



# Jaarstukken

2016

## Inhoudsopgave

Inhoudsopgave .....	2
Leeswijzer .....	4
Terugblik .....	5
<b>Hoofdstuk 1 - Programma's .....</b>	<b>9</b>
Programma 1 - Heffen en innen van belastingen .....	9
<b>Hoofdstuk 2 - De paragrafen.....</b>	<b>10</b>
Paragraaf 1 - Ontwikkelingen in het vorige begrotingsjaar .....	10
Paragraaf 3 - Incidentele baten en lasten.....	10
Paragraaf 5 - Onttrekkingen aan bestemmingsreserves en voorzieningen .....	10
Paragraaf 6 - Waterschaps- en gemeentebelastingen.....	11
Paragraaf 7 - Weerstandsvermogen en risicobeheersing .....	11
Paragraaf 8 - Financiering .....	12
Paragraaf 9 - Verbonden partijen .....	13
Paragraaf 10 - Bedrijfsvoering.....	13
Paragraaf 11 - EMU saldo .....	19
Paragraaf 12 - Topinkomens .....	19
<b>Hoofdstuk 3 - Belastingopbrengsten .....</b>	<b>20</b>
Algemeen .....	20
Waterschapsbelastingen.....	24
Gemeentebelastingen .....	25
<b>Hoofdstuk 4 .....</b>	<b>27</b>
4.1 De balans .....	27
4.1.1 Waarderingsgrondslagen .....	28
4.1.2 Toelichting op de activa .....	29
4.1.3 Toelichting op de passiva .....	33
4.2 De exploitatierekening.....	36
4.2.1 De exploitatierekening in het kort .....	36
4.2.2 De exploitatierekening naar kosten- en opbrengstsoorten.....	37
4.2.3 Wet Normering Topinkomens .....	41
4.2.4 De exploitatierekening naar kostendragers .....	43
4.2.5 Exploitatierekening naar programma's .....	44
<b>Hoofdstuk 5 - Besluit tot vaststelling van de jaarrekening .....</b>	<b>45</b>
<b>Hoofdstuk 6 - Controleverklaring .....</b>	<b>46</b>
<b>Bijlagen .....</b>	<b>47</b>
Bijlage A lijst met gebruikte afkortingen.....	48
Bijlage B Kengetallen .....	49
Bijlage C Staat van vaste activa .....	50
Bijlage D Staat van personeelslasten .....	51
Bijlage E Toelichting programma Gegevensbeheer.....	52
Bijlage F Toelichting Transitieplan WOZ .....	53
Bijlage G Toelichting inhaalslag invordering .....	54
Bijlage H Overzicht verantwoording belastingen 2016 .....	55

# 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 ingehuurd 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 toegetreden 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.

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.

Zwolle, 8 maart 2017  
Het dagelijks bestuur.

## Leeswijzer

De jaarstukken bestaan uit een twee delen. Het jaarverslag (hoofdstukken 1 tot en met 3) en de jaarrekening (hoofdstukken 4 tot en met 6). Daarnaast is nog een aantal bijlagen opgenomen.

Het jaarverslag is in overeenstemming met de Regeling Beleidsvoorbereiding en Verantwoording Waterschappen (RBVW) en titel IV van de Waterschapswet "de financiën van een waterschap" (samen ook wel BBVW genoemd). Door de overeenkomsten met het door de gemeenten gehanteerde Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV) is de opbouw van het jaarverslag ook voor gemeenten herkenbaar.

### Terugblik

In de terugblik geven we een globaal overzicht van de activiteiten die GBLT in 2016 heeft uitgevoerd. De concretere resultaten zijn te vinden in Hoofdstuk 2, Paragraaf 10, Bedrijfsvoering en in Hoofdstuk 3, Belastingopbrengsten.

### Hoofdstuk 1

Handelt over het programma.

### Hoofdstuk 2

In dit hoofdstuk zijn de verplichte paragrafen opgenomen.

### Hoofdstuk 3

Dit hoofdstuk handelt, in hoofdlijnen, over de in het verslagjaar gerealiseerde belastingopbrengsten voor waterschappen en gemeenten.

### Hoofdstuk 4

De jaarrekening behandelt de financiële verantwoording van het in 2016 door GBLT gevoerde beleid.

### Hoofdstuk 5

Hierin is de datum van behandeling/vaststelling van het jaarverslag 2016 door het algemeen bestuur van GBLT opgenomen.

### Hoofdstuk 6

In dit hoofdstuk is de controleverklaring van de accountant opgenomen met daarin het oordeel dat de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de grootte en de samenstelling van de financiële positie per 31 december 2016 en de baten en lasten over 2016.

In de controleverklaring geeft de accountant ook een oordeel over de financiële rechtmatigheid van GBLT.



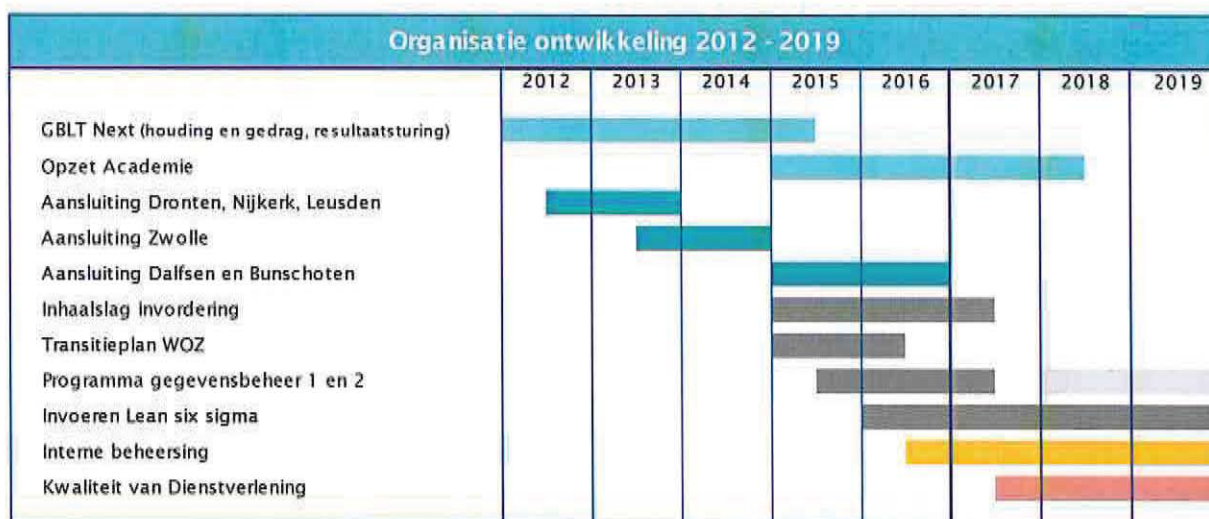
## Terugblik

*De jaarrekening 2016 sluit af met een resultaat na resultaatbestemming van € 2.023.960 positief. Dit resultaat zal op basis van de vastgestelde verdeelsleutel worden verrekend met de deelnemers.*

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 geleden) 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 belastingplichten 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. Hieronder zien wij een overzicht van de afgelopen en komende jaren, op hoofdlijnen.



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 van 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 E](#).

De kwaliteit van data is hiermee aanzienlijk verbeterd. Door een eendrachtige krachtenbundeling met collega belastingkantoren en de leverancier is een eenduidige 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 datakoppelingen 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-6-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.

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 2<sup>e</sup> 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. Ook 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 de 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.

Het door het bestuur gekozen thema "Kwaliteit van Dienstverlening" is langzaam hoger op de agenda gekomen. Met gemeente Zwolle is succesvol 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, waarbij de assistentie is ingeroepen van een groot aantal ingehuurd 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.

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 de 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 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-6-Sigma: we blijven werken aan de reductie van fouten en aan het continu verbeteren van onze processen.

# Jaarverslag

2016

# Hoofdstuk 1 – Programma's

## Programma 1 – 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)



## Hoofdstuk 2 – De paragrafen

Het Waterschapsbesluit bepaalt dat een aantal verplichte paragrafen in het jaarverslag wordt opgenomen, tenzij het desbetreffende aspect niet aan de orde is.

De paragrafen 2 (uitgangspunten en normen) en 4 (kostentoe rekening) zijn, conform artikel 4.30 lid 1 van het Waterschapsbesluit, bij het opstellen van het jaarverslag niet opgenomen.

### Paragraaf 1 – Ontwikkelingen in het vorige begrotingsjaar

Per 1 januari 2016 zijn de gemeenten Bunschoten en Dalfsen toegetreden tot de gemeenschappelijke regeling. Als gevolg hiervan werd de begroting op 6 januari van dit jaar door het algemeen bestuur gewijzigd.

Door de fusie tussen de waterschappen Groot Salland en Reest en Wieden, tot waterschap Drentse en Overijsselse Delta, bestaat GBLT uit vijf waterschapsdeelnemers en zes gemeentelijke deelnemers.

### Paragraaf 3 – Incidentele baten en lasten

Ten behoeve van de verdere versterking en verbetering van de kwaliteit binnen het WOZ team werd het budget van dit team eenmalig met € 100.000 verhoogd. Met het beschikbaar gestelde budget zijn de processen beschreven en is tijdelijk personeel ingezet ten behoeve van de tijdige uitvoering van het primair proces.

### Paragraaf 5 – Onttrekkingen aan bestemmingsreserves en voorzieningen

Naar aanleiding van het besluit van het algemeen bestuur is een reorganisatiereserve 2014-2016 gevormd. Deze reorganisatie reserve is ingesteld om de aanwezige boventaligheid in de organisatie op te lossen tot en met het boekjaar 2016.

In de volgende tabel is het verloop van deze reserve aangegeven.

