



Aan de gemeenteraad

Postbus 1098
8001 BB Zwolle
www.gbtl.nl
🐦 @gbtlservice

DATUM	ONDERWERP	ONS KENMERK	BIJLAGEN
9 april 2021	Kadernotitie en Ontwerpbegroting 2022, begrotingswijziging 2021	Afdeling Planning en audit	3

Geachte gemeenteraad,

Namens het dagelijks bestuur bied ik u hierbij, ten behoeve van uw gemeenteraad, de kadernotitie en ontwerpbegroting 2022 aan, met daarin opgenomen de meerjarenraming 2023 tot en met 2025. Tevens bied ik u de namens het dagelijks bestuur de eerste wijziging van de begroting 2021 aan. Vorenstaande documenten zijn op 7 april jl. door het algemeen bestuur van GBLT voorlopig vastgesteld.

Op grond van artikel 68, lid 3, van de Wet gemeenschappelijke regelingen wordt u in de gelegenheid gesteld uw eventuele zienswijze op de ontwerpbegroting 2022 en de eerste begrotingswijziging 2021 uiterlijk op 7 juni 2021 kenbaar te maken aan het dagelijks bestuur van GBLT. De kadernotitie 2022, de ontwerpbegroting 2022 en de begrotingswijziging 2021 kunnen bij uw bestuurlijke behandeling in samenhang worden gepresenteerd.

Uw eventuele zienswijzen worden besproken bij de besluitvorming over de begroting 2022 en de begrotingswijziging 2021 in de vergadering van het algemeen bestuur van GBLT op 7 juli 2021.

Volledigheidshalve maak ik u nog opmerkzaam op de wettelijke vereiste in de Wet gemeenschappelijke regelingen, dat de ontwerpbegroting 2022 en de begrotingswijziging 2021 door u als deelnemer in de gemeenschappelijke regeling voor een ieder ter inzage moet worden gelegd en verkrijgbaar moet worden gesteld.

Hoogachtend,
Namens het dagelijks bestuur,

(naam)

Jaarstukken 2020



gemeente- en
waterschapsbelastingen

Inhoudsopgave

Leeswijzer	4
Deel I Bestuursverslag	5
1 Bestuurlijk voorwoord	6
2 Terugblik	8
2.1 Belastingaanslagen juist, volledig en tijdig opgelegd en geïnd	8
2.2 Toonaangevende kwaliteit van klantbeleving	9
2.3 Informatiepositie van opdrachtgevers realiseren	13
2.4 Medewerkers in beweging	13
2.5 Ontwikkeling van de digitale overheid mede vormgegeven	15
2.6 Daling van de maatschappelijke kosten mogelijk maken	17
2.7 Overige thema's binnen de organisatie	18
3 Belastingopbrengsten	26
3.1 Waterschapsbelastingen	26
3.2 Gemeentebelastingen	27
4 Exploitatie	29
Deel II Jaarverslag	30
1 Programma	31
1.1 Waarderen	31
1.2 Heffen	31
1.3 Innen	31
1.4 Gegevensbeheer	31
1.5 Klantcontacten	32
2 Paragrafen	33
2.1 Ontwikkelingen in het vorige begrotingsjaar	33
2.2 Incidentele baten en lasten	33
2.3 Waterschaps- en gemeentebelastingen	33
2.4 Weerstandsvermogen en risicobeheersing	34
2.5 Financiering	35
2.6 Verbonden partijen	36
2.7 Bedrijfsvoering	36
2.8 EMU-saldo	37
2.9 Wet Normering Topinkomens	37
3 Jaarrekening	38
3.1 Balans	38

3.2 Exploitatierekening (naar kosten- en opbrengstsoorten).....	46
3.3 Exploitatierekening (naar kostendragers).....	50
3.4 Wet Normering Topinkomens	52
4 Overige gegevens	54
4.1 Controleverklaring	54
4.2 Vaststellingsbesluit	54
Bijlagen	55
Bijlage A Kengetallen 2020	56
Bijlage B Staat van vaste activa	57

Leeswijzer

Dit verantwoordingsdocument bestaat uit twee delen: het Bestuursverslag (deel I) en het Jaarverslag (deel II).

In deel I Bestuursverslag legt GBLT verantwoording af over de speerpunten uit de Begroting 2020 en de overige ontwikkelingen in de bedrijfsvoering. Ook verantwoordt GBLT de belastingaanslagen voor het belastingjaar 2020 samen met een prognose van de realisatie aan het einde van dit belastingjaar. Als laatste volgt hoofdstuk 4 Exploitatie waar op hoofdlijnen de financiën van GBLT zijn weergegeven.

Deel II Jaarverslag gaat in op de activiteiten van GBLT die bij de heffing en inning van belastingen en de uitvoering van de Wet waardering onroerende zaken (WOZ) voor lokale overheden zijn te onderscheiden (hoofdstuk 1). De verplichte paragrafen uit het Waterschapsbesluit zijn opgenomen in hoofdstuk 2 en het financiële jaarverslag volgt in hoofdstuk 3 Jaarrekening met de daarbij behorende stukken en bijlagen.

De Jaarstukken 2020 zijn in overeenstemming met de Regeling beleidsvoorbereiding en verantwoording waterschappen en titel IV van de Waterschapswet 'De financiën van een waterschap'.

Deel I Bestuursverslag

1 Bestuurlijk voorwoord

Als wereldwijd alle jaarverslagen over het jaar 2020 worden omgezet naar een word-cloud, dan zal het woord Corona met grote letters in het midden staan. Voor elke organisatie, ja voor de samenleving als geheel, is de pandemie de meest disruptieve gebeurtenis van het jaar. Wij vormen daarop geen uitzondering. Een nuancering is wel op zijn plaats. De effecten van de pandemie raken de belastingopbrengsten voor de opdrachtgevers, nu en komende jaren. Maar de impact op ons primaire proces is niet heel groot. Bijna alle taken zijn uitgevoerd door thuiswerkende medewerkers. Thuiswerken past goed bij ons.

De medewerkers hebben ieder voor zich het nodige meegekregen. Ziekte en overlijden in de familie, perikelen rond het thuisonderwijs, de saaie eenzaamheid voor alleenstaanden, het ging aan de collega's niet voorbij. Daarom op deze plek allereerst een dankwoord aan allen die ondanks de beperkingen hun beste beentje hebben voorgezet. De resultaten daarvan staan in dit verslag.

Het bestuursverslag is een verantwoordingsdocument. Het rapporteert hoe de begroting 2020 is uitgevoerd. De aard van dit document maakt dat het oogt als een opsomming van activiteiten en de besteding van de middelen. Daarnaast rapporteren we ambtelijk over de belastingresultaten aan elk van de opdrachtgevers afzonderlijk.

In het verslagjaar 2020 hebben we ondanks de coronacrisis relatief goed gefunctioneerd. De aanslagