Belastingsamenwerking
West-Brabant

CONCEPT

BEGROTING OP HOOFDLIJNEN 2012 – 2015

BELASTINGSAMENWERKING WEST-BRABANT

Versie 11 april 2011

EEN WOORD VOORAF VAN HET DAGELIJKS BESTUUR

Voor u ligt de eerste ontwerpbegroting van de Gemeenschappelijke Regeling Belastingsamenwerking West-Brabant (GR BWB). Deze ontwerp meerjarenbegroting geeft op hoofdlijnen inzicht in de baten en lasten van de BWB voor de jaren 2012 tot en met 2015 en is met inbreng van medewerkers van de verschillende deelnemers opgezet. Wij willen alle deelnemers van de GR BWB bedanken voor de aangeleverde (financiële) informatie en door medewerkers geleverde inzet bij de totstandkoming ervan.

De begroting op hoofdlijnen 2012-2015 is een begroting met relatief veel aannames. Omdat de BWB pas per 1 januari 2012 “life” gaat, kunnen wij ons als dagelijks bestuur van de BWB niet baseren op ervaringscijfers uit het verleden. Wij hebben ons voor een belangrijk deel moeten baseren op de lokaal bekende cijfers en die naar beste eer en geweten doorvertaald naar cijfers voor de BWB. De fase waarin de ontwikkeling van de nieuwe organisatie bij het opstellen van de ontwerpbegroting verkeert, maakt dat er bovendien sprake is van een groot aantal onzekerheden. In dat kader verwijzen wij naar het feit dat de inpassing van medewerkers nog volledig moet plaatsvinden. Dit heeft tot gevolg dat moeilijk in te schatten is hoeveel externe inhuur noodzakelijk is als gevolg van het feit dat met ruim 20% minder personeel bij de BWB gestart gaat worden. De voor de uitvoering van de belastingtaken zo belangrijke software is nog niet beschikbaar. Laat staan, dat met enige zekerheid aan te geven is hoeveel geld met de automatisering gemoeid is en welke efficiencyvoordeel het gebruik ervan kan opleveren. Met de deelnemers die diensten gaan verlenen voor de BWB moeten daarnaast ook nog afspraken gemaakt worden over de te betalen financiële vergoedingen. Kortom, er is sprake van een groot aantal onzekerheden.

Wij hebben echter de overtuiging dat de voordelen van de samenwerking in concrete resultaten voor de deelnemers omgezet zullen worden. Deze resultaten zijn nodig om bij te dragen aan de noodzakelijke financiële ombuigingen die bij de deelnemers plaatsvinden. Met deze begroting spelen wij zo veel mogelijk in op de situatie waarin de deelnemers van de BWB verkeren. Van de brief die wij van een aantal gemeenten ontvangen hebben om een structurele bezuiniging door te voeren van 3% in de jaren 2012, 2013 en 2014 hebben wij goede nota genomen. Ook de daarin geformuleerde uitgangspunten met betrekking tot reserves en voorzieningen zijn in deze begroting verwerkt. Anderzijds zijn wij ons bewust van het feit dat de deelnemers niet bepaald gelukkig zullen zijn als wij de deelnemers tussentijds extra middelen moeten vragen voor de uitvoering van de taken. Wij hebben er daarom voor gekozen u een begroting aan te bieden waarin baten en lasten enerzijds scherp gecalculeerd zijn om de lasten voor de deelnemers in beginsel zo laag mogelijk te houden. Anderzijds hebben wij een aantal reële risico´s geformuleerd waarvoor wij, wanneer deze risico´s zich voordoen, op de deelnemers een beroep zullen doen. Het is aan de deelnemers te bepalen in welke mate zij in deze risico´s wensen te voorzien door het aanleggen van reserves binnen de eigen begrotingen.

Over het resultaat dat thans voorligt, zijn wij tevreden. Het is een begroting die met de hiervoor genoemde uitgangpunten rekening houdt en inzicht geeft waaraan de gevraagde middelen besteed zullen worden. Kwaliteit leveren tegen zo laag mogelijke kosten is en blijft een belangrijk uitgangspunt voor het functioneren van de BWB. Met enige trots kunnen wij melden dat wij verwachten dat de geformuleerde besparingsdoelstellingen van de BWB (circa € 3,5 mln. voor de oorspronkelijke deelnemers en drie maal 3% bezuiniging op gemeenschappelijke regelingen) reeds in de looptijd van deze meerjarenbegroting verwacht mogen worden.

