit van het werk en de communicatie nemen enorm toe, evenals de eisen die worden gesteld aan de beheersmaatregelen en de IT architectuur. Tegelijkertijd ontstaan daardoor nieuwe kansen om steeds meer data met elkaar te combineren, te analyseren en er informatie uit te destilleren. Zo wordt samen met onder meer de Waarderingskamer en de TU Eindhoven de invloed van secundaire objectkenmerken op de WOZ-waarde van woningen onderzocht. Onze eigen data worden voor dat doel verrijkt met die van het CBS en Funda. Dergelijke samenwerkingen worden de toekomst.

Veel gemeenten hebben de ambitie om zich te ontwikkelen tot informatiegestuurde smart cities. In het land zijn inmiddels in samenwerking met het CBS 10 gemeentelijke Data Centers opgezet, waarin de eigen data en die van het CBS worden gecombineerd. Het CBS levert de expertise van haar onderzoekers, methodologen, data-scientists en data-analytici. Daardoor wordt de grote rijkdom aan data op een wetenschappelijk verantwoorde manier met elkaar verbonden en vertaald naar maatschappelijk relevante informatie.
De BWB zelf is in de regio inmiddels betrokken bij vraagstukken rond arbeidsmigranten en ondermijning. Onze data zijn dus voor veel meer doelen te gebruiken dan alleen voor het heffen en innen van belastingen.

Maatschappelijke vraagstukken houden zich niet aan gemeentegrenzen. En ook ons waterschap is gebaat bij aansluiting op een dergelijk data- en informatiecentrum. De aard van de ontwikkelingen vereist dat over beleids- en werkvelden heen wordt samengewerkt. Elke organisatie op zich is te klein om de vereiste expertise te borgen. Dat pleit voor regionale samenwerking. De BWB bevindt zich op een strategische positie in de regio om daarin een verbindende rol te vervullen. Met Jheronimus Academy of Data Science, een samenwerking van de TU Eindhoven en de Universiteit Tilburg, worden banden aangegaan om de beschikking te krijgen over hoogwaardige expertise voor de vraagstukken die op korte termijn onze aandacht vragen.
Eind 2020 moet de IT architectuur van de BWB, het motorblok van de organisatie, zijn vervangen. Alle ontwikkelingen die hiervoor zijn beschreven zien we daarin terug. Het voorbereidende traject start in de tweede helft van 2018 en loopt door gedurende 2019. 2020 wordt gebruikt om te kunnen schaduwdraaien met de nieuwe en huidige systemen.

Al deze ontwikkelingen staan ten dienste van onze primaire opdracht: het zo efficiënt en effectief mogelijk heffen en innen van belastingen en het beheren van de WOZ. Ook in het afgelopen jaar heeft de Waarderingskamer de uitvoering door de BWB van haar WOZ-taken weer het predicaat “Goed” toegekend.
De BWB is voornemens om in 2018 een klanttevredenheidsonderzoek uit te laten voeren op basis waarvan in 2019 keuzes kunnen worden gemaakt om de dienstverlening naar een hoger plan te tillen.

Peter Stoffelen
directeur

Leeswijzer

In hoofdstuk 1 is op hoofdlijnen een bestuurlijke en financiële beschouwing gegeven van de programmabegroting 2019.

In hoofdstuk 2 is de beleidsbegroting opgenomen, waarbij het eerste onderdeel bestaat uit het Programmaplan. In dit plan zijn per programma de voorgenomen beleidsvoornemens toegelicht en de daarbij noodzakelijke kosten geraamd. Hierbij is conform de voorgeschreven BBV-voorschriften een afzonderlijk onderdeel overhead en financiering opgenomen. In het tweede onderdeel van dit hoofdstuk zijn de verplicht voorgeschreven paragrafen opgenomen en toegelicht.

In hoofdstuk 3 is tenslotte de financiële begroting opgenomen. Hierin is een totaaloverzicht van de baten en lasten voor 2019 en het meerjarenperspectief 2019-2022 gegeven. De belangrijkste verschillen tussen de begrotingscijfers 2018 en 2019 zijn daarbij afzonderlijk toegelicht. Tevens bevat dit hoofdstuk nog een uiteenzetting van de financiële positie van de BWB.

BESTUURLIJKE SAMENVATTING

De BWB heeft inmiddels een goede naam verworven in de regio. De organisatie is stabiel, er bestaat bestuurlijk vertrouwen, de overgedragen processen worden goed uitgevoerd. Dit alles maakt dat er sprake is van een organisatie die de dynamiek in de wereld om haar heen goed aankan.

De organisatie is robuust genoeg om meer werkzaamheden op zich te kunnen nemen en flexibel genoeg om op actualiteiten in te kunnen springen. Met belangstelling worden ontwikkelingen op het gebied van bijvoorbeeld Big Data, Digitale overheid en Omgevingswet gevolgd.

In de voorliggende programmabegroting vindt u de stabiliteit van de organisatie terug. Wij kunnen u namelijk een sluitende begroting en meerjarenperspectief aanbieden, dat laat zien dat samenwerking in de regio uiteindelijk voor alle deelnemers tot zowel vergroting van de kwaliteit als vergroting van de efficiency leidt.

Bij de begroting 2018 is expliciet verzocht om de formatieve omvang in relatie tot de hoogte van de vervolgingskosten uitdrukkelijk te monitoren. Geconstateerd dient te worden dat in 2017 de opbrengst van de vervolgingskosten alsmede de renteopbrengsten op een gelijk niveau zijn gebleven. Reden om in de begroting 2019 de omvang van de formatie en de opbrengst vervolgingskosten op een zelfde niveau te ramen als in de begroting 2018.

Het vorenstaande vertaalt zich ook in de bijdrage voor de deelnemers in 2019. De bijdrage stijgt ten opzichte van vorig jaar met slechts 3,7 %, welke stijging enkel en alleen wordt veroorzaakt door de nominale loon- en prijsstijging.

Etten Leur, 6 april 2018

Het dagelijks bestuur van de Belastingsamenwerking West-Brabant,

De secretaris,	De voorzitter,
Drs. P.C.A.M. Stoffelen	Drs. Th.J.J.M. Schots

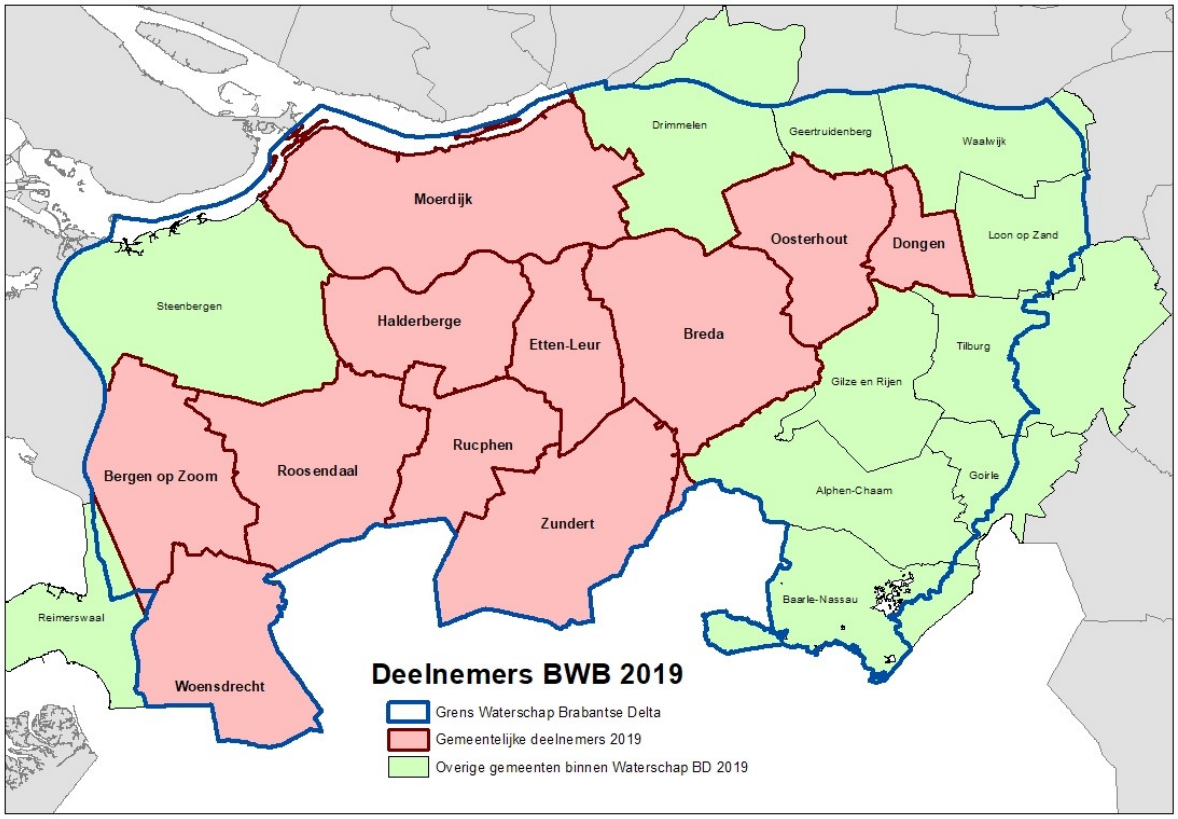
BELEIDSBEGROTING 2019

PROGRAMMAPLAN

ALGEMEEN

1. Deelnemers

Voor het begrotingsjaar 2019 worden de belastingtaken uitgevoerd 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. De financiële effecten voortvloeiende uit deze toetreding zijn integraal meegenomen in deze begroting.



De BWB streeft er primair naar om de gewenste kwaliteit van dienstverlening voor de huidige deelnemers te borgen. Aanvullend bestaat de intentie van het bestuur om als BWB verder door te groeien. Om maximaal rendement (kostenreductie) te kunnen halen uit deze samenwerking is het verder ophogen van de schaalgrootte van belang. In 2018 zijn de contacten met andere niet-deelnemers verder geïntensiveerd worden.

Het meest optimale scenario voor uitbreiding zou zijn dat het gebied van de BWB één op één aansluit op het verzorgingsgebied van het waterschap Brabantse Delta. Op die schaalgrootte worden de meeste efficiencyvoordelen behaald voor alle deelnemers.

2. Samenwerking in de regio

De BWB is van veel partijen afhankelijk om haar taken goed uit te kunnen voeren. Daarnaast kan samenwerking met andere partijen tot verdere efficiencyvoordelen leiden voor de deelnemers. Vanaf 2017 onderzoekt de BWB welke (verdere of nieuwe) mogelijkheden er tot samenwerking zijn met onder meer de Regio West-Brabant, Omgevingsdienst Midden- en West-Brabant, politie, Rijksbelastingdienst, Werkplein en Regionaal Informatie en Expertise Centrum (RIEC). Door slimme afspraken te maken over bijvoorbeeld gegevensuitwisseling en het wederzijds meenemen van beperkte controlevragen, een en ander voor zover dit juridisch is toegestaan, kunnen mogelijk verdere efficiencyvoordelen worden behaald.

3. 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. Dergelijke taken liggen in het verlengde van de basistaken, waarover afzonderlijke afspraken met de betreffende deelnemers zijn gemaakt, welke vastliggen in convenanten.

Belastingsoort	Brab. Delta	Breda	B. op Zoom	Dongen	Etten-Leur	Halderberge	Moerdijk	Oosterhout	Roosendaal	Rucphen	Woensdrecht	Zundert
Onroerende zaak belasting		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Rioolheffing		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Afvalstoffenheffing		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Reinigingsrecht					√		√					√
Hondenbelasting		√	√	√	√			√			√	√
Toeristenbelasting		√	√			√	√	√	√	√	√	√
Forensenbelasting										√	√	√
Precariobelasting		√	√		√			√	√			
Reclamebelasting		√	√						√			
BIZ heffing		√	√					√				
Heffing leges							√					
Marktgelden					√		√		√			√
Grafrechten					√		√					
Watertoeristenbelasting			√			√	√					
Verontreinigingsheffing	√											
Zuiveringsheffing	√											
Watersysteemheffing	√											

4. Verruiming/verschuivingen belastingengebied

In 2015 heeft de VNG een commissie in het leven geroepen onder leiding van Rinnooy Kan. De commissie had de vraag gekregen om voorstellen te doen voor een vernieuwde vormgeving van de gemeentelijke financiën die de (verruimde) verantwoordelijkheid van gemeenten weerspiegelt. Door de recente decentralisaties is het aantal taken waar de gemeenten voor staan alleen maar toegenomen, terwijl bij die verschuiving de financiële ruimte die gemeenten krijgen niet mee is ontwikkeld. Gemeenten zijn financieel afhankelijker geworden van het Rijk; lokale voorkeuren kunnen zij daardoor minder adequaat afwegen. Vanuit het versterken van de lokale democratie pleit de commissie voor méér flexibiliteit in het financiële domein. Ofwel méér beschikkingsbevoegdheid waar de benodigde euro's vandaan moeten komen, niet meer euro's of een hogere belastingdruk.
De bevindingen van de commissie staan in het rapport "Bepalen betekent Betalen".