Verloop reorganisatiereserve 2014-2016	Bedragen x € 1.000
<b>Stand per 31 december 2015</b> saldo bestemmingsreserve aan het eind van het vorige begrotingsjaar	912
<b>Mutaties 2016</b> interne vermeerderingen interne verminderingen voorstel voor de toevoeging/onttrekking via de resultaatbestemming	-509
<b>Stand per 31 december 2016</b> saldo bestemmingsreserve aan het einde van het begrotingsjaar	403

De besteding in 2016 heeft betrekking op loopbaanbegeleiding van medewerkers die als gevolg van de fusie/samenwerking niet op hun positie gehandhaafd (kunnen) worden. Hiervoor heeft voor 9 medewerkers herplaatsing, uitstroom en detachering, opleiding, begeleiding en vroeg pensionering plaatsgevonden. In de praktijk van GBLT blijkt dat boventaligheid als gevolg van de fusie inmiddels nagenoeg is opgelost. De benutting van de reserve betreft veelal de medewerkers waar de kwaliteit of de productiviteit achterblijft. Dat gaat gepaard met bovenmatig verzuim. De gesprekken met betrokkenen over alternatieven zijn weerbarstig en vragen meer tijd. Deze kosten worden in mindering gebracht op de reserve en de reserve wordt om die reden twee jaar verlengd.

Daarnaast is een bestemmingsreserve WOZ opgebouwd tot het maximale bedrag van € 300.000 om onverwachte schommelingen in het uit te betalen bedrag in verband met proceskostenvergoedingen WOZ op te vangen en te egaliseren. Onttrekkingen vinden pas plaats wanneer sprake blijkt van bovenmatige lasten. Het aantal en het bedrag van de uitbetalingen groeit niet. Daardoor kon de reserve volledig worden gevuld.

In de volgende tabel is het verloop van deze reserve aangegeven.

Verloop Bestemmingsreserve WOZ	Bedragen x € 1.000
<b>Stand per 31 december 2015</b>	
saldo bestemmingsreserve aan het eind van het vorige begrotingsjaar	249
<b>Mutaties 2016</b>	
interne vermeerderingen	51
interne verminderingen	
voorstel voor de toevoeging/onttrekking via de resultaatbestemming	
<b>Stand per 31 december 2016</b>	
saldo bestemmingsreserve aan het einde van het begrotingsjaar	300

## Paragraaf 6 – Waterschaps- en gemeentebelastingen

De deelnemers beschrijven in hun begrotingen de soorten waterschaps- en gemeentebelastingen en het kwijtscheldingsbeleid. Daarbij wordt ingegaan op de kostendekkendheid van de tarieven voor de nog op te leggen belastingen. De belastingopbrengsten worden in aparte voortgangsrapportages en jaarrapportages aan de deelnemers verantwoord.

In de exploitatierekening wordt de door GBLT gerealiseerde opbrengst aan in rekening gebrachte invorderkosten verantwoord. Deze opbrengst ontstaat doordat aan belastingsschuldigen, wanneer belastingaanslagen niet tijdig zijn voldaan, kosten in rekening worden gebracht voor het verzenden van aanmaningen, dwangbevelen en overige invorderingsmaatregelen. De in rekening te brengen kosten zijn wettelijk vastgelegd in de Kostenwet invordering rijksbelastingen 1990, die ook geldt voor de invordering van gemeentelijke- en waterschapsbelastingen. Het invorderbeleid is er op gericht de opgelegde aanslagen zo snel mogelijk te innen en daar waar nodig de betalingsmoraal van belastingplichtigen te verbeteren.

## Paragraaf 7 – Weerstandsvermogen en risicobeheersing

GBLT loopt bij het uitoefenen van taken financiële risico's. Onder risico wordt hier bedoeld de kans dat een onverwachte en onzekere gebeurtenis plaatsvindt, waarbij gevolgen ontstaan waarvan de financiële omvang nog niet is vast te stellen. Hierbij valt te denken aan claims van derden, rechtsgedingen en onzekerheden in investeringen.

Het algemeen bestuur heeft met de directie aandacht geschonken aan de risico's die gezien worden voor de taakuitvoering van GBLT. In 2016 is het beleid voor de beheersing van de risico's uitgewerkt in de nota risicomangement 2016-2019. Deze nota is door het bestuur op 30 maart 2016 vastgesteld. De volgende stap is het beleid dat in de nota is vastgesteld, uit te voeren. Hierdoor is het op dit moment nog niet mogelijk een integraal overzicht van risico's en beheersingsmaatregelen te geven. Voor 2017 en 2018 is de doelstelling om te groeien naar het niveau 'basis op orde'. Voor de komende periode ligt de focus dan ook op de ontwikkeling van het organisatie brede risicobewustzijn en het



gericht anticiperen op de belangrijkste risicogebieden. Hiermee wordt de stap gemaakt van een reactieve benadering van interne beheersing naar proactief risicomanagement. Voor de jaren daarna is de ambitie om risicomanagement verder door te ontwikkelen.

Het vastgestelde beleid beschrijft dat GBLT werkt in opdracht van en voor rekening en risico van de deelnemende overheden. Dat betekent dat de begrotingsresultaten worden verrekend met de deelnemers. Het betekent ook dat GBLT geen weerstandvermogen heeft om tegenvallende resultaten op te vangen. De keerzijde is dat de deelnemers in de gemeenschappelijke regeling weerstandsvermogen dienen aan te houden voor de risico's van GBLT.

## **Paragraaf 8 - Financiering**

### **Bedrijfsfinanciering**

GBLT trekt alleen geld aan voor de uitvoeringstaak. Dit betekent dat alleen geld wordt aangetrokken voor activiteiten die door het bestuur zijn goedgekeurd. Bij het, eventueel, aantrekken van vreemd vermogen houdt GBLT zich aan de financieringsvoorschriften zoals die zijn vastgesteld in de Wet financiering decentrale overheden (wet Fido). Daarvoor staan twee instrumenten ter beschikking:

- de kasgeldlimiet om het renterisico te beperken bij financiering met kort geld (< 1 jaar);
- de renterisiconorm om het renterisico te beperken bij financiering met lang geld (> 1 jaar).

### **Kasgeldlimiet**

De wettelijke kasgeldlimiet bepaalt hoeveel maximaal met "kort geld" gefinancierd mag worden. De norm daarvoor is uitgedrukt in een percentage van het begrotingstotaal aan het begin van het begrotingsjaar (8,2% voor gemeenschappelijke regelingen. De kasgeldlimiet voor GBLT bedroeg in 2016 € 1,687 mln. (8,2% van € 20,572 mln.). In 2016 werd geen kort geld aangetrokken.

### **Renterisiconorm**

De renterisiconorm zorgt ervoor dat een zodanige opbouw van de leningenportefeuille tot stand komt zodat het renterisico voor renteaanpassing en herfinanciering in voldoende mate is beperkt. De renterisiconorm is berekend over 20% van het begrotingstotaal 2016. De norm voor GBLT bedraagt daardoor € 4,114 mln.

### **Herfinanciering**

In 2007 heeft één van de rechtsvoorgangers van GBLT een aflossingsvrije lening van € 2 mln. afgesloten bij de Nederlandse Waterschapsbank waarover 4,29% rente wordt betaald. Deze lening loopt af op 22 januari 2017.

Op 23 november 2016 heeft het algemeen bestuur besloten deze langlopende lening te vervangen door een permanente kredietfaciliteit bij de huisbankier.

Overwegingen daarbij waren onder meer:

- dat de geldvraag voor bedrijfsfinanciering gedurende het jaar fluctueert. Door een variabele kredietfaciliteit wordt voorkomen dat enerzijds een vaste rente moet worden betaald aan een bank, terwijl anderzijds tussentijdse overschotten moeten worden afgestort in de schatkist van het Rijk;
- dat de bedrijfsfinanciering van GBLT gescheiden blijft van de belastingkasstroom;
- dat de toekomstige deelnemers verantwoordelijk zijn voor de financiering (en dus niet alleen de historische deelnemers).

Deze kredietfaciliteit is een oplossing die voldoet aan overwegingen van principiële, praktische en financiële aard.

### **Liquiditeitspositie**

De liquiditeitspositie van GBLT is als 'goed' te benoemen. De organisatie beschikt over voldoende liquiditeiten om haar bedrijfsvoering te kunnen uitoefenen en hoeft geen gebruik te maken van kredietfaciliteiten. Vanwege de positieve liquiditeit is de langlopende lening bij de Waterschapsbank die begin 2017 is afgelopen dan ook niet verlengd (zie ook hiervoor onder 'herfinanciering').

### Risicobeheer

GBLT loopt bij het uitoefenen van taken financiële risico's. Onder risico wordt hier bedoeld de kans dat een onverwachte en onzekere gebeurtenis plaatsvindt, waarbij gevolgen ontstaan waarvan de financiële omvang nog niet is vast te stellen.

Hierbij valt te denken aan fraude, claims van derden, rechtsgedingen en onzekerheden in investeringen. GBLT is daarop alert en voert daarom daarop gerichte interne controle, audits en fraude-analyses uit.

GBLT trekt alleen geld aan voor de uitvoeringstaak. Dit betekent dat alleen geld wordt aangetrokken voor activiteiten die door het bestuur zijn goedgekeurd.

Er vindt geen uitzetting van gelden plaats en er wordt geen gebruik gemaakt van financiële instrumenten zoals, derivaten, opties en dergelijke. Het risicobeleid is erop gericht toekomstige risico's inzichtelijk te maken, te beheersen, te verminderen of te spreiden.

Voor wat betreft de externe toetsing van renterisico's geldt dat GBLT zal voldoen aan de wettelijke kasgeldlimiet en renterisiconorm. Wordt hiervan afgeweken dan zal dit met redenen onderbouwd worden gerapporteerd aan bestuur. Het bestuur rapporteert aan de externe toezichthouder (de Provincie Overijssel).

## **Paragraaf 9 – Verbonden partijen**

GBLT kent geen verbonden partijen zoals bedoeld in het Waterschapsbesluit en RBVW. Een verbonden partij is een privaot- dan wel publiekrechtelijke organisatie waarin de organisatie het GBLT een bestuurlijk en een financieel belang heeft.

Voor GBLT zijn de deelnemers in de gemeenschappelijke regeling geen verbonden partij, andersom is dat wel het geval.

## **Paragraaf 10 - 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 samenwerkingsovereenkomsten met minimaal 8 gemeenten en/of met andere overheden/samenwerkingsverbanden.

