



Belastingssamenwerking  
West-Brabant



# Programmabegroting 2021

Belastingssamenwerking  
West-Brabant



# INHOUDSOPGAVE

<b>BESTUURLIJKE SAMENVATTING.....</b>	<b>5</b>
1. <i>Algemene beschouwingen .....</i>	<i>6</i>
2. <i>Financiële beschouwingen .....</i>	<i>7</i>
<b>I BELEIDSBEGROTING 2021 .....</b>	<b>8</b>
<i>Algemeen .....</i>	<i>9</i>
<i>Programmaplan .....</i>	<i>12</i>
<i>Paragrafen .....</i>	<i>26</i>
<b>II FINANCIËLE BEGROTING 2021 .....</b>	<b>36</b>
1. <i>Algemeen .....</i>	<i>37</i>
2. <i>Baten en lasten begroting 2021 – 2024 .....</i>	<i>39</i>
4. <i>Uiteenzetting financiële positie .....</i>	<i>51</i>
5. <i>EMU-saldo .....</i>	<i>53</i>
6. <i>Overzicht baten en lasten per taakveld .....</i>	<i>54</i>
<i>Bijlagen .....</i>	<i>55</i>

# VOORWOORD

## Algemeen

In de afgelopen jaren is de BWB begonnen aan drie grote uitdagingen. De aanzienlijke taakuitbreiding voor Breda is afgerond. Tegelijkertijd zijn nog twee andere grote projecten opgestart. Samen met tien gemeentelijke deelnemers is een grote inspanning verricht om te voldoen aan de eis van de Waarderingskamer om woningen te gaan waarderen op gebruiksoppervlakte. En de belasting- en waarderingssapplicatie zijn aanbesteed en worden momenteel geïmplementeerd. Drie grote projecten die grotendeels parallel aan elkaar moesten worden uitgevoerd.

De organisatie heeft lange tijd op scherp gestaan. En de onderlinge afstemming tussen de projecten, die vaak een beroep deden op dezelfde schaarse kennis en kunde binnen de organisatie, was soms een complexe legpuzzel. Voor een aantal deelnemers is het waarderen op gebruiksoppervlakte aanleiding geweest om hun papieren bouwdoosiers te laten digitaliseren. Vrachtwagenladingen dossiers zijn door het land vervoerd om te worden gedigitaliseerd.

We mogen, samen met alle betrokken deelnemers, met trots terugkijken op een buitengewoon constructieve samenwerking tussen elf organisaties. Iedereen accepteerde als vanzelfsprekend het gezamenlijke doel en het gezamenlijke belang. Problemen zijn gezamenlijk, met geven en nemen, opgelost.

Op het moment van schrijven van deze begroting liggen de projecten goed op schema en worden geen grote tegenvallers voorzien.

In 2021 groeien we toe naar “het nieuwe normaal”. Voor het eerst wordt voor de grote kohieren gebruik gemaakt van het nieuwe motorblok. Dan worden ook alle woningen gewaardeerd op gebruiksoppervlakte. De werkprocessen worden lean ingeregeld. Maar, ondanks het voorspoedige verloop van de projecten verwachten we het eerste jaar nodig te hebben om de efficiëncyslag ook daadwerkelijk te kunnen maken.

We houden ook rekening met een verdere stijging van het aantal WOZ-bezwaarschriften. Het kan zijn dat de nieuwe grondslag voor de waardering daarop van invloed is. Maar de praktijk leert ook dat ontwikkelingen op de woningmarkt en daarmee de stijgende WOZ-waardes aanleiding zijn voor burgers om bezwaar te maken.

Een autonome, zorgwekkende ontwikkeling is de ongebreidelde groei van het aandeel bezwaarschriften dat wordt ingediend door No cure no pay-bedrijven. Over 2019 was bij de BWB hun aandeel al gestegen naar 36%. Landelijk ligt het aandeel al rond de 50%. En de afgelopen weken hebben deze bedrijven reclame gemaakt als nooit tevoren. De uitvoeringskosten voor de behandeling van die bezwaarschriften stijgen navenant.

Aan het recht van de burger om bezwaar te maken mag niet getornd worden. Maar een aantal bedrijven gebruikt dat recht en de burger als vehikel voor het eigen verdienmodel. En dat is nooit de bedoeling geweest. De belastingorganisaties hebben hier geen passend antwoord op.

De proces- en griffiekosten zijn in 2019 gestegen met € 140.000. Vergeleken met andere belastingorganisaties is dat nog een bescheiden bedrag. Inmiddels is het WODC, het wetenschappelijk onderzoeks- en kenniscentrum voor Justitie en Veiligheid, een onderzoek gestart naar deze praktijken.

Ook bij de uitvoering van de grote projecten is een leidend principe dat het eindresultaat efficiënter moet zijn dan de oude situatie. Zoals gezegd wordt 2021 wat dat betreft een overgangsjaar. Maar inmiddels loopt ook een gezamenlijk traject om de verordeningen verder te uniformeren met als doel de bedrijfsvoering verder te stroomlijnen en schaalvoordelen te realiseren. Succes valt of staat met het bestuurlijke vermogen en de bereidheid om de uniformiteit te realiseren en te handhaven. Sommige deelnemers schaffen belastingsoorten als honden- en reclamebelasting af, waarmee ze ook hun deelnemersbijdrage kunnen verlagen.

Peter Stoffelen  
Directeur BWB

## Leeswijzer

De programmabegroting begint met de bestuurlijke samenvatting. In de bestuurlijke samenvatting wordt op hoofdlijnen een algemene en financiële beschouwing gegeven van de begroting 2021.

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

Onderdeel 2 van de begroting omvat de financiële begroting. Hierin is een totaaloverzicht van de baten en lasten voor 2021 en het meerjarenperspectief 2021-2024 gegeven. De belangrijkste verschillen tussen de begrotingscijfers 2020 en 2021 zijn daarin afzonderlijk toegelicht. Tevens bevat dit hoofdstuk nog een uiteenzetting van de financiële positie van de BWB.

# BESTUURLIJKE SAMENVATTING

## 1. ALGEMENE BESCHOUWINGEN

Het jaar 2021 kan als een overgangsjaar worden gezien en tegelijkertijd als een jaar waarin verdere professionalisering centraal staat. Intensieve projecten zijn afgerond en moeten in de reguliere bedrijfsvoering worden ingebed. Denk hierbij aan het waarderen op gebruiksoppervlakte en aan het werken met de nieuwe belastingapplicatie. Verdere professionalisering wordt beoogd door onder andere het vereenvoudigen en harmoniseren van verordeningen. Daarnaast wordt ingezet op betere kwaliteitsborging en op het professionaliseren van data- en gegevensmanagement.

De voorliggende begroting heeft als basis de drie programma's waarderen, heffen en invordering, zoals in begroting 2020 voor het eerst is geïntroduceerd. De kritische prestatie indicatoren (KPI's) zijn, in samenspraak met de deelnemers, verder uitgebreid. In de jaarrekening van 2021 kijkt de BWB terug op de realisatie van deze KPI's.

### **No Cure No Pay bureaus**

De BWB staat in 2021 ook voor de uitdaging om verder in te spelen op de No Cure No Pay bureaus. Hiervoor zoekt de BWB samenwerking met andere belastingssamenwerkingen om een uniforme aanpak voor No Cure No Pay bureaus te realiseren. Om op deze manier in te zetten op het verminderen van het aantal bezwaarschriften door deze bureaus.

No Cure No Pay bedrijven hebben stevige voet aan de grond op het terrein van de lokale belastingen. Hun aandeel in de WOZ bezwaren groeit. Hun marketing is aanzienlijk geprofessionaliseerd. Wanneer de aanslagen bij de burgers op de deurmat vallen liggen ze vaak naast de folders van de NCNP bedrijven. En de reclameblokken hebben in die periode vaak spotjes van dezelfde bedrijven. Het gaat zelfs zover dat de bedrijven deals sluiten met sportclubs waarbij sponsoring afhankelijk wordt gemaakt van de werving onder de leden.

Een deel van deze marketingactiviteiten leidt tot autonome groei van het aantal bezwaarschriften. Mensen die anders geen bezwaar in hadden gediend laten dat nu wel doen, omdat het gratis is en wellicht voordeel op levert. Sommige NCNP bedrijven maken een voorselectie en dienen alleen bezwaar in voor de meest kansrijke klanten. Andere genereren machinaal bezwaarschriften, gebruik makend van standaard teksten.

Van de landelijk circa € 160 miljoen die de bedrijfsvoering van het WOZ proces kost komt ongeveer een derde voor rekening van Bezwaar & Beroep. Nauwkeurige cijfers zijn er niet, maar het aandeel NCNP-bezwaren ligt waarschijnlijk inmiddels boven de 40%, kosten in de orde van € 20 miljoen. Dat is exclusief de € 10 miljoen aan griffie en proceskostenvergoeding. Voor de BWB zijn die kosten tussen 2016 en 2019 opgelopen van € 222.000 naar € 347.000, +56%.

Het kabinet heeft opdracht gegeven om onderzoek te doen naar deze praktijken. Het onderzoek dient inzicht te bieden in de werkwijze en het verdienmodel. Zo is het interessant om te weten in hoeverre het

starten van dergelijke procedures de enige dienst is die NCNP bedrijven bieden of dat er sprake is van een breder pakket aan diensten. Tevens wordt gekeken naar de hoogte van de administratieve lasten/kosten voor de overheid in dit verband.

Pas wanneer de onderzoeksresultaten bekend zijn wordt besloten over mogelijk aangepaste of nieuwe wetgeving.

## 2. FINANCIËLE BESCHOUWINGEN

Om een sluitende begroting 2021 te presenteren stijgt de totale deelnemersbijdrage met een bedrag van € 2.737.600 ten opzichte van begroting 2020. Deze stijging is grotendeels administratief, doordat de opbrengsten van vervolgingskosten, boete en rente uit de begroting van de BWB zijn gehaald. Conform de Gemeenschappelijke Regeling Belastingssamenwerking West-Brabant, art. 34, lid 2, dient de administratie van de belastingopbrengsten namelijk strict gescheiden te zijn van de administratie van de bedrijfsvoering BWB. De inkomsten uit invorderingskosten, boetekosten en rente worden daardoor vanaf 2021 rechtstreeks naar onze deelnemers overgemaakt, en niet meer naar de bedrijfsvoering van de BWB. Dit maakt dat er een 'gat' ontstaat in de begroting van de BWB. Dit wordt opgevuld door de reguliere bijdrage van de deelnemers te verhogen.

Op hoofdlijnen is de stijging van de begroting te verklaren door de volgende componenten:

1. Het administratieve effect van de rechtstreekse verwerking baten invorderingskosten/boete en rente. Ten opzichte van de begroting 2020 dalen hierdoor de baten van de BWB met een bedrag van € 2.175.000, wat zich vertaalt in een hogere deelnemersbijdrage aan de BWB.
2. De reguliere loonstijgingen zorgen voor € 491.000 aan hogere lasten. Dit komt deels doordat cao-afspraken van 2019 een structurele doorwerking hebben op 2021, voor 2021 in totaal ten opzichte van 2019 met 6,25%. Daarnaast is rekening gehouden met de reguliere loonindexatie van 2021 van 2,9%.
3. Door de toename van bezwaren door No Cure No Pay bureaus stijgen de griffie- en proceskosten met een bedrag van € 115.000 ten opzichte van de begroting 2020.
4. Diverse kleinere mutaties met per saldo een voordeel van € 43.000.

