



**Voorlopig jaarverslag**  
**Tribuut**  
**2022**

## Inhoudsopgave

Jaarverslag Programmaverantwoording .....	4
Programmaonderdeel 1.1: Waarderen .....	4
Programmaonderdeel 1.2: Gegevensbeheer WOZ .....	7
Programmaonderdeel 1.3: Heffen .....	8
Programmaonderdeel 1.4: Invordering en kwijtschelding .....	11
Programmaonderdeel 1.5: Frontoffice.....	12
Algemene dekkingsmiddelen .....	14
Overzicht van de kosten van Overhead .....	14
Paragrafen.....	15
Risicoanalyse.....	15
Financiering.....	20
Bedrijfsvoering.....	21
Privacy en gegevensbescherming.....	23
Klachten .....	23
Informatiebeveiliging .....	23
Jaarrekening .....	24
Activa .....	24
Passiva.....	25
Overzicht van baten en lasten in de jaarrekening .....	26
Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling .....	27
Algemeen .....	27
Algemene grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening .....	27
Balans .....	27
Toelichting .....	28
Vaste activa .....	28
Uitzettingen met een rente-typische looptijd korter dan één jaar .....	28
Liquide middelen.....	29
Eigen vermogen.....	29
Vlottende passiva .....	30
Algemene dekkingsmiddelen .....	30
Incidentele baten en lasten .....	30
Niet uit de balans blijvende financiële verplichtingen en rechten.....	30
Gebeurtenissen na balansdatum .....	31
Wet normering bezoldiging topfunctionarissen .....	31

## Mooie resultaten in 2022

Tribuut belastingcentrum heeft een mooi jaar achter de rug. Belangrijkste resultaat is dat we onze primaire processen goed hebben uitgevoerd en daarmee de inwoners van de vijf deelnemende gemeenten goed hebben kunnen bedienen. Dat komt mede door het grote verantwoordelijkheidsgevoel van de medewerkers. In het voorjaar van 2022 is de medewerkerstevredenheid onderzocht. Medewerkers waarderen hun verantwoordelijkheidsgevoel gemiddeld op een 8,6! Dat is erg hoog. De gemiddelde score over de tevredenheid van Tribuut als werkgever is een 8,0. Dat is vermoedelijk de reden dat we de meeste vacatures - ondanks de krappe arbeidsmarkt -, toch ingevuld krijgen.

### Behaalde doelstellingen

Natuurlijk moeten we de processen goed op orde hebben. De Waarderingskamer controleert regelmatig de kwaliteit van onze processen inzake de wet WOZ. Dit jaar zijn we daar glansrijk in geslaagd. Ook heeft de Waarderingskamer ons een 4e ster (goed) toegekend. Dat was sinds de oprichting van ons belastingcentrum al een doelstelling. Ook hier opnieuw een bevestiging van het grote verantwoordelijkheidsgevoel van de teams.

Een andere doelstelling van onze organisatie is uitbreiding van deelnemende gemeentes. In 2022 zijn alle formele besluiten genomen om deelname van gemeente Brummen aan de Gemeenschappelijke Regeling per 1 januari 2023 te realiseren. Daarvoor is in 2022 veel werk verzet en dat loopt nog tot ver in 2023 door. De gemeente Brummen neemt de kosten van de voorbereiding in 2022 voor haar rekening. De gemeenten Apeldoorn, Epe, Lochem, Voorst en Zutphen hebben hiervan geen nadeel ondervonden.

### ICT

In 2022 is Tribuut om meerdere redenen gestart met het herinrichten van onze ICT-infrastructuur. Beheersbaarheid van de kosten en een betere informatiebeveiliging zijn daarvoor belangrijkste argumenten. Er is geïnvesteerd in nieuwe laptops en er zijn nieuwe schermen aangeschaft. Doel is alle applicaties in de cloud te gebruiken eind 2023.

### Financiën

Het financiële resultaat is fors positiever dan beoogd bij het opmaken van de begroting destijds. We hebben enorm ons best gedaan de contracten te controleren en kosten te beperken. We hebben meer ingezet op vast personeel om de inhuur daarmee te beperken. Dat is deels gelukt, maar we zijn voor de inhuur ook afhankelijk van bijvoorbeeld het aantal ingediende bezwaren. Hoewel de bezwaren van de zogenaamde 'no cure no pay-bedrijven' iets lager waren dan het jaar daarvoor, hebben we toch meer proceskosten moeten uitkeren. Meer dan begroot zelfs. Dat betekent dat deze bedrijven blijkbaar een scherpere keuze maken voor welke WOZ-objecten ze bezwaar maken.

### Vooruitblik

Als we vooruitkijken, zijn er voor 2023 veel onzekerheden te verwachten. De CAO is nog niet rond en veel contracten worden geïndexeerd met inflatiepercentages die hoger zijn dan verwacht. Ook de energiekosten zullen stijgen. Daarom lijkt het logisch een deel van de winst te reserveren voor deze risico's. Daarvoor hebben we in dit verslag meer aandacht besteed aan de risicoanalyse om een betere inschatting te kunnen maken van de benodigde algemene reserve voor het opvangen van deze risico's.

De resultaten van 2022 zijn ook tot stand gekomen door het vertrouwen van en de goede samenwerking met de deelnemende gemeenten. Dat ervaren we bij zowel de regiefunctionarissen als bij het bestuur. Tribuut wil hen daarvoor bedanken en vertrouwt erop deze constructieve samenwerking te kunnen voortzetten.

Bert Groot Wesseldijk  
Directeur

# Jaarverslag Programmaverantwoording

## Programmaonderdeel 1.1: Waarderen

### Let op:

*dit programmaonderdeel wijkt af van de begroting 2020. In de begroting 2020 wordt dit programmaonderdeel 1.2 genoemd. Het uitvoeren van de Wet waardering onroerende zaken (WOZ) ten behoeve van de deelnemende gemeenten. Door middel van (modelmatige) waardebeoordeling en marktanalyse van alle objecten wordt de juiste WOZ-waarde en grondslag voor de OZB vastgesteld. Op basis hiervan worden vervolgens de WOZ-beschikkingen en het WOZ-taxatieverslag opgesteld. Daarnaast worden bij het team Waarderen de informele en formele bezwaren en de WOZ-beroepen afgehandeld.*

*De uitvoering van de activiteiten dient plaats te vinden conform het toetsingskader en richtlijnen van de Waarderingskamer. Onze ambitie is altijd geweest om toe te werken naar het oordeel 'goed'. Dit doel is in 2022 bereikt!*

### Wat hebben we bereikt?

- Wij hebben de afgelopen jaren toegewerkt naar de beoordeling 'goed' van de Waarderingskamer. Na jaren met intensieve controles hebben we dit doel in 2022 behaald. Wij zijn gewaardeerd met vier sterren van de Waarderingskamer.
- Het is nu zaak om deze vier sterren te behouden. Hiervoor is blijvende aandacht en investering nodig in kwaliteit en procesbeheersing binnen alle processen aangaande de WOZ. Dit geldt ook voor alle activiteiten betreffende bezwaar, beroep en gegevensbeheer. Met de aandachtspunten gaan we aan de slag en ook blijven we investeren in de objectkenmerken.
- Na overname van de uitvoering van de belastingtaken van de gemeente Brummen zijn we eind 2022 gestart met de herwaardering voor deze gemeente. Dit moest in korte tijd uitgevoerd worden. Dit was een intensieve klus die we succesvol hebben afgerond.
- Vanwege vertrek van een taxateur is er per 1 april 2022 een nieuwe taxateur aangenomen.
- In verband met de toegenomen werkzaamheden en onze intentie om minder afhankelijk te zijn van inhuur zijn er per 1 november 2022 twee nieuwe taxateurs in dienst gekomen.
- Tot slot is er sprake van een langdurig zieke (niet werk gerelateerd), die het gehele jaar afwezig is geweest.

KPI 3: Aantal verzonden beschikkingen per maand					
Norm: WOZ tijdlijn (95% voor 1 maart beschikt)					
	Apeldoorn	Epe	Lochem	Voorst	Zutphen
Februari (95%)	98,08%	96,40%	98,81%	97,66%	98,20%
Maart (97%)	98,30%	96,42%	99,13%	97,95%	98,97%
April (99%)	98,66%	98,72%	100,00%	98,29%	99,23%
Mei (100%)	98,79%	98,72%	100,00%	98,37%	99,33%

#### Duiding

*In de eerste run (februari) hebben we gelukkig alle gemeentes boven 95% beschikt. In april, mei en juni zijn aanvullende kohieren gedraaid met resterende objecten.*

*Door de intensieve belperiode direct na de aanslagperiode heeft het wat langer geduurd totdat de laatste 2% zijn beschikt. Naar aanleiding van bezwaren ontstaan er nog af en toe nieuwe objecten door samenvoeging of splitsing. Deze worden dan in het eerstvolgende kohier beschikt. Ook zijn nieuwe objecten ontstaan doordat er niet gekoppelde percelen worden opgevoerd en getaxeerd en nog een aantal nieuw opgeleverde panden. Tevens worden bij niet-woningen soms nieuwe aanslagen verstuurd naar nieuwe gebruikers. De resterende objecten zijn z.s.m. alsnog beschikt.*

*Het terugbeltraject direct na de aanslagen, was opnieuw een succes, gelet op de overwegend positieve reacties. Er zijn in 2022 totaal 2655 terugbelverzoeken na de beschikkingen afgehandeld door het cluster Waarderen. Dit waren er minder dan in 2021 toen dit er nog 3289 waren. In 2023 verwachten we, door de stijgende WOZ-waardes, een grote toename in het aantal terugbelverzoeken voor taxateurs.*

*De herwaardering voor belastingjaar 2022 met Ortax is later op gang gekomen. Enerzijds doordat de bezwaren van 2021 intensiever en meer waren, anderzijds doordat de gemeente Apeldoorn voor het eerst op gebruiksoppervlakte is getaxeerd. Dit kostte extra tijd.*

In de eerste run hebben we boven de gestelde norm van de Waarderingskamer van 95% beschikt. Door drukte direct na de beschikkingen én doordat er veel tijd zat in het uitzoekwerk van de restanten van Apeldoorn, duurde de laatste 2% wat langer.

In het derde kwartaal is de herwaardering voor belastingjaar 2023 weer opgestart, waarbij we constateren dat de WOZ-waardes hard stijgen. Dit maakt de nieuwe herwaardering opnieuw intensief. Ons streven om weer 99% te beschikking in het eerste kwartaal, blijft.

Op basis van de door ons ingevulde vragenlijsten en de controle van de gemeente Brummen is er inmiddels goedkeuring om alle gemeentes te beschikken voor het jaar 2023.

## Bezwaarafhandeling

De verantwoordelijkheid voor de adviezen op WOZ-bezwaren, afhandeling van de WOZ-uitspraken en het fiatteren ligt sinds 2020 geheel bij het Team Waarderen.

Hierbij maakt de taxateur de conceptuitspraak, die vervolgens door de fiatteur gecontroleerd wordt. Doordat de taxateur over een aantal standaard tekstblokken beschikt, worden de uitspraken uniform.