Het dagelijks bestuur van de Belastingsamenwerking West-Brabant,

De secretaris,	De voorzitter,
Drs. M.M.M.F. de Schwartz	drs. Th.J.J.M. Schots

INLEIDING

De meerjarenbegroting BWB 2012-2015 is een begroting met nog relatief veel aannames. Omdat de BWB pas per 1 januari 2012 van start gaat, was het niet mogelijk de begroting te baseren op ervaringscijfers uit het verleden. De lokaal bekende cijfers zijn naar beste eer en geweten doorvertaald naar cijfers voor de BWB. De fase waarin de ontwikkeling van de nieuwe organisatie zich bij het opstellen van de ontwerpbegroting bevindt en het nog niet kunnen beschikken over een integraal geautomatiseerd belastingsysteem, maken dat er sprake is van een groot aantal onzekerheden. Bij het opstellen van de ontwerpbegroting is uitgegaan van onderstaand scenario:

- in 2012 worden alle aanslagen met de individuele belastingsystemen van de deelnemers opgelegd;
- in 2012 wordt voor de afwikkeling van de in dat jaar opgelegde aanslagen nog gewerkt met de belastingsystemen van de individuele deelnemers;
- in de eerste helft van 2012 wordt een aanvang gemaakt met het werken in het nieuwe integrale belastingsysteem voor het opleggen van de aanslagen in 2013
- in 2013 worden de aanslagen met het nieuwe belastingsysteem opgelegd en vindt de afhandeling van bezwaar en beroep alsmede de inning plaats via het nieuwe belastingsysteem.

Dit - overigens meest optimistische - scenario impliceert dat pas bij het opstellen van de rekening over het jaar 2013 (derhalve in het begin van 2014) de eerste reële cijfers bekend zullen zijn op basis van nacalculaties. De begroting 2015 zal derhalve pas op zijn vroegst een reële afspiegeling kunnen zijn van de te verwachten lasten en baten. Bij het bepalen van de omvang van reserves door de deelnemers wordt het van belang geacht met deze omstandigheden rekening te houden.

Opgeschoonde overgang
Ten tijde van het opstellen van deze begroting wordt nog extern onderzoek verricht naar de kwaliteit van de bestanden en de volledigheid van de opgelegde belastingaanslagen bij de deelnemers. Dit onderzoek moet inzicht geven in de omvang van de belastingwerkzaamheden die voorafgaand aan de overgang naar de BWB door de individuele deelnemers verricht moeten worden. Deze begroting gaat uit van de situatie dat de deelnemers “schoon overgaan”. De omvang van de begin 2012 door de BWB over te nemen werkzaamheden moet beperkt blijven tot een zogenaamde “reguliere werkvoorraad”.

Huidige kosten
De kosten voor de uitvoering van de belastingtaken van de individuele deelnemers bedroegen in 2008 circa € 14,5 mln. In de afgelopen jaren zijn de kosten bij de deelnemers gezamenlijk verder toegenomen. Deze begroting geeft de ambitie weer van de BWB om op belastinggebied kwaliteit te leveren tegen zo laag mogelijke kosten. Dit uitgangspunt kan bereikt worden door de bedrijfsvoering zodanig in te richten dat de kosten voor de deelnemers lager worden dan thans het geval is. Op basis van het door Berenschot uitgevoerd onderzoek en het eindrapport “Belastingsamenwerking West-Brabant” van 2009 is de verwachting uitgesproken dat door samenwerking een besparing van € 3.5 mln. haalbaar moet zijn. Het realiseren van een dergelijk omvangrijke besparing is belangrijk, maar belangrijker nog is het uitgangspunt dat de jaarlijkse belastinginkomsten van de deelnemers ter grootte van € 350.000.000 door de BWB voor de deelnemers tijdig geïnd worden. De beoogde bezuinigingen zijn daarom belangrijk, maar moeten in de eerste jaren als ondergeschikt worden aangemerkt aan de hoofdtaak van de BWB. Dat neemt niet weg dat deze begroting ervan uitgaat dat synergievoordelen reeds voor een deel in 2012 bereikt zullen worden en dat daarmee gedeeltelijk al invulling gegeven wordt aan de ambitie van de deelnemers en de BWB om besparingen zo spoedig mogelijk te realiseren.

Begrotingsbeleid deelnemende organisaties
Voor de opbouw van de begroting is het begrotingsbeleid van de deelnemers van belang. De BWB is immers een gemeenschappelijke regeling die opereert in overeenstemming met de uitgangspunten van verlengd lokaal bestuur. In West-Brabant hebben de gemeenten en het waterschap Brabantse Delta afspraken gemaakt ten aanzien van de opbouw van vermogens binnen gemeenschappelijke regelingen. Daarbij staat het uitgangspunt

centraal dat de BWB geen reserves opbouwt. Het dekken van risico's vindt plaats in de (lokale) begrotingen van de deelnemers en de deelnemers bepalen zelfstandig in welke mate zij voor risico's voorzieningen treffen.
De GR BWB heeft daarom in deze begroting alleen de bedragen opgenomen die nodig zijn voor de uitvoering van de belastingtaken. De kosten die aan de taken van de BWB zijn verbonden bevatten geen "verborgen reserves". De BWB wil met deze basisopstelling geen beslag leggen op middelen van de deelnemers die mogelijk niet aangewend hoeven te worden. Gevolg hiervan is dat risico's duidelijk in beeld gebracht moeten worden en dat hierover periodiek op een transparante wijze naar de deelnemers gerapporteerd wordt.

