



Belastingssamenwerking
West-Brabant

Besluit

Van

het Algemeen Bestuur van de BWB

Agendapunt

6

Onderwerp

Voorstel tot het voteren van een krediet voor
het project "BWB, de balans sneller in evenwicht"

Datum

27 juni 2014

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

gelezen:

het voorstel met bovenaangehaald onderwerp;

gezien:

de beraadslagingen op voornoemde datum;

gelet op:

de Gemeenschappelijke Regeling Belastingssamenwerking West-Brabant;

besluit:

1. de voorgestelde maatregelen te onderschrijven;
2. in het op te stellen Plan van Aanpak de noodzakelijke maatregelen scherp te formuleren;
3. vooralsnog geen begrotingswijziging door te voeren;
4. binnen twee weken een beknopte mededeling voor de deelnemers opstellen;
5. binnen het Dagelijks Bestuur de vorming van reserves te heroverwegen en daarover in de volgende vergadering opnieuw de discussie te voeren.

Aldus vastgesteld op 27 juni 2014.

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

de secretaris,

de voorzitter,

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

drs. Th.J.J.M. Schots



Belastingssamenwerking
West-Brabant

Voorstel

Aan

Het Algemeen Bestuur van de BWB

Agendapunt

6

Onderwerp

Voorstel tot het voteren van een krediet voor
het project "BWB, de balans sneller in evenwicht"

Datum

27 juni 2014

Inleiding

In de vergadering van uw Algemeen Bestuur - waarin wij dit voorstel aan u voorleggen - blikken wij ook met u terug naar afgelopen jaar (de jaarrekening 2013) en de eerste vier maanden van dit jaar (eerste bestuursrapportage 2014). Daarnaast kijken we ook naar de toekomst (begroting 2015 e.v.). De rode draad in deze perioden is een nieuwe organisatie in verandering, die hard werkt aan kwalitatief goede producten, continuïteit in de uitvoering van de opgedragen taken en permanente reductie van de kosten. In deze opgave heeft de BWB in haar nog recente bestaan laten zien te kunnen slagen. Om deze door de deelnemers gewenste lijn te kunnen continueren is een extra impuls noodzakelijk. Onder de naam "BWB, de balans sneller in evenwicht" willen wij uitvoering geven aan deze impuls.

Toelichting***de prestaties van onze jonge organisatie***

Op 1 januari 2012 is de BWB operationeel geworden. De belastingtaken voor het waterschap en acht gemeenten werden vanuit het kantoor te Etten-Leur uitgevoerd met gebruikmaking van 8 verschillende belastingapplicaties. Dat was een lastige opgave omdat met een bezuinigingstaakstelling van € 3,5 mln. (en derhalve met ca. 20% minder personeel) alle taken uitgevoerd moesten worden. Sterker nog, omdat de personele capaciteit van een aantal ondersteunende diensten bij de deelnemers was achtergebleven, is het nodige ondersteunende werk ook door medewerkers van de BWB zelf opgepakt. Desondanks zijn we erin geslaagd de opgedragen taken uit te voeren en bovendien het jaar 2012 met een overschot op de jaarrekening van € 3 mln. Omdat de BWB geen reserves opbouwt is dit bedrag direct ten goede gekomen van de deelnemers. Het zonder kleerscheuren doorkomen van het eerste operationele jaar en dat ook nog met een aanzienlijk financieel overschot was een prestatie waar wij trots op (mogen) zijn.

Op 4 december 2012 heeft na ongeveer één jaar voorbereiding de conversie van de databestanden van de acht verschillende applicaties plaatsgevonden naar één nieuwe ICT omgeving. Daarmee was meteen ook de weg terug naar de oude applicaties afgesloten. Iedereen stond klaar om uitvoering te geven aan de reeds in 2010 geformuleerde bestuurlijke doelstelling: het voor 1 maart 2013 opleggen van gecombineerde belastingaanslagen met de nieuwe applicatie. Met veel kunst en vliegwerk en een enorme inzet van medewerkers zijn we erin geslaagd ook deze doelstelling te realiseren. Daarmee was voor de BWB het volgende succes een feit. En als we de meest recente aanslagoplegging onder de loep nemen, dan zijn de resultaten van begin dit jaar weer significant beter dan een jaar eerder.

Wij concluderen dan ook als Dagelijks Bestuur van de BWB, dat onze uitvoeringsorganisatie voor wat betreft de drie belangrijke bestuurlijke thema's "kwaliteit, continuïteit en kostenreductie" gestaag de goede kant uitgaat. Als we daarbij in ogenschouw nemen dat onze accountant aangegeven heeft geen zaken aangetroffen te hebben die wijzen op fundamentele tekortkomingen in onze organisatie, dan kunnen we alleen besluiten door te gaan op de ingeslagen weg.

Voor de recent gestarte BWB-organisatie is in de afgelopen periode bepaald geen sprake geweest van een goed geplaveide weg. Het mag voor niemand die nauw bij de BWB betrokken is een verrassing zijn dat onze organisatie vanaf de start van de ingebruikname van de nieuwe applicatie met grote operationele ICT-problemen te kampen gehad heeft. Over de tekortkomingen in de applicaties hebben wij u elke bestuurvergadering opnieuw geïnformeerd. Ook hebben wij steeds aangegeven welke maatregelen tussentijds getroffen zijn of worden om snel de ongemakken achter ons te kunnen laten.

