

Bestuurs- verslag 2016

start



GBLT gemeente- en
waterschapsbelastingen

Inhoud

[Bestuurlijk voorwoord »](#)

[Terugblik »](#)

[Bedrijfsvoering »](#)

- [- Strategisch perspectief »](#)
- [- Interne beheersing »](#)
- [- Kosten deelnemers »](#)

[Belastingopbrengsten »](#)

- [- Algemeen »](#)
- [- Waterschapsbelastingen »](#)
- [- Gemeentebelastingen »](#)

[Exploitatierkening »](#)

[Besluit tot vaststelling van de jaarrekening »](#)

[Bijlagen »](#)



[Terugblik](#)

[Bedrijfsvoering](#)

[Belastingopbrengsten](#)

[Exploitatierkening](#)

Bestuurlijk voorwoord

GBLT heeft de mouwen opgestroopt in 2016 in de dubbele betekenis van die uitdrukking; er is veel werk verzet en de weerbaarheid is versterkt. Dan bedoelen we de weerbaarheid tegen risico's in de informatievoorziening naar opdrachtgevende waterschappen en gemeenten. Opdrachtgevers moeten immers kunnen vertrouwen op aantoonbaar volledige en juiste belastinguitvoering.

Dagelijks en algemeen bestuur van GBLT hebben elke gelegenheid benut om toe te zien op de ontwikkeling van de beheersing. Dat heeft geresulteerd in versterking van de organisatie, aanpak van werkvoorraden en kwaliteitsborging in verantwoordingprocessen. De organisatie slaagt er steeds beter in om te bewijzen dat het belastingproces juist wordt uitgevoerd. De hersteloperatie leidt er toe dat schattingen in eerdere begrotingen moeten worden bijgesteld in de belastingverantwoordingen die tegelijk met dit jaarverslag worden aangeboden. Voor de organisatie is dit geen einddoel, maar een stap op de weg van voortgaande

interne beheersing van risico's. De inspanning is geleverd gelijktijdig met eerder aangekondigde programma's om aan te sluiten op landelijke basisadministraties, de transitie van het WOZ-proces en de incasso van oude vorderingen. Dit verslag bevat een toelichting op de resultaten van deze activiteiten.

De opeenstapeling van werkzaamheden kon alleen worden uitgevoerd met hulp van ingehuurde arbeid en deskundigheid. De incassoactiviteiten leverden daarnaast een opbrengstenstijging, zodat het boekjaar van de gemeenschappelijke regeling kan worden afgesloten met een positief exploitatiesaldo van ongeveer € 2 miljoen.

Met ingang van 2016 zijn de gemeenten Bunschoten en Dalfsen toetreden tot de gemeenschappelijke regeling. De inpassing van de uitvoerende taken en de nieuwe collega's is naar wens verlopen. Eerder dan 2019 worden geen nieuwe toetreders verwacht.



V.l.n.r. het dagelijks bestuur van GBLT; dhr. B.J. Bussink, dhr. C. Maenhout, dhr. M. van Helden en dhr. T. van Amerongen

In het verslagjaar heeft de heer Doorn om gezondheidsredenen afscheid genomen als voorzitter van de gemeenschappelijke regeling. In de vacature is tussentijds voorzien door de benoeming van de heer Bussink als voorzitter van algemeen en dagelijks bestuur en de heer Maenhout als lid in het dagelijks bestuur. Die gelegenheid heeft het bestuur benut om een profiel op te stellen voor het eigen functioneren. Het dagelijks bestuur vergaderde negen maal in het verslagjaar en het algemeen bestuur zes maal.

Het dagelijks bestuur,
Zwolle, 8 maart 2017



[Terugblik](#)

[Bedrijfsvoering](#)

[Belastingopbrengsten](#)

[Exploitatierkening](#)

Terugblik

Het jaar 2016 gaat de geschiedenis in met een belastingopbrengst van € 625 miljoen, in absolute zin hoger dan in enig jaar. In de resultaten van 2016 wordt zichtbaar dat GBLT de restanten van het verleden achter zich laat. Interne Beheersing is het mantra geweest. Reductie van werkvoorraad speelt daarin een sleutelrol. Voor sommige belastingplichtigen en ook voor individuele opdrachtgevers betekent dit dat zij geconfronteerd worden met de financiële effecten van het wegwerken van de achterstanden. De financiële effecten zijn in veel gevallen negatief (hoger bedrag oninbaar) doordat de opgelopen achterstanden vooral betrekking hadden op nog openstaande oude vorderingen en bezwaren. Voor de deelnemende gemeenten en waterschappen als geheel betekent het dat zij er in de toekomst vanuit mogen gaan dat alle belastingplichtigen worden aangeslagen. In sommige gevallen leidt dat zelfs tot meer dan 100% opbrengsten ten opzichte van de begroting.

We laten het jaar de revue passeren

Begin 2016 zijn plannen die in de begroting waren gepresenteerd al direct doorsneden door een onderzoek naar de interne beheersing door de accountant. Aanleiding hiervoor was verjaring van belastingaanslagen 2013. Het accountantsrapport heeft gezorgd voor een versnelling en intensivering van al bestaande plannen en het heeft geleid tot extra maatregelen. Als een rode draad lopen de aanbevelingen uit het rapport door onze activiteiten in 2016.

In [figuur 1](#) tonen wij aan welke ontwikkelingen gewerkt is.

De jaarrekening 2016 sluit af met een positief resultaat van ruim € 2 miljoen. Dit resultaat zal op basis van de vastgestelde verdeelsleutel worden verrekend met de deelnemers.



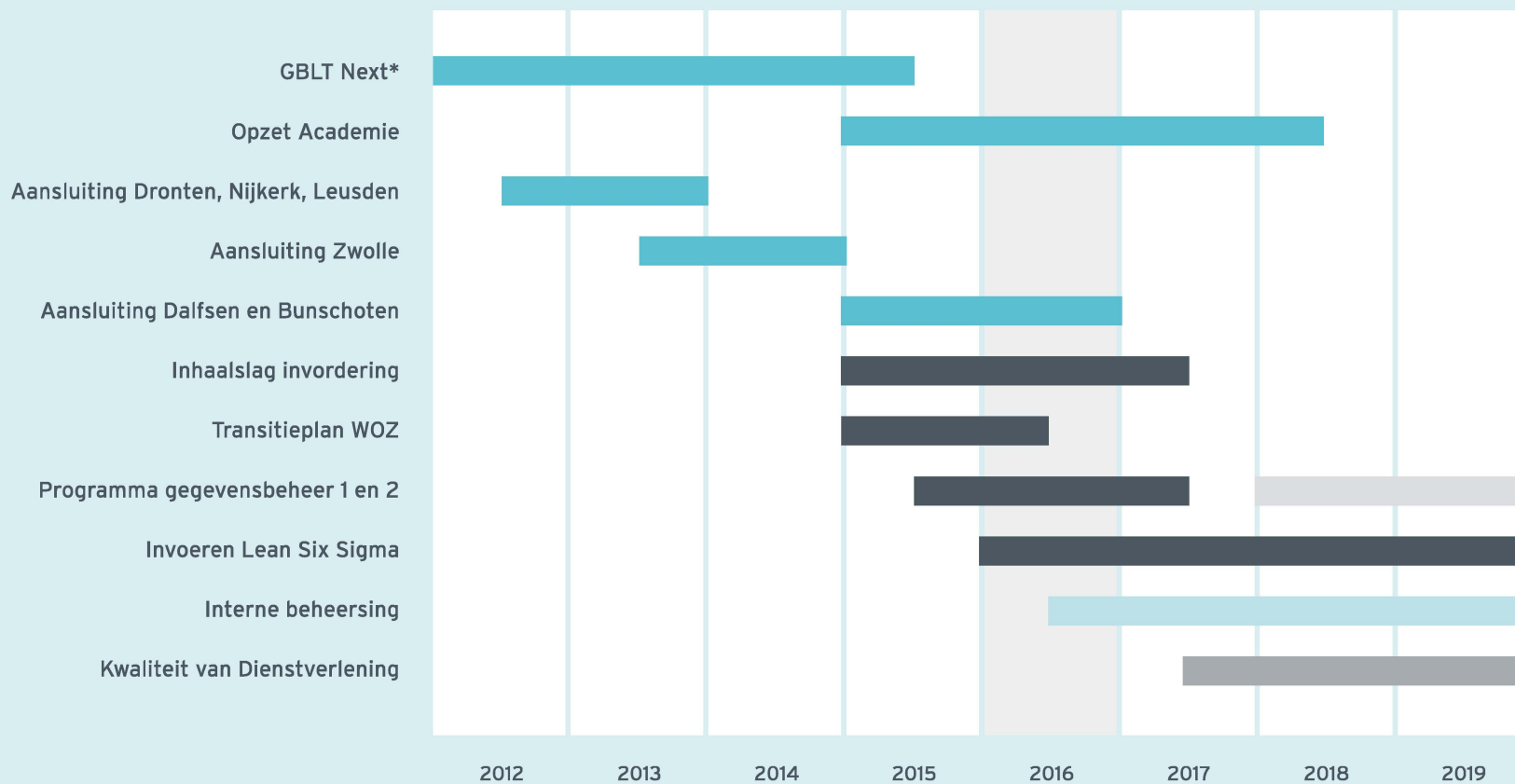
Terugblik

Bedrijfsvoering

Belastingopbrengsten

Exploitatierkening

Figuur 1 Organisatie ontwikkeling 2012 - 2019



* GBLT Next (houding en gedrag, resultaatsturing)



Terugblik

Bedrijfsvoering

Belastingopbrengsten

Exploitatier rekening



5



In het eerste kwartaal heeft het bestuur uitgesproken dat GBLT zich zal richten op groei van kwaliteit.

GBLT is een toonaangevend belastingkantoor van samenwerkende waterschappen en gemeenten, nu 11 in getal. De gemeenten Bunschoten en Dalfsen zijn met ingang van 2016 toegetreden. De overdracht van belastingtaken is op hoofdlijnen goed verlopen, zonder nadelige effecten voor de bestaande opdrachtgevers, zodat er sprake blijkt van een win-win situatie.

In het verslagjaar is de Transitie WOZ afgerond. Dit betreft een impuls voor het proces van waarderen onroerende zaken om data en processen te harmoniseren en uit te lijnen. Gekozen is om de menscapaciteit en deskundigheid voor taxaties aanmerkelijk te verstevigen. De eerste verbetering is door de Waarderingskamer herkend. We kregen ook over 2016 een verbeterd oordeel over de uitvoering van de WOZ (voldoende). Een blijvende verbetering zal bekroond worden wanneer dit niveau meerdere jaren kan worden vastgehouden en uitgebouwd.

De transitie viel in tijd samen met een Programma Gegevensbeheer; de aansluiting op de basisadministraties, het opleveren van protocollen voor data uitwisseling en de conversie van data/uitval. Voor een toelichting op het programma wordt verwezen naar [Bijlage D Toelichting Programma Gegevensbeheer](#).

De kwaliteit van data is hiermee aanzienlijk verbeterd. Door een eendrachtige krachtenbundeling met collega belastingkantoren en de leverancier is een gezamenlijke aanpak van de softwareproblematiek mogelijk geworden.

Per december 2016 zijn 4 van de 6 deelnemende gemeenten aangesloten op de Landelijke Voorziening WOZ (LV-WOZ) en diverse data koppelingen functioneren operationeel. De laatste 2 gemeenten worden begin 2017 aangesloten. De “roadmap” voor aansluiting op het landelijke stelsel van basisadministraties loopt tot voorbij 2020. Het beheren van gegevens en het controleren van de kwaliteit worden steeds belangrijker. Daarom is een voorstudie gedaan naar de positionering hiervan in de organisatie.

In het eerste kwartaal is besloten om Lean Six Sigma als methode blijvend in de organisatie te verankeren. Bij deze methode staan op de voorgrond het klantperspectief, het tegengaan van verspilling en het werken met bewezen resultaten. Alle medewerkers worden daarvoor opgeleid (Black, Green en Yellow belt). Een kopgroep heeft het theoretisch examen afgelegd en de eerste demonstratieprojecten komen in het eerste kwartaal 2017 gereed. Ruim de helft van de 160 medewerkers heeft in 2016 de Yellow Belt training gevolgd en het certificaat behaald.



