



Belastingensamenwerking  
West-Brabant

# Jaarstukken 2015

Conceptversie dd 01-04-2016

# Voorwoord

## Voorwoord van het Dagelijks Bestuur

Voor u liggen de jaarstukken over het jaar 2015. De jaarstukken bestaan ook dit jaar uit een jaarverslag en een jaarrekening. Met deze stukken leggen wij verantwoording af over het vierde operationele jaar van de Belasting Samenwerking West-Brabant (BWB). De medewerkers van de BWB stonden in 2015 voor twee belangrijke opgaven. Niet alleen de uitvoering van de door de deelnemers opgedragen 'reguliere belastingtaken' was aan de orde. Ook het treffen van een groot aantal maatregelen om bestaande knelpunten weg te werken, stond voor 2015 op het programma. De uitvoering van het daartoe opgestelde plan van aanpak "Naar een toekomstbestendige BWB" en uiteraard de reguliere "Begroting 2015" vormen daarmee het kader voor deze jaarstukken.

Uit deze jaarstukken kunt u opmaken dat onze ambtelijke organisatie in 2015 er weer in geslaagd is - om binnen de bestuurlijke vastgestelde financiële kaders van de deelnemers - uitvoering te geven aan de opgedragen taken. Om dit mooie resultaat te bereiken, is door onze medewerkers veel werk verzet. Er zijn tal van maatregelen getroffen om de werkprocessen efficiënt en effectief in te richten. De interactie met de burger is opnieuw vormgegeven en er zijn omvangrijke inspanningen geleverd om de werking van de ICT-infrastructuur te verbeteren. Last but not least hebben de inspanningen van een groot aantal medewerkers ertoe geleid dat de uit de conversie van 2012 voortgekomen werkvoorraden met succes verder zijn weggewerkt. Voor al deze inspanningen van onze medewerkers spreken wij onze waardering en dank uit.

Het gevolg van alle inspanningen is dat de omvang van de producties weer verder toegenomen is, dat de werkvoorraden tot een overzichtelijke en aanvaardbare omvang zijn teruggebracht en dat belangrijke stappen gezet zijn op weg naar een stabiele ICT-infrastructuur. Als de huidige organisatorische ontwikkelingen zich in 2016 voortzetten, dan is de verwachting reëel dat eind 2016 sprake is van een stabiele regionaal opererende belastingorganisatie. Een organisatie die in staat geacht mag worden over de totale breedte, de opgedragen taken uit te voeren zoals dat van een adequaat opererende belastingorganisatie verwacht mag worden.

Al met al heeft de organisatie van de BWB dan (ultimo 2016) vijf jaar nodig gehad om goed uit de startblokken te komen en alle gevolgen van de bundeling van een tiental kleinere organisaties het hoofd te bieden. Dat lijkt wellicht lang. Maar als een dergelijke organisatorische verandering samenvalt met:

het implementeren van een volledig nieuwe ICT-infrastructuur;

het in volle omvang oppakken en uitvoeren van nieuw beleid dat door centrale en decentrale overheden is opgelegd;

terwijl de uitvoering van alle reguliere producties onverminderd voortgezet wordt;

dan is een prestatie van formaat geleverd.

Het is goed dat wij ons dit realiseren als bestuurders in West- en Midden Brabant. Maar het is voor ons als bestuurders ook raadzaam steeds nauwgezet te blijven stilstaan bij de vraag, hoe hoog we de lat kunnen en mogen leggen voor startende organisaties. Ook is de vraag relevant binnen welk tijdbestek we de vruchten van dergelijke nieuwe gemeenschappelijke organisaties willen plukken. We trekken met hoge ambities immers niet alleen een wissel op die betreffende organisatie, maar per saldo ook op onszelf als deelnemer van een Gemeenschappelijke Regeling.

Het Dagelijks Bestuur van de Belasting Samenwerking West-Brabant,

de secretaris,

de voorzitter,

drs. M.M.M.F. de Schwartz

drs. Th.J.J.M. Schots

# Inhoudsopgave

# Inhoudsopgave

	<b>Voorwoord van het Dagelijks Bestuur</b>	<b>2</b>
	<b>Samenvatting</b>	<b>5</b>
<b>1</b>	<b>Jaarverslag 2015 BWB</b>	<b>9</b>
1.1	Inleiding	9
1.2	Deelnemers van de BWB	9
<b>2</b>	<b>Wat wilde de BWB bereiken</b>	<b>10</b>
2.1	Begroting 2015	10
2.2	Plan van Aanpak: Naar een toekomst bestendige BWB	10
<b>3</b>	<b>Wat heeft de BWB gerealiseerd?</b>	<b>11</b>
3.1	Begroting 2015	11
3.2	Plan van aanpak: Naar een toekomstbestendige BWB	18
<b>4</b>	<b>Paragrafen</b>	<b>22</b>
4.1	Paragraaf Weerstandsvermogen & risicobeheersing	22
4.2	Paragraaf Financiering	22
4.3	Paragraaf Bedrijfsvoering	22
4.4	Paragraaf lokale heffingen	23
4.5	Paragraaf Onderhoud kapitaalgoederen	23
4.6	Paragraaf Rechtmatigheid	23
<b>Deel 2:</b>	<b>Jaarrekening 2015 BWB</b>	<b>24</b>
<b>1</b>	<b>Balans per 31 december 2015</b>	<b>26</b>
<b>2</b>	<b>Resultatenrekening</b>	<b>28</b>
<b>1</b>	<b>Toelichtingen</b>	<b>30</b>
1.1	Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening	30
1.2	Grondslagen voor de waardering van activa en passiva	30
1.3	Grondslagen voor resultaatbepaling	31
1.4	Toelichtingen op de balans	32
1.5	Toelichtingen op de resultatenrekening 2015	35
1.6	Resultaatbestemming 2015	39
1.7	Resultaatbestemming 2014	39
1.8	Wet normering Topinkomens (WNT)	40
<b>3</b>	<b>Overige gegevens</b>	<b>43</b>
3.1	De controleverklaring	43
<b>4</b>	<b>Bijlage</b>	<b>45</b>
Bijlage 1:	BTW Compensatie	45

# Samenvatting

# Samenvatting

## Jaarverslag BWB 2015: toekomstbestendige organisatie, tevreden deelnemers

Met het Jaarverslag 2015 legt het Dagelijks Bestuur van de BWB verantwoording af over haar vierde operationele jaar. Twee in 2015 vastgestelde documenten (de *Begroting 2015* en het plan van aanpak *Naar een toekomstbestendige BWB*) vormden de leidraad voor de activiteiten van het afgelopen jaar.

Deze nieuwsbrief geeft een korte, bestuurlijke samenvatting van het jaarverslag.

Theo Schots, voorzitter Bestuur BWB: *“De BWB is in vier jaar tijd uitgegroeid tot een professionele en zakelijk opererende organisatie. Er wordt efficiënt en adequaat gewerkt, binnen de afgesproken kaders. Daardoor haalden we in 2015 ook nagenoeg alle in juni 2014 gestelde doelen (Begroting 2015).*

*Het aantal deelnemers bleef het afgelopen jaar gelijk. Wel is het aantal taken uitgebreid, door de invoering van tariefdifferentiatie op afvalstoffen bij de gemeenten Halderberge en Roosendaal. Qua bedrijfsvoering wierp het opgestelde plan van aanpak zijn eerste vruchten af, met als resultaat continuïteit, stabiliteit en wendbaarheid in uitvoering. Er is sprake van een goede kwaliteit van dienstverlening, tegen zo laag mogelijke kosten. De inspanningen in 2015 hebben tot een meer toekomstbestendige organisatie geleid. De verwachting is dan ook zeker dat de BWB zichzelf in 2016 naar een nog hoger kwaliteitsniveau tilt.”*

### Resultaten

Het resultaat over de reguliere bedrijfsvoering in 2015 laat een positief beeld zien. Als de financiering van uitvoering het plan van aanpak wordt meegenomen in het resultaat, ontstaat een marginaal tekort. Zoals al eerder door het bestuur was afgesproken worden deze uitgaven gedekt uit de daarvoor bedoelde tijdelijke egalisatiereserve, waardoor een sluitend saldo resteert. De financiële risico's zijn geborgd en de geldstromen zijn inzichtelijk. Het weerstandsvermogen en de risico's zijn gespreid over de deelnemers.

Op basis van het plan van aanpak zijn in 2015 belangrijke verbeteringen doorgevoerd in systemen en bedrijfsprocessen. Daardoor kwam de focus te liggen op meer gestructureerd werken aan verbeteringen en het terugdringen van ad-hoc oplossingen.

De deelnemers zijn over het algemeen tevreden over de prestaties van de BWB; met name op het vlak van informatievoorziening aan de deelnemers zijn evenwel nog verdere verbeterlagen te maken.

In 2015 is nadrukkelijk aandacht besteed aan professionalisering van het contact met de belastingplichtigen. De website kreeg een moderne vormgeving, waarbij er duidelijke informatie verstrekt wordt over onder meer belastingen, betalingen en bezwaren.

Burgers kunnen 24 uur per dag, zeven dagen per week, digitaal zaken doen met de BWB. Zo kunnen belastingzaken geregeld worden via de digitale balie. Via aansluiting bij MijnOverheid.nl kunnen belastingplichtigen in 2016 niet langer alleen berichten van bijvoorbeeld Belastingdienst, UWV en gemeenten ontvangen, maar ook van de BWB. Hiermee is de BWB aangesloten bij de actuele digitale ontwikkelingen waar de moderne consument graag gebruik van maakt. Het aantal transacties via de digitale balie nam in 2015 dan ook met ongeveer 12.000 toe, terwijl het aantal telefoontjes met datzelfde aantal daalde.

Professioneel en zakelijk handelen betekent ook dat er binnen de BWB continu geïnnoveerd wordt. In het afgelopen jaar leidde dat tot nieuwe slimme verbindingen tussen verschillende gegevensbestanden. Resultante daarvan is onder meer een efficiënter en daardoor effectiever invorderingsproces. Regelmatige inzet van de “scanbus” heeft daarnaast ook tot een verbetering van de fysieke zichtbaarheid in de regio geleid.

### “Facts en figures” 2015

De BWB verwerkt grote aantallen taxaties, aanslagen en telefoontjes. Om een korte impressie te geven:

- De BWB verzorgt de WOZ taxaties en bijbehorende administratie voor zo'n 200.000 WOZ-objecten, in negen van de tien deelnemende gemeenten;
- In 2015 legde de BWB 23 verschillende soorten belastingen op, in 750.000 aanslagen. Dit is een toename van 12.000 ten opzichte van 2014;
- Over een totaal van 80.000 invorderingsacties, 50.000 schriftelijke contacten, 70.000 gesprekken, 320.000 digitale contacten en 750.000 aanslagen ontving de BWB 115 klachten.

Het aantal klachten nam in 2015 af met 20% ten opzichte van 2014, onder andere dankzij het goed werkend contactpanel.

### **Blik op de toekomst**

De BWB verzorgt sinds 2012 heffing en inning van diverse gemeentelijke en waterschapsbelastingen. Zij wil efficiënt blijven presteren binnen de afgesproken kaders. Dat vraagt om focus op continue verbetering met blijvend oog voor de juiste balans tussen kwaliteit, kwetsbaarheid en kosten. De deelnemers zijn op dit moment de gemeenten Bergen op Zoom, Breda, Dongen, Etten-Leur, Halderberge, Moerdijk, Oosterhout, Roosendaal, Woensdrecht, Zundert en het Waterschap Brabantse Delta.

De digitale dienstverlening wordt in 2016 verder uitgebreid, passend bij de huidige maatschappelijke maatstaven. Een gecombineerd front-, mid- en backoffice zorgt vanaf 2016 dat berichtenverkeer tussen applicaties van verschillende leveranciers veilig blijft verlopen.

Minder achterstand leidt tot meer werkplezier voor de medewerkers. De betrokkenheid is groter, er zijn in 2015 een nieuwe ondernemingsraad, een Georganiseerd Overleg en een Personeelsvereniging opgericht. Qua persoonlijke ontwikkeling ligt de focus in 2016 op zowel opleiding als ontwikkeling van vaardigheden. Een personeelsscan en inventarisatie van de instrumentele behoeften resulteren in 2016 in een gereedschapskist met personeelsinstrumenten.