# I BELEIDSBEGROTING 2021

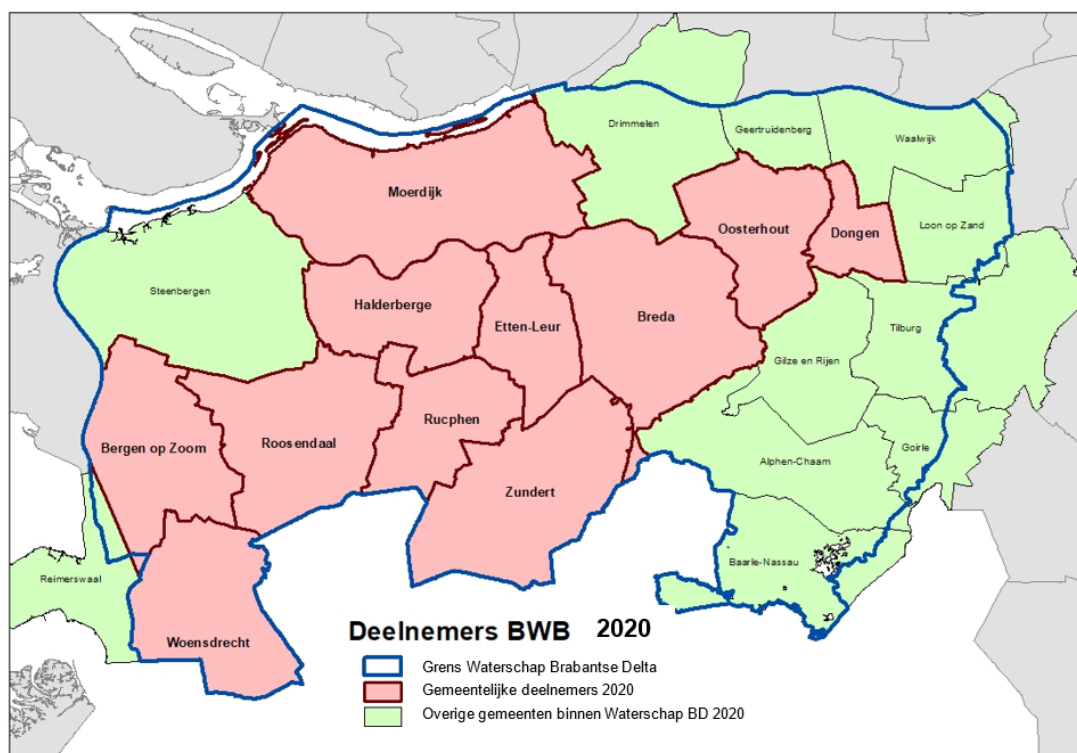


## ALGEMEEN

### Deelnemers

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

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



## Afbakening huidige taken BWB

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

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

\*De gemeente Dongen is voornemens om een besluit te nemen tot invoering van een reclamebelasting

## Geprognosticeerde belastingopbrengsten

Voor 2021 wordt een omzet geraamd van € 417.000.000 aan belastingopbrengsten. Bij de berekening van de belastingopbrengsten is uitgegaan van de volgende basis uitgangspunten:

- De werkelijke omzet zoals deze is gerealiseerd in 2019 (zie rekeningcijfers 2019);
- Een jaarlijkse gemiddelde tariefstijging van 1,7% voor zowel 2020 als 2021 (conform verwachting CPB).

Doelstelling van onderstaand overzicht is om indicatief aan te geven wat de BWB aan omzet verwacht te gaan innen voor de deelnemers in het begrotingsjaar 2021. De omzet kan uiteindelijk afwijken van de nu geprognosticeerde omzet, als per individuele deelnemer afwijkende tarieven worden vastgesteld of taken wegvallen. De totale omzet geeft bij benadering onderstaand beeld.

### Prognose per belastingsoort

Belastingopbrengsten	Raming 2021	Rekening 2019
Afvalstoffenheffing	66.085.000	63.894.000
BIZ (Bedrijven Investerings Zone)	832.000	804.000
Forensenbelasting	70.000	68.000
Hondenbelasting	1.054.000	2.019.000
Leges	2.762.000	2.670.000
Lijkbezorgingsrechten	206.000	199.000
Marktgeden	185.000	179.000
Onroerendezaakbelastingen	129.427.000	125.136.000
Precariobelasting	1.153.000	1.115.000
Reclamebelasting	1.436.000	1.388.000
Reinigingsrecht	141.000	136.000
Rioolheffing	71.134.000	68.776.000
Toeristenbelasting	3.305.000	3.195.000
Watertoeristenbelasting	62.000	60.000
Zuiveringsheffing	71.256.000	68.894.000
Verontreinigingsheffing oppervlaktewater	503.000	486.000
Watersysteemheffing	67.775.000	65.528.000
<b>Totaal</b>	<b>417.386.000</b>	<b>404.547.000</b>

# PROGRAMMAPLAN

## Programma 1: Waarderen



### 1. Inhoud programma

#### Algemeen

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

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

#### Beleidskaders/richtlijnen

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

### 2. Wat willen we bereiken?

De BWB wil in 2021 minimaal de waardering “goed” van de Waarderingskamer behouden. Deze kwalificatie betekent immers dat de wettelijk toezichthouder op basis van diverse audits constateert dat de processen en werkwijzen binnen de BWB kwalitatief op orde zijn.

In de begroting 2021 worden kritische prestatie indicatoren (KPI's) opgenomen. In de jaarrekening 2021 wordt hierop teruggekeken. Voor het onderdeel waarderen zijn de volgende KPI's opgenomen:

Prestatie-indicator	Doelstelling	Eenheid
Oordeel Waarderingskamer	Oordeel van “goed” van Waarderingskamer over jaar.	Oordeel Waka
Afgehandelde bezwaarschriften	Op 1 oktober van ieder jaar is 80% van de waarde bezwaren <sup>1</sup> – die betrekking hebben op dat jaar en in dat jaar zijn ingediend – afgehandeld.	% afgehandelde bezwaarschriften
Waardebezwaren woningen door NCNP	Het percentage waardebezwaren door No Cure No Pay (NCNP) bureaus is maximaal 30%.	% waardebezwaren woningen door NCNP

### 3. Wat gaan we daarvoor doen in 2021?

#### Borging van kwaliteit in de uitvoering

De BWB staat voor een goede kwaliteit van de waardebepaling en streeft ernaar minimaal deze kwaliteit te behouden. De organisatie zorgt voor een volledig, actueel en betrouwbaar bestand van WOZ-

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

objecten, uitgevoerd met een goed onderbouwde waarderingsmethode door vakbekwame medewerkers.

De Waarderingskamer stelt hoge eisen aan de kwaliteit, continuïteit en efficiency van de WOZ-uitvoering. Het belang van een zorgvuldige uitvoering van de waardebepaling en waardevaststelling is groot, mede omdat het gebruik van de WOZ-data groeit. De voorgeschreven werkwijze beoogt een continue verbetercyclus (PDCA) en daarmee een blijvende tijdsinspanning. Binnen de BWB is de cyclus van de Waarderingskamer onderdeel van de jaarplanning. Waar mogelijk worden kwaliteit en efficiency steeds verder geoptimaliseerd. Enerzijds gebeurt dit door aanpassingen in de systemen uit te voeren, anderzijds bijvoorbeeld door de medewerkers verder (gespecialiseerder) op te leiden.

#### **Aansluiten bij landelijke initiatieven tegengaan ‘misbruik’ door No Cure No Pay (NCNP)-bureaus**

De BWB werkt samen met een aantal andere belastingssamenwerkingen in het land, waarbij wordt ingezet op het samenstellen van een gezamenlijke uniforme aanpak voor de NCNP bureaus. De afgelopen jaren hebben de NCNP bureaus miljoenen euro's verdiend door het volledig benutten van de mogelijkheid om vergoedingen uitbetaald te krijgen die voor het doorlopen van verschillende stappen in het bezwaarproces kunnen worden toegekend aan professionele ondersteuners. Iedere belastingssamenwerking handelde de afgelopen jaren bijvoorbeeld de bezwaren procedureel op een andere wijze af. Daarbij valt bijvoorbeeld te denken aan de wijze waarop het horen van belanghebbenden gebeurt. De NCNP bureaus maakten gebruik van deze verschillen. Door een gezamenlijke uniforme aanpak zal dit naar onze verwachting worden beperkt.

In 2021 willen we de gezamenlijke uniforme aanpak voor NCNP bureaus verder optimaliseren waarbij we inzetten op het verminderen van het aantal bezwaarschriften dat door NCNP bureaus wordt ingediend. Daarnaast blijven we gezamenlijk optrekken om het verdienmodel van de NCNP bureaus aan de kaak te blijven stellen, waarbij aanpassing van wet- en regelgeving het uitgangspunt is. De doelstelling die wij hierbij hebben is dat het verdienmodel van de NCNP bureaus naar redelijkheid weer kostendekkend wordt.

#### **4. Wat mag het kosten?**

<b>Totale baten en lasten</b>	<b>Realisatie 2019</b>	<b>Begroting 2020</b>	<b>Begroting 2021</b>	<b>Begroting 2022</b>	<b>Begroting 2023</b>	<b>Begroting 2024</b>
Personele lasten	2.008.000	2.429.000	3.059.100	3.059.100	3.059.100	3.059.100
Directe materiele lasten	426.000	530.000	714.000	714.000	714.000	714.000
<b>Totaal lasten</b>	<b>2.434.000</b>	<b>2.959.000</b>	<b>3.773.100</b>	<b>3.773.100</b>	<b>3.773.100</b>	<b>3.773.100</b>
Directe opbrengsten derden	-	-	-	-	-	-
<b>Totale baten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Saldo voor bestemming</b>	<b>2.434.000</b>	<b>2.959.000</b>	<b>3.773.100</b>	<b>3.773.100</b>	<b>3.773.100</b>	<b>3.773.100</b>
Mutaties reserves	-	-	-	-	-	-
<b>Saldo na bestemming</b>	<b>2.434.000</b>	<b>2.959.000</b>	<b>3.773.100</b>	<b>3.773.100</b>	<b>3.773.100</b>	<b>3.773.100</b>

Voor een toelichting op de verschillen tussen de ramingen over 2020 en 2021 wordt kortheidshalve verwezen naar de financiële begroting (onderdeel toelichting op baten en lasten), op pagina 41 van dit document.

## Programma 2: Heffen



### 1. Inhoud programma

#### Algemeen

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

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

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

#### Beleidskaders/richtlijnen

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

### 2. Wat willen we bereiken?

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

Voor zo ver de BWB de bronhouder is voor de BAG is tevens de doelstelling om een goede kwaliteit van de BAG te realiseren en te behouden.

Vanaf de begroting 2020 worden er kritische prestatie indicatoren (KPI's) opgenomen. In de begroting 2021 zijn deze in overleg met de deelnemers verder aangevuld. In de jaarrekening 2021 wordt hierop teruggekeken. Voor het onderdeel heffen zijn de volgende KPI's opgenomen.

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

### 3. Wat gaan we daarvoor doen in 2021?

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

De BWB streeft er naar om zoveel mogelijk aanslagregels te combineren, en aanslagen zo vroeg mogelijk in het jaar op te leggen. Dit kan alleen als de verordeningen hierin voorzien, en zoveel mogelijk op elkaar afgestemd zijn. In het kader van het project vereenvoudigen en harmoniseren verordeningen wordt getracht om dit te realiseren.