Het kabinet-Rutte II was voorstander van een uitbreiding van het gemeentelijk belastinggebied. Aanvankelijk ging de gedachte uit naar de (her)invoering van onroerendezaakbelasting gebruikers woningen en een ingezetenenbelasting en het afschaffen van enkele kleinere belastingen. Enkele deelnemers hebben vooruitlopend hierop al ingezet op de (gefaseerde) afschaffing van de hondenbelasting. In het regeerakkoord van het kabinet-Rutte III is niets opgenomen over de uitbreiding van het lokaal belastinggebied.

Op verzoek van het Ministerie van Infrastructuur en Milieu wordt door Commissie Aanpassing Belastingstelsel (CAB) een onderzoek naar de toekomstbestendigheid van het belastingstelsel van de waterschappen uitgevoerd. De BWB zal, zodra de voorstellen bekend worden van een eventuele versterking dan wel aanpassing van het belastingstelsel, de gevolgen hiervan in beeld brengen.

5. Geprognosticeerde omzet

Voor 2019 wordt door de BWB een omzet geraamd van € 387.990.000 aan aanslagen. Bij de berekening van dit bedrag is uitgegaan van de volgende basis uitgangspunten:

- De werkelijke omzet zoals deze is gerealiseerd in 2017 (zie rekeningcijfers 2017);
- Een jaarlijkse gemiddelde tariefstijging van 1,25 % voor zowel 2018 als 2019.

Doelstelling van dit overzicht is om indicatief aan te geven wat de BWB aan omzet verwacht te gaan innen voor de deelnemers in het begrotingsjaar 2019. De omzet kan uiteindelijk afwijken van de nu geprognosticeerde omzet, als per individuele deelnemer afwijkende tarieven worden vastgesteld. De totale omzet geeft onderstaand beeld.

5.1 Prognose per belastingsoort

Belastingopbrengsten	Raming 2019	Rekening 2017
Afvalstoffenheffing	58.567.000	56.849.000
BIZ (Bedrijven Investering Zone)	660.000	641.000
Baatbelasting	11.000	11.000
Forensenbelasting	57.000	55.000
Hondenbelasting	2.538.000	2.464.000
Leges	3.809.000	3.697.000
Grafrechten	174.000	169.000
Marktgelden	198.000	192.000
Onroerende-zaakbelastingen	116.479.000	113.062.000
Precariobelasting	1.017.000	987.000
Reclamebelasting	1.365.000	1.325.000
Reinigingsrecht	152.000	148.000
Rioolheffing	64.827.000	62.925.000
Toeristenbelasting	3.045.000	2.956.000
Watertoeristenbelasting	62.000	60.000
Zuiveringsheffing	71.880.000	69.771.000
Verontreinigingsheffing oppervlaktewater	433.000	420.000
Watersysteemheffing	62.716.000	60.876.000
Totaal	**387.990.000**	**376.608.000**

Programma 1: OBJECTBEHEER EN WAARDERING

1. Inhoud programma

1.1 Algemeen

De BWB voert voor haar deelnemers de Wet Waardering Onroerende Zaken (de WOZ) uit. Dit omvat het beheer van gegevens van objecten, benodigd om te komen tot een jaarlijkse waardebepaling en -vaststelling van die objecten en deze gegevens en waarden beschikbaar te stellen aan de interne processen en externe afnemers.

De BWB voert het WOZ proces inclusief de taxaties grotendeels in eigen beheer uit. Daarnaast omvat dit programma alle activiteiten met betrekking tot het tijdig (juridisch) behandelen en afdoen van waarde gerelateerde bezwaarschriften en wordt verweer opgesteld en gevoerd tegen zowel ingediende WOZ- als plichts- en maatstaf (hoger)beroepschriften. De uitvoering van de activiteiten dient plaats te vinden conform het toetsingskader en de richtlijnen van de Waarderingskamer.

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. De deelnemers kunnen er voor kiezen om de uitvoering van de Wet BAG aan de BWB over te dragen.

1.2 Beleidskaders/richtlijnen

Omschrijving	Datum	Expiratiedatum
* Wet Waardering Onroerende Zaken	December 1994	
* Uitvoeringsbesluit Wet Waardering Onroerende Zaken	Januari 1997	
* Besluit onderbouwing en uitvoering waardebepaling Wet WOZ	Januari 2010	
* Waarderingsinstructie 2017	Januari 2017	
* Wet BAG	Januari 2008	
* Besluit BAG	Maart 2009	
* Regeling BAG	Juni 2009	
* Wijzigingswet BAG (BAG 2.0)	Juli 2017	

2. Wat willen we bereiken?

De BWB staat voor een goede kwaliteit van de waardebepaling. De organisatie zorgt voor een volledig, actueel en betrouwbaar bestand van WOZ-objecten, uitgevoerd met een goed onderbouwde waarderingsmethode door vakbekwame medewerkers. Naast de maatschappelijke noodzaak, doordat het gebruik van de WOZ-data groeit, leidt dit tot gelijkere belastingheffing en minder terechte bezwaren. Daar waar de BWB de bronhouder rol voor de BAG vervult is tevens de doelstelling om een goede kwaliteit van de BAG te realiseren en te behouden.
Waar het gaat om de uitvoering van de Wet WOZ wil de BWB in 2019 minimaal 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.

3. Wat gaan we daarvoor doen in 2019?

3.1 Waarderingskamer

De strategie van de Waarderingskamer 2015-2020 geeft aan, dat er hogere eisen aan de kwaliteit, continuïteit en efficiency van de WOZ-uitvoering gesteld gaan worden. Het belang van een

zorgvuldige uitvoering van de waardebepaling en waardevaststelling is groot, mede omdat het gebruik van de WOZ-data groeit.
De Waarderingsinstructie van de Waarderingskamer legt het accent op de interne beheersing en kwaliteitszorg van alle WOZ-werkzaamheden door gemeenten en voor gemeenten werkende samenwerkingsverbanden. De nieuwe Waarderingsinstructie betekent niet dat de WOZ-processen heel anders moeten worden uitgevoerd of dat er hele andere producten moeten worden geleverd. Kwaliteitszorg betekent dat de gemeente of het samenwerkingsverband aantoonbaar op basis van sturingsinformatie conclusies moet trekken over de kwaliteit van de WOZ-waarden, en ook over de kwaliteit van de onderliggende gegevens, de gebruikte systemen, de contacten met belanghebbenden etc. In voorkomende gevallen moeten deze conclusies ook leiden tot maatregelen om de kwaliteit te verbeteren. De Waarderingsinstructie ondersteunt deze kwaliteitszorg met beoordelingsprotocollen en zelfevaluaties. Dit is een werkwijze die een continue verbetercyclus (PDCA) beoogt en daarmee een blijvende tijdsinspanning vergt.

Met betrekking tot de kwaliteitsborging van de uitvoering van de Wet WOZ stuurt de Waarderingskamer op vakbekwaamheid van medewerkers die WOZ taken vervullen. Dat betekent dat sommige medewerkers een diploma moeten halen. Voortaan moet er nog nadrukkelijker rekening gehouden worden met permanente educatie van medewerkers binnen het WOZ-terrein. De BWB zet hier vol op in. Om een en ander te borgen wordt er in 2019 € 40.000 van het opleidingsbudget voor dit doel geoormerkt.

3.2 Taxatie woningen op basis van gebruiksoppervlakte

De Waarderingskamer heeft besloten dat uiterlijk per 1 januari 2022 alle gemeenten en uitvoeringsorganisaties de woningen taxeren op basis van de gebruiksoppervlakte. De belangrijkste reden hiervoor is dat dit beter aansluit bij de markt. Het is ook een belangrijke stap naar verdere uniformering van de basisregistraties. Op termijn zal dit leiden tot aanzienlijke besparingen op de bedrijfsvoering, zowel van de BWB, als van haar deelnemers.
Uitvoering van deze overgang betekent onder andere dat de gebruiksoppervlakte opgenomen moet worden in de WOZ objectregistratie en dat de doorwerking in het taxatiemodel gecontroleerd moet worden. De gebruiksoppervlakte dient voldoende nauwkeurig en betrouwbaar te zijn en moet uitgesplitst worden naar WOZ onderdelen. De registratie in de BAG voldoet hier onvoldoende aan. De BWB omarmt dit project en realiseert zich dat hiervoor veel capaciteit nodig is en samenwerking gezocht moet worden met o.a. de deelnemers. Het plan van aanpak voor dit project zal in de 1e helft van 2018 gepresenteerd worden. De uitvoering loopt door tot en met 2022.
Voor de uitvoering van dit project zal waarschijnlijk incidenteel extra budget noodzakelijk zijn. Bij het op te stellen plan van aanpak zal de totale omvang van het noodzakelijk budget concreet worden. De verwachting is dat in de periode 2018 tot en met 2021 hiervoor een bedrag variërend tussen € 200.000 en € 500.000 per jaar noodzakelijk zal zijn. Gelet op de onzekerheid omtrent de werkelijke omvang wordt hiervoor nog geen budget opgenomen maar is deze post op pro memorie geraamd voor 2020 e.v. De exact benodigde budgetten hangen namelijk samen met de mate waarin de BAG bij de deelnemers zelf voldoende op orde is om het project gestroomlijnd te laten verlopen. Het plan van aanpak, en het overleg hierover met de deelnemers, zal in de 1e helft van 2018 hier meer inzicht in moeten geven.
Bovendien dient er rekening mee te worden gehouden dat deze omschakeling, ondanks een zorgvuldige voorbereiding, initieel tot meer reacties en bezwaren kan leiden.

3.3 Omgevingswet

De geplande invoeringsdatum van de Omgevingswet is verplaatst naar 1-1-2021. Met de Omgevingswet wil de landelijke overheid de regels voor ruimtelijke ontwikkelingen vereenvoudigen en samenvoegen. In de komende periode moeten zowel de deelnemers als de BWB de processen en werkafspraken aanpassen. Omdat de mogelijkheden om vergunningvrij te bouwen binnen de Omgevingswet worden verruimd, zal voor nog meer bouwwerken de melding “start bouw” ontbreken. Het controleproces bij de BWB verschuift daardoor steeds meer naar de vergelijking van luchtfoto’s en

cyclorama's en zo nodig controles in het veld. Dezelfde uitdaging speelt voor BAG en BGT. Daarom wordt door de BWB samenwerking gezocht met de deelnemers om te komen tot een integraal en efficiënt werkproces over organisatiegrenzen heen.. De BWB kiest voor een integrale aanpak en een tijdige uitvoering. Hierdoor wordt dubbel werk met veel terugmeldingen voorkomen. De BWB zal aansluiten bij initiatieven van deelnemers om te ervaren wat de mogelijkheden en beperkingen zijn.

4. Wat mag het kosten?

Totale baten en lasten	Rekening 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Personele lasten	1.545.000	1.335.000	1.706.000	1.706.000	1.706.000	1.706.000
Directe materiele lasten	410.000	25.000	410.000	410.000	410.000	410.000
Totaal lasten	1.955.000	1.360.000	2.116.000	2.116.000	2.116.000	2.116.000
Directe opbrengsten derden	0	0	0	0	0	0
Totale baten	0	0	0	0	0	0
Saldo voor bestemming	1.955.000	1.360.000	2.116.000	2.116.000	2.116.000	2.116.000
Mutaties reserves	0	0	0	0	0	0
Saldo na bestemming	1.955.000	1.360.000	2.116.000	2.116.000	2.116.000	2.116.000

Voor een toelichting op de verschillen tussen de ramingen over 2018 en 2019 wordt kortheidshalve verwezen naar de financiële begroting (onderdeel toelichting op baten en lasten) van dit document.

Programma 2: GEGEVENSBEHEER

1. Inhoud programma

1.1 Beheren van gegevens

Onder het gegevensbeheer valt het onderhouden van de koppelingen met basisregistraties, zoals onder andere de Basisregistratie Personen, Nieuw Handelsregister, Basisregistratie Kadaster. Deze gegevens worden eenmalig opgeslagen en meervoudig gebruikt. De BWB is afnemer van deze gegevens.

Binnen de BWB worden diverse andere gegevens geregistreerd welke nodig zijn voor de oplegging van aanslagen, waarvoor een basisregistratie niet als bron dient. Bijvoorbeeld de door de gemeente en het waterschap aan te leveren grondslagen voor de specifieke belastingsoorten zoals o.a. precariobelasting, reclamebelasting, hondenbelasting, marktgelden, zuiveringsheffing bedrijven, watersysteemheffing ongebouwd, etc. Voor het waterschap en het opleggen van de watersysteemheffing gebouwd is de BWB daarnaast afnemer van de LV-WOZ voor de 10 niet-deelnemende gemeenten. Het is voor de BWB zaak om zo goed mogelijk up-to-date te zijn. Achterlopen betekent achteraf corrigeren en niet te vergeten: ontevreden klanten.

1.2 Aanslagoplegging

Naast het beheren van de gegevens zoals in de vorige paragraaf is aangegeven, omvat dit programma ook het tijdig, correct en volledig opleggen van zowel subject- als objectgebonden waterschapslasten en gemeentelijke heffingen. Deze aanslagoplegging betreft alle belastingsoorten zoals in convenanten met de deelnemers zijn afgesproken. Zoveel mogelijk belastingsoorten (gemeente en waterschap) worden hierbij gecombineerd op één biljet, met daarop ook de WOZ-beschikking voor de deelnemende gemeenten met uitzondering van Breda.