Het Jaarverslag 2015 staat op de agenda van het Dagelijks Bestuur op 8 april 2016. De volledige tekst is te vinden op [www.bwbrabant.nl](http://www.bwbrabant.nl).

*Etten-Leur, 16 maart 2016*



# Jaarverslag 2015

# 1 Jaarverslag 2015 BWB

## 1.1 Inleiding

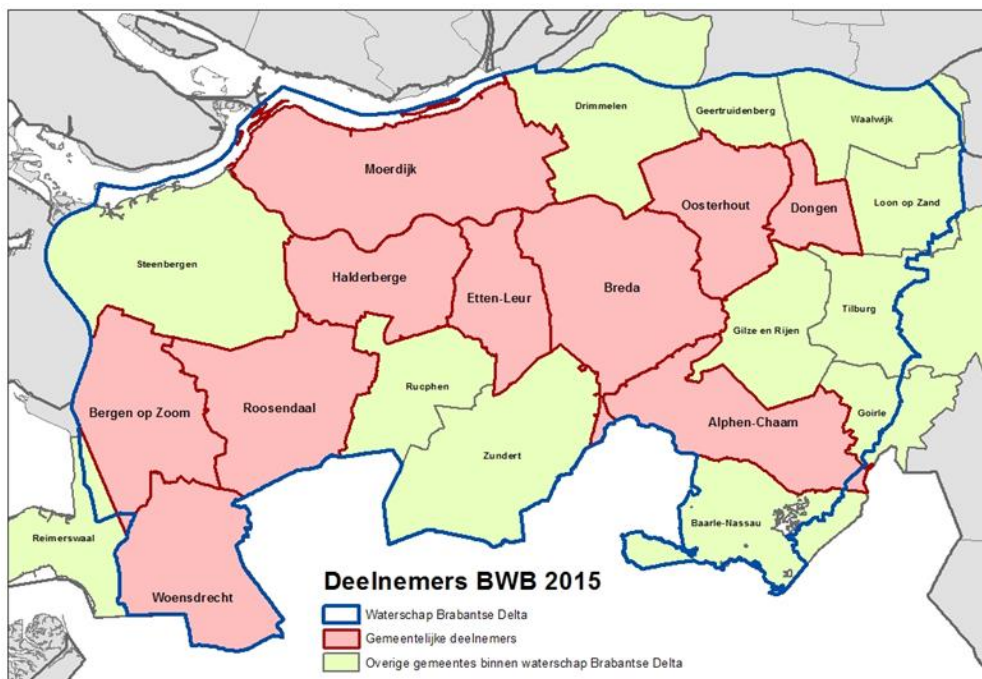
Op grond van de Wet Gemeenschappelijke Regelingen is op 1 maart 2010 het bestuursorgaan Belasting Samenwerking West-Brabant (BWB) ingesteld. Op 1 januari 2012 is dit samenwerkingsverband van start gegaan met de uitvoering van de gemeentelijke en waterschapsbelastingen. Met het jaarverslag 2015 leggen wij als Dagelijks Bestuur van de BWB verantwoording af over het vierde operationele jaar.

In de aanloop naar het jaar 2015 zijn twee belangrijke documenten vastgesteld. De “Begroting 2015” en het plan van aanpak “Naar een toekomstbestendige BWB” vormden voor ons gezamenlijk de leidraad voor de activiteiten van de organisatie in 2015. Vanuit de alom bekende vragen “Wat wilde de BWB bereiken?” en “Wat heeft de BWB gerealiseerd?”, wordt in dit document conform het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) verantwoording afgelegd over het jaar 2015 met de vastgestelde begroting als basis. Omdat het genoemde plan van aanpak “Naar een toekomstbestendige BWB” in de loop van 2016 nog formeel geëvalueerd wordt, beperken wij ons in dit document tot de hoofdlijnen van de voornemens en resultaten van het plan van aanpak.

Omdat de BWB belast is met een beperkt taakgebied, zijn in de begroting en verantwoording zoals gebruikelijk geen afzonderlijke programma’s opgenomen. De verplichte paragrafen maken uiteraard wel deel uit van dit verantwoordingsdocument.

## 1.2 Deelnemers van de BWB

In het jaar 2015 zijn belastingtaken uitgevoerd voor Waterschap Brabantse Delta en 10 deelnemende gemeenten, te weten Alphen-Chaam, Bergen op Zoom, Breda, Dongen, Etten-Leur, Halderberge, Moerdijk, Oosterhout, Rosendaal en Woensdrecht. Met het uittrekken van de gemeente Alphen-Chaam en het toetreden van de gemeente Zundert - beide per 1 januari 2016 - blijft het aantal gemeentelijke deelnemers van de BWB gelijk.



## 2 Wat wilde de BWB bereiken

### 2.1 Begroting 2015

In juni 2014 is de begroting 2015 vastgesteld. In dit kaderstellend document is een aantal bestuurlijke doelen geformuleerd. Om ervoor te zorgen dat de BWB de goede dingen blijft doen, de BWB over een positief imago beschikt en de deelnemers duurzaam tevreden zijn, diende de organisatie:

1. adequaat in te spelen op de verwachtingen van deelnemers;
2. tijdig in te spelen op veranderende omstandigheden;
3. adequate uitvoering te geven aan de opgedragen taken;
4. zich positief te profileren naar andere gemeenten in de regio;
5. kwaliteit te bieden en continuïteit leveren tegen zo laag mogelijk kosten;
6. een beheerste groei van het aantal deelnemers na te streven;
7. via innovaties de mogelijkheden van het belastingsysteem maximaal te benutten;
8. door goed werkgeverschap bij te dragen aan de tevredenheid van medewerkers.

In hoofdstuk 3.1. zal per bestuurlijk doel worden aangegeven welke resultaten bereikt zijn.

Voor de uitvoering van taken is in de begroting 2015 – na aftrek van eigen inkomsten - een totaalbedrag geraamd van circa € 11 mln. Binnen dit budgettair kader werd voor 2015 voor een bedrag van ongeveer € 1 mln. aan ombuigingen voorzien, waardoor per saldo de bestendige lijn van kostenreductie voor de deelnemers op basis van voorcalculatie in 2015 kon worden gecontinueerd.

### 2.2 Plan van Aanpak: Naar een toekomst bestendige BWB

In oktober 2014 is het plan van aanpak “Naar een toekomstbestendige BWB” vastgesteld. Dit tweede kaderstellend document bevat ook een fors aantal doelstellingen waaraan in 2015 gewerkt moest worden. Deze doelstellingen zijn opgesteld aan de hand van het voor de organisatie gewenste toekomstbeeld. Dit toekomstbeeld is uitgedrukt in missie, visie en doelstellingen.

#### **Missie**

De BWB is een organisatie die de aan haar opgedragen heffing en inning van gemeentelijke- en waterschapsbelastingen, alsmede de uitvoering van de WOZ en de BAG op een duurzame wijze uitvoert. Deze duurzame uitvoering van taken wil zeggen dat de BWB:

- Continuïteit in de uitvoering biedt, door zorg te dragen voor organisatorische stabiliteit en op de uitvoering georiënteerde wendbaarheid;
- Een met de deelnemers overeengekomen kwaliteitsniveau levert, welke kwaliteit tot uitdrukking komt in een juiste, volledige, tijdige en dienstverlenende uitvoering van taken;
- En de deelnemers hiervoor de laagst mogelijke kosten in rekening brengt.

#### **Visie**

De BWB is een krachtige en efficiënte uitvoeringsorganisatie die binnen de overeengekomen kaders (tijd, geld, kwaliteit) de afgesproken prestaties levert en daarmee op het gebied van gemeente- en waterschapsbelastingen de deelnemers in West- en Midden-Brabant tevreden stelt.

#### **Doelstellingen**

In het plan van aanpak zijn in het licht van de ambitie van de organisatie, vijftien concrete doelstellingen verwoord. Deze doelstellingen geven alle in meer of mindere mate uitdrukking aan begrippen als kwaliteit, wendbaarheid, continuïteit, en dergelijke. In het plan van aanpak zijn vier samenvattende aandachtgebieden geformuleerd die in 2015 extra aandacht zouden moeten krijgen:

1. Verbeteringen automatisering;
2. Organisatie-ontwikkeling;
3. Gegevensverwerking en – bewerking;
4. Belastingheffing, -inning en interactie met belastingplichtigen.

In hoofdstuk 3.2. zal per aandachtsgebied worden aangegeven welke resultaten bereikt zijn.

## 3 Wat heeft de BWB gerealiseerd?

### 3.1 Begroting 2015

In de begroting 2015 zijn acht bestuurlijke doelen geformuleerd, zoals vermeld zijn in 2.1. De geleverde inspanningen en bereikte resultaten op deze acht doelstellingen worden in de volgende paragrafen beschreven.

#### 3.1.1. Inspelen op verwachtingen van deelnemers

##### ***Oordeel Wet WOZ***

Voor 2015 was een belangrijk doel het voorsorteren op een “goede” beoordeling van de Waarderingskamer voor de uitvoering van de Wet WOZ. Op eigen kracht is het dit jaar gelukt 20% van alle objectkenmerken van onze WOZ-bestanden te controleren en een aantal door de Waarderingskamer geconstateerde afwijkingen van landelijke gemiddelden op te lossen. Voor wat betreft de kwaliteit van de uitvoering van de Wet WOZ zijn met deze resultaten in 2015 stappen in de richting gezet, die ertoe moeten leiden dat de BWB binnen afzienbare tijd voor alle deelnemende gemeenten de kwalificatie “goed” van de Waarderingskamer kan gaan ontvangen. Voor 2015 is dit nog niet gelukt, omdat nog niet aan alle eisen voldaan is wat betreft het tijdig en volledig opleggen van WOZ beschikkingen en het tijdig en volledig afwickelen van WOZ-bezwaren. Thans vindt nog overleg plaats met de Waarderingskamer over de vraag of op basis van de resultaten van 2015, toch al voor één of meerdere deelnemende gemeenten de kwalificatie ‘voldoende’ omgezet kan worden in de kwalificatie ‘goed’.

##### ***Kwaliteit foto's***

De BWB maakt voor haar eigen processen veelvuldig gebruik van luchtfoto's, obliekfoto's (foto's die in een schuine hoek worden gemaakt) en 360° beeldmateriaal. Deze bestanden levert de BWB door aan de deelnemers. De kwaliteit van de oblieke foto's is in 2015 sterk verbeterd door van leverancier te veranderen. Deze verbetering is in de regio niet onopgemerkt gebleven omdat ook de deelnemers aan wie wij doorleveren van de direct kunnen profiteren van de verbeterde kwaliteit.

##### ***Contacten met deelnemers***

De contacten tussen de BWB-organisatie en de regiefunctionarissen vinden frequent plaats. Daarnaast hebben de contacten tussen deelnemers en vertegenwoordigers van de BWB een incidenteel karakter. Op basis van al deze contacten hebben wij het beeld dat de deelnemers in het algemeen tevreden zijn met de prestaties van de BWB als uitvoeringsorganisatie. Slechts op het onderdeel ‘informatievoorziening’ bestaan er bij enkele deelnemers aanvullende behoeften. Dit is een punt van blijvende aandacht, waarbij in nauwe samenspraak met de deelnemers gezocht zal worden naar het juiste detailniveau van informatievoorziening.

#### 3.1.2. Inspelen op veranderende omstandigheden

##### ***Alphen-Chaam***

Begin 2015 is duidelijk geworden dat de gemeente Alphen-Chaam in samenwerking met de gemeenten Baarle-Nassau en Gilze en Rijen de uitvoering van de belastingtaken op zich zou willen nemen per 1 januari 2016. Een keuze die niet gevoed werd op basis van ervaringen van Alphen-Chaam met de uitvoering door de BWB, maar uitsluitend door de wens van de drie samenwerkende gemeenten om zelf de uitvoering ter hand te nemen. In 2015 is de BWB-organisatie erin geslaagd de bestanden van Alphen-Chaam te ontvlechten. De bestuurlijke gesprekken hebben erin geresulteerd dat niet uitgesloten mag worden dat deze drie gemeenten op termijn alsnog tot de BWB zullen toetreden.