Omdat de belastingapplicaties de centrale spil vormen in al onze uitvoeringsprocessen, zijn onze ambtelijk medewerkers direct afhankelijk van de werking van de applicaties. Als het systeem niet optimaal werkt, leidt dit direct tot extra "handwerk" die bij de aantallen producten van de BWB, direct resulteert in omvangrijke capaciteitsbehoeften. Het simpele feit dat desondanks de genoemde prestaties geleverd zijn, geeft alleen maar blijk van de tomeloze inzet die onze medewerkers nu al geruime tijd aan de dag leggen en de wil van iedereen die de BWB een warm hart toedraagt, om als BWB-organisatie succesvol te kunnen zijn. Het is eveneens aan de klantgerichtheid van onze medewerkers te danken dat zij erin slagen het aantal klachten van burgers in relatie tot het aantal belastingplichtigen in relatieve zin tot verwaarloosbare aantallen te beperken.

applicaties en bestanden op orde

Aan de regelmatig uitgesproken bestuurlijke wens om de bestanden snel op orde te krijgen en de functionaliteit van de applicatie spoedig te verbeteren, hebben wij niet alleen in 2013 maar ook begin dit jaar overeenkomstig onze gezamenlijke wens voortvarend opgepakt. Wij hebben u eerder aangegeven dat de ervaring bij andere startende belastingsamenwerkingsverbanden ons geleerd heeft dat het normaliter twee jaar duurt alvorens alle conversieperikelen opgelost zijn en de organisatie en deelnemers de vruchten kunnen plukken van de efficiencyvoordelen die met een integrale applicatie bereikt moeten kunnen worden.

In de eerste bestuursrapportage voor het jaar 2014 melden wij dat wij voor het lopende jaar een budgettair neutraal resultaat verwachten. Van een omvangrijk financieel voordeel – zoals wij u dat de afgelopen twee jaar hebben kunnen melden - zal in 2014 geen sprake zijn omdat enerzijds de budgetten in de begroting 2014 fors verlaagd zijn en anderzijds de nog beschikbare financiële ruimte voor tegenvallers inmiddels volledig aangewend is voor de uitvoering van het op orde krijgen van de bestanden en het verhogen van de functionaliteit van de applicaties.

Helaas moeten wij constateren dat de BWB op dit vlak geen uitzondering vormt ten opzichte van andere nieuw startende belastingorganisaties. Ook bij de BWB blijkt thans dat het noodzakelijk is minimaal twee jaar lang zwaar te investeren om de integrale applicatie op een efficiënte werking in te richten en de gevolgen van een uitgevoerde conversie voor wat betreft de juistheid en volledigheid van de bestanden weg te werken. Het volledig op orde brengen van de ICT infrastructuur en de databestanden duurt derhalve ook tot onze spijt langer dan wij oorspronkelijk verwacht en gehoopt hadden. Het op basis van beschikbare middelen doorvoeren van de noodzakelijke maatregelen, zal er in ieder geval toe leiden dat de beoogde efficiencyvoordelen langer op zich laten wachten dan waarmee thans in meerjarenperspectief rekening gehouden is. Dat laatste impliceert in meerjarenperspectief structureel hogere uitgaven dan thans geraamd zijn.

Omdat wij dit niet wenselijk achten, stellen wij uw Algemeen Bestuur voor een extra impuls te geven aan de BWB door uitvoering van het project: "BWB, de balans sneller in evenwicht".

De extra kosten van ruim € 1,5 mln. die met de uitvoering van dit project nog dit jaar (en naar verwachting ook nog begin volgend) gemoeid zullen zijn, kunnen in ieder geval niet uit de lopende begroting van de BWB worden gedekt. Omdat de BWB, overeenkomstig de door uw bestuur vastgestelde nota reserves en voorzieningen, niet beschikt over reserves, zien wij ons genoodzaakt om een beroep te doen op de deelnemers. Wij hebben er uiteraard veel begrip voor het feit dat deze mededeling bepaald niet met gejuich ontvangen zal worden, maar het is wel de consequentie van een keuze die eerder gemaakt is. Als de positieve resultaten van de BWB uit de jaren 2012 en 2013 niet aan de deelnemers waren uitgekeerd, maar gereserveerd hadden kunnen worden, dan hadden wij inmiddels kunnen beschikken over een reserve van circa € 3 mln. Dan had nu de extra investering die thans in onze ogen gepleegd moet worden, uit deze reserve bestreden kunnen worden.

verbeterpunten en inmiddels getroffen maatregelen

De verbeteringen binnen de BWB vallen in vijf onderdelen uiteen, te weten:

- Stuurinformatie voor management en deelnemers
- Aansturing werkprocessen
- Procesoptimalisaties belastingprocessen (middellange termijn maatregelen)
- Efficiëncymaatregelen belastingprocessen (korte termijn maatregelen)
- Doorvoeren landelijke ontwikkelingen.

Per onderwerp treft u onderstaand een korte toelichting aan. Voor de eerste drie onderwerpen geldt dat de kosten bestreden worden uit de lopende begroting. De extra kredietaanvraag richt zich op de punten 4 en 5.

1. Stuurinformatie voor management en deelnemers

De deelnemers dienen de prestaties die de BWB levert te kunnen monitoren. Sinds oktober 2013 zijn wij met de nieuwe belastingapplicatie in staat daartoe maandelijks overzichten te verstrekken. De deelnemers ontvangen overzichten met aantallen producten inclusief de daaraan verbonden financiële consequenties. Deze informatie moet gegenereerd worden uit drie verschillende applicaties (Key2GH, Key2Fin en de afdrachtenmodule). Omdat binnen deze applicaties zich permanent wijzigingen voordoen als gevolg van administratieve en financiële mutaties, ontstaan er steeds verschillen tussen de informatie die aan de deelnemers geleverd wordt. Dit draagt niet bij aan het vertrouwen bij deelnemers dat de BWB haar werk op een zorgvuldige en juiste wijze uitvoert.

Om deze problematiek aan te pakken is besloten binnen de organisatie een functionaris te belasten met informatiemanagement. De informatiemanager moet onder andere de kwaliteit en de actualiteit van de gegenereerde informatie bewaken. Daarnaast is besloten te gaan werken met zogenaamde maandafsluitingen. Dit impliceert dat aan het einde van elke maand de balans opgemaakt wordt en dat alleen op basis van die maandafsluiting informatie over geleverde prestaties verstrekt wordt aan de deelnemers. Bijkomend voordeel is dat tegen het einde van het jaar de jaarrekening eenvoudiger opgemaakt kan worden en dat de accountant eerder en beter tussentijdse controles kan uitvoeren. Ook de interne informatievoorziening wordt daarmee verbeterd. Over de wijze waarop hieraan op een efficiënte en effectieve wijze uitvoering gegeven kan worden, buigt zich thans de vernieuwde Werkgroep Informatievoorziening. In deze werkgroep hebben vier regiefunctionarissen zitting. Ook de voormalig directeur van de Zeeuwse belastingorganisatie SaBeWa is bereid gevonden om in deze werkgroep zijn kennis en ervaring in te brengen en daarmee de groep die zich buigt over de informatievoorziening te versterken.