De gecombineerde aanslagen voor de deelnemers worden jaarlijks zoveel mogelijk in februari verzonden. Voor de 10 gemeenten, die niet als deelnemer zijn aangesloten bij de BWB, worden de waterschapheffingen opgelegd in mei/juni.

1.3 Beleidskaders/richtlijnen

Omschrijving	Datum	Expiratiedatum
Verordeningen deelnemende gemeenten	Jaarlijks	
Verordeningen waterschap Beleidsregels BWB o.a. * aanwijzing belastingplichtige en/of WOZ-belanghebbende in keuzesituaties Belastingsamenwerking West-Brabant 2017'; * Uitvoeringsregeling aangifte, voorlopige aanslag en rente Belastingsamenwerking West-Brabant 2013;	Jaarlijks	
Productieplanning	Jaarlijks	

2. Wat willen we bereiken?

Voor het uitvoeren van verschillende processen in de organisatie zijn juiste, actuele en volledige gegevens nodig. 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 en daarmee ook afhankelijk van de Basisregistraties. Dit brengt met zich mee dat fouten niet altijd voorkomen kunnen worden. Als afnemer hebben we een rol in het doen van terugmeldingen, om zo een bijdrage te leveren aan de juistheid van de basisregistraties.

We streven ernaar om zoveel mogelijk aanslagregels te combineren, en aanslagen zo vroeg mogelijk in het jaar op te leggen. Dit kan alleen als de verordeningen hierin voorzien, en zoveel mogelijk op elkaar afgestemd zijn.

3. Wat gaan we daarvoor doen in 2019?

3.1 Stelsel van basisregistraties

Onder het motto “enkelvoudige registratie, meervoudig gebruik” moeten overheden gebruik maken van de gegevens vanuit het landelijk stelsel van basisregistraties. De BWB heeft groot belang bij goede en betrouwbare basisregistraties. Gelet op het feit dat de BWB waar mogelijk werk geautomatiseerd uitvoert, leiden fouten in de registraties tot klachten en correcties achteraf, die aan de voorkant voorkomen hadden kunnen worden.
Landelijke trajecten blijken niet altijd volgens planning te verlopen. Ook zijn er bij trajecten in het verleden regelmatig softwareproblemen opgetreden bij de noodzakelijke systeemaanpassingen. Het gevolg daarvan kan zijn dat beoogde efficiencyvoordelen later, of helemaal niet optreden.
In 2018 wordt binnen de BWB, samen met de deelnemers en overige ketenpartners, ingezet op het verder wegwerken van de verschillen tussen BAG en WOZ en waar mogelijk het verder automatiseren van de mutatiestroom tussen BAG en WOZ. Ook hier geldt dat softwareontwikkelingen langzamer gaan dan voorzien, waardoor dit mogelijk in 2019 doorloopt. Voor de WOZ is het ook van belang om aan te sluiten op de BGT. In 2018 zullen we bezien wanneer en hoe dit verder opgepakt kan worden.
Evaluatie van het stelsel van basisregistraties gecombineerd met de voorziene behoefte voor uitvoering van de Omgevingswet, heeft geleid tot een VNG notitie die pleit voor een doorontwikkeling van de basisregistraties in het ruimtelijk domein naar een centraal georganiseerde objectenregistratie. Deze ontwikkelingen worden door de BWB gevolgd door deelname van de directeur en informatieregisseurs in landelijke werkgroepen op dit terrein. De BWB vervult hierin een voortrekkersrol.

3.2. Optimalisatie processen

Om constant verbeteringen in werkprocessen en werkwijzen te kunnen blijven doorvoeren, gaan wij als BWB niet alleen intern aan de slag, maar gaan we ook met onze deelnemers in overleg. Het doel hierbij is om inzicht te geven in de verschillen en overeenkomsten tussen diverse producten, om vervolgens waar mogelijk te kunnen komen tot verdergaande harmonisering. Te denken valt aan meer gelijkluidende belastingverordeningen of aan afspraken omtrent het verwerken van gegevens over vergunningvrije bouwwerken onder het regime van de Omgevingswet.

4. Wat mag het kosten?

Totale baten en lasten	Rekening 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Personele lasten	1.345.000	1.176.000	1.346.000	1.346.000	1.346.000	1.346.000
Directe materiele lasten	144.000	35.000	140.000	140.000	140.000	140.000
Totaal lasten	1.489.000	1.211.000	1.486.000	1.486.000	1.486.000	1.486.000
Directe opbrengsten derden	0	0	0	0	0	0
Totale baten	0	0	0	0	0	0
Saldo voor bestemming	1.489.000	1.211.000	1.486.000	1.486.000	1.486.000	1.486.000
Mutaties reserves	0	0	0	0	0	0
Saldo na bestemming	1.489.000	1.211.000	1.486.000	1.486.000	1.486.000	1.486.000

Voor een toelichting op de verschillen tussen de ramingen over 2018 en 2019 wordt kortheidshalve verwezen naar de financiële begroting (onderdeel toelichting op baten en lasten) van dit document.

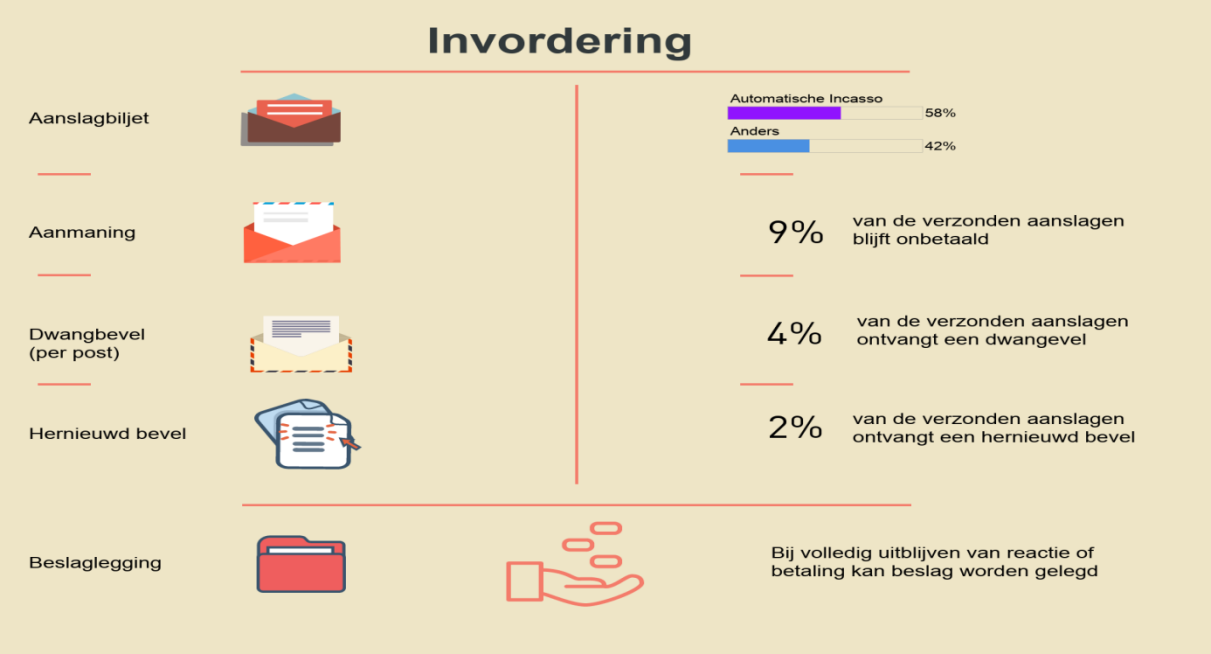
Programma 3: INVORDERING

1. Inhoud programma

1.1 Algemeen

Nadat de aanslagen zijn verzonden zorgt de BWB dat alle betalingen worden verwerkt, dat de maandelijkse incasso's worden uitgevoerd en, indien betaling of reactie uitblijft, het (dwang)invorderingstraject opstart. De praktijk heeft uitgewezen dat door het gehele dwangproces zelf uit te voeren er een maximaal resultaat wordt behaald met een minimaal percentage oninbaar.

In de onderstaande afbeelding zijn de algemene (bulk) stappen in beeld gebracht:



(genoemde percentages gaan over het jaar 2017)

Het (dwang)invorderingstraject wordt tijdelijk aangehouden als een belastingschuldige bezwaar maakt tegen de aanslag, een verzoek om kwijtschelding indient, verzoekt om een betalingsregeling, schuldhulpverlening heeft aangevraagd etc.

De BWB is op het gebied van schuldhulpverlening en kwijtschelding vooruitstrevend. Dit kan door een goede bestanduitwisseling steeds vaker geautomatiseerd plaatsvinden zodat dit de burger ontlast.

1.2 Beleidskaders/richtlijnen

Omschrijving	Datum	Expiratiedatum
Leidraad invordering BWB (2017)	31 maart 2017	X
Incassoreglement BWB (2018)	1 januari 2018	X
Besluit aanwijzing invorderingsambtenaar	1 januari 2016	X
Mandaatbesluit invorderingsambtenaar	1 april 2016	X
Verordeningen deelnemende gemeenten en waterschap	Jaarlijks	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. Er gaat verder worden geïnvesteerd in

samenwerkingen en informatie uitwisseling. Dit start met het uitbreiden van informatie uitwisseling met de deelnemers, daarnaast ook met “externe” overheidsorganisaties. De informatie uitwisseling zorgt voor een vollediger beeld van de situatie en invorderingsmogelijkheden van een belastingschuldige.

De uitvoering gebeurt volgens de daarvoor vastgestelde wet- en regelgeving. Uitgangspunt is dat betalingen en automatische incasso’s tijdig worden verwerkt. Hierbij worden betalingsregelingen getroffen en vindt controle plaats op het nakomen van de getroffen 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.

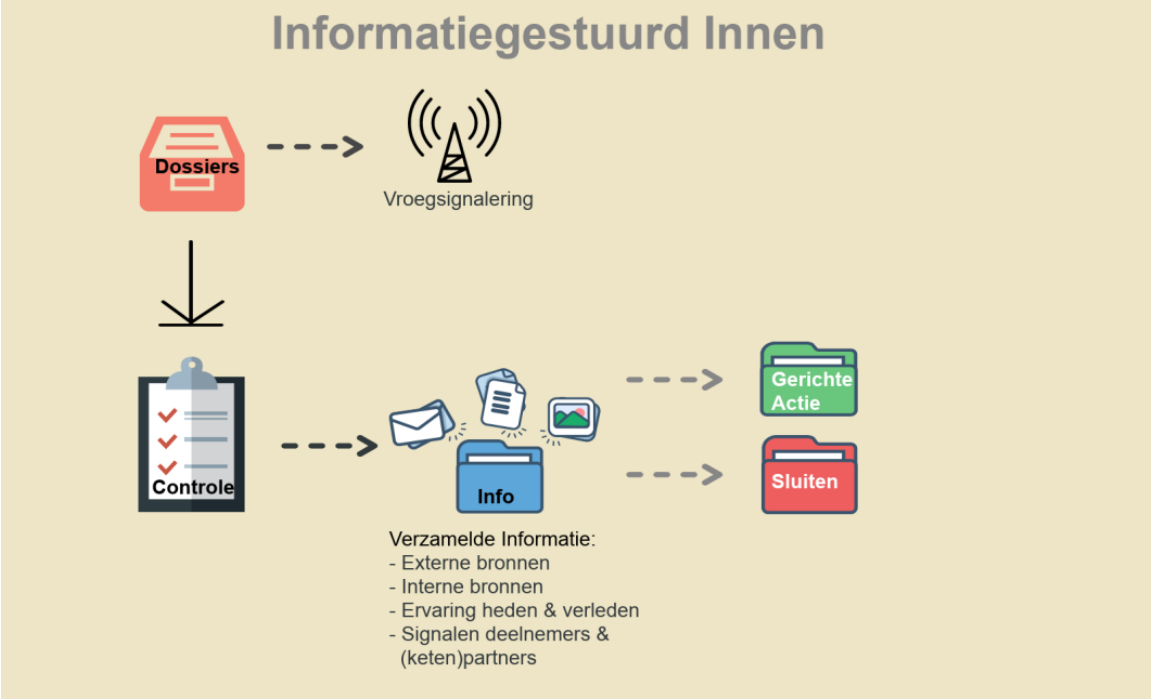
Voor opgelegde aanslagen die niet binnen de gestelde betaaltermijn(en) zijn voldaan, worden gerichte vervolgstappen ondernomen tot aan zonodig (derden)beslaglegging en eventuele verkoop.
Gedurende het gehele invorderingsproces wordt er altijd gezocht naar een structurele oplossing. Hierbij wordt rekening gehouden met de situatie van de belastingschuldige en of deze niet kan of niet wil betalen, daarnaast wordt er ook beoordeeld welke middelen aanwezig zijn.

3. Wat gaan we daarvoor doen in 2019?

3.1 Evaluatie Informatie-gestuurd werken

In 2018 is gestart met het informatie-gestuurd werken. Uitgangspunt is geweest om op basis van verschillende interne en externe informatiebronnen te bepalen welke stap(pen) noodzakelijk zijn om een vordering te innen. Dit in combinatie met onze zogenaamde (keten)partners waarmee gezamenlijke acties worden opgezet en ondernomen.