##### ***Interactieve WOZ***

In 2015 heeft in de gemeenten Etten-Leur, Moerdijk en Roosendaal een pilot plaatsgevonden waarbij de burgers in een vroegtijdig stadium betrokken zijn bij de waardebepaling van hun woning. Ruim 5500 woningeigenaren zijn per 1 oktober 2015 in de gelegenheid gesteld een oordeel te geven over de juistheid van onze gegevens, zoals soort objecten, bouwjaar, inhoud, oppervlakte, bijgebouwen

etc.. Op basis van de voormelding zijn 2002 reacties ontvangen. Totaal zijn 1227 reacties ontvangen, waarbij woningeigenaren zich akkoord verklaren met de gegevens en totaal 775 wijzigingsvoorstellen (14%) zijn door woningeigenaren ingediend. Alle betrokken woningeigenaren zijn geïnformeerd wat de BWB met de ingebrachte reacties gedaan heeft.

Aan de hand van de evaluatie van de pilot en de organisatorische consequenties van de aangepaste werkwijze, zal bestuurlijke besluitvorming plaatsvinden over het eventueel continueren van de pilot in 2016 c.q. het invoeren van deze nieuwe werkwijze.

### 3.1.3. Adequaat uitvoering geven aan opgedragen taken

#### **Aansturing organisatie**

Eind 2014 heeft een wijziging binnen het management van de BWB plaatsgevonden. De twee tijdelijk aangestelde procesmanagers zijn in 2015 belangrijke katalysatoren geweest voor de ontwikkelingen die in de organisatie plaatsgevonden hebben. Op basis van de bij hen aanwezige inhoudelijke belasting- en ICT-kennis, zijn zij niet alleen in staat gebleken richting te geven aan een verbeterde ICT-architectuur. Ook de medewerkers hebben zij adequaat kunnen begeleiden met het verbeteren van de kwaliteit van de bestanden alsmede het in kaart brengen en verbeteren van de interne processen en de contacten met de burger. De periode waarin de consequenties van de niet vlekkeloos verlopen conversie moesten worden opgelost is nagenoeg achter de rug. De BWB-organisatie gaat daarmee een tijd van 'crisismanagement en ad hoc oplossingen' de komende periode inwisselen voor 'reguliere verbetercycli'.

#### **Doorontwikkeling organisatie**

In 2015 zijn uit eigen gelederen vijf teamleiders aangesteld die gebruikmakend van aanwezige inhoudelijk belastingkennis en ondersteund door de twee procesmanagers de medewerkers rechtstreeks zijn gaan aansturen. Met het samenspel tussen de – eveneens vakkundige - procesmanagers en de teamleiders, zijn omstandigheden gecreëerd voor het ontwikkelen van nieuwe innovatieve ideeën. Een proces dat binnen de teams ook steeds meer vorm en inhoud begint te krijgen tussen teamleiders en medewerkers. Daarmee is een belangrijke basis gelegd voor nieuwe innovaties.

#### **Aanslagoplegging**

De BWB heeft in 2015 zorg gedragen voor de aanslagoplegging van 23 verschillende soorten belastingen. De hierna volgende tabel geeft de verschillende soorten belastingen weer.

Gemeentelijke belastingen		Waterschapsbelastingen
Afvalstoffenheffing	Precariobelasting	Verontreinigingsheffing Bedrijven
Baat- en bouw grondbelasting	Reclamebelasting	Verontreinigingsheffing Woonruimte
BIZ (Bedrijven investerings Zone)	Reinigingsheffing	Watersysteemheffing gebouw d
Forensenbelasting	Retributiebelaasting	Watersysteemheffing ingezetenen
Hondenbelasting	Rioolheffing (incl. grootverbruik)	Watersysteemheffing natuurterreinen
Lijkbezorgingsrechten	Toeristenbelasting	Watersysteemheffing ongebouwd d
Marktgeden	Watertoeristenbelasting	Zuiveringsheffing Bedrijven
Onroerende zaakbelastingen		Zuiveringsheffing Woonruimte

Bijna 750.000 belastingaanslagen zijn in het kader van deze belastingen verzonden. Ten opzichte van het jaar 2014 is sprake van een toename van het aantal verzonden aanslagen met ruim 12.000 (1,7%) en een toename van het aantal aanslagregels met ruim 120.000 (5,9%). De percentages van bevolkingsgroei en de groei van het aantal huishoudens in 2015 blijven achter bij deze percentages. Omdat de economische groei van het bedrijfsleven in 2015 ook beperkt gebleven is, uit de gerealiseerde aantallen aanslagen en aanslagregels af te leidendat zowel in 2014 als in 2015 een inhaalslag gerealiseerd is op het gebied van de aanslagoplegging. De begrote aantallen zijn gebaseerd op een normale productie en niet o.b.v. inhaalslagen. Onderstaande tabellen geven de aantallen aanslagen en aanslagregels weer.

<b>Aanslagen</b>	<b>Begroot 2015</b>	<b>Gerealiseerd 2015</b>	<b>Gerealiseerd 2014</b>
Alphen-Chaam	4.900	<b>5.619</b>	5.819
Bergen op Zoom	35.800	<b>38.095</b>	39.258
Breda	96.900	<b>102.915</b>	98.973
Dongen	11.300	<b>12.749</b>	12.454
Etten-Leur	23.000	<b>22.832</b>	22.305
Halderberge	15.200	<b>15.809</b>	15.357
Moerdijk	22.300	<b>21.035</b>	19.236
Oosterhout	30.100	<b>31.158</b>	29.741
Roosendaal	43.200	<b>44.665</b>	43.077
Woensdrecht	12.200	<b>12.750</b>	12.576
Waterschap Brabantse Delta	397.400	<b>438.361</b>	435.051
<b>Totaal</b>	<b>692.300</b>	<b>745.988</b>	<b>733.847</b>

<b>Aanslagregels</b>	<b>Begroot 2015</b>	<b>Gerealiseerd 2015</b>	<b>Gerealiseerd 2014</b>
Alphen-Chaam	13.800	<b>14.998</b>	15.394
Bergen op Zoom	107.500	<b>111.226</b>	81.476
Breda	288.000	<b>298.074</b>	292.798
Dongen	33.500	<b>39.380</b>	38.922
Etten-Leur	66.800	<b>66.460</b>	66.561
Halderberge	43.500	<b>44.615</b>	31.238
Moerdijk	55.600	<b>59.281</b>	56.908
Oosterhout	84.100	<b>87.680</b>	86.815
Roosendaal	123.100	<b>126.776</b>	124.953
Woensdrecht	43.600	<b>35.847</b>	26.057
Waterschap Brabantse Delta	1.211.000	<b>1.281.778</b>	1.223.755
<b>Totaal</b>	<b>2.070.500</b>	<b>2.166.115</b>	<b>2.044.877</b>

Ten behoeve van het opleggen van aanslagen Onroerende Zaakbelasting en Watersysteemheffing Gebouwd wordt gebruik gemaakt van de WOZ waarde. Voor negen van de tien deelnemende gemeenten voert de BWB de WOZ-administratie uit. Totaal betreft het bijna 200.000 WOZ-objecten. Uit de gerealiseerde aantallen beschikkingen is af te leiden dat zowel in 2014 als in 2015 een inhaalslag gerealiseerd is op het gebied van de beschikkingen. De begrote aantallen zijn gebaseerd op een normale productie en niet o.b.v. inhaalslagen.

De aantallen WOZ-objecten per gemeente treft u onderstaand aan.

WOZ objecten	Begroot 2015	Gerealiseerd 2015	Gerealiseerd 2014
Alphen-Chaam	5.100	5.116	5.207
Bergen op Zoom	36.000	36.689	36.643
Breda	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Dongen	12.300	12.305	12.226
Etten-Leur	20.800	21.103	20.971
Halderberge	15.000	15.308	15.347
Moerdijk	19.700	20.170	19.507
Oosterhout	28.100	28.450	28.018
Roosendaal	40.300	41.369	41.133
Woensdrecht	11.300	11.781	11.715
Waterschap Brabantse Delta	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<b>Totaal</b>	<b>188.600</b>	<b>192.291</b>	<b>190.767</b>

### ***Basisadministratie Adressen en Gebouwen***

In 2014 is op basis van een pilot een start gemaakt met de uitvoering van BAG-taken voor de gemeente Moerdijk. Deze pilot is in 2015 afgerond. Uit de evaluatie van deze pilot is gebleken dat de BWB-organisatie in staat is deze taken voor gemeenten geruisloos uit te voeren. Hoewel er altijd nog puntjes op de 'i' gezet moeten worden, is de gemeente Moerdijk tevreden over de kwaliteit van de uitvoering. Hiermee is een belangrijke basis gelegd voor uitbreiding van het werkpakket van de BWB. De organisatie is klaar om voor andere deelnemende gemeenten de BAG-taken te gaan uitvoeren waardoor schaalvoordelen gerealiseerd kunnen worden.

### ***Klachten***

Ondanks de toename van het aantal verzonden aanslagen, is in 2015 het aantal klachten afgenomen met bijna 20%. Ook deze daling toont aan dat met de verbeteringen het gewenste effect bereikt lijkt te worden. Uit de forse afname van het aantal klachten over meer specifiek de bereikbaarheid van de BWB-organisatie, kan worden opgemaakt dat de ingezette verbeteringen in 2015 al tot een belangrijke resultaatverbetering geleid hebben. Wij verwachten dat het aantal klachten ook in de toekomst verder zal dalen.

Totaal hebben 115 klachten de BWB bereikt naar aanleiding van ruim 80.000 verzonden invorderingsdocumenten, 65.000 andere schriftelijke contacten, 70.000 gesprekken en 300.000 digitale contacten met belastingplichtigen alsmede 750.000 belastingaanslagen. Alle 115 uit deze contacten voortvloeiende klachten zijn binnen de termijn en uiteindelijk ook naar tevredenheid van de klagers afgewikkeld. Onderstaande tabel geeft het totaaloverzicht van de klachten weer.

Ontvangen klachten	2015	2014
Bereikbaarheid	4	23
Wijze van afhandeling bezwaar	6	5
Handelen BWB	91	85
Gedrag medewerker	5	9
Algemeen / Overig	4	13
Klacht niet voor BWB	5	6
<b>Totaal</b>	<b>115</b>	<b>141</b>



### 3.1.4. Positief profileren in de regio

#### ***Bestuurlijke en ambtelijke contacten***

In 2015 heeft de organisatie zich vooral gefocust op de uitvoering van de reguliere taken en de verbeteringen in het plan van aanpak. Het gevoel dat de door de conversie opgetreden problemen met de uitvoering van het plan van aanpak nu definitief tot het verleden behoren groeit binnen de organisatie en dat is positief. De in 2015 gerealiseerde interne verbeteringen vormen een solide basis om de professionalisering en toenemende verzakelijking van de organisatie in ambtelijke en bestuurlijke zin verder te gaan uitdragen.

#### ***BWB in het nieuws***

De toename in de stabiliteit die met de organisatie bereikt is, sterkt medewerkers in hun gevoelens trots te kunnen zijn op het werken bij de BWB. In 2015 is de BWB niet negatief in het nieuws gekomen. Sterker nog, met de publiciteit rondom de inzet van de scanbus, is in de regio duidelijk gemaakt dat de BWB steeds beter in staat is ervoor te zorgen dat de aan de deelnemers toekomende belastingopbrengsten zo nodig ook met de nodige inventiviteit ingevorderd worden als belastingplichtigen geneigd zijn aan dit doel geen medewerking te verlenen.

### 3.1.5. Kwaliteit en continuïteit leveren tegen zo laag mogelijk kosten

#### ***Verdere digitalisering contacten burgers***

In 2015 zijn belangrijke stappen gezet om de contacten met de burgers steeds meer via de digitale kanalen te laten plaatsvinden. Voor de burger heeft dit kanaal het voordeel dat zij 24 uur per dag, zeven dagen per week de interactie met de BWB kunnen aangaan. Hoe meer de burger zelf via het digitale kanaal regelt, hoe minder werk door de medewerkers van de BWB verricht moet worden. En dat komt tegemoet aan het uitgangspunt van permanente kostenreductie.