2. Aansturing werkprocessen

Met het aanpassen van de aansturing in de werkprocessen is reeds eind 2012 een begin gemaakt. In het eerste operationele jaar van de BWB is geconstateerd dat de aandacht van medewerkers en management vrijwel volledig uitging naar de realisatie van de producten. De daarbij behorende werkprocessen kregen te weinig aandacht. Omdat het imago van de BWB afhankelijk is van zowel de kwaliteit van producten als processen, is in 2013 een opleidingstraject gestart voor een twaalfstal seniormedewerkers in onze organisatie. Doel van dit traject was bedoelde senioren (teamcoaches) in staat te stellen de uitvoering van de belastingproducten te monitoren en daarmee de afdelingshoofden meer vrij te spelen voor sturing van de processen. Het gezamenlijke opleidingstraject is inmiddels afgerond en wordt thans nog voor een aantal teamcoaches op individueel niveau vervolgd. De positieve effecten van de gemaakte organisatorische kunnen steeds meer waargenomen worden.

3. Procesoptimalisaties belastingprocessen (middellange termijn)

Tot op heden hebben procesoptimalisaties voornamelijk een incidenteel karakter gehad. Dit is gezien de ontwikkelingsfase van de BWB en de taken waarvoor de organisatie zich gesteld zag, niemand te verwijten. Met het oog op een goede dienstverlening aan de burger en het geven van prioriteit aan het verbeteren van de efficiency van onze organisatie is gekozen voor een meer structurele aanpak. De noodzaak hiervoor is gelegen in het feit dat begrijpelijkerwijs binnen het management in relatief beperkte mate sprake is van diepgaande inhoudelijke belastingkennis. Het gevolg hiervan is, dat binnen de afdelingen niet – zoals men dat normaalgesproken zou mogen verwachten - vanuit de leiding in volle omvang de specifieke optimalisaties in de belastingprocessen doorgevoerd kunnen worden. Omdat de medewerkers bovendien nog volledig gericht zijn op de uitvoering van de belastingtaken – hetgeen ook vanuit organisatorische invalshoek wenselijk is – komen de efficiencyverbeteringen nog onvoldoende tot wasdom.

Om de procesverbeteringen voortvarender te kunnen initiëren, is vanuit de afdeling staf een ProcesTeam (voorlopige werknaam) ingesteld. Dit team richt zich op de *beheersing van processen*. Voor deze aanpak is gekozen om vanuit een collegiale invalshoek medewerkers van de productieafdelingen en de afdeling Staf gezamenlijk te laten werken aan procesverbeteringen. De processen die binnen de afdelingen onder de loep genomen worden, zullen vooraf met het afdelingshoofd besproken worden. Het afdelingshoofd zal ook in positie gebracht worden aan de hand van de adviezen van het ProcesTeam de directeur te adviseren over de procesoptimalisaties en de daarvoor noodzakelijk te treffen investeringen. Ook voor de procesoptimalisaties geldt dat ervoor gekozen is de voor te stellen procesverbeteringen op een informele wijze te toetsen aan kennis die opgedaan is buiten de BWB. Wij hebben daartoe een viertal - vanuit de verschillende disciplines ervaren – belastingdeskundigen uit de publieke en private sector bereid gevonden met het ProcesTeam mee te denken (werknaam: klankbordgroep), dit in de verwachting goede voorstellen te kunnen genereren die bijdragen aan de gewenste balans tussen kwaliteit, continuïteit en kosten in de uitvoering van de belastingprocessen. Het is van belang met elkaar te onderkennen dat ook de verdere uniformering van verordeningen een belangrijke voorwaarde is voor het succes dat met de procesoptimalisaties beoogd wordt.

Aan opleiding en training van medewerkers is in de afgelopen periode – vooral als gevolg van de bestaande werkdruk – minder aandacht geschonken dan wenselijk is. Op dit vlak achten wij het noodzakelijk dat een inhaalslag gemaakt gaat worden. In 2012 is reeds gestart met het in beeld brengen van de bestaande vaardigheden van medewerkers en de kennisbehoeften. De ingezette lijn van een daarop afgestemd opleidingsbeleid en uitvoeringsplan is weer opgepakt en zal binnen afzienbare termijn worden opgestart.

4. Kwaliteit en efficiencymaatregelen belastingprocessen (korte termijn maatregelen)

De belastingapplicaties zijn nog niet volledig operationeel en voldoen daarmee ook nog niet volledig aan de verwachtingen. Wij schatten in thans op een functionaliteitspercentage van circa

85% te zitten. Dat betekent dat nog winst te behalen is. De ongemakken die uit de huidige situatie voortvloeien, maken het noodzakelijk langer dan gepland in extra inhuur te voorzien, teneinde:

- de inrichting van de applicaties verder af te kunnen ronden;
- de conversieproblemen op te lossen;
- de opgelopen achterstanden weg te werken en;
- te voorzien in de benodigde capaciteit om de reguliere producties te kunnen uitvoeren.

Een uitgebreide toelichting op de efficiencymaatregelen inclusief de nog in dat kader tijdelijk in te zetten extra medewerkers treft uit verderop in dit voorstel aan.