Terugblik

Bedrijfsvoering

Belastingopbrengsten

Exploitatierkening



Ook in het eerste kwartaal heeft het bestuur uitgesproken dat GBLT zich zal richten op groei van kwaliteit, zowel kwaliteit van dienstverlening voor opdrachtgevers als voor belastingplichtigen. Die keus is onderstreept met een sterke nadruk vanaf het 2e kwartaal op de interne beheersing die moet leiden tot aantoonbaar volledige en juiste belastingopbrengst en verantwoordingsinformatie. Aanpassingen zijn aangebracht in de organisatie, extra inzet is gedaan op het terugdringen van werkvoorraden en instrumenten zijn ontwikkeld om de verantwoordingsinformatie te staven.

Er is besloten om vanuit het Bedrijfsbureau een apart team te verbijzonderen dat zich toelegt op de besturing en beheersing van de belastingverantwoording. Deze herschikking heeft geleid tot de opheffing van het Bedrijfsbureau en de vorming van een afdeling Planning en Audit en een afdeling Informatisering en Automatisering. Hierdoor is een breed managementteam ontstaan en een platte organisatiestructuur.

In de zomer heeft - ook in het kader van Interne Beheersing - een onderzoek plaatsgevonden naar de IT beheersingsmaatregelen. Hierin zijn naar aanleiding van de aanbevelingen verbeteringen uitgevoerd. Zo zijn er rechten in het systeem aangepast en procedures aangescherpt. Een aantal aanbevelingen vergt echter inspanning van de softwareleverancier waarover GBLT niet volledig de regie kan voeren. Deze punten vergen dan ook meer tijd en zijn nog niet opgelost.

Een evaluatieonderzoek is gedaan naar de opzet van informatiehuishouding van GBLT. De evaluatie is uitgevoerd door dezelfde externe adviseur die ook in 2012 aan de wieg heeft gestaan van de belangrijke ICT keuzes van toen. Het onderzoek bevestigt de

ingezette koers en doet aanbevelingen voor vervolgstappen. Deze zijn verwerkt in een ICT visie die in het eerste kwartaal van 2017 wordt aangeboden aan het bestuur.

Het derde en vierde kwartaal hebben vooral in het teken gestaan van monitoren en wegwerken van achterstanden, organisatiebreed. Hiertoe is extra capaciteit ingehuurd. Om structureel de werkvoorraden laag te houden, zijn processen aangepast, deels geautomatiseerd, en is de datakwaliteit verbeterd. Het Programma Gegevensbeheer heeft hieraan een belangrijke bijdrage geleverd.

Daar hoort ook bij de extra inspanning die is geleverd om de 65.000 oude vorderingen te innen, waartoe de opdrachtgevers extra middelen beschikbaar hebben gesteld. Deze inspanning wordt begin 2017 afgerond, een half jaar later dan oorspronkelijk gepland. Er is veel te doen omtrent datalekken en informatiebeveiliging. Wij schenken hier serieus aandacht aan. Gedurende het jaar 2016 heeft een interne adviesgroep aandacht besteed aan de diverse aspecten van continuïteit en beveiliging.

Een greep uit de acties:

- Het laten uitvoeren van het jaarlijkse en verplichte DigiD assessment
- Het realiseren en onderhouden van een intranetpagina over beveiliging en continuïteit.
- Bewustwording van medewerkers. Zo is onder meer het wachtwoordprotocol onder de aandacht gebracht en aandacht besteed aan misleidende e-mails.
- Het realiseren van een digitaal formulier voor het melden van beveiligingsincidenten.



Terugblik

Bedrijfsvoering

Belastingopbrengsten

Exploitatierkening



Het door het bestuur gekozen thema “Kwaliteit van Dienstverlening” is langzaam hoger op de agenda gekomen. Met gemeente Zwolle is een pilot uitgevoerd naar voormeldingen van de WOZ-waarde. Intern is de focus gelegd op kwaliteit van data, die immers een eerste voorwaarde is voor kwaliteit van dienstverlening. In de leantrajecten is contact met burgers gelegd om hen te vragen wat hun verwachtingen en wensen zijn bij de GBLT-dienstverlening.

In november is een geslaagde relatiedag georganiseerd. Bestuurlijke en ambtelijke vertegenwoordigers van de opdrachtgevende waterschappen en gemeenten hebben hun ideeën en wensen voor de kwaliteit van dienstverlening ingebracht ten aanzien van kwaliteit van dienstverlening. De belangen van waterschappen en gemeenten lopen grotendeels parallel en dat wordt ook onderkend in de bestuurlijke praktijk van GBLT.

Tegelijk is het eerder uitgevoerde imago-onderzoek gepresenteerd. Het onderzoek is een ‘nulmeting’. De meting laat zien dat de naamsbekendheid van GBLT behoorlijk is. Er zijn ook aanbevelingen. Het doel is, om met de juiste inzet van communicatie, en het verbeteren van de kwaliteit van dienstverlening, het imago van GBLT te verbeteren.

De opeenstapeling van bovengenoemde inspanningen kon alleen plaatsvinden met een uitzonderlijke inzet van medewerkers, waar de assistentie is ingeroepen van een groot aantal ingehuurde hulptroepen. De bereikbaarheid in het klantencontactcentrum heeft wel eens onder druk gestaan, maar door een zorgvuldige productieplanning kon een al te grote belasting worden voorkomen. Medewerkers zetten de schouders er onder, want ze proefden de voldoening van de lagere werkvoorraad.

De GBLT-Academie is dé plek binnen GBLT waar het opleidingsaanbod beschikbaar wordt gesteld.

Tegelijkertijd vragen kwaliteit van dienstverlening en verdergaande digitalisering en automatisering om meer en andere vaardigheden. Een krimp van de formatie is geen doel op zichzelf is maar mogelijk wel het gevolg van een reductie van faalkosten en verspilling. In het verslagjaar is een strategisch personeelsplan opgesteld om die ontwikkelingen op termijn zichtbaar te maken. Het bestuur heeft de besluitvorming over de capaciteit gemandateerd aan de directie, zodat flexibiliteit ontstaat om de sturing op logistiek en kwaliteit voorrang te geven. De formatiesturing is daarmee als instrument losgelaten met behoud van budgetsturing.

Deze ontwikkelingen vragen ook om continu en doeltreffend opleiden. De GBLT-Academie is dé plek binnen GBLT waar het opleidingsaanbod beschikbaar wordt gesteld, gecoördineerd, ontwikkeld, ingekocht en beheerd. Er is gestart met doorontwikkeling van de KCC-modules naar een GBLT-brede basisopleiding. Een aantal modules is groepsgewijs uitgevoerd. Daarnaast hebben diverse medewerkers individuele cursussen en opleidingen gevolgd. Opleiden en ontwikkelen staat nu echt op de kaart. Anders dan in voorgaande jaren komt de opleidingsvraag nu

[Terugblik](#)[Bedrijfsvoering](#)[Belastingopbrengsten](#)[Exploitatierkening](#)

vanuit de organisatie en vanuit individuele medewerkers.
De overgang van een centraal budget naar een persoonlijk budget in 2016 heeft hieraan bijgedragen.

We kijken met enige trots terug op het afgelopen jaar. We realiseren ons tegelijkertijd dat het werk nog lang niet is gedaan. De ingeslagen weg zal dan ook in 2017 worden voortgezet voor het verbeteren van de interne beheersing. En wij willen zorgen voor een betere kwaliteit van dienstverlening en transparantie in de juistheid en volledigheid van belastingopbrengsten. Het verbeteren van interne beheersing is echter een structureel proces dat voortdurend bewaakt en verbeterd moet worden.

In overeenstemming met de gedachte van Lean Six Sigma: we blijven werken aan de reductie van fouten en aan het continu verbeteren van onze processen.



Mw. J. Lepage - adjunct directeur GBLT

**We hebben 290.642
telefoontjes beantwoord
met een bereikbaarheid van
95%. Daar hebben circa 30
callcentermedewerkers zich
voor ingespannen. Zij zijn
het hele jaar door opgeleid
en getraind om vriendelijk,
snel en goed alle vragen te
beantwoorden.**



Terugblik

Bedrijfsvoering

Belastingopbrengsten

Exploitatierkening



Bedrijfsvoering

De missie, de visie en de strategie van de organisatie zijn door het algemeen bestuur voor de jaren 2016 - 2020 als volgt geformuleerd.

Missie

Wij heffen en innen belastingen en geven uitvoering aan basisregistratie taken voor lokale overheden, tegen zo laag mogelijke kosten.

Visie

GBLT is toonaangevend in belastingen.

Strategie

- Onze processen zijn zodanig ingericht dat wij tegen minimale kosten maximaal heffen, optimaal innen en basisregistratie taken uitvoeren;
- De contacten met de burgers zijn daarbij betrouwbaar en respectvol;
- Wij hebben samenwerkings overeenkomsten met minimaal 8 gemeenten en/ of met andere overheden/ samenwerkingsverbanden.



Strategisch perspectief

Vanuit strategisch perspectief gezien is het relevant om te constateren dat;

- begin 2016 de gemeenten Bunschoten en Dalfsen succesvol zijn toetreden tot de gemeenschappelijke regeling;
- de versterking van de uitvoering van de WOZ resulteerde in een verbeterd oordeel (begin 2016) van de Waarderingskamer (voldoende) en dat GBLT deze opgaande lijn gaat voortzetten;
- het bestuur van GBLT de kwaliteit van dienstverlening heeft benoemd als ontwikkelrichting voor GBLT en daar in het meerjarig financieel perspectief middelen voor heeft geoormerkt;
- de kring van deelnemers nu zes gemeenten omvat (door uitbreiding) en vijf waterschappen (door fusie) en dat verdere groei in kwaliteit voor moet gaan op groei in kwantiteit;
- het voornemen om te groeien in bestuurlijk samenwerken vorm krijgt in onder andere een profiel voor het bestuur.

GBLT is ontstaan in 2011 door een fusie van Lococensus en Tricijn. Opschaling werd gezien als een belangrijk middel om de kwaliteit van de belastinguitvoering te verzekeren en de kosten te verlagen. Het verandermodel na de fusie is gericht op “operational-excellence” door uniforme procesinrichting, waarbij de focus ligt op het belastingproces; zeker stellen dat alle aanslagen worden opgelegd en geïnd tegen dalende maatschappelijke kosten. De aansturing van de organisatie is gericht op het realiseren van de kostenvoordelen.

De eerste jaren van de fusie tot 2014 zijn benut om de beide kantoren te integreren op één locatie en toegerust met uniforme processen en een lage overhead.

Er is geïnvesteerd in software, opleidingen en in cultuur en dat heeft geleid tot de verwachte dalende begrotingsbijdragen van de individuele deelnemers aan GBLT.

In **figuur 2** wordt zichtbaar gemaakt hoe de totale deelnemersbijdragen zich ontwikkelden voor zowel waterschappen (vanaf 2008) en gemeenten (vanaf 2013). In deze cijfers zijn ook opgenomen de incidentele bijdragen die aan de deelnemers zijn gevraagd voor verbeterprogramma's. Daarnaast is ook de ontwikkeling van de invorderbaten opgenomen.