Het aantal bezwaarschriften is in 2022 iets minder gebleken dan in 2021. Daarbij zien we (dit is een landelijk beeld) nog steeds een toename van de 'no cure no pay bureaus.' Dit maakt de afhandeling van bezwaren - en de daarbij behorende hoorzittingen - steeds intensiever. Met name de bezwaren van Previcus (ca. 400) hebben tot extra werk geleid. Dit komt omdat er een groot aantal grieven betrekking hadden op de overige heffingen, welke wij in de WOZ-uitspraak hebben meegenomen. Hierdoor stonden er aan het eind van het jaar nog een aantal bezwaren open. Een deel hiervan zijn ook ambtshalve verzoeken en nagekomen nieuwe bezwaren. Alle bezwaren zijn in beeld en zo snel mogelijk na 1 januari afgehandeld. Op 1 februari staan er nog 20 bezwaren open over 2022.

Door de sterk stijgende WOZ-waardes (en omdat de markt stagneert), verwachten we in 2023 veel meer bezwaren dan in 2022. Dit zal een grotere belasting voor heel Tribuut inhouden.

	Apeldoorn	Epe	Lochem	Voorst	Zutphen	Tribuut
<b>Afgeronde bezwaren</b>	1.695	270	312	153	407	2.837
<i>Waarvan Gegrond</i>	930	180	169	87	230	1.596
<i>Waarvan ongegrond</i>	802	100	151	70	183	1.306
<b>Openstaande bezwaren</b>	48	5	29	3	61	146
<b>Totaal</b>	<b>1.780</b>	<b>285</b>	<b>349</b>	<b>160</b>	<b>474</b>	<b>3.048</b>

Een bezwaarschrift kan uit meerdere regels bestaan en kan voor een deel gegrond zijn en voor een deel ongegrond.

### Duiding

*Er zijn in 2022 in alle gemeentes minder WOZ-bezwaren binnengekomen in vergelijking met 2021. De verklaring voor ons ligt erin dat de waardes in de markt hard gestegen zijn, maar dat dit pas een jaar later tot uiting komt in de WOZ-waardes. De bezwaren die we ontvingen, waren daardoor ook vaker terecht en hebben in ca. 55% van de gevallen tot een lagere waarde geleid. Van de openstaande bezwaren op 1 januari 2023 waren er ca. 120 van één bureau, waarvan de uitspraken voor 15 januari 2023 alsnog zijn verstuurd.*

*Doordat de WOZ-waarde een jaar achter de markt (die inmiddels stagneert) aanloopt, is de verwachting dat door de hogere WOZ-waardes het aantal bezwaren in 2023 sterk zal toenemen.*



## Wat heeft het gekost?

Uit onderstaande tabel blijkt dat het gerealiseerde resultaat € 137.910 voordeliger uitvalt dan begroot.

	Begroting	Begroting na wijziging	Realisatie	Saldo
Lasten	€ 2.334.672	€ 2.134.672	€ 1.996.763	€ 137.910
Baten			-	-
Resultaat	€ 2.334.672	€ 2.134.672	€ 1.996.763	€ 137.910

In 2022 is er een onderbesteding geweest van de algemene organisatiekosten. Dit komt onder andere doordat de post “onvoorzien” niet is gebruikt. Verder is er op het inhuurbudget ingelopen. De beoogde efficiencywinst lijkt in dit cluster bereikt te zijn.

Tevens is er sprake van een lager dan begrootte doorbelasting vanuit de Overhead.

Er zijn geen baten gerealiseerd.

## Programmaonderdeel 1.2: Gegevensbeheer WOZ

*Het verzamelen, actualiseren en beheren van basisgegevens zorgt voor de goede uitvoering van de wet WOZ. Een goed gegevensbeheer legt de basis voor de correcte uitvoering van het programmaonderdeel Waarderen en vormt een essentieel onderdeel tussen de basisregistraties BAG-BGT-WOZ in de toekomstige Samenhangende Objecten Registratie.*

### Wat hebben we bereikt?

Voor het team WOZ was 2022 een intensief jaar. Het inwerken van drie nieuwe medewerkers (uitbreiding 2 fte) is een flinke investering. Het zijn drie starters in het vakgebied WOZ en dit vraagt meer begeleiding en sturing van het team. Terugkijkend betaalt zich dit inmiddels terug. Het team heeft daardoor meer aandacht kunnen besteden aan het verder opwerken van de kwaliteit ten aanzien van de typering en maatvoering van de (deel)objecten. De inventarisatie van vergunningen is inmiddels ook bijgewerkt.

Dit jaar staat ook in het teken van afstemming van de BAG en de WOZ met betrekking tot bouwjaaren van woningen en de gebruiksoppervlakte. Voor de BAG is dit slechts een enkel kenmerk, bij de WOZ vergt dit beoordeling en verfijning per deelobject. Met namen de verfijning in de WOZ maakt dat dit een intensief traject is. Voor de gebruiksoppervlakte komt daarbij dat er sprake is van veel wijzigingen tussen de registraties. Dit vraagt in de praktijk (te) veel tijd van het team en is daarmee een flinke tegenvaller.

Meer uniformiteit, meer efficiëntie! Een gewenste situatie voor zowel processen als uitvoering tussen de registraties. Het gezamenlijk overleg met gemeenten over de basisregistraties is een goed initiatief maar in 2022 bleek wel dat er meer nodig is om verder met elkaar te komen om gegevensuitwisseling goed te organiseren. De belangen lopen geregeld uiteen, terwijl de focus moet liggen op ‘samen’ en hierop onze keuzes afstemmen. De mutatiedetectie is een goed voorbeeld hiervan. De kwaliteit van de signalen is flink toegenomen echter in de onderlinge afstemming is er vervolgens nog sprake van inefficiëntie en zijn de (lange) doorlooptijden nadelig voor onze organisatie.

De bezwaren over de gebruiksoppervlakte zijn dit jaar anders ingevuld. Dit keer gaf team WOZ de taxateurs advies. De herinrichting van dit proces verhoogt de kwaliteit maar vraagt tegelijkertijd ook om extra capaciteit. De applicatie Way2GO is een goed hulpmiddel hierbij en de (toekomstige) mogelijkheden zouden we meer moeten gaan benutten. Het vertrouwen in deze applicatie moet verder groeien om sneller besluiten ten aanzien van het GO te kunnen nemen.

Het is goed om te benoemen dat de foutberichten in de LV-WOZ flink is afgenomen en de kwaliteit van de subjecten structureel is verbeterd. Het traject ‘in aanbouw’ is verder geoptimaliseerd door de uitgangspunten scherper te benoemen en de uitvoering daardoor behapbaar is. De berichten vanuit het Kadaster zijn einde 2022 omgezet naar het nieuwe format 2.0.

Ten slotte de gemeente Brummen. In het voorjaar zijn de eerste gesprekken gevoerd om de data in de administratie van Brummen naar de wijze van Tribuut om te bouwen. Ook is er gekeken naar volledigheid en actualiteit. De kwaliteit van de administratie valt hier niet onder. De Waarderingskamer heeft hier in 2022 wel een rapport over geschreven. Dit is een belangrijk aandachtspunt voor de komende twee jaren. Team WOZ verwacht ook veel informatie vanuit Brummen om de WOZ-processen goed te kunnen uitvoeren. Dit bleek een taai onderdeel te zijn door diverse onduidelijkheden aangaande inhoud, personen maar ook gelet op de AVG regelgeving. Leerpunt hieruit is om dit onderdeel veel eerder op te starten bij toetreding van een gemeente.

Het hoogtepunt van 2022 was natuurlijk de toekenning van de vier sterren door de Waarderingskamer. Een beloning voor de vele inspanningen van het team WOZ. Deze erkenning is door iedereen met een grote glimlach ontvangen. \*\*\*\*

### Wat heeft het gekost?

Uit de tabel blijkt dat het gerealiseerde resultaat € 226.040 voordeliger uitvalt dan begroot.

	Begroting	Begroting na wijziging	Realisatie	Saldo
Lasten	€ 1.218.430	€ 1.218.430	€ 992.390	€ 226.040
Baten	-	-	-	-
Resultaat	€ 1.218.430	€ 1.218.430	€ 992.390	€ 226.040

In 2022 is er een onderbesteding geweest van de algemene organisatiekosten. Dit komt onder andere doordat de post “onvoorzien” niet is gebruikt.

Verder is er geen overschrijding op het inhuurbudget, dit wordt veroorzaakt door het aannemen van extra fte's in voorgaande periodes. Tevens is er sprake van een lager dan begrootte doorbelasting vanuit de Overhead.

Er zijn geen baten gerealiseerd.

### Programmaonderdeel 1.3: Heffen

*Het verzamelen, actualiseren en beheren van basisgegevens ten behoeve van de belastingheffing, inning voor de deelnemende gemeenten, het opleggen van subject- en objectgebonden aanslagen en gemeentelijke heffingen. Dit doen wij op optimale en efficiënte wijze. Op basis van de door de raden van de deelnemende gemeenten vastgestelde verordeningen, legt de belastingorganisatie aan de belastingplichtigen een aanslag op.*

*Een belangrijk aandachtspunt is de toenemende mate van automatisering en koppelingen met landelijke systemen. Dit maakt dat de rol van de heffingsambtenaar evolueert en de nadruk sterker komt te liggen op controles aan de voorkant van het proces in plaats van aan de achterkant. Door middel van opleiding en training wordt het personeel ondersteund in deze ontwikkeling. Tot dit programma behoort ook het correct en tijdig afhandelen van heffingsbezwaren.*

### Wat hebben we bereikt?

Ook 2022 is voor het cluster heffen opnieuw een uitdagend jaar geweest. We hebben afscheid genomen van drie collega's (interne doorstroming, pensioen en een eigen bedrijf gestart). Gelukkig hebben we drie nieuwe, enthousiaste en medewerkers aangenomen die prima in het team Heffen passen en inmiddels volop meedraaien. Het dit jaar vastgestelde thuiswerkbeleid wordt door de medewerkers als zeer positief ervaren. Gelukkig vinden alle collega's het belangrijk om de verbinding te houden met elkaar en werkt iedereen regelmatig op kantoor. De overgang naar Microsoft 365 en de ombouw van de belastingapplicatie Gouw, heeft veel impact gehad. Desondanks dat zijn we er in geslaagd om de hoofdprocessen goed door te laten lopen. Er zijn geen noemenswaardige achterstanden ontstaan.





In 2022 zijn er voor het eerst in het grote kohier afrekeningen van Diftar 2021 Epe verzonden. Het onderwerp “grote aantallen ledigingen” bij de ondergrondse verzamelcontainer heeft de nodige aandacht gekost van onze kant en van de gemeente Epe. Epe heeft hier uiteindelijk een ‘regeling eenmalige tegemoetkoming’ voor gemaakt die handmatig is verwerkt door ons team. De ‘reinigingsheffing Epe’ is wel later opgelegd dan in de planning was opgenomen. Dit had te maken met de vertraagde aanlevering van de benodigde gegevens door afvalverwerkingsbedrijf Circulus.