Voorzienbare kosten
Met het voorgaande als uitgangspunt is de begroting van de BWB opgesteld, vanuit het principe dat de op dit moment (eerste kwartaal 2011) voorzienbare kosten gecalculeerd zijn. Er is een post onvoorzien opgenomen die de buffer vormt voor tegenvallers ten opzichte van de ramingen. Of de omvang van de post onvoorzien groot genoeg is, blijft vooralsnog een. Met name de onzekerheid over de nieuwe ICT omgeving is van essentieel belang voor het functioneren van de organisatie en heeft erin geresulteerd dat met een omvangrijke risico voor personele kosten rekening gehouden moet worden. De begroting gaat ervan uit dat door de reductie van de formatie met ruim 20% (van 122,32 fte naar 100,80 fte) de beoogde synergievoordelen reeds in 2012 behaald kunnen worden. Eventuele extra inzet die noodzakelijk is voor het geval de nieuwe formatie waarmee de BWB van start gaat ontoereikend blijkt te zijn, is niet geraamd, maar als risicopost opgenomen. Indien de synergievoordelen niet volledig behaald kunnen worden, zal een beroep gedaan moeten worden op de deelnemers. Om die reden is het erg belangrijk dat ook hierover periodiek op een transparante wijze naar de deelnemers gerapporteerd wordt.

WAT DE BWB WIL BEREIKEN

De BWB verzorgt met ingang van 1 januari 2012 de uitvoering van belastingtaken voor het waterschap Brabantse Delta en de gemeenten Bergen op Zoom, Breda, Etten-Leur, Halderberge, Oosterhout, Roosendaal en Woensdrecht. De BWB zal voor het waterschap de uitvoering op zich nemen van de zuiveringsheffing, de verontreinigingsheffing en de watersysteemheffing en voor gemeenten met name de onroerende zaakbelasting (OZB), rioolheffing en afvalstoffenheffing. De BWB zal voor vijf deelnemende gemeenten de WOZ-administratie verzorgen en zorg dragen voor de beschikkingen in het kader van de waardebepaling onroerende zaken. Daarnaast voert de BWB voor deelnemende gemeenten ook andere belastingtaken uit, zoals bijvoorbeeld hondenbelasting, toeristenbelasting, parkeerheffing, leges, precariobelasting, marktgelden en lijkbezorgingrechten. In het kader van de uitvoering van deze belastingtaken draagt de BWB zorg voor:

- het onderhouden van klantcontacten (afstemming met deelnemers alsmede persoonlijke en telefonische klantcontacten, email en postverkeer alsmede interactie via de website);
- het beheren van gegevens, in het bijzonder de WOZ-gegevens (opbouw en beheer van gegevens, waardebepaling en –vaststelling, gegevensleveringen, behandelen bezwaar en beroep);
- het heffen (beheren bestanden, opleggen van (naheffings)aanslagen alsmede bezwaar en beroep);
- het innen (inclusief kwijtschelding en dwanginvordering);
- het redigeren van ontwerpverordeningen en de beleidsmatige ondersteuning (beleid en advies op het gebied van fiscaal juridische aangelegenheden, algemene bestuurlijke ondersteuning) van de deelnemende organisaties.

Uitgangspunt voor de BWB is dat de besturen van de deelnemende organisaties op belastinggebied adequaat ondersteund worden. In de begroting zijn uitsluitend de belastingtaken opgenomen. Uitgangspunt is dat de voor deze taken benodigde brongegevens en informatie door de individuele deelnemers kosteloos aan de BWB geleverd worden. De kosten van controles in het kader van onder andere de hondenbelasting, toeristenbelasting, precariobelasting en afvalwaterlozingen zijn eveneens in deze begroting opgenomen. De BWB zal op basis van het beschikbare budget jaarlijks een controleprogramma opstellen en op basis daarvan zorg dragen dat bedoelde controletaken uitgevoerd worden. Op basis van nacalculatie zal inzicht ontstaan of deze kosten volgens de voorgestelde verdeelsleutel naar redelijkheid worden toegerekend aan de deelnemers. Werkzaamheden en

kosten die niet tot het primaire belastingproces behoren zijn voor het overige niet in de begroting opgenomen. Deze kosten blijven voor rekening van de deelnemers.

De werkwijzen van de BWB
De BWB gaat deze taken uitvoeren op basis van deskundigheid, doelmatigheid en efficiency. Organisatie, management en medewerkers zijn klantgericht en hebben een dienstverlenende houding naar deelnemers, inwoners en afnemers. In dat licht bezien wil de BWB zich ontwikkelen tot de klantgerichte, kwalitatief hoogwaardige en efficiënte uitvoeringsorganisatie op het gebied van gemeente- en waterschapsbelastingen in West-Brabant. Dit is de visie van de BWB. Organisatie, management en medewerkers dragen hieraan gezamenlijk bij door te werken vanuit de volgende missie: “BWB verzorgt voor burgers en opdrachtgevers op een dienstverlenende, betrouwbare en transparante wijze de heffing en inning van gemeentelijke- en waterschapsbelastingen en de uitvoering van de Wet WOZ.”. Deze missie is in vijf kernwaarden voor de organisatie verder uitgewerkt: innovatief, klantgericht, samenwerken, waarmaken en werkgeverschap.