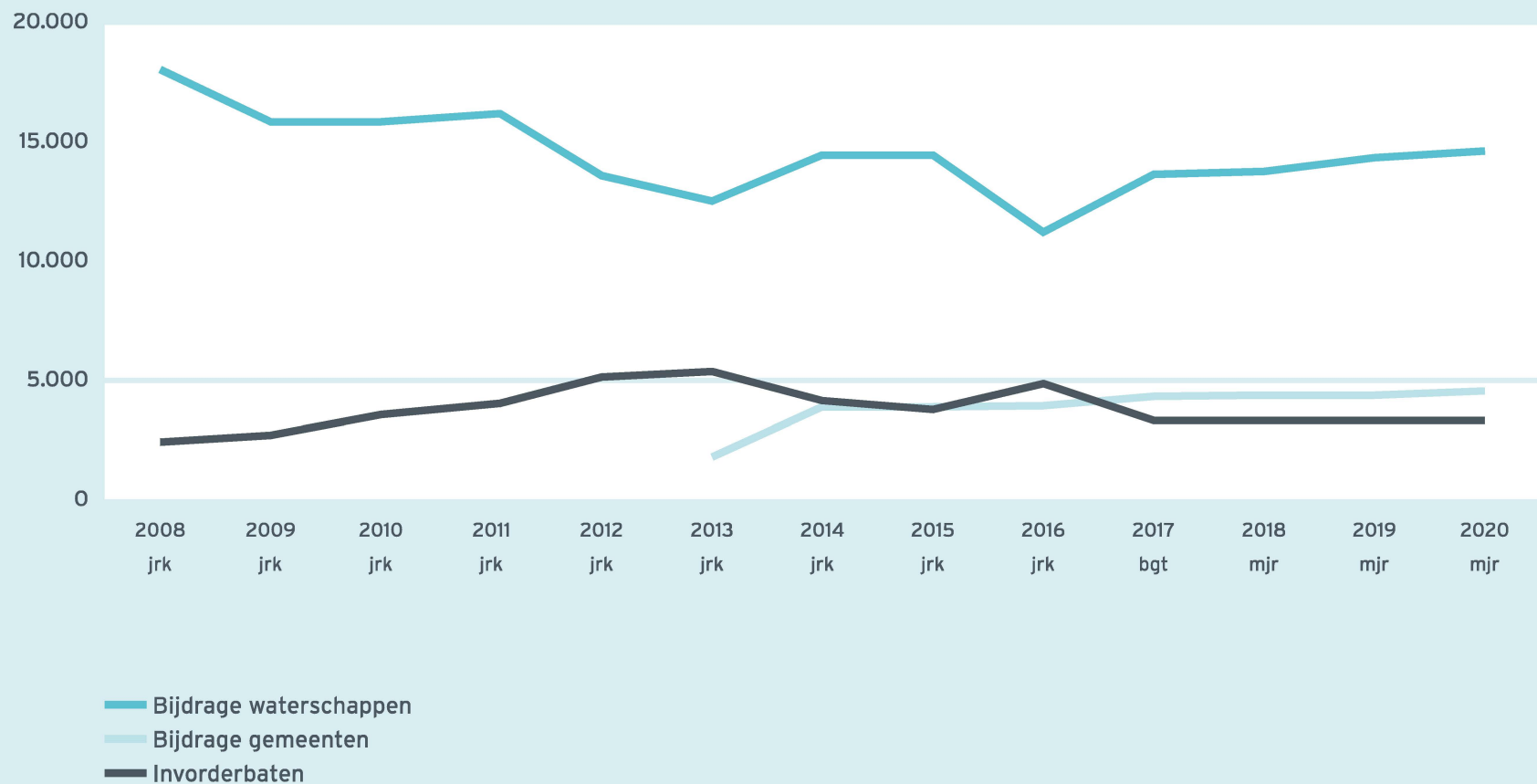
Uit de grafiek is af te leiden dat, ondanks de groei in het aantal deelnemers, de uitvoeringskosten ultimo 2020 ongeveer even hoog zijn als in 2008.

Eind 2016 kan gemeld worden dat GBLT de werkvoorraden op peil heeft gebracht en dat een steeds groter deel van de belastingopbrengst in een steeds kortere doorlooptijd wordt gerealiseerd.

De opdrachtgevers zijn voor hun eigen begrotingsrealisatie zeer afhankelijk van GBLT, zowel als het de volledige belastingopbrengst (primair proces) betreft als de juiste informatievoorziening vooraf (begroting) en achteraf (verantwoording). De totale belastingkasstroom van GBLT bedraagt inmiddels 625 mln. zodat hoge eisen gesteld moeten worden aan interne beheersing en verantwoording. Het bestuur van GBLT heeft dit onderkend en in 2016 zijn aanpassingen gedaan in de organisatie en de processen om risico's te beheersen.



Figuur 2 Ontwikkeling bijdragen en invorderbaten



Terugblik

Bedrijfsvoering

Belastingopbrengsten

Exploitatierkening



Interne beheersing

In 2016 is hard gewerkt aan het verbeteren van de interne beheersing binnen GBLT. Aanleiding hiervoor was onder andere de verjaring van belastingaanslagen 2013 en de informatievoorziening aan de opdrachtgevers over de belastingopbrengsten die al langere tijd niet stabiel en betrouwbaar was. Dit heeft in 2016 geleid tot een onderzoek door Deloitte. Op basis van de uitkomsten van dit onderzoek zijn belangrijke stappen gezet:

- er is inzicht in de omvang en de samenstelling uitval die het gevolg is van geautomatiseerde mutatieverwerking;
- het gegevensbeheer wordt in de nabije toekomst gecentraliseerd;
- prognoses worden inmiddels opgesteld met behulp van protocollen en data-analyse;
- in 2016 is het IT beleid herzien;
- de ketenintegraliteit is versterkt en er is meer cohesie in de aansturing van strategisch tot operationeel niveau.

Er is daarnaast voortgang geboekt op de gedane aanbevelingen rondom de automatiseringsomgeving. Zo zijn er rechten in het systeem aangepast en procedures aangescherpt. Een aantal aanbevelingen vergt echter inspanning van de softwareleverancier waarover GBLT niet volledig de regie kan voeren. Deze punten vergen dan ook meer tijd en zijn nog niet opgelost.

Nog niet alle aanbevelingen zijn volledig geïmplementeerd. Een paar aanbevelingen vragen, gezien de complexiteit, extra inspanning. Denk bijvoorbeeld aan de organisatie van het gegevensbeheer. De ingeslagen weg zal dan ook in 2017 worden voortgezet voor het verbeteren van de interne beheersing en om zorg te dragen voor een betere kwaliteit van dienstverlening en transparantie in de juistheid

Een goede belastingheffing staat of valt met goede gegevens. In 2016 hebben wij de gegevens steeds beter op orde gebracht. Omdat het gaat om honderdduizenden data is dat een hele klus, die nog niet helemaal klaar is.



en volledigheid van belastingopbrengsten. Het verbeteren van interne beheersing is echter een structureel proces dat voortdurend bewaakt en verbeterd moet worden en niet eindigend is na opvolging van aanbevelingen van het onderzoek. Interne beheersing zal dan ook in de toekomst structureel worden bewaakt en continue verbeterd.

Medewerkers

De bezetting van de organisatie is licht toegenomen van 146,28 fte naar 149,16 fte. Een versterking van de afdeling Waarden is ingezet, eerst met ingehuurde professionals.

Opleidingen

De volgende opleidingen zijn door de GBLT-Academie gefaciliteerd.

CURSUS/TRAINING	VOOR WIE	DEEL NEMERS
KCC basismodules	alle nieuwe uitzendkrachten KCC	4
Gespreksvaardigheden	alle nieuwe uitzendkrachten KCC	4
Klantgericht en weerbaar aan de telefoon	Alle medewerkers Front Office	31
Opfrimodule gemeentelijke belastingen	Alle medewerkers Front Office	31
Opfrimodule kwijtschelding	Alle medewerkers kwijtschelding	34
Leantraining Yellow Belt	Alle medewerker GBLT	75
Training coachen en leidinggeven	Alle leidinggevendenden	2
Praktijktraining module gecombineerd bijjet	Alle medewerkers Front Office	31
Training communicatie via LinkedIn	Alle medewerkers GBLT	30
Pilot cursus basisadministraties	uiteindelijk alle medewerkers primair proces en I&A	20
Opstartcursus Centric KAD-WOZ en Objecten	uiteindelijk alle medewerkers Heffen	2

Hierna volgt een (niet uitputtende) impressie van individuele cursussen en opleidingen die zoal gevolgd zijn. HBO SPD Bedrijfsadministratie, allround invorderingsambtenaar / belastingdeurwaarder, HBO MER, HBO Informatica, Basisopleiding Belastingen via Bestuursacademie, Strategisch Adviseren in de Publieke Sector.

In 2016 is gestart met een samenwerking met de belastingkantoren RBG en BghU. Daarbij wordt gestreefd naar verlaging van de maatschappelijke kosten door samen te werken, kennis te delen en gezamenlijk te ontwikkelen en in te kopen. Er is gestart met het samen ontwikkelen van een drietal cursussen: twee in samenwerking met Centric en één in samenwerking met Dataland. De eerste twee zijn bedoeld voor specifieke groepen medewerkers in de primaire processen en gericht op vaardigheid en inzicht in het proces bij het gebruik van Key2Belastingen (Centric) bij KAD-WOZ mutaties en bij het muteren van objecten. De cursus met Dataland is gericht op alle medewerkers in het primaire proces. Hier wordt het stelsel van basisregistraties en het belang en gebruik ervan belicht.

In de gewijzigde begroting werd een bedrag van € 302.820 opgenomen voor studie en opleiding. De werkelijke kosten bedroegen € 331.700.

Verzuim

Het ziekteverzuimpercentage is gestegen door enkele langdurig en ernstig zieke medewerkers en is nu 7 % (voortschrijdend jaargemiddelde). Daar staat tegenover dat medewerkers zich minder snel ziekmelden dan voorheen, de meldfrequentie is licht gedaald naar 1,27 meldingen per medewerker op jaarbasis. Ook de gemiddelde duur van het verzuim is gedaald naar 6,1 dagen.



Terugblik

Bedrijfsvoering

Belastingopbrengsten

Exploitatierkening

Inkoop en aanbesteden

De werkzaamheden op inkoopgebied laten zich omschrijven in twee categorieën.

De eerste categorie betreft de weerkerende planning van aanbestedingen van de vaste (software) dienstverlening volgens een planbare kalender.

De tweede categorie betreft de contractering van uitbestede of ingehuurd arbeid in het primaire proces. Voor deze categorie wordt gebruik gemaakt van mantelcontracten. De organisatie maakt voor de aanbestedingen gebruik van gespecialiseerde expertise van een inkoopbureau voor in totaal 0,4 fte aan adviescapaciteit. GBLT beschikt over een inkoopstelsel om contracten en verplichtingen te bewaken.

De deelnemende waterschappen en gemeenten werken aan maatschappelijk verantwoord inkopen (MVI). GBLT volgt deze beleidskeuze.

Data zijn de grondstof voor ons product, ons streven is nul fouten.

Kosten deelnemers

De uitdaging voor GBLT bestaat uit het realiseren van maximale opbrengsten tegen zo laag mogelijke organisatiekosten.

De deelnemersbijdragen worden uitgedrukt in kosten per aanslagregel. Hiermee worden de kosten van de deelnemers gekoppeld aan een productieve indicatie. Daarnaast worden deze kosten voor de deelnemers in vergelijking met de belastingopbrengst uitgedrukt. Dit zijn de zogenaamde perceptiekosten. Ook hier vindt koppeling aan output plaats.

In de [tabel 1](#) worden deze kosten per deelnemer aangegeven.

De perceptiekosten en de kosten per aanslagregel wijken in positieve zijn af van die over 2015 door:

- een incidenteel hogere invorderopbrengst en
- een hoger aantal aanslagen voor oude belastingjaren



Terugblik

Bedrijfsvoering

Belastingopbrengsten

Exploitatierkening



15



Tabel 1 Kosten per deelnemer

WATERSCHAP	AANDEEL IN EURO'S	NETTO BELASTING-OPBRENGST	PERCENTAGE PERCEPTIE KOSTEN	AANTAL AANSLAG REGELS	KOSTEN PER AANSLAG REGEL IN EURO'S	KOSTEN 2015 PER AANSLAG REGEL IN EURO'S
Drents Overijsselse Delta	1.919.819	115.309.374	1,66%	957.479	2,01	2,66
Rijn en IJssel	1.952.544	84.957.902	2,30%	1.011.806	1,93	2,57
Vallei en Veluwe	3.714.971	129.409.269	2,87%	1.631.038	2,28	2,87
Vechtstromen	2.440.486	113.392.819	2,15%	1.263.694	1,93	2,54
Zuiderzeeland	1.391.778	70.914.539	1,96%	568.687	2,45	3,13
Totalen	11.419.598	513.983.903		5.432.704		

GEMEENTE	AANDEEL IN EURO'S	NETTO BELASTING-OPBRENGST	PERCENTAGE PERCEPTIE KOSTEN	AANTAL AANSLAG REGELS	KOSTEN PER AANSLAG REGEL IN EURO'S	KOSTEN 2015 PER AANSLAG REGEL IN EURO'S
Bunschoten	256.827	6.503.208	3,95%	40.419	6,35	
Dalfsen	395.496	7.785.787	5,08%	58.328	6,78	
Dronten	530.347	16.440.842	3,23%	89.350	5,94	7,65
Leusden	390.680	9.999.983	3,91%	61.951	6,31	8,07
Nijkerk	570.517	14.237.574	4,01%	107.235	5,32	5,53
Zwolle	1.774.557	56.253.096	3,15%	279.885	6,34	8,15
Totalen	3.918.424	111.220.490		637.168		



Belastingopbrengsten

Algemeen

Ontwikkelingen in de organisatie - afdeling Waarderen

De afdeling Waarderen is verantwoordelijk voor een efficiënte en effectieve uitvoering van de Wet WOZ voor de opdrachtgevers door het verwerken van gegevens, het uitvoeren van taxatie-werkzaamheden en de behandeling van, de naar aanleiding van de waarderingsbeschikking, ontvangen bezwaarschriften en beroepschriften.