De conversie van de belastinggegevens van de gemeente Brummen is in november afgerond. Dit is voor wat betreft het Heffen-gedeelte goed verlopen. De voorbereidingen en de conversie van de gemeente Brummen heeft natuurlijk tijd gekost. Omdat de Rijksdienst voor Identiteit Gegevens Brummen pas per 1 januari 2023 wilde toevoegen aan ons verzorgingsgebied waren we genooddaakt om alle GBA-mutaties vanaf half oktober handmatig te verwerken. Door de samenvoeging met de gemeente Brummen zijn er ook weer nieuwe dubbele subjecten ontstaan die handmatig moeten worden opgelost. Dit alles heeft de nodige capaciteit gevraagd van het team Heffen.

De reguliere aanslagoplegging is o.a. op verzoek van de gemeenten anders verlopen dan gepland. Voor alle gemeenten zijn bijna alle aanslagen van de verschillende belastingsoorten opgelegd.

<b>KPI 4: Aantal opgelegde kohieren per maand</b>					
<b>Norm: jaarlijkse kohierplanning</b>					
	Apeldoorn	Epe	Lochem	Voorst	Zutphen
Q1 januari-maart	100%	95%	100%	100%	100%
Q2 april-juni	85%	85%	100%	100%	95%
Q3 juli-september	100%	100%	100%	100%	100%
Q4 Oktober-december	100%	100%	100%	100%	100%
<b>Duiding:</b> Op verzoek van de gemeenten zijn vanwege de coronacrisis verschillende (onderdelen van) kohieren aangehouden en dus niet conform planning opgelegd.					

Voor de toeristenbelasting 2021 zijn diverse administratieve controles (ter plaatse) door externe bedrijven uitgevoerd. Over het algemeen kunnen we concluderen dat de ingevulde aangiftes overeenkomen met de boekhouding van de ondernemers.

Er is samen met cluster Functioneel Beheer tijd gestoken in het ontwikkelen van een workflow voor het verwerken van de aangifteformulieren toeristenbelasting. Hierdoor is de werkwijze efficiënter geworden.

#### Beoordelingsprotocollen subjecten

Gegevensbeheer van de Basisadministraties Personen en Niet-natuurlijke personen

De focus ligt op kwaliteitsverbetering van de subjectgegevens van niet natuurlijke personen. In verband met het berichtenverkeer naar de LV-WOZ hebben we de volledigheidscntrole van de BSN en RSIN van de (nieuwe) natuurlijke en niet-natuurlijke personen uitgebreid. Omdat er geen koppeling met het NHR is, zijn er in samenwerking met Functioneel Beheer diverse rapportages ontwikkeld om toch zoveel mogelijk mutaties in beeld te krijgen en te verwerken. Deze worden nu periodiek gedraaid en verwerkt. Onjuistheden worden via DigiD-koppeling terug gemeld aan de verschillende basisregistraties. De juiste registratie heeft, zoals eerder genoemd, onze specifieke aandacht. De Waarderingskamer is tevreden over de manier waarop we deze processen hebben ingericht.

## Bezwaarafhandeling

	Apeldoorn	Epe	Lochem	Voorst	Zutphen	Tribuut
<b>Afgeronde bezwaren</b>	350	125	105	44	579	1.203
<i>Waarvan Gegrond</i>	157	51	66	31	146	451
<i>Waarvan ongegrond</i>	173	59	72	33	227	564
<b>Openstaande bezwaren</b>	12	2	8	7	2	31
<b>Totaal</b>	<b>362</b>	<b>127</b>	<b>113</b>	<b>51</b>	<b>591</b>	<b>1.043</b>

Een bezwaarschrift kan uit meerdere regels bestaan en kan voor een deel gegrond zijn en voor een deel ongegrond.

### Duiding

Het cluster Heffen is vanaf 1 februari 2019 verantwoordelijk voor het correct en tijdig afhandelen van bezwaarschriften met betrekking tot opgelegde aanslagen heffingen. Er zijn in 2022 totaal 1.234 heffingsbezwaren binnengekomen bij het team Heffen. Ook dit jaar is er weer geïnvesteerd in de doorontwikkeling van de bezwarenmodule. De kwaliteit en snelheid van bezwaarafhandeling is hierdoor weer verbeterd. Dat een groot deel van de bezwaren gegrond zijn verklaard is een jaarlijks terugkomend beeld. Dit komt doordat de kleinste mutatie, (bijvoorbeeld: net verhuisd, geen hond meer, geen huurder meer van een bedrijfspand) al tot een gegrond bezwaar leidt. Bezwaarmakers van heffingsbezwaren hebben vaak een gegronde reden om bezwaar te maken. Er zijn in 2022 veel Parkeerbezwaren Zutphen binnengekomen en gegrond verklaard. Dit heeft te maken met de werkwijze van verlengingen van Parkeervergunningen in Zutphen.

Er staan momenteel nog 31 heffingsdossiers van 2022 open. Dit betreft (pro-forma)bezwaren waarvoor nog aanvullende stukken moeten worden aangeleverd of waarvoor een adviesaanvraag bij de gemeente uitstaat. Daarnaast zijn er nog bezwaren aangehouden in verband met lopende beroepszaken. Er zijn in 2022 bijna 900 informele bezwaren afgehandeld.

### Wat heeft het gekost?

Uit de tabel blijkt dat het gerealiseerde resultaat € 25.142 nadeliger uitvalt dan begroot.

	Begroting	Begroting na wijziging	Realisatie	Saldo
Lasten	€ 1.146.836	€ 1.146.836	€ 1.171.978	€ -25.142
Baten	-	-	-	-
Resultaat	€ 1.146.836	€ 1.146.836	€ 1.171.978	€ -25.142

Het negatieve saldo wordt onder andere verklaard door een besteding op de post externe controles.

Er zijn wel baten gerealiseerd. Deze baten zijn afkomstig door de bijdrage van de gemeente Epe inzake de bijdrage voor de lastenverlichting.

## Programmaonderdeel 1.4: Invordering en kwijtschelding

Het gehele proces van doelgerichte acties om de opgelegde aanslagen in te vorderen en te verwerken. Dit hoofdproces zorgt ervoor dat alle belastingschuldigen betalen, een betalingsregeling treffen, kwijtschelding ontvangen en er schuldhulpverlening plaatsvindt bij invordering. Dit binnen het kader van het beleid van de individuele deelnemende gemeenten. Verwerking van automatische incasso, versturen van betalingsherinneringen, aanmaningen en dwangbevelen en in voorkomende gevallen het 'oninbaar verklaren van de belasting' vindt hier plaats. Het proces invordering omvat tevens de financiële afdracht aan de gemeenten. Vanuit een klantgerichte houding worden alle openstaande bedragen correct, tijdig, consistent en efficiënt ingevorderd.

### Wat hebben we bereikt?

Begin 2022 is Tribuut overgestapt van de ABN Amro naar de Rabobank. Dit project had voor team invordering veel voeten in aarde en bracht extra werk met zich mee in het eerste kwartaal van 2022.

In 2022 heeft ons team ingezet op kwaliteits- en capaciteitsverbetering. De flexibele inhuur schil is omgeuild voor 1,5 FTE aan vaste bezetting. Hierdoor is er ruimte vrijgemaakt om processen te verbeteren. Er is een begin gemaakt met het stroomlijnen van de processen rond bewindvoering en schuldhulpverlening. Door meer in te zetten op workflows en automatisering zal er tijd vrijgemaakt worden voor meer maatwerk en persoonlijk contact.

In het begin van 2022 is de laatste administratieve afhandeling van Covid-19 uitstel afgehandeld. Het grootste deel van de aanslagen waarvoor in 2020 en 2021 uitstel was verleend, is uiteindelijk geïnd.

#### KPI 5: % geïnde bedragen ten opzichte van totaal opgelegd (-/- KWS, oninbaar en uitstel)

**Norm: 1 jaar na dagtekening: 98%**

**2 jaar na dagtekening: 99,5%**

**3 jaar na dagtekening: 99,9%**

	Apeldoorn	Epe	Lochem	Voorst	Zutphen
1 jaar oud	97,1%	97,7%	98,8%	99,1%	98,6%
2 jaar oud	99,2%	99,8%	99,8%	99,9%	99,7%
3 jaar oud	99,8%	99,9%	99,9%	99,8%	99,8%

#### Duiding

Voor de inningspercentages van 2 en 3 jaar geleden heeft het te maken met het in 2020 en 2021 verleende corona-uitstel voor ondernemers. Dit uitstel is in juni 2022 pas beëindigd, waardoor voor deze bedragen de invordering pas daarna is opgestart. Dit maakt net het verschil tussen 99,8 en 99,9%

Voor Apeldoorn ging het om het grootste bedrag aan verleend uitstel, vandaar dat dit voor 2 jaar geleden 0,3% scheelt. Voor 2022 ligt er voor Apeldoorn nog 1 miljoen aan aanslagen welke eind 2022 nog niet binnen waren om diverse redenen. Verwachting is dat het grotendeels wel binnen zal komen.



Kengetallen bij KPI 5: Kwijtschelding					
	Apeldoorn	Epe	Lochem	Voorst	Zutphen
Automatische KWS	3.058	293	355	252	1.001
Ontvangen	2.647	275	279	138	836
Afgehandeld	2.506 (94,67%)	253 (92%)	270 (96,77%)	133 (96,38%)	795 (95,10%)
% Toegekend	1.189 (44,92%)	109 (39,63%)	131 (46,95%)	69 (50%)	383 (45,81%)

Duiding:  
 De economische veranderingen halverwege 2022, hebben nog geen invloed gehad op het aantal aanvragen voor de kwijtschelding. Er zijn minder kwijtscheldingsverzoeken ontvangen ten opzichte van 2021. Wel ligt het toekenningpercentage iets hoger.  
 De afgehandelde bezwaren staan niet op 100% omdat er het hele jaar door bezwaren binnenkomen en er dus altijd bezwaren in behandeling zijn. Een beperkt aantal bezwaren staat open in afwachting van aan te leveren informatie.  
 Wat de kwijtschelding betreft liggen de afgeronde percentages nooit op 100%, 2022 ligt hoger dan 2020 en 2021.

### Wat heeft het gekost?

Uit de tabel blijkt dat het gerealiseerde resultaat € 112.197 voordeliger uitvalt dan begroot.

	Begroting	Begroting na wijziging	Realisatie	Saldo
Lasten	€ 1.277.149	€ 1.277.149	€ 1.164.952	€ 112.197
Baten	-	-	-	-
Resultaat	€ 1.277.149	€ 1.277.149	€ 1.164.952	€ 112.197

Het positieve saldo wordt veroorzaakt door de doorgevoerde efficiëntie slagen. Tevens is er sprake van een lager dan begrootte doorbelasting vanuit de Overhead.

Er zijn geen baten gerealiseerd.