Hieruit ontstaat het voordeel dat er geen energie verloren gaat aan dossiers die geen resultaat opleveren.



In 2019 gaat de evaluatie plaatsvinden van het informatie-gestuurd werken.

3.2 Kostendelersnorm

In 2015 is de kostendelersnorm voor bijstandsgerechtigden voor meerspersoonshuishoudens ingevoerd. De bijstandsuitkering voor personen op wie de kostendelersnorm van toepassing is, wordt lager naarmate er meer personen in de woning hun hoofdverblijf hebben. De kostendelersnorm houdt rekening met de voordelen van het delen van de kosten binnen één huishouden. Tot en met 2017 had de kostendelersnorm geen doorwerking voor de kwijtschelding. Vanaf 2018 is deze kostendelersnorm bij verzoeken om kwijtschelding van overeenkomstige toepassing. Personen op wie deze kostendelersnorm van toepassing is komen vanaf 2018 vrijwel niet meer voor kwijtschelding in aanmerking. De effecten van deze wijziging worden in 2019 in beeld gebracht en geëvalueerd.

3.3 Volledig afronden oude jaren

Het streven is om aanslagen maximaal drie jaar, na het jaar van opleggen, open te hebben staan. Er is dan drie jaar lang geprobeerd de aanslag(en) te innen. Lukt dit in die periode niet, dan zullen deze oninbaar geboekt worden. Uitzonderingen hierop zijn lopende betalingsregelingen, beslagen en schuldhulpverlening. De genoemde termijn van drie jaar kan verlengd worden in de gevallen van bezwaar, verzoeken om kwijtschelding of een adres dat in onderzoek heeft gestaan. In 2019 zal de BWB er naar streven om tot en met belastingjaar 2015 volledig afgerond te hebben.

3.4 Optimaliseren dwanginvordering

Het optimaliseren van de dwanginvordering blijft continue in (door)ontwikkeling. De resultaten en reacties op verschillende brieven en invorderingsacties worden gemeten en gemonitord. Middelen die weinig tot geen resultaat geven worden aangepast of niet meer ingezet zodat er een zo efficiënt mogelijk proces ontstaat. Ook blijft er ingezet worden op informatie-uitwisseling en samenwerking met bestaande en nieuwe (keten)partners. Ontwikkelingen in de wet- en regelgeving hebben invloed op keuzes die hierin worden gemaakt.

3.5 Evaluatie Overheidsvordering

Bij Rijksbelastingen, gemeentelijke belastingen en waterschapslasten kan, na betekening van het postdwangbevel, op eenvoudige wijze beslag (via incasso) op een betaalrekening (geen spaarrekening) worden gelegd, ook wel overheidsvordering genoemd. Deze overheidsvordering is ruimer dan een normaal beslag op de bankrekening. Aangezien er een roodstand kan ontstaan, is de overheidsvordering voor mensen met een laag inkomen een zeer ingrijpend middel. De betaling van de vaste lasten kan hierdoor in het gedrang komen. Vanaf 2018 is gestart met de inzet van dit middel, niet direct na het postdwangbevel maar pas later in het invorderingstraject. Afhankelijk van de resultaten kan de Overheidsvordering structureel worden ingezet. In 2019 zal hiervoor een evaluatie gaan plaatsvinden.

3.6 Vereenvoudiging beslagvrije voet

Met ingang van 1 januari 2019 treedt hoogstwaarschijnlijk de Wet vereenvoudiging beslagvrije voet in werking. Deze wet beoogt de berekening van de beslagvrije voet te vereenvoudigen en het bestaansminimum van de schuldenaar te borgen. Voor het berekenen van de beslagvrije voet zal de BWB niet langer afhankelijk zijn van de gegevens die bij de schuldenaar moeten worden opgevraagd. Dit leidt tot een aantal belangrijke wijzigingen in het proces zoals koppelingen met de BRP en het UWV voor de inkomensgegevens, maar ook de implementatie van een rekenmodule in het belastingsysteem.

4. Wat mag het kosten?

Totale baten en lasten	Rekening 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Personele lasten	1.131.000	1.187.000	1.399.000	1.399.000	1.399.000	1.399.000
Directe materiele lasten	240.000	202.000	228.000	228.000	228.000	228.000
Totaal lasten	1.371.000	1.389.000	1.627.000	1.627.000	1.627.000	1.627.000
Directe opbrengsten derden	2.137.000	2.200.000	2.150.000	2.150.000	2.150.000	2.150.000
Totale baten	2.137.000	2.200.000	2.150.000	2.150.000	2.150.000	2.150.000
Saldo voor bestemming	766.000 V	811.000 V	523.000 V	523.000 V	523.000 V	523.000 V
Mutaties reserves	0	0	0	0	0	0
Saldo na bestemming	766.000 V	811.000 V	523.000 V	523.000 V	523.000 V	523.000 V

Voor een toelichting op de verschillen tussen de ramingen over 2018 en 2019 wordt kortheidshalve verwezen naar de financiële begroting (onderdeel toelichting op baten en lasten) van dit document.

Programma 4: BEZWAAR EN BEROEP

1. Inhoud programma

1.1 Algemeen

Binnen het programma Bezwaar & Beroep vallen -in de breedste zin- de activiteiten met betrekking tot het behandelen en afdoen van bezwaren tegen aanslagen en het verweer voeren tegen ingediende beroepschriften. De BWB behandelt daarnaast ook bezwaarschriften tegen de nota's leges die door de gemeentelijke deelnemers worden opgelegd, alsmede de bezwaren tegen de naheffingsaanslagen parkeerbelasting van een tweetal deelnemers. Daarnaast worden ook alle andere juridische activiteiten behandeld die voortvloeien uit het behandelen van voornoemde zaken, zoals ingebrekestellingen wegens het uitblijven van een uitspraak binnen de wettelijke beslistermijn. In incidentele gevallen wordt zelf beroep aangetekend tegen uitspraken van de rechtbank/gerechtshof in overleg met de betreffende deelnemer.

1.2 Beleidskaders/richtlijnen

Omschrijving	Datum	Expiratiedatum
Verordeningen gemeenten en waterschap	Jaarlijks	Jaarlijks
Besluit aanwijzing heffingsambtenaar BWB 2016	4-12-2015	X
Mandaatbesluit heffingsambtenaar BWB 2016	14-3-2016	X
Beleidsregels BWB	Divers	X

2. Wat willen we bereiken?

De hoofddoelstelling is om alle ingediende bezwaarschriften binnen de daarvoor geldende wettelijke termijn af te handelen. De ambitie is om eenvoudige bezwaarschriften zoveel mogelijk ruim binnen deze termijn af te handelen. Daarbij is het van belang om het bezwaarproces zo efficiënt mogelijk in te richten, rekening houdend met geldende wet- en regelgeving en beleidsregels.

3. Wat gaan we daarvoor doen in 2019?

3.1 Wijziging administratief beroep

Bij een afwijzing van een verzoek om kwijtschelding of een verzoek om uitstel van betaling heeft de aanvrager nu de mogelijkheid om administratief beroep in te stellen tegen een afwijzende beschikking. Dit administratief beroep wordt afgehandeld door of namens het Dagelijks Bestuur van de BWB. Bij het ongegrond verklaren van een ingesteld administratief beroep staat er nu voor de belanghebbende geen verdere rechtsgang open. Vanaf 2019 zal tegen een afwijzende beschikking kwijtschelding of uitstel van betaling een bezwaarschrift kunnen worden ingediend bij de invorderingsambtenaar. Bij het ongegrond verklaren van een bezwaar staat voor belanghebbenden vervolgens de mogelijkheid van een rechtsgang open naar beroep, hoger beroep en beroep in cassatie. Een belangrijke wijziging van het proces welke ook extra werkzaamheden en kosten voor de BWB met zich mee kan brengen.

3.2 Voormeldingen

De BWB beheert de administratieve gegevens over woningen, maar de woningeigenaar heeft zelf vaak het beste beeld van de actuele omstandigheden van de woning. Met de interactieve voormelding zijn woningeigenaren in de gelegenheid om die gegevens digitaal te controleren en te wijzigen. Met deze controle verbeteren de gegevens van de BWB, waardoor er een nog nauwkeurigere berekening van de WOZ-waarde uitgevoerd kan worden. De wijzigingen of aanvullingen kunnen gevolgen hebben voor het vaststellen van de WOZ-waarde. Jaarlijks stelt de BWB de waarde vast van alle woningen in de gemeenten waarvoor zij werkt. Dit is verplicht volgens de Wet waardering onroerende zaken (Wet WOZ). Vanaf half december is het voor woningeigenaren in de betreffende gemeenten mogelijk om de voorlopige WOZ-waarde in te zien en het daarbij horende OZB-tarief. Omdat het OZB-tarief jaarlijks

aan het einde van het jaar wordt vastgesteld door de gemeenteraden, kan het OZB-bedrag nog niet definitief aangegeven worden in deze voormelding. Wel levert het meer betrokkenheid van burgers op bij de vaststelling van de WOZ-waarde. Op deze wijze kunnen aan de achterkant in een later stadium mogelijk bezwaarschriften worden voorkomen.

4. Wat mag het kosten?

Totale baten en lasten	Rekening 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Personele lasten	1.191.000	1.177.000	1.463.000	1.463.000	1.463.000	1.463.000
Directe materiele lasten	205.000	195.000	205.000	205.000	205.000	205.000
Totaal lasten	1.396.000	1.372.000	1.668.000	1.668.000	1.668.000	1.668.000
Directe opbrengsten derden	0	0	0	0	0	0
Totale baten	0	1.372.000	1.668.000	1.668.000	1.668.000	1.668.000
Saldo voor bestemming	1.396.000	1.372.000	1.668.000	1.668.000	1.668.000	1.668.000
Mutaties reserves	0	0	0	0	0	0
Saldo na bestemming	1.396.000	1.372.000	1.668.000	1.668.000	1.668.000	1.668.000

Voor een toelichting op de verschillen tussen de ramingen over 2018 en 2019 wordt kortheidshalve verwezen naar de financiële begroting (onderdeel toelichting op baten en lasten) van dit document.

Programma 5: DIENSTVERLENING

1. Inhoud programma

1.1 Algemeen

De dienstverlening binnen de BWB richt zich onder meer op de telefonische bereikbaarheid, verwerking van de post (digitaal en analoog) en klantvragen van bezoekers aan de balie. Dienstverlening is echter breder. Het gaat om alle activiteiten die de organisatie verricht om zo helder mogelijk in beeld te brengen wat de BWB doet en verwacht, en vragen daarover zo snel en accuraat mogelijk te beantwoorden.

1.2 Beleidskaders/richtlijnen

Omschrijving	Datum	Expiratiedatum
geen		

2. Wat willen we bereiken?

De klantvragen moeten snel en goed worden beantwoord.
In het plan van aanpak van 10 oktober 2014 zijn de volgende richtlijnen vastgelegd met betrekking tot de telefonie:

- minimaal 95% van alle ontvangen telefoontjes wordt beantwoord;
- 99% van de terugbelverzoeken worden binnen 2 werkdagen behandeld.

Dienstverlening is meer dan alleen telefonie. In 2018 en 2019 heeft dienstverlening in brede zin dan ook de volle aandacht van de organisatie. In het kader van het “klantgericht = zaakgericht werken” wordt gedefinieerd wat er nodig is om eind 2019 volledig klantgericht werken. Uitgangspunt is dat alle klanten worden geïnformeerd op de bij hem of haar passende wijze, binnen termijnen die de klant voor dat product acceptabel vindt. Dat betekent dat de BWB zichzelf strengere behandeltermijnen op zal leggen dan wettelijk is voorgeschreven.

3. Wat gaan we daarvoor doen in 2019?

3.1. Digitale Overheid 2020

De samenleving verandert in hoog tempo, en de manier waarop burgers en overheden met elkaar communiceren verandert mee. Digitale communicatie heeft de afgelopen jaren een grote vlucht genomen. Het traditionele verkeer per papieren post is op zijn retour. Digitale communicatie gaat vaak sneller, is gemakkelijker en is meestal goedkoper dan communicatie via papier. De samenleving heeft zich de laatste jaren ontwikkeld van een e-samenleving, waarbij de nadruk lag op technologische mogelijkheden, naar een i-samenleving, waarin informatiestromen van steeds groter belang zijn. Alle burgers en bedrijven hebben in 2016 vanuit de overheid een digitale postbus gekregen: Mijn Overheid.

Het streven is om zoveel mogelijk correspondentie via dit kanaal te laten verlopen. De BWB gaat hierin mee en is sinds 2016 al aangesloten op Mijn Overheid. Dit betekent dat de burger in toenemende mate zijn of haar aanslag, beschikking, herinnering, aanmaning of uitspraak op bezwaar terug kan vinden in de eigen digitale postbus. Op 5 oktober 2017 heeft het Nationaal Beraad Digitale Overheid besloten de beheer- en exploitatiekosten van DigiD en MijnOverheid vanaf 1 januari 2018 door te belasten op basis van een “prijs x hoeveelheid” (p*q) tariefstructuur.