Belangrijke doelen voor 2016 waren de verbetering van de kwaliteit van het WOZ team en het bereiken van "voldoende" als algemeen resultaat van het oordeel van de Waarderingskamer. Voor de verbetering van de kwaliteit van het WOZ team werd het budget eenmalig met € 100.000 verhoogd. De Waarderingskamer eist van gemeenten en samenwerkingsverbanden dat 20% van de te taxeren WOZ objecten fysiek op objectkenmerken wordt gecontroleerd. Deze nieuwe ontwikkeling was nog niet in de begroting van de aansluitende gemeenten of van GBLT opgenomen. Om aan deze verplichting te kunnen voldoen is begroting voor het WOZ team structureel met € 100.000 verhoogd.

De geplande activiteiten voor het transitieplan WOZ (Bijlage E Toelichting Transitieplan WOZ) zijn uitgevoerd, waarmee dit plan als afgesloten wordt beschouwd.

De uitvoering van de WOZ is verbeterd; we hebben extra vakspecialisten en het werk is beter georganiseerd. Alle aangesloten gemeenten kregen van de Waarderingskamer de beoordeling 'voldoende'.



Terugblik

Bedrijfsvoering

Belastingopbrengsten

Exploitatierkening

Ontwikkelingen in de organisatie - afdeling Heffen

De afdeling Heffen is verantwoordelijk voor het gegevensbeheer en het genereren en verzenden van de belastingaanslagen. Een belangrijk doel voor 2016 was gelegen in het optimaliseren van de volledigheid en juistheid van de bestanden en daarmee van de belastingopbrengsten.

Volledigheid en juistheid bestanden en belastingopbrengsten

Voor de gemeentelijke belastingen zijn dit jaar twee volledigheidscntroles uitgevoerd. Allereerst is nagegaan of de Basisregistratie Adressen en Gebouwen (BAG) bij de gemeente overeenkomt met de BAG van GBLT. Daarna de is BAG vergeleken met de in het belastingstelsel aanwezige WOZ objecten. Het doel van deze vergelijking was om te beoordelen of alle BAG percelen wel zijn meegenomen in de WOZ objectafbakening en een WOZ beschikking hebben gekregen. Deze controle leverde een beperkt aantal nieuwe WOZ objecten op.

Vervolgens is per gemeentelijke deelnemer, voor de belastingsoorten rioolheffing, afvalstoffenheffing / reinigingsheffing en Diftar, gecontroleerd of voor het WOZ-object ook de juiste aanslagen worden opgelegd. De bij deze controle geconstateerde omissies zijn, dan wel worden nog hersteld. Voor de overige belastingsoorten worden andere, veelal handmatige, controles uitgevoerd die een gering aantal fouten opleveren.

Voor de waterschapsbelastingen zijn voor de zuiveringsheffing woonruimten, de watersysteemheffing ingezetenen en de watersysteemheffing (on)gebouwd eveneens volledigheidscntroles uitgevoerd.

De volledigheid van de zuiveringsheffing en de watersysteemheffing ingezetenen wordt gecontroleerd aan de hand van de basisregistraties BAG en BRP.

Ten aanzien van de watersysteemheffing gebouwd is gecontroleerd of voor alle WOZ-objecten in Key2Belastingen een WOZ waarde is aangeleverd door de gemeenten. Daar waar dit niet het geval was is dit opgevraagd en alsnog in de aanslag betrokken. De focus heeft hierbij gelegen op de heffingsjaren 2014 en 2015.

In 2016 is gecontroleerd of de aanslagoplegging ongebouwd volledig is ten opzichte van de aangeleverde oppervlakten in de tariefdifferentiatiekaarten (TDK). De totale oppervlakte van het waterschap is hierin ook betrokken. Per deelnemer is er een totaalbalans voor de oppervlakten gemaakt.

Discrepantieonderzoek

Het team Heffingstechnologie heeft voor de waterschappen Vallei & Veluwe en Zuiderzeeland geparticipeerd in discrepantieonderzoeken. De onderzoeken zijn projectmatig opgezet waarbij ook gemeenten en omgevingsdiensten deelnamen. De resultaten van deze onderzoeken worden door de waterschappen zelf intern teruggekoppeld. Bij de discrepantieonderzoeken wordt ervaren dat de samenwerking is verbeterd door kortere communicatielijnen wat ten goede komt aan de processen rondom discrepantie en heffen.

In het laatste kwartaal van 2016 is samen met de waterschappen Zuiderzeeland en Vallei en Veluwe een werkgroep opgericht om een voorstel te doen naar de optimalisatie voor het proces discrepantie en heffen. Hierbij wordt ook gekeken naar de positionering van het team heffingstechnologie. De directeuren van de drie organisaties



Terugblik

Bedrijfsvoering

Belastingopbrengsten

Exploitatierkening



18



zijn opdrachtgever. In het eerste kwartaal van 2017 is het voorstel voor optimalisatie gereed.

Aansluiting gemeenten op de Landelijke voorziening WOZ (LV WOZ)

Het afgelopen jaar werd GBLT voor het eerst geconfronteerd met gemeenten (niet-deelnemers) die aangesloten waren op de LV WOZ. Deze gemeenten leverden hun WOZ bestanden later aan dan gebruikelijk, waardoor de productieplanning aangepast moest worden. Ook is geconstateerd dat er fouten zaten in de aanleveringen doordat percelen onterecht werden beëindigd. Dit heeft bij de aanslagoplegging voor de watersysteemheffing extra inspanningen gevraagd om dit op te lossen. In 2017 zal het merendeel van de inliggende gemeenten zijn aangesloten op de LV WOZ.

Nieuwe belastingsoorten

Voor de gemeente Bunschoten zijn in het belastingstelsel twee nieuwe belastingsoorten (havengelden en BIZ) opgevoerd. Voor de gemeente Dalfsen kon de Diftar pas in december 2016 worden ingericht vanwege noodzakelijke maatwerk aanpassingen in het uitwisselingsformat met de afvalverwerker. De gemeenten Dronten en Dalfsen hebben een aanpassing gedaan voor de rioolheffing door het invoeren van een rioolheffing gebruik voor niet woningen. De gemeente Bunschoten voert Diftar in voor de afvalstoffenheffing.

Ontwikkelingen in de organisatie - afdeling Innen

De afdeling Innen verzorgt de inning en de dwanginvordering van de opgelegde aanslagen. De belangrijkste doelen in 2016 waren, het wegwerken van achterstanden in correspondentie en het inlopen van achterstanden in de dwanginvordering.

Schuldhelpverlening

Het aantal mensen met een problematische schuldenlast stijgt nog steeds. Dit zorgt niet alleen voor toename van het werk bij schuldhelpverleners, maar ook bij schuldeisers zoals GBLT. In samenwerking met vier andere belastingorganisaties is een applicatie ontwikkeld waarmee schuldhelpverleners zonder tussenkomst van GBLT, verschillende zaken zelf kunnen afhandelen. De applicatie is alleen toegankelijk voor leden van de Nederlandse Vereniging voor Volkskrediet (NVVK) en lagere overheden.

Door het gebruik van deze applicatie bestaat op ieder moment up-to-date inzicht in de financiële situatie van een belastingschuldige, wordt het traject grotendeels doorlopen zonder tussenkomst van medewerkers van GBLT en is het traject sneller ten einde.

Extra inhuur om achterstanden in de digitale post weg te werken

Vanaf begin augustus zijn voor het cluster SHV (schuldhelpverlening) 3 extra medewerkers ingehuurd om achterstanden in de digitale post weg te werken. Tot en met eind december zijn er totaal 21.000 poststukken weggewerkt en bestaat er geen achterstand meer. Met de huidige bezetting kan de dagelijks ontvangen post worden verwerkt.

Resultaat van extra financiële inzet dwanginvordering

Vanaf juli 2015 zijn 76.500 aanslagen van de belastingjaren 2014 en ouder aangeleverd aan een kantoor dat dwanginvorderingswerkzaamheden voor GBLT uitvoert. Eind 2016 is deze inhaalslag bijna afgerond. Een laatste restant zal in het eerste kwartaal 2017 worden verwerkt, waarmee het project zal worden afgesloten. Voor een toelichting wordt verwezen naar [Bijlage F Toelichting inhaalslag invordering](#).



Terugblik

Bedrijfsvoering

Belastingopbrengsten

Exploitatierkening



19



Ontwikkelingen in de organisatie - Klantcontact Centrum (KCC)

Het Klantcontact Centrum verzorgt de communicatie (zowel mondeling als schriftelijk) met de belastingbetaler. De belangrijkste doelen, een goede telefonische bereikbaarheid te verzorgen en een tijdige afhandeling van de ontvangen correspondentie.

In 2016 is voor het KCC € 400.000 ingezet met als doel het binnenkomend telefoonverkeer af te kunnen handelen en daarbij een bereikbaarheid van minimaal 90% te halen.

Om de efficiëntie van KCC te vergroten is een nieuw Online Contact Center-systeem (OCC) in gebruik genomen. Dit systeem biedt meer geautomatiseerde ondersteuning, waardoor de Front Office medewerkers zich bezig kunnen houden met de meer complexere klantvraagstukken (in één keer goed). De rapportage van OCC biedt meer mogelijkheden om de klantcontacten beter te monitoren, te rapporteren en te analyseren. Daardoor kunnen wij de klantcontacten beter kanaliseren en sturen. Het in gebruik nemen van het nieuwe OCC heeft positieve resultaten opgeleverd. Ruim 20% van de aangeboden gesprekken in 2016 wordt afgehandeld door de Interactive Voice Response (IVR) of via andere kanalen waar geen medewerker aan te pas komt.

Om de kwaliteit van dienstverlening verder te verbeteren is in 2016 extra aandacht besteed aan het verbeteren van de processen (Lean traject), dataverbetering (verlagen contactratio), toepassing van digitale media (kanaalsturing) en verdere professionalisering van KCC medewerkers (voortdurend opleiden en trainen).

De hiervoor genoemde acties hebben tot een gemiddelde bereikbaarheid van 95% geleid (in 2015 was dat 93%).

Zie [figuur 3](#) (telefonisch) en [figuur 4](#) (electronisch).

Klachten

In [figuur 5](#) een totaaloverzicht van de ontvangen klachten, die zowel formeel als informeel werden afgehandeld.

Bezwaren tegen de belastingaanslag

In [figuur 6](#) de aantallen ontvangen bezwaren in 2016. Hierbij tevens een toelichting van de behandeling hiervan en de resterende werkvoorraad.