WAT DE BWB GAAT REALISEREN

Met het instellen van de GR BWB op 1 maart 2010 is het officiële startsein gegeven voor het inrichten van de organisatie van de BWB. Bij het instellen van de GR BWB is tevens bepaald dat de nieuwe organisatie op 1 januari 2012 operationeel moet zijn. Daarvoor worden thans veel initiatieven genomen om dit mogelijk te maken. Het nieuwe kantoor is in aanbouw. De voorbereiding voor de gemeenschappelijke belastingoplegging in 2012 is in volle gang mede op basis van een nieuwe taxatiemodule. De afwikkeling van WOZ-bezwaren van de in 2011 opgelegde aanslagen geschiedt al door vijf deelnemers gezamenlijk. Deelnemers maken daarbij van elkaars personele capaciteit en expertise gebruik. Er is overeenstemming bereikt met de vakbonden over een nieuw pakket aan arbeidsvoorwaarden en een sociaal plan voor de inpassing van de medewerkers in de nieuwe organisatie. De plaatsingsprocedure is inmiddels opgestart. Gelijktijdig wordt hard gewerkt aan de voorbereidingen voor het kunnen werken met een integraal belastingpakket. Onder relatief hoge druk gebeurt het noodzakelijke om in 2012 daadwerkelijk van start te kunnen gaan. Ook in 2012 zullen (nieuwe) initiatieven genomen moeten worden om de organisatie adequaat te laten functioneren.

Belastingaanslagen 2012
Vrijwel gelijktijdig met het operationeel worden van de BWB moeten de gemeentelijke belastingaanslagen voor 2012 opgelegd worden. De formele overgang van de belastingtaken houdt daarmee – zeker voor wat betreft de gemeentelijke deelnemers - geen gelijke tred met de uitvoering van de belastingprocessen. 28 februari is immers de “fatale datum” voor het verzenden van de waardebeschikkingen (in combinatie met het opleggen van de belastingaanslagen). Omdat de eerste aanslagoplegging van de BWB plaatsvindt kort na de inwerkingtreding van de organisatie worden de noodzakelijke voorbereidingen al in 2011 getroffen om de aanslagoplegging in 2012 zo goed mogelijk te laten verlopen. Dit gebeurt in samenspraak met de deelnemers en door de medewerkers die thans nog bij de deelnemers werkzaam zijn en met gebruikmaking van de bestaande belastingsystemen die bij de deelnemers in gebruik zijn.

Belastingaanslagen 2013
Er wordt naar gestreefd in 2013 de belastingaanslagen volledig geïntegreerd op te gaan leggen. In 2012 zullen de medewerkers naar verwachting gebruik gaan maken van het nieuwe belastingsysteem. Prioriteit zal gegeven worden om de aanslagen daadwerkelijk tijdig te kunnen opleggen. Gedurende 2012 zal ook duidelijkheid ontstaan op welke wijze de werkprocessen het best ingericht kunnen worden om zo efficiënt mogelijk te kunnen gaan werken.

Dienstverlening aan de burger
De burger kiest het kanaal waarop zij met de overheid wenst te communiceren. Schriftelijke, telefonische en digitale klantcontacten kunnen op basis van de huidige technische ontwikkelingen vanuit elke locatie plaatsvinden, zonder dat de burger daar op enigerlei wijze hinder van hoeft te ondervinden. Voor de fysieke klantcontacten kan dit anders liggen. De BWB zal vanaf 1 januari 2012 alle fysieke klantcontacten met de belastingbetalende burgers van het Waterschap Brabantse Delta vanuit het nieuwe kantoor verrichten. De front-

Office van het waterschap verhuist dus van Breda naar Etten-Leur. Uitgangspunt voor de gemeentelijke deelnemers aan de BWB is dat de burger geen enkel verschil moet ondervinden in vergelijking met de huidige situatie. De fysieke klantcontacten van de inwoners blijven bij de gemeenten plaatsvinden en zullen worden ingepast in het concept “Gemeente heeft Antwoord”. Het is voor de uitvoering van de belastingtaken van belang dat de burger zo veel mogelijk contact heeft met medewerkers van één organisatie. Daarmee wordt bevorderd dat de informatie aan de burger eenduidig is. De BWB is bereid de front-office medewerkers van de BWB - op met deelnemers nader af te spreken tijdstippen - te laten opereren vanuit de gemeentelijke klantcontactcentra. Voor de deelnemende gemeenten betekent dit dat – net als bij het waterschap – volledige ontzorging plaats kan vinden op het gebied van belastingen. Over de wijze waarop hieraan in praktische zin invulling gegeven kan worden zal nader overleg met de betreffende deelnemers plaatsvinden.

Interactie met deelnemers
De BWB acht het van essentieel belang de uitgangspunten van verlengd lokaal bestuur adequaat gestalte te geven. Niet de BWB, maar de deelnemers van de GR BWB bepalen welke taken en binnen welke randvoorwaarden deze uitgevoerd moeten worden. De BWB kan hieraan alleen uitvoering geven door een adequate en structurele interactie met de deelnemers. Deze interactie mag niet alleen gebaseerd zijn op de bestuurlijke aansturing van de organisatie. De organisatie zal daarnaast op bestuurlijk en ambtelijk niveau regelmatig overleg voeren met vertegenwoordigers van de deelnemers. De gewenste vormen van interactie zullen nader worden vormgegeven en zo nodig worden bijgesteld. De aanwijzing van een ambtelijk regiefunctionaris met een goed ontwikkelde bestuurlijke antenne bij elk van de deelnemers kan aan een goede interactie een belangrijke bijdrage leveren.