### Strategische samenwerking

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

- begin 2016 de gemeenten Bunschoten en Dalfsen succesvol zijn toegetreden 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 onderstaande grafiek wordt zichtbaar gemaakt hoe de totale deelnemersbijdragen zich ontwikkelden voor zowel waterschappen (vanaf 2007) en gemeenten (vanaf 2011). In deze cijfers zijn ook opgenomen de incidentele bijdragen die aan de deelnemers zijn gevraagd voor verbeterprogramma's.



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. Onderstaande grafiek toont dat de doelstelling om 98% van de begrote belastingbedragen te realiseren in het eerste boekjaar, wordt waargemaakt. Door de aandacht op de oude werkvoorraden zijn vooral de heffingsjaren 2013 -2015 belangrijk opgeschoond. Wat ook parten speelt is een te optimistische inschatting van de primitieve begroting van heffingsjaar 2016, waardoor het lijkt alsof 2016 zich ongunstig verhoudt tot 2015. Dat wordt zichtbaar in de volgende weergave:





De opdrachtgevers zijn voor hun eigen begrotingsrealisatie zeer afhankelijk van GBLT, zowel als het de volledige belastingopbrengst (primaire proces) betreft als de juiste informatievoorziening vooraf (begroting) en achteraf (verantwoording). De totale belastingkasstroom van GBLT bedraagt 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.

### **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 de accountant. Op basis van de uitkomsten van dit onderzoek zijn belangrijke stappen gezet:

#### *Inzicht krijgen in omvang en samenstelling van uitval*

De vele duizenden mutaties die worden ontvangen worden geautomatiseerd verwerkt. Een deel, de zogenaamde uitval, kan niet geautomatiseerd worden verwerkt en vraagt om menselijke actie.

#### *Procesmatig beheren van gegevens*

Gegevens moeten actueel en accuraat zijn om te komen tot kwalitatief goede heffingen. Gegevens vormen dan ook de grondstof van onze primaire taak: het heffen en innen van belastingen. Daarnaast zijn juiste en volledige gegevens onmisbaar voor verantwoordingsinformatie.

- Om de uitval effectief op te pakken zijn met een speciaal projectteam via de scrum methode de grootste oorzaken geanalyseerd en opgelost.
- In 2016 is hiermee de uitvallijst teruggebracht van 120.000 naar minder dan 25.000.
- Het verbeteren van de uitval is echter een proces van steeds verder verbeteren en nooit helemaal af. De resterende grootste oorzaken willen wij echter in Q1 2017 hebben opgelost.
- Gegevensbeheer is deels onderdeel van de primaire processen of belegd bij proces- en/of applicatiebeheer. Door de gefragmenteerde invulling is het procesmatig bewaken en beheren van gegevens complex.
- GBLT is dan ook voornemens een centraal team of afdeling Gegevensbeheer te formeren:
  - ter ondersteuning van de primaire afdelingen
  - verantwoordelijk en aanspreekpunt voor het stelsel van basisinformatie
  - die borgt dat gegevens uit basis- en kernregistraties worden ingewonnen, beheerd en verstrekt.
- In 2017 wordt het voornemen verder geconcretiseerd en gerealiseerd.

#### *Niet langer schieten op een bewegend doel*

Er moet meer inzicht worden verkregen in de ontwikkelingen van de prognoses versus de realiteit o.a. door data analyse.

- In 2016 zijn prognoseprotocollen opgesteld, zodat ondubbelzinnig vastligt op welke wijze de prognose tot stand komt en hoe deze wordt gedocumenteerd.
- Naast een beoordeling van de realisatie vs. begroting, is ook gewerkt aan berekeningen vanuit de onderliggende data; wat is 100% heffing en wanneer kan die worden opgelegd. Het betreft onder andere bestandscontrole op:
  - heffingssoorten
  - BAG en WOZ
  - Oppervlakte
- In het kader van een verloopstaat voor de belastingjaren zijn stappen gezet op basis van een analyse en aansluiting met de kerncijfers.

#### *IT beleid*

Vaststellen hoe de IT-architectuur er over vijf jaar uit ziet en welke rol de huidige software daarin speelt

- GBLT heeft een 4 jaar geleden een IT sourcing strategie opgesteld en met redelijk succes uitgevoerd.
- In 2016 is het nieuwe bijgestelde IT beleid vastgesteld, wat richting geeft aan de keuzes tav de IT architectuur voor de aankomende jaren.

#### *Versterken ketenintegraliteit*

Verantwoordelijkheid voor het ketenproces als geheel organiseren.

- Voor de zomer is besloten om versneld extra capaciteit in te huren en daarmee de omvang van werkvoorraden terug te brengen.
- Deze extra inspanning heeft geleid tot een overall reductie van de werkvoorraden van medio 2016 tot eind december. Bijvoorbeeld het aantal aanmaningen en dwanginvorderingen is met 75-80% gedaald. Hoewel dit percentage niet exact is o.a. door nieuwe instroom, zijn de werkvoorraden fors teruggelopen.
- Het verkrijgen van het noodzakelijk inzicht in de keten blijkt echter erg moeizaam. Er vindt dan ook een extra verdieping plaats voor meer transparantie en (risicogerichte)sturing in de keten.

#### *Versterken verticale samenhang*

Meer cohesie aanbrengen in de aansturing van strategisch niveau tot operationeel niveau (van boven naar beneden en vice versa).

- Om de communicatie in de (verticale) lijnorganisatie te verkorten en de bedrijfs-brede keten in teamverband te besturen is in 2016 besloten het directie overleg, MT en operationeel overleg ineen te schuiven tot 1 MT overleg.
- Management informatie (over de vorige maand) Monitoring in de belastingketen wordt in het nieuwe MT verband besproken.
- Er is daarnaast een aparte afdeling Planning & Audit gecreëerd om onder andere management control verder vorm te geven.

#### *Versterken van programmatisch werken*

Toepassing van ISO9001 i.c.m. Lean-6-S

- In 2016 is een eerste stap gezet naar kwartaalplannen en ordening van de interne planning; de samenhang tussen strategische doelstellingen, projecten en acties in een kwartaalplancycclus afwegen en besluiten.
- Hierbij is besloten de X-matrix als instrument te gebruiken; een op Lean-6-Sigma gebaseerde aanpak voor jaar- en kwartaalplannen. De cyclus wordt vanaf Q1 2017 toegepast.
- GBLT heeft daarnaast eerste stappen gezet om van het INK model over te gaan naar ISO 9001:2015. Het MT heeft de "context van de organisatie" (een vast jaarlijks onderdeel van het model) vastgesteld en er is een start gemaakt met het realiseren van een handboek. Het voornemen is om het model geleidelijk in de bedrijfsvoering te verankeren.

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 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 Waarderen is ingezet, eerst met ingehuurde professionals. Voor de samenstelling van het personeelsbestand verwijzen wij naar bijlage D.

### Opleidingen

De volgende opleidingen zijn door de Academie gefaciliteerd.

Welke cursus/training	Voor wie	Hoeveel deelnemers
kcc basismodules	alle nieuwe uitzendkrachten kcc	4
training gespreksvaardigheden	alle nieuwe uitzendkrachten kcc	4
klantgericht en weerbaar aan de telefoon	alle medewerkers Front Office	31
opfrismodule gemeentelijke belastingen	alle medewerkers Front Office	31
opfrismodule kwijtschelding	alle medewerkers kwijtschelding	34
Lean training Yellow Belt	alle medewerkers GBLT	75
Training coachen en leiding geven	alle leidinggevenden	2
praktijktraining module gecombineerd bijjet	alle Front Office medewerkers	31
Training communicatie via LinkedIn	alle medewerkers	30
pilot cursus basisadministraties	uiteindelijk alle medewerkers primair proces en I&A	20
opstart cursus Centric KAD-WOZ en Objecten	uiteindelijk 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.

### 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.

### 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 volgende tabel worden deze kosten per deelnemer aangegeven.

Waterschap	Aandeel in euro's	Netto belasting-opbrengst	Percentage perceptie-kosten	Aantal aanslagregels	Kosten per aanslagregel in euro's	Kosten 2015 per aanslagregel 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
<b>Totalen</b>	<b>11.419.598</b>	<b>513.983.903</b>		<b>5.432.704</b>		

Gemeente	Aandeel in euro's	Netto belasting-opbrengst	Percentage perceptie-kosten	Aantal aanslagregels	Kosten per aanslagregel in euro's	Kosten 2015 per aanslagregel 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	5,93
Zwolle	1.774.557	56.253.096	3,15%	279.885	6,34	8,15
<b>Totalen</b>	<b>3.918.424</b>	<b>111.220.490</b>		<b>637.168</b>		

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

- een incidenteel hogere invorderopbrengst en
- hogere belastingopbrengsten door een inhaalslag voor oude belastingjaren



## Paragraaf 11 – EMU saldo

Het EMU-saldo geeft weer wat het saldo van de inkomsten en uitgaven in een bepaalde periode. In onderstaande tabel is het EMU saldo voor GBLT weergegeven.

<i>bedragen x € 1.000</i>		
1	Exploitatiesaldo voor bestemming van reserves	2.024
2	Invloed Investeringsuitgaven	
	- bruto investeringsuitgaven	-51
	+ verkoop materiële en immateriële vaste activa	
	+ afschrijvingen	931
3	Invloed voorzieningen	
	+ toevoegingen aan voorzieningen t.l.v.exploitatie	
	- ontrekkingen aan voorzieningen t.b.v.exploitatie	
	- ontrekkingen rechtstreeks uit voorziening	
4	Invloed reserves	
	+ toevoegingen aan reserves t.l.v.exploitatie	51
	- ontrekkingen aan reserves t.b.v.exploitatie	
	- ontrekkingen rechtstreeks uit reserves	-509
5	Deelnemingen en aandelen	
	- boekwinst	
	+ boekverlies	
	<b>EMU Saldo</b>	<b>2.446</b>

## Paragraaf 12 – Topinkomens

De Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) stelt regels aan de openbaarheid en aan de hoogte van deze inkomens. Voor de GBLT worden de leden van het algemeen en dagelijks bestuur en directeur als topfunctionarissen beschouwd, zodat de openbaarheid daarop van toepassing is. De verplichte rapportage in het kader van de WNT is opgenomen in hoofdstuk 4.2.3.