Ook het gebruik maken van 'Mijn Overheid' gaat voor de deelnemers financiële voordelen opleveren. Burgers die zich aangemeld hebben voor het digitale berichtenverkeer krijgen met ingang van 2016 nog uitsluitend een digitale aanslag. Op het gebied van drukwerk en portiekosten gaat dit tot besparingen leiden. Inmiddels zijn eerste stappen gezet om in de loop van 2016 via sms-functies herinneringen te gaan versturen. Ook deze digitale functie is goedkoper dan het verzenden van brieven. Het aanvragen van kwijtschelding is inmiddels in 2015 via de website mogelijk gemaakt. Mensen die in staat zijn deze aanvragen zelfstandig in te dienen, worden met deze mogelijkheid gefaciliteerd de aanvraag in te dienen op momenten dat het hen schikt. Belastingplichtigen die moeite hebben met de digitale dienstverlening worden – als zij dat bij de BWB-organisatie kenbaar maken – altijd geholpen met het indienen van aanvragen.

#### ***Afhandeling bezwaren en beroepen***

Achterstanden zijn in 2015 fors teruggebracht en hebben eraan bijgedragen dat beter zicht ontstaan is op de werkvoorraden. Onderstaande tabellen over de bezwaar- en beroepafhandeling in 2015 laten over de bereikte resultaten geen misverstand bestaan. De werkvoorraad van de heffingsbezwaren (ruim 5.000) is met 80% verminderd. Ook het aantal openstaande WOZ-bezwaren per 31 december is tot 400 teruggebracht, zijnde een reductie van circa 70%. De kostenbezwaren zijn met 90% verminderd tot slechts 35 stuks.

De werkvoorraden van de beroepen op heffings-, WOZ-, Leges- en parkeerbezwaren zijn licht gestegen ten opzichte van 2014. Maar de reductie van de openstaande administratief beroep kwijtscheldingen zorgt ervoor dat de totale voorraad van beroepschriften is gedaald met 30%. Het is in 2015 niet in alle gevallen gelukt om binnen wettelijke termijnen de bezwaren afgehandeld te krijgen. In een enkel geval zijn we daarvoor in gebreke gesteld. De termijnen zelf worden iedere maand gemeten en de aantallen zijn aan de deelnemers verstrekt. Beoogd wordt voor 2016 alle bezwaren binnen de termijn af te wikkelen.

Ook zal met ingang van 2016 gemonitord worden op het percentage gegrond/ ongegrond verklaring.



<b>Bezwaarschriften</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Werkvoorraad per 31 december		
Heffing	1.059	5.079
WOZ	401	1.472
Leges	76	133
Parkeer	94	95
Kosten	35	324
<b>Totaal</b>	<b>1.665</b>	<b>7.103</b>

<b>Beroepschriften</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Werkvoorraad per 31 december		
Heffing	18	15
WOZ	47	38
Leges	7	1
Parkeer	11	12
Administratief beroep kwijtschelding	278	459
<b>Totaal</b>	<b>361</b>	<b>525</b>

### ***Groei naar stabiele organisatie***

Kwaliteit en continuïteit bieden tegen zo laag mogelijke kosten was één van de belangrijkste kaders voor het opgestelde plan van aanpak “Naar een toekomstbestendige BWB”. Het groeien naar een professionele organisatie krijgt na vier jaar echt vorm. De verwachting bestaat dat nog één jaar (2016) hard gewerkt moet worden om met de thans beschikbare middelen het optimale niveau te bereiken. Hoewel in 2016 het plan van aanpak nog geëvalueerd zal worden, mag deze voorlopige conclusie alvast getrokken worden.

### ***Doorgroeien voor verdere kostenreductie***

Met deze verwachting breekt dit jaar het moment aan dat vraagt om evaluatie van de bestaande strategie. Om de koploperpositie die reeds behaald is te behouden noch te verliezen, monitoort de BWB actief op de technologische ontwikkelingen die zorg dragen voor kwaliteits- en efficiencyverbeteringen. Daarnaast draagt de BWB ook zorg voor de doorontwikkeling van de kwaliteit en vaardigheden van de medewerkers, en worden er regelmatig procesverbeteringen doorgevoerd. Bij de begroting 2017 anticiperen we op het te behalen succes door kostenreductie door te voeren op het inhuurbudget.

### **3.1.6. Beheerste groei**

#### ***Zundert***

Omdat per 1 januari 2016 in het deelnemersbestand twee mutaties zouden plaatsvinden, zijn in 2015 de voorbereidingen getroffen voor de ontvlechting van de databestanden van de gemeente Alphen-Chaam en het toevoegen van de databestanden van de gemeente Zundert. Met name de zogenaamde ‘zachte landing’ van de gemeente Zundert – die gerealiseerd is door de medewerkers van de gemeente Zundert vroegtijdig in de BWB organisatie op te nemen en vanuit één huis alle integratiewerkzaamheden uit te voeren – heeft tot een prima resultaat en tevredenheid bij alle betrokkenen geleid.

#### ***Groei van taken***

In 2014 voerde de BWB diftar uit voor de gemeenten Bergen op Zoom, Etten-Leur, Oosterhout en Woensdrecht. Sinds 2015 zijn ook voor de gemeenten Halderberge en Roosendaal gedifferentieerde tarieven ingevoerd voor de afvalstoffenheffing. Daarnaast zijn in 2015 de voorbereidingen getroffen voor het verzenden van WOZ-beschikkingen aan gebruikers van woningen.

### **Nieuwe deelnemers**

Met de ontwikkelingen die binnen de BWB-organisatie plaatsgevonden hebben, het bereikte professionaliseringsniveau en de soepele wijze waarop thans nieuwe taken of gemeenten ingepast kunnen worden, durven wij de stelling aan dat de BWB de komende tijd voorbereidingen kan starten voor uitbreiding van taken en/of nieuwe deelnemers, voor zover de huidige deelnemers dit bestuurlijk wenselijk achten. Het maakt niet uit of het bijvoorbeeld gaat om uitbreiding van de WOZ-administratie, de uitvoering van BAG en BGT-taken of deelnemers die alle taken overdragen.

### **3.1.7. Via innovaties belastingstelsel maximaal benutten**

#### **Diftar afvalstoffenheffing**

De uitvoering van de tariefdifferentiatie op de afvalstoffenheffing is in 2015 verbeterd door uitbreiding van de functionaliteit van de belastingapplicatie. Deze uitbreiding zorgt niet alleen voor een soepelere heffing en afrekening van kosten, maar heeft ook een bijkomend kostenbesparend effect. De module maakt het namelijk mogelijk het variabel deel van de diftar in 2016 voor het eerst te combineren met het vaste deel van afvalstoffenheffing. Burgers krijgen dus niet langer twee aanslagen maar vanaf 2016 nog maar één aanslag waarop alle kosten voor wat betreft de afvalstoffenheffing overzichtelijk gepresenteerd worden.

#### **Invordering**

Op het gebied van invordering is in 2015 de bestendige lijn van invordering aangescherpt. De bestaande 'fabrieksmatige werkwijze' maakt langzaam maar zeker plaats voor een meer 'subjectgerichte invordering'. Bij subjectgerichte invordering wordt specifiekere rekening gehouden met de betalingsmogelijkheden van de belastingplichtige die betalingsachterstand heeft. In het verleden werden in dat kader al zogenaamde kentekenbrieven en vakantiegeldbrieven verzonden. Vanaf 2015 is gestart met beslaglegging op de voorlopige teruggaaf van belastingen en de inzet van de scanbus, eventueel in combinatie met het aanleggen van een wielklem op voertuigen. Maar ook met het participeren bij de zogenaamde gezamenlijke ANPR-acties van politie, douane en rijksbelastingdienst is in 2015 gestart. Al deze nieuwe invorderingsmaatregelen werpen vruchten af.

De ingezette lijn zal in 2016 een vervolg krijgen. Ten behoeve van deze werkzaamheden is de applicatie verbeterd. Medewerkers kunnen sinds kort in één overzichtelijk scherm alle informatie raadplegen die massaal bij het UWV, de Rijksbelastingdienst, RDW, GBA, Kadaster, KvK, Insolventieregister wordt opgehaald. Met deze informatie is het mogelijk de belastingplichtige nog gericht te benaderen om aan zijn/haar verplichtingen te voldoen. Een telefoontje met de vraag waarom iemand nog niet betaald heeft, wordt vaker dan in het verleden gepleegd en kost minder inspanningen dan het verzenden van aanmaningen en dergelijke. Een overzicht van de aantallen van invorderingsproducties treft u onderstaand aan.

<b>Invordering</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Aanmaningen	<b>58.400</b>	43.700
Postdwangbevelen	<b>27.500</b>	28.700
Hernieuwde bevelen	<b>20.400</b>	11.100
<b>Totaal</b>	<b>106.300</b>	<b>83.500</b>

### **3.1.8. Bijdragen aan de tevredenheid van medewerkers**

Het steeds verder wegwerken van achterstanden en de ingezette procesverbeteringen, dragen eraan bij dat burgers minder frequent hun beklag doen en dat met meer trots teruggekeken kan worden op de geleverde inzet. Dat dit tot meer werkplezier bij de medewerkers leidt is evident. Ook de betrokkenheid van medewerkers is op verschillende fronten tot uitdrukking gekomen. In 2015 is de nieuwe Ondernemingsraad aangetreden, is een Georganiseerd Overleg ingesteld en is er een Personeelsvereniging opgericht. Het voorgenomen medewerkerstevredenheidsonderzoek heeft in 2015 nog niet plaatsgevonden, maar zal zijn invulling in 2016 krijgen.

## 3.2 Plan van aanpak: Naar een toekomstbestendige BWB

De belangrijkste oorzaak van alle moeilijkheden waarmee de BWB sinds 2013 geworsteld heeft, is terug te voeren op de kwaliteit van de uitgevoerde conversie. Deze conversie was noodzakelijk in verband met het afscheid nemen van 7 verschillende applicaties onder gelijktijdige in gebruik name van de nieuwe integrale belastingapplicatie. Twee belangrijke onderdelen van het plan van aanpak “Naar een toekomstbestendige BWB” zijn daarmee in beeld:

1. het zo snel mogelijk wegwerken van alle “conversierommel”;
2. de implementatie van ICT-verbeteringen die efficiënt werken moet bevorderen.

In 2015 is op deze onderdelen veel werk verzet. Het plan van aanpak is daarbij vooral als leidraad gebruikt. Per 2016 zal de afronding centraal staan, waarbij er in het loop van het jaar een evaluatie plaats zal vinden.

### 3.2.1 Verbeteren automatisering

#### *Aanpassingen belastingtaken*

Met het oog op het efficiënt en effectief uitvoeren van de belastingtaken is in de lijn van het plan van aanpak in 2015 een flink aantal verbeteringen in de applicatie gerealiseerd. Het proces van kwijtschelding en het administratief beroep bij de kwijtschelding is via een contactformulier op de website volledig gedigitaliseerd, de diftarmodule is geïmplementeerd en de huurdersbeschikking is gereed gemaakt om in 2016 te kunnen uitvoeren. Daarnaast zijn voorbereidingen getroffen om via ‘Mijn Overheid’ digitale aanslagen te verzenden met hierin opgenomen een iDEAL-link, om meteen te kunnen betalen. Stuk voor stuk maatregelen die de burger in staat stellen onze diensten digitaal af te nemen, op een wijze die past in de huidige maatschappij. Ook de website is volledig vernieuwd. Al deze dingen hebben we gedaan met het effect er minder reacties komen naar de BWB en de tevredenheid bij de belastingplichtige groeit.

#### *Extra beveiligde verbindingen*

Alle hiervoor genoemde maatregelen zijn mede gerealiseerd in het kader van een totale vernieuwing van de ICT-infrastructuur voor de uitvoering van de belastingtaken. Bestond de ICT-architectuur bij het van start gaan van de BWB nog uit de belastingapplicatie met daarover een schil om data eenvoudig te kunnen raadplegen, inmiddels zijn belangrijke stappen gezet naar de realisatie van een gecombineerd lokale en landelijke front-, mid- en backoffice. Centraal in deze infrastructuur wordt een digikoppeling gerealiseerd die ervoor zorgt dat via beveiligde verbindingen berichtenverkeer plaatsvindt tussen de applicaties van de verschillende leveranciers.