**De belastingbetaler
mag verwachten dat wij
termijnen verkorten, voor
hem is dat vanzelfsprekend.**



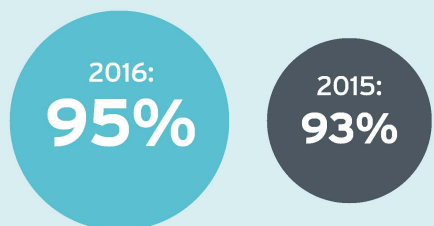
Terugblik

Bedrijfsvoering

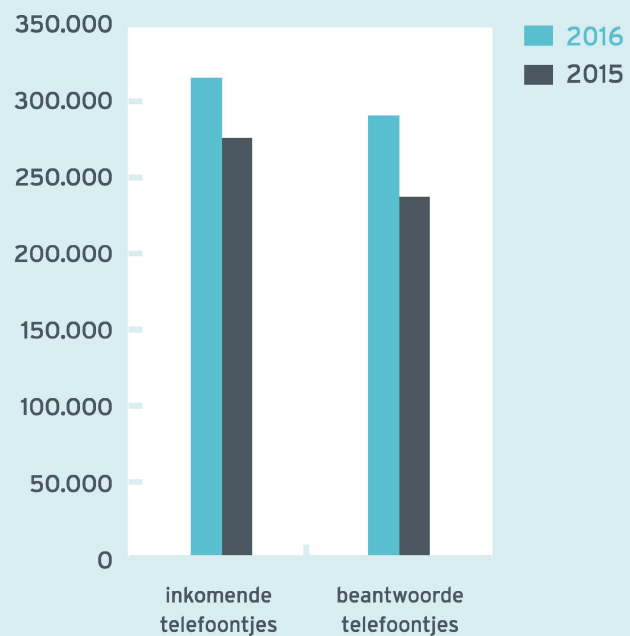
Belastingopbrengsten

Exploitatierkening

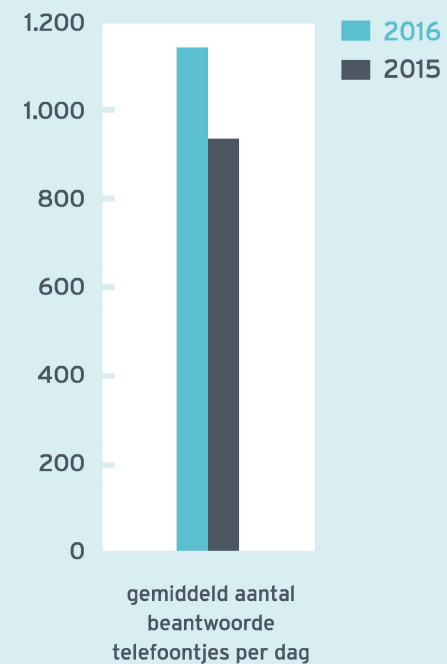
Figuur 3 Dienstverlening telefonisch



servicelevel bereikbaarheid



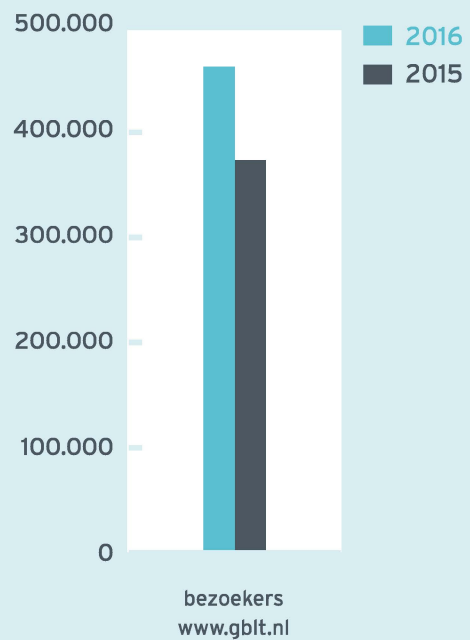
inkomend en beantwoord



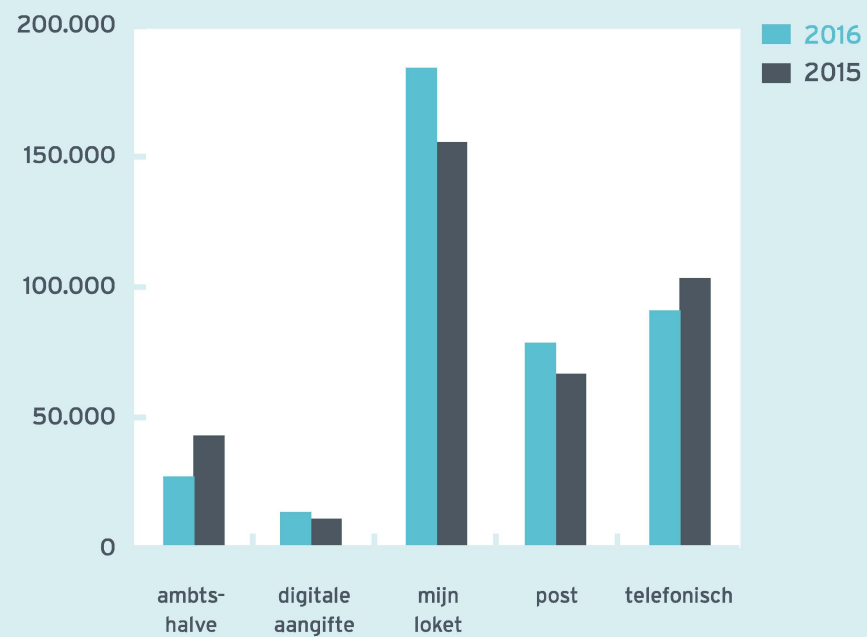
gemiddeld per dag



Figuur 4 Dienstverlening elektronisch



bezoekers website 2016/2015



portal acties 2016/2015

NB: In 2016 zijn twee nieuwe deelnemers aangesloten bij GBLT, gemeente Dalfsen en Bunschoten



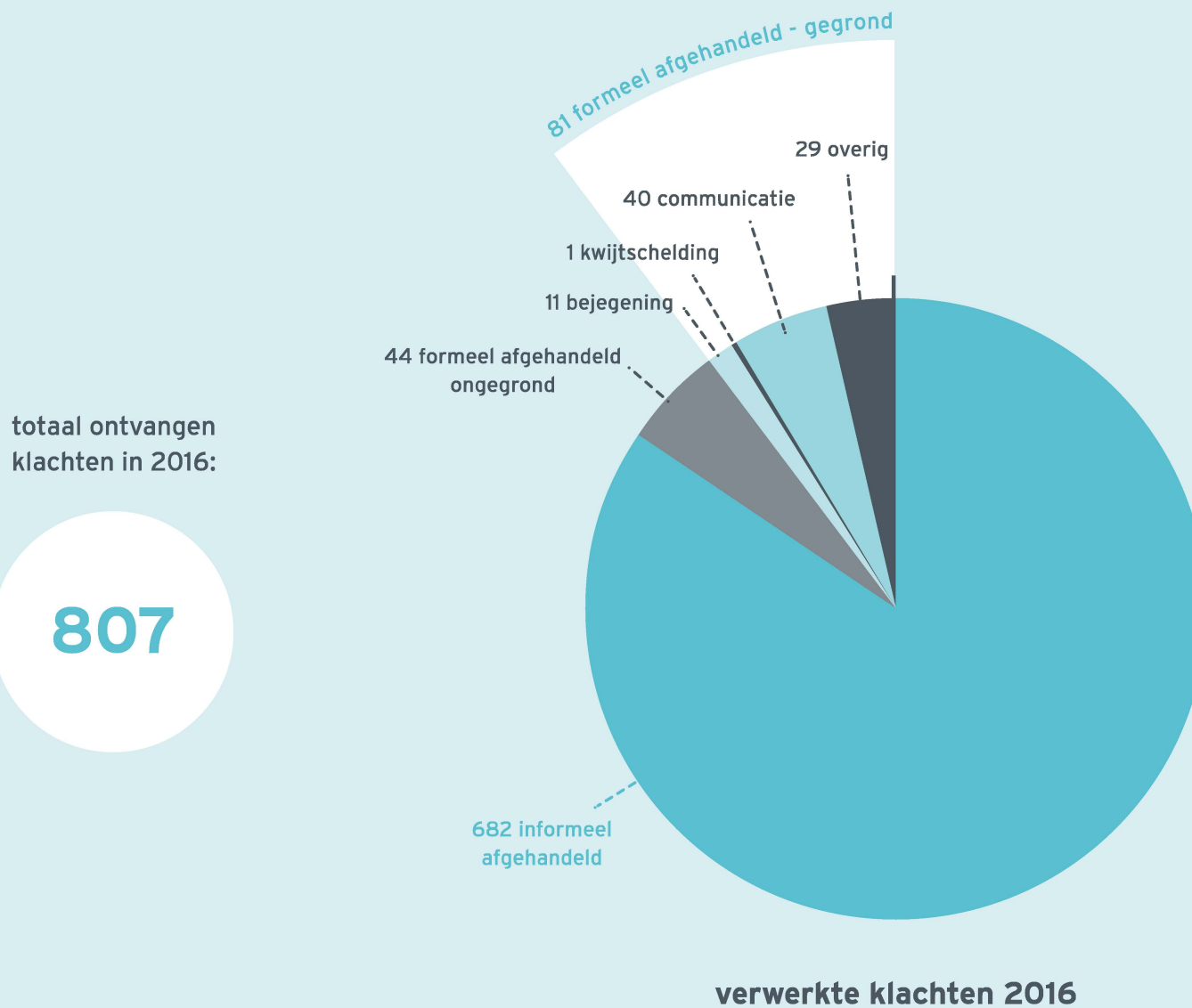
Terugblik

Bedrijfsvoering

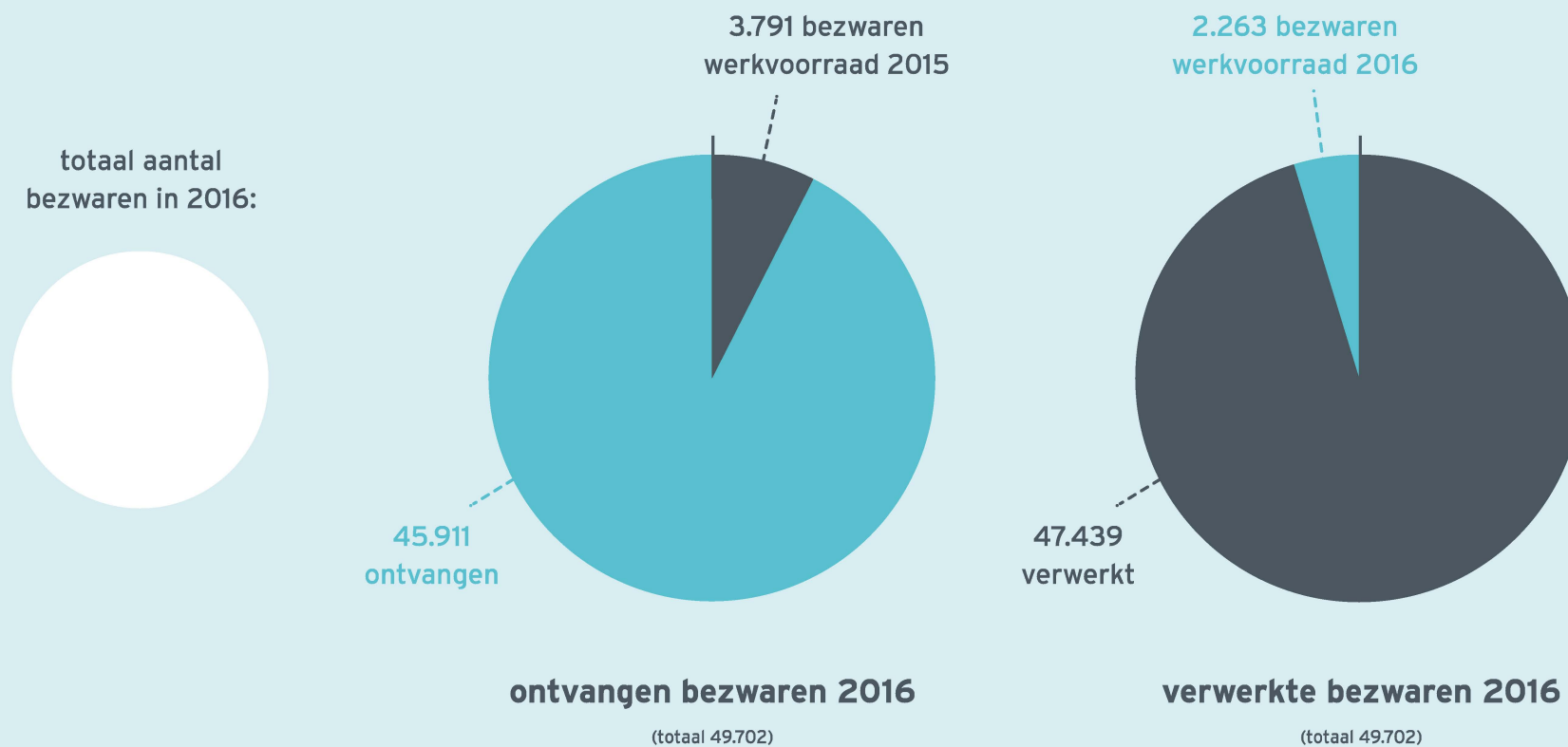
Belastingopbrengsten

Exploitatierkening

Figuur 5 Klachten



Figuur 6 Bezwaren tegen de belastingaanslag



Terugblik

Bedrijfsvoering

Belastingopbrengsten

Exploitatierkening



24



Bezwaren tegen de WOZ waarde

Het aantal nog niet verwerkte bezwaarschriften is 295 stuks. Daarvan zijn er 80 ontvangen in het laatste kwartaal als gevolg van nog verstuurd WOZ beschikkingen. De overige bezwaarschriften kunnen nog niet worden afgehandeld, omdat nadere informatie is opgevraagd. De verwachting is dat de afhandeling voor 1 februari 2017 zijn beslag krijgt.