## Hoofdstuk 3 – Belastingopbrengsten

### Algemeen

#### Ontwikkelingen in de organisatie – afdeling Waarderen

De afdeling Waarderen is verantwoordelijk voor een efficiënte en effectieve uitvoering van de Wet WOZ door het verwerken van gegevens, het uitvoeren van taxatiewerkzaamheden 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 F](#)) zijn uitgevoerd, waarmee dit plan als afgesloten wordt beschouwd.

#### 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 volledigheidscodes 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 volledigheidscodes 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 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 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.

#### **Heffingstechnologie**

De waterschappen Vallei en Veluwe en Zuiderzeeland hebben aan GBLT het houden van toezicht op lozingen van bedrijven opgedragen, dit om tot een juiste vaststelling van de heffing te komen. De werkafspraken over deze taak (controleplan) worden jaarlijks vastgesteld. GBLT geeft jaarlijks in een eindrapportage aan hoe de controles zijn verlopen. De afwijkingen ten opzichte van het controleplan worden benoemd en toegelicht. Leerpunten worden benoemd en kunnen aanleiding zijn voor het bijstellen van het nieuwe controleplan.

#### **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 infopen 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 G](#).

#### **Ontwikkelingen in de organisatie – Klantcontact Centrum (KCC)**

Het Klantcontact Centrum verzorgt de communicatie (zowel mondeling als schriftelijk) met de belastingbetaler. De belangrijkste doelen waren, 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%).

<b><u>telefonisch</u></b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
inkomende telefoontjes	315.456	275.876
beantwoorde telefoontjes	290.642	237.128
gemiddeld aantal beantwoorde telefoontjes per dag	1.140	934
servicelevel bereikbaarheid	95%	93%

<b><u>electronisch</u></b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
aantalbezoekers website GBLT	462.281	373.528
portalactie - ambtshalve	26.801	42.606
portalactie - digitale aangifte	13.058	10.506
portalactie - mijn loket	184.154	155.553
portalactie - post	78.241	66.207
portalactie - telefonisch	90.649	103.078

Het grotere aantal telefoontjes in 2016 ten opzichte van 2015 is te verklaren uit enerzijds de aansluiting van twee gemeenten en anderzijds uit het inhalen van achterstanden bij heffen en innen. Er zijn relatief veel aanslagen voor oude jaren verstuurd en relatief veel aanmaningen en dwangbevelen voor oude vorderingen. Dat zorgde voor extra vragen bij onze Front Office.

NB: In 2016 zijn twee nieuwe deelnemers aangesloten bij GBLT, gemeente Dalfsen en Bunschoten. De aanslagproductie en invordering oude jaren leidde eveneens tot een verhoogde respons.

## Klachten

Hierna volgt een totaaloverzicht van de ontvangen klachten, die zowel formeel als informeel werden afgehandeld.

ontvangen	informeel afgehandeld	formeel afgehandeld ongegrond	formeel afgehandeld - gegrond				in behandeling
			bejegening	kwijtschelding	communicatie	overig	
807	682	44	11	1	40	29	0

## Bezwaren tegen de belastingaanslag

In onderstaande overzicht de aantallen ontvangen bezwaren in 2016. Hierbij tevens een toelichting van de behandeling hiervan en de resterende werkvoorraad.

Totaal aantal bezwaren t/m december 2016

	Voorraad vorig jaar	Binnenkomend lopend jaar	Totaal te verwerken	Verwerkt lopend jaar	Werkvoorraad
Totaal	3.791	45.911	49.702	47.439	2.263

## 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 verstuurde 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.

	ontvangen bezwaarschriften	bezwaarschriften (gedeeltelijk) toegewezen	bezwaarschriften afgewezen	vernietigen	ingetrokken	voorraad te verwerken bezwaarschriften
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

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 bestemmingsreserve te vormen, specifiek ten behoeve van de WOZ activiteiten. Deze reserve wordt maximaal gevuld 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 paragraaf 5.

## Kwijtschelding

Onderstaand een overzicht van het totaal aantal kwijtscheldingsverzoeken dat is ontvangen, inclusief de behandeling hiervan en de behandeling van beroepschriften.



kwijtscheiding via inlichtingenbureau	35.101
rechtstreeks ontvangen verzoeken	45.209
via de gemeenten ontvangen verzoeken	24.070
ontvangen via PAS	331
<b>totaal ontvangen verzoeken</b>	<b>104.711</b>
geheel toegewezen verzoeken	78.669
afgewezen i.v.m. vermogen	4.409
afgewezen i.v.m. betalingscapaciteit	2.728
afgewezen o.b.v. andere reden	9.329
verzoeken buiten behandeling gesteld	5.842
<b>verzoeken in behandeling</b>	<b>3.734</b>
ontvangen beroepschriften	1.757
toegekende beroepschriften	624
afgewezen beroepschriften	1.034
<b>beroepschriften in behandeling</b>	<b>99</b>

## Waterschapsbelastingen

In de hierna volgende tabel 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.

<i>bedragen in € x 1.000</i>	Kerncijfers begroting 2016	Realisatie tot en met 31-dec-16	nog op te leggen	nog te verminderen	Prognose einde belastingjaar	Afwijking van de begroting
<b>zuiveringsheffing</b>						
woonruimten	178.301	175.392	2.284	-59	177.617	-684
bedrijfsruimten	66.274	66.892	919	-65	67.746	1.471
<b>totaal zuiveringsheffing</b>	<b>244.575</b>	<b>242.285</b>	<b>3.203</b>	<b>-125</b>	<b>245.363</b>	<b>788</b>
<b>watersysteemheffing</b>						
verontreinigingsheffing woonruimten	515	560	58	-1	618	102
verontreinigingsheffing bedrijfsruimten	932	384	387	-36	735	-196
ingezetenen	89.905	88.724	1.314	-5	90.033	128
gebouwd	136.024	136.027	774	-6	136.796	772
ongebouwd	39.858	39.046	653	-6	39.693	-165
ongebouwd natuurterreinen	1.553	1.524	12	0	1.537	-16
<b>totaal watersysteemheffing</b>	<b>268.787</b>	<b>266.266</b>	<b>3.199</b>	<b>-53</b>	<b>269.412</b>	<b>625</b>
<b>totale belastingopbrengst</b>	<b>513.362</b>	<b>508.551</b>	<b>6.402</b>	<b>-178</b>	<b>514.774</b>	<b>1.412</b>

### 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 (2,3%) meer zijn opgelegd dan de kerncijfers voor de begroting aangaven. Dit is voornamelijk het gevolg van het hoger aanslaan voor de watersysteemheffing gebouwd en ingezetenen.



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 onderstaande tabel 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.

<i>Inschatting oude jaren</i>	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
<b>Totaal</b>	<b>10.284</b>	<b>8.127</b>	<b>2.521</b>	<b>-134</b>	<b>10.514</b>	<b>230</b>

Ten opzichte van de gemaakte inschattingen aan nog op te leggen aanslagen bij de jaarrekening 2015 is 79% opgelegd. Voor 2103 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.

## Gemeentebelastingen

In de hierna volgende tabel 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 "najiende" belastingsoorten rekening wordt gehouden, dan is ook voor 98% van de grote 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

<i>bedragen x 1.000</i>	Begroting 2016	Realisatie 2016 tot en met 31-dec-16	nog op te leggen	nog te verminderen	Prognose einde belastingjaar	Afwijking van de kerncijfers begroting
<b>onroerendzaakbelasting</b>						
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
<b>totaal onroerendzaakbelasting</b>	<b>68.317</b>	<b>68.563</b>	<b>858</b>	<b>-397</b>	<b>69.025</b>	<b>708</b>
<b>overige belastingen</b>						
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
<b>totaal overige belastingen</b>	<b>45.086</b>	<b>42.153</b>	<b>3.000</b>	<b>0</b>	<b>45.153</b>	<b>67</b>
<b>totaal belastingopbrengst</b>	<b>113.404</b>	<b>110.717</b>	<b>3.858</b>	<b>-397</b>	<b>114.178</b>	<b>774</b>

### 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.

# **Jaarrekening**

## **2016**

## Hoofdstuk 4

### 4.1 De balans

De balans voor resultaatbestemming van GBLT per 31 december 2016 ziet er in vergelijking met de balans per 31 december 2015 als volgt uit.

<i>Bedragen x € 1.000</i>	31-12-2016	31-12-2015
<b>Activa</b>		
<b><i>Vaste activa</i></b>		
immateriële vaste activa	201	786
materiële vaste activa	1.628	1.923
<b>Totale vaste activa</b>	<b>1.829</b>	<b>2.709</b>
<b><i>Vlottende activa</i></b>		
uitzettingen met een looptijd korter dan een jaar	8.915	5.729
Overige vorderingen	1.752	2.501
overlopende activa	0	423
liquide middelen	11	13
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>10.678</b>	<b>8.666</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>12.507</b>	<b>11.375</b>

<i>Bedragen x € 1.000</i>	31-12-2016	31-12-2015
<b>Passiva</b>		
<b><i>Vaste passiva</i></b>		
Eigen vermogen		
bestemmingsreserves	703	1.160
nog te bestemmen resultaat lopend boekjaar	2.024	75
vaste schulden met looptijd van een jaar of langer	0	2.000
<b>Totale vaste passiva</b>	<b>2.727</b>	<b>3.235</b>
<b><i>Vlottende passiva</i></b>		
netto-vlottende schulden met een looptijd korter dan een jaar	7.756	4.244
overlopende passiva	2.024	3.896
<b>Totaal vlottende passiva</b>	<b>9.780</b>	<b>8.140</b>
<b>Totaal passiva</b>	<b>12.507</b>	<b>11.375</b>



#### 4.1.1 Waarderingsgrondslagen

De jaarrekening is onder andere gebaseerd op de Regeling beleidsvoorbereiding en verantwoording waterschappen (RBVW) en het Waterschapsbesluit.

De baten en de lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Winst wordt genomen zodra deze is gerealiseerd, terwijl een verlies wordt verwerkt zodra dit bekend is.

Voor zover niet anders is vermeld zijn de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde. Voor de investeringen en de nieuwe investeringen gelden de afschrijvingstermijnen zoals opgenomen in de "Verordening financieel beheer".