Fine tunen nieuwe organisatie
Voor nieuwe organisaties geldt dat winsten in de regel pas na enkele jaren daadwerkelijk behaald kunnen worden. In 2012 zullen binnen de BWB tal van activiteiten ontplooid worden om als organisatie te kunnen gaan voldoen aan het uitgangspunt dat op belastinggebied kwaliteit geleverd wordt tegen zo laag mogelijke kosten. Gedacht kan worden aan het opleiden van medewerkers en zo nodig binnenhalen van noodzakelijke kwaliteiten. Het kiezen van nieuwe uniforme werkprocessen en vervolgens het optimaliseren van deze processen. Ook zal de nieuwe organisatie activiteiten moeten ontplooien om zich de nieuwe gewenste werkwijzen eigen te maken. De mogelijkheden van de te gebruiken software zal verder zo goed mogelijk benut moeten worden. Dat alles kost tijd en heeft in de eerste jaren gevolgen voor de productiviteit van de organisatie.

Nieuwe deelnemers
De activiteiten van de BWB zijn in 2011 vooral gericht op het inrichten van de nieuwe organisatie voor de huidige deelnemers. Vanaf 2012 zal de BWB zich gelet op de bestuurlijke uitgangspunten actiever opstellen als het gaat om het laten toetreden van nieuwe deelnemers. Twee gemeenten hebben inmiddels belangstelling getoond voor een mogelijke toetreding omdat de overeenkomsten van deze twee gemeenten met de huidige dienstverleners per 1 januari 2012 aflopen. Of en wanneer deze twee gemeenten willen toetreden is nog niet bekend. Nader onderzoek zal verricht worden om te kunnen bepalen wanneer toetreding mogelijk is, zonder dat daarbij de aanslagoplegging voor de huidige deelnemers in gevaar komt. Op grond van de geldende toetredings-voorwaarden kunnen deelnemers tot 1 juli 2011 een verzoek tot toetreding kenbaar maken voor deelname in het daarop volgende jaar. Een derde gemeente heeft aangegeven mogelijke toetreding in 2015 te overwegen.

Externe oriëntatie
De mening van de burger is voor de BWB van belang om permanent te kunnen werken aan het verbeteren van de dienstverlening. De BWB zal instrumenten ontwikkelen om de kwaliteit van de dienstverlening te kunnen meten en daarop maatregelen te kunnen nemen. Voor het management van de BWB is ook een belangrijke rol weggelegd als het gaat om het volgen van en het participeren bij ontwikkelingen op het gebied van belastingen en samenwerking. BWB richt de blik naar buiten.

WELKE MIDDELEN DE BWB DAARVOOR INZET

In ondertaande tabel is het totaal van de baten en lasten van de BWB in meerjarenperspectief weergegeven. Uit deze tabel kan worden afgeleid dat de kosten van de BWB in 2012 naar verwachting bijna € 13,5 mln. bedragen. Aan baten is een bedrag geraamd van ruim € 1,5 mln. waardoor in 2012 per saldo een bedrag van bijna € 12 mln. bij de deelnemers gezamenlijk in rekening gebracht zal moeten worden.

Lasten	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**
Personele lasten (eigen formatie)	€ 6.543.467	€ 6.577.753	€ 6.612.104	€ 6.597.878
Personele lasten (externe inhuur)	€ 1.927.359	€ 932.133	€ 936.954	€ 941.824
Leveringen door derden	€ 1.055.250	€ 934.713	€ 939.220	€ 943.772
Algemene lasten	€ 512.700	€ 325.550	€ 326.207	€ 326.870
Huisvestingslasten	€ 966.768	€ 974.640	€ 981.423	€ 988.332
Automatiseringslasten	€ 1.615.675	€ 1.824.183	€ 1.832.777	€ 1.841.457
Bedrijfsvoeringlasten	€ 357.000	€ 360.213	€ 363.458	€ 366.736
Onvoorzien	€ 500.000	€ 450.000	€ 400.000	€ 350.000
Totaal	**€ 13.478.218**	**€ 12.379.185**	**€ 12.392.141**	**€ 12.356.868**
Baten	-€ 1.508.945	-€ 1.162.534	-€ 1.166.160	-€ 1.121.183
Totaal	**€ 11.969.273**	**€ 11.216.651**	**€ 11.225.982**	**€ 11.235.685**