### Programmaonderdeel 1.5: Frontoffice

*Binnen het programmaonderdeel frontoffice valt alle eerstelijns klantcontact met de burger en het inboeken van bezwaarschriften. Uitgangspunt is dat de afdeling frontoffice het eerste aanspreekpunt voor belastingplichtigen van alle deelnemende gemeenten is. De breed inzetbare frontoffice medewerkers hebben kennis van alle belastingprocessen en zorgen voor het behandelen van klantvragen en klachten, zodat er zo min mogelijke klantvragen bij de backoffice terecht komen. Daarnaast boeken zij alle bezwaarschriften tegen de WOZ-waarde, gemeentelijke heffingen of invorderingskosten in. Tot dit programmaonderdeel behoort ook het verzorgen van publieksinformatie, algemene informatieverstrekking en het bekendmaken en publiceren van regelgeving via de website van Tribuut.*



### Wat hebben we bereikt?

Met trots kijken we terug op het jaar 2022. De aanslagperiode is wederom goed verlopen. Daarnaast hebben we veel bereikt!

Begin januari 2022 zijn wij gestart met het geautomatiseerd inlezen van bezwaarschriften en kwijscheldingsverzoeken die via e-mail bij ons binnenkomen. E-mails worden iedere 10 minuten ingelezen in onze belastingapplicatie 'Gouw.' Dit betekent minder werk voor de frontofficemedewerkers en de werkvoorraad is hierdoor goed inzichtelijk. Al met al een forse verbetering van ons werkproces. Deze voordelen worden breder binnen Tribuut gezien en onderzocht.

De vaste formatie van de frontoffice is sinds 1 mei 2022 uitgebreid met 20 uur. Deze uitbreiding gaat zorgen voor minder inhuur in de periode dat de aanslagen gemeentebelastingen verstuurd worden. De nieuwe medewerker werkt in de aanslagperiode extra uren.

In 2022 heeft de gemeente Apeldoorn een aanbesteding uitgeschreven voor het vervangen van de huidige telefonie. Hieraan heeft Tribuut ook meegedaan. De aanbesteding is afgerond en gegund. Halverwege 2023 wordt de nieuwe telefonie oplossing opgeleverd.

De gemeente Brummen is toegetreden tot onze organisatie. Vanuit de werkgroep Frontoffice/Communicatie hebben wij een bijdrage geleverd aan de communicatie richting de inwoners van de gemeente Brummen. Sinds november 2022 kunnen de inwoners van Brummen bij de frontoffice van Tribuut terecht voor informatie. Bij de aanslag gemeentebelastingen 2023 sturen wij een informatiefolder mee waarin de belangrijkste wijzigingen staan.

Aan het eind van 2022 zijn wij gestart met een nieuw project: het inboeken van bezwaarschriften van 'no cure no pay bureaus' via robotisering. Daarvoor is het e-mailadres [bezwaren@tribuut.nl](mailto:bezwaren@tribuut.nl) gelanceerd. De medewerker beoordeelt of het ingediende bezwaarschrift door de robot kan worden ingeboekt. Deze bezwaren worden dan volledig geautomatiseerd in de belastingapplicatie ingelezen en ingeboekt. De bezwaren die niet door de robot ingeboekt kunnen worden, worden ook geautomatiseerd ingelezen maar vervolgens door een medewerker ingeboekt. In 2023 worden de eerste bezwaren door de robot ingeboekt. Het inboeken via de robot heeft voordelen voor zowel de snelheid waarmee de bezwaren ingeboekt worden als het foutloos inboeken. Wij houden u hiervan op de hoogte.

Het voor onze klant verbeteren van de online omgeving 'MijnTribuut' is ook een van onze speerpunten. In 2022 zijn wij gestart met het zodanig inrichten van onze belastingapplicatie dat wij voor onze klanten meer correspondentie inzichtelijk kunnen maken. De wens is om uiteindelijk alle inkomende en uitgaande brieven ook via MijnTribuut beschikbaar te stellen. Het voordeel voor de klant is dat zij (op ieder moment) zelf eenvoudig kunnen zien wat de status is. Dit is een groot project waarbij wij in afwachting zijn van verbeteringen van onze softwareleverancier om deze gegevens zichtbaar te maken voor de klant. De eerste stappen hiervoor zijn inmiddels gezet.

### Wat heeft het gekost?

Het gerealiseerde resultaat van programma Frontoffice valt € 89.334 nadeliger uit dan begroot.

	Begroting	Begroting na wijziging	Realisatie	Saldo
Lasten	€ 604.480	€ 604.480	€ 693.814	€ -89.334
Baten	-	-	-	-
Resultaat	€ 604.480	€ 604.480	€ 693.814	€ -89.334

Het negatieve saldo wordt veroorzaakt door overschrijding van het inhuurbudget. Extra inhuur was noodzakelijk vanwege wegwerking kwijscheldingen (mede) veroorzaakt door corona.

Er zijn geen baten gerealiseerd.

## Algemene dekkingsmiddelen

	Begroting	Begroting na wijziging	Realisatie	Saldo
Gemeentelijke bijdragen	€ 6.140.050	€ 6.140.050	€ 6.140.050	€ 0
<b>Totaal</b>	<b>€ 6.140.050</b>	<b>€ 6.140.050</b>	<b>€ 6.140.050</b>	<b>€ 0</b>

Eind 2018 heeft het bestuur van Tribuut het projectplan voor de conversie naar gebruiksoppervlakten goedgekeurd en heeft daar een projectbudget aan gekoppeld. Na de vereiste zienswijzeperiode is dit budget in een begrotingswijziging verwerkt. Echter in 2021 is niet het gehele budget uit de jaarschijf verbruikt. Dat deel van het budget dat in 2021 is ontvangen, maar niet in 2021 is aangewend, wordt als vooruit ontvangen bedrag op de balans opgenomen.

Tot slot zijn er overige niet begroote baten gerealiseerd. Deze negatieve baten bestaat uit een vordering op de gemeente Epe voor het voorschieten van de verbouwingkosten. In de jaarrekening 2019 is deze als baten opgenomen en zullen in de komende jaren verrekend worden.

## Overzicht van de kosten van Overhead

	Begroting	Begroting na wijziging	Realisatie	Saldo
Lasten	€ 702.922	€ 702.922	€ 732.775	€ -29.853
Baten	-	-	-	-
<b>Resultaat</b>	<b>€ 702.922</b>	<b>€ 702.922</b>	<b>€ 732.775</b>	<b>€ -29.853</b>

Er spelen een aantal factoren mee bij het ontstaan van het negatieve saldo. De post onvoorzien is niet ingezet, echter er is behoorlijk geïnvesteerd in de ontwikkeling en aanbestedingen binnen Tribuut. Hierdoor is er een negatief resultaat ontstaan. Er zijn geen baten gerealiseerd.

## Paragrafen

### Risicoanalyse

Het bestuur heeft gevraagd een risicoanalyse toe te voegen in het jaarverslag en begroting, omdat het aanhouden van een algemene reserve voor het opvangen van risico's in deze onzekere tijden, voor wat betreft, kosten wenselijk is. Het bestuur heeft daartoe besloten om te voorkomen dat een financiële tegenvaller meteen leidt tot een aanvullende bijdrage van de gemeenten.

Op grond van de Gemeenschappelijke Regeling Tribuut belastingsamenwerking zijn de deelnemers verplicht er zorg voor te dragen dat Tribuut te allen tijde over voldoende middelen beschikt om aan al haar verplichtingen jegens derden te kunnen voldoen. Dit betekent dat de deelnemende gemeenten zelf ook maatregelen moeten treffen om eventuele risico's af te dekken.

De weerstandscapaciteit van Tribuut bestaat uit de middelen en mogelijkheden om niet voorziene uitgaven (financiële tegenvallers) te dekken. Voor Tribuut betreft dit een bedrag van € 50.000 dat als structurele post in de begroting onder de noemer 'onvoorzien' is opgenomen. Om de risico's voor de deelnemende gemeenten verder te beperken heeft Tribuut volgens de GR mogelijkheid om een reserve te vormen van maximaal 5% van de exploitatiekosten.

In ons risicobeleid schalen we risico's in de tolerantiematrix op 'kans' en 'impact'. De kleur vertalen we in de mate van waarschijnlijkheid dat een risico voorkomt en waarmee het risico dan ook financieel gedekt moet worden met een algemene reserve.

Kans	Hoog	4	7	9	
		2	5	8	
	Laag	1	3	6	
		Laag	Impact		Hoog

Bron: House of Control, COSO Enterprise Risk Model

De groene risico's worden ingeschat op een waarschijnlijkheid van 25% van het risico.

De oranje risico's worden ingeschat op een waarschijnlijkheid van 50% van het risico.

De rode risico's worden ingeschat op een waarschijnlijkheid van 75% van het risico.

Voor een risico dat 0% scoort, nemen we geen bedrag op. Een risico dat na beoordeling 100% scoort, staat niet in de risicoparagraaf. Deze wordt opgenomen in de begroting.



1. **Strategisch:** betreft globale doelen en is afgestemd op de missie.

**Beleidsharmonisatie** is een oorspronkelijke opdracht geformuleerd in het bedrijfsplan. We zien echter dat in de verordeningen van onze deelnemers verschillende grondslagen. Hoe kleiner en complexer de belastingsoort (dan wel hoe gedifferentieerder de grondslag) hoe kwetsbaarder en bewerklijker de uitvoering. De daarmee samenhangende kosten zijn dan hoger. Niet alleen is een harmonieuzer belastingbeleid van groot belang om de kosten en kwetsbaarheid te verminderen en kwaliteit te verbeteren, maar hierin ontstaat ook een risico. Daar waar belastingsoorten of afwijkende grondslagen worden ingevoerd, zien we complexiteit en kosten stijgen en komt de kwaliteit van de uitvoering onder druk te staan. Het financieel risico van het uitblijven van beleidsharmonisatie en/of het toevoegen van complexe belastingsoorten en/of grondslagen wordt geschat op ca. € 20.000,-. Dit is omdat de huidige werkwijze in de begroting is opgenomen.

**Maatregelen die we nemen om dit risico te voorkomen:** *in onze advisering naar gemeenten nemen we afwijkende besluiten mee en stellen daarbij voor wat voor de uitvoering eenvoudiger alternatieven kunnen zijn. Kosten voor afwijkende uitvoering worden zo goed als mogelijk is, doorberekend aan de gemeente.*

*Dit risico wordt ingeschat op groen en is eigenlijk meer een kans op efficiency.*

**De uitbreiding** van de GR door deelname van gemeente Brummen heeft een positieve invloed op Tribuut. De medewerkers zijn trots op Tribuut en dragen dat graag uit. Ze weten ook dat het bestaansrecht van Tribuut daarmee wordt versterkt. Het aansluiten van een nieuwe gemeente kan leiden tot risico's in de bedrijfsvoering. Hoewel we implementatiekosten zullen verrekenen met Brummen, kunnen er indirecte kosten ontstaan die niet zijn voorzien. Ook het samenvoegen van de database is een potentieel risico voor fouten en daarmee extra werk. De komende twee jaren zullen we ook nog moeten investeren in de WOZ-data van Brummen omdat die nog niet voldoen aan de kwaliteitseisen die wij en ook de Waarderingskamer hieraan stellen. We schatten dat risico op ca. € 50.000,-.