Er vindt lineaire afschrijving plaats. Ook wordt als uitgangspunt gehanteerd dat pas na ingebruikname van de investering, de exploitatie wordt belast voor afschrijving.

Tijdens de realisatie van de investering worden geen (bouw)rente en/of eigen uren aan de investering toegerekend. Activering vindt plaats op het moment van ingebruikname.

De volgende afschrijvingstermijnen worden gehanteerd:

gebouwen en verbouwingskosten	10 jaar
Inventaris	10 jaar
Hardware	5 jaar
infrastructuur	5 jaar
laptops en mobiele telefoons	3 jaar
aanschaf- en implementatiekosten Key2GH	5 jaar
software, licenties e.d.	5 jaar
dienstauto's	6 jaar
onderzoek en ontwikkeling	5 jaar
overige immateriële vaste activa tenzij gemotiveerd wordt dat een andere periode passender is.	4 tot 5 jaar

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen historische kostprijs onder aftrek van afschrijvingen gebaseerd op de verwachte economische levensduur en duurzame waardeverminderingen.

De uitzettingen met een kortere looptijd dan 1 jaar, de overige kortlopende vorderingen en de overlopende activa zijn opgenomen tegen nominale waarde. De liquide middelen betreffen direct opeisbare tegoeden.

Alle posten opgenomen onder de passiva zijn opgenomen tegen de nominale waarde.

## 4.1.2 Toelichting op de activa

### Immateriële vaste activa

In de staat van vaste activa is een nadere specificatie opgenomen van de immateriële vaste activa, zoals software en licenties. De staat is als bijlage in deze jaarrekening opgenomen.

De immateriële activa worden alle gecategoriseerd onder de "overige immateriële vaste activa".

Het verloop van de immateriële vaste activa kan als volgt worden weergegeven:

<b>Bedragen x € 1.000</b>	<b>Overige immateriële activa</b>
<b>Stand per 31 december 2015</b>	
Historische aanschafwaarde	2.836
Cumulatieve afschrijvingen	-2.050
<b>Boekwaarde</b>	<b>786</b>
<b>Mutaties 2016</b>	
Overgeboekt onderhanden werk	
Investerings	
Desinvesteringen	
Afschrijvingen	-585
<b>Saldo mutaties 2016</b>	<b>-585</b>
<b>Stand per 31 december 2016</b>	
Historische aanschafwaarde	2.799
Cumulatieve afschrijvingen	-2.598
<b>Boekwaarde</b>	<b>201</b>

### Materiële vaste activa

In de staat van vaste activa is een nadere specificatie opgenomen van de materiële vaste activa, zoals bedrijfsgebouwen, vervoermiddelen en overige materiële vaste activa. De staat is als bijlage bij deze jaarrekening opgenomen.

Het verloop van de materiële vaste activa is als volgt:

<i>Bedragen x € 1.000</i>	<b>bedrijfsgebouwen</b>	<b>vervoermiddelen</b>	<b>overige materiële vaste activa</b>	<b>Totaal</b>
<b>Stand per 31 december 2015</b>				
Historische aanschafwaarde	1.341	170	1.299	2.810
Cumulatieve afschrijvingen	-152	-123	-612	-887
<b>Boekwaarde</b>	<b>1.189</b>	<b>47</b>	<b>687</b>	<b>1.923</b>
<b>Mutaties 2016</b>				
Overboeking Onderhanden werk				
Investerings	0	51	0	51
Desinvesterings	0	0	0	0
Afschrijvingen	-133	-16	-197	-346
<b>Saldo mutaties 2016</b>	<b>-133</b>	<b>35</b>	<b>-197</b>	<b>-295</b>
<b>Stand per 31 december 2016</b>				
Historische aanschafwaarde	1.341	184	1.011	2.536
Cumulatieve afschrijvingen	-285	-102	-521	-908
<b>Boekwaarde</b>	<b>1.056</b>	<b>82</b>	<b>490</b>	<b>1.628</b>

De boekwaarde van de bedrijfsgebouwen heeft voornamelijk betrekking op huurdersinvesteringen, waarvan de GR derhalve geen juridisch eigenaar is.



## Flottende Activa

<i>bedragen in €</i>	31-12-2016	31-12-2015
<b>Uitzettingen met een looptijd korter dan 1 jaar</b>		
Uitzettingen schatkistbankieren	8.915	5.729
<b>Overige vorderingen</b>		
Openstaande invorderingsdebiteuren	1.750	2.496
Debiteuren	2	5
	1.752	2.501
<b>Overlopende activa</b>		
Nog te realiseren invorderopbrengsten	-	423
<b>Liquide middelen</b>	11	13
<b>Totaal</b>	<b>10.678</b>	<b>8.666</b>

### Uitzettingen met een looptijd korter dan één jaar

Sinds eind 2013 zijn alle decentrale overheden, waaronder gemeenschappelijke regelingen, verplicht om hun overtollige middelen in de schatkist aan te houden. Tegelijkertijd met de wet is de ministeriële regeling schatkistbankieren decentrale overheden van kracht geworden. Onderdeel van die regeling is de rekening-courantovereenkomst die iedere decentrale overheid heeft met de Staat der Nederlanden. De regeling bevat ook de verplichting voor decentrale overheden om een bankrekening aan te houden die gekoppeld kan worden aan de schatkist.

In onderstaande tabel is de berekening van het drempelbedrag voor het schatkistbankieren per kwartaal weergegeven.

<b>Berekening benutting drempelbedrag schatkistbankieren (bedragen x € 1000)</b>				
<b>Verlagjaar 2016</b>				
<b>Drempelbedrag</b>	250			
	Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4
<b>Kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen</b>	22	57	86	108
<b>Ruimte onder het drempelbedrag</b>	228	193	164	142
<b>Overschrijding van het drempelbedrag</b>	-	-	-	-

### Overige vorderingen

Hieronder zijn de openstaande invorderingsdebiteuren per 31 december 2016 opgenomen onder vermindering van de inschatting van de niet te realiseren inning.

<i>Bedragen x € 1.000</i>	Openstaand bedrag	percentage verwachte inning	Voorziening	Opgenomen per 31-12-2016
Openstaande invorderingsdebiteuren 2016	1.740	70%	522	1.218
Openstaande invorderingsdebiteuren 2015	943	35%	613	330
Openstaande invorderingsdebiteuren 2014	750	20%	600	150
Openstaande invorderingsdebiteuren 2013	516	10%	464	52
Openstaande invorderingsdebiteuren 2012 en voorgaande jaren	542	0%	542	0
<b>Totaal</b>	<b>4.491</b>		<b>2.741</b>	<b>1.750</b>

De percentages verwachte inning in bovenstaande tabel zijn opgenomen conform voorgaande jaren.

### Liquide middelen

Dit betreft de saldi op de bankrekeningen.

## 4.1.3 Toelichting op de passiva

### Eigen vermogen

Het eigen vermogen op de balans bestaat uit het nog te bestemmen resultaat en de bestemmingsreserve.

In onderstaand overzicht wordt het verloop van het te bestemmen resultaat weergegeven.

Verloop nog te bestemmen resultaat lopend boekjaar	Bedragen x € 1.000
<b>Stand per 31 december 2015</b>	
saldo eigen vermogen ( <i>nog te bestemmen resultaat</i> ) aan het eind van het vorige begrotingsjaar	75
<b>Mutaties 2016</b>	
interne vermeerderingen	
interne verminderingen	-75
voorstel voor de toevoeging/onttrekking via de resultaatbestemming	2.024
<b>Stand per 31 december 2016</b>	
saldo eigen vermogen ( <i>nog te bestemmen resultaat</i> ) aan het einde van het begrotingsjaar	2.024

### Bestemmingsreserves

Het verloop van de bestemmingsreserves in 2016 is als volgt weer te geven:

Bedragen x € 1.000	reorganisatiereserve 2014-2016	bestemmingsreserve WOZ	Totaal bestemmings- reserves
<b>Stand per 31 december 2015</b>			
saldo bestemmingsreserve aan het eind van het vorige begrotingsjaar	912	249	1.161
<b>Mutaties 2016</b>			
interne vermeerderingen		51	51
interne verminderingen	-509		-509
voorstel voor de toevoeging/onttrekking via de resultaatbestemming			
<b>Stand per 31 december 2016</b>			
saldo bestemmingsreserve aan het einde van het begrotingsjaar	403	300	703

### Reorganisatiereserve 2014-2016

Naar aanleiding van het besluit van het algemeen bestuur, bij de vaststelling van de begroting 2013 op 10 juli 2013, is een reorganisatiereserve 2014-2016 gevormd.

De onttrekkingen aan deze reserves betreffen kosten van medewerker trajecten van werk naar werk begeleiding, salarissen van medewerkers die bij andere werkgevers werkzaam zijn in het kader van vertrekregeling, studie en opleidingskosten.



In de praktijk van GBLT blijkt dat boventalligheid als gevolg van de fusie inmiddels nagenoeg is opgelost. De benutting van de reserve betreft veelal de medewerkers waar de kwaliteit of de productiviteit achterblijft. Dat gaat gepaard met bovenmatig verzuim. De gesprekken met betrokkenen over alternatieven zijn weerbarstig en vragen meer tijd. Deze kosten worden in mindering gebracht op de reserve en de reserve wordt om die reden twee jaar verlengd.

#### **Bestemmingsreserve WOZ**

De bestemmingsreserve WOZ is in 2015 ingesteld om onverwachte schommelingen in verband met proceskostenvergoedingen WOZ, die onder andere worden geclaimd door de NCNP bureaus, op te vangen en te egaliseren. De omvang van de reserve bedraagt maximaal € 300.000.