5. Doorvoeren landelijke ontwikkelingen

De wettelijke verplichtingen waar de BWB aan dient te voldoen zijn:

- Aansluiting aan de landelijke voorziening BAG
- Aansluiting aan het Nieuw HandelsRegister (NHR als vervanger Kamer van Koophandel)
- Aansluiting aan de nieuwe basisregistratie Kadaster
- Aansluiting aan de landelijke voorziening WOZ
- Aansluiting aan Basisregistratie Personen (BRP als toekomstige vervanger van GBA-V)
- Aansluiting aan Basisregistratie Grootchalige Topografie (BGT)

Aanpassingen belastingapplicatie door softwareleverancier

Met onze softwareleverancier zijn parallel aan dit voorstel ook afspraken gemaakt voor de navolgende zaken:

1. Oplossen openstaande meldingen
2. Aanpassingen applicatie i.v.m. wettelijke regelingen
3. Levering aanvullende modules
4. Verbeteren functionaliteit applicatie

Naar verwachting beschikken wij binnenkort over een gedetailleerde opgave van onze softwareleverancier waarin vermeld wordt binnen welk tijdsbestek de werkzaamheden uitgevoerd worden, welke kosten hiermee gemoeid zijn voor de BWB en welke inzet van de BWB verlangd wordt en wanneer. De kosten die voor de onderdelen 1, 2 en 3 gemaakt worden, kunnen gedekt worden uit de lopende begroting en de extra middelen die met dit voorstel gevraagd worden. Voor onderdeel 4 zijn wij nog in afwachting van een voorstel van de softwareleverancier. Naar verwachting kunnen wij binnen afzienbare termijn aangeven of de door de leverancier te treffen maatregelen aanvullende consequenties hebben voor ons financiële meerjarenperspectief en/of mogelijke extra risico's hieruit zouden kunnen voortvloeien als bijvoorbeeld bepaalde aanpassingen niet tijdig doorgevoerd worden.

overzicht korte termijn verbeteringen

De extra middelen die met dit voorstel gevraagd worden richten zich op de volgende onderwerpen. Per onderwerp treft u een korte beschrijving aan waarin verwoord wordt wat de huidige situatie is, welk resultaat beoogd wordt en welke structureel voordeel dit oplevert, welke maatregel wij daarvoor willen nemen, wat daarvan de incidentele kosten zijn en wanneer dit naar verwachting gerealiseerd zal zijn. Alle maatregelen zijn uitgesplitst in twee categorieën:

- A. Noodzakelijk omdat het een wettelijke verplichting is.
- B. Kwaliteit en meer efficiency;

A. Wettelijke ontwikkelingen

1. Om aan al de wettelijke verplichtingen te kunnen voldoen is de leverancier genoodzaakt majeure veranderingen door te voeren in de applicatie of systeemsoftware:
 - Overgang van huidige Oracle versie naar Oracle 11
 - Overgang naar nieuwe versie van berichtenuitwisseling (StUF-BG 3.10)
 - Implementatie van de gebeurtenissen module (Suite Basis Gegevens)

Pas als deze acties hebben plaatsgevonden kan gestart worden met de implementatie van de aansluiting naar de LV-BAG en het NHR. Voor de afdeling gegevensbeheer betekent dit veel

testen, bijna alle processen van de afdeling zijn daarmee onderhevig aan deze overgangen en implementatie, de benodigde capaciteit voor het testen is 4 fte van de maand juli tot en met de maand december 2014.

2. 20 % controle van de objectkenmerken conform eis van de WAKA, door middel van WOZ-doorbraak. De kosten die dit met zich meebrengt liggen met name op technisch vlak en worden ingeschat op € 165.000,-- en de doorlooptijd van juni tot en met december is.
3. Na de implementatie van de koppeling LV-BAG en het NHR dient de leverancier een volgende majeure verandering door te voeren:

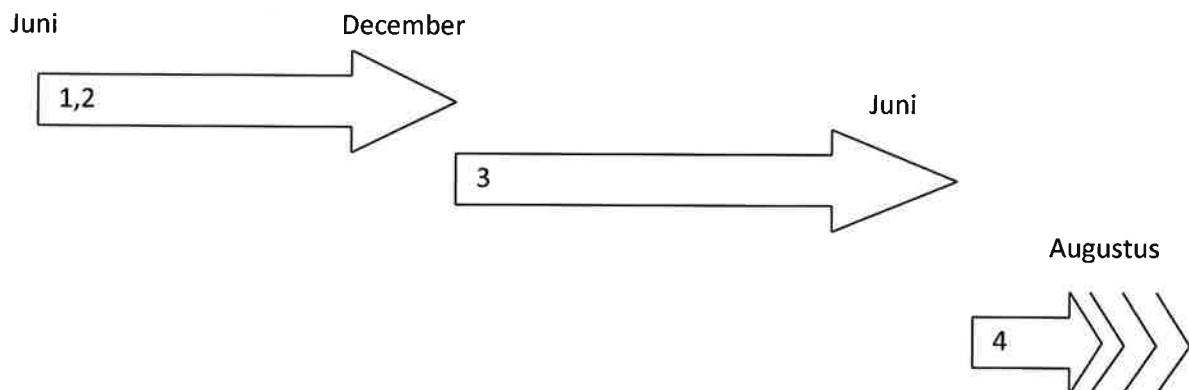
- De overgang van Key2GH naar Key2belastingen 1.0

Voor de afdeling gegevensbeheer betekent dit nogmaals veel testen, alle processen (inclusief inrichting, gegevens, rapportages, etc.) zijn onderhevig aan deze overgang, de benodigde capaciteit voor het testen is 4 fte van de maand december tot en met juni 2015

4. Na deze overgang van Key2GH naar Key2belastingen 1.0 dient de leverancier de volgende veranderingen door te voeren:

- Aansluiting met nieuwe basisregistratie Kadaster
- Aansluiting met landelijke voorziening WOZ
- Aansluiting BRP

Ook dit zijn majeure veranderingen die goed getest dienen te worden, de inschatting is dat 2fte nodig zijn van de maand juli tot en met augustus 2015.



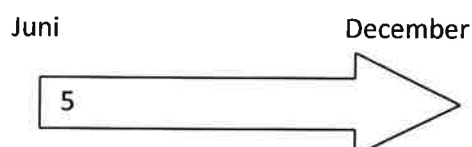
De planning van onderdeel 3 is niet goed te plannen aangezien het tijdstip voor de aansluiting BRP en BGT nog onbekend is.