Het grootste aandeel in de kosten betreft de lasten van eigen personeel. Op deze begrotingspost worden verantwoord de salarissen en sociale lasten inclusief toegekende salarisgaranties van het personeel van de BWB, de uitgaven als gevolg van gratificaties en prestatiebeloning, de kosten voor opleiding en ontwikkeling van medewerkers, de reiskosten voor dienstreizen en woon-werkverkeer alsmede de kosten van de Ondernemingsraad. Met de eerder genoemde reductie van circa 20% op de huidige personele lasten van de deelnemers is in deze begroting rekening gehouden. Op de begrotingspost Personele lasten (externe inhuur) worden de kosten verantwoord voor vervanging van personeel bij ziekte, de tijdelijke kosten voor externe inhuur van medewerkers als gevolg van de implementatie van het nieuwe belastingsysteem alsmede de kosten voor de inhuur van personeel voor specifieke werkzaamheden. Op de begrotingspost leveringen door derden worden de gegevenslevering door onder andere het Kadaster, Cendris en de Kamer van Koophandel verantwoord. Daarnaast worden op deze post ook de kosten van het extern verzenden van aanslagen verantwoord. De begrotingspost algemene lasten bevat een aantal relatief kleine kostenposten zoals de kosten van de accountant, kosten van verzekeringen representatiekosten, lidmaatschappen en abonnementen alsmede de aanschaf van kantoorartikelen en de kosten voor het bankverkeer. Op de begrotingspost huisvestingslasten worden de kosten verantwoord voor de huur van het nieuwe kantoorpand, de kapitaallasten van installaties, bouwkundige voorzieningen en de kantoorinrichting. Ook worden de exploitatielasten van het kantoorgebouw op deze post verantwoord. De begrotingspost automatiseringslasten geeft de kosten weer van automatisering, datacommunicatie, telefoonverkeer en de kosten van de dienstverleningsovereenkomst ICT. Onder de begrotingspost bedrijfsvoeringlasten worden de kosten verantwoord die betrekking hebben op uitgaven op het gebied van personeel en organisatie, externe communicatie, inkoop, juridische zaken en archivering. De hierop betrekking hebbende werkzaamheden worden evenals die van de dienstverleningsovereenkomst ICT geleverd door de deelnemende organisaties. Als laatste kostenpost is in deze begroting een stelpost opgenomen voor ontwikkelingen die nog niet voorzienbaar zijn of waarmee nog geen rekening gehouden kon worden. Naast uitgaven heeft de BWB ook inkomsten. Het betreft de opbrengsten van dwanginvordering (aanmaningen en dwangbevelen) alsmede de opbrengsten van deelnemers voor door de deelnemers toegekende uitlooprangen van de medewerkers.

HOE DE BWB DAT FINANCIERT

Voor het bepalen van de bijdragen die de deelnemers aan de BWB moeten leveren voor de uitvoering van de taken zijn alle kosten via hulpkostenplaatsen toegerekend aan de producten WOZ, heffen en innen. De aantallen WOZ-objecten, aanslagen en aanslagregels van de deelnemers zijn bepalend voor de tarieven per eenheid. Het

waterschap Brabantse Delta en de gemeenten Breda en Oosterhout dragen uitsluitend bij in de kosten voor Heffen en Innen. Breda en Oosterhout verzorgen immers nog zelf de WOZ-administratie en de behandeling van bezwaar- en beroepschriften tegen WOZ-beschikkingen. Voor het bepalen van de bijdragen van de deelnemers is uitgegaan van onderstaande door de deelnemers aangeleverde aantallen WOZ objecten, aanslagen en aanslagregels die voor 2012 gecalculeerd zijn. In de nabije toekomst zal de BWB de aanslagen van het waterschap en de deelnemende gemeenten gecombineerd opleggen. Concreet komt het erop neer dat het werkelijk op te leggen aanslagen naar verwachting met ingang van 2013 zal dalen tot 362.399, onder te verdelen in 251.250 gecombineerde aanslagen en 111.149 waterschapsaanslagen.

Deelnemer 2012	**WOZ object**	**Aanslagregel**	**Aanslagen**	**Deel kosten**
Gemeente Bergen op Zoom	36.944	91.101	37.981	15,55%
Gemeente Breda	0	270.083	98.874	9,78%
Gemeente Oosterhout	0	81.907	29.279	2,93%
Gemeente Etten-Leur	20.092	61.091	18.700	6,16%
Gemeente Roosendaal	40.640	120.550	40.823	17,44%
Waterschap Brabantse Delta	0	1.149.317	111.149	36,71%
Gemeente Halderberge	15.166	41.937	13.525	6,21%
Gemeente Woensdrecht	12.096	45.632	12.068	5,23%
Totaal deelnemers	**124.938**	**1.861.618**	**362.399**	**100,00%**

Op basis van voornoemde aantallen WOZ-objecten, aanslagregels en aanslagen zijn de kosten toegerekend aan de deelnemers. Onderstaand overzicht geeft de bijdragen per deelnemer weer.