#### **Vlottende passiva**

Hier zijn onder meer de bedragen opgenomen van de nog te betalen bedragen aan leveranciers, sociale premies en nog te maken verrekeningen inzake belastingontvangsten. In onderstaande tabel is een overzicht van deze balanspost opgenomen:

Bedragen x € 1.000	31-12-2016	31-12-2015
<b>netto vlottende schulden met een looptijd korter dan een jaar</b>		
Vaste lening met looptijd korter dan een jaar	2.000	
schulden aan leveranciers	286	178
schulden i.v.m. te betalen belastingen en sociale premies	703	604
nog te verwerken belastinginkomsten	1.566	2.399
Nog te betalen belastinginkomsten aan natuurorganisaties	2.028	
overige kortlopende schulden	752	820
verloftegoeden personeel	276	234
Nog te besteden PBB reservering	135	
tegoed personeelsvereniging	10	9
	<b>7.756</b>	<b>4.244</b>
<b>overlopende passiva</b>		
verplichtingen die in het begrotingsjaar zijn opgebouwd		
en die in een volgend begrotingsjaar tot uitbetaling komen	1.943	3.807
nog uit te betalen levensloop opname		8
te betalen rente	81	81
	<b>2.024</b>	<b>3.896</b>
<b>totaal</b>	<b>9.780</b>	<b>8.140</b>

#### **Vaste lening met een looptijd korter dan één jaar.**

Dit betreft een aflossingsvrije lening van € 2 mln. met een rentepercentage van 4,29 die op 22 januari 2017 afloopt. De lening is afgesloten bij de Nederlandse Waterschapsbank.

De rentelast over 2016 bedraagt € 85.800. Voor deze lening is geen zakelijke zekerheid gesteld.

De nog te besteden PBB reservering heeft een looptijd van maximaal vijf jaar.

In de voorgaande tabel is een bedrag van circa € 1.943.000 opgenomen als voorboekingen voor nog te betalen kosten. Dit bedrag is als volgt samengesteld:

<i>Bedragen x € 1.000</i>	31-12-2016	31-12-2015
Personele kosten	420	405
Inhuur personeel	164	289
Druk- en bindwerk	17	15
Onderhoud automatisering	110	160
Gegevensverstrekking	2	18
Porti- en vrachtkosten	56	50
Bankkosten	40	45
Kwijtschelding gemeenten	258	170
Accountantskosten	63	55
Uitbestede werkzaamheden	267	1.167
Overige (facilitair, serviceskosten ed.)	61	119
Programma	399	1.120
Diensten derden	86	-
Telefonie en dataverkeer	-	8
Juridische kosten	-	39
Natuurbezwaren	-	147
<b>totaal</b>	<b>1.943</b>	<b>3.807</b>

#### 4.1.4 Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

##### Huurverplichtingen

Met ingang van december 2014 is GBLT gevestigd aan het Lübeckplein te Zwolle. Daarvoor is een tienjarige huurovereenkomst aangegaan met de gemeente Zwolle. Deze overeenkomst heeft een resterende looptijd van acht jaar met een jaarlijks verplichting van € 561.785 (prijspeil 2017). Dit bedrag bestaat uit € 314.706 voor huur en € 247.079 voor servicekosten. De totale verplichting tot het einde van het contact bedraagt € 2.518.000.

##### Leaseverplichtingen

Het totaal aan verplichtingen over de totale looptijd van de leaseovereenkomsten is als volgt opgebouwd.

<i>bedragen in € x 1.000</i>	Looptijd	Einddatum	Jaarlijkse verplichting	Totale verplichting
Leaseauto 1	4 jaar	25-6-2018	8	12
Leaseauto 2	4,5 jaar	31-12-2019	10	30
<b>totaal</b>			<b>18</b>	<b>42</b>

## 4.2 De exploitatierekening

### 4.2.1 De exploitatierekening in het kort

Op deze pagina treft u de financiële gegevens op hoofdlijnen aan. 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, de lasten en baten die samenhangen met de nieuwe deelnemers Bunschoten en Dalfsen toegevoegd.

De kosten worden voor een belangrijk deel (ruim € 17 mln.) gedragen door de deelnemers in de gemeenschappelijke regeling. Daarnaast bestaan de inkomsten van GBLT voor een bedrag van ongeveer € 4,7 mln. uit in rekening gebrachte (wettelijke) invorderkosten in verband met het (door de burger) niet tijdig betalen van belastingaanslagen.

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

<i>bedragen in € x 1.000</i>	Jaarrekening 2015	Begroting 2016	gewijzigde begroting 2016	Jaarrekening 2016
<b>LASTEN</b>				
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
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>22.248</b>	<b>20.061</b>	<b>20.572</b>	<b>20.637</b>
<b>BATEN</b>				
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			
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>22.323</b>	<b>20.061</b>	<b>20.572</b>	<b>22.152</b>
<b>Totaal saldo van baten en lasten</b>	<b>75</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.515</b>
Toevoegingen en ontrekking reserves				509
<b>Resultaat</b>				<b>2.024</b>



## 4.2.2 De exploitatierekening naar kosten- en opbrengstsoorten

bedragen in € x 1.000	jaarrekening 2015	begroting 2016	gewijzigde begroting 2015	jaarrekening 2015	Verskil tussen gewijzigde begroting en jaarrekening
<b>LASTEN</b>					
1 Rente en afschrijvingen					
1.1 Externe rentelasten	86	86	86	86	0
1.2 Interne rentelasten	122	196	196	185	11
1.3 Afschrijvingen van activa	993	994	994	931	63
<b>Totaal rente- en afschrijvingslasten</b>	<b>1.201</b>	<b>1.276</b>	<b>1.276</b>	<b>1.202</b>	<b>74</b>
2 Personeelslasten					
2.1 Salarissen huidig personeel en bestuurders	7.649	7.751	7.975	7.955	20
2.2 Sociale premies	1.762	1.950	2.010	1.995	15
2.4 Overige personeelslasten	443	562	568	557	11
2.5 Personeel van derden	1.724	1.279	1.347	1.702	-355
<b>Totaal personeelslasten</b>	<b>11.578</b>	<b>11.542</b>	<b>11.900</b>	<b>12.209</b>	<b>-309</b>
3 Goederen en diensten van derden					
3.1 Duurzame gebruiksgoederen	12	31	31	4	27
3.2 Overige gebruiksgoederen en verbruiksgoederen	426	381	381	438	-57
3.3 Energie	22	18	18	19	-1
3.4 Huren en rechten	282	318	318	322	-4
3.5 Leasebetalingen operational lease	20	21	21	27	-6
3.7 Verzekeringen	17	21	21	21	0
3.8 Belastingen	13	9	9	13	-4
3.9 Onderhoud door derden	1.774	1.800	1.886	2.099	-213
3.10 Overige diensten door derden	6.018	4.443	4.511	4.258	253
<b>Totaal goederen en diensten derden</b>	<b>8.584</b>	<b>7.042</b>	<b>7.196</b>	<b>7.201</b>	<b>-5</b>
5 Toevoegingen voorzieningen/onvoorzien					
5.1 Toevoegingen aan voorzieningen	885				
5.2 Onvoorzien		200	200	25	175
<b>Totaal toevoegingen voorzieningen/onvoorzien</b>	<b>885</b>	<b>200</b>	<b>200</b>	<b>25</b>	<b>175</b>
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>22.248</b>	<b>20.060</b>	<b>20.572</b>	<b>20.637</b>	<b>-65</b>
<b>BATEN</b>					
1 Financiële baten					
1.1 Externe rentebaten	0	0	0	0	0
<b>Totaal financiële baten</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
2 Personeelsbaten					
2.1 Baten in verband met salarissen en sociale lasten	57			21	21
<b>Totaal personeelsbaten</b>	<b>57</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>21</b>	<b>21</b>
3 Goederen en diensten aan derden					
3.6 Diensten voor derden Bijdragen Waterschappen	18.650	16.880	17.362	17.371	9
3.6 Diensten voor derden	10				
<b>Totaal goederen en diensten aan derden</b>	<b>18.660</b>	<b>16.880</b>	<b>17.362</b>	<b>17.371</b>	<b>9</b>
4 Bijdragen van derden					
4.1 bijdragen van overigen	4			5	5
<b>Totaal bijdragen van derden</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>5</b>
5 Waterschapsbelastingen					
5.1 Invorderopbrengsten	3.543	3.180	3.210	4.755	1.545
<b>Totaal waterschapsbelastingen</b>	<b>3.543</b>	<b>3.180</b>	<b>3.210</b>	<b>4.755</b>	<b>1.545</b>
6 Interne verrekeningen					
6.1 Onttrekkingen aan voorzieningen	59				
<b>Totaal interne verrekeningen</b>	<b>59</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>22.323</b>	<b>20.060</b>	<b>20.572</b>	<b>22.152</b>	<b>1.580</b>
<b>Totaal saldo van baten en lasten</b>	<b>75</b>			<b>1.515</b>	<b>1.515</b>
Toevoegingen en onttrekking reserves					
Onttrekkingen aan bestemmingsreserve				509	509
<b>Resultaat</b>	<b>75</b>			<b>2.024</b>	<b>2.024</b>

Hieronder worden de afwijkingen ten opzichte van de gewijzigde begroting weergegeven voor zover zij een bedrag van € 25.000 te boven gaan.

De volgende afkortingen worden gebruikt:

I/S = incidenteel/structureel en

V/N = voordeel/nadeel

### Toelichting op de lasten

#### **1 Rente en afschrijvingen**

Omschrijving	I/S	V/N	Bedrag in € X 1.000
<b>1.3 Afschrijvingen van activa</b> Het voordeel op de afschrijvingskosten wordt veroorzaakt doordat in de begroting structureel rekening is gehouden met nog in te vullen investeringsruimte. In de begroting 2016 bedroeg deze ruimte € 325.000, echter deze is voor een beperkt deel ook gebruikt. In de begroting is gerekend met € 60.000 afschrijvingslast op de investeringsruimte. Doordat de investeringsruimte zeer beperkt is benut, zijn ook deze kosten grotendeels niet gemaakt.	I	V	63

#### **2 Personeelslasten**

Omschrijving	I/S	V/N	Bedrag in € X 1.000
<b>2.5 Personeel van derden</b> Niet alle formatieplaatsen zijn volledig benut. Het tekort in de formatie is opgevangen door personeel op tijdelijke basis in te huren. Daarnaast is personeel ingehuurd ten behoeve van personeelsleden die ten laste van de reorganisatiereserve zijn gekomen.	I	N	355