### 4. Wat mag het kosten?

Totale baten en lasten	Realisatie 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Personele lasten	3.008.000	2.800.000	2.393.700	2.393.700	2.393.700	2.393.700
Directe materiele lasten	484.000	350.000	235.000	235.000	235.000	235.000
Totaal lasten	3.492.000	3.150.000	2.628.700	2.628.700	2.628.700	2.628.700
Directe opbrengsten derden	-	-	-	-	-	-
Totale baten	-	-	-	-	-	-
Saldo voor bestemming	3.492.000	3.150.000	2.628.700	2.628.700	2.628.700	2.628.700
Mutaties reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo na bestemming	3.492.000	3.150.000	2.628.700	2.628.700	2.628.700	2.628.700

Voor een toelichting op de verschillen tussen de ramingen over 2020 en 2021 wordt korthedshalve verwezen naar de financiële begroting (onderdeel toelichting op baten en lasten), op pagina 41 van dit document.



## Programma 3: Invordering

### 1. Inhoud programma

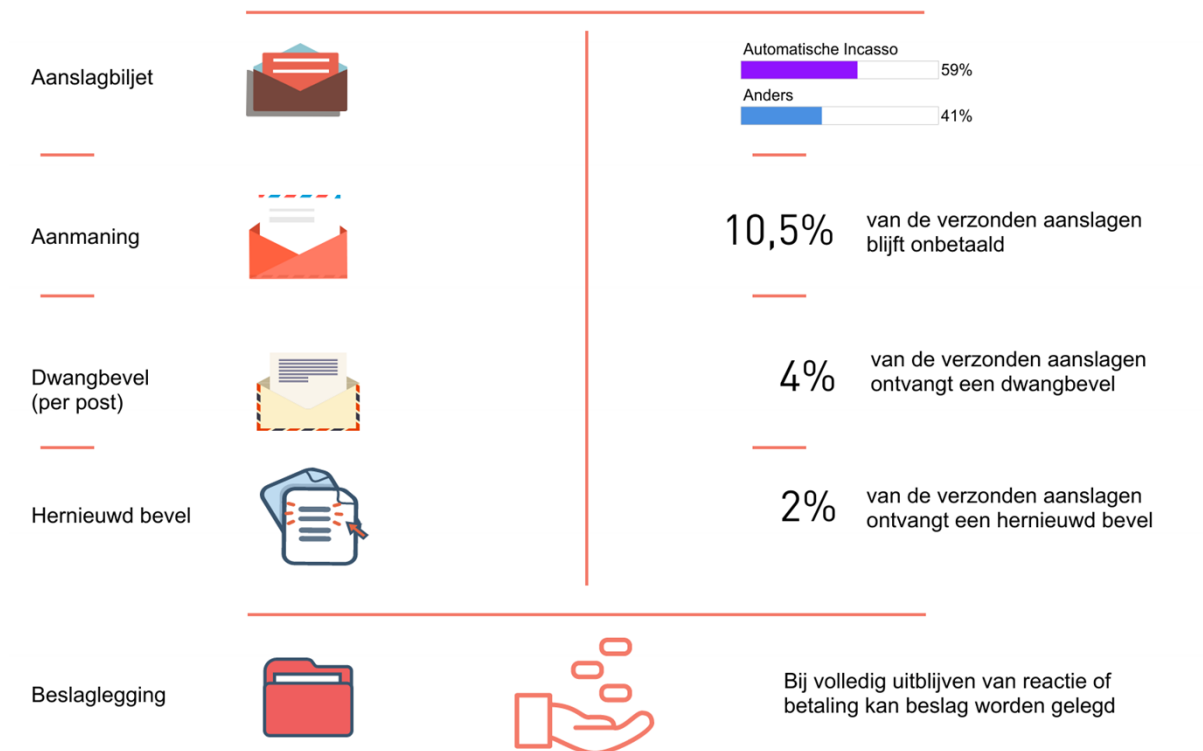
#### Algemeen

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

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



## Invordering



(genoemde percentages zijn gebaseerd op 2019)

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

## Beleidskaders/richtlijnen

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

### 2. Wat willen we bereiken?

Primair is het doel om het invorderingsproces zo efficiënt en gericht mogelijk te doorlopen en daarmee een optimaal resultaat te behalen. Dit kan worden bereikt door de beschikbare informatie efficiënt in te zetten en constant resultaatmetingen te houden. Daarnaast zal altijd worden ingezet op een structurele oplossing zodat de belastingschuldige volgend jaar niet opnieuw in de dwanginvordering terecht komt.

Vanaf begroting 2020 worden er kritische prestatie indicatoren (KPI's) opgenomen. In de jaarrekening 2021 wordt hierop teruggekeken. Voor het onderdeel invordering zijn de volgende KPI's opgenomen:

Prestatie-indicator	Doelstelling	Eenheid
Zo volledig mogelijke afhandeling	97% van de opgelegde aanslagen is binnen 12 maanden na oplegging afgehandeld. (100% - %totaal openstaand / totaal opgelegd)	% aanslagen afgehandeld
Oninbaar	Het percentage oninbaar ten opzichte van het aantal opgelegde aanslagen, verdeeld naar: 1. 1e jaar na opleggen aanslag (dagtekening); 2. 2e jaar na opleggen aanslag; 3. 3e jaar na opleggen aanslag; 4. 4e jaar na opleggen aanslag; 5. 5e jaar na opleggen aanslag.	% oninbaar
Afhandeling kwijtscheldingsverzoeken	Het percentage afgewikkelde kwijtscheldingsverzoeken dat binnen 16 weken is afgehandeld	% kwijtscheldingen afgewikkeld binnen 16 weken

### 3. Wat gaan we daarvoor doen in 2021?

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

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

Gedurende het gehele invorderingsproces wordt er altijd op ingezet om tot een structurele oplossing te komen. Hierbij wordt rekening gehouden met de situatie van de belastingschuldige. Kan deze of wil

deze niet betalen? Daarnaast wordt er ook beoordeeld welke middelen aanwezig zijn bij de belastingschuldige.

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

### **Doorontwikkeling software**

In 2020 is het nieuwe belastingpakket geïmplementeerd en eind 2020 live gegaan. Het gaat om een nieuwe applicatie die in basis is ingericht zoals in de aanbesteding is beschreven. In 2021 gaat er ingezet worden om procedures en processen verder te optimaliseren. Het optimaliseren van het proces is en blijft daarbij een continue proces.

### **Nieuwe Rechtsbescherming**

Tegen beschikkingen over uitstel van betaling en kwijtschelding van belastingen is op dit moment alleen administratief beroep mogelijk. Aanvankelijk zou daarvoor vanaf 2019 bezwaar bij de invorderingsambtenaar en beroep bij de rechter in de plaats komen. Doordat de Belastingdienst heeft aangegeven de datum 1 januari 2019 niet te kunnen halen, is de nieuwe rechtsbescherming ook bij de lokale overheid doorgeschoven. Invoering van bezwaar en beroep zal niet eerder dan in 2022 gaan plaatsvinden. Tot aan deze datum zullen de voorbereidingen worden getroffen om de nieuwe rechtsbescherming te implementeren in het werkproces.

### **Vereenvoudiging beslagvrije voet**

De beslagvrije voet is het deel van het inkomen van een schuldenaar waarop geen beslag gelegd mag worden. De beslagvrije voet wordt vastgesteld op basis van allerlei gegevens, zoals de grootte van het huishouden waarin de schuldenaar leeft, het inkomen dat hij of zij verdient en de toeslagen waarop hij of zij recht heeft. Omdat schuldenaren vaak hun eigen financiële positie niet goed in kaart hebben en minder vaak op informatieverzoeken reageren, wordt de beslagvrije voet op dit moment vaak te laag vastgesteld. Dat kan schuldenaren in problemen brengen.

De inwerkingtreding van de Wet vereenvoudiging beslagvrije voet is, onder meer refererend aan de herijkte uitvoeringstoetsen van de Belastingdienst en UWV, mogelijk met ingang van 1 januari 2021, mits tijdig aan de door deze partijen gestelde randvoorwaarden is voldaan.

#### 4. Wat mag het kosten?

Totale baten en lasten	Realisatie 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Personele lasten	1.920.000	1.473.000	1.807.600	1.807.600	1.807.600	1.807.600
Directe materiele lasten	200.000	205.000	204.000	204.000	204.000	204.000
Totaal lasten	2.120.000	1.678.000	2.011.600	2.011.600	2.011.600	2.011.600
Directe opbrengsten derden	1.663.000	2.000.000	6.000	6.000	6.000	6.000
Totale baten	1.663.000	2.000.000	6.000	6.000	6.000	6.000
Saldo voor bestemming	457.000	-322.000	2.005.600	2.005.600	2.005.600	2.005.600
Mutaties reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo na bestemming	457.000	-322.000	2.005.600	2.005.600	2.005.600	2.005.600

Voor een toelichting op de verschillen tussen de ramingen over 2020 en 2021 wordt kortheidshalve verwezen naar de financiële begroting (onderdeel toelichting op baten en lasten), op pagina 41 van dit document.



## Overhead en financiering: Directie en bedrijfsvoering

### 1. Inhoud programma

#### Algemeen

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

#### Beleidskaders/richtlijnen

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

### 2. Wat willen we bereiken?

De komende jaren zullen beleidsmatig in het teken staan van kwaliteitsborging en het verder ontwikkelen van een eigentijdse datagedreven organisatie.

Vanaf de begroting 2020 worden er kritische prestatie indicatoren (KPI's) opgenomen. In de begroting 2021 zijn deze in overleg met de deelnemers verder aangevuld. In de jaarrekening 2021 wordt hierop teruggekeken. Voor het onderdeel dienstverlening zijn de volgende KPI's opgenomen.

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

### 3. Wat gaan we daarvoor doen in 2021?

#### Bedrijfsvoering/Administratieve organisatie

Een goede beheersing van de PDCA cyclus vraagt om een gedegen inzet op interne control. Doel van het plan 2021 zal blijven om bedrijfsvoeringsrisico's in beeld te houden en waar nodig beheersmaatregelen te nemen.

#### Automatisering

In 2020 vindt de implementatie plaats van de nieuwe belasting-, waarderings- en financiële applicatie. In 2021 wordt voor het eerste volle jaar met deze nieuwe software in praktijk gewerkt. Welke efficiencyvoordelen de combinatie van al deze software in praktijk extra geeft ten opzichte van de ten tijde van de in afzonderlijke aanbestedingen gestelde eisen en wensen zal pas in de loop van 2021 inzichtelijk kunnen worden. Uitgangspunt is om te werken met standaardprocessen in de pakketten, met zoveel mogelijk uniformiteit in werkwijzen voor de verschillende deelnemers.

In 2021 wordt verder vorm gegeven aan het professionaliseren van data- en gegevensmanagement.

Ook voor het in 2020 met deelnemers ingezette traject om te komen tot uniforme en vereenvoudigde verordeningen geldt dat in 2021 helder zal worden tot welke efficiencywinst het traject leidt.

### Front office

De front office is voor de meeste burgers en bedrijven de schakel tussen henzelf en de BWB. Deze schakel kent fysieke bemensing, maar ook een aanzienlijke digitale component. Waar mogelijkheden bestaan om nieuwe digitale technieken te benutten voor klantcontact, zal de BWB die ook in 2021 onderzoeken en eventueel implementeren.