B. Kwaliteit en meer efficiency

Voor het verhogen van de kwaliteit en het vergroten van de efficiëntie in de processen dienen voor de komende periode nog conversie perikelen en achterstanden weggewerkt te worden die met name veroorzaakt zijn door ontbreken van capaciteit wegens deze conversie perikelen, verschillen in wetgeving van waterschap en gemeenten en onbekendheid met het systeem.

5. In het kader van de kwaliteit betekent dit het verwerken van:
 - Afgestopte objecten, subjecten, plichten, etc.,
 - Dubbelen objecten en subjecten,
 - Inconsistentie van de gegevens tussen de systemen 4WOZ1.6, 4WOZ2.0, Key2GH, LV-BAG, Kadaster, KvK, Waterverbruik, etc.,
 - Inconsistentie in gegevens gebruikt voor de verschillende heffingssoorten,

De inschatting is dat voor de analyse en verwerking van de analyse 3 fte nodig zijn van juli tot en met december 2014 en € 240.000,-- aan kosten.



6. Voor de efficiëntie in de processen dient het volgende gerealiseerd te worden:

- Het proces om een beschikking op verzoek te kunnen maken en verzenden,
- Verbetering van de procedure voor vervangende aanslag en aanslagbiljet
- De module IWB voor de verwerking van bestanden van Breda en niet deelnemende gemeenten
- Inrichting en geautomatiseerd relateren van belastingplichtigen aan gebruikers van water en/of aanbieders van afval/containers

De kosten die dit met zich meebrengt liggen met name op technisch vlak en worden binnen de reguliere begroting opgevangen.

- Verminderen calamiteiten applicatie,
- Module beslagopdrachten
- Module overheidsvordering
- Module massale loonvordering
- Inrichten permanente kwijtschelding

De kosten die dit met zich meebrengt liggen met name op technisch vlak en worden ingeschat op € 81.000,-- en de doorlooptijd van juni tot en met juni 2015 is. Op onderdelen is er sneller resultaat te realiseren.

- Beschikbaar stellen van contactformulier (van te verwerken ongestructureerde informatie (o.a. mail) naar gestructureerde informatie)
- Voor het verbeteren van de toegankelijkheid en het verlagen van de drempel voor belastingplichtigen dien de website aangepast te worden.
- Herinrichten van de processen en procedures ten behoeve van de digitale balie.

De kosten die dit met zich meebrengt liggen met name op technisch vlak en worden ingeschat op € 105.875,-- en de doorlooptijd van juni tot en met december 2014 is.

- Opname van de verschillende procedures binnen het systeem van de BWB. Investeringsom dit te realiseren in de vorm van uren (volgens opgave 48 uur) voor het inrichten van de procedures waardoor er sprake kan zijn van kortere doorlooptijden, voldoende aan de wettelijke termijnen.

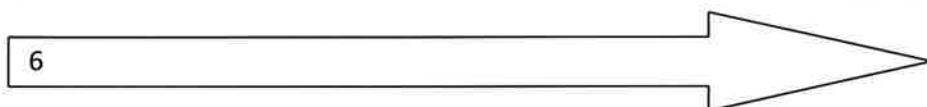
De kosten die dit met zich meebrengt liggen met name op technisch vlak en worden ingeschat op € 4.800,-- en de doorlooptijd van juni tot en met december 2014 is.

- Inzet softwareleverancier voor inrichting toekomstige procesverbeteringen en nieuwe module diftar

De kosten die dit met zich meebrengt liggen met name op technisch vlak en worden ingeschat op € 129.086,-- en de doorlooptijd van juni tot en met december 2014 is.

Juni

Juni 2015



Samenvatting financiële inspanningen

De eenmalige investeringen zijn in onderstaande tabel samengevat weergegeven. Totaal betreft het een eenmalig bedrag van € 639.798 en aan extra benodigde capaciteit € 954.183

Samenvattende tabel kosten			2014	2015
Kwaliteit en efficiency	capaciteit	investering	bedrag	bedrag
Kwaliteitsimpuls door opheffen: Inconsistentie van de gegevens tussen de systemen 4WOZ1.6, 4WOZ2.0, Key2GH, LV-BAG, Kadaster, KvK, Waterverbruik, etc.; Ontdubbelen objecten en subjecten; Inconsistentie in gegevens gebruikt voor de verschillende heffingssoorten; Doornemen afgestopte objecten, subjecten, plichten, etc	€ 135.520	€ 290.000	€ 425.520	
Verminderen calamiteiten applicatie in producten invordering en de inrichting van de meerdere modules, te weten: Module beslagopdrachten, Module overheidsvordering en module massale loonvordering. Daarnaast behoeft de procedure kwijtscheldingen aanpassingen vanwege de permanente toetsingsmogelijkheid Inlichtingenbureau.		€ 80.997	€ 66.477	€ 14.520
Inzet capaciteit huidige processen Innen	€ 294.257		€ 294.257	
Beschikbaar stellen van contactformulier (van te verwerken ongestructureerde informatie (o.a. mail) naar gestructureerde informatie)	€ -	€ 30.000	€ 30.000	
Voor het verbeteren van de toegankelijkheid en het verlagen van de drempel voor belastingplichtigen dien de website aangepast te worden.	€ -	€ 18.150	€ 18.150	
Herinrichten van de processen en procedures ten behoeve van de digitale balie.	€ -	€ 57.725	€ 57.725	
Inzet extra capaciteit huidige processen KC	€ 170.005		€ 170.005	
Opname van de verschillende procedures binnen het systeem van de BWB. Investeren om dit te realiseren in de vorm van uren (volgens opgave 48 uur) voor het inrichten de van de procedures waardoor er sprake kan zijn van kortere doorlooptijden, voldoende aan de wettelijke termijnen.	€ -	€ 4.800	€ 4.800	
Inzet capaciteit huidige processen Bezwaar en beroep	€ 21.780		€ 21.780	
Inzet softwareleverancier voor inrichting toekomstige procesverbeteringen en nieuwe module diftar	€ -	€ 94.843	€ 94.843	
Inzet capaciteit huidige processen Staf	€ 32.100		€ 32.100	
Totaal kwaliteit en efficiency	€ 653.662	€ 576.515	€ 1.215.657	€ 14.520
Wettelijke ontwikkelingen			bedrag	bedrag
Overgang van huidige Oracle versie naar Oracle 11; Overgang naar nieuwe versie van berichtenuitwisseling (StUF-BG 3.10); Implementatie van de gebeurtenissen module (Suite Basis Gegevens)	€ -	€ 29.040	€ 29.040	
Implementatie van de aansluiting naar de LV-BAG en het NHR	€ 135.520	34243	€ 169.763	
20 % controle van de objectkenmerken conform eis van de WAKA	€ 165.000		€ 165.000	
De overgang van Key2GH naar Key2belastingen 1.0 *1	€ -			€ 135.520
Aansluiting met nieuwe basisregistratie Kadaster; Aansluiting met landelijke voorziening WOZ; Aansluiting BRP *1	€ -			€ 22.587
Totaal wettelijke ontwikkelingen	€ 300.520	€ 63.283	€ 363.803	€ 158.107
Totaal Generaal	€ 954.182	€ 639.798	€ 1.579.460	€ 172.627