Deze architectuur en infrastructuur wordt in 2016 verder vervolmaakt en maakt het mogelijk extra beveiligde verbindingen voor interacties met de landelijke voorzieningen en belastingplichtigen tot stand te brengen alsmede data klaar te zetten via “Mijn Overheid”. Deze beveiliging gaat verder dan het DigiD assessment waarvoor de organisatie in 2015 geslaagd is. De digikoppeling wordt ook gerealiseerd om als organisatie gebruik te kunnen maken van het inmiddels aangeschafte zaakstelsel. Met deze voorzieningen wordt een ICT-infrastructuur gerealiseerd die niet alleen zeer goed beveiligd is tegen hackers, maar bovendien de afhankelijkheid van de individuele applicaties/leveranciers (o.a. Key2Belastingen, 4WOZ, e.d.) verkleint.

#### *Koploper bij Centric*

De problemen met de belastingapplicatie zijn de afgelopen jaren regelmatig onderwerp van gesprek geweest. De tijdelijk ingehuurd ICT-deskundigheid op het niveau van het management, heeft in belangrijke mate bijgedragen aan een verbeterd samenspel tussen applicatiebeheer en Centric. In 2015 zijn weer belangrijke stappen gezet om de functionaliteit van de belastingapplicatie te verbeteren. Inmiddels wordt gebruik gemaakt van Key2Belastingen versie 1.1.2.038, waarmee de BWB van alle gebruikers één van de koplopers geworden is. Gelijktijdig met het upgraden van de belastingapplicatie zijn voor de meest essentiële processen backup-scenario's ingericht, teneinde bij uitval van bepaalde onderdelen, de taken toch via het backup-scenario alsnog te kunnen uitvoeren.

### **Landelijke voorzieningen**

Met het oog op de aansluiting op de landelijke voorziening WOZ, geldt als eis voor alle deelnemers dat minimaal 90% van de data van BAG- en WOZ-bestanden gekoppeld dient te zijn. Deze eis is in 2015 voor alle deelnemende gemeenten gerealiseerd.

### **Kantoorautomatisering**

In 2015 is de dienstverleningsovereenkomst met de gemeente Breda als leverancier van kantoorautomatisering met één jaar verlengd. De besprekingen voor een eventuele verlenging zullen in 2016 opnieuw worden gevoerd.

Op dit moment ondervindt de BWB nog hinder van de afstemmingsmomenten die tussen de verschillende spelers op ICT gebied geleverd moeten worden, alvorens verbeteringen feitelijk tot stand gebracht worden. Het werken met meerdere leveranciers werkt stroperigheid in de hand, maar het hebben van slechts één leverancier heeft ook nadelen. In de loop van 2016 zal duidelijkheid over de toekomstige lijn ontstaan.

## **3.2.2 Organisatie-ontwikkeling**

### **Personele bezetting**

In 2015 zijn 3 personen in dienst getreden en hebben 8 personen de organisatie verlaten. Helaas hebben wij voor het eerst in ons bestaan van twee medewerkers wegens overlijden afscheid moeten nemen. De bezetting van de organisatie is ultimo 2015 van 96,82 fte gedaald naar 92,13 fte. Hiervan is 90,91 fte aan te merken als vast dienstverband en 1,22 fte als tijdelijke urenluitbreiding. Deze cijfers zijn uiteraard exclusief de flexibel schil van personen die wij inhuren.

### **Strategisch personeelsplan**

In april 2015 heeft uw bestuur een besluit genomen over de aansturing van de organisatie. In dat kader zijn in september teamleiders benoemd. In het vierde kwartaal is gestart met de werving van een procesmanager. Voor de in het plan van aanpak genoemde strategische personeelsplanning is met de invulling van een kwantitatieve personeelsscan een aanzet gegeven. Met de leidinggevenden zijn de instrumentele behoeften geïnventariseerd. In 2016 moet deze inventarisatie leiden tot het leveren van een gereedschapskist met personeels-instrumenten.

### **Ziekteverzuim**

Begin 2015 is het verzuimprotocol aangescherpt en zijn de leidinggevenden begeleid met de uitvoeringsmaatregelen. In hoeverre de aanpassing consequenties gehad heeft voor het ziekteverzuim nog kan niet worden vastgesteld. De actuele verzuimcijfers zijn afkomstig uit het personeelsinformatiesysteem. De analyse hiervan van de bedrijfsarts volgt in maart.

Op basis van de cijfers tot en met augustus 2015 kan geconcludeerd worden dat het ziekteverzuim ten opzichte van heel 2014 weliswaar licht gedaald is met 0,13%, maar naar verwachting nog steeds boven het landelijk gemiddelde uitkomt.

<b>Ziekteverzuim</b>	<b>Landelijk gemiddelde 2015<sup>1</sup></b>	<b>2015</b>	<b>Landelijk gemiddelde 2014<sup>1</sup></b>	<b>2014</b>
Verzuim %	n.n.b.	5,76	4,90	5,89
Frequentie	n.v.t.	1,06	n.v.t.	0,91
Duur in dagen	n.v.t.	15,79	n.v.t.	19,25

1) Bron: CBS Ziekteverzuim Openbaar bestuur en Overheid

### **Vertrouwenszaken**

Begin 2015 zijn nog enkele contacten met de vertrouwensfunctie geweest naar aanleiding van de kwestie die reeds in 2014 liep. Verder zijn er in 2015 geen meldingen binnengekomen.

### 3.2.3 Gegevensverwerking en –bewerking

#### **Werkvoorraden**

Het wegwerken van bestaande werkvoorraden heeft in 2015 prioriteit gekregen. Een belangrijke randvoorwaarde voor het bereikte succes was de in 2014 geïmplementeerde nieuwe werkwijze van digitalisering van post (zelf scannen en het fors terugbrengen van de onoverzichtelijke aantallen postbakken). De spreekwoordelijke kraan was daarmee aan de voorkant dichtgedraaid waarna aan de achterkant effectief met het dweilen kon worden gestart. Grote aantallen nieuwe onjuistheden - die achteraf weer hersteld moesten worden – konden immers worden voorkomen. Met name op het gebied van de afhandeling van bezwaren is veel bereikt. Maar ook in het actueel houden van de object- en subjectgegevens zijn aansprekende resultaten bereikt. Al met al resulteerde dit erin dat aanzienlijke hoeveelheden aanslagen uit oudere jaren opgelegd konden worden.

#### **Kadaster en Kamer van Koophandel**

Bij de volledigheidscntroles van de kadastrale bestanden is een score van bijna 100% bereikt. Dit is gerealiseerd door de bestanden van het Kadaster zelf en die van de BWB te vergelijken en daar waar onjuistheden bestonden deze bestanden aan te passen. Een reeds jaren aanhoudende discussie is nu beslecht. Met de KvK-bestanden heeft een soortgelijke vergelijking plaatsgevonden. Ook in deze bestanden hebben verbeteringen plaatsgevonden, maar op dit onderdeel moet nog een slag gemaakt worden.

#### **Zuiveringsheffing Bedrijven**

Ook de uit de conversie voortgekomen onjuistheden in de bestanden voor het heffen van Zuiveringsheffing bij bedrijven zijn in 2015 grotendeels opgelost. Het proces is zo ingericht, dat de aangiften digitaal plaatsvinden. Deze nieuwe werkwijze verloopt voorspoedig.

#### **Procesintegratie**

Door meer gebruik te maken van de beschikbare bronnen op het gebied van GEO-informatie wordt tijdswinst gerealiseerd in de uitvoering van de WOZ en BAG processen. Team-overschrijdende procesafspraken worden thans gemaakt om dubbel c.q. inefficiënt werk te voorkomen en gezien wordt in hoeverre automatisering deze procesintegratie kan ondersteunen. De uitvoering van de Zuiveringsheffing Bedrijven wordt thans als pilot gehanteerd om processen nog efficiënter en effectiever te laten verlopen. Dit impliceert dat op het gebied van procesinrichting en procesintegratie nog het nodige werk verzet moet worden. Dat is nog een opgave omdat de BWB opereert in een complexe omgeving met talrijke informatiestromen. De via een kwaliteitssysteem (bijv. ISAE) beoogde gestructureerde procesverbetering moet nog worden uitgewerkt.

#### **Kwijtschelding**

De doorlooptijden van de kwijtschelding waren in 2015 onderwerp van discussie. Oorzaak hiervan was dat de mogelijkheid op geautomatiseerde bestandsuitwisseling met het Inlichtingenbureau te lang op zich liet wachten. Hoewel de werkvoorraden ten opzichte van 2014 zijn toegenomen, zijn in de loop van 2015 met succes maatregelen getroffen om dergelijke lange uitvoeringstermijnen in de toekomst te voorkomen.

<b>Kwijtschelding</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Beginstand per 1 januari	947	819
Ontvangen kwijtscheldingsverzoeken	26.004	25.078
Toegewezen kwijtscheldingsverzoeken	-21.059	-21.888
Afgewezen kwijtscheldingsverzoeken	-4.189	-3.062
<b>Eindvoorraad per 31 december</b>	<b>1.703</b>	<b>947</b>

### 3.2.4 Belastingheffing, inning en interactie met belastingplichtigen

#### *Digitale aanslagoplegging en inning*

Als burgers zich bij 'Mijn Overheid' hebben aangemeld voor het digitale berichtenverkeer, krijgen zij met ingang van 2016 nog uitsluitend een digitale aanslag. In 2015 zijn ook de voorbereidingen getroffen om bij de aanlegoplegging in 2016 op de 'papieren' aanslagen een zogenaamde QR-code te plaatsen. Deze voorziening stelt burgers in staat de code met de smartphone te scannen en de betaling vervolgens geheel digitaal al te wikkelen. Het digitaal overnemen van het betalingskenmerk voorkomt mogelijk extra werk voor de medewerkers van de BWB.

#### *Klantencontact*

Het team Klantencontact is in 2015 geëvolueerd tot een "goed werkend contactpanel" voor de burger. Het team is mede door de succesvolle kanaalsturing en de inzet van een flexibele schil van medewerkers, beter in staat gebleken niet alleen dienstverlenend aan de burger te zijn, maar ook aan andere afdelingen. Van de 'oude wij-zij cultuur' is definitief afscheid genomen. Over en weer is er tussen de front- en backofficeteams meer begrip ontstaan voorelkaar.

Klantcontact	2015	2014
Telefoon beantwoord	67.400	79.800
Baliebezoeken	3.100	3.400
E-mails	3.000	25.000
Poststukken	50.000	81.000
Websitebezoeken	256.300	68.900
Digitale balie	43.700	30.900
Contactformulier	17.800	-

Met de implementatie van de nieuwe website zijn veel vragen van burgers gestroomlijnd via het internet. Het aantal telefoontjes is niet alleen met ruim 12.000 stuks gedaald. Het aantal transacties via de digitale balie is met nagenoeg hetzelfde aantal transacties gestegen. De explosieve groei van het aantal internetbezoeken toont aan dat de burger de BWB ook via digitale weg weet te vinden.

Met de toename van digitale processen, wordt de organisatie in staat gesteld meer oog te hebben voor de zaken waarmee een belastingplichtige worstelt. De belastingplichtige kiest immers nog steeds zelf het kanaal waarmee hij of zij met de BWB wil communiceren. Een telefoontje is vaak voldoende. De klantreacties zijn weliswaar nog niet binnen de normen, maar onze bereikbaarheid is met de toename van de digitale processen sterk verbeterd. Werd in 2014 slechts 70,3% van het telefoonaanbod beantwoord, in 2015 is 85,7% van het telefoonaanbod beantwoord. Dit percentage zal via kanaalsturing nog verder positief beïnvloed worden. In dat kader worden bijvoorbeeld mogelijkheden onderzocht om klanten ook via chatsessies en videoboodschappen te woord te staan.



## 4 Paragrafen

### 4.1 Paragraaf Weerstandsvermogen & risicobeheersing

De weerstandscapaciteit van de BWB bestaat uit de middelen om niet voorziene uitgaven (tegenvallers) te dekken. Onderdelen van de weerstandscapaciteit kunnen zijn het vrij besteedbare deel van de algemene reserve en stille reserves. Beide onderdelen zijn binnen de BWB niet aanwezig. In de notitie “reserves en voorzieningen” is uitgesproken hoe om te gaan met het vormen van een reserve en tijdelijke tegenvallers die voortvloeien uit het plan van aanpak “naar een toekomstbestendige BWB” op te vangen.