**Maatregelen die we nemen om dit risico te beperken:** *we streven ernaar de uitvoering van Brummen zo veel mogelijk in lijn te brengen met de werkwijze en kwaliteit van Tribuut. Echter zal dat nog 2 jaar duren is de inschatting. Er zal een plan van aanpak worden opgesteld om de aandachtspunten van de Waarderingskamer op te lossen. Eventuele extra kosten worden in rekening gebracht bij gemeente Brummen.*

*Dit risico wordt ingeschat op oranje.*

2. **Operationeel:** betreft effectief en efficiënt gebruik van de middelen en realisatie van de belastingopbrengst.

#### **Proceskostenvergoeding**

De vergoede proceskosten over 2022 zijn opnieuw gestegen. In het belastingjaar 2023 stijgen de WOZ waarden fors. Dit heeft te maken met de peildatum van 01-01-2022. Een periode dat huizenprijzen op de top zaten, terwijl ze rond het opmaken van deze risicoparagraaf alweer dalen. Dat, gecombineerd met de gevolgen voor inwoners van de inflatie, zal ongetwijfeld leiden tot extra bezwaren. Voor 2023 zijn de proceskosten geschat op € 535.000,-. Ondanks het feit dat we meerdere acties hebben ondernomen om dit risico te beperken, schatten we een restrisico op dit onderwerp ter grootte van ca. € 200.000,- structureel. Voor 2023 lijkt er echter een uitzonderlijke situatie. Het aantal bezwaren is bij het opmaken van de jaarrekening al drie keer hoger dan vorig jaar. Daarmee loopt het risico op tot ca. € 1.000.000,-.

**Maatregelen die we nemen om dit risico te beperken:** *in overleg met LVLB voeren we een lobby om de wetgeving te wijzigen. Zelf hebben we een lijst met communicatie uitingen opgesteld die we samen met de gemeenten plaatsen in lokale kranten en op sociale media. Daarnaast leveren we een flyer bij de oplegging, waarin wordt uitgelegd dat zelf bellen makkelijker en goedkoper is. Landelijk zijn er filmpjes en artikelen die we delen om vooral te benadrukken dat bezwaar maken bij Tribuut gratis is. Maar ook dat 'gratis bezwaar maken' niet bestaat.*

*Dit risico wordt ingeschat op rood.*



3. **Personeel:** betreft personeel en de benodigde competenties.

**CAO onderhandelingen** zijn voor 2023 afgerond. De verwachting is dat de ledenraadpleging geen wijzigingen zal aanbrengen in het akkoord. Voor 2024 zijn de loonkosten begroot op de werkelijke kosten van 2023 vermeerderd met de index uit de septembercirculaire. Echter de begroting voor 2023 is vorig jaar al vastgesteld. De extra kosten voor 2023 vanwege het nieuwe akkoord zijn naar schatting ongeveer € 300.000,-.

*Dit risico wordt ingeschat op rood.*

**Inhuur personeel**

Door extra eenmalige taken, meer bezwaren, langdurige ziekte of openstaande vacatures kan inhuur van specialisten nodig zijn om het (meer)werk goed en tijdig te kunnen opleveren. Doel is de reguliere werkzaamheden te kunnen verwerken met vaste medewerkers. De inhuur hebben we in ieder geval nodig voor het verwerken van de piek rondom de aanslagperiode. Een maand inhuur kost, afhankelijk van de functie, tussen de 7.000 en 11.000 euro. Verlenging van de contracten voor twee maanden voor acht personen inhuur maakt dus 72.000,-.

**Maatregelen die we nemen om dit risico te beperken:** *Afgelopen jaren hebben wat meer ingezet op vast personeel om inhuur te verminderen. Dat is voor 2022 deels gelukt terwijl er toch nog wat extra taken op ons af kwamen voor o.a. de voorbereiding van de deelname van de gemeente Brummen aan de GR.*

*Dit risico wordt ingeschat op oranje.*

4. **PIOFACH:** betreft de overige PIOFACH taken die dienend zijn aan de bedrijfsvoering van Tribuut.

**Energieprijzen** zijn door de DVO met Epe een beperkt risico. De afspraak is dat de definitieve afrekening het voorschot niet kan overschrijden. Afgelopen jaren kregen we ongeveer € 35.000,- terug. Dat zal nu opgaan aan extra energiekosten. De begroting voor 2023 is hierop al aangepast. We gaan er vanuit dat dit voldoende is.

**Maatregelen die we nemen om dit risico te beperken:** *Tribuut heeft in de DVO met gemeente Epe (onze verhuurder) afgesproken dat er nooit méér in rekening wordt gebracht dan het bedrag opgenomen in de DVO, waarop de voorschotten zijn gebaseerd. Afgelopen jaren kregen we daarop een terugbetaling van de niet afgenomen diensten of niet gemaakte kosten. Aangezien Epe in regioverband een nieuw energiecontract heeft afgesloten en de prijsstelling zodanig is, wordt dit risico wordt ingeschat op 100%.*

**Maatregelen die we nemen om dit risico te beperken:** *Voor energiebesparing hebben we ook de gemeente Epe nodig. De verbouwing die nodig is het klimaat aan te passen is al jaren in voorbereiding. De tekening ligt nu klaar om uitgewerkt te worden in een bouwplan. Hopelijk kunnen we dit snel realiseren.*

*Dit risico wordt ingeschat op 100% en daarom is dit bedrag al opgenomen in de begroting.*

**De inflatie** wordt in veel contracten doorberekend. De mate waarin, is echter verschillend. We volgen alle indexeringen die worden doorberekend exact op de contractafspraken. Een aantal contracten wordt geïndexeerd met inflatiecijfers die overeenkomen met de gebruikte index in de septembercirculaire. Er zijn er ook een aantal die indexeren op de CPI, die boven de 10% was eind vorig jaar. Hierdoor kunnen de kosten oplopen met 5% extra. Als we dat berekenen over de kosten van automatisering en organisatie/advieskosten dan  $(927 + 404) * 50\% * 5\% = € 34.000,-$  structureel.

**Maatregelen die we nemen om dit risico te beperken:** *We sluiten nieuwe contracten, zeker met ICT leveranciers, het liefst af op GIBIT voorwaarden. Daarvan is indexering op lange termijn misschien niet voordeliger, maar wel veel constanter en daarmee voorspelbaar. De CPI zelf is niet te beïnvloeden. Bestaande contracten zijn niet achteraf aan te passen.*

*Dit risico wordt ingeschat op rood.*

**Ons telefoonsysteem** wordt in 2023 opnieuw aanbesteed. Daarmee nemen we ook afscheid van de vaste telefoons. Per 1 april 2023 moeten we onze mobiele telefoons vervangen. Dit is omdat de beveiliging van de bestaande mobiele telefoons vanaf dat moment niet meer wordt gegarandeerd. Vooralsnog gaan we ervanuit dat deze investeringen niet zullen leiden tot hogere kosten per boekjaar, maar zeker is dat niet. Daarom nemen we een risico op van € 20.000,- structureel.



**Maatregelen die we nemen om dit risico te beperken:** de huurtermijn van de telefoons (via de gemeente Apeldoorn) zijn gebaseerd op afschrijvingen. Daarmee verwachten we de kosten beperkt zullen stijgen.

Dit risico wordt ingeschat op groen.

Het project GO-IT is in gang gezet om de servers die Apeldoorn voor ons beheerd, af te kunnen bouwen en uiteindelijk uit te kunnen zetten in 2023. We werken dan volledig met SAAS oplossingen van onze leveranciers. Niet alles is te voorzien wat betreft kosten, maar we zien al wel een tweetal risico's. Eerste risico is het niet realiseren van de geplande versaaing van applicaties door onze leveranciers waardoor we moeten investeren in het langer actief houden van de servers. Dat risico is ingeschat op € 100.000,- eenmalig.

Tweede risico is dat er meerdere nieuwe contracten moeten worden aangegaan met leveranciers van software voor saas oplossingen en ook nieuwe licenties voor programmatuur in verband met de nieuwe inrichting van de software waar Office365 nu leidend is. Dat risico schatten we in op € 30.000,- structureel.

**Maatregelen die we nemen om dit risico te beperken:** dit project is een investering voor de lange termijn en voor de informatiebeveiliging. Hiermee kunnen de servers in Apeldoorn worden afgebouwd waarmee de beheerskosten ook eindig zijn. Bij nieuwe licenties onderzoeken we de noodzaak, beperken we de aantallen waar mogelijk en onderzoeken we of gezamenlijke inkoop met gemeente Apeldoorn tot voordeel leidt.

Dit risico wordt ingeschat op oranje.

Risico	Omvang	Waarschijnlijkheid	Incidenteel/ Structureel	Risicobedrag incidenteel	Risicobedrag structureel	Toelichting
Beleidsharmonisatie	€ 20.000,-	25%	Structureel		€ 5.000,-	
Uitbreiding GR	€ 50.000,-	50%	Incidenteel	€ 25.000,-		
Proceskosten vergoeding	€ 1.000.000,-	75%	Incidenteel en structureel	€ 750.000,-	€ 200.000,-	
CAO 2023	€ 300.000,-	75%	Incidenteel	€ 150.000,-		
Energie	€ 35.000,-	100%	structureel		n.v.t.	Structureel is opgenomen in begroting
Inflatie	€ 34.000,-	50%	Structureel		€ 17.000,-	
Telefoonsysteem	€ 20.000,-	25%	Structureel		€ 5.000,-	
GO-IT (nieuwe ICT inrichting)	€ 30.000,- € 100.000,-	50%	Structureel en incidenteel	€ 50.000,-	€ 15.000,-	Vanaf 2024 wel minder kosten voor beheer in begroting
<b>Totaal</b>	<b>€ 1.554.000,-</b>			<b>€ 1.001.250,-</b>	<b>€ 242.000,-</b>	

Conclusie: er zijn in 2023 grote incidentele risico's die fors financieel impact hebben. Deze risico's hebben een grote mate van waarschijnlijkheid. Hiervoor zullen extra financiële middelen dienen te worden gereserveerd.



## Financiële kengetallen

Op basis van het Besluit Begroting en Verantwoording moeten een aantal kengetallen in de paragraaf Weerstandsvermogen worden opgenomen. In onderstaande tabel worden deze kengetallen gepresenteerd:

Financiële kengetallen	Realisatie 2021	Realisatie 2022
1a. Netto schuldquote	-0,004%	-0,049%
1b. Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	-0,004%	-0,049%
2. Solvabiliteitsratio	0,44%	0,42%
3. Grondexploitatie	NVT	NVT
4. Structurele exploitatieruimte	NVT	NVT
5. Belastingcapaciteit	NVT	NVT

### Beoordeling en toelichting financiële kengetallen:

De verschillende, afzonderlijke financiële kengetallen zoals hierboven gepresenteerd, zeggen nog weinig over hoe de financiële positie van Tribuut moet worden beoordeeld. Zo hoeft een schuld geen nadelig effect te hebben op de financiële positie, maar is dat afhankelijk of, en wat, er aan eigen vermogen en baten tegenover die schuld staat en hoe groot de kans is dat de schuld weer wordt afgelost. Het is dus, met andere woorden, niet mogelijk om een individueel kengetal te gebruiken voor de beoordeling van de financiële positie. De kengetallen zullen altijd in samenhang moeten worden gezien, omdat ze alleen gezamenlijk en in hun onderlinge verhouding een goed beeld kunnen geven van de financiële positie van Tribuut.