## 4. Wat mag het kosten?

Totale baten en lasten	Realisatie 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
<b>Overhead</b>						
Personele lasten	2.535.000	3.231.000	3.163.900	3.163.900	3.163.900	3.163.900
Organisatiekosten	4.880.000	5.120.000	5.099.000	5.099.000	5.099.000	5.099.000
<b>Totale lasten</b>	<b>7.415.000</b>	<b>8.351.000</b>	<b>8.262.900</b>	<b>8.262.900</b>	<b>8.262.900</b>	<b>8.262.900</b>
Vergoeding loonkosten	254.000	300.000	255.000	255.000	255.000	255.000
Opbrengsten derden	247.000	110.000	110.000	110.000	110.000	110.000
<b>Totaal baten</b>	<b>501.000</b>	<b>410.000</b>	<b>365.000</b>	<b>365.000</b>	<b>365.000</b>	<b>365.000</b>
<b>Saldo Overhead</b>	<b>6.914.000</b>	<b>7.941.000</b>	<b>7.897.900</b>	<b>7.897.900</b>	<b>7.897.900</b>	<b>7.897.900</b>
<b>Treasury</b>						
Totale lasten	16.000	25.000	10.000	10.000	10.000	10.000
Totale baten	172.000	175.000	-	-	-	-
<b>Saldo Treasury</b>	<b>-156.000</b>	<b>-150.000</b>	<b>10.000</b>	<b>10.000</b>	<b>10.000</b>	<b>10.000</b>
<b>Bijdrage deelnemers</b>						
Bijdrage deelnemers	12.717.000	13.653.000	16.390.300	16.390.300	16.390.300	16.390.300
Bijdrage deelnemers	12.717.000	13.653.000	16.390.300	16.390.300	16.390.300	16.390.300
<b>Vennootschapsbelasting</b>						
Totale lasten	-	-	-	-	-	-
Totale baten	-	-	-	-	-	-
<b>Saldo VPB</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Totale baten en lasten	Realisatie 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
<b>Onvoorzien</b>						
Totale lasten	-	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000
Totale baten	-	-	-	-	-	-
<b>Saldo onvoorzien</b>	<b>-</b>	<b>75.000</b>	<b>75.000</b>	<b>75.000</b>	<b>75.000</b>	<b>75.000</b>
<b>Saldo voor bestemming</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Mutaties reserves</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Saldo na bestemming</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Voor een toelichting op de verschillen tussen de ramingen over 2020 en 2021 wordt kortheidshalve verwezen naar de financiële begroting (onderdeel toelichting op baten en lasten), op pagina 41 van dit document.

## 5. Beleidsindicatoren

Indicator	Eenheid	Uitkomst
Formatie	Fte <sup>1</sup>	128 fte
Bezetting	Fte <sup>1</sup>	131 fte <sup>2</sup>
Apparaatskosten	Kosten <sup>1</sup>	16.996.000
Externe inhuur	Kosten als % van totale loonsom + externe inhuur	5,4%
Overhead	% van totale lasten	50,3%

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

<sup>2</sup> Conform BBV is de beleidsindicator bezetting voor het begrotingsjaar aangeduid als de werkelijke bezetting op 1 januari van het vorige jaar. Deze bezetting is inclusief de tijdelijke bezetting op het project waarden op gebruiksoppervlakte.

## Project Waarderen op Gebruiksoppervlak

### 1. Inhoud project

#### Algemeen

In juli 2018 is het projectplan voor de verplichte transitie naar waarderen op gebruiksoppervlak vastgesteld. Het project loopt van 2018 tot en met 2021 en bestaat uit 5 fases:

Fase	Omschrijving	Periode
1	Voorbereiding	2018
2	Vullen gebruiksoppervlak	Nov 2018 – Mrt 2020
3	Waarderen op basis van gebruiksoppervlak	Apr 2020 – Dec 2020
4	Reguliere processen aanpassen	Jan 2019 – Dec 2020
5	Nazorg	2021

De taakuitbreiding van de gemeente Breda leidt tot een aanvulling op het plan. Breda voert zelf de werkzaamheden van fase 2 uit. Vanaf fase 3 draait Breda mee in het BWB plan.

#### Beleidskaders/richtlijnen

Omschrijving	Datum
Besluit waarderingskamer uniformeren taxaties door gebruiksoppervlakte	8 september 2016

### 2. Wat willen we bereiken?

Na uitvoering van het project zal in de WOZ administratie bij alle woningen bij het objectkenmerk "grootte" een gebruiksoppervlak geregistreerd staan en zal deze oppervlakte de basis zijn voor de marktanalyse en de waardering. De processen zullen aan deze wijziging aangepast zijn. De verschillen tussen BAG- en WOZ- oppervlakte zullen geminimaliseerd zijn. Hiermee is een betere uitgangspositie bereikt om mutaties te automatiseren.

### 3. Wat gaan we daarvoor doen in 2021?

In 2021 zullen de WOZ beschikkingen gebaseerd zijn op gebruiksoppervlak. De reacties en bezwaren die dit tot gevolg hebben zullen adequaat worden behandeld. Hiervoor is tijdelijk extra capaciteit nodig bij het team bezwaar en team taxaties.

### 4. Wat mag het kosten?

Totale baten en lasten	Realisatie 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Projectkosten	705.000	645.000	309.000	-	-	-
Door te schuiven btw	38.000	135.000	72.000	-	-	-
Totaal lasten	743.000	780.000	381.000	-	-	-
Bijdrage deelnemers	743.000	780.000	381.000	-	-	-
Totale baten	743.000	780.000	381.000	-	-	-
Saldo voor bestemming	-	-	-	-	-	-
Mutaties reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo na bestemming	-	-	-	-	-	-



Voor een toelichting op de verschillen tussen de ramingen over 2020 en 2021 wordt kortheidshalve verwezen naar de financiële begroting (onderdeel toelichting op baten en lasten), op pagina 41 van dit document.

## PARAGRAFEN

### Paragraaf 1: Weerstandsvermogen & risicobeheersing

#### Algemeen

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

#### Inventarisatie weerstandscapaciteit

Onder weerstandscapaciteit wordt verstaan de middelen en mogelijkheden die de organisatie heeft om onverwachte, niet-begrote kosten te kunnen dekken. Voorbeelden van deze middelen zijn het vrij aanwendbare gedeelte van de algemene reserve, de onbenutte belastingcapaciteit en de post onvoorzien die in de begroting is opgenomen. Voor de BWB geldt dat zij geen reserves kan vormen op grond van de Gemeenschappelijke Regeling en zelf geen onbenutte belastingcapaciteit heeft. De enige vorm van weerstandsvermogen is de post onvoorzien die in de begroting is opgenomen. Deze bedraagt jaarlijks € 75.000.

#### Risicobeheersing

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

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

#### Risicoanalyse

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

Hierna worden de risico's over 2021 kort toegelicht.

#### **a. Risico's primaire proces**

De belangrijkste ontwikkeling binnen het primaire proces betreft het gegeven dat alle gemeenten en uitvoeringsorganisaties vanaf 1 januari 2022 de woningen moeten gaan taxeren op basis van de gebruiksoppervlakte. Voor de BWB is dit een omvangrijk en arbeidsintensief project, welke bij een niet zorgvuldige uitvoering tot een financieel risico kan leiden voor de deelnemers.

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

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

De aantrekkende economie zorgt voor een krapte op de arbeidsmarkt. Hierdoor is het moeilijker en vergt het meer tijd om cruciale functies ingevuld te krijgen. Tevens vragen de veranderende werkzaamheden binnen de BWB -door zowel interne als externe ontwikkelingen- voor andersoortige functies dan wel voor een flexibele invulling van het personeelsbestand in de toekomst. Beide zaken kunnen een kostenverhogend effect hebben.

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

De BWB kent een relatief complexe informatie-architectuur. Vóór 2021 dient de belangrijkste applicatie, de belastingapplicatie, geïmplementeerd te zijn. Deze implementatie brengt risico's met zich mee.

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

Het totale financiële risico afgezet tegen de kans dat een dergelijk risico zich voordoet, geeft een beeld over het risicoprofiel van de BWB. (Risico = Kans x Gevolg). In bijlage 1 zijn de hiervoor benoemde risico's financieel vertaald. Concreet levert dit een risicoprofiel op van € 385.000 over 2021.

Genoemd risicoprofiel kan/dient normaliter te worden afgedekt door de aanwezige weerstandscapaciteit van de organisatie. In de Gemeenschappelijke regeling van de BWB is echter besloten dat door de organisatie geen algemene reserve mag worden gevormd. De enige weerstandscapaciteit waarover de BWB nu beschikt, is de in de begroting opgenomen post onvoorzien tot een bedrag van € 75.000. Indien zich in de praktijk een risico aandient, zal dit door de deelnemers zelf moeten worden afgedekt. In dat kader is het belangrijk dat het bestuur zich bewust is van de mogelijke risico's die horen bij de uitvoering van het beheer en het beleid van de BWB.

## Financiële kengetallen

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

Kengetallen	Verloop kengetallen		
	Rekening 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Netto schuldquote	8,1%	6,3%	11,7%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	8,1%	6,3%	11,7%
Solvabiliteitsratio	-10,3%	0,0%	0,0%
Structurele exploitatieruimte	-3,3%	0,0%	0,0%

### Netto schuldquote

Dit kengetal geeft inzicht in het niveau van schuldenlast van de BWB ten opzichte van de eigen middelen. De nettoschuldquote geeft een indicatie van de druk van de rentelasten en aflossingen in de exploitatie. Een percentage onder 90% wordt gezien als minst risicovol. De BWB zit hier ruim onder.

### Solvabiliteitsratio

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

### Structurele exploitatieruimte

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

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

## Paragraaf 2: Financiering

### Algemeen

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

### Treasurybeheer en -beleid

De belangrijkste algemene doelstellingen van het treasurybeleid zijn:

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

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

### Risicoprofiel

De financieringsfunctie van de BWB is alleen gericht op ondersteuning van haar publieke taak. Het beheer heeft uitsluitend een voorzichtig, risicomijdend karakter. Gezien de aard en activiteiten van de BWB is het risicoprofiel beperkt. Het kredietrisico (oninbaarheid van geldleningen verstrekt aan derden), koersrisico en valutarisico wordt niet gelopen. Het risico van oninbaarheid van debiteuren (met betrekking tot de bedrijfsvoering) is slechts beperkt aanwezig. Het liquiditeitsrisico is zeer beperkt: de huidige en toekomstige geldstromen van de BWB zijn inzichtelijk. Dagelijks wordt het banksaldo vanaf € 250.000 afgeroomd in het kader van schatkistbankieren.