#### **3 Goederen en diensten van derden**

Omschrijving	I/S	V/N	Bedrag in € X 1.000
<b>3.1 Duurzame gebruiksgoederen</b> In de begroting is rekening gehouden met een stelpost van € 31.000 voor kleine aankopen, welke niet voor investering in aanmerking komen, zoals kleine uitbreidingen of vervangingen kantoormeubilair en ICT middelen. In werkelijkheid was dit relatief beperkt aan de orde is voor € 4.000 aan kleine aanschaffingen gedaan.	I	V	27
<b>3.2 Overige gebruiksgoederen en verbruiksgoederen</b> In de begroting is rekening gehouden met een besparing van € 87.000 op druk en bindwerk als gevolg van het aanbesteden van deze dienst. Het blijkt dat de ingeschatte besparing lager is uitgekomen dan verwacht. Verwacht werd dat de kosten zouden afnemen van € 380.000 in 2015 tot € 293.000 (begroot 2016) inclusief het toetreden van twee nieuwe gemeenten. In werkelijkheid zijn de kosten, ondanks de toetreding van twee nieuwe gemeenten, gelijk gebleven ten opzichte van 2015. Er heeft dus wel een besparing plaatsgevonden, echter deze is minder groot dan verwacht.	S	N	57
<b>3.9 Onderhoud door derden</b> Het nadeel op onderhoud door derden wordt veroorzaakt door een overschrijding op de automatiseringskosten. Er werd verwacht dat de incidentele bijdrage van € 300.000 aan het Programma Gegevensbeheer uit de reguliere begroting kon worden voldaan, echter dit bleek niet mogelijk.	I	N	213



<b>3.10 Overige diensten door derden</b> Het voordeel van € 253.000 op overige diensten door derden is als volgt te specificeren naar voor- en nadelige afwijkingen groter dan € 100.000 per kostensoort:	S/I	V	253
--	-----	---	-----

Lagere uitgaven voor:			
Bankkosten			130
Dienstreizen			142
Uitbestede werkzaamheden, dwanginvordering			426
Juridische kosten			121
Onderzoek samenwerking gemeenten			105
Totaal voordelige afwijkingen			924
Hogere uitgaven voor:			
Werkzaamheden WOZ			287
Porti- en vrachtkosten			347
Totaal nadelige afwijkingen			634
Saldo voordelige en nadelige afwijkingen (groter dan € 100.000)			290

Deze afwijkingen zijn als volgt te verklaren:

De bankkosten zijn lager dan begroot doordat de begroting is gebaseerd op de verwachte kosten van de aanbesteding. Daarbij is gerekend met tien termijnen voor de automatische incasso. Als gevolg van de nieuwe productieplanning van de belastingaanslagen wordt voor meerdere deelnemers in minder termijnen de incasso uitgevoerd, wat een kostenvoordeel oplevert. Wanneer bijvoorbeeld de aanslag in juni wordt opgelegd, dan vindt de incasso plaats in zes termijnen van juli tot en met december.

De kosten van dienstreizen liggen onder begroot, omdat de kosten samen met de reiskosten woon-werk onder personeelskosten worden verantwoord. Onder die rubriek is geen overschrijding zichtbaar, omdat tegelijk ook een aanzienlijke besparing is gerealiseerd als gevolg van het invoeren van een nieuwe vergoedingsregeling voor reiskosten.

De kosten van uitbesteed werk en dwanginvordering liggen onder begroting, doordat het effect op de kosten door de Europese aanbesteding van deze dienst veel groter is dan verwacht.

De juridische kosten zijn lager dan begroot doordat de verwachte uitbetalingen aan No-Cure-No-Pay (NCNP) bureaus lager zijn dan verwacht.

De kosten van onderzoek naar samenwerking met gemeenten zijn lager begroot, omdat in 2016 meer de focus is gelegd op ander verbeterpotentieel.

De kosten voor werkzaamheden WOZ zijn hoger uitgekomen dan begroot. Dit was het gevolg van het meer extern uitbesteden van werk om de opgelegde doelstellingen te realiseren.

De kosten van porti- en vrachtkosten zijn hoger dan de begroting uitgekomen, omdat de verwachte besparing op de aanbesteding niet volledig gerealiseerd is. Er was gerekend op een afname van de kosten van € 1.271.000 in 2015 tot € 921.000 (begroting 2016). In werkelijkheid is een afname van de kosten tot € 1,1 miljoen gerealiseerd.

### 5 Toevoeging voorzieningen/onvoorzien

Omschrijving	I/S	V/N	Bedrag in € X 1.000
<b>5.2 Onvoorzien</b> Betreft het niet gebruikte bedrag "onvoorzien". Er is in oktober een bestuursbesluit geweest over een uitgave van € 25.000 ten laste van onvoorzien voor de aanbesteding bancaire diensten.	I	V	175



Toelichting op de baten

**5 Waterschapsbelastingen**

Omschrijving	I/S	V/N	Bedrag in € X 1.000
<b>5.1 Invorderopbrengsten</b> De invorderopbrengsten zijn € 1.545.000 hoger dan begroot uitgekomen als gevolg van het wegwerken van achterstanden.	I	V	1.545

## 4.2.3 Wet Normering Topinkomens

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi publieke sector, kortweg Wet normering topinkomens (WNT) ingegaan.

Het Waterschapsbesluit bepaalt dat in het jaarverslag een paragraaf moet worden opgenomen die informatie bevat over topinkomens, zoals bedoeld in deze wet.

Op grond van de WNT mag het inkomen van topfunctionarissen in de (semi) publieke sector niet meer bedragen dan € 179.000.

De WNT definieert het begrip topfunctionaris voor instellingen in de (semi)publieke sector als:

1. de leden van de hoogste uitvoerende en toezichthoudende organen;
2. de hoogste ondergeschikte of de leden van de groep hoogste ondergeschikten aan dat orgaan en;
3. degene of degenen belast met de dagelijkse leiding.

Onderstaand overzicht toont de leden van het algemeen bestuur van GBLT. Tussen haakjes staat de functie vermeld die de leden in hun eigen organisatie vervullen.

<b>Voorzitter</b> <b>V. Doorn</b> (DB-lid waterschap Vallei en Veluwe) duur dienstverband	1-1-2016 t/m 22-11-2016
<b>Plaatsvervangend voorzitter</b> <b>B.J. Bussink</b> (DB-lid waterschap Rijn en IJssel) duur dienstverband	1-1-2016 tm 22-11-2016
<b>Voorzitter</b> <b>B.J. Bussink</b> (DB-lid waterschap Rijn en IJssel) duur dienstverband	23-11-2016 t/m 31-12-2016
<b>W. Stegeman</b> (DB-lid waterschap Vechtstromen) duur dienstverband	1-1-2016 t/m 31-12-2016
<b>C.A.A.A. Maenhout</b> (DB-lid waterschap Zuiderzeeland) duur dienstverband	1-1-2016 t/m 31-12-2016
<b>K.H. Odink</b> (DB-lid waterschap Drents Overijsselse Delta) duur dienstverband	1-1-2016 t/m 31-12-2016
<b>B. van Vreeswijk</b> (DB-lid waterschap Vallei en Veluwe) duur dienstverband	23-11-2016 t/m 31-12-2016
<b>T. van Amerongen</b> (Wethouder gemeente Dronten) duur dienstverband	1-1-2016 t/m 31-12-2016
<b>A.J. Dragt</b> (Wethouder gemeente Leusden) duur dienstverband	1-1-2016 t/m 31-12-2016
<b>W. van Veelen</b> (Wethouder gemeente Nijkerk) duur dienstverband	1-1-2016 t/m 31-12-2016
<b>J.E. Brink</b> (Wethouder gemeente Zwolle) duur dienstverband	1-1-2016 t/m 31-12-2016
<b>R.W.J. van Leeuwen</b> (Wethouder gemeente Dalfsen) duur dienstverband	1-1-2016 t/m 31-12-2016
<b>M. Nagel</b> (Wethouder gemeente Bunschoten) duur dienstverband	1-1-2016 t/m 31-12-2016

De leden van het algemeen bestuur en dagelijks bestuur van GBLT ontvangen geen bezoldiging en geen onkostenvergoeding van GBLT.

In onderstaand overzicht worden de beloningsgegevens van de topfunctionarissen, zoals bedoeld in de WNT, weergegeven.

<i>bedragen in €</i> <i>Functie(s)</i>	<b>M.A. van Helden</b> Directeur
Duur dienstverband in 2016	1/1 tm 31-12
Omvang dienstverband (in fte)	1
Gewezen topfunctionaris?	nee
Echte of fictieve dienstbetrekking?	ja
<b>Individueel WNT-maximum</b>	<b>179.000</b>
<b>Bezoldiging</b>	
Beloning	113.443
Belastbare onkostenvergoedingen	-
Beloningen betaalbaar op termijn	14.461
<b>Subtotaal</b>	<b>127.904</b>
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>127.904</b>
<b>Gegevens 2015</b>	
Duur dienstverband in 2015	1/4 tm 31-12
Omvang dienstverband 2015 (in fte)	1
<b>Bezoldiging 2015</b>	
Beloning	85.406
Belastbare onkostenvergoedingen	-
Beloningen betaalbaar op termijn	11.172
<b>Totaal bezoldiging 2015</b>	<b>96.578</b>
Individueel WNT-maximum 2015	178.000



## 4.2.4 De exploitatierekening naar kostendragers

Voor de jaarrekening wordt de kostendrager gezien als de deelnemers die de lasten van het GBLT voor haar rekening nemen.

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 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 Heffings-technologie	Generiek			Specifiek DIFTAR	Specifiek WOZ afdeling
GEBRUIKERS					
W 2	G 6 en W 5			G 2	G 6
VERDELINGS GRONDSLAG					
Aantal VE Bedrijven	primaar: aandeel WS-Gemobv aantal huishoudens 50 % en 50 % WOZ			aantal aanslagen	WOZ Objecten
	Waterschappen		Gemeenten		
	2016: 92,49%		2016: 7,51%		
	Waterzuivering 50%	Watersysteem 50 %	WOZ Objecten		
obv VE's zowel bedrijfs als huish. (zowel verontreinigingsheffing als zuiveringsheffing)	Ingezetenen 45 % WOZ Objecten 35 % HA Ongeb. 18 % HA Natuur 2 %				
DRAGERS					
W 2	W5	W5	G 6	G 2	G 6

Het resultaat zoals weergegeven in de exploitatierekening naar kosten- en opbrengstsoorten (hoofdstuk 4.2.2), is na bestemming € 2.023.960 positief, waardoor de door de deelnemers te betalen bijdrage daalt van € 17.361.982 naar € 15.338.022.