In [tabel 2](#) een overzicht van bezwaren tegen de WOZ waarde.

De proceskosten in 2016 bedragen € 331.000. Voor de procedures die nog lopen over de jaren 2014 en 2015 is de verwachting dat nog een bedrag van € 96.000 aan proceskosten uitbetaald moet gaan worden.

Bij de eerste bestuursrapportage 2015 is besloten een, specifiek ten behoeve van de WOZ activiteiten, bestemmingsreserve te vormen. Deze reserve zal maximaal gevuld worden tot € 300.000 en is bedoeld om onverwachte schommelingen in het aantal bezwaren en de mogelijke hieruit voortkomende proceskostenvergoedingen op te vangen. De reserve wordt gevuld vanuit het resultaat op de specifiek aan de deelnemende gemeenten toe te rekenen WOZ kosten. Zie voor het verloop van de bestemmingsreserve [de volledige jaarstukken](#).

Kwijtschelding

In [figuur 7](#) een overzicht van het totaal aantal kwijtscheldingsverzoeken dat is ontvangen, inclusief de behandeling hiervan en de behandeling van beroepschriften.

Steeds meer handelingen worden geautomatiseerd uitgevoerd, ook bij kwijtscheldingsaanvragen. Daardoor konden wij de ruim 101.000 verzoeken om kwijtschelding tijdig afhandelen.



Terugblik

Bedrijfsvoering

Belastingopbrengsten

Exploitatierkening

Tabel 2 Bezwaren tegen de WOZ waarde

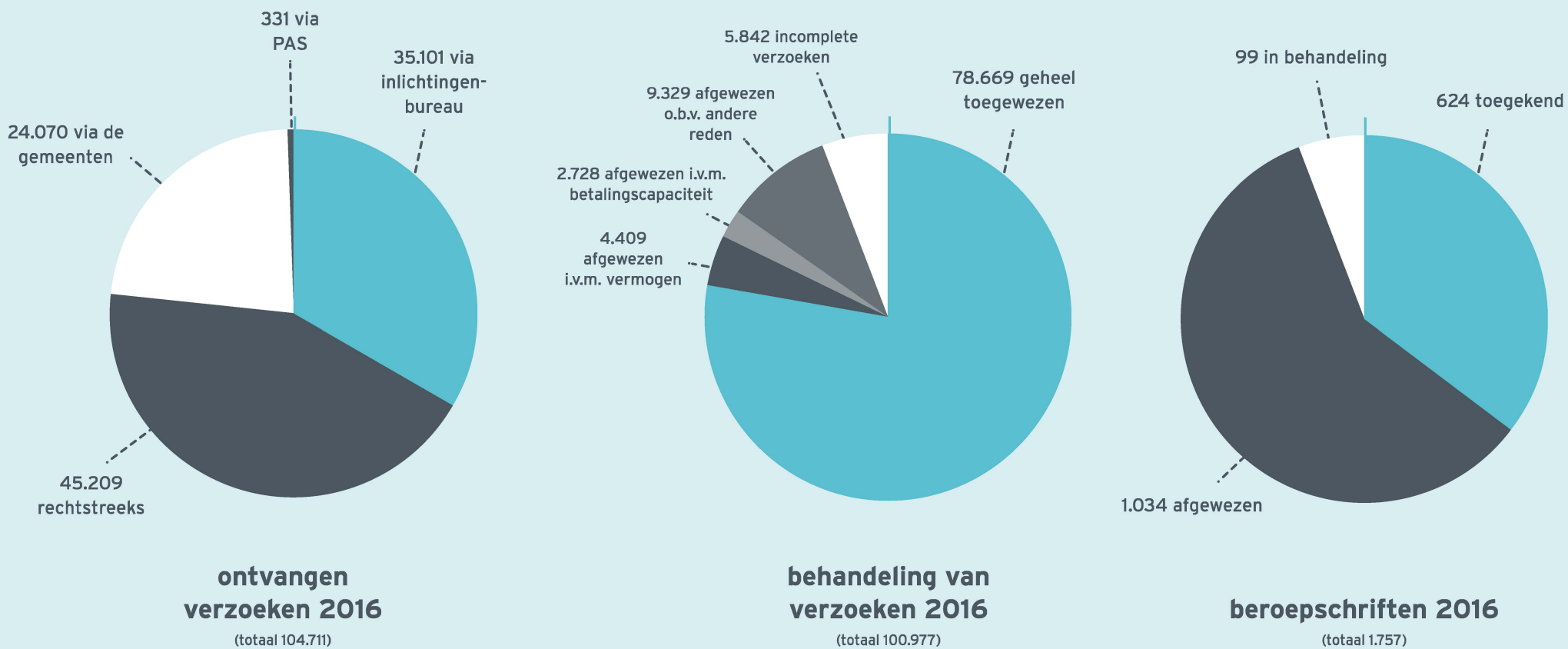
TOTAAL	ONTVANGEN BEZWAAR SCHRIFTEN	BEZWAAR SCHRIFTEN (GEDEELTELIJK) TOEGEWEEZEN	BEZWAAR SCHRIFTEN AFGEWEZEN	VERNIETIGEN	INGETROKKEN	VOORRAAD TE VERWERKEN BEZWAAR SCHRIFTEN
woningen - niet NCNP	2082	944	1.026	47	13	52
woningen - NCNP	482	235	210	0	23	14
huurdersbezwaar	46	6	40	0	0	0
niet woningen - niet NCNP	985	202	478	128	52	125
niet woningen - NCNP	544	108	271	16	45	104
totaal	4.139	1.495	2.025	191	133	295

[Terugblik](#)[Bedrijfsvoering](#)[Belastingopbrengsten](#)[Exploitatierkening](#)

26



Figuur 7 Kwijtschelding



Terugblik

Bedrijfsvoering

Belastingopbrengsten

Exploitatierkening

Waterschapsbelastingen

In [tabel 3a](#) zijn de tot en met 31 december 2016 gegenereerde opbrengsten voor het belastingjaar 2016 voor de waterschapsdeelnemers weergegeven. In de tabel wordt ook een prognose van de realisatie aan het einde van het belastingjaar afgegeven. De realisatiecijfers betreffen het netto opgelegde bedrag (= oplegging minus verminderingen naar aanleiding van bezwaarschriften).

De producties zijn verlopen volgens planning. Dat wil zeggen dat meer dan 98% van het aantal geplande aanslagen is opgelegd. Voor 2016 is 99,1 % van de begrote bedragen opgelegd. Daarmee wordt voldaan aan de in de Dienstverleningsovereenkomst gemaakte afspraak. De verschillen tussen de kerncijfers voor de begroting 2016 en de uiteindelijke realisatie zullen in de jaarrapportages aan de individuele deelnemers worden verklaard.

Zuiveringsheffing

Voor de zuiveringsheffing woonruimten en bedrijfsruimten zal per einde belastingjaar € 788.000 meer zijn opgelegd dan de kerncijfers voor de begroting 2016 aangaven. Dit is voornamelijk het gevolg van hogere realisatiecijfers ten aanzien van de meetbedrijven.

Watersysteemheffing

Voor de watersysteemheffing zal per einde belastingjaar € 625.000 meer zijn opgelegd dan de kerncijfers voor de begroting aangaven. Dit is voornamelijk het gevolg van het hoger aanslaan voor de watersysteemheffing gebouwd en ingezet.

Bij het afsluiten van het boekjaar 2015 waren nog niet alle aanslagen voor de belastingjaren 2013 tot en met 2015 opgelegd. Daarom zijn inschattingen gemaakt van wat mogelijk nog opgelegd en verminderd zou kunnen worden. In [tabel 3b](#) worden deze inschattingen, de realisatie daarvan, de prognoses nog op te leggen en te verminderen en de uiteindelijke prognose per einde belastingjaar, op totaalniveau weergegeven.

Ten opzichte van de gemaakte inschattingen aan nog op te leggen aanslagen bij de jaarrekening 2015 is 79% opgelegd. Voor 2013 moet nog één grote waardevermindering voor een WOZ-object worden doorgevoerd voor de watersysteemheffing gebouwd. De aanslagoplegging voor 2014 is nagenoeg geheel afgerond. Een beperkt aantal bedrijfsruimten heeft nog in het kohier van januari 2017 een aanslag ontvangen. Het eindresultaat voor 2014 is € 475.000 minder dan was ingeschat bij de begroting 2015. Dit wordt veroorzaakt door de verminderingen voor de natuurbezwaren.

**Beheersing is voor ons
niet een kwestie van
goed genoeg, we willen
steeds beter.**

[Terugblik](#)[Bedrijfsvoering](#)[Belastingopbrengsten](#)[Exploitatierekening](#)

Tabel 3a Waterschapsbelastingen

BELASTINGJAAR 2016 BEDRAGEN IN € X 1.000	KERNCIJFERS BEGROTING 2016	NOG OP TE LEGGEN	NOG TE VERMINDEREN	PROGNOSE EINDE BELASTINGJAAR	AFWIJKING VAN DE BEGROTING
zuiveringsheffing					
woonruimten	178.301	2.284	-59	177.617	-684
bedrijfsruimten	66.274	919	-65	67.746	1.471
totaal zuiveringsheffing	244.575	3.203	-125	245.363	788
watersysteemheffing					
verontreinigingsheffing woonruimten	515	58	-1	618	102
verontreinigingsheffing bedrijfsruimten	932	387	-36	735	-196
ingezetenen	89.905	1.314	-5	90.033	128
gebouwd	136.024	774	-6	136.796	772
ongebouwd	39.858	653	-6	39.693	-165
ongebouwd natuurterreinen	1.553	12	0	1.537	-16
totaal zuiveringsheffing	268.787	3.199	-53	269.412	625
totale belastingopbrengst	513.362	6.402	178	514.774	1.412

Tabel 3b Voorgaande belastingjaren

INSCHATTING VOORGAANDE JAREN	JAARREKENING 2015	REALISATIE TOT EN MET 31-DEC 16	NOG OP TE LEGGEN	NOG TE VERMINDEREN	PROGNOSE EINDE BELASTINGJAAR	AFWIJKING VAN DE JAARCIJFERS 2015
2015	6.927	4.909	2.475	-56	7.329	402
2014	3.088	2.566	46	0	2.613	-475
2013	270	652	0	-79	573	303
totaal	10.284	8.127	2.521	134	10.514	230



Gemeentebelastingen

In **tabel 4** zijn de tot en met 31 december 2016 gegenereerde opbrengsten voor het belastingjaar 2016 voor de gemeentelijke deelnemers weergegeven. In de tabel wordt ook een prognose van de realisatie aan het einde van het belastingjaar afgegeven. De realisatiecijfers betreffen het netto opgelegde bedrag (= oplegging minus verminderingen naar aanleiding van bezwaarschriften).

De producties zijn verlopen volgens planning. Dat wil zeggen dat meer dan 98% van het aantal geplande aanslagen is opgelegd. Voor het heffingsjaar 2016 kunnen de belastingsoorten Diftar en toeristenbelasting pas in 2017 (definitief) worden opgelegd. Wanneer met deze zogenaamde “na-ijlende” belastingsoorten rekening wordt gehouden, dan is ook voor 98% van begrote belastingopbrengsten opgelegd. Daarmee wordt voldaan aan de in de Dienstverleningsovereenkomst gemaakte afspraak.