Op grond van artikel 31 lid 4 van de Gemeenschappelijke regeling Belastingssamenwerking West Brabant zijn de deelnemers voorts verplicht er zorg voor te dragen dat de BWB te allen tijde beschikt over voldoende middelen om aan al zijn verplichtingen jegens derden te kunnen voldoen. Dit betekent dat de deelnemers zelf maatregelen moeten treffen om eventuele risico's af te dekken.

Bij de BWB is een gestructureerd risicomanagement (te weten de stappen identificatie, analyse en beoordeling, beheersing van risico's en structurele inpassing in het beleid) geborgd.

### 4.2 Paragraaf Financiering

#### *Treasurybeheer en -beleid*

De financieringsfunctie van de BWB is alleen gericht op ondersteuning van haar publieke taak. Het beheer heeft uitsluitend een voorzichtig, risicomijdend karakter. De uitvoering daarvan vindt plaats binnen de kaders van de wet Financiering decentrale overheden (Wet Fido, onder andere de kasgeldlimiet en de renterisiconorm). In 2014 is de BWB gestart met Schatkistbankieren. Dagelijks wordt het banksaldo vanaf € 240.000 afgeroomd.

#### *Risicoprofiel*

Gezien de aard en activiteiten van de BWB is het risicoprofiel beperkt. Het kredietrisico (oninbaarheid van geldleningen verstrekt aan derden), koersrisico, valutarisico, debiteurenrisico wordt niet gelopen. Het liquiditeitsrisico is zeer beperkt: de huidige en toekomstige geldstromen van de BWB zijn inzichtelijk.

#### *Kasgeldlimiet en renterisico*

De kasgeldlimiet is een norm aan de hand waarvan bepaald wordt of bij het aantrekken van geldmiddelen van derden gebruik gemaakt mag worden van kortlopende of langlopende leningen (Wet Fido). De renterisiconorm is een belangrijk kader om afwegingen te maken op het gebied van volume, looptijd en renteherzieningstermijnen van aan te trekken langlopende geldleningen. Met behulp van de renterisiconorm kan worden bepaald op welke wijze de langlopende financiering moet worden ingezet om de gevoeligheid van de begroting voor rentefluctuaties binnen de gestelde kaders te houden. In 2015 is van bestaande langlopende financiering gebruik gemaakt.

### 4.3 Paragraaf Bedrijfsvoering

#### *Organisatieontwikkeling*

De kern van de BWB is dat ze de belastingtaken efficiënt, tegen zo laag mogelijke kosten doch kwalitatief hoogwaardig uitvoert. Dit betekent dat voor wat betreft de medewerkers de focus ligt op ontwikkeling & opleiding en op resultaat. De medewerkers hebben te maken met een cultuuromslag. Niet alleen van verschillende organisaties naar één gezamenlijke organisatie, maar ook naar een organisatie met een meer resultaatgeoriënteerde bedrijfscultuur. Bij aanvang van de werkzaamheden van de BWB is gestuurd op het continueren van de processen en belastingapplicaties zoals overgekomen vanuit de deelnemers. Daarom is ook in 2015 terughoudend omgegaan met de invulling van vacatures en wordt de 70/30 verhouding tussen vast en tijdelijk personeel gekoesterd. Daarom zijn ook in 2015 wederom circa 30 fte aan externe medewerkers ingehuurd.

## **Financiën**

Ten aanzien van de planning en control cyclus zijn in 2015 verdere stappen gezet om de deelnemers meer inzicht in de belastingopbrengsten te verstrekken. De deelnemers worden nauw in de p&c-cyclus betrokken en geïnformeerd over de laatste stand van zaken.

## **Automatisering**

De ICT-infrastructuur voor kantoorautomatisering inclusief het onderhoud, is op basis van een toekenningsbesluit van alleenrecht ondergebracht bij de gemeente Breda. De BWB maakt vanaf december 2012 gebruik van een integrale belastingapplicatie die aansluit bij de geformuleerde eisen en wensen en de applicatie die bij de meeste landelijke belastingssamenwerkingsverbanden in gebruik is. De digitale balie is in 2015 verder doorontwikkeld en afgestemd op het gebied van de digitale dienstverlening rekening houdend met toekomstige ontwikkelingen. De waarderingsapplicatie is een stabiele factor in het waarderingsproces die gegevens uitwisselt met de belastingapplicatie.

## **4.4 Paragraaf lokale heffingen**

De paragraaf lokale heffingen is een onderdeel van de gemeentelijke beleidscyclus. De BWB is in 2015 verantwoordelijk geweest voor de uitvoering van dit beleid. In een aantal gevallen is de BWB als adviseur betrokken geweest over het te voeren beleid bij de deelnemers.

## **4.5 Paragraaf Onderhoud kapitaalgoederen**

Voor de huisvesting van de BWB en de inrichting van het kantoor zijn bij de ingebruikneming van het gebouw bouwkundige aanpassingen gedaan en is het kantoor van inventaris voorzien. Uitgegaan wordt van de technische levensduur. Aangezien de BWB slechts enkele jaren geleden is opgestart betekent dit dat er nog geen sprake is van significante onderhoudskosten. Omdat het pand wordt gehuurd komt het uitwendig onderhoud voor rekening van de verhuurder.

## **4.6 Paragraaf Rechtmatigheid**

Bij de BWB wordt invulling gegeven aan rechtmatigheid door:

- de juiste toepassing relevante wet- en regelgeving
- de werking met het jaarlijkse controleprotocol per deelnemer en het daarin verwoorde beleid c.q. normen- en toetsingskader
- de bevindingen van de interne en externe controle
- het beleid gericht op het tegengaan van misbruik en oneigenlijk gebruik d.m.v. een integriteitscode die is gebaseerd op bindende voorschriften uit de CAR-UWO.



# Jaarrekening 2015

# Balans

# 1 Balans per 31 december 2015

Balans per 31 december 2015 voor resultaatbestemming.

<b>Activa</b>		
Bedragen in €	31 december 2015	31 december 2014
<b>Vaste activa</b>		
(1) Immateriële vaste activa	780.098	772.424
(2) Materiële vaste activa	430.664	451.190
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>1.210.762</b>	<b>1.223.614</b>
<b>Vlottende activa</b>		
(3) Vorderingen	708.055	680.291
(4) Liquide middelen	807.282	1.599.393
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>1.515.337</b>	<b>2.279.684</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>2.726.099</b>	<b>3.503.298</b>

<b>Passiva</b>		
Bedragen in €	31 december 2015	31 december 2014
<b>Vaste passiva</b>		
(5) Eigen vermogen	405.887	475.610
(6) Langlopende schulden	1.180.000	1.285.000
<b>Totaal vaste passiva</b>	<b>1.585.887</b>	<b>1.760.610</b>
<b>Vlottende passiva</b>		
(7) Kortlopende schulden	1.140.213	1.742.688
<b>Totaal vlottende passiva</b>	<b>1.140.213</b>	<b>1.742.688</b>
<b>Totaal passiva</b>	<b>2.726.099</b>	<b>3.503.298</b>

# Baten en lasten

## 2 Resultatenrekening

<b>Resultatenrekening</b>		Begroting 2015	Intern bijgestelde begroting 2015	Realisatie 2015	Realisatie 2014
Bedragen in €					
<b>Baten</b>					
(8) Bijdrage deelnemers		10.982.669	11.228.182	<b>11.388.688</b>	11.261.252
(9) Inkomsten		1.127.080	2.270.000	<b>2.267.803</b>	2.109.359
(10) Overige bijdrage		203.397	183.397	<b>152.688</b>	524.825
(11) Dekkingsbijdrage nieuwe toetreders		100.000			
<b>Totaal baten</b>		<b>12.413.146</b>	<b>13.681.579</b>	<b>13.809.179</b>	<b>13.895.435</b>
<b>Lasten</b>					
(12) Afschrijvingslasten		-215.000	-315.000	<b>-308.523</b>	-286.703
(13) Personeelslasten		-7.551.094	-9.015.496	<b>-9.051.087</b>	-8.611.740
(14) Overige lasten		-4.617.052	-4.588.570	<b>-4.654.833</b>	-4.590.046
<b>Totaal lasten</b>		<b>-12.383.146</b>	<b>-13.919.066</b>	<b>-14.014.442</b>	<b>-13.488.489</b>
(15) Financiële baten en lasten		-30.000	29.000	<b>135.540</b>	68.664
<b>Saldo baten en lasten</b>		<b>-</b>	<b>-208.487</b>	<b>-69.724</b>	<b>475.610</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>		<b>-</b>	<b>-208.487</b>	<b>-69.724</b>	<b>475.610</b>
Reservemutaties		-	454.000	<b>69.724</b>	-475.610
<b>Resultaat voor bestemming</b>		<b>-</b>	<b>245.513</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

# Toelichtingen

# 1 Toelichtingen

## 1.1 Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld met inachtneming van het “Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten”

De jaarrekening is opgemaakt op basis van historische kostprijs. De waardering van activa en passiva geschiedt, voor zover niet anders is vermeld, tegen nominale waarde.

## 1.2 Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

### ***Immateriële vaste activa***

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op grond van de economische levensduur zoals bepaald in de contractuele afspraken met de softwareleveranciers en worden berekend volgens de lineaire afschrijvingsmethode. Er wordt afgeschreven vanaf het boekjaar na het boekjaar van ingebruikneming, met uitzondering van immateriële vaste activa die deel uitmaken van een groter geheel, daar wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming.

### ***Materiële vaste activa***

Aan het waarden en afschrijven van activa ligt het besluit “Regels Waarden en afschrijven Belastingssamenwerking West-Brabant” (AB 17 december 2010) ten grondslag.

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend volgens de lineaire afschrijvingsmethode. Er wordt afgeschreven vanaf het boekjaar na het boekjaar van ingebruikneming, met uitzondering van materiële vaste activa die deel uitmaken van een groter geheel, daar wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming.

### ***Eigenvermogen***

Onder het eigen vermogen zijn opgenomen de vereveningsreserve en het nog te bestemmen resultaat.

### ***Vlottende activa***

Vorderingen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde verminderd met een eventuele voorziening voor oninbaarheid.

### ***Liquide middelen***

De liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

De BWB houdt een kleine kas aan die periodiek wordt afgestort.

### ***Vlottende passiva***

Schulden worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

## 1.3 Grondslagen voor resultaatbepaling

### **Resultaatbepaling**

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en lasten van het betreffende boekjaar, gewaardeerd tegen historische kostprijzen.

De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Alle baten en lasten, die betrekking hebben op het boekjaar en ten tijde van het opstellen van de jaarrekening bekend waren, zijn in het desbetreffende boekjaar verwerkt.

### **Afschrijvingen**

De wijze van afschrijving is vastgelegd in het besluit "Regels Waarderen en afschrijven Belastingssamenwerking West-Brabant" (AB 17 december 2010) en is geactualiseerd door middel van de "Nota waarderen en afschrijven 2012" (AB 1 maart 2013)

Afschrijvingen worden ten laste van het resultaat gebracht volgens de lineaire afschrijvingsmethode op basis van de economische levensduur. De economische levensduur van software is bepaald op grond van contractuele afspraken met de softwareleverancier.

<b>Economische levensduur</b>	
<b>Vaste activa</b>	
<b>Immateriële vaste activa</b>	
Software	Lineair in 6 jaar
<b>Materiële vaste activa</b>	
Bouwkundige voorzieningen	Lineair in 10 jaar
Hardware	Lineair in 4 jaar
Inventaris	Lineair in 10 jaar
Technische apparatuur	Lineair in 6 jaar
Voertuigen	Lineair in 4 jaar

### **Personeelslasten**

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de resultatenrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

### **Financiële baten en lasten**

Rentebaten en –lasten worden aan de periode waar ze betrekking hebben toegerekend.

### **Interne bijgestelde begroting 2015**

De bedragen onder "interne bijgestelde begroting 2015" betreffen de bijstellingen op onderlinge meeen tegenvallers op de verschillende begrotingsposten, zoals deze zijn gemeld bij de eerste en tweede bestuursrapportage 2015.

Er zijn geen wijzigingen geweest in de zin zoals deze in de Gemeenschappelijke Regeling is opgenomen.