Deelnemer Jaar	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**
Gemeente Bergen op Zoom	€ 1.861.453	€ 1.707.713	€ 1.704.466	€ 1.680.180
Gemeente Breda	€ 1.170.573	€ 1.084.761	€ 1.082.160	€ 1.064.927
Gemeente Oosterhout	€ 350.885	€ 325.104	€ 324.338	€ 319.171
Gemeente Etten-Leur	€ 737.307	€ 751.632	€ 838.621	€ 926.147
Gemeente Roosendaal	€ 2.086.944	€ 1.914.268	€ 1.910.631	€ 1.883.410
Waterschap Brabantse Delta	€ 4.393.723	€ 4.168.206	€ 4.099.757	€ 4.094.760
Totaal oorspronkelijke deelnemers	**€ 10.600.886**	**€ 9.951.683**	**€ 9.959.973**	**€ 9.968.594**
Gemeente Halderberge	€ 742.703	€ 686.493	€ 687.058	€ 687.646
Gemeente Woensdrecht	€ 625.684	€ 578.474	€ 578.950	€ 579.445
Totaal BWB	**€ 11.969.273**	**€ 11.216.651**	**€ 11.225.982**	**€ 11.235.685**

Alle genoemde bedragen zijn voor zover van toepassing inclusief de verschuldigde BTW. Voor 2012 wordt de BTW component geraamd op € 813.545. De gemeentelijke deelnemers kunnen de BTW verrekenen via het BTW compensatiefonds. Dit impliceert dat de werkelijke kosten voor de deelnemende gemeenten per saldo gezamenlijk nog € 578.760 lager zullen uitvallen. Voor het waterschap Brabantse Delta geldt dit niet. Voor de begrotingsperiode 2012-2015 is de BTW-compensatie voor de deelnemers als volgt:

Deelnemer Jaar	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**
Gemeente Bergen op Zoom	€ 131.757	€ 113.450	€ 113.476	€ 111.766
Gemeente Breda	€ 99.155	€ 68.417	€ 70.487	€ 67.394
Gemeente Oosterhout	€ 29.644	€ 20.503	€ 21.133	€ 20.196
Gemeente Etten-Leur	€ 72.157	€ 62.474	€ 62.593	€ 61.547
Gemeente Roosendaal	€ 147.325	€ 127.028	€ 127.235	€ 125.143
Waterschap Brabantse Delta	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Totaal oorspronkelijke deelnemers	**€ 480.038**	**€ 391.872**	**€ 394.924**	**€ 386.046**
Gemeente Halderberge	€ 53.501	€ 46.425	€ 46.481	€ 45.737
Gemeente Woensdrecht	€ 45.222	€ 39.008	€ 39.154	€ 38.429
Totaal BWB	**€ 578.760**	**€ 477.305**	**€ 480.560**	**€ 470.212**

De kosten voor de deelnemers moeten overigens tijdelijk worden verhoogd met de lasten voor toegekende uitlooprangen aan medewerkers (circa € 311.000 per jaar), de kosten van afkoop prestatiebeloning bij het waterschap Brabantse Delta in 2012 en de afkoop van de bijzondere vrije dagen (circa € 37.000) over de periode 2012-2014. Daarnaast moeten de deelnemers rekening houden met het minimaal in 2012 in stand houden van de individuele belastingsystemen (gezamenlijk circa € 400.000).

IN WELKE MATE DE BWB BIJDRAAGT AAN BEZUINIGINGEN

Om te kunnen bepalen of met deze begrotingsbedragen wordt voldaan aan de beoogde besparing van € 3,5 mln. voor de oorspronkelijke zes deelnemers en tegelijk ook aan de door de deelnemende gemeenten gevraagde drie maal 3% bezuiniging in de jaren 2012, 2013 en 2014, dit ten opzichte van de geraamde bedragen in 2010, wordt naar onderstaande tabel verwezen. Deze tabel bevat bedragen inclusief en exclusief BTW. Op deze wijze is het mogelijk een adequate vergelijking te maken met de geraamde kosten in het eindrapport Belastingsamenwerking West –Brabant (2009) en de geraamde bedragen in de begrotingen van de deelnemende organisaties in 2010.

Deelnemer waterschap INCL btw gemeenten EXCL btw	**Begroting Eindrapport**	**Begr 2010 Deelnemers**	**Begr 2012 BWB**	**Begr 2013 BWB**	**Begr 2014 BWB**	**Begr 2015 BWB**
gemeente Bergen op Zoom	€ 1.723.398	€ 2.300.247	€ 1.729.696	€ 1.594.263	€ 1.590.990	€ 1.568.414
gemeente Breda	€ 1.214.137	€ 2.343.301	€ 1.071.418	€ 1.016.344	€ 1.011.673	€ 997.533
gemeente Oosterhout		€ 537.292	€ 321.241	€ 304.601	€ 303.205	€ 298.975
gemeente Etten-Leur	€ 933.671	€ 724.722	€ 665.150	€ 689.158	€ 776.028	€ 864.600
gemeente Roosendaal	€ 1.937.951	€ 1.931.536	€ 1.939.619	€ 1.787.240	€ 1.783.396	€ 1.758.267
waterschap Brabantse Delta	€ 4.091.902	€ 6.850.339	€ 4.393.723	€ 4.168.206	€ 4.099.757	€ 4.094.760
subotaal oorspronkelijke deelnemers	€ 9.901.059	€ 14.687.437	€ 10.120.847	€ 9.559.812	€ 9.565.049	€ 9.582.549
gemeente Halderberge	nvt	€ 640.139	€ 689.202	€ 640.068	€ 640.577	€ 641.909
gemeente Woensdrecht	nvt	€ 671.000	€ 580.462	€ 539.466	€ 539.796	€ 541.016
totaal alle deelnemers		€ 15.998.576	€ 11.390.511	€ 10.739.346	€ 10.745.422	€ 10.765.474
taakstellende bezuiniging 3,5 mln.						
Taakstelling eindrapp. oorspr. deelnemers			€ 9.901.059	€ 9.901.059	€ 9.901.059	€ 9.901.059
Begrote kosten oorspr. deelnemers			€ 10.120.847	€ 9.559.812	€ 9.565.049	€ 9.582.549
saldo t.o.v. taakstellend budget			-/- € 219.788	€ 341.247	€ 336.010	€ 318.510
taakstellende bezuiniging drie maal 3%						
Taakstellende bezuiniging tov begr. 2010	drie maal 3%	€ 15.998.576	€ 479.957	€ 494.356	€ 509.187	€ -
Maximale lasten BWB t.o.v. begr. 2010			€ 15.518.619	€ 15.024.263	€ 14.515.076	€ 14.515.076
af: oorspronkelijke taakstelling 3,5 mln.			€ 3.500.000	€ 3.500.000	€ 3.500.000	€ 3.500.000
maximale lasten na taakstelling 3,5 mln.			€ 12.018.619	€ 11.524.263	€ 11.015.076	€ 11.015.076
begrote kosten alle deelnemers			€ 11.390.511	€ 10.739.346	€ 10.745.422	€ 10.765.474
saldo t.o.v. taakstellend budget			€ 628.108	€ 784.917	€ 269.654	€ 249.602