### Renterisico

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

	2021	2022	2023	2024
<b>A Renterisico</b>	<b>205.000</b>	<b>205.000</b>	<b>150.000</b>	<b>150.000</b>
Renteherziening				
Aflossing	205.000	205.000	150.000	150.000
<b>B Rente risiconorm</b>	<b>3.428.460</b>	<b>3.352.260</b>	<b>3.352.260</b>	<b>3.352.260</b>
Begrotingstotaal	17.142.300	16.761.300	16.761.300	16.761.300
Percentage voor berekening norm	20%	20%	20%	20%
<b>C Ruimte onder risiconorm (B-A)</b>	<b>3.223.460</b>	<b>3.147.260</b>	<b>3.202.260</b>	<b>3.202.260</b>

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

### Kasgeldlimiet

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

Uitvoeringsregeling financiering decentrale overheden	Vlottende schuld	Vlottende middelen	Netto vlottende schuld of overschot
<b>A. Gemiddeld vlottend overschot</b>	<b>1.654.600</b>	<b>904.700</b>	<b>-749.900</b>
Ultimo kwartaal 1			-
Ultimo kwartaal 2			-
Ultimo kwartaal 3			-
<b>B. Berekening kasgeldlimiet</b>			<b>1.405.700</b>
Begrotingstotaal			17.142.300
Percentage regeling			8,20%
<b>C. Ruimte onder kasgeldlimiet</b>			<b>655.800</b>
Gemiddeld vlottend overschot (A)			-749.900
Kasgeldlimiet (B)			1.405.700

Voor de BWB bedraagt de kasgeldlimiet over het jaar 2021 € 1.405.700. Gelet op het gemiddelde netto vlottende tekort aan financieringsmiddelen bedraagt de ruimte onder de kasgeldlimiet voor dit jaar € 655.800.

### Renteresultaat Treasury

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

	Omschrijving	Bedrag
A	Externe rentelasten over korte en lange financiering	-10.000
B	Externe rentebaten	-
	<b>Saldo externe rentebaten</b>	<b>-10.000</b>
C	Interne eigen rente	-
D	Toerekening rente via renteomslag	-
	<b>Renteresultaat op taakveld treasury</b>	<b>-10.000</b>

## Paragraaf 3: Bedrijfsvoering

### Personeel

De gemiddelde leeftijd van het personeelsbestand is redelijk stabiel. De vergrijzing wordt opgevangen door het aantrekken van jongeren waardoor de gemiddelde leeftijd circa 50 jaar blijft.

Tot 2022 is de uitstroom naar de AOW nog laag. Daarna neemt de uitstroom naar de AOW toe. In ieder geval bereiken in de periode tot en met 2024 15 medewerkers de pensioengerechtigde leeftijd, van meerdere andere medewerkers is bekend dat zij overwegen om wellicht al eerder te stoppen met werken. De feitelijke uitstroom zal naar verwachting dan ook hoger zijn en kan forse impact hebben, als de uitstroom zich concentreert op enkele teams. Met name het team Gegevensbeheer kampt de komende jaren met forse uitstroom.

De BWB zal moeten anticiperen op uitstroom, gezien de specifieke kennis en kunde in bepaalde vakgebieden.

Van belang is om nieuwe medewerkers aan de BWB te kunnen binden voor kennisoverdracht en capaciteit. Vacatures worden waar mogelijk eerst intern gepubliceerd en daarna extern. In toenemende mate is merkbaar dat vacatures moeilijk in te vullen zijn. Op dit moment speelt dat vooral bij de IT-vacatures, maar naar verwachting wordt die schaarste groter, mede als gevolg van de verdere ontwikkeling van (big)data en de kwaliteiten die daarvoor bij de BWB in de nabije toekomst nodig gaan zijn.

Sinds 2018 werkt de BWB met een aantal trainees, jongeren die 'onder eigen vleugels' in twee jaar worden opgeleid en ondersteund om door te groeien naar een volwaardige uitvoering van bestaande functies bij de BWB. In 2021 zijn alle huidige traineetrajecten afgerond en wordt het tijd om de balans op te maken. Naar verwachting zal een deel van de trainees bij de BWB blijven, maar er zullen wellicht ook mensen gaan uitstromen naar andere organisaties.

In 2021 wordt het project WoG afgerond, en daarmee ook de forse extra inzet van personeel ten behoeve van het project. Dat geeft naar verwachting weer meer ruimte voor andere zaken en meer ruimte in het gebouw.

### Werkgelegenheid

De trend van digitalisering, automatisering en big data blijft doorzetten en zal naar verwachting gaan groeien. Het ligt in de lijn der verwachtingen dat dit gevolgen gaat hebben voor de meer eenvoudige administratieve werkzaamheden. Hierbij kan gedacht worden aan een mogelijke reductie van (licht) administratieve banen. Om duurzaam inzetbaar te blijven vraagt dit van medewerkers dat zij in staat zijn andere werkzaamheden uit te gaan voeren. Dit vraagt een opleidings- en ontwikkelingstraject én flexibiliteit bij medewerkers om nieuwe taken uit te voeren. Dit zal niet altijd mogelijk zijn. Als geen match bestaat tussen beschikbare taken en beschikbare capaciteit is budget nodig voor flankerend beleid. Getracht wordt dit binnen de huidige begroting op te vangen.



## Wnra en Cao Gemeenten

Op 1 januari 2020 is de Wet normalisering rechtspositie ambtenaren (Wnra) in werking getreden. In 2021 is alle nazorg achter de rug en is men inmiddels gewend aan de nieuwe rechtspositie. De VNG heeft in 2019 besloten alsnog een separate cao Samenwerkende Gemeentelijke Organisaties te maken met bijbehorende separate werkgeversvereniging. De cao SGO is gebaseerd op de cao Gemeenten. De lonen zijn in de loop van 2020 op basis van cao afspraken in totaal 6,25% gestegen ten opzichte van 2019, dus er moet ook in 2021 rekening gehouden worden met een structurele stijging van het loonbudget.

Wat betreft de harmonisering van het verlof dient rekening gehouden te worden met een toename van het bovenwettelijk verlof tot 34 uur in een opbouwperiode van vijf jaar en met bijkomend kostenplaatje. Deze harmonisering wordt mogelijk verwacht in de cao die vanaf 2021 gaat gelden.

## Informatisering

De BWB kent een relatief complexe informatiearchitectuur. Het basisuitgangspunt voor de architectuur blijft daarbij de GEMMA-architectuur. De BWB is afhankelijk van digitale ondersteuning om haar werk uit te kunnen voeren. Daarom geldt als interne richtlijn dat backbone-applicaties altijd volgtijdelijk vervangen zullen worden en niet tegelijkertijd.

Gelet op het karakter van de gegevens die de BWB beheert, bestaat de noodzaak om informatieveiligheid goed te borgen in de organisatie. De BWB werkt volgens de Baseline Informatieveiligheid Overheden. Informatieveiligheid staat hoog op de BWB agenda. Er zijn al verschillende slagen gemaakt als het gaat om het bewustzijn van de medewerkers in het kader van de informatieveiligheid, bijvoorbeeld via verplichte cursussen. De intentie is om ook in 2021 door het jaar heen medewerkers met regelmaat bewust te maken van hun handelen.

Op het gebied van Documentaire Informatievoorziening heeft de BWB de afgelopen jaren een forse (digitale) inhaalslag gemaakt. De BWB heeft voor haar archief substitutie verkregen. De BWB bereidt zich voor op aansluiting op het e-depot.

## Communicatie

De BWB heeft de communicatie met de deelnemers in eerste instantie via regie-ambtenaren vormgegeven. Zij komen op regelmatige basis bijeen.

Voor de contacten die de BWB heeft met grootzakelijke klanten is een accountmanager benoemd. Deze onderhoudt de contacten en kijkt waar processen tussen de BWB en deze klanten efficiënter georganiseerd kunnen worden. Een voorbeeld hiervan zijn de convenanten die tussen de BWB en woningstichtingen zijn gesloten.

De BWB onderhoudt ook contacten met niet-deelnemers in het werkgebied van het waterschap.

Waar het gaat om digitale communicatie met burgers geldt dat er vanaf 2018 kosten in rekening worden gebracht voor het gebruik van DigiD en MijnOverheid. De beheer- en exploitatiekosten daarvan worden doorbelast op basis van een “prijs x hoeveelheid” ( $p \cdot q$ ) tariefstructuur. Het gemeentelijke gedeelte van de factuur voor het gebruik van DigiD en MijnOverheid wordt gefinancierd door een uitname uit het Gemeentefonds, voor het waterschap is dit niet mogelijk. De VNG heeft hiervoor een vaste verdeelsleutel met het ministerie van BZK afgesproken: 40% komt voor rekening van de gemeenten en 60% voor rekening van het waterschap.

### Huisvesting

Het huurcontract van de huisvesting van de BWB loopt eind 2023 af. In 2021/2022 zal daarom een oriëntatie gestart worden op de huisvestingsbehoefte van de BWB.

#### 4. Niet van toepassing zijnde paragrafen

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

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

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

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

## II FINANCIËLE BEGROTING 2021

# 1. ALGEMEEN

## Inleiding

De financiële begroting geeft inzicht in algemene uitgangspunten waarop de geraamde baten en lasten van de verschillende programma's tot stand zijn gekomen. Verder zijn, conform de voorschriften van de BBV, deze geraamde baten en lasten voor het jaar 2021 en voor het meerjarenperspectief 2022-2024 inzichtelijk gemaakt. In de toelichting op de baten en lasten zijn niet alleen de verschillen ten opzichte van de begrotingscijfers aangegeven, maar zijn ook de incidentele baten en lasten in een overzicht aangegeven. Tenslotte is op hoofdlijnen de financiële positie van de BWB uiteengezet.

## Financiële uitgangspunten

In de kadernota 2021 zijn algemene kaders en uitgangspunten geformuleerd, die gehanteerd worden bij het samenstellen van de programmabegroting voor het jaar 2021 en voor het meerjarenperspectief 2022-2024.

### Algemene financiële kaders

Voorgesteld wordt de onderstaande algemene en financiële kaders te hanteren bij het opstellen van de programmabegroting:

- De begroting en het meerjarenperspectief dienen structureel sluitend te zijn.
- De begroting dient in principe opgesteld te worden op basis van bestaand beleid, tenzij eerder anders besloten door het Algemeen Bestuur.
- Een positief resultaat vloeit terug naar de deelnemers, tenzij het AB hierin afwijkend besluit.
- De begroting dient te voldoen aan het BBV, waarbij aandacht is voor:
  - Overzicht van incidentele baten en lasten
  - Opnemen van (prestatie) indicatoren in de begroting
  - Verwachte stand begin en eind begrotingsjaar van eigen en vreemd vermogen
  - De paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing.

### Financieel technische uitgangspunten

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

- Als basis worden de meest actuele budgetten van de begroting 2020 gehanteerd en daarbij rekening houdend met de werkelijke baten en lasten over 2019 en met vastgestelde begrotingswijzigingen.
- De ramingen voor de loon en prijsstijgingen voor het jaar 2021 worden gebaseerd op de meest actuele percentages van het Centraal Planbureau (CPB)<sup>2</sup>. Op basis van de huidige inzichten bedragen deze percentages:
  - Loonstijging van: 2,9 %

---

<sup>2</sup> Bron: CPB: middellangetermijnverkenning 2018-2021

- Prijsstijging van: 1,7 %
- Voor het aantal personeelsleden wordt gerekend met de meest actueel vastgestelde formatie, 128 fte.
- In het meerjarenperspectief wordt gerekend met constante prijzen.