## 1.4 Toelichtingen op de balans

### (1) Immateriële vaste activa

Immateriële vaste activa	Boekwaarde 01-01-2015	Des- en Investerings	Afschrijvingen	Boekwaarde 31-12-2015
Bedragen in €				
Software	772.424	217.425	-209.751	<b>780.098</b>
<b>Totaal</b>	<b>772.424</b>	<b>217.425</b>	<b>-209.751</b>	<b>780.098</b>

#### **Toelichting:**

In 2015 is er voor een bedrag van € 217.425 aan software geïnvesteerd. Deze investeringen zijn te relateren aan de investeringen die voortvloeien uit het plan van aanpak.

### (2) Materiële vaste activa

Materiële vaste activa	Boekwaarde 01-01-2015	Des- en Investerings	Afschrijvingen	Boekwaarde 31-12-2015
Bedragen in €				
Bouwkundige voorzieningen	204.620	-	-29.231	<b>175.388</b>
Hardware	44.670	26.381	-40.302	<b>30.750</b>
Inventaris	195.128	8.875	-26.981	<b>177.021</b>
Technische apparatuur	6.773	29.953	-2.258	<b>34.469</b>
Voertuigen	-	13.037	-	<b>13.037</b>
<b>Totaal</b>	<b>451.190</b>	<b>78.246</b>	<b>-98.772</b>	<b>430.664</b>

#### **Toelichting:**

In 2015 is er voor een bedrag van € 26.381 aan hardware geïnvesteerd, dit ten behoeve van communicatiemiddelen en de door de integrate van de postverwerking benodigde apparatuur. Vanwege uitbreiding van het aantal werkplekken binnen de BWB is er voor € 8.875 aan inventaris geïnvesteerd.

De Investerings die gedaan zijn aan Technische apparatuur en Voertuigen voor totaal € 42.990 zijn toe te schrijven aan de Scanbus.

### (3) Vorderingen

Vorderingen	31 december 2015	31 december 2014
Bedragen in €		
Debiteuren	<b>114.451</b>	<b>54.599</b>
Vooruitbetaalde bedragen	<b>182.692</b>	<b>443.464</b>
Nog te ontvangen bedragen	<b>410.912</b>	<b>182.227</b>
<b>Totaal</b>	<b>708.055</b>	<b>680.291</b>

#### **Toelichting:**

De stijging in nog te ontvangen bedragen wordt veroorzaakt door de definitieve bijdrage van de deelnemers.

#### (4) Liquide middelen

Liquide middelen		
Bedragen in €	31 december 2015	31 december 2014
Banksaldo	807.282	1.599.393
<b>Totaal</b>	<b>807.282</b>	<b>1.599.393</b>

#### **Toelichting:**

De verantwoording heeft enkel betrekking op de bedrijfsvoering van Belastingssamenwerking West-Brabant. Op grond van de Regeling schatkistbankieren decentrale overheden zijn wij verplicht te schatkistbankieren. Dit heeft als gevolg dat het totaal saldo van alle op de BWB geregistreerde bankrekeningen wordt afgeroomd vanaf het bedrag van € 240.000. Het saldo wat hier gepresenteerd wordt is hoger omdat hierin ook de ontvangsten meelopen na het dagelijkse afroamingstijdstip.

#### (5) Eigenvermogen

Eigen vermogen		
Bedragen in €	31 december 2015	31 december 2014
Vereveningsreserve	405.887	-
Nog te bestemmen resultaat	-	475.610
<b>Totaal</b>	<b>405.887</b>	<b>475.610</b>

#### **Vereveningsreserve**

Vereveningsreserve		
Bedragen in €	2015	2014
Saldo 1 januari	-	-
Toevoegingen	475.610	-
Onttrekkingen	-69.724	-
<b>Saldo 31 december</b>	<b>405.886</b>	<b>-</b>

#### **Toelichting:**

Ter behoeve van het plan van aanpak "Naar een toekomstbestendig BWB" heeft het algemeen bestuur op 10 oktober 2014 besloten een tijdelijke vereveningsreserve te vormen.

Het algemeen bestuur heeft op 26 juni 2015 besloten het positieve resultaat 2014 ad. € 475.610 te storten in de vereveningsreserve.

Er heeft een ontrekking plaatsgevonden om de kosten die over 2015 voortvloeien uit het plan van aanpak, te dekken.

#### **Nog te bestemmen resultaat**

Zie hoofdstuk 5.6 en 5.7

## (6) Langlopende schulden

In de onderstaande tabel zijn de langlopende leningen van de BWB weergegeven.

Langlopende leningen	BNG (1)	BNG (2)	BNG (3)	Totaal
Bedragen in €				
Looptijd	5 jaar	10 jaar	5 jaar	
Aanvang	2011	2013	2011	
Openstaand 31-12-2014	100.000	385.000	800.000	<b>1.285.000</b>
Aflossing 2015	-50.000	-55.000	-	<b>-105.000</b>
<b>Openstaand 31-12-2015</b>	<b>50.000</b>	<b>330.000</b>	<b>800.000</b>	<b>1.180.000</b>
Rentelast	2.111	11.255	14.000	27.367

### Toelichting:

#### BNG (1)

De lening heeft een hoofdsom van € 250.000. De aflossing vindt plaats in 5 jaarlijkse termijnen, voor het eerst op 9 december 2012. Het rentepercentage bedraagt voor de gehele looptijd 2,18%.

#### BNG (2)

De lening heeft een hoofdsom van € 550.000. De aflossing vindt plaats in 10 jaarlijkse termijnen, voor het eerst op 9 december 2012. Het rentepercentage bedraagt voor de gehele looptijd 2,95%.

#### BNG (3)

De lening heeft een hoofdsom van € 800.000. De aflossing dient eenmalig voldaan te zijn voor 2 oktober 2018. Het rentepercentage bedraagt voor de gehele looptijd 1,75%.

## (7) Kortlopende schulden

Kortlopende schulden	31 december 2015	31 december 2014
Bedragen in €		
Crediteuren	<b>763.968</b>	<b>759.723</b>
Overlopende passiva	<b>94.255</b>	<b>702.508</b>
Overige schulden	<b>281.990</b>	<b>280.458</b>
<b>Totaal</b>	<b>1.140.213</b>	<b>1.742.688</b>

### Toelichting:

De daling van de overlopende passiva komt voort vanuit de planning ten behoeve van het plan van aanpak. Waar de investeringen in 2014 voornamelijk eind van het jaar plaats vonden, vonden de investeringen in 2015 meer gedurende het jaar plaats.

#### Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Voor het kantoorpand aan de Bredaseweg 211 te Etten-Leur is een 12 jarige huurovereenkomst afgesloten. Jaarlijks is er een bedrag verschuldigd van ca. € 620.000. Per ultimo 2015 resteren er nog 8 jaar.

Voor het leveren van goederen en het verrichten van diensten op ICT-gebied heeft de BWB met de gemeente Breda een dienstverleningsovereenkomst afgesloten van een totale duur van 4 jaar en 3 maanden, in 2015 verlengd met 1 jaar. Jaarlijks is er een geraamd bedrag verschuldigd van ca. € 650.000.

Voor het leveren van beeldmateriaal van openbare ruimtes heeft de BWB met Cyclomedia een overeenkomst afgesloten met een totale duur van een jaar, waarbij een aantal jaren de mogelijkheid bestaat tot verlenging. Jaarlijks is er een bedrag verschuldigd van ca. € 215.000. Per ultimo 2015 resteert er nog 1 jaar.

De rekening-courant betreft een rekening-courantovereenkomst met kredietfaciliteit bij de BNG. Hiermee voorziet de BWB in haar kredietbehoefte voor de korte termijn. Voor het niet benutte deel van de faciliteit worden geen kosten in rekening gebracht.

## 1.5 Toelichtingen op de resultatenrekening 2015

### Algemeen

In overeenstemming met het bepaalde in de BBV moet in de jaarrekening een toelichting worden opgenomen van verschillen tussen het jaar waarover verantwoording wordt afgelegd en het daaraan voorafgaande verantwoordingsjaar.

Verklaring wordt afgelegd bij verschillen van meer dan 10% tussen de werkelijkheid ten opzichte van de begroting en de werkelijkheid 2015 ten opzichte van de werkelijkheid 2014, met een minimum van € 100.000.

### (8) Bijdrage deelnemers

De kostentoerekening vindt plaats aan de hand van de vastgestelde uitgangspunten bij de begroting. De verdeelsleutels en percentages wijzigen niet. Wel vindt de eindafrekening plaats op basis van werkelijke aantallen.

Bijdrage deelnemers	Begroting 2015	Intern bijgestelde begroting 2015	Realisatie 2015	Realisatie 2014
Bedragen in € incl BTW				
Alphen-Chaam	177.206	180.802	<b>181.946</b>	179.988
Bergen op Zoom	1.156.162	1.167.817	<b>1.182.599</b>	1.137.149
Breda	1.077.696	1.092.623	<b>1.115.011</b>	1.084.153
Dongen	365.273	377.332	<b>378.503</b>	366.081
Etten-Leur	678.176	678.995	<b>682.490</b>	632.165
Halderberge	484.598	491.950	<b>494.007</b>	456.430
Moerdijk	695.959	697.927	<b>703.502</b>	656.443
Oosterhout	909.468	909.358	<b>924.474</b>	846.763
Roosendaal	1.282.820	1.301.398	<b>1.312.525</b>	1.218.926
Woensdrecht	398.406	396.252	<b>400.006</b>	380.214
Waterschap Brabantse Delta	3.756.905	3.933.726	<b>4.013.626</b>	3.983.940
Extra bijdrage tbv projectkst				319.000
<b>Totaal bijdrage deelnemer</b>	<b>10.982.669</b>	<b>11.228.180</b>	<b>11.388.688</b>	<b>11.261.252</b>

#### Toelichting:

#### Verklaring verschil tussen werkelijk en begroot:

De stijging van de deelnemersbijdrage is toe te rekenen aan de meerproductie aanslagregels, aanslagen en WOZ-beschikkingen.

### (9) Inkomsten

Inkomsten	Begroting 2015	Intern bijgestelde begroting 2015	Realisatie 2015	Realisatie 2014
Bedragen in €				
Inkomsten invordering	1.127.080	2.215.000	<b>2.123.467</b>	2.011.332
Overige inkomsten	-	55.000	<b>144.336</b>	98.027
<b>Totaal inkomsten</b>	<b>1.127.080</b>	<b>2.270.000</b>	<b>2.267.803</b>	<b>2.109.359</b>

#### Toelichting:

#### Verklaring verschil tussen werkelijk en begroot:

In 2014 is al gesignaleerd dat de invorderingskosten te laag zijn geraamd. Er lijkt zich een trend te ontwikkelen dat de opgelegde invorderingskosten om en nabij de 0,5% van de opgelegde belastingen

bedragen.

**(10) Overige bijdrage**

<b>Overige bijdrage</b> bedragen in €	<b>Begroting 2015</b>	<b>Intern bijgestelde begroting 2015</b>	<b>Realisatie 2015</b>	<b>Realisatie 2014</b>
Overige bijdrage	203.397	183.397	<b>152.688</b>	524.825
<b>Totaal overige bijdrage</b>	<b>203.397</b>	<b>183.397</b>	<b>152.688</b>	<b>524.825</b>

**Toelichting:**

**Verklaring verschil tussen werkelijk en begroot:**

Overige inkomsten zijn aanvullende bijdrages van de deelnemers, die voortvloeien uit extra werkzaamheden en garantiebijdragen. De daling wordt veroorzaakt door daling van het fulltime-equivalent van de medewerkers waar garantiebijdrage over afgedragen wordt.

**Verklaring verschil tussen werkelijk 2015 en 2014:**

De daling van 2015 ten opzichte van 2014 wordt met name veroorzaakt doordat de kosten van diftar vanaf 2015 via de reguliere bijdrage deelnemers lopen.