Uit deze tabel kan worden opgemaakt dat de doelstelling van de BWB om door samenwerking een besparing van circa € 3,5 mln. te realiseren mogelijk is. De kosten in 2008 bedroegen voor de oorspronkelijke zes deelnemers gezamenlijk ruim € 13,4 mln. en dienen door samenwerking via de BWB te worden teruggebracht tot € 9,9 mln. Uit bovenstaande tabel volgt dat alleen in het jaar 2012 de beoogde besparing nog niet gehaald wordt. De oorzaak hiervan ligt in de voorgenomen implementatie van het nieuwe belastingsysteem. In meerjarenperspectief kan de beoogde besparing worden gerealiseerd hetgeen blijkt uit het positieve saldo. In het kader van de beperking van de lokale overheidsuitgaven hebben de deelnemende gemeenten het voornemen uitgesproken aan de verbonden partijen in West-Brabant een structurele korting van drie maal 3% op te leggen in de jaren 2012, 2013 en 2014. Uit bovenstaande tabel (de positieve saldi onder in de tabel) blijkt dat de beoogde besparing ten opzichte van de begrotingen van alle deelnemende organisaties ook gehaald kan worden.

WELKE RISICO'S DE BWB VOORZIET

Er is voor gekozen een begroting op te stellen waarin baten en lasten enerzijds scherp gecalculeerd zijn om de lasten voor de deelnemers zo laag mogelijk te houden. Anderzijds wordt een aantal reële risico´s onderkend waarvoor de deelnemers geacht worden te reserveren. Het is aan de deelnemers te bepalen in welke mate zij in deze risico´s wensen te voorzien.

Omschrijving	2012	2013	2014	2015
Risico bij startscenario (lager synergievoordeel)	€ 2.000.000	€ 1.000.000	€ 500.000	€ 0
Risico bij latere implementatie	€ 1.000.000	€ 3.212.150	€ 1.000.000	€ 500.000
Risico kostentoename DVO's	€ 300.000	€ 300.000	€ 300.000	€ 300.000
Risico gewijzigde kostentoerekening	PM	PM	PM	PM

Aan het startscenario dat voor deze begroting gehanteerd is een aantal risico's verbonden. Mogelijke tegenslagen ten aanzien van de implementatietijd van het integrale belastingpakket, niet voorziene kostentoenames en een op basis van nacalculatie te herziene kostentoerekening aan de deelnemers zijn risico's die ten opzichte van het startscenario thans voorzien kunnen worden. Een totaaloverzicht van de risicobedragen is in de tabel opgenomen. Het is – zoals eerder vermeld is - aan de deelnemers van de BWB om gezamenlijk via de eigen begrotingen in deze risico's te voorzien op basis van de eerder aangegeven verdeelsleutel van de kosten.

Er mag niet uit het oog worden verloren dat de belastingsamenwerking ook kansen biedt voor deelnemers om op de uitgaven te bezuinigen. De meerjarenbegroting laat zien dat de in 2008 gecalculeerde besparingen in deze begrotingsperiode bereikt kunnen worden. Verdergaande besparingen worden mogelijk geacht als:

- Breda en Oosterhout zouden toetreden voor wat betreft de uitvoering van de WOZ taken;
- nieuwe deelnemers gaan toetreden. Met name de toename van de werkzaamheden in combinatie met een beperkte overname van personeel leidt direct tot besparingen. Circa de helft van de kosten van de BWB zijn immers personele kosten;
- verdere efficiency in processen met als gevolg dat bespaard kan worden op de omvang van de personele kosten.
- het uitvoeren van de BAG werkzaamheden voor alle gemeentelijke deelnemers.