## 2. BATEN EN LASTEN BEGROTING 2021 – 2024

### Overzicht van baten en lasten 2021

Naam Programma	Lasten 2021	Baten 2021	Saldo per programma	Mutaties reserves	Saldo na bestemming
Waarderen	3.773.100	-	3.773.100 N	-	3.773.100 N
Heffen	2.628.700	-	2.628.700 N	-	2.628.700 N
Invordering	2.011.600	6.000	2.005.600 N	-	2.005.600 N
Sub totaal programma's	8.413.400	6.000	8.407.400 N	-	8.407.400 N
Overhead	8.262.900	365.000	7.897.900 N	-	7.897.900 N
Projectkosten	381.000	381.000	-	-	-
Treasury	10.000	-	10.000 N	-	10.000 N
Bijdrage deelnemers	-	16.390.300	16.390.300 V	-	16.390.300 V
Vennootschapsbelasting	-	-	-	-	-
Post onvoorzien	75.000	-	75.000 N	-	75.000 N
Sub totaal overhead/financiën	8.728.900	17.136.300	8.407.400 V	-	8.407.400 V
Totaal exploitatie	17.142.300	17.142.300	-	-	-
Begrotingsresultaat 2021	-	-	-	-	-
Totaal exploitatie	17.142.300	17.142.300	-	-	-

## Overzicht meerjarenperspectief baten en lasten 2021 – 2024

Naam Programma	Rekening 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
<b>LASTEN</b>						
Waarderen	2.434.000	2.959.000	3.773.100	3.773.100	3.773.100	3.773.100
Heffen	3.492.000	3.150.000	2.628.700	2.628.700	2.628.700	2.628.700
Invordering	2.120.000	1.678.000	2.011.600	2.011.600	2.011.600	2.011.600
Sub totaal programma's	8.046.000	7.787.000	8.413.400	8.413.400	8.413.400	8.413.400
Kosten overhead	7.415.000	8.351.000	8.262.900	8.262.900	8.262.900	8.262.900
Projectkosten	743.000	780.000	381.000	-	-	-
Treasury	16.000	25.000	10.000	10.000	10.000	10.000
Vennootschapsbelasting	-	-	-	-	-	-
Post onvoorzien	-	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000
Sub totaal overhead	8.174.000	9.231.000	8.728.900	8.347.900	8.347.900	8.347.900
Totaal lasten exploitatie	16.220.000	17.018.000	17.142.300	16.761.300	16.761.300	16.761.300

Naam Programma	Rekening 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
<b>BATEN</b>						
Waarderen	-	-	-	-	-	-
Heffen	-	-	-	-	-	-
Invordering	1.663.000	2.000.000	6.000	6.000	6.000	6.000
Sub totaal programma's	1.663.000	2.000.000	6.000	6.000	6.000	6.000
Opbrengst overhead	501.000	410.000	365.000	365.000	365.000	365.000
Projectkosten	743.000	780.000	381.000	-	-	-
Treasury	172.000	175.000	-	-	-	-
Bijdrage deelnemers	12.717.000	13.653.000	16.390.300	16.390.300	16.390.300	16.390.300
Vennootschapsbelasting	-	-	-	-	-	-
Post onvoorzien	-	-	-	-	-	-
Sub totaal overhead	14.133.000	15.018.000	17.136.300	16.755.300	16.755.300	16.755.300
Totaal baten exploitatie	15.796.000	17.018.000	17.142.300	16.761.300	16.761.300	16.761.300
Result. voor bestemming	-424.000	-	-	-	-	-
Mutaties in reserves	-	-	-	-	-	-
Resultaat na bestemming	-424.000	-	-	-	-	-



### 3. TOELICHTING OP DE BATEN EN LASTEN 2021

Onderstaand is op hoofdlijnen een toelichting gegeven op de belangrijkste verschillen tussen de primaire begroting 2020 en de begroting 2021 per programma. Ook is de kolom realisatie 2019 te zien. De belangrijkste wijzigingen tussen realisatie 2019 en begroting 2021 komen door het samenvoegen van 5 programma's naar 3 programma's (inwerking getreden vanaf begroting 2020).

#### Programma Waarderen

**€ 814.100 Nadelig**

Het programma Waarderen is te specificeren in de volgende onderdelen:

	Realisatie 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Vershil
<b>Lasten</b>	2.434.000	2.959.000	3.773.100	814.100 N
Loonkosten huidig personeel	1.421.000	2.329.000	3.059.100	730.100 N
Inhuur personeel	587.000	100.000	-	100.000 V
Kosten objectbeheer	426.000	530.000	414.000	116.000 V
Griffie en proceskosten waarderen	-	-	300.000	300.000 N
<b>Baten</b>	-	-	-	-
<b>Saldo</b>	<b>2.434.000</b>	<b>2.959.000</b>	<b>3.773.100</b>	<b>814.100 N</b>

#### Toelichting

De personele lasten zijn verhoogd met € 730.000. De toelichting op de personele lasten wordt vermeld onder het hoofdstuk 3.5 Overhead kopje Personele lasten.

In de begroting 2021 is de inhuur centraal begroot onder overhead, in plaats van binnen de programma's. Dit geeft een voordeel binnen het programma waarderen van € 100.000.

De kosten objectbeheer betreffen de kosten voor onder andere beeldmateriaal en overige specifieke kosten objectbeheer. Vanuit het aanbestedingstraject beeldmateriaal zijn de kosten beeldmateriaal lager uitgevallen, daarnaast worden bestaande controlekosten verantwoord binnen het programma Heffen. Dit samen leidt tot een voordeel van € 80.000 op het programma Waarderen. Daarnaast worden de kosten van de BAG werkzaamheden tot een bedrag van € 30.000 vanaf 2021 verantwoord binnen het programma Heffen.

Op basis van ervaringscijfers zijn de overige specifieke kosten objectbeheer eveneens verlaagd met een bedrag van € 6.000.

Met ingang van de begroting 2021 worden de griffie- en proceskosten met betrekking tot waarderen apart in beeld gebracht onder het programma waarderen. De kosten hiervan worden geraamd op een bedrag van € 300.000. In deze raming is rekening gehouden met de forse toename, die te zien is bij de proceskostenvergoeding aan No Cure No Pay bureaus

## Programma Heffen

€ 521.300 Voordelig

Het programma Heffen is te specificeren in de volgende onderdelen:

	Realisatie 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Vershil
<b>Lasten</b>	<b>3.492.000</b>	<b>3.150.000</b>	<b>2.628.700</b>	<b>521.300 V</b>
Loonkosten huidig personeel	2.915.000	2.700.000	2.393.700	306.300 V
Inhuur personeel	93.000	100.000	-	100.000 V
(controle)kosten gegevensbeheer	135.000	115.000	185.000	70.000 N
Griffie- en proceskosten heffen	347.000	235.000	50.000	185.000 V
Betaling dwangsommen	2.000	-	-	-
<b>Baten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Saldo</b>	<b>3.492.000</b>	<b>3.150.000</b>	<b>2.628.700</b>	<b>521.300 V</b>

### Toelichting

De personele lasten zijn verlaagd met € 306.000. De toelichting op de personele lasten wordt vermeld onder het hoofdstuk 3.5 Overhead kopje Personele lasten.

In de begroting 2021 is de inhuur centraal begroot onder overhead, in plaats van binnen de programma's. Als gevolg hiervan geeft dit een voordeel binnen het programma Heffen van € 100.000.

De controlekosten gegevensbeheer zijn verhoogd met een bedrag van € 40.000. Deze stijging wordt enerzijds veroorzaakt door verplaatsing van controlekosten van het programma Waarderen naar het programma Heffen en anderzijds door extra controlewerkzaamheden in het kader van reclame en precariorechten. In 2020 heeft hiervoor een aanbesteding plaatsgevonden tot een bedrag van € 25.000. Zoals hiervoor aangegeven bij de toelichting op het programma Waarderen zijn de kosten objectbeheer BAG tot een bedrag van € 30.000 vanaf 2021 verantwoord binnen het programma Heffen.

In de begroting 2021 is voor griffie- en proceskosten een totaal bedrag geraamd van € 350.000. Ten opzichte van de begroting 2020 is dit een toename van € 115.000, hetgeen volledig wordt veroorzaakt door de forse toename van proceskostenvergoeding aan No Cure No Pay bureaus. Zoals aangegeven bij de toelichting van het programma Waarderen is binnen dit programma voor de griffie en proceskosten een raming opgenomen van € 300.000. Het restant bedrag van € 50.000 aan griffie- en proceskosten is verantwoord binnen het programma Heffen.

## Programma Invordering

€ 2.327.600 Nadelig

Het programma Invordering is te specificeren in de volgende onderdelen:

	Realisatie 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Vershil
<b>Lasten</b>	2.120.000	1.678.000	2.011.600	333.600 N
Loonkosten huidig personeel	1.920.000	1.473.000	1.807.600	334.600 N
Inhuur personeel	-	-	-	-
Bankkosten	114.000	125.000	120.000	5.000 V
Kosten dwanginvordering	70.000	53.000	55.000	2.000 N
Scanvoertuig	16.000	16.000	19.000	3.000 N
Kosten m.b.t. kwijtschelding	-	11.000	10.000	1.000 V
<b>Baten</b>	1.663.000	2.000.000	6.000	1.994.000 N
Opbrengst vervolgingskosten	1.657.000	2.000.000	-	2.000.000 N
Bijdrage scanvoertuig	6.000	-	6.000	6.000 V
<b>Saldo</b>	<b>457.000</b>	<b>-322.000</b>	<b>2.005.600</b>	<b>2.327.600 N</b>

### Toelichting

De personele lasten zijn verhoogd met € 335.000. De toelichting op de personele lasten wordt vermeld onder het hoofdstuk 3.5 Overhead kopje Personele lasten.

De overige lasten binnen dit programma laten per saldo een stijging zien van € 10.000. Gelet op de relatief geringe stijging is een nadere toelichting hierop achterwege gelaten.

De baten betreffende de invorderingskosten komen vanaf het begrotingsjaar 2021 te vervallen. Met ingang van 2021 worden de invorderingskosten vanuit het onderdeel belastingen niet meer overgemaakt naar de bedrijfsvoering. In de Gemeenschappelijke Regeling BWB is onder artikel 34, lid 2 bepaald dat de administratie en de verwerking van de opgelegde aanslagen en de ingevorderde belastingen gescheiden geregistreerd dient te worden. De opbrengsten (dus ook de opbrengsten van de invorderingskosten) dienen rechtstreeks en volledig aan de deelnemers te worden overgemaakt.

## Project waarden op gebruiksoverlakte

Het project waarden op gebruiksoverlakte loopt door tot en met 2021. De projectkosten voor het begrotingsjaar 2021 zijn als volgt te specificeren:

	Realisatie 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Vershil
Lasten	743.000	780.000	381.000	399.000 V
Projectkosten	705.000	645.000	309.000	336.000 V
Door te schuiven btw	38.000	135.000	72.000	63.000 V
Baten	743.000	780.000	381.000	399.000 N
Bijdrage deelnemers	743.000	780.000	381.000	399.000 N
<b>Saldo</b>	-	-	-	-

### Toelichting

Voor het project is een projectplan opgesteld waar de in te schatten kosten in zijn vermeld. In het oorspronkelijke projectplan is een bedrag begroot van € 1.875.000, verspreid over de periode 2018 tot en met 2021. Het uitgangspunt is nog steeds binnen dit totale geraamde bedrag te blijven. Met ingang van 2020 sluit gemeente Breda aan bij het Project waarden op gebruiksoverlakte. Het bijbehorende bedrag hiervan is voor 2021 € 125.000. In 2020 zijn de kosten voor aansluiting Breda € 354.000, dit zal via de eerste bestuursrapportage worden geformaliseerd.