Het e.e.a. leidt waarschijnlijk tot een hogere totaalrekening voor 2018 ten opzichte van 2017. Voor gemeenten wordt een uitname uit het gemeentefonds gedaan in 2018; momenteel wordt bezien of dit voor het gemeentelijke deel bij belastingsamenwerkingen ook mogelijk is. Voor 2019 zal met hogere kosten in totaliteit rekening worden gehouden. Op basis van de huidige prognose van het gebruik van

DigiD en Mijn Overheid zullen de kosten voor de BWB ongeveer € 95.000 op jaarbasis gaan bedragen. In de begroting 2018 en het meerjarenperspectief 2019-2021 was hier nog geen rekening mee gehouden.

In het Nationaal Beraad is daarnaast uitgebreid gesproken over de sturing op de GDI (Generieke Digitale informatiestructuur) voorzieningen en op Logius als beheerorganisatie van deze voorzieningen. Er wordt bekeken hoe de afnemers binnen de beleidskaders kunnen sturen op de (kosten)ontwikkeling van de GDI voorzieningen die zij afnemen en betalen.

Doordat communicatie en transacties steeds vaker digitaal verlopen veranderen ook de verwachtingen van particulieren en ondernemers ten aanzien de gemeentelijke (digitale) dienstverlening. Men wordt kritischer over de inhoud en verwacht snellere reactietijden. In de verdere ontwikkeling van de dienstverlening en de organisatie zal de BWB met deze ontwikkeling rekening houden. Daarbij wordt tegelijkertijd ook oog gehouden voor de digitaal minder vaardige burger.

3.2 Inventarisatie klantwensen

Het is essentieel om steeds op de hoogte te zijn van de wensen en verwachtingen van de klant waar het om dienstverlening gaat. In 2018 zullen wij deze in beeld brengen via een klantentevredenheidsonderzoek. De resultaten van dit onderzoek zullen in 2019 leiden tot voorstellen voor verbeteringen in de dienstverlening.

3.3. Website toegankelijk en bruikbaar voor mensen met een handicap

Alle websites (inclusief intranet) en mobiele apps van alle overheden en semi-overheden moeten ook toegankelijk en bruikbaar zijn voor mensen met een handicap. Overheidsinstanties zijn verplicht om de Europese standaarden voor digitale toegankelijkheid toe te passen. Dit zal wettelijk worden vastgelegd. Die verplichte toegankelijkheid zal gelden voor websites, mobiele apps en intranetten. De verplichting wordt in fases ingevoerd: vanaf september 2019 geldt deze voor nieuwe websites, vanaf september 2020 is het de beurt aan de bestaande sites en vanaf juni 2021 moeten ook mobiele apps verplicht toegankelijk zijn. De BWB zal hiervoor de benodigde investeringen doen.

4. Wat mag het kosten?

Totale baten en lasten	Rekening 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Personele lasten	844.000	903.000	996.000	996.000	996.000	996.000
Directe materiele lasten	0	0	0	0	0	0
Totaal lasten	844.000	903.000	996.000	996.000	996.000	996.000
Directe opbrengsten derden	0	0	0	0	0	0
Totale baten	0	0	0	0	0	0
Saldo voor bestemming	844.000	903.000	996.000	996.000	996.000	996.000
Mutaties reserves	0	0	0	0	0	0
Saldo na bestemming	844.000	903.000	996.000	996.000	996.000	996.000

Voor een toelichting op de verschillen tussen de ramingen over 2018 en 2019 wordt kortheidshalve verwezen naar de financiële begroting (onderdeel toelichting op baten en lasten) van dit document.

Overhead en financiering: DIRECTIE EN BEDRIJFSVOERING

1. Inhoud programma

1.1 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 controle werkzaamheden, de financiële administratie, communicatie en de HRM werkzaamheden. Binnen dit onderdeel zijn tevens de baten en lasten van de interne financiering en de algemene dekkingsmiddelen (bijdrage deelnemers) verantwoord.

1.2 Beleidskaders/richtlijnen

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

2. Wat willen we bereiken?

De komende jaren zullen beleidsmatig in het teken staan om verder door te groeien. Om maximaal rendement (kostenreductie) te kunnen halen uit deze samenwerking is het verder ophogen van de schaalgrootte van belang. In dat kader zullen de contacten met andere niet-deelnemers verder geïntensiveerd worden. Met verhoging van schaalgrootte worden de meeste efficiencyvoordelen behaald voor alle deelnemers.

Tevens wil de BWB zaakgericht, klantgericht en planmatig werken binnen alle niveaus van de BWB. Dit moet zodanig gebeuren dat de BWB transparant en flexibel blijft.

3. Wat gaan we daarvoor doen in 2019?

3.1 Bedrijfsvoering/Administratieve organisatie

Binnen de ambtelijke organisatie wordt al een geruime tijd steeds bedrijfsmatiger gewerkt. In het verlengde hiervan worden teamplannen en een concernplan opgesteld. Doelstelling hiervan is om efficiënter en planmatiger te gaan werken. Een en ander krijgt vorm door o.a. zaakgericht te gaan werken. Middels het zaakgericht werken worden processen geoptimaliseerd en vindt er een digitale archivering van documenten plaats. In het kader van de PDCA-cyclus worden de processen continue geëvalueerd en verbeterd, hetgeen een blijvende tijdsinspanning van de organisatie vraagt.

3.2 Automatisering

De BWB kent een relatief complexe informatie-architectuur. Voor de belangrijkste applicatie in het primaire proces, alsmede voor de hosting bestaat een stabiele situatie middels een contract tot eind 2020. In het informatiebeleid van de organisatie is het uitgangspunt om een zo overzichtelijk mogelijk landschap te creëren, dat aansluit bij de landelijke ontwikkelingen. In 2018 starten de voorbereidingen voor de aanbestedingsprocedure die in 2019 wordt doorlopen.

De voorgeschreven GEMMA architectuur blijft het uitgangspunt. In de procedure krijgen naast de veiligheidsfacetten (o.a. Baseline informatiebeveiliging Gemeenten (BIG) en Baseline Informatiebeveiliging Waterschappen (BIWA) ook nieuwe ontwikkelingen zoals o.a. de blockchain-technologie de aandacht.

Ontwikkelingen die zich voordoen op het gebied van data-analyse en informatiegestuurd werken worden in 2019 op de voet gevolgd. De deelname aan overleggen van landelijke en regionale gremia die zich hier mee bezig houden wordt in 2019 gecontinueerd. Op die manier kan de BWB tijdig aan haar deelnemers keuzes voor blijven leggen over de mogelijkheden die zich voordoen rond het data- en informatiegestuurd werken.

3.3 Communicatie

In 2019 ligt er een duidelijk communicatieplan dat zich richt op de externe communicatie. Belanghebbenden, zowel de belastingbetalers als de deelnemende overheden, krijgen op het juiste moment het goede verhaal te horen van de BWB. Hierbij is een belangrijke rol weggelegd voor de medewerkers. De inzet van de medewerkers, expertise en inlevingsvermogen bepalen immers het beeld dat de buitenwereld van de organisatie heeft, niet een brochure, website of advertorial.

Vanaf 2019 wil de BWB voor alle betrokkenen nog meer zicht- en voelbaar zijn. Het doel hierbij is dat iedereen een duidelijk beeld heeft waar de BWB voor staat, welke meerwaarde de BWB biedt en dat de BWB een klant- en zaakgerichte organisatie is met bestuurlijke sensitiviteit en een doelmatige werkwijze.

Om dat te bereiken is er vanaf 2018 op een aantal speerpunten ingezet::

- Volledig benutten van de schat aan informatie die aanwezig is binnen de BWB
- Iedereen die bij de BWB betrokken is zich mede-eigenaar te laten voelen
- Te leren van de complimenten, klachten en van de successen en tegenvallers
- De interne denkkracht samenballen tot krachtdadigheid waar de regio niet omheen kan of wil.

4. Wat mag het kosten?

Door het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties zijn enkele essentiële wetswijzigingen doorgevoerd in het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV). In afwijking van voorgaande jaren moeten de zogeheten kosten voor 'overhead' afzonderlijk worden weergegeven. Bovendien mogen deze kosten ook niet worden doorbelast naar de diverse programma's. Voor een zo goed mogelijke onderlinge vergelijking van de begrotingscijfers 2019 met de begrotingscijfers 2018 en de rekeningcijfers 2017 zijn deze laatstgenoemde documenten voor zover mogelijk 'omgebouwd' naar de huidige inrichting.

Totale baten en lasten	Rekening 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Overhead						
Personele lasten	1.779.000	2.812.000	1.890.000	1.890.000	1.890.000	1.890.000
Organisatiekosten	3.822.000	4.391.000	3.977.000	3.977.000	3.977.000	3.977.000
Totale lasten	**5.601.000**	**7.203.000**	**5.867.000**	**5.867.000**	**5.867.000**	**5.867.000**
Vergoeding loonkosten	318.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000
Opbrengsten derden	37.000	0	45.000	45.000	45.000	45.000
Totaal baten	**355.000**	**350.000**	**395.000**	**395.000**	**395.000**	**395.000**
Saldo Overhead	**5.246.000 N**	**6.853.000 N**	**5.472.000 N**	**5.472.000 N**	**5.472.000 N**	**5.472.000 N**
Projectkosten						
Totale lasten	287.000	0	0	0	0	0
Totale baten	0	0	0	0	0	0
Saldo projectkosten	**287.000 N**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Treasury						
Totale lasten	42.000	24.000	25.000	25.000	25.000	25.000
Totale baten	243.000	200.000	235.000	235.000	235.000	235.000
Saldo Treasury	**201.000 V**	**176.000 V**	**210.000 V**	**210.000 V**	**210.000 V**	**210.000 V**
Bijdrage deelnemers						
Door te schuiven BTW	1.075.000	763.000	900.000	900.000	900.000	900.000
Totale lasten	**1.075.000**	**763.000**	**900.000**	**900.000**	**900.000**	**900.000**
Bijdrage deelnemers	11.184.000	11.550.000	11.980.000	11.980.000	11.980.000	11.980.000
Totale baten	**11.184.000**	**11.550.000**	**11.980.000**	**11.980.000**	**11.980.000**	**11.980.000**
Netto bijdrage deelnemers	**10.109.000V**	**10.787.000V**	**11.080.000V**	**11.080.000V**	**11.080.000V**	**11.080.000V**

Totale baten en lasten	Rekening 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Onvoorzien						
Totale lasten	0	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000
Totale baten	0	0	0	0	0	0
Saldo onvoorzien	**0**	**75.000 N**	**75.000 N**	**75.000 N**	**75.000 N**	**75.000 N**
Saldo voor bestemming	**4.777.000 V**	**4.035.000 V**	**5.743.000 V**	**5.743.000 V**	**5.743.000 V**	**5.743.000 V**
Mutaties reserves	287.000 V	0	0	0	0	0
Saldo na bestemming	**5.064.000 V**	**4.035.000 V**	**5.743.000 V**	**5.743.000 V**	**5.743.000 V**	**5.743.000 V**

5. Beleidsindicatoren

Indicator	Eenheid	Uitkomst
Formatie	Fte [1]	115,5 fte
Bezetting	Fte [1]	109 fte
Apparaatskosten	Kosten [1]	14.760.000
Externe inhuur	Kosten als % van totale loonsom + externe inhuur	7,7 %
Overhead	% van totale lasten	43,2 %

[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.

PARAGRAFEN

1 Weerstandsvermogen & risicobeheersing

1.1 Algemeen

De paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing geeft inzicht in de robuustheid van de financiële positie van de BWB. Met andere woorden houdt dit in dat in deze paragraaf wordt weergegeven hoe sterk de dienst is om onvoorziene, financiële tegenvallers op te vangen zonder dat het beleid daarvoor veranderd hoeft te worden. 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 onze dienst aanwezig zijn.

1.2 Inventarisatie weerstandscapaciteit

De weerstandscapaciteit bestaat uit de middelen en mogelijkheden waarover de dienst zo nodig beschikt om de niet begrote kosten (onverwachte substantiële financiële tegenvallers) te dekken zonder het bestaande beleid aan te passen.

De integraal beschikbare weerstandcapaciteit van de BWB is bij de aanvang van het begrotingsjaar 2019 nihil. Dit vindt zijn oorzaak in het feit dat in de gemeenschappelijke regeling is besloten dat de BWB geen reserves kan vormen, tenzij hiervoor door het Algemene bestuur uitdrukkelijk toestemming is verleend.

1.3 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. Waar mogelijk worden voor potentiële risico's voorzieningen getroffen. Zo is voor uitstroomverplichtingen van voormalig personeel een voorziening gevormd, die afdoende is om het volledige risico af te dekken.

1.4 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. Onderstaand zijn enkele risico's benoemd, welke zich in 2019 zouden kunnen voordoen.

a. Risico's primaire proces

De belangrijkste ontwikkeling binnen het primaire proces betreft het gegeven dat alle gemeenten en uitvoeringsorganisaties vanaf 1 januari 2020 de woningen moeten gaan taxeren op basis van de gebruiksoppervlakte. Voor de BWB is dit een omvangrijk en arbeidsintensief project, welke bij een niet zorgvuldige voorbereiding tot een financieel risico kan leiden voor de deelnemers.