### Netto schuldquote en netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen:

Hoe hoger de schuld, hoe hoger de netto schuldquote. De netto schuldquote weerspiegelt het niveau van de schuldenlast van Tribuut ten opzichte van de eigen middelen en geeft een indicatie van de druk van de rentelasten en de eventuele aflossingen. Om inzicht te verkrijgen in hoeverre er sprake is van doorlenen, wordt de netto schuldquote, zowel in- als exclusief, doorgeleende gelden weergegeven.

### Solvabiliteitsratio:

Dit kengetal geeft inzicht in de mate waarin Tribuut in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen. Dit kengetal is nagenoeg nihil omdat wij volledig gefinancierd worden door de aangesloten gemeenten.

## Financiering

Ons financieringsvraagstuk is van een beperkte omvang. Dit heeft te maken met het feit dat de begroting vooral bestaat uit personeelslasten of daaraan gerelateerde kosten. De financieringsrisico's zijn om die reden beperkt.

### Algemene ontwikkelingen

De treasuryfunctie is gebaseerd op de Wet Fido en maakt onderdeel uit van de PIOFACH samenwerkingsovereenkomst die met de gemeente Apeldoorn is afgesloten. Tribuut heeft geen leningen uitstaan. Tevens neemt Tribuut sinds 1 maart 2016 deel aan het schatkistbankieren.

### Kasgeldlimiet

Met de kasgeldlimiet is in de Wet Fido een norm gesteld voor het maximum bedrag waarop de organisatie haar financiële bedrijfsvoering met kortlopende middelen (looptijd < 1 jaar) mag financieren. Deze norm bedraagt 8,5% van het begrotingstotaal aan lasten voor bestemming, dus met uitzondering van de stortingen in de reserves. Het begrotingstotaal per 1 januari 2022 bedraagt, na begrotingswijziging, € 6.480.010. De kasgeldlimiet bedraagt daarom € 550.801. Onderstaande tabel laat zien dat de kasgeldlimiet niet is overschreden.

	1 <sup>e</sup> kwartaal	2 <sup>e</sup> kwartaal	3 <sup>e</sup> kwartaal	4 <sup>e</sup> kwartaal
Netto vlottende schuld	€ -121.897	€ -249.659	€ -985.635	€ -977.993
Kasgeldlimiet	€ 550.801	€ 550.801	€ 550.801	€ 550.801
Ruimte onder limiet	€ -428.904	€ -301.142	€ 434.834	€ 427.192

### Renterisiconorm

Het renterisico op de lange financiering wordt wettelijk begrensd door de renterisiconorm. De renterisiconorm is 20% van het begrotingstotaal, met een minimum van € 2.5 miljoen en is niet overschreden in 2022.

	Begroot 2022	Realisatie 2022	Begroot 2021
Maximaal renterisico op vaste schuld	€ 0	€ 0	€ 0
Renterisiconorm	€ 2.500.000	€ 2.500.000	€ 2.500.000
Ruimte onder limiet	€ -2.500.000	€ -2.500.000	€ -2.500.000

## Financiering

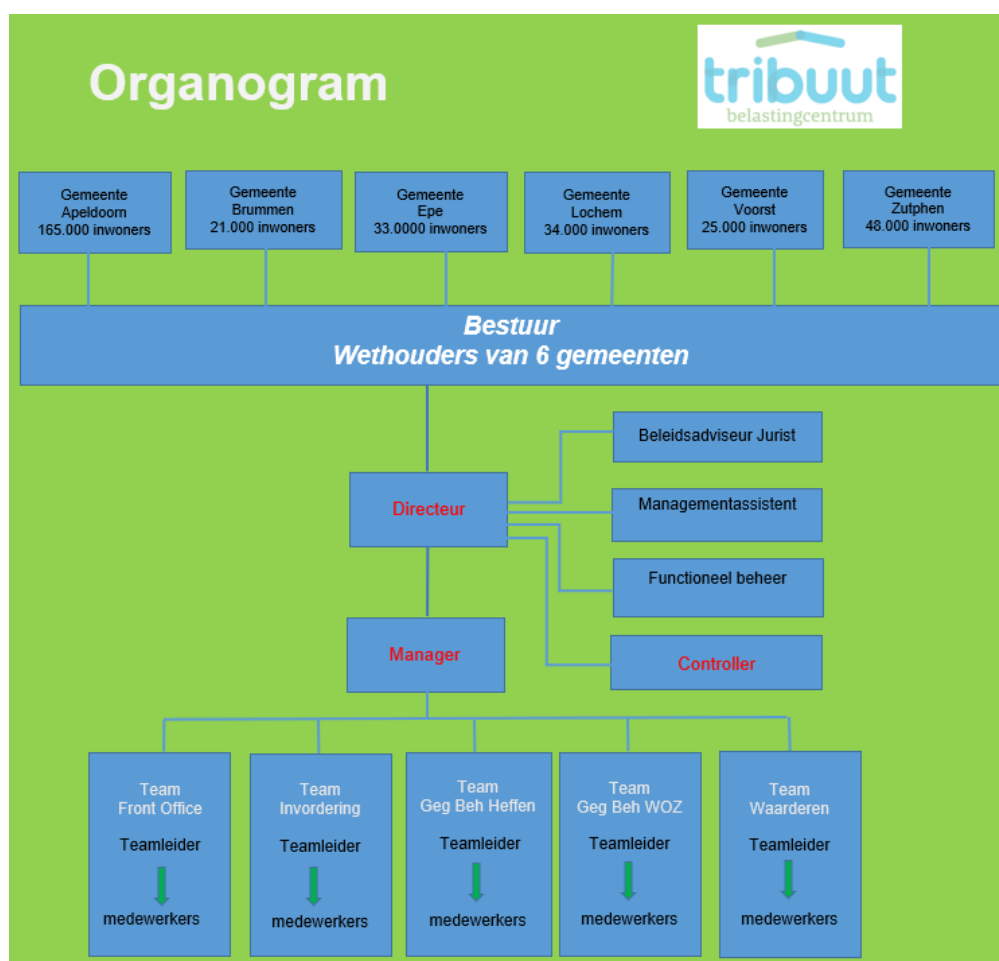
Wij hebben een eenvoudige rol op treasurygebied. De behoefte is minimaal: Daar waar behoefte is aan financiering zal eerst worden gekeken of aan deze behoefte voldaan kan worden door een aanvullende (incidentele) bijdrage van de deelnemende gemeenten.

Tribuut streeft naar optimale financiële afstemming met de deelnemende gemeenten. Hierbij ligt de nadruk op het zo efficiënt mogelijk doorsluizen van de belastinginkomsten naar de deelnemende gemeenten. Daarnaast wordt de bevoorschotting van de gemeenten zodanig afgestemd dat het aangaan van leningen tot een minimum wordt beperkt. Tribuut werkt hierbij met gescheiden bankrekeningen voor de bedrijfsvoering en belastinginning.



## Bedrijfsvoering

Het organogram van Tribuut ziet er als volgt uit:



Formatie staf en management: 6 fte.

## Invulling ICT visie

Om invulling te geven aan de in 2020 vastgestelde ICT-visie hebben wij meerdere verbeteringen doorgevoerd. Doelstelling is in oktober 2023 alle programmatuur in de cloud te gebruiken en daarmee de kosten voor het beheer van de servers bij de gemeente Apeldoorn te beperken. Dat lijkt grotendeels ook haalbaar, maar we zijn wel afhankelijk van onze leveranciers. Deze inrichting hebben we gecombineerd met het invoeren van MS-365, wat de interne communicatie en samenwerking kan verbeteren. Dat combineren we met een betere informatiebeveiliging. Daarom kunnen de systemen van Tribuut alleen via vooraf ingerichte laptops worden benaderd. Externe toegang wordt daarmee moeilijker gemaakt. De programmatuur is ook sneller en gemakkelijker up-to-date te brengen.

## PIOFACH

Samen met gemeente Epe zijn we nog steeds een verbouwing aan het voorbereiden. Helaas duurt dat erg lang. Onze medewerkers zitten nu al jaren in een pand waarvan het klimaat aantoonbaar ver buiten de normen functioneert. We gaan er nu vanuit dat er op korte termijn plannen afgerond kunnen worden zodat de verbeteringen daadwerkelijk doorgevoerd kunnen worden. Voor de inrichting van de werkplek hebben we nieuwe schermen geplaatst en zijn de serverkastjes verwijderd. De vaste telefoons kunnen er na de aanbesteding komend voorjaar ook af.

Naar aanleiding van de maatregelen ten aanzien van corona is het thuiswerkbeleid aangepast. Een uitvraag bij onze medewerkers leert dat een combinatie van thuiswerken en elkaar ontmoeten op kantoor als meest ideaal wordt ervaren. Daarom hebben we ervoor gekozen minimaal 50% op kantoor aanwezig te zijn. Uit evaluatie blijkt ook dat de meeste medewerkers daar tevreden over zijn. Met de huidige inrichting van laptops en telefoon is dat ook goed mogelijk. We hebben onze "oude" beeldschermen meegegeven aan de medewerkers zodat ze de thuiswerkplek goed kunnen inrichten.



De focus op geautomatiseerd werken in processen en daarvoor verbeteringen door te voeren in moderne technieken wordt steeds nadrukkelijker. Per 2023 kunnen we bezwaren van 'no cure no pay bureaus', geautomatiseerd inboeken. Dat scheelt extra werk en hierop kunnen we de inhuur aanpassen. Deze oplossing genereert ook ideeën voor het door ontwikkelen van onze programmatuur. Het is zelfs het onderzoeken waard of kunstmatige intelligentie tot de mogelijkheden behoort om bijvoorbeeld waardes te onderbouwen of verweer te schrijven.

### Personeel en Medezeggenschap

Met de Ondernemingsraad bespreken we steeds meer de ontwikkelingen zodat we de input van de OR al voor het formuleren van beleid kunnen meenemen. Zonder daarbij de formele rol van de OR uit het oog te verliezen. We willen instemming ontvangen van de OR over het inrichten van het HR-gesprek dat jaarlijks met alle medewerkers wordt gehouden. Daarmee hebben we formeel afscheid genomen van performance management.

Komend jaar willen we een strategisch personeelsbeleid opstellen om de lange termijn visie goed vast te leggen. Het boeien en binden van personeel is daarin een belangrijk motivatie. Hoewel we de meeste vacatures met goede kandidaten kunnen invullen, is het enorm van belang onze medewerkers te behouden en een aantrekkelijke werkgever te blijven. Daarom investeren we in 2023 in extra ondersteunende medewerkers om ervoor te blijven zorgen dat de uitvoerende teams hun werk goed kunnen blijven doen.

Het ziekteverzuim is iets gestegen dit jaar door twee langdurig zieke medewerkers. Maar het percentage over 2022 blijft nog onder de 4%. Daarbij speelt de mogelijkheid om thuis te werken (mede) een oorzaak. We merken dat bij beperkte klachten medewerkers toch meer inzetbaar blijven door thuis te werken.