*1 = doorloop van extra inzet personeel t.t.v. post onvoorzien 2015 (onderdeel van risicopost € 600.000)

samenvatting besparingen ten opzichte van de huidige uitgaven

Na afronding van deze investeringen, het oplossen van achterstanden en de afronding van projecten verwachten wij een structurele besparing te kunnen realiseren van ongeveer 22,7 fte voor ca. € 974.000. Onderstaand treft u hiervan een nadere uitwerking op de onderdelen aan:

Afdeling Klantencontact

Het aantal fte dat naar verwachting structureel bespaard kan worden is 7 fte, ten bedrage van ca. € 300.000 op jaarbasis. Daarnaast zal kanaalsturing, verdergaande digitalisering en zelfredzaamheid van (zaakwaarnemers van) belastingplichtigen leiden tot een vermindering van papier- en portokosten. Ook dit zal jaarlijks een - moeilijker in te schatten bedrag aan - besparing gaan opleveren. Naast de financiële besparingen op korte termijn zullen burgers en bedrijven, en daarmee de deelnemers, een merkbaar betere dienstverlening gaan ervaren (door vereenvoudigde afhandeling van de werkzaamheden waardoor hiervoor voldoende capaciteit beschikbaar is en zelfredzaamheid belastingplichtigen vergroot), in o.a. telefonische bereikbaarheid en reactiesnelheid: van onschatbare waarde voor het imago van de BWB en daarmee voor potentieel nieuwe toetreders.

Afdeling gegevensbeheer

Het aantal fte dat naar verwachting structureel bespaard kan worden is 10 fte: Op dit moment vindt veel handmatige verwerking plaats van aangeleverde bestanden, uitval als gevolg van conversie, etc. Indien standaardisering heeft plaatsgevonden en de koppelingen in grote mate de bestanden geautomatiseerd verwerken leidt dit tot veel minder handmatig werk bij het verwerken van de bestanden en het verwerken van de uitval.

Afdeling Bezwaar en beroep

De benodigde formatie buiten de vaste bezetting zal worden ingevuld met stagiaires en werkervaringsplekken. De afdeling voorziet uiteindelijk een besparing van 1 fte. Daarbij neemt de productiviteit toe (kortere doorlooptijden) waardoor ingebrekestellingen zullen afnemen (= tijd en geld en daarmee besparing).

Afdeling Innen

In 2015 kan er het gehele jaar gebruik gemaakt worden van toetsing kwijtscheldingsverzoeken bij het inlichtingenbureau. Hiermee hoeft de bulk van de kwijtscheldingsaanvragen niet meer uitbesteed te worden. Tevens kan er als de diftar regelingen geharmoniseerd worden bespaard worden, aangezien blijkt dat de huidige regelingen wegens de diverse uitzonderingen als arbeidsintensief kunnen worden bestempeld. Ontwikkelen van een format t.b.v. geautomatiseerd inlezen VAIS posten bespaart uren. Stabiliteit belastingapplicatie levert direct een voordeel aan troubleshoot uren op. Vermindering van uren ontstaat eveneens zodra het percentage automatische verwerking betalingen verhoogd kan worden. Inrichten van een beslagopdrachtenmodule levert als voordeel op dat stukken niet meer fysiek doorlopen hoeven te worden en dat retour gekomen stukken niet meer verwerkt behoeven te worden. Van de inrichting van de andere modules (overheidsvordering en massale loonvordering) zijn ook de voordelen doorgerekend. Bij elkaar verwachten we 4,7 fte te kunnen besparen.

Afdeling Staf

In meerjarenperspectief is rekening gehouden met een natuurlijke uitstroom van medewerkers.

krediet en afschrijvingslasten

Zowel de investeringen als projecten kunnen worden geactiveerd waardoor de lasten worden gespreid gedurende de periode waarmee we met de bestaande softwareapplicatie werken. Zien we op de contractduur dan geldt in principe dat deze investering over de resterende vier jaar kan worden afgeschreven. Dan ontstaat er een afschrijvingslast van € 132.189¹ excl. BTW per jaar. Daarbovenop moet er nog incidenteel € 954.000 worden gedekt. Dit is weliswaar een omvangrijk bedrag, maar in het licht van de besparingen die de BWB heeft gerealiseerd en de gelden die met name in 2012 teruggevloeid zijn naar de deelnemers, bepaald niet schokkend. Had de BWB de mogelijkheid gehad te reserveren voor eventuele tegenvallers, dan had het huidige verzoek geheel niet aan de deelnemers gericht hoeven worden.