Dit leidt tot de volgende uitkomst per deelnemer.

*Bedragen in €*

Deelnemer	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
<b>Totaal</b>	<b>17.361.982</b>	<b>15.338.022</b>	<b>2.023.960</b>

De gemeenten kunnen op de in rekening gebrachte bijdrage nog BTW compensatie toepassen. Deze is in onderstaande tabel opgenomen.

*Bedragen in €*

Deelnemer	Compensabele BTW begroting 2016	Compensabele BTW op basis van jaarrekening 2016
Bunschoten	13.000	19.624
Dalfsen	20.000	28.537
Dronten	26.000	40.523
Leusden	18.750	29.851
Nijkerk	28.000	41.148
Zwolle	82.000	135.591
<b>Totaal</b>	<b>187.750</b>	<b>295.274</b>

#### 4.2.5 Exploitatierkening naar programma's

In dit hoofdstuk wordt normaliter de realisatie van de begroting naar programma's opgenomen. De gerealiseerde doelstellingen worden dan per programma in beeld gebracht.

Aangezien bij GBLT gegeven de aard van de uitgevoerde bedrijfsactiviteiten slechts sprake is van één programma, te weten belastingheffing en inning, is dit hoofdstuk niet verder ingevuld.

## Hoofdstuk 5 – Besluit tot vaststelling van de jaarrekening

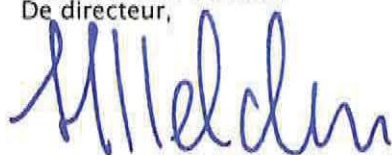
Op grond van artikel 104 van de Waterschapswet is het jaarverslag 2016, met daarin opgenomen de jaarrekening 2016 zal op 29 maart 2017 in openbare vergadering vastgesteld door het algemeen bestuur van GBLT.

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,  
De directeur,



M.A. van Helden

De voorzitter,



B.J. Bussink



## Hoofdstuk 6 - Controleverklaring

## **Bijlagen**

*De volgende bijlagen zijn opgenomen:*

- A - Lijst met gebruikte afkortingen*
- B - Kengetallen*
- C - Staat van vaste activa*
- D - Staat van personeelslasten*
- E - Toelichting programma Gegevensbeheer*
- F - Toelichting Transitie WOZ*
- G - Toelichting inhaalslag invordering*
- H - Overzicht verantwoording belastingen 2016*

## Bijlage A lijst met gebruikte afkortingen

BAC	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	Klant Contact 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



## Bijlage B Kengetallen

Deelnemende waterschappen in 2016	Drents Overijsselse Delta Rijn en IJssel Vallei en Veluwe Vechtstromen Zuiderzeeland
Deelnemende gemeenten in 2016	Dronten Leusden Nijkerk Zwolte 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.
<i>Waarvan:</i>	
<i>ten behoeve van de waterschappen</i>	€ 514 mln.
<i>ten behoeve van de gemeenten</i>	€ 111 mln.
Totaal aantal bezette formatieplaatsen per 31-12-2016	149,16
Telefonische bereikbaarheid in 2016	95%
Aantal klachten in 2016	125
Waarvan gegrond verklaard	52%
Aantal bezwaarschriften in 2016	45.900

## Bijlage C Staat van vaste activa

Omschrijving	Afschrijvingsduur in jaren	Jaar van investering of activering	Historisch investering-bedrag	Afschrijvingen voorgaande jaren	Balans per 31-12-2015	Investeringen 2016	Afwaarderingen wegens duurzame waardeverminderingen 2016	Afschrijvingen 2016	Balans per 31-12-2016
<i>Immateriële vaste activa</i>									
Exact financiële administratie	5	2011	37.086	37.086	-			-	-
Project Frontoffice	5	2012	181.389	145.111	36.278			36.278	-
Project nieuwe belastingapplicatie	5	2012/2013	2.120.079	1.682.572	437.507			437.507	-
Oracle Licentie's	5	2013	184.517	110.710	73.807			36.903	36.903
BGT Implementatie	5	2015	75.025	15.005	60.020			15.005	45.015
Project Addcomm drukwerk	4	2015	238.007	59.502	178.505			59.502	119.003
			2.836.103	2.049.986	786.116	-	-	585.195	200.922
<i>Materiële vaste activa</i>									
<b>Bedrijfsgebouwen</b>									
Verbouwing Zwolle Lubeckplein	10	2014	1.341.390	151.716	1.189.674			133.421	1.056.253
<b>Vervoermiddelen</b>									
Dienstauto's	6	2008/2010	107.293	107.293	-			-	-
Dienstauto's	6	2012	14.490	7.416	7.074			2.425	4.649
Dienstauto's	6	2015	47.943	7.990	39.952			7.990	31.962
Dienstauto's	6	2016				50.888		5.328	45.560
<b>Overige materiële vaste activa</b>									
Kantoormeubilair	10	2011	59.734	59.734	-			-	-
Telefooncentrale GBLT (2011)	5	2011	227.553	227.553	-			-	-
Citrix Hardware (2012)	5	2012	188.508	150.807	37.702			37.702	-
Kantoormeubilair Lubeckplein Zwolle	10	2014	347.726	37.670	310.056			34.773	275.283
Infrastructuur Lubeckplein Zwolle	5	2014	176.474	38.557	137.917			35.213	102.704
Schermen vergaderruimtes en lounges	5	2014	79.415	17.207	62.208			15.883	46.325
Werkplekken lubeckplein Zwolle	3	2014	158.843	57.360	101.483			52.948	48.535
Mobiele telefoons	3	2014	60.471	23.517	36.954			20.157	16.797
			2.809.840	886.820	1.923.020	50.888	-	345.840	1.628.068
		<b>Totalen</b>	<b>5.645.942</b>	<b>2.936.806</b>	<b>2.709.136</b>	<b>50.888</b>	<b>-</b>	<b>931.035</b>	<b>1.828.990</b>

## Bijlage D Staat van personeelslasten

Organisatorische eenheid	Personele sterkte	Personeelslasten (x € 1.000)					
		werkelijke bezetting in fte	salarissen eigen personeel 2016	sociale lasten eigen personeel 2016	overige personele lasten eigen personeel 2016	salarissen tijdelijk personeel 2016	totaal personeelslasten 2016
Management team	6,00	523.127	107.272	10.140		640.539	781.520
Bedrijfsbureau	25,67	1.529.781	439.641	478.811	368.390	2.816.623	3.222.201
Heffen	36,57	1.865.142	457.518	6.092	54.804	2.383.557	2.237.433
Waarderen	20,21	874.535	220.446	4.646	66.489	1.166.115	1.125.299
Heffingstechnologie	5,39	248.920	64.276	8.375	47.506	369.077	363.405
Innen	21,65	1.022.992	249.419	11.564	155.459	1.439.434	1.389.107
KCC	33,67	1.485.088	370.252	19.116	1.009.908	2.884.365	2.780.162
<b>Totaal</b>	<b>149,16</b>	<b>7.549.586</b>	<b>1.908.825</b>	<b>538.743</b>	<b>1.702.556</b>	<b>11.699.710</b>	<b>11.899.127</b>



## Bijlage E Toelichting programma Gegevensbeheer

### 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 hoofddoel 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 accountantsrapport 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 collega-belastingkantoren 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 (digitale 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.

## Bijlage F Toelichting Transitieplan WOZ

### Transitieplan WOZ

In 2015 is gestart met een transitie bij de uitvoering van de WOZ. Een eerste belangrijke stap was het "promoveren" van een team naar een afdeling WOZ. Hierdoor is er voortdurende managementaandacht voor dit onderdeel. In een transitieplan is een lijst van benodigde inspanningen en activiteiten opgesteld, 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.

<ul style="list-style-type: none"> <li>*Monitoren NCNP (proceskosten)</li> <li>*Monitoren bezwaren huurdersbeschikkingen</li> <li>*Kaderbrief voorbereiden</li> <li>*Begroting 2016 invullen (prognose) n.a.v. capaciteitsplanningen (inhuur/zelf doen)</li> <li>*Wijze van tariefsberekening (model Ede, zie ook applicatie 4value) invoeren en geaccordeerd krijgen</li> <li>*Communicatiestructuur opnieuw opzetten (intern en -vooral -extern)</li> <li>*Aanvullende afspraken maken met gemeenten over levering van gegevens, wijze van prognostiseren, overleggen etc. (maatwerk)</li> <li>*Nieuwe teamstructuur team WOZ</li> <li>*TVB's per medewerker</li> <li>*Procedure vacature senioren opstarten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*gegevenslevering actualiseren en beheren</li> <li>*normen monitoren (resultaatsturing)</li> <li>*32 werkprocessen (Plan van Aanpak) uitwerken</li> <li>*werkinstructies opstellen</li> <li>*beheren van processen/procesbeschrijvingen</li> <li>*uitwerken knip heffen-waarderen</li> <li>*BAG-WOZ-beheer implementeren</li> <li>*Aandachtspunt: workflow bezwaren is nu heel inefficiënt</li> <li>*Blauwdruk implementatie nieuwe gemeenten</li> <li>*Blauwdruk "Schoon door de poort"</li> <li>*Offertetraject nieuwe deelnemers van te voren afstemmen</li> <li>*Beleid nieuwe personeelsleden bij nieuwe aansluiters ontwikkelen</li> <li>*Service Level Agreements opstellen</li> <li>*ingang controle laten uitvoeren</li> <li>*Checkmate aanschaffen en implementeren</li> </ul>
---	---



## Bijlage G Toelichting inhaalslag invordering

### Inhaalslag Invordering

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.

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.

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.

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.

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

Gesloten Uitvoerreden	Aantal	Hoofdsom	Ontvangen	% geïnd	Doorloop- tijd
Totaal	22.697	3.183.099,08	1.829.601,25	57,5%	286

Voor het Lococensusgebied:

Gesloten Uitvoerreden	Aantal	Hoofdsom	Ontvangen	% geïnd	Doorloop- tijd
Totaal	28.160	4.280.439,84	2.419.245,19	56,5%	273