### Planning & Control

Voor 2023 moeten we zelf de rechtmatigheidsverklaring afgeven. Dit vraagt om een betere uitvoering en vastleggen van controles om de rechtmatigheid te onderbouwen. Er staat al een vacature uit om hier de capaciteit voor te organiseren. Daarvoor moeten technische problemen met het managementinformatiesysteem nog worden opgelost. Het verzamelen van managementinformatie kost nog te veel tijd. Doel is een online tool met goed ingerichte MI voor de teams en een samenvatting voor de deelnemende gemeenten.

### Organisatie

Nadat er begin 2021 naar voren is gekomen dat er enkele risico's en hiaten in de bedrijfsvoering aanwezig zouden zijn, is er een organisatie ontwikkeltraject gestart. Dit traject is gestart door Rijnconsult met een onderzoek en een rapport als resultaat. In het uiteindelijke rapport is de gewenste doorontwikkeling verwoord. Uit dit traject is een routekaart ontwikkeld die handvatten geeft voor de doorontwikkeling van Tribuut. Deze doorontwikkeling is in 2022 nagenoeg afgerond.

## Privacy en gegevensbescherming

Bij de vervulling van haar publieke taken verwerkt Tribuut veel persoonsgegevens. Tribuut vindt het van groot belang dat die persoonsgegevens worden verwerkt conform de geldende wet- en regelgeving, met name de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Gedurende het afgelopen jaar kwam Tribuut echter tot de conclusie dat er onvoldoende duidelijkheid bestond over de mate waarin de organisatie voldoet aan de AVG. Daarom zijn in 2022 de nodige inspanningen verricht om de bescherming van persoonsgegevens meer beheerst en planmatig vorm te geven en daarbij gegevensbescherming op die punten op het juiste niveau te brengen, daar waar dat nog niet het geval was. Als eerste is er begin 2023 een nulmeting uitgevoerd en in diezelfde periode is een nieuwe Functionaris Gegevensbescherming (FG) aangesteld. Naar aanleiding van de bevindingen in de nulmeting is een plan van aanpak geformuleerd. Een aantal van de in het plan van aanpak geformuleerde acties zijn afgelopen jaar al gerealiseerd. Met een aantal andere acties is een start gemaakt. Zo is er in 2022 een nieuw privacybeleid vastgesteld door het bestuur, is een datalekkenprotocol opgesteld en is een start gemaakt met het preciseren van het register van verwerkingen. Ook is de onafhankelijke en toezichhoudende rol geborgd in een beleidsdocument aangaande de positionering en de taken van de FG. Doelstelling is om de andere in het plan van aanpak geformuleerde acties in de loop van 2023 af te ronden. Met het oog daarop zal in 2023 ook extra capaciteit worden ingezet op privacybescherming.

## Klachten

In 2022 zijn er zeven klachten ontvangen. Deze klachten hebben hoofdzakelijk betrekking op de waardebeoordeling van de woningen. Er zijn geen klachten over de medewerkers van Tribuut binnengekomen.

## Informatiebeveiliging

In 2022 heeft Tribuut geen datalekken hoeven te melden bij de Autoriteit Persoonsgegevens in het kader van de AVG. Er zijn geen issues rondom het informatiebeveiligingsbeleid geweest die tot risico's of uitval van dienstverlening hebben geleid.

## Jaarrekening

Door middel van een jaarrekening, jaarverslag en bijbehorende controleverklaring van de onafhankelijke accountant wordt door de directie verantwoording afgelegd aan het bestuur over het gevoerde financiële beheer in een bepaald begrotingsjaar.

### Balans

De balans is een momentopname en geeft inzicht in de vermogenstoestand op een specifieke datum. Aan de debetzijde van de balans zijn de activa / bezittingen opgenomen. Onder deze bezittingen vallen niet alleen tastbare bezittingen, maar ook vorderingen op derden. De creditzijde van de balans geeft de passiva / financieringsbronnen weer. Dit betreft onder andere gevormde voorzieningen, reserves en schulden op lange en korte termijn.

Tribuut heeft op 31 december 2022 geen door derden aangegane geldleningen gewaarborgd en geen garantiestellingen afgegeven voor natuurlijke personen of rechtspersonen.

### Activa

Activa		31-12-2022	31-12-2021
<b>Materiële vaste activa</b>		66.831	31.666
<b>Uitzettingen met een looptijd van &lt;1 jaar</b>			
	Uitzettingen in 's Rijks schatkist	1.297.365	1.178.846
	Nog te ontvangen	427.113	786.537
<b>Liquide Middelen</b>			
	Banksaldi	142.874	90.508
<b>Overlopende Activa</b>			
	Vooruitbetaalde facturen	0	56.417
<b>Totaal activa</b>		1.934.183	2.143.975



## Passiva

Passiva		31-12-2022	31-12-2021
<b>Eigen vermogen</b>			
	Algemene Reserve	300.004	739.080
	Gerealiseerd resultaat	509.429	163.015
	Reserve WW	9.662	0
<b>Schulden met een looptijd &lt; 1 jaar</b>			
	Door te storten belastingen	124.093	380.875
<b>Overlopende passiva</b>			
	Nog te betalen bedragen	466.254	510.774
	Nog uit te betalen resultaat boekjaar	0	0
	Vooruit ontvangen bedragen	524.742	350.231
<b>Totaal passiva</b>		<b>1.934.183</b>	<b>2.143.975</b>

## Overzicht van baten en lasten in de jaarrekening

Inzicht wordt gegeven in de resultaten per programma, waarbij een vergelijking wordt gemaakt met de programmabegroting 2022.

	Begroting (€ x 1000)			Gewijzigde Begroting (€ x 1000)			Realisatie (€ x 1000)		
	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo
Waardebepaling	€ 2335		-€ 2335	€ 2335		-€ 2335	€ 1997		-€ 1997
Gegevensbeheer	€ 1218		-€ 1218	€ 1218		-€ 1218	€ 992		-€ 992
Heffen	€ 1147		-€ 1147	€ 1147		-€ 1147	€ 1172		-€ 1172
Invordering	€ 1277		-€ 1277	€ 1277		-€ 1277	€ 1165		-€ 1165
Frontoffice	€ 703		-€ 703	€ 703		-€ 703	€ 733		-€ 733
Gemeentelijke bijdragen		€ 6680	€ 6680		€ 6680	€ 6680		€ 6768	€ 6768
Project SOK								-€ 200	-€ 200
<b>Gerealiseerd totaal saldo van baten en lasten</b>	<b>€ 6680</b>	<b>€ 6680</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 6680</b>	<b>€ 6680</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 6059</b>	<b>€ 6568</b>	<b>€ 509</b>
<b>Gerealiseerd Resultaat</b>	<b>€ 6680</b>	<b>€ 6680</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 6680</b>	<b>€ 6680</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 6059</b>	<b>€ 6568</b>	<b>€ 509</b>

## Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

### Algemeen

De jaarrekening is opgemaakt met inachtneming van de voorschriften van het Besluit Begroting en Verantwoording Provincies en Gemeenten (BBV).

### Algemene grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De waardering van de activa en passiva en de bepaling van het resultaat vindt plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij het desbetreffende balanshoofd anders is vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarden.

De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop de diensten of goederen geleverd zijn (lasten-baten stelsel).

Baten en winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het begroting jaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Personeelslasten worden in principe toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Als gevolg van het formele verbod op het opnemen van voorzieningen c.q. schulden uit hoofde van jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume, worden sommige personele lasten echter toegerekend aan de periode waarin uitbetaling plaatsvindt; daarbij moet worden gedacht aan componenten zoals ziektekostenpremie ten behoeve van gepensioneerden, overlopende vakantiegelden verlofaanspraken en dergelijke.

Voor arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van een jaarlijks vergelijkbaar volume wordt geen voorziening getroffen of op andere wijze een verplichting opgenomen. De referentieperiode is dezelfde als die van de meerjarenraming, te weten vier jaar. Indien er sprake is van (eenmalige) schokeffecten (bijvoorbeeld reorganisaties) dient wel een verplichting opgenomen te worden.

De mutaties in de reserves worden gescheiden verantwoord. Het jaarrekeningresultaat is hierdoor zowel voor als na de storting in dan wel onttrekking uit de reserves inzichtelijk.

### Balans

#### Vaste activa

De materiële vaste activa met economisch nut worden gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs.

#### Vlottende activa en passiva

Vorderingen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Voor verwachte oninbaarheid is een voorziening in mindering gebracht. De voorziening wordt statisch bepaald op basis van de geschatte inningskansen.

Liquide middelen en overlopende posten zijn tegen nominale waarde opgenomen.

De vlottende passiva zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde.

#### Reserves

Algemene reserves zijn reserves waar het algemeen bestuur geen specifieke bestemming aan heeft gegeven. Bestemmingsreserves zijn reserves waar het algemeen bestuur een specifiek doel aan heeft gegeven.

## Voorzieningen

Voorzieningen kunnen in overeenstemming met de BBV worden gevormd als sprake is van:

- Verplichtingen en verliezen, waarvan de omvang op de balansdatum onzeker is, maar wel redelijkerwijs kunnen worden geschat.
- Op balansdatum bestaande risico's, die kunnen leiden tot verplichtingen of verliezen, waarvan de omvang al redelijkerwijs kan worden geschat.
- Toekomstige kosten, mits de oorsprong ligt voorafgaande aan de balansdatum en de voorziening strekt tot gelijkmatige verdeling van de lasten over een aantal begrotingsjaren.

## Toelichting op de balans per 31-12-2022

### Vaste activa

Verloop boekwaarde overige investeringen met economisch nut					
	Boekwaarde 31-12-2021	Investerings	Cumulatief voorgaande jaren	Afschrijvingen	Boekwaarde 31-12-2022
Overige materiele vaste activa	€ 51.608	€ 60.450	€ -19.941	€ -25.285	€ 66.831

In 2022 hebben diverse investeringen op de vaste activa plaats gevonden. De stand van deze post is dan ook € 60.450. De afschrijvingen die hebben plaats gevonden zijn conform het afschrijvingsbeleid berekend.

### Uitzettingen met een rente-typische looptijd korter dan één jaar.

De in de balans opgenomen uitzettingen met een looptijd van één jaar of minder kunnen als volgt gespecificeerd worden:

Uitzettingen in 's Rijks schatkist betreft de deelname van Tribuut aan het zogenaamde schatkistbankieren per 1 maart 2016. Dit houdt in dat eventuele positieve banksaldi bij het Rijk worden uitgezet. Het drempelbedrag voor Tribuut tot en met 31 december 2022 bedraagt het drempelbedrag € 1.000.000. Omdat de geldstroom uit gronde van de bedrijfsvoering van Tribuut minimaal is ten opzichte van de belastingengeldstroom, is dit drempelbedrag niet toereikend voor het totale betalingsverkeer van Tribuut.