structurele besparing van kosten

Gezien de doorlooptijd van de projecten wordt verwacht dat in ieder geval met ingang van 1 januari 2015 een bedrag van € 787.000 (18,3 fte) bespaard kan worden ten opzichte van de huidige situatie en met ingang van 1 juli 2015 een bedrag van € 873.000 (20,3 fte). Ultimo 2015 verwachten wij de volledige besparingen te hebben gerealiseerd. Het niet al per 1 januari 2015 realiseren van alle besparingen, komt overeen met een bedrag van € 131.000. De controle van de objectkenmerken ad € 165.000 is structureel en loopt derhalve ook door in 2015. Dat geldt ook voor de kapitaallasten ad € 132.189. Voor 2015 is daarnaast een bedrag van € 158.107 benodigd voor de overgang van Key2GH naar Key2Belastingen. In samenhang met de middellange termijn

¹ € 511.000 + € 129.000 = € 640.000 incl. BTW. De lasten worden excl. BTW verdeeld over 4 jaar

procesverbeteringen die wij ook al in 2015 willen doorvoeren, spreken wij de verwachting uit dat de kostenontwikkeling zich in meerjarenperspectief weer overeenkomstig de in de ontwerpbegroting 2015 genoemde bedragen kan gaan ontwikkelen. Wij willen deze uitdaging aangaan, maar omdat het om een totaalbedrag van bijna € 600.000 gaat, stellen wij uw Algemeen Bestuur voor in de begroting 2015 een aanvullende risicopost ter grootte van dit bedrag op te nemen.

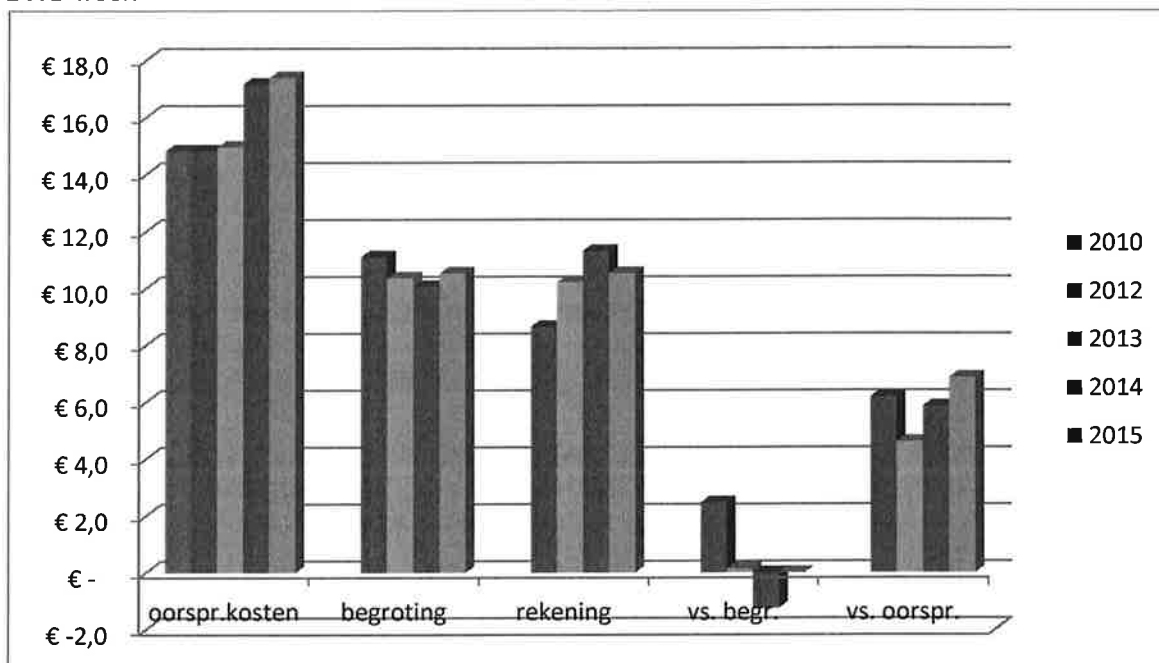
Kostensoorten begr.'14	Primitief (in BTW)	Wijziging (in BTW)	Na wijziging (in BTW)
Personele lasten (form)	€ 6.600.920	€ 0	€ 6.600.920
Personele lasten (inhuur)	€ 821.277	€ 954.182	€ 1.775.459
Leveringen door derden	€ 290.264	€ 0	€ 290.264
Algemene lasten	€ 439.110	€ 0	€ 439.110
Automatiseringslasten	€ 1.998.894	€ 132.189	€ 2.131.083
Bedrijfsvoeringslasten	€ 241.580	€ 0	€ 241.580
Huisvestingslasten	€ 875.063	€ 0	€ 875.063
Onvoorzien	€ 300.000	€ 0	€ 300.000
Opbrengsten invordering	-€ 946.080	€ 0	-€ 946.080

Omdat deze reservering niet heeft plaatsgevonden zien we ons voor de vraag gesteld hoe de extra lasten gefinancierd moeten worden. Globaal gezien zijn er dan twee mogelijkheden. Of de deelnemers die vanaf 2012 bij de BWB betrokken zijn dragen de lasten. Dit lijkt ook redelijk aangezien de lasten die nu extra gedekt moeten worden ook bedoeld zijn voor werkzaamheden die voortvloeien uit de in 2012 en 2013 uitgevoerde conversie en inrichting van de belastingapplicatie en als gevolg daarvan opgelopen achterstanden. Dat betekent dat genoemde extra kosten niet ten laste van Moerdijk en Dongen gebracht zouden moeten worden en slechts gedeeltelijk aan Oosterhout (alleen het Heffen in Innen deel). Een andere mogelijkheid is dat ook sprake is van een investering gericht op de toekomst, waarbij alle partijen gebaat zijn bij de inderdieneffecten die worden gerealiseerd. Wij hebben het draagvlak over beide mogelijkheden gepeild in de regiegroep. Daarin kwam naar voren dat het midden tussen beide mogelijkheden op het grootste draagvlak kan rekenen. De begrotingswijziging conform deze uitkomst is bij deze nota gevoegd

Omdat de investering als deelinvestering wordt gezien op de belastingapplicatie gaat de afschrijvingslast al in het jaar waarop de investering plaats heeft. Bovendien volgt deze investering de resterende afschrijvingsduur van de belastingapplicatie. In deze wijziging worden de incidenteel benodigde middelen voor inhuur opgenomen en de afschrijvingslasten voor de investeringen. Deze lasten worden vervolgens gedragen overeenkomstig de verdeelsleutel uit de kostenverdeelstaat 2014. Voor de nieuwe toetreders geldt dat zij de helft van de toegerekende lasten dragen. Deze compensatie is tot stand gekomen na overleg regiefunctionarissen. De lasten worden gedragen door de andere deelnemers. De uitgavenontwikkeling en de financiële consequenties per deelnemer ten opzichte van de begroting 2014 treft u in onderstaander tabel aan.