De verschillen tussen de kerncijfers voor de begroting 2016 en de realisatie per einde van het belastingjaar, zullen in de jaarrapportages aan de individuele deelnemers worden verklaard.

Onroerendzaakbelasting

Het verschil tussen het totale begrotingsbedrag voor de onroerendzaakbelasting en het per einde van het belastingjaar te realiseren bedrag is € 708.000 (1 %). Dit is voor een groot deel (60 %) het gevolg van een hogere aanslagoplegging dan begroot voor de gemeente Zwolle. Alleen de gemeente Leusden heeft een klein negatief resultaat van € 29.000.

Overige belastingen

Het verschil tussen het totale begrotingsbedrag en het per einde van het belastingjaar te realiseren bedrag is € 67.000 (0,15%). De verschillen tussen de gemeenten zijn divers met zowel hogere als lagere opbrengsten tussen de verschillende belastingsoorten. In de afzonderlijke jaarrapportages wordt hier nader op ingegaan. Voor de toeristenbelasting moet nog een bedrag van bijna € 645.000 definitief worden opgelegd. Het opleggen van definitieve aanslagen toeristenbelasting kan pas plaatsvinden na afloop van het belastingjaar.

Voor de diftar moet nog voor een bedrag van € 1,1 mln. worden opgelegd. Het opleggen van deze aanslagen vindt plaats op basis van het aantal definitieve ledigingen in 2016 en kan daardoor pas plaatsvinden na afloop van het belastingjaar.

Burgers willen dat hun gegevens bij de overheid in vertrouwde handen zijn en alleen worden gebruikt voor het doel waarvoor deze zijn bedoeld.



Terugblik

Bedrijfsvoering

Belastingopbrengsten

Exploitatierkening

Tabel 4 Gemeentebelastingen

BEDRAGEN X 1.000	BEGROTING 2016	REALISATIE 2015 TOT EN MET 31-DEC 16	NOG OP TE LEGGEN	NOG TE VERMINDEREN	PROGNOSE EINDE BELASTINGJAAR	AFWIJKING VAN DE KERNCIJFERS BEGROTING
onroerendzaakbelasting						
eigenaar woningen	34.311	34.493	15	-12	34.496	185
eigenaar niet woningen	20.418	20.533	549	-186	20.896	478
gebruiker niet woningen	13.588	13.538	294	-199	13.633	45
totaal onroerendzaakbelasting	68.317	68.563	858	-397	69.025	708
overige belastingen						
rioolheffing	15.849	15.745	324	0	16.069	221
afvalstoffenheffing/reinigingsheffing	23.719	23.635	35	0	23.670	-49
diftar	1.102	0	1.102	0	1.102	-0
hondenbelasting	946	918	4	0	922	-23
toeristenbelasting	1.478	815	645	0	1.460	-18
overige heffingen	1.993	1.041	889	0	1.930	-64
totaal overige belastingen	45.086	42.153	3.000	0	45.153	67
totaal belastingopbrengst	113.404	110.717	3.858	-397	114.178	774



Exploitatierkening

GBLT gaf in 2016 ruim € 20 mln. uit aan exploitatielasten ten opzichte van een vrijwel gelijke begroting. Het bedrag wordt volledig gebruikt voor de heffing en inning van belastinggelden en de ondersteuning van dat proces.

In onderstaande tabel zijn twee begrotingskolommen 2016 opgenomen, te weten de begroting 2016 en de gewijzigde begroting 2016. In de gewijzigde begroting zijn ten opzichte van de oorspronkelijke begroting toegevoegd:

- de lasten en baten die samenhangen met de nieuwe deelnemers Bunschoten en Dalfsen
- het aanvullend budget voor het WOZ-team van € 100.000.

De kosten van GBLT worden enerzijds door de deelnemers in de gemeenschappelijke regeling gedragen en worden anderzijds verworven door, aan belastingplichtigen in rekening gebrachte, invorderkosten voor het verzenden van onder andere aanmaningen en dwangbevelen.

De jaarrekening sluit af met een positief resultaat van € 2.023.960.

**We hebben een
inhaalslag gemaakt
en alle achterstallige
betalingen zijn
geïncasseerd en
administratief verwerkt.**



Terugblik

Bedrijfsvoering

Belastingopbrengsten

Exploitatierkening

Tabel 5 Exploitatierkening 2016

BEDRAGEN IN € X 1.000	JAARREKENING 2015	BEGROTING 2016	GEWIJZIGDE BEGROTING 2016	JAARREKENING 2016
LASTEN				
1 Rente en afschrijvingen	1.201	1.276	1.276	1.202
2 Personeelslasten	11.578	11.542	11.899	12.209
3 Goederen en diensten van derden	8.584	7.043	7.197	7.201
4 Bijdragen aan derden				
5 Toevoegingen voorzieningen/onvoorzien	885	200	200	25
TOTAAL LASTEN	22.248	20.061	20.572	20.637
BATEN				
0 Resultaat voorgaand boekjaar				
1 Financiële baten				
2 Personeelsbaten	57			21
3 Goederen en diensten aan derden	18.660	16.881	17.362	17.371
4 Bijdragen van derden	4			5
5 Waterschapsbelastingen	3.543	3.180	3.210	4.755
6 Interne verrekeningen	59			
TOTAAL BATEN	22.323	20.061	20.572	22.152
Totaal saldo van baten en lasten	75	0	0	1.515
Toevoegingen en onttrekking reserves				509
Resultaat				2.024



Figuur 8 Verdeelsleutel deelnemers

De netto exploitatielasten worden volgens de in de Bijdrageverordening GBLT 2016 neergelegde verdeelsleutel aan de deelnemers in rekening gebracht. Deze kosten worden (schematisch) als volgt verdeeld.

KOSTENCATEGORIE					
Specifiek	Generiek			Specifiek	Specifiek
Heffingstechnologie				DIFTAR	WOZ afdeling
GEBRUIKERS					
W 2	G 6 en W 5			G 2	G 6
VERDELINGS GRONDSLAG					
Aantal VE Bedrijven	primair: aandeel WS-Gem obv aantal huishoudens 50 % en 50 % WOZ				
	Waterschappen 2016: 92,49%		Gemeenten 2016: 7,51%		
	Waterzuivering 50%	Watersysteem 50 %			
	obv VE's zowel bedrijfs- als huish. (zowel verontreinigings- heffing als zuiveringsheffing)	Ingezetenen 45 % WOZ Objecten 35 % HA Ongeb. 18 % HA Natuur 2 %	WOZ Objecten	aantal aanslagen	WOZ Objecten
DRAGERS					
W 2	W 5	W 5	G 6	G 2	G 6



Terugblik

Bedrijfsvoering

Belastingopbrengsten

Exploitatierkening

Tabel 6 Uitkomst verdeelsleutel per deelnemer

BEDRAGEN IN € X 1.000	BETAALDE VOORSCHOTTEN 2016	BIJDRAGE OP BASIS VAN JAARREKENING 2016	TERUG TE ONTVANGEN BIJDRAGE
Drents Overijsselse Delta	2.283.402	1.919.819	363.583
Rijn en IJssel	2.322.331	1.952.544	369.787
Vallei en Veluwe	4.304.076	3.714.971	589.105
Vechtstromen	2.902.579	2.440.486	462.093
Zuiderzeeland	1.623.591	1.391.778	231.813
Bunschoten	257.331	256.827	504
Dalfsen	396.228	395.496	732
Dronten	531.387	530.347	1.040
Leusden	391.446	390.680	766
Nijkerk	571.573	570.517	1.056
Zwolle	1.778.038	1.774.557	3.481
Totaal	17.361.982	15.338.022	2.023.960

[Terugblik](#)[Bedrijfsvoering](#)[Belastingopbrengsten](#)[Exploitatierkening](#)

Jaarrekening

Op grond van artikel 104 van de Waterschapswet is het jaarverslag 2016, met daarin opgenomen de jaarrekening 2016, op 29 maart 2017 in openbare vergadering vastgesteld door het algemeen bestuur van GBLT.

De jaarrekening 2016 sluit af met een resultaat voor resultaatbestemming van € 2.023.960 positief. Het algemeen bestuur besluit dit resultaat op basis van de verdeelsleutel uit de Bijdrageverordening GBLT 2016 te verrekenen met de deelnemers.

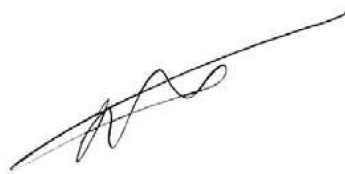
Daarnaast besluit het algemeen bestuur de Reorganisatiereserve 2014-2016 nog twee jaar aan te houden.

Zwolle, 29 maart 2017

Het algemeen bestuur,



M.A. van Helden, directeur



B.J. Bussink, voorzitter

Klik hier om het volledige jaarverslag inclusief de jaarrekening in te zien op de website www.gbft.nl.



Terugblik

Bedrijfsvoering

Belastingopbrengsten

Exploitatierekening

Bijlagen

Bijlage A Lijst met gebruikte afkortingen

BAG	Basisadministratie adressen en gebouwen
BBV	Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten
BIZ	Bedrijveninvesteringszone
BRK	Basisregistratie Kadaster
BRP	Basisregistratie personen
Fido	Wet Financiering decentrale overheden
I&A	Informatisering en automatisering
ICT	Informatie- en communicatietechnologie
IT	Informatietechnologie
KCC	Klantcontact Centrum
LV-WOZ	Landelijke Voorziening WOZ
MT	Managementteam
NCNP	No cure no pay
NVVK	Nederlandse Vereniging voor Volkskrediet
OCC	Online Contact Center systeem
PBB	Persoonsgebonden basisbudget
Q	kwartaal
RBVW	Regeling beleidsvoorbereiding waterschappen
TDK	Tariefsdifferentiatiekaart
WOZ	Wet waardering onroerende zaken



[Terugblik](#)

[Bedrijfsvoering](#)

[Belastingopbrengsten](#)

[Exploitatierkening](#)

Bijlage B Kerngegevens

Deelnemende waterschappen in 2016

Drents Overijsselse Delta
Rijn en IJssel
Vallei en Veluwe
Vechtstromen
Zuiderzeeland

Deelnemende gemeenten in 2016

Dronten
Leusden
Nijkerk
Zwolle
Dalfsen
Bunschoten

Provincies waarin de deelnemers zijn gelegen

Drenthe
Flevoland
Gelderland
Overijssel
Utrecht

Grootte van het verzorgingsgebied
1,175 mln. hectare

Aantal gemeenten in het verzorgingsgebied per 31-12-2016
93

Aantal inwoners in het verzorgingsgebied per 31-12-2016
3,6 mln.

Aantal in 2016 verzonden aanslagbiljetten
2,1 mln.

Aantal in 2016 op de aanslagbiljetten opgenomen aanslagregels
6 mln.

Aantal in 2016 verzonden aanmaningen
240.000

Aantal in 2016 verzonden dwangbevelen
102.000

Totaal in 2016 opgelegd aanslagbedrag
€ 625 mln.

*Waarvan:
ten behoeve van de waterschappen
€ 514 mln.*

*ten behoeve van de gemeenten
€ 111 mln.*

Totaal aantal bezette formatieplaatsen per 31-12-2016
149

Telefonische bereikbaarheid in 2016
95%

Aantal klachten in 2016
125

*Waarvan gegronsd verklaard
52%*

Aantal bezwaarschriften in 2016
45.900



Terugblik

Bedrijfsvoering

Belastingopbrengsten

Exploitatierkening

Bijlage C Programma GBLT

Heffen en innen van belastingen

GBLT kent één programma, namelijk de heffing en inning van belastingen en de uitvoering van de Wet WOZ voor lokale overheden. Het programma kent op hoofdlijnen de activiteiten waarderen, heffen (inclusief gegevensbeheer) en innen.

Waarderen

Deze activiteit heeft betrekking op het uitvoeren van de Wet waardering onroerende zaken (WOZ) ten behoeve van deelnemende gemeenten en, indirect, voor de in het GBLT deelnemende waterschappen. De volgende werkzaamheden vallen hieronder:

- verzamelen, registreren, bewerken en optimaliseren van basisgegevens ten behoeve van de uitvoering van de Wet WOZ;
- bepalen van de WOZ-waarden.