## Overhead

**€ 43.100 Voordelig**

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

	Realisatie 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Vershil
Lasten	7.415.000	8.351.000	8.262.900	88.100 V
Personeel	1.696.000	2.881.000	2.613.900	267.100 V
Inhuur derden	839.000	350.000	550.000	200.000 N
Overige personele kosten	270.000	330.000	298.000	32.000 V
Bedrijfsvoering	212.000	285.000	244.000	41.000 V
Kantoorkosten	656.000	705.000	686.000	19.000 V
Informatisering/automatisering	1.779.000	1.890.000	1.920.000	30.000 N
Huisvesting	912.000	930.000	949.000	19.000 N
Project WNRA	13.000	-	-	-
Door te schuiven BTW	1.038.000	980.000	1.002.000	22.000 N
Baten	501.000	410.000	365.000	45.000 N
Bijdragen loonkosten	74.000	100.000	75.000	25.000 N
Bijdrage uitloopschalen	180.000	200.000	180.000	20.000 N
Bijdrage overige goederen en diensten	247.000	110.000	110.000	-
<b>Saldo</b>	<b>6.914.000</b>	<b>7.941.000</b>	<b>7.897.900</b>	<b>43.100 V</b>

### Toelichting

#### *Personeelslasten*

De salarislaster zijn rechtstreeks verantwoord binnen de diverse programma's waarop ze betrekking hebben. Met ingang van de begroting 2021 wordt de post inhuur totaal verantwoord onder het

programma overhead en niet meer op de overige programma's. Wanneer er sprake is van inhuur binnen de programma's waarderen, heffen of innen dan wordt daarvoor het loonbudget ingezet. In onderstaande tabel is een totaalbeeld geschetst van de totale personeelslasten (inhuur plus eigen personeel) in 2021 exclusief het project Waarderen op gebruiksoppervlakte.

Programma	Salarislasten	Inhuur	Totale lasten
Waarderen	3.059.100	-	3.059.100
Heffen	2.393.700	-	2.393.700
Invordering	1.807.600	-	1.807.600
Overhead	2.613.900	550.000	3.163.900
<b>Totale lasten</b>	<b>9.874.300</b>	<b>550.000</b>	<b>10.424.300</b>
Geraamde lasten 2020	9.383.000	550.000	9.933.000
<b>Verschil</b>	<b>-491.300</b>	<b>-</b>	<b>-491.300</b>

De stijging van de personeelslasten met € 491.000 ten opzichte van 2020 wordt veroorzaakt door:

- |  |          |
|--|----------|
| a. Nominale loonontwikkeling voor 2020 en 2021 | 491.000  |
| b. Lagere garantiesalarissen                   | - 20.000 |
| c. Hogere reiskosten woon-werkverkeer          | 20.000   |

#### Sub a Nominale loonontwikkeling over 2020 en voor 2021

In de begroting 2020 was rekening gehouden met een nominale loonontwikkeling van 2,5 %. Op basis van de cao afspraken zijn de lonen in de loop van 2020 in totaal echter met 6,25% gestegen ten opzichte van 2019, Voor de begroting 2021 betekent dit een structurele stijging van het loonbudget ten opzichte van 2020 van € 241.000. Daarnaast is in de kadernota 2021 aangegeven dat voor het begrotingsjaar 2021 rekening gehouden wordt met een nominale loonstijging van 2,9%. Een en ander zorgt nog voor een aanvullende stijging van het loonbudget van € 250.000. Concreet betekent dit een totale stijging van het loonbudget ten opzichte van 2020 van € 491.000.

#### Sub b Garantiesalarissen

Op basis van de werkelijk betaalde garantiesalarissen over 2019 en rekening houdend met de uitbreiding van de gemeente Breda is de raming verlaagd met € 20.000. Hiertegenover staat uiteraard ook een lagere bijdrage van de betreffende deelnemers tot een gelijk bedrag.

#### Sub c Reiskosten woon-werkverkeer

Op basis van ervaringsgegevens over 2018 en 2019 dient de raming voor de reiskosten woon-werkverkeer structureel verhoogd te worden met een bedrag van € 20.000.

#### *Overige personele lasten*

De raming van de post overige personele lasten is verlaagd met € 32.000. Op basis van ervaringscijfers blijkt dat verschillende budgetten (Bijv. externe/ deskundige advisering, werving en selectie en vorming en opleiding) verlaagd kunnen worden ten opzichte van de begroting 2020.

### *Bedrijfsvoering*

De raming van de post bedrijfsvoering is verlaagd met € 41.000. Deze verlaging komt voort uit lagere kosten externe- en deskundige advisering, lagere kosten inkoopbureau en lagere kosten accountant. De controlekosten voor de accountant zijn naar verwachting lager, daar de interne controle door de BWB grotendeels zelf wordt uitgevoerd. De BWB heeft het budget voor het inkoopbureau verlaagd omdat het contract met Stichting Inkoopbureau West-Brabant is stopgezet. De BWB heeft zich aangesloten bij Flex West-Brabant voor de inhuur van personeel en verwacht zelf voldoende expertise opgebouwd te hebben om de overige (kleinere) inkooptrajecten rechtmatig te doorlopen.

### *Kantoorkosten*

De raming van de post kantoorkosten is verlaagd met € 19.000. Dit wordt veroorzaakt door het feit dat steeds meer gebruik gemaakt wordt van Mijn Overheid, waardoor de print- en portokosten lager uitvallen. Daartegenover staan de kosten met betrekking tot Mijn Overheid en Digid. Op basis van de ervaringscijfers 2019 kan geconcludeerd worden dat per saldo de budgetten voor de post kantoorkosten naar beneden bijgesteld kunnen worden met € 19.000.

### *Informatisering/automatisering*

De raming van de post informatisering/automatisering is verhoogd met € 30.000. Deze stijging wordt enerzijds veroorzaakt door hogere kapitaallasten van € 115.000 en anderzijds door lagere licentiekosten van € 85.000.

De hogere kapitaallasten zijn voor een belangrijk gedeelte een direct gevolg van de aanschaf van de applicaties voor belastingen, waardering en financiën. In de begroting 2020 was er rekening mee gehouden dat voor eenmalige aanschaf en implementatiekosten een investeringsbudget nodig was van 1 miljoen euro. Mede als gevolg van hogere implementatiekosten en dubbele licentiekosten is naar verwachting een investeringsbudget noodzakelijk van 1,5 miljoen euro. Als gevolg hiervan stijgen de kapitaallasten voor deze investering met € 80.000. Daarnaast hebben in 2020 nog enkele investeringen plaatsgevonden met een totaal aan kapitaallasten van € 35.000, waarmee in de begroting 2020 geen rekening is gehouden.

Tegenover deze hogere kapitaallasten zijn licentiekosten voor de nieuw aangeschafte applicaties Waarderen, Belastingen en Financiën gedaald met een structureel bedrag van ongeveer € 85.000 op jaarbasis. Hiermee vallen de verhoogde kapitaallasten voor het waarderings- belasting- en financieel pakket op begrotingsbasis weg tegenover de gedaalde licentiekosten.

### *Huisvesting*

De raming van de post huisvesting is verhoogd met € 19.000. Dit wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door de hogere huur- en onderhoudskosten van het gebouw.

Door te schuiven btw

Op basis van de in de begroting 2021 geraamde materiele kosten, waarover BTW verschuldigd is, is de raming van de post doorschuif BTW verhoogd met € 22.000 ten opzichte van de begroting 2020.

## Treasury

€ 160.000 Nadelig

De post treasury is als volgt te specificeren:

	Realisatie 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Vershil
Lasten	16.000	25.000	10.000	15.000 V
Rentelasten	16.000	25.000	10.000	15.000 V
Baten	172.000	175.000	-	175.000 N
Renteopbrengsten	172.000	175.000	-	175.000 N
<b>Saldo</b>	<b>-156.000</b>	<b>-150.000</b>	<b>10.000</b>	<b>160.000 N</b>

## Toelichting

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

De rentebaten komen vanaf het begrotingsjaar 2021 te vervallen. Met ingang van 2021 worden de rentebaten vanuit het onderdeel belastingen niet meer overgemaakt naar de bedrijfsvoering van de BWB. In de Gemeenschappelijke Regeling BWB is onder artikel 34, lid 2 bepaald dat de administratie en de verwerking van de opgelegde aanslagen en de ingevorderde belastingen gescheiden geregistreerd te worden. De opbrengsten (dus ook de rentebaten) dienen rechtstreeks en volledig aan de deelnemers te worden overgemaakt.

## Onvoorzien

De post onvoorzien is als volgt te specificeren:

	Realisatie 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Vershil
Lasten	-	75.000	75.000	-
Onvoorzien		75.000	75.000	-
<b>Saldo</b>	<b>-</b>	<b>75.000</b>	<b>75.000</b>	<b>-</b>

## Toelichting

De post onvoorzien is gelijk gehouden aan de post onvoorzien zoals vermeld in de begroting 2020 en voorgaande jaren.

## Bijdrage deelnemers

€ 2.737.300 Voordelig

De post bijdrage deelnemers ontwikkelt zich als volgt:

	Realisatie 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Vershil
Baten	12.717.000	13.653.000	16.390.300	2.737.300 V
Bijdrage deelnemers	12.717.000	13.653.000	16.390.300	2.737.300 V
<b>Saldo</b>	<b>12.717.000</b>	<b>13.653.000</b>	<b>16.390.300</b>	<b>2.737.300 V</b>

## Toelichting

Het voordeel op de post bijdrage deelnemers in de begroting van de BWB betekent een verhoging van de deelnemersbijdrage met € 2.737.300. De stijging van de deelnemersbijdrage wordt veroorzaakt door meerdere factoren. Het grootste deel van deze stijging, namelijk € 2.175.000, is echter administratief.

### Specificatie deelnemersbijdrage 2021

Het verloop van de deelnemersbijdrage over de periode 2020 en 2021 geeft onderstaand beeld. Dit overzicht is exclusief de projectbijdrage voor het project waarden naar gebruiksoppervlakte.

Deelnemers	Jaarrekening 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Compensabele BTW 2021
Bergen op Zoom	1.245.000	1.224.000	1.406.100	86.000
Breda	2.176.600	2.593.000	3.594.100	219.700
Dongen	418.000	410.000	415.600	25.400
Etten-Leur	730.800	723.000	796.600	48.700
Halderberge	518.800	516.000	534.400	32.700
Moerdijk	733.200	724.000	837.700	51.200
Oosterhout	1.046.500	1.053.000	1.086.000	66.400
Roosendaal	1.342.500	1.338.000	1.511.300	92.400
Rucphen	401.000	395.000	387.800	23.700
Woensdrecht	430.700	425.000	442.100	27.000
Zundert	419.300	423.000	441.800	27.000
Brabantse Delta	3.677.800	3.829.000	4.936.800	
<b>Totaal</b>	<b>13.140.200</b>	<b>13.653.000</b>	<b>16.390.300</b>	<b>700.200</b>

### Administratief effect door vervolgingskosten

De verhoging die ontstaat door een rechtstreekse verwerking van de opbrengsten vervolgingskosten, boetekosten en opbrengsten rente is administratief. De baten van de invorderingskosten, boete en rente komen namelijk te vervallen in de begroting van de BWB. Deze opbrengsten worden vanaf begrotingsjaar 2021 rechtstreeks en volledig aan de deelnemers overgemaakt. Deelnemers ontvangen deze opbrengsten dus direct, hiertegenover staat dat zij een hogere totale deelnemersbijdrage aan de BWB betalen. In totaal zorgt dit administratieve effect voor een verhoogde bijdrage van € 2.175.000 ten opzichte van de begroting 2020.