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 aantrekkende economie zorgt voor een krapte op de arbeidsmarkt. Hierdoor is het moeilijker en vergt het meer tijd om cruciale functies ingevuld te krijgen. Tevens vragen de veranderende werkzaamheden binnen de BWB -door zowel interne als externe ontwikkelingen- voor andersoortige

functies dan wel voor een flexibele invulling van het personeelsbestand in de toekomst. Beide zaken kunnen een kostenverhogend effect hebben.

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

De BWB kent een relatief complexe informatie-architectuur. Van de belangrijkste applicatie in het primaire proces, alsmede voor de hosting, loopt het contract tot eind 2020. In 2018 zal worden gestart met de voorbereiding voor de (Europese) aanbestedingsprocedure hiervan. Niet valt uit te sluiten dat de uitkomst van deze aanbesteding financiële risico's met zich meebrengt.

Verder is binnen informatisering/automatisering het item 'dataveiligheid' een blijvend punt van aandacht. Het risico van een mogelijke data-lek, met de daaraan mogelijk verbonden kosten blijft overigens aanwezig.

De hiervoor beschreven risico's zijn (nog) niet verder geconcretiseerd in geld. Het totale financiële risico afgezet tegen de kans dat een dergelijke risico zich voordoet, geeft een beeld over het risicoprofiel van de BWB. (Risico = Kans x Gevolg). In de 1e bestuursrapportage 2018 zal het risicoprofiel ook in financiële zin worden uitgewerkt.

1.5 Financiële kengetallen

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

	Verloop kengetallen		
Omschrijving	Rekening 2017	Begroting 2018	Begroting 2019
Netto schuldquote	2,58 %	0,80 %	0,70%
Netto schuldquote gecorrigeerd met leningen	2,58 %	0,80 %	0,70%
Solvabiliteitsratio	5,16 %	0,00 %	0,00%
Structurele exploitatieruimte	1,05 %	0,25 %	0,00%

2 Financiering

2.1 Algemeen

Bij de inwerkingtreding van de Wet Financiering decentrale overheden (Fido) is het opnemen van een financieringsparagraaf in de begroting en in de jaarrekening verplicht voorgeschreven. In het Besluit Begroting en Verantwoording is neergelegd dat de financieringsparagraaf in elk geval de beleidsvoornemens voor het risicobeheer van de financieringsportefeuille dient te bevatten. Onder risico's worden in dit verband verstaan: renterisico's, liquiditeitsrisico's, koersrisico's, kredietrisico's en voor zover ter zake valutarisico's. De grondslag voor de treasuryfunctie van de BWB wordt gevormd door het per 1 januari 2011 in werking getreden treasurystatuut. In het treasurystatuut zijn de kaders opgenomen waarbinnen het Dagelijks Bestuur de financieringsfunctie mag uitoefenen.

2.2 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 liquiditeitsrisico is zeer beperkt: de huidige en toekomstige geldstromen van de BWB zijn inzichtelijk. Vanaf 2014 is de BWB gestart met Schatkistbankieren. Dagelijks wordt het banksaldo vanaf € 250.000 afgeroomd.

2.3 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. Bij de inwerkingtreding van de Wet FIDO is het begrip 'renterisiconorm' ingevoerd. Uitgangspunt hierbij is om zoveel mogelijk spreiding in de looptijden van leningen aan te brengen.

Omschrijving	2019	2020	2021	2022
A. Renterisico	**55.000**	**55.000**	**55.000**	**55.000**
Renteherziening	0	0	0	0
Aflossing	55.000	55.000	55.000	55.000
B. Rente risiconorm	**2.952.000**	**2.952.000**	**2.952.000**	**2.952.000**
Begrotingstotaal	14.760.000	14.760.000	14.760.000	14.760.000
Percentage voor berekening norm	20%	20%	20%	20%
C. Ruimte onder risiconorm (B-A)	**2.897.000**	**2.897.000**	**2.897.000**	**2.897.000**

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.

2.4 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			**525.000**
Ultimo kwartaal 1 Ultimo kwartaal 2 Ultimo kwartaal 3			
B. Berekening kasgeldlimiet			**1.210.000**
Begrotingstotaal Percentage regeling			14.760.000 8,2 %
C. Ruimte onder kasgeldlimiet			**1.735.000**
Gemiddeld vlottend overschot (A) Kasgeldlimiet (B)			525.000 1.210.000

Voor de BWB bedraagt de kasgeldlimiet over het jaar 2019 totaal € 1.210.000. Gelet op het gemiddelde netto vlottende overschot aan financieringsmiddelen bedraagt de ruimte onder de kasgeldlimiet voor dit jaar ruim € 1.735.000.

2.5 Renteresultaat Treasury

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

	Omschrijving		Bedrag
a	Externe rentelasten over korte en lange financiering		-/- 25.000
b	Externe rentebaten		235.000
	Saldo externe rentebaten		**210.000**
d	Interne eigen rente		0
e	Toerekening rente via renteomslag		0
	Renteresultaat op taakveld treasury		**210.000**

3 Bedrijfsvoering

3.1 Bedrijfsvoering/Administratieve organisatie

Binnen de ambtelijke organisatie van de BWB wordt aan de hand van het programma “zaakgericht is klantgericht werken” een omslag gemaakt. Niet langer staat voornamelijk het proces centraal, maar denken we bewust na over de wijze waarop onze klanten in die processen tijdens diverse stappen het meest effectief geholpen worden. Het zaakgericht werken kan als resultante geven dat een andere organisatie-indeling meer passend is. De BWB zal daar op anticiperen.

3.2 Personeel

a. Personeelsbestand

De BWB heeft een personeelsbestand met een gemiddelde leeftijd van ongeveer 50 jaar. Medewerkers stromen met name uit als de pensioengerechtigde leeftijd is bereikt. In 2019 zijn dat vooralsnog drie medewerkers. Uit historische cijfers blijkt dat verloop als gevolg van het vinden van een andere betrekking nauwelijks voorkomt.
De gemiddelde leeftijd van het personeelsbestand stijgt verder door het oprekken van de AOW-gerechtigde leeftijd en het versoberen van pre pensioen maatregelen. Van belang is om jongeren tijdelijk aan de BWB te kunnen binden voor kennisoverdracht en capaciteit; bijkomend voordeel is dat jongeren een andere energie met zich meebrengen. Deze invulling vindt plaats door samenwerking te zoeken met opleiders in de regio.

b. CAR-UWO en Wnra

De looptijd van de CAO is tot 1 januari 2019. Waarschijnlijk staat de nieuwe CAO in het teken van de Wet normalisering rechtspositie ambtenaren. Deze wet zal niet voor 1 januari 2020 in werking treden. Om op dat moment aan de wet te kunnen voldoen is veel voorbereiding nodig. Te denken valt aan o.a scholing van P&O en management. Afhankelijk van de uitvoering van de wet kan op lokaal niveau overleg met de medezeggenschap nodig zijn. Er komt een CAO in plaats van een arbeidsvoorwaardenregeling. Dit betekent dat de BWB in 2019 tijd en budget vrijmaakt voor de voorbereidingen op de komst van deze wet.

c. Tevredenheidsonderzoek

In 2018 vindt er in het 2e gedeelte van het jaar een medewerkertevredenheidonderzoek plaats. In 2019 zullen afhankelijk van de resultaten van het onderzoek vervolgstappen worden ondernomen. In de begroting worden de middelen die hiervoor nodig zijn gereserveerd.
De BWB wil de wensen van medewerkers koppelen aan het verbeterd uitdragen van het imago. Dat het imago (het beeld dat de BWB uitstraalt) en identiteit (wie en wat de BWB werkelijk is en doet) naadloos op elkaar aansluiten. Op die manier wordt een organisatie gecreëerd waarbij iedereen wil bijdragen aan de best mogelijke BWB. Omdat het zijn van ‘de best mogelijke BWB’ zowel vooruitgang belooft aan de buitenwacht als aan iedereen die bij deze organisatie werkt.

d. Levenslang leren en het regeerakkoord

In het regeerakkoord staan maatregelen om te komen tot levenslang ontwikkelen en te kunnen werken tot de AOW-gerechtigde leeftijd. De individuele leerrekening gaat de fiscale scholingsaftrek vervangen. De Wet Inkomensvoorziening voor oudere werklozen (IOW) wordt verlengd met vier jaar. Het is de primaire verantwoordelijkheid van werkgevers en werknemers dat werknemers inzetbaar blijven. De overheid zorgt voor de noodzakelijke randvoorwaarden. Een belangrijke succesfactor daarbij is een doorbraak op ‘levenslang leren’. Daarmee wordt verankerd dat toekomstige generaties werkenden productief en gezond kunnen werken, ook tot aan hun AOW-gerechtigde leeftijd.
De BWB verwacht van haar medewerkers dat zij met ontwikkelingen kunnen meebewegen. In 2017 is gestart met een digitale BWB-academie. De inzet van dit instrument biedt medewerkers de mogelijkheden om zichzelf te ontwikkelen. Daarnaast worden medewerkers incompany geschoold en getraind, zowel inhoudelijk als op hun “soft skills”.

e. Op weg naar de toekomst

De BWB wil op de toekomst zijn voorbereid. Dit geldt niet alleen voor de organisatie maar ook voor alle medewerkers. Iedereen moet mee in de verdergaande digitalisering van alle processen waar de BWB bij betrokken is. Voortschrijdende digitalisering vraagt iets van de medewerkers. De medewerkers zullen zich steeds sneller nieuwe (digitale) vaardigheden eigen moeten maken. Belangrijke vraag is dan ook hoe alle medewerkers er voor kunnen zorgen dat ze duurzaam inzetbaar blijven op de arbeidsmarkt, binnen of buiten de BWB.
Dit vraagstuk heeft niet alleen een organisatorisch aspect in zich, maar zeker ook een cultureel. Aan de hand van onder meer de uitkomsten van het medewerkeronderzoek en de resultaten van het zaakgericht werken wordt bepaald wat er nodig is om alle medewerkers binnen de dan gedefinieerde BWB-cultuur te laten werken.

3.3 Informatisering

E-facturen

Ieder jaar versturen bedrijven miljoenen facturen naar de overheid. Deze facturen worden nog voor een groot deel handmatig verwerkt. Dit kost tijd en geld. Daarom stimuleert het Ministerie ven Economische Zaken en Klimaat al langer dat bedrijven elektronische facturen verzenden naar de overheid. De Europese richtlijn (2014/55/EU) bepaalt dat uiterlijk eind 2018 alle aanbestedende diensten in Europa e-facturen moeten kunnen ontvangen en verwerken.
Op welke manier naar medeoverheden en (andere) aanbestedende diensten e-factureren kunnen worden gestuurd, is afhankelijk van hoe deze overheidsorganisaties zelf hun voorzieningen inrichten. Ook een e-mail met XML bijlage kan door medeoverheden als e-factuur beschouwd worden.
De BWB zal er zorg voordragen dat e-facturen ontvangen kunnen worden en er een e-facturenverkeer met onze deelnemers kan plaatsvinden.

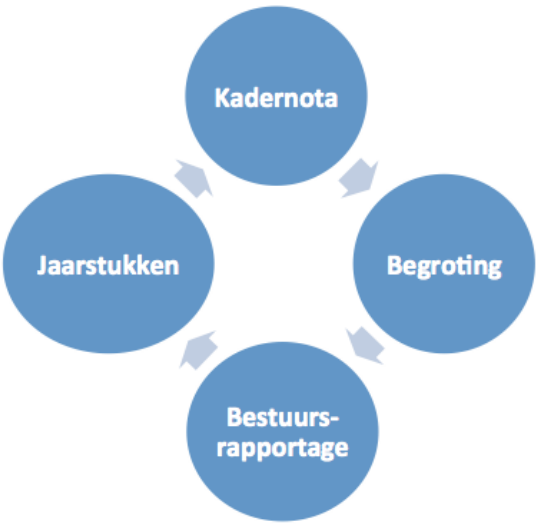
Informatieveiligheid

Om invulling te kunnen geven aan haar doelen is door de IBD op basis van de Baseline Informatiebeveiliging Rijksdienst (BIR) en het Voorschrift Informatiebeveiliging rijksoverheid (VIR) een vertaalslag gemaakt naar een baseline voor de gemeentelijke markt. Deze Baseline Informatiebeveiliging Nederlandse Gemeenten (BIG) betreft twee varianten, een Strategische- én een Tactische Baseline. Beide varianten van de BIG zijn beschikbaar voor alle gemeenten zodat door iedere gemeente tot implementatie van de BIG kan worden overgegaan. Bestuur en management hebben met deze baseline een instrument in handen waarmee zij in staat zijn om te meten of de organisatie ‘in control’ is op het gebied van informatiebeveiliging. Om de implementatie van de Strategische en Tactische Baseline te ondersteunen, zijn door de IBD producten ontwikkeld op operationeel niveau. Sinds kort kunnen ook samenwerkingsverbanden zich bij de IBD aansluiten. De IBD richt zich op bewustwording en concrete (incident)ondersteuning aangaande informatiebeveiliging en is een gezamenlijk initiatief van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) en het Kwaliteitsinstituut Nederlandse Gemeenten (KING). De BIWA (Baseline Informatiebeveiliging Waterschappen) stelt vergelijkbare eisen.