Onderstaande tabel laat zien dat in het eerste kwartaal het drempelbedrag niet is overschreden. In voorgaande jaren was dit enkel in het eerste kwartaal wel het geval. De oorzaak hiervan is de combi-aanslag die eind februari is bezorgd in het verzorgingsgebied van Tribuut. Dit heeft zeker in maart geleid tot zeer veel (grote) betalingen in zeer korte tijd, waardoor het banksaldo op de belastingrekening sneller op liep dan er afgeboekt kon worden naar de schatkist.

	Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4
Drempelbedrag	€ 1.000.000	€ 1.000.000	€ 1.000.000	€ 1.000.000
Gemiddeld per dag	€ 94.595	€ -89.556	€ -3.771	€ 37.637
Overschrijding drempelbedrag	NVT	NVT	NVT	NVT



Ultimo 2022 is het saldo op 's Rijks schatkist als volgt opgebouwd:

Bedrijfsvoeringsrekening	Belastingrekening: Invorderingskosten en nog door te storten belastinggelden	Totaal uitzettingen in 's Rijks schatkist
€ 1.173.272	€ 124.093	€ 1.297.365

### Liquide middelen

Het saldo van de liquide middelen bestaat uit het saldo op de bedrijfsvoeringrekening en het saldo op de belastingrekening:

	Stand 31-12-2022	Stand 31-12-2021
Belastingrekening	€ 124.093	€ 30.220
Bedrijfsvoeringsrekening	€ 18.781	€ 39.748

Naar aanleiding van de aanbesteding voor de bank zijn er in dit jaar een dubbele rekeningen van toepassing. Bovenstaand overzicht betreffende de gesaldeerde bedragen.

### Eigen vermogen

#### Resultaat

Verloop eigen vermogen Tribuut			
	Boekwaarde 31-12-2021	Mutatie	Boekwaarde 31-12-2022
Overige reserves	€ 739.081	€ 300.004	€ 1.039.085
Resultaat	€ 136.194	€ 509.429	€ 645.623

In 2022 is een voordeel gerealiseerd van € 509.429. Er is op moment van vaststellen van de jaarrekening nog geen besluit genomen hoe dit voordeel te verwerken.

## Flottende passiva

### Schulden met een rentetypische looptijd van < 1 jaar

**Door te storten belastingen** is het saldo van belastinggelden, dat per 31-12-2022 op de bankrekening en schatkist van Tribuut stond, maar pas in 2023 zal worden doorgestort.

### Overlopende passiva

**Betalingen onderweg** zijn alle facturen die in 2022 zijn binnengekomen en pas in 2022 betaald zijn, en die facturen, die in 2022 zijn binnengekomen maar betrekking hebben op 2022. Tevens staan hier de sociale lasten onder, die betrekking hebben op 2022, maar pas in 2022 verwerkt worden.

**Vooruit ontvangen bedragen** heeft betrekking op het restant van het projectbudget voor de conversie van inhoud naar gebruiksoppervlakten. Daarnaast is er een project Samenhangende Object Kenmerken gestart in 2022. Ook hiervoor is er een projectbudget opgehaald een verantwoord als vooruit ontvangen bedragen.

Verloop vooruit ontvangen bedragen				
	Boekwaarde 31-12-2021	Onttrekkingen	Dotaties	Boekwaarde 31-12-2022
Project SOK	€ 0	€ 36.550	€ 200.000	€ 163.450
Project GBO	€ 350.231	€ 0	€ 0	€ 350.231

## Algemene dekkingsmiddelen

Bij de vaststelling van de begroting 2022 heeft het bestuur van Tribuut toestemming gegeven om het project Samenhangende Object Kenmerken te starten. Hiervoor is een budget vastgesteld ad € 200.000. In 2022 is er reeds een start gemaakt met dit project. Het restant van het budget wordt als vooruit ontvangen bedrag op de balans opgenomen.

Eind 2018 heeft het bestuur van Tribuut het projectplan voor de conversie naar gebruiksoppervlakten goed gekeurd en heeft daar een projectbudget aan gekoppeld. Het project is in 2022 volledig afgewikkeld. De resterende werkzaamheden betreffen enkel nog de reguliere werkzaamheden dit bij de desbetreffende afdelingen zijn belegd. Het voorstel van Tribuut is dan ook om het restant bedrag aan de deelnemende gemeenten te restitueren. Vooralsnog is dit bedrag op de balans opgenomen als vooruit ontvangen bedrag.

## Incidentele baten en lasten

Het Project Gebruiksoppervlakten is een eenmalig project dat loopt in 2019, 2021, 2022 en een uitloop heeft naar 2022. De lasten en baten die hier mee samen hangen zijn dan ook als incidenteel te bestempelen. Verder zijn er geen incidentele baten of lasten.

Tribuut heeft met de gemeente Brummen een DVO gesloten inzake de toetreding van de gemeente Brummen bij Tribuut. Uit deze DVO vloeit een baten voort van ca € 61.000. Deze baten dient ter compensatie aangemerkt te worden voor de door Tribuut besteedde uren en kosten voor de werkzaamheden die reeds in 2022 hebben plaatsgevonden.

## Niet uit de balans blijvende financiële verplichtingen en rechten

Tribuut heeft in 2016 twee Dienstverleningsovereenkomsten gesloten met gemeente Epe en Apeldoorn ter grootte van ongeveer € 700.000 voor het verlenen van de PIOFACH taken. Per 2022 is de totale waarde ca € 600.000 per jaar. 2022 was voor beide overeenkomsten het laatste jaar van de contracttermijn.

Eind 2021 is er gestart om met beide contractpartijen het gesprek te voeren over hoe de dienstverlening er uit gaat zien in de komende jaren en welke kosten hierbij horen. Gedurende het jaar

2022 zouden de overleggen doorgedaan. Aangezien de organisatie van Tribuut aan enorme wijzigingen onderhevig was, is besloten deze gesprekken in 2022 op te pakken en af te wikkelen.

Tevens heeft Tribuut een overeenkomst met GouwIT op basis van een Europese aanbesteding voor de onderhoudskosten en hosting van de belastingapplicatie (ongeveer € 300.000 op jaarbasis); en een overeenkomst met Ortec Finance (voor ongeveer € 110.000 op jaarbasis) voor de komende jaren. Deze kosten worden volledig gedekt uit de bijdragen van de deelnemende gemeenten aan de begroting van Tribuut.

Uit de aanbesteding accountancy (die in 2020 is opgestart) is er een nieuw contract aangegaan met een onafhankelijke accountant Baker Tilly. Uit de aanbesteding vloeit een overeenkomst van drie jaar met ingang van 2020. De waarde die hieraan gekoppeld is bedraagt € 39.750 per jaar.

### Gebeurtenissen na balansdatum

Alle ten tijde van het opmaken van de jaarrekening beschikbare informatie over de feitelijke situatie per balansdatum is bij het opmaken van de jaarrekening in aanmerking genomen en verwerkt. Er hebben zich na het opmaken van de jaarrekening geen gebeurtenissen van betekenis voorgedaan die nadere informatie geven over de feitelijke situatie op balansdatum.

### Wet normering bezoldiging topfunctionarissen

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van het verantwoordingsmodel 2022 Topinkomens van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.

Het bezoldigingsmaximum in 2022 voor Tribuut is € 209.000. Er zijn in 2022 geen salarissen uitbetaald die boven deze norm uitkomen.

De leden van het bestuur van Tribuut vallen onder het begrip topfunctionaris zoals bedoeld in de WNT, maar ontvangen van Tribuut geen bezoldiging. In de volgende tabel een overzicht van de bestuurders van Tribuut in 2022:

Naam	Periode	Bezoldiging	Onkostenvergoeding
E. Boswinkel	01-01-2022 - 01-06-2022	€ 0	€ 0
J. Bloem	02-06-2022 - 07-11-2022	€ 0	€ 0
R. Verschure	08-11-2022 - 31-12-2022	€ 0	€ 0
E. Visser	01-01-2022 - 06-06-2022	€ 0	€ 0
M. Heere	07-06-2022 - 31-12-2022	€ 0	€ 0
D.H. Cziesso	01-01-2016 - 20-04-2022	€ 0	€ 0
H. van den Berge	21-04-2022 - 31-12-2022	€ 0	€ 0
H. van der Sleen	01-01-2016 - 07-06-2022	€ 0	€ 0
C. Bieze	08-06-2022 - 08-07-2022	€ 0	€ 0
B. Visser	09-07-2022 - 18-09-2022	€ 0	€ 0
R. Boender	19-09-2022 - 31-12-2022	€ 0	€ 0
R. Bosch	09-04-2022 - 29-05-2022	€ 0	€ 0
L. de Goede	30-05-2022 - 31-12-2022	€ 0	€ 0

De directeur van Tribuut moet eveneens worden aangemerkt als Topfunctionaris bedoeld in de WNT:

Aangemerkte topfunctionarissen voorgaande jaren:

Naam	B.J. Groot Wesseldijk
<b>Functie: Directeur Tribuut</b>	2022
Aanvang en einde functieervulling	01-01-2022 – 31-12-2022
Omvang dienstverband	1 fte
Dienstbetrekking	Ja
<b>Bezoldiging</b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 113.542
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 20.112
<i>Subtotaal</i>	€ 133.654
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 216.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	NVT
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>€ 133.654</b>



Taakveld	Omschrijving	Apeldoorn	Epe	Lochem	Voorst	Zutphen	Tribuut
0.1	Bestuur	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 55.902
0.4	Overhead	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 1.959.218
0.61	OZB Woningen	€ 1.681.608	€ 314.295	€ 340.587	€ 204.038	€ 532.064	€ 2.640.843
0.62	OZB niet woningen	€ 256.798	€ 65.271	€ 85.388	€ 55.390	€ 85.422	€ 470.716
0.63	Parkeerbelasting	€ 20.120	€ -	€ -	€ -	€ 35.432	€ 25.280
0.64	Belastingen overig	€ 84.606	€ 2.536	€ 1.202	€ 1.253	€ 25.851	€ 71.722
0.8	Stelposten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
3.3	Bedrijfsloket en bedrijfsregelingen	€ 4.033	€ -	€ 1.271	€ 1.501	€ 3.062	€ 5.829
3.4	Economische promotie	€ -	€ 3.442	€ 4.512	€ -	€ 312	€ 4.257
6.3	Inkomensregelingen	€ 236.377	€ 27.537	€ 27.362	€ 15.211	€ 91.002	€ 397.488
7.2	Riolering	€ 322.180	€ 104.813	€ 64.032	€ 44.370	€ 109.788	€ 137.970
7.3	Afval	€ 596.124	€ 100.424	€ 159.252	€ 80.949	€ 192.077	€ 252.891
7.5	Begraafplaats en crematoria	€ 10.152	€ 5.959	€ 2.216	€ 653	€ 3.738	€ 10.600
8.3	Bouwen en Slopen	€ 28.043	€ 3.359	€ 8.016	€ 5.248	€ 9.982	€ 26.142
<b>Totaal</b>		<b>€ 3.240.041</b>	<b>€ 627.635</b>	<b>€ 693.838</b>	<b>€ 408.614</b>	<b>€ 1.088.730</b>	<b>€ 6.058.858</b>