Bijdragen deelnemers	Primitief	Wijziging	Na wijziging
Alphen-Chaam	-€ 164.740	-€ 14.090	-€ 178.830
Bergen op Zoom	-€ 1.081.704	-€ 106.804	-€ 1.188.509
Breda	-€ 1.100.978	-€ 119.291	-€ 1.220.270
Dongen	-€ 351.398	-€ 16.135	-€ 367.533
Etten-Leur	-€ 619.018	-€ 61.579	-€ 680.597
Halderberge	-€ 429.538	-€ 43.582	-€ 473.119
Moerdijk	-€ 689.674	-€ 27.481	-€ 717.156
Oosterhout	-€ 844.134	-€ 55.708	-€ 899.843
Roosendaal	-€ 1.146.238	-€ 121.788	-€ 1.268.026
Woensdrecht	-€ 362.944	-€ 33.976	-€ 396.921
Brabantse Delta	-€ 3.830.660	-€ 485.937	-€ 4.316.597

Onderstaande tabel geeft in meerjarenperspectief schematisch de kostenontwikkeling binnen de BWB weer.



De eerste kolom geeft de kostenontwikkeling weer gebaseerd op de oorspronkelijke begrotingscijfers van de deelnemers. De stijging heeft te maken met de uitbreiding van het aantal deelnemers en de toename van taken (WOZ, BAG en DifTar). De tweede bundel kolommen geeft de begrotingsontwikkeling binnen de BWB weer vanaf 2012 inclusief bovengenoemde uitbreidingen. In de derde kolom zijn de (vermoedelijke) rekeningcijfers per jaar gepresenteerd (2014 derhalve inclusief de extra kosten zoals deze in dit voorstel zijn opgenomen). De vierde bundel kolommen geeft de afwijkingen weer tussen rekening en begroting en tot slot de laatste bundel kolommen de besparingen van de deelnemers in vergelijking met de oorspronkelijke uitgaven. Dat betekent dat de BWB – ondanks niet gecalculeerde extra kosten - nog steeds ruimschoots aan de doelstelling tegemoet komt om de uitvoering van de belastingtaken tegen veel lagere kosten uit te voeren.

Welke situatie ontstaat als er geen aanvullende middelen beschikbaar gesteld worden?

In het geval tot beëindiging van extra inzet besloten wordt, voorzien wij twee zaken. De ingezette lijn om de belastingapplicatie op een goede wijze ondersteunend te laten zijn aan onze belastingprocessen komt stil te vallen. Dat heeft als direct gevolg dat de beoogde efficiencycyclagen niet in 2014 bereikt kunnen worden. Een belangrijke consequentie hiervan is dat de ter vaststelling voorgelegde begroting 2015 e.v. - die opgesteld is vanuit het uitgangspunt dat de applicatie in het derde jaar optimaal werkt - ontoereikend zal zijn op het onderdeel personele kosten. Kortom, wij schuiven alsdan de problemen voor ons uit. Vooruitschuiven houdt ook in dat de problemen zich verder opstapelen omdat wij alle taken met de beschikbare middelen geacht worden uit te voeren. De consequenties hiervan zijn eenvoudig te voorspellen en zullen wij hier niet nader toelichten.

Voorstel

Wij stellen uw Algemeen Bestuur om die reden voor in 2014 extra middelen beschikbaar te stellen voor enerzijds het verhogen van kwaliteit en efficiency binnen de belastingprocessen en anderzijds de uitvoering van de wettelijke ontwikkelingen. Met de uitvoering van die werkzaamheden achten wij het niet onmogelijk dat wij de opgedragen taken weer binnen de financiële kaders van de begroting 2015 kunnen uitvoeren.

Een aantal voorbeholden moeten wij hierbij maken. Op dit moment kunnen wij niet met zekerheid aangeven of de verbeteringen in de belastingapplicatie volledig tot de gewenste effecten zullen leiden. Ook kunnen wij op dit moment nog niet voorzien of alle geplande verbeteringen al volledig in 2014 geëffectueerd kunnen worden. Wij zijn zoals is verwoord, mede afhankelijk van de snelheid waarmee onze softwareleverancier de beoogde verbeteringen kan uitvoeren. Dat betekent dat wij een uitloop van werkzaamheden naar het jaar 2015 niet kunnen uitsluiten en dat als gevolg daarvan een aantal besparingen later gerealiseerd gaat worden. Zoals aangegeven wordt voorgesteld in de begroting 2015 een extra risicopost van € 600.000 op te nemen.

Wij stellen uw Algemeen Bestuur voor:

1. de voorgestelde maatregelen te onderschrijven;
2. onder gelijktijdige vaststelling van een begrotingswijziging de gevraagde middelen beschikbaar te stellen en te financieren door middel van een aanvullende bijdrage van € 954.000 en door middel van de activering van € 640.000 met bijbehorende afschrijvingslasten;
3. in de begroting 2015 een extra risicopost van € 600.000 op te nemen;
4. met het oog op het in 2018 e.v. gebruik van de huidige belastingapplicatie pas op het moment waarop hierover discussie gevoerd wordt een principe-uitspraak te doen over de wenselijkheid van verlenging van de afschrijvingsperiode van de geactiveerde lasten.