In de tabel op de volgende pagina is weergegeven wat het effect van deze administratieve wijziging is voor de individuele deelnemer. Hierbij zijn de te ontvangen vervolgingskosten<sup>3</sup> per deelnemer in beeld gebracht en de resterende netto bijdrage is vergeleken met de bijdrage in begroting 2020.

<sup>3</sup> Betreft een inschatting, gebaseerd op de ontvangen vervolgingskosten in 2019. Dit betreft ook ontvangsten over oude jaren.



Deelnemers	Begroting 2021	Ontv. Vvkosten	Netto bijdrage	Begroting 2020	Vershil
Bergen op Zoom	1.406.100	185.000	1.221.100	1.224.000	-2.900
Breda	3.594.100	425.000	3.169.100	2.593.000	576.100
Dongen	415.600	38.000	377.600	410.000	-32.400
Etten-Leur	796.600	76.000	720.600	723.000	-2.400
Halderberge	534.400	68.000	466.400	516.000	-49.600
Moerdijk	837.700	95.000	742.700	724.000	18.700
Oosterhout	1.086.000	101.000	985.000	1.053.000	-68.000
Roosendaal	1.511.300	210.000	1.301.300	1.338.000	-36.700
Rucphen	387.800	24.000	363.800	395.000	-31.200
Woensdrecht	442.100	41.000	401.100	425.000	-23.900
Zundert	441.800	32.000	409.800	423.000	-13.200
Brabantse Delta	4.936.800	880.000	4.056.800	3.829.000	227.800
<b>Totaal</b>	<b>16.390.300</b>	<b>2.175.000</b>	<b>14.215.300</b>	<b>13.653.000</b>	<b>562.300</b>

De resterende hogere bijdrage van per saldo € 562.300 heeft twee oorzaken, deze worden hieronder kort toegelicht.

#### Nominale loonontwikkeling over 2020 en voor 2021

Door structureel hogere cao-afspraken over 2019 en 2020 dan geraamd in de begroting 2020 en door een verwachte loonindexatie van 2,9% in 2021 stijgt het loonbudget ten opzichte van 2020 in totaal met € 491.000.

#### Stijging griffie- en proceskosten

Er is een forse stijging te zien in de totale griffie- en proceskosten. Deze wordt veroorzaakt door een stijging van het aantal bezwaren door No Cure No Pay bureaus. Deze post stijgt in totaal met € 115.000 en er vindt een verschuiving plaats van de totale kosten (350.000) van het programma Heffen naar Waarderen.

Door deelnemers kunnen onderling verschillen ontstaan, deze verschillen komen onder andere doordat in de exoten een verschil in afname per deelnemer zichtbaar is. Dit kan in aantallen zijn (op basis van de jaarrekening 2019) en dit kan op basis van een wijziging van af te nemen producten zijn. Formeel besloten en gecommuniceerde wijzigingen door deelnemers aan de BWB zijn hierin meegenomen.

### Meerjarenperspectief deelnemersbijdrage 2022-2024

Onderstaand is tevens het meerjarenperspectief in beeld gebracht van de deelnemersbijdrage over de jaren 2022 tot en met 2024. Zoals bij de algemene financiële uitgangspunten al is aangegeven, wordt bij het meerjarenperspectief gerekend met constante prijzen.

Deelnemer	Begroot 2022	Begroot 2023	Begroot 2024	Compensabele BTW
Bergen op Zoom	1.406.100	1.406.100	1.406.100	86.000
Breda	3.594.100	3.594.100	3.594.100	219.700
Dongen	415.600	415.600	415.600	25.400
Etten-Leur	796.600	796.600	796.600	48.700
Halderberge	534.400	534.400	534.400	32.700
Moerdijk	837.700	837.700	837.700	51.200
Oosterhout	1.086.000	1.086.000	1.086.000	66.400
Roosendaal	1.511.300	1.511.300	1.511.300	92.400
Rucphen	387.800	387.800	387.800	23.700
Woensdrecht	442.100	442.100	442.100	27.000
Zundert	441.800	441.800	441.800	27.000
Brabantse Delta	4.936.800	4.936.800	4.936.800	
<b>Totaal</b>	<b>16.390.300</b>	<b>16.390.300</b>	<b>16.390.300</b>	<b>700.200</b>

### Incidentele baten en lasten

Binnen de begroting 2021 zijn de volgende incidentele baten en lasten opgenomen:

Incidentele baten en lasten	Baten	Lasten
<b>Project waarden op gebruiksovervlakte</b>	<b>381.000</b>	<b>381.000</b>
Bijdrage project waarden	381.000	
Projectkosten		381.000
<b>Totalen incidentele baten en lasten</b>	<b>381.000</b>	<b>381.000</b>

### Mutaties reserves

Er vinden in de begroting 2021 geen mutaties in reserves plaats.

## 4. UITEENZETTING FINANCIËLE POSITIE

### Algemeen

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

### Geprognosticeerde balans

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

Omschrijving	Balans	Balans	Balans	Balans	Balans	Balans
	1 jan '20	1 jan '21	1 jan '22	1 jan '23	1 jan '24	1 jan '25
<b>ACTIVA</b>						
<b>Vaste activa</b>						
Materiele vaste activa	963.300	2.004.900	1.545.300	1.225.800	909.000	592.200
<b>Vlottende activa</b>						
Uitzettingen korte dan 1 jr	2.942.500	685.900	940.500	1.111.000	1.276.800	1.443.600
Liquide middelen	- 895.300	-	-	-	-	-
Overlopende activa	218.800	218.800	218.800	218.800	218.800	218.800
<b>Totaal activa</b>	<b>3.229.300</b>	<b>2.909.600</b>	<b>2.704.600</b>	<b>2.554.600</b>	<b>2.404.600</b>	<b>2.254.600</b>

Naam Programma	Balans	Balans	Balans	Balans	Balans	Balans
	1 jan '20	1 jan '21	1 jan '22	1 jan '23	1 jan '24	1 jan '25
<b>PASSIVA</b>						
<b>Vaste passiva</b>						
Bestemmingsreserves	-	-	-	-	-	-
Voorzieningen	114.700	-	-	-	-	-
Vaste schulden langer 1 jr	1.460.000	1.255.000	1.050.000	900.000	750.000	600.000
<b>Vlottende passiva</b>						
Schulden korter dan 1 jr	1.384.000	1.384.000	1.384.000	1.384.000	1.384.000	1.384.000
Overlopende passiva	270.600	270.600	270.600	270.600	270.600	270.600
<b>Totaal passiva</b>	<b>3.229.300</b>	<b>2.909.600</b>	<b>2.704.600</b>	<b>2.554.600</b>	<b>2.404.600</b>	<b>2.254.600</b>

Uit de hierboven gepresenteerde geprognosticeerde balans komt naar voren dat de materiele vaste activa in 2021 verhoogd wordt naar € 2.000.000. Deze verhoging komt met name doordat het investeringskrediet ten behoeve van de vervanging van de applicaties belastingen, waarderen en

financiën bijgesteld dient te worden naar € 1.500.000, dit is toegelicht in de toelichting op de baten en lasten, op pagina 46. Deze investering vindt voor het grootste deel plaats in 2020 met als gevolg dat de afschrijving hiervan in 2021 gaat lopen.

## 5. EMU-SALDO

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

Hieronder is een berekening van het EMU-saldo weergegeven.

### Mutaties (1 januari tot 31 december)

Jaartal			T-1	T	T+1	T+2	T+3
			2020	2021	2022	2023	2024
Activa	Financiële vaste activa	Kapitaalverstrekkingen en leningen	-	-	-	-	-
		Uitzettingen	-	-	-	-	-
	Vlottende activa	Uitzettingen	-2.256.600	254.600	169.500	166.800	166.800
		Liquide middelen	-	-	-	-	-
		Overlopende activa	-	-	-	-	-
Passiva	Vaste Passiva	Vaste schuld	-205.000	-205.000	-150.000	-150.000	-150.000
	Vlottende passiva	Vlottende schuld	-	-	-	-	-
		Overlopende passiva	-	-	-	-	-
		Eventuele boekwinst bij verkoop effecten en (im)materiële vaste activa	-	-	-	-	-
<b>EMU-SALDO</b>			<b>-2.051.600</b>	<b>459.600</b>	<b>319.500</b>	<b>316.800</b>	<b>316.800</b>

## 6. OVERZICHT BATEN EN LASTEN PER TAAKVELD

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

Nr.	Naam taakveld	Lasten 2021	Baten 2021	Saldo
0.10	Mutaties reserves	-	-	-
0.11	Resultaat van de rekening van baten en lasten	-	-	-
0.4	Ondersteuning organisatie (Overhead)	8.262.900	365.000	-7.897.900
0.5	Treasury	10.000	-	-10.000
0.64	Belastingen overig	8.794.400	16.777.300	7.982.900
0.8	Overige baten en lasten	75.000	-	-75.000
<b>Totaal</b>		<b>17.142.300</b>	<b>17.142.300</b>	<b>-</b>

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

## BIJLAGEN

### Bijlage 1: Risicoprofiel BWB over 2021 en volgende jaren

Risico	Toelichting	I(ncidenteel) S(tructureel)	Financiële omvang	Kans	Berekend risico
<b>Risico's primaire proces</b>					
Taxeren op gebruiksoppervlakte	Vanaf 1 januari 2022 moeten de woningen wettelijk gezien getaxeerd worden op basis van de gebruiksoppervlakte. Dit omvangrijk en arbeidsintensief project brengt als risico mee, dat het project niet tijdig en goed wordt afgerond.	I	€ 1.000.000	5 %	€ 50.000
Niet tijdige en/of onjuiste informatie	Voor het juist en volledig opleggen is het beschikken over tijdige en juiste informatie een basisvoorwaarde. Onjuiste data-aanlevering en koppelingen zorgen voor een risico voor het juist op kunnen leggen van aanslagen. 2021 is het eerste jaar waarin met de nieuwe belastingapplicatie gewerkt wordt, dit kan voor een verhoogd risico zorgen.	I / S	€ 150.000	30 %	€ 45.000
<b>Risico's m.b.t. bedrijfsvoering</b>					
Invullen vacatures	De economie zorgt voor een krapte op de arbeidsmarkt. Hierdoor is het moeilijker en vergt het meer tijd om cruciale functies ingevuld te krijgen.	S	€ 200.000	50 %	€ 100.000
Flexibiliteit personeelsbestand	Veranderende werkzaamheden binnen de BWB -door zowel interne als externe ontwikkelingen- zorgen voor andersoortige functies dan wel voor een flexibele invulling hiervan in de toekomst.	S	€ 50.000	30 %	€ 15.000
<b>Risico's m.b.t. automatisering</b>					
Implementatie belastingapplicatie	De belangrijkste applicatie van de relatief complexe informatie-architectuur van de BWB dient vóór 2021 te zijn geïmplementeerd. Deze implementatie brengt risico's met zich mee.	I	€ 1.000.000	10 %	€ 100.000
Aansprakelijkheid i.v.m. AVG	De uitvoering van de AVG is voor een data gestuurde organisatie als de BWB extra risicogevoelig. Ondanks getroffen maatregelen blijft het risico van bijvoorbeeld een datalek aanwezig.	S	€ 750.000	10 %	€ 75.000
<b>Totaal benodigde weerstandscapaciteit</b>					<b>€ 385.000</b>