De BWB treft voorbereidingen om begin 2018 aan te sluiten bij de IBD. Dat wil niet zeggen dat de BWB nog niet bezig is met informatieveiligheid. Het item staat hoog op de agenda, mede in het kader van de inwerkingtreding van de AVG op 25 mei 2018. Deze vervangt de Wet beveiliging persoonsgegevens en voorziet in een versterking en uitbreiding van de privacy rechten en meer verantwoordelijkheden voor organisaties die privacygevoelige informatie verwerken. Voor de BWB betekent dit onder meer het aanstellen van een functionaris voor de gegevensbescherming en het uitvoeren van een Privacy Impact Assessment (PIA).
Bij het implementeren van het zaakgericht werken in de organisatie wordt rekening gehouden met de verscherpte privacy- en veiligheidseisen die aan de organisatie worden gesteld. Bij het opstellen van het veiligheidsbeleid vormen zowel de eisen uit de BIG als de BIWA het uitgangspunt.

3.4 Financiën

De Planning & Control cyclus is het gehele proces van activiteiten dat binnen een begrotingsjaar moet plaatsvinden om uitvoering te kunnen geven aan de kader-stellende en controlerende rol van het Algemeen bestuur. Een P&C cyclus kan schematisch als volgt worden weergegeven.



Dit geheel van activiteiten vraagt om een voortdurende bijstelling en professionalisering. Zeker ook om steeds te blijven voldoen aan het door het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijkrelaties vastgestelde Besluit Begroting en Verantwoording (hierna BBV). De BBV en de hierbij doorgevoerde wijzigingen zijn namelijk ook integraal van toepassing op de BWB. Met de inmiddels aangeboden kadernota 2019, de jaarrekening 2017 en de thans voorliggende programmabegroting is invulling gegeven aan deze professionaliseringslag.

4 Niet van toepassing zijnde paragrafen

Binnen de BWB zijn de onderstaande, in de het Besluit Begroting en Verantwoording, 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.

FINANCIELE BEGROTING 2019

1. ALGEMEEN

1.1 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 2019 en voor het meerjarenperspectief 2020-2022 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.

1.2 Financiële uitgangspunten

In de kadernota 2019 zijn algemene kaders en uitgangspunten geformuleerd, die gehanteerd worden bij het samenstellen van de programmabegroting voor het jaar 2019 en voor het meerjarenperspectief 2020-2022.

Algemene financiële kaders

De volgende algemene financiële kaders zijn uitgangspunt bij deze begroting:

- De begroting en het meerjarenperspectief dienen structureel sluitend te zijn.
- De begroting dient in principe opgesteld te worden op basis van het bestaande actuele beleid, maar wel rekening houdend met de financiële effecten betrekking hebbende op de beleidsontwikkelingen zoals opgenomen in het programmaplan van deze begroting.
- Conform de vigerende Gemeenschappelijke Regeling Belastingsamenwerking West Brabant vloeit een eventueel positief resultaat terug naar de deelnemers.

Financieel technische uitgangspunten

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

- Als basis voor de ramingen worden de meest actuele budgetten van de begroting 2018 gehanteerd en daarbij rekening houdend met de werkelijke lasten over het jaar 2017.
- Bij de berekening van personele lasten wordt rekening gehouden met de meest actuele bezetting en uitgaande van de loonontwikkelingen conform de geldende cao (voor 2019 is rekening gehouden met een loonindex 2,7 %).
- Voor het prijsindexcijfer voor 2018 wordt uitgegaan van de algemene prijsontwikkeling zoals aangegeven door het Centraal Planbureau (CPB). (voor 2019 is rekening gehouden met een prijsindex van 1,4 %).
- In het meerjarenperspectief wordt gerekend met constante prijzen.

Formatie en loonsom

Voor de berekening van de loonsom voor 2019 is uitgegaan van een formatieomvang zoals deze ook in de begroting 2018 is gehanteerd, namelijk 115,5 fte. Hierin is begrepen een uitbreiding van 3,67 fte in verband met de toetreding van de gemeente Rucphen.

2 Baten en lasten begroting 2019- 2022

2.1 Overzicht van baten en lasten 2019

Naam Programma	Lasten 2019	Baten 2019	Saldo per programma	Mutaties reserves	Saldo na bestemming
Objectbeheer en waardering	2.116.000		2.116.000 N	0	2.116.000 N
Gegevensbeheer	1.486.000		1.486.000 N	0	1.486.000 N
Invordering	1.627.000	2.150.000	523.000 V	0	523.000 V
Bezwaar en beroep	1.668.000		1.668.000 N	0	1.668.000 N
Dienstverlening	996.000		996.000 N	0	996.000 N
Sub totaal programma's	**7.893.000**	**2.150.000**	**5.743.000 N**	**0**	**5.743.000 N**
Kosten overhead	5.867.000	395.000	5.472.000 N	0	5.472.000 N
Projectkosten	p.m.	p.m.	p.m.		p.m.
Treasury	25.000	235.000	210.000 V	0	210.000 V
Bijdrage deelnemers	900.000	11.980.000	11.080.000 V	0	11.080.000 V
Heffing vennootschapsbelasting	0	0	0	0	0
Post onvoorzien	75.000	0	75.000 N	0	75.000 N
Sub totaal overhead/financiën	**6.867.000**	**12.610.000**	**5.743.000 V**	**0**	**5.743.000 V**
Totaal exploitatie	**14.760.000**	**14.760.000**	**0**	**0**	**0**
Begrotingsresultaat 2019	0	0	0	0	0
Totaal exploitatie	**14.760.000**	**14.760.000**	**0**	**0**	**0**

2.2 Overzicht meerjarenperspectief baten en lasten 2019 - 2022

Naam Programma	Rekening 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
LASTEN						
Objectbeheer/herwaardering	1.955.000	1.360.000	2.116.000	2.116.000	2.116.000	2.116.000
Gegevensbeheer	1.489.000	1.211.000	1.486.000	1.486.000	1.486.000	1.486.000
Invordering	1.371.000	1.389.000	1.627.000	1.627.000	1.627.000	1.627.000
Bezwaar en beroep	1.396.000	1.372.000	1.668.000	1.668.000	1.668.000	1.668.000
Dienstverlening	844.000	903.000	996.000	996.000	996.000	996.000
Sub totaal programma's	**7.055.000**	**6.235.000**	**7.893.000**	**7.893.000**	**7.893.000**	**7.893.000**
Kosten overhead	5.601.000	7.203.000	5.867.000	5.867.000	5.867.000	5.867.000
Projectkosten	287.000	0	0	0	0	0
Treasury	42.000	24.000	25.000	25.000	25.000	25.000
Bijdrage deelnemers (BTW)	1.075.000	763.000	900.000	900.000	900.000	900.000
Vennootschapsbelasting	0	0	0	0	0	0
Post onvoorzien	0	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000
Sub totaal overhead	**7.005.000**	**8.065.000**	**6.867.000**	**6.867.000**	**6.867.000**	**6.867.000**
Totaal lasten exploitatie	**14.060.000**	**14.300.000**	**14.760.000**	**14.760.000**	**14.760.000**	**14.760.000**

Naam Programma	Rekening 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
BATEN						
Objectbeheer/herwaardering	0	0	0	0	0	0
Gegevensbeheer	0	0	0	0	0	0
Invordering	2.137.000	2.200.000	2.150.000	2.150.000	2.150.000	2.150.000
Bezwaar en beroep	0	0	0	0	0	0
Dienstverlening	0	0	0	0	0	0
Sub totaal programma's	**2.137.000**	**2.200.000**	**2.150.000**	**2.150.000**	**2.150.000**	**2.150.000**
Opbrengst overhead	355.000	350.000	395.000	395.000	395.000	395.000
Treasury	243.000	200.000	235.000	235.000	235.000	235.000
Bijdrage deelnemers	11.184.000	11.550.000	11.980.000	11.980.000	11.980.000	11.980.000
Vennootschapsbelasting	0	0	0	0	0	0
Post onvoorzien	0	0	0	0	0	0
Sub totaal overhead	**11.782.000**	**12.100.000**	**12.610.000**	**12.610.000**	**12.610.000**	**12.610.000**
Totaal baten exploitatie	**13.919.000**	**14.300.000**	**14.760.000**	**14.760.000**	**14.760.000**	**14.760.000**
Result. voor bestemming	**141.000 N**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Mutaties in reserves	287.000 V	0	0	0	0	0
Resultaat na bestemming	**146.000 V**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

3. Toelichting op baten en lasten 2019

Onderstaand is op hoofdlijnen een toelichting gegeven op de belangrijkste verschillen tussen de begroting 2018 en de begroting 2019.

3.1 Objectbeheer en waardering € 2.116.000 nadelig

Het programma objectbeheer en waardering is te specificeren in de volgende onderdelen:

Omschrijving	Jaarrekening 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Verschil
Loonkosten personeel	1.074.000	1.335.000	1.656.000	321.000 N
Inhuur personeel	471.000	0	50.000	50.000 N
Directe kosten objectbeheer	410.000	25.000	410.000	385.000 N
Totaal objectbeheer/waardering	**1.955.000**	**1.360.000**	**2.116.000**	**756.000 N**

Toelichting
Over de component personeel wordt bij het onderdeel overhead een nadere toelichting gegeven op de totale personele lasten.

Onder directe kosten objectbeheer worden onder andere verstaan de kosten voor het verkrijgen van beeldmateriaal en specifieke automatiseringskosten ten behoeve van beheer en waardering van de objecten. Bij de begroting 2018 waren deze kosten nog integraal verantwoord onder post overhead, onderdeel automatisering.

3.2 Gegevensbeheer € 1.486.000 nadelig

Het programma gegevensbeheer is te specificeren in de volgende onderdelen:

Omschrijving	Jaarrekening 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Verschil
Loonkosten personeel	1.278.000	1.176.000	1.271.000	95.000 N
Inhuur personeel	67.000	0	75.000	75.000 N
Directe kosten gegevensbeheer	144.000	35.000	140.000	105.000 N
Totaal gegevensbeheer	**1.489.000**	**1.211.000**	**1.486.000**	**275.000 N**

Toelichting
Over de component personeel wordt bij het onderdeel overhead een nadere toelichting gegeven op de totale personele lasten.

De directe kosten gegevensbeheer hebben voor een belangrijk gedeelte betrekking tot de uitvoer van controles hondenbelasting, toeristenbelasting en reclamebelasting. Deze kosten werden op begrotingsbasis geboekt op de post overhead, onderdeel inhuur derden algemeen.

3.3 Invordering € 523.000 voordelig

Het programma invordering is te specificeren in de volgende onderdelen:

Omschrijving	Jaarrekening 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Verschil
Loonkosten personeel	1.086.000	1.187.000	1.369.000	182.000 N
Inhuur personeel	45.000	0	30.000	30.000 N
Directe Invorderingskosten	232.000	202.000	215.000	13.000 N
Kosten scanvoertuig	8.000	0	13.000	13.000 N
Sub totaal lasten	**1.371.000**	**1.389.000**	**1.627.000**	**238.000 N**
Opbrengst vervolgingskosten	2.119.000	2.200.000	2.150.000	50.000 N
Sub totaal baten	**2.119.000**	**2.200.000**	**2.150.000**	**50.000 N**
Totaal invordering	**748.000 V**	**811.000 V**	**523.000 V**	**288.000 N**

Toelichting

Over de component personeel wordt bij het onderdeel overhead een nadere toelichting gegeven op de totale personele lasten. De kosten van het scanvoertuig werden tot nu toe verantwoord op de post overhead. Daarnaast is de raming voor de opbrengst vervolgingskosten enigszins naar beneden bijgesteld op basis van de werkelijke opbrengsten over 2017.

3.4 Bezwaar en Beroep € 1.668.000 nadelig

Het programma bezwaar en beroep is te specificeren in de volgende onderdelen:

Omschrijving	Jaarrekening 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Verschil
Loonkosten personeel	1.073.000	1.177.000	1.378.000	201.000 N
Inhuur personeel	118.000	0	85.000	85.000 N
Griffie- en proceskosten	204.000	195.000	205.000	10.000 N
Directe kosten bezwaar-beroep	1.000	0	0	0
Totaal bezwaar en beroep	**1.396.000**	**1.372.000**	**1.668.000**	**296.000 N**

Toelichting

Over de component personeel wordt bij het onderdeel overhead een nadere toelichting gegeven op de totale personele lasten. De raming van de griffie en proceskosten is voor 2019 aangepast aan de werkelijke kosten over 2017.

3.5 Dienstverlening € 996.000 nadelig

Het programma dienstverlening is te specificeren in de volgende onderdelen:

Omschrijving	Jaarrekening 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Verschil
loonkosten personeel	844.000	903.000	946.000	43.000 N
Inhuur personeel	0	0	50.000	50.000 N
Totaal dienstverlening	**844.000**	**903.000**	**996.000**	**93.000 N**

Toelichting

Over de component personeel wordt bij het onderdeel overhead een nadere toelichting gegeven op de totale personele lasten.