**(11) Afschrijvingslasten**

<b>Afschrijvingslasten</b> bedragen in €	<b>Begroting 2015</b>	<b>Intern bijgestelde begroting 2015</b>	<b>Realisatie 2015</b>	<b>Realisatie 2014</b>
<b>Immateriële vaste activa</b>				
Software	-125.000	-215.000	<b>-209.751</b>	-197.575
<b>Materiele vaste activa</b>				
Bouwkundige voorzieningen	-30.000	-30.000	<b>-29.231</b>	-29.231
Hardware	-33.700	-40.700	<b>-40.302</b>	-33.618
Inventaris	-24.000	-27.000	<b>-26.981</b>	-24.021
Technische apparatuur	-2.300	-2.300	<b>-2.258</b>	-2.258
Voertuigen	-	-	-	-
<b>Totaal afschrijvingslasten</b>	<b>-215.000</b>	<b>-315.000</b>	<b>-308.523</b>	<b>-286.703</b>

**Toelichting:**

Tot bepaling van de begrote afschrijvingslasten 2015 is geen rekening gehouden met de afschrijvingslasten die voortvloeien uit de in het kader van het 'plan van aanpak' geraamde investeringen.

## (12) Personeelslasten

<b>Personeelslasten</b>	<b>Begroting 2015</b>	<b>Intern bijgestelde begroting 2015</b>	<b>Realisatie 2015</b>	<b>Realisatie 2014</b>
bedragen in €				
<b>Personeel (formatie)</b>	<b>-6.641.817</b>	<b>-5.994.826</b>	<b>-6.018.333</b>	<b>-6.099.090</b>
Lonen en salarissen		-	-4.668.315	-4.729.067
Sociale lasten		-	-582.745	-584.147
Pensioenpremies		-	-569.432	-665.478
Overige personele lasten		-	-197.841	-120.398
<b>Personeel (inhuur)</b>	<b>-909.277</b>	<b>-3.020.670</b>	<b>-3.032.754</b>	<b>-2.512.650</b>
Inhuurlasten	-909.277	-3.020.670	-3.032.754	-2.512.650
<b>Totaal personeelslasten</b>	<b>-7.551.094</b>	<b>-9.015.496</b>	<b>-9.051.087</b>	<b>-8.611.740</b>
Totaal fte formatie			93,8	97,2

### **Toelichting:**

#### **Personeel (formatie)**

##### **Verklaring verschil tussen werkelijk en begroot:**

De BWB vult tot nu toe onstane vacatures zoveel mogelijk in door middel van inhuur van personeel.

##### **Verklaring verschil tussen werkelijk 2015 en 2014:**

De daling van de lonen en salarissen is toe te rekenen aan de wijzigingen die hebben plaatsgevonden binnen de formatie en de CAO-verplichtingen.

De daling van de pensioenpremies is toe te rekenen aan de premieverlaging van het ABP in 2015.

#### **Personeel (inhuur)**

##### **Verklaring verschil tussen werkelijk en begroot:**

Naast de lasten die voortvloeien uit het invullen van onstane vacatures zijn de inhuurlasten voor een groot deel toe te rekenen aan de uitvoer van het plan van aanpak.

##### **Verklaring verschil tussen werkelijk 2015 en 2014:**

De stijging van de inhuurlasten in 2015 ten opzichte van 2014 betreft een incidentele stijging die voortkomt uit de planning ten behoeve van het plan van aanpak.

## (13) Overige lasten

<b>Overige lasten</b>	<b>Begroting 2015</b>	<b>Intern bijgestelde begroting 2015</b>	<b>Realisatie 2015</b>	<b>Realisatie 2014</b>
bedragen in €				
Algemene lasten	-629.110	-961.730	<b>-1.045.189</b>	-870.647
Automatisering	-2.251.425	-2.055.630	<b>-2.055.692</b>	-1.940.313
Bedrijfsvoeringslasten	-241.578	-268.222	<b>-236.144</b>	-209.248
Huisvestingslasten	-788.675	-841.988	<b>-848.454</b>	-838.697
Postverwerking	-291.264	-420.000	<b>-438.004</b>	-515.738
Levering door derden	-165.000	-41.000	<b>-31.349</b>	-215.403
Onvoorzien	-250.000	-	-	-
<b>Totaal overige lasten</b>	<b>-4.367.052</b>	<b>-4.588.570</b>	<b>-4.654.833</b>	<b>-4.590.046</b>

### **Toelichting:**

##### **Verklaring verschil tussen werkelijk 2015 en 2014:**

De toename van de algemene lasten is toe te rekenen aan de meerproductie waardoor de lasten ten

behoefte van de druk- en bindwerk zijn gestegen. Tevens zijn de griffie- en gerechtskosten iets gestegen ten opzichte van vorig jaar. Dit betreft incidentele stijgingen.

De daling van de lasten van de levering door derden is toe te rekenen aan de integratie van de postverwerking en de procesverbeteringen die zijn doorgevoerd ten behoeve van de verwerking van kwijtscheldingsverzoeken.

**(14) Financiële baten en lasten**

<b>Financiële baten en lasten</b> bedragen in €	<b>Begroting 2015</b>	<b>Intern bijgestelde begroting 2015</b>	<b>Realisatie 2015</b>	<b>Realisatie 2014</b>
Financiële baten	-	53.000	<b>162.922</b>	98.758
Financiële lasten	-30.000	-24.000	<b>-27.381</b>	-30.094
<b>Totaal fin. baten en lasten</b>	<b>-30.000</b>	<b>29.000</b>	<b>135.540</b>	<b>68.664</b>

**Toelichting:**

**Verklaring verschil tussen werkelijk en begroot:**

De financiële baten zijn aanzienlijk hoger dan begroot, dit wordt veroorzaakt door de ontvangen invorderingsrente. Vanwege de fluctuaties in de ontvangsten van invorderingsrente worden deze niet structureel opgenomen in de begroting.

## 1.6 Resultaatbestemming 2015

<b>Resultaat 2015</b>	
Bedragen in €	
Baten	13.809.179
Lasten	-14.014.442
Financiële baten/lasten	135.540
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>-69.724</b>
Onttrekking uit reserve	69.724
<b>Nog te bestemmen resultaat</b>	<b>-</b>

### *Toelichting*

De lasten die voortvloeien vanuit het plan van aanpak drukken op de reguliere lasten van de BWB. Op basis van de reguliere lasten zal het exploitatieresultaat positiever zijn dan dat bij de tweede bestuursrapportage is gepresenteerd, namelijk ca. € 406.000. De lasten voortvloeiend uit het plan van aanpak ca. € 475.000 zorgt voor een negatief resultaat van € 69.724. Het dagelijks bestuur heeft op 5 februari 2016 besloten het positieve resultaat vanuit de reguliere baten en lasten, evenals in 2014, te storten in de vereveningsreserve.

## 1.7 Resultaatbestemming 2014

<b>Resultaat 2014</b>	
Bedragen in €	
Baten	13.895.435
Lasten	-13.488.489
Financiële baten/lasten	68.664
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>475.610</b>
Storting in reserve	-475.610
	<b>-</b>

De bestemming heeft plaatsgevonden in overeenstemming met het besluit van het Algemeen Bestuur d.d. 26 juni 2014.



## 1.8 Wet normering Topinkomens (WNT)

Voor onze dagelijkse bestuurders geldt dat zij voor hun activiteiten bij de BWB geen aanvullende vergoeding ontvangen. De directeur ontvangt een bezoldiging die beneden het maximum ligt zoals bedoeld onder art. 2.3 WNT.

Functie(s):	Directeur	Bestuurslid DB en AB	Bestuurslid DB en AB	Bestuurslid DB en AB
Naam:	drs. M.M.M.F. de Schwartz	Dhr. A.J.M. Coppens	Dhr. P. Bons	drs. Th. J.J.M. Schots
Met dienstbetrekking (ja/nee)	ja	nee	nee	nee
Beloning:	€ 103.337	nvt	nvt	nvt
Vaste en variabele onkostenvergoedingen:	€ 719	nvt	nvt	nvt
Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn:	€ 18.354	nvt	nvt	nvt
Duur van de functievervulling in het boekjaar:	12 maanden	12 maanden	12 maanden	12 maanden
Omvang dienstverband:	1,0 fte	nvt	nvt	nvt
Totaal bezoldiging 2015	€ 122.410	€ -	€ -	€ -
Totaal bezoldiging 2014	€ 131.572	€ -	€ -	€ -
*afgetreden als bestuurslid				

Functie(s):	Bestuurslid DB en AB	Bestuurslid AB	Bestuurslid AB	Bestuurslid AB
Naam:	Dhr. P. van Lunteren	Dhr. F.P. Fakkers	Dhr. E. van Dijk	Dhr. M. Groffen
Met dienstbetrekking (ja/nee)	Nee	nee	Nee	Nee
Beloning	nvt	nvt	nvt	nvt
Vaste en variabele onkostenvergoedingen	nvt	nvt	nvt	nvt
Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn:	nvt	nvt	nvt	nvt
Duur van de functievervulling in het boekjaar:	9 maanden*	12 maanden	12 maanden	12 maanden
Omvang dienstverband:	n.v.t.	nvt	n.v.t.	n.v.t.
Totaal bezoldiging 2015	€ -	€ -	€ -	€ -
Totaal bezoldiging 2014	€ -	€ -	€ -	€ -
*afgetreden als bestuurslid				

Functie(s):	Bestuurslid AB	Bestuurslid AB	Bestuurslid AB	Bestuurslid AB
Naam:	Dhr. J. Peters*	Dhr. J.P. van Hal	dr. A.A.B. Theunis	Dhr. A.W.H. van Beek
Met dienstbetrekking (ja/nee)	nee	nee	nee	Nee
Beloning	nvt	nvt	nvt	nvt
Vaste en variabele onkostenvergoedingen	nvt	nvt	nvt	nvt
Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn:	nvt	nvt	nvt	nvt
Duur van de functievervulling in het boekjaar:	12 maanden	12 maanden	12 maanden	12 maanden
Omvang dienstverband:	nvt	nvt	nvt	n.v.t.
Totaal bezoldiging 2015	€ -	€ -	€ -	€ -
Totaal bezoldiging 2014	€ -	€ -	€ -	n.v.t.

<b>Functie(s):</b>	Bestuurslid AB	Bestuurslid AB en DB
<b>Naam:</b>	Dhr. M.P. Visser	Dhr. P.J.L.M. de Beer
<b>Met dienstbetrekking (ja/nee)</b>	nee	nee
<b>Beloning</b>	nvt	nvt
<b>Vaste en variabele onkostenvergoedingen</b>	nvt	nvt
<b>Vorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn:</b>	nvt	nvt
<b>Duur van de functievervulling in het boekjaar:</b>	1 maand	3 maanden
<b>Omvang dienstverband:</b>	nvt	nvt
<b>Totaal bezoldiging 2015</b>	€	- €
<b>Totaal bezoldiging 2014</b>	€	- €
<b>*afgetreden als bestuurslid</b>		

**Overige gegevens**

## **3 Overige gegevens**

### **3.1 De controleverklaring**

# Bijlage

## 4 Bijlage

### Bijlage 1: BTW Compensatie

In het kader van de Wet BTW Compensatiefonds is destijds besloten dat de GR BWB en de gemeentelijke deelnemers gebruik maken van de transparantiemethode. Dat houdt in dat het aandeel BTW dat in de bijdrage aan de BWB in rekening is gebracht, voor de gemeentelijke deelnemers compensabel is.

<b>BTW compensatie</b>	<b>Begroting 2015</b>	<b>Realisatie 2015</b>	<b>Realisatie 2014</b>
Bedragen in €			
Alphen-Chaam	12.233	<b>21.323</b>	22.204
Bergen op Zoom	70.830	<b>118.590</b>	120.864
Breda	68.873	<b>143.090</b>	156.048
Dongen	25.369	<b>44.855</b>	45.850
Etten-Leur	43.443	<b>74.713</b>	76.100
Halderberge	31.107	<b>50.469</b>	51.659
Moerdijk	40.599	<b>78.973</b>	82.046
Oosterhout	56.667	<b>97.926</b>	99.570
Roosendaal	80.339	<b>140.932</b>	142.977
Woensdrecht	25.621	<b>40.555</b>	41.725
Waterschap Brabantse Delta	-	-	-
<b>Totaal</b>	<b>455.081</b>	<b>811.425</b>	<b>839.043</b>

#### **Verklaring verschil tussen werkelijk en begroot:**

In de begroting is de raming niet bijgesteld aangezien de begroting inclusief BTW wordt geadmistreerd. Doordat er incidenteel meer werkpakketten zijn uitbesteed en incidenteel meer is ingehuurd, voornamelijk als gevolg van het plan van aanpak valt de te compenseren BTW hoger uit.