Heffen, inclusief het gegevensbeheer

Deze activiteit heeft betrekking op het verzamelen, registreren, beoordelen, bewerken en optimaliseren van basisgegevens ten behoeve van de belastingheffing en inning voor alle deelnemers in het GBLT.

De volgende werkzaamheden worden daarvoor uitgevoerd:

- verwerken van gegevens uit de Basisregistratie Kadaster (BRK);
- verwerken van gegevens uit de Basisregistratie personen (BRP);
- verwerken van mutatieleveringen uit andere bronnen;
- verwerken van leveringen van waarden in het kader van de WOZ van nog niet aangesloten gemeenten;
- het opleggen en verzenden van aanslagen.

Innen

Deze activiteit heeft betrekking op alle werkzaamheden in het kader van de inning en de (dwang) invordering van belastinggelden. Tot dit procesonderdeel behoort de incasso, het voeren van een volledige en accurate administratie en het uitvoeren van dwanginvorderingswerkzaamheden. De volgende werkzaamheden vallen hieronder:

- bewaken van de debiteurenadministratie;
- behandeling van verzoeken om kwijtschelding van belastingen;
- verzenden van aanmaningen en

dwangbevelen indien aanslagen onbetaald blijven;

- het treffen van andere invorderingsmaatregelen;
- het beoordelen van oninbaarheid van aanslagen.

Klantcontacten afhandelen

Deze activiteit heeft betrekking op alle werkzaamheden die ontstaan door reacties van klanten (burgers en bedrijven). Het gaat om:

- beoordelen en afhandelen van aanvragen kwijtschelding
- beoordelen en afhandelen van ingediende bezwaren
- beoordelen en afhandelen van klachten
- behandelen van alle overige binnenkomende reacties via alle kanalen (Mijn Loket, brief, telefoon, Twitter)



Terugblik

Bedrijfsvoering

Belastingopbrengsten

Exploitatierkening

Bijlage D Toelichting Programma Gegevensbeheer

Het Programma Gegevensbeheer dat in 2015 is gestart, is in 2016 voortgezet. Het programma voorziet in aansluitingen op diverse basisregistraties. De aansluiting van een belangrijk deel daarvan is in het verslagjaar gerealiseerd.

De volgende deelprojecten zijn binnen het programma uitgevoerd: Aansluiting basisregistratie Kadaster, Inrichting Vicrea NIP, Invoering stuf 3.10 adressen en RSGB, Aansluiting Landelijke Voorziening WOZ, Datakwaliteit, Releases en performance Key2Belastingen.

In 2016 heeft een, voor de aansluiting noodzakelijke, conversie naar het RSGB-datamodel (Referentiemodel Stelsel van Gemeentelijke Basisgegevens) plaatsgevonden. Vervolgens zijn vier gemeenten (Dronten, Dalfsen, Bunschoten en Leusden) succesvol aangesloten op de Landelijke Voorziening WOZ. In 2017 volgen de gemeenten Zwolle en Nijkerk. De aansluiting op de Basisregistratie Kadaster (BRK) gerealiseerd. GBLT is in 2016 aangesloten op de Berichtenbox van MijnOverheid, waar nu naast de WOZ gegevens ook de belastingaanslagen van GBLT te vinden zijn.

De conversie naar het RSGB-model leidt tot betere datakwaliteit, maar daar

is veel inspanning voor nodig. Uit het project komen (40!) lijsten van gegevens die niet conform de standaarden in het systeem zaten. Binnen het deelproject datakwaliteit zijn deze vanaf oktober met de scrummethode aangepakt. Op dit moment zijn alle fouten hersteld, en kunnen we het project afsluiten.

Reeds in het begin van het programma is de firma Vicrea gekozen als leverancier van een Data-uitwisselingsplatform (gegevensmagazijn). Het hoofdoel was om gegevens tussen GBLT en waterschappen eenvoudig te kunnen uitwisselen. Door voortschrijdende technieken en inzichten (ook bij de landelijke overheid), is een dergelijke werkwijze voor het ontsluiten van gegevens niet meer opportuun. Tegelijkertijd tellen wij vast dat Vicrea zijn prijzen enorm heeft verhoogd en dat het contract in 2017 afloopt (met mogelijkheid tot verlenging). Binnen het Programma beraden wij ons daarom op een nieuwe route en richten wij ons niet meer op doorontwikkeling van het Vicreaplatform.

De in het Deloitte-rapport van begin 2016 genoemde aanbevelingen voor datakwaliteit en het beheersen van de uitval, waarmee wij al langer worstelden, zijn binnen het programma uitgevoerd. Samenwerking met diverse ketenpartners en met collegabelastingkantoren is

vruchtbaar geweest en heeft geleid tot betere en snellere resultaten dan voorheen.

Onder de paraplu van het Programma Gegevensbeheer zijn in 2016 ook een tweetal nieuwe versies van Key2Belastingen succesvol geïmplementeerd.

In nauwe samenwerking met de leverancier is er aandacht geweest voor slechte performance van het systeem. Stap voor stap worden maatregelen genomen en oplossingen bedacht om de performance te verbeteren. Dit heeft deels succes gehad, maar is nog niet bevredigend.

In 2017 zal het programma worden afgerond, nadat de nasleep van de laatste aansluiting op de LV-WOZ is verwerkt (begin tweede kwartaal). Tegelijkertijd dienen zich nieuwe releases, nieuw aan te sluiten basisregistraties, nieuwe digitale eisen voor overheden (digitawle agenda 2020) aan. Het werk is dus nog lang niet gedaan. Begin 2017 zullen wij ons beraden hoe wij met deze aankomende uitdagingen zullen kunnen omgaan, zodat GBLT niet alleen de ontwikkelingen kan bijbenen, maar ook toonaangevend in belastingen kan zijn.



Terugblik

Bedrijfsvoering

Belastingopbrengsten

Exploitatierkening

Insitiepian WOZ

Illedige bedrag dat voor de ie in 2015 als extra bijdrage aan arderen is toegevoegd, is gebruikt. is er een extra bijdrage van 4.500 gevraagd. Het incidentele extra budget voor 2016 was daarnaast € 100.000. De afdeling Waarderen heeft in 2016 een kostenoverschrijding van € 274.382. Daarnaast is er vanuit het programma een bedrag besteed voor waarderen van € 186.086 om achterstanden in te halen.

- Monitoren NCNP (proceskosten)
- Monitoren bezwaren huudersbeschikkingen
- Kaderbrief voorbereiden
- Begroting 2016 invullen (prognose) n.a.v. capaciteitsplanningen (inhuur/ zelf doen)
- Wijze van tariefberekening (model Ede, zie ook applicatie 4Value) invoeren en geacordeerd krijgen
- Communicatiestructuur opnieuw opzetten (intern en -vooral- extern
- Aanvullende afspreken maken met gemeenten over levering van gegevens, wijze van prognosticeren, overleggen etc. (maatwerk)
- Nieuwe teamstructuur team WOZ
- TVB's per medewerker
- Procedure vacature senioren starten
- Vacature data-analist opstarten (functiebeschrijving checken met die van Haico (intern en extern)
- PVB-cyclus opzetten (incl.

Kernwaarden houding en gedrag)

- Houding en gedragtraject inzetten en vormgeven
- Voormeldingen invoeren
- Aansluiten op LV-WOZ
- Let op openbaar worden van woz-waarde
- Uniformering werkwijze taxatie: i.c.m. nieuwe applicatie in 2017
- Gegevenslevering actualiseren en beheren
- Normen monitoren (resultaatsturing)
- 32 werkprocessen (Plan van Aanpak) uitwerken
- Werkinstructie opstellen
- Beheren van processen/ procesbeschrijvingen
- Uitwerken knip Heffen-Waarderen
- BAG-WOZ beheer implementeren
- Aandachtspunt: workflow bezwaren is nu heel inefficiënt
- Blauwdruk implementatie nieuwe gemeenten
- Blauwdruk "schoon door de poort"
- Offertetraject nieuwe deelnemers van te voren afstemmen
- beleid nieuwe personeelsleden bij nieuwe aansluiters ontwikkelen
- Service Level Agreements opstellen
- Ingangscntrole uitvoeren
- Checkmate aanschaffen en implementeren
- Globespottter aanschaffen en implementeren voor alle gemeenten
- Applicatie aanschaffen en implementeren voor inhoudscontrole

- Onderzoek naar voortzetten Ortax of overgaan op Key2Waarderen
- Optimalisatie waarderingsmodellen; bijv. overrules (in bijv. 2 jaar) wegwerken
- WAKA-info rapportages opzetten
- Communicatie Key2Waarderen-Ortax optimaliseren
- Toekomstige waarderingsmethodiek
- Rolverdeling applicatiebeheer- team WOZ
- BAG-WOZ en LV-WOZ separaat project starten

lijst van be... en activiteiten opge... waarmee de kwaliteit van de WOZ-uitvoering zou moeten verbeteren.

In 2016 is het transitieplan geactualiseerd en is onverminderd gewerkt aan de uitvoering van verbeteracties. Dit heeft geleid tot uitbreiding van capaciteit in kwantitatieve en kwalitatieve zin, communicatiestructuren zijn opgezet, monitoring en analyse van gegevens is ingericht, processen zijn gestroomlijnd. De in het overzicht genoemde activiteiten zijn alle uitgevoerd. Dit heeft geleid tot de waardering "Voldoende" van de Waarderingskamer.

Nog steeds is er veel werk te verzetten en veel te verbeteren, maar de transitie beschouwen wij als afgerond. Vanaf hier is het een continu proces van verbeteren.

Het door de deelnemers beschikbaar gestelde extra budget bedroeg in 2015 645.50 euro en in 2016 100.000 euro.



Terugblik

Bedrijfsvoering

Belastingopbrengsten

Exploitatierkening

Bijlage F Toelichting inhaalslag invorderen

Vanwege de opgelopen achterstanden bij het invorderen van openstaande posten, is in 2015 middels een aanbesteding een externe partij aangetrokken om een inhaalslag te kunnen maken.

Dit traject is hiermee tot een einde gekomen. Alle achterstanden zijn weg. Soms is er reden om een openstaande post nog niet af te sluiten, bijvoorbeeld als er nog een betalingsregeling loopt. De laatste restanten zullen in het eerste kwartaal van 2017 worden verwerkt.

Vanaf juli 2015 zijn 76.500 aanslagen van de belastingjaren 2014 en ouder aangeleverd aan het kantoor dat dwanginvorderingswerkzaamheden voor GBLT uitvoert. Hiervan zijn momenteel nog een kleine 12.000 aanslagen in behandeling. Van de 64.500 aanslagen die zijn afgehandeld is 54% betaald, 31% retour gekomen met voorstel de aanslagen om diverse redenen oninbaar te beschouwen en 15% om overige redenen retour gekomen. Voor de laatst genoemde categorie worden nog onderzoeken en acties uitgevoerd om alsnog betaling van de aanslagen te bewerkstelligen.

Voor de oude vorderingen in het voormalig Tricijngebied ziet het er zo uit:

GESLOTEN UITVOERREDEN	TOTAAL
Aantal	22.697
Hoofdsom	3.183.099,08
Ontvangen	1.829.601,25
% geïnd	57,5%
Doorlooptijd	286

Voor het Lococencusgebied:

GESLOTEN UITVOERREDEN	TOTAAL
Aantal	28.160
Hoofdsom	4.280.439,84
Ontvangen	2.419.245,19
% geïnd	56,5%
Doorlooptijd	273

Deze acties hebben geleid tot grotere bedragen oninbaar dan wij gewend waren. Daar staat tegenover dat er, zoals genoemd, meer dan de helft van de openstaande vorderingen is betaald. Bovendien is, als gevolg van de invorderactiviteiten, een groter bedrag dan voorzien aan invorderopbrengsten ten gunste van de GBLT-exploitatie gekomen.



Terugblik

Bedrijfsvoering

Belastingopbrengsten

Exploitatierkening

Colofon

GBLT
Postbus 1098
8001 BB Zwolle
www.gblt.nl

 [@gbltservice](https://twitter.com/gbltservice)

tekst: GBLT
vormgeving: Simons en Boom



[Terugblik](#)

[Bedrijfsvoering](#)

[Belastingopbrengsten](#)

[Exploitatierekening](#)