3.6 Overhead € 5.472.000 nadelig

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

Omschrijving	Jaarrekening 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Verschil
Loonkosten personeel	967.000	1.752.000	1.325.000	427.000 V
Loonkosten uitloopschalen	160.000	190.000	195.000	5.000 N
Inhuur personeel	652.000	870.000	370.000	500.000 V
Overige personeelskosten	267.000	455.000	360.000	95.000 V
Bedrijfsvoering	200.000	254.000	217.000	37.000 V
Huisvesting	903.000	831.000	930.000	99.000 N
Kantoorkosten	675.000	714.000	690.000	24.000 V
Automatisering	1.777.000	2.137.000	1.780.000	357.000 V
Sub totaal lasten	**5.601.000**	**7.203.000**	**5.867.000**	**1.336.000 V**
Bijdragen loonkosten	318.000	350.000	350.000	0 V
Bijdrage organisatiekosten	47.000	0	45.000	45.000 V
Sub totaal baten	**365.000**	**350.000**	**395.000**	**45.000 V**
Totaal overhead	**5.236.000**	**6.853.000**	**5.472.000**	**1.291.000 V**

Toelichting

Personeelslasten
De salarislasten zijn rechtstreeks verantwoord binnen de diverse programma's, waarop ze betrekking hebben. In afwijking van de begroting 2018 zijn de ramingen voor de inhuurkosten personeel in deze begroting rechtstreeks verantwoord binnen de programma's. In onderstaande tabel is een totaalbeeld gegeven van de personeelslasten voor 2019.

Programma	Salarislasten	Uitloopsalaris	Inhuur	Totale lasten
Objectbeheer en waardering	1.656.000		50.000	1.706.000
Gegevensbeheer	1.271.000		75.000	1.346.000
Invordering	1.369.000		30.000	1.399.000
Bezwaar en beroep	1.378.000		85.000	1.463.000
Dienstverlening	946.000		50.000	996.000
Overhead	1.325.000	195.000	370.000	1.890.000
Totale lasten	**7.945.000**	**195.000**	**660.000**	**8.800.000**
Geraamde lasten 2018	**7.530.000**	**190.000**	**870.000**	**8.590.000**
Verschil	**415.000 N**	**5.000 N**	**210.000 V**	**210.000 N**

De stijging van de personeelslasten met € 210.000 ten opzichte van 2018 wordt veroorzaakt door::

a. Hogere looncompensatie 2018 € 145.000
Bij de samenstelling van de primaire begroting 2018 is rekening gehouden met een looncompensatie van 1 %. In werkelijkheid zijn de lonen in 2018 gestegen met 2,6 % ten opzichte van 2017, hetgeen zijn doorwerking heeft in 2019 en voor een extra salarislast zorgt van € 145.000

b. *Nominale loonontwikkeling voor 2019* € 275.000
Zoals in de kadernota 2019 is aangegeven wordt voor het jaar 2019 rekening gehouden met een nominale loonontwikkeling van 2,7%. Daarnaast leidt de toetreding van de gemeente Rucphen tot extra personeelslasten in verband met uitloopschalen. Totaal zorgt een en ander voor hogere personeelslasten van € 275.000.

c. *Lagere lasten inhuur derden* € 210.000
Ten opzichte van 2018 zijn de kosten voor controles hondenbelasting, toeristenbelasting en reclamebelastingen en dergelijke nog verantwoord onder de post inhuur derden. Deze kosten zijn nu direct verantwoord binnen de programma's gegevensbeheer en invordering. Dit zorgt voor een verlaging op de algemene post inhuur derden tot genoemd bedrag van € 210.000.

Overige personele lasten
De raming van de post overige personele lasten is verlaagd met een bedrag van € 99.000. Deze daling wordt met name veroorzaakt door lagere reis en verblijfkosten van € 35.000 en lagere kosten vorming en opleiding van € 30.000. Beide bedragen zijn bijgesteld op basis van de werkelijke uitgaven over 2017. Daarnaast is de post werving en selectie neerwaarts bijgesteld met € 40.000 omdat de verwachting is dat de inhaalslag voor het op peil brengen van de formatie in 2019 is afgerond.

Bedrijfsvoering
De raming van de post bedrijfsvoering is op basis van de werkelijke cijfers 2016 verlaagd met een bedrag van € 37.000, hetgeen met name wordt veroorzaakt door:

- lagere representatiekosten € 36.000
- lagere kosten externe en deskundige advisering € 28.000
- hogere controlekosten accountant -/- € 25.000
- diverse kleinere mutaties -/- € 2.000

Huisvesting
In afwijking van de begroting 2018 zijn de kapitaallasten thans rechtstreeks toegerekend aan de betreffende posten. De kapitaallasten voor de huisvesting (inrichting, verbouwing en fietsenstalling bedragen € 88.000 voor 2019. Daarnaast zorgt de nominale prijsstijging op deze post voor een extra lastenverhoging van € 11.000.

Kantoorkosten
Het voordeel op deze post van € 24.000 wordt voornamelijk veroorzaakt door lagere print- en portikosten. Doordat er steeds meer aanslagen via Mijn Overheid worden verstuurd dalen de kosten voor print- en portikosten. Tegelijkertijd geldt dat er onzekerheid bestaat over de kosten die in 2019 in rekening gebracht zullen worden voor het digitaal verzenden van berichten via Mijn Overheid.

Automatisering
De raming van de post automatisering is verlaagd met € 357.000 ten opzichte van 2018. Een gedeelte van deze automatiseringskosten is namelijk rechtstreeks verantwoord binnen het programma objectbeheer. Tegenover de lagere raming op deze post staat een hogere raming aan directe kosten objectbeheer van € 357.000 (zie toelichting onder 3.1).

3.7 Treasury € 210.000 voordelig

De post treasury is te specificeren in de volgende onderdelen:

Omschrijving	Jaarrekening 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Verschil
Rentelasten vreemd vermogen	19.000	24.000	20.000	4.000 V
Rentelasten belastingen	23.000	0	5.000	5.000 N
Sub totaal lasten	**42.000**	**24.000**	**25.000**	**1.000 N**
Rentebaten	243.000	200.000	235.000	35.000 V
Sub totaal baten	**243.000**	**200.000**	**235.000**	**35.000 V**
Totaal treasury	**201.000 V**	**176.000 V**	**210.000 V**	**34.000 V**

Toelichting

Op deze post zijn de betaalde rentelasten van € 20.000 verantwoord over de afgesloten langlopende geldleningen. Daarnaast is een raming van € 5.000 opgenomen voor rentelasten die verschuldigd zijn over ontvangen belastingvorderingen, die na een bezwarenprocedure ten onrechte zijn geïnd. Bovendien is de raming voor rentevergoedingen van belastingplichtigen aangepast aan de werkelijke ontvangsten over 2017.

3.8. Bijdrage deelnemers € 11.080.000 voordelig

De post bijdragen deelnemers is te specificeren in de volgende onderdelen:

Omschrijving	Jaarrekening 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Verschil
Door te schuiven BTW	1.075.000	763.000	900.000	137000 N
Sub totaal lasten	**1.075.000**	**763.000**	**900.000**	**137.000 N**
Bijdragen deelnemers	11.184.000	11.550.000	11.980.000	430.000 N
Sub totaal baten	**11.184.000**	**11.550.000**	**11.980.000**	**430.000 N**
Totaal	**10.109.000 V**	**10.787.000 V**	**11.080.000 V**	**293.000 N**

Toelichting

Vanaf 2017 wordt de niet op de Belastingdienst te verhalen BTW component afzonderlijk in de administratie verantwoord. Deze niet te verhalen BTW kan worden doorgeschoven naar de deelnemers, met uitzondering van het Waterschap. De gemeenten kunnen deze BTW component verhalen via het BTW compensatiefonds. Door deze BTW component afzonderlijk te registreren, wordt een zuiverder beeld verkregen van de totale omvang van de BTW. Op basis van de ervaringscijfers 2017 en rekening houdend met een lagere post inhuur derden wordt de BTW post geraamd op een bedrag van € 900.000 voor 2019.

Om een sluitende begroting 2019 te kunnen presenteren stijgt de totale gemeentelijke bijdrage met een bedrag van € 430.000. Deze hogere bijdrage wordt nagenoeg geheel veroorzaakt door reguliere loon en prijsstijgingen ten opzichte van 2018.

Het verloop van de deelnemersbijdrage over de periode 2018 en 2019 geeft onderstaand beeld.

Omschrijving	Jaarrekening 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Compensatie BTW 2019
Gemeente Bergen op Zoom	1.207.000	1.179.000	1.219.000	85.900
Gemeente Breda	1.022.000	1.061.000	1.096.000	69.300
Gemeente Dongen	412.000	400.000	412.000	30.400
Gemeente Etten-Leur	692.000	694.000	719.000	51.900
Gemeente Halderberge	507.000	500.000	518.000	37.900
Gemeente Moerdijk	721.000	717.000	738.000	55.100
Gemeente Oosterhout	956.000	961.000	1.022.000	71.600
Gemeente Roosendaal	1.292.000	1.288.000	1.330.000	96.300
Gemeente Rucphen		373.000	383.000	28.400
Gemeente Woensdrecht	414.000	409.000	424.000	29.600
Gemeente Zundert	361.000	380.000	419.000	29.200
Waterschap Brabantse Delta	3.600.000	3.588.000	3.700.000	
Totaal bijdrage deelnemers	**11.184.000**	**11.550.000**	**11.980.000**	**585.600**

Bij de berekening van de deelnemersbijdragen voor het jaar 2019 is uitgegaan van de meest actuele criteria (aantal WOZ- beschikkingen, aanslagregels en aanslagen).

Meerjarenperspectief deelnemersbijdrage 2020-2022

Onderstaand is tevens het meerjarenperspectief in beeld gebracht van de deelnemersbijdrage over de jaren 2020 tot en met 2022. Zoals bij de algemene financiële uitgangspunten al is aangegeven, wordt bij het meerjarenperspectief gerekend met constante prijzen.

Omschrijving	Begroot 2020	Begroot 2021	Begroot 2022	Compens BTW
Gemeente Bergen op Zoom	1.219.000	1.219.000	1.219.000	85.900
Gemeente Breda	1.096.000	1.096.000	1.096.000	69.300
Gemeente Dongen	412.000	412.000	412.000	30.400
Gemeente Etten-Leur	719.000	719.000	719.000	51.900
Gemeente Halderberge	518.000	518.000	518.000	37.900
Gemeente Moerdijk	738.000	738.000	738.000	55.100
Gemeente Oosterhout	1.022.000	1.022.000	1.022.000	71.600
Gemeente Roosendaal	1.330.000	1.330.000	1.330.000	96.300
Gemeente Rucphen	383.000	383.000	383.000	28.400
Gemeente Woensdrecht	424.000	424.000	424.000	29.600
Gemeente Zundert	419.000	419.000	419.000	29.200
Waterschap Brabantse Delta	3.700.000	3.700.000	3.700.000	
Totaal bijdrage deelnemers	**11.980.000**	**11.980.000**	**11.980.000**	**585.600**

3.9 Incidentele baten en lasten

Binnen de begroting 2019 zijn geen incidentele baten en lasten opgenomen.

4 Uiteenzetting financiële positie

4.1 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.

4.2 Geprognosticeerde balans

In deze geprognosticeerde balans is uitgegaan van bestaand beleid, dus zonder rekening te houden met mogelijke nieuwe investeringen.

Omschrijving	Balans 1 jan 2018	Balans 1 jan 2019	Balans 1 jan 2020	Balans 1 jan 2021	Balans 1 jan 2022	Balans 1 jan 2023
ACTIVA						
Vaste activa						
Materiele vaste activa	790.000	1.149.300	1.342.900	961.500	580.100	198.700
Vlottende activa						
Uitzettingen korte dan 1 jr	2.338.000	908.700	519.100	770.500	1.096.900	1.478.300
Liquide middelen	126.900	0	0	0	0	0
Overlopende activa	448.400	449.000	449.000	449.000	449.000	449.000
Totaal activa	**3.703.700**	**2.507.000**	**2.311.000**	**2.181.000**	**2.126.000**	**2.126.000**

Naam Programma	Balans 1 jan 2018	Balans 1 jan 2019	Balans 1 jan 2020	Balans 1 jan 2021	Balans 1 jan 2022	Balans 1 jan 2023
PASSIVA						
Vaste passiva						
Bestemmingsreserves	190.800	0	0	0	0	0
Voorzieningen	366.800	216.000	75.000	0	0	0
Vaste schulden langer 1 jr	1.020.000	165.000	110.000	55.000	0	0
Vlottende passiva						
Schulden korter dan 1 jr	1.284.800	1.285.000	1.285.000	1.285.000	1.285.000	1.285.000
Overlopende passiva	841.300	841.000	841.000	841.000	841.000	841.000
Totaal passiva	**3.703.700**	**2.507.000**	**2.311.000**	**2.181.000**	**2.126.000**	**2.126.000**

5 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 2019	Baten 1019	Saldo
0.4	Ondersteuning organisatie (overhead)	6.767.000	395.000	6.372.000 N
0.5	Treasury	25.000	235.000	210.000 V
0.64	Belastingen Overig	7.893.000	14.130.000	6.237.000 V
0.8	Overige baten en lasten	75.000	0	75.000 N
	Totaal	**14.760.000**	**14.760.000**	**0 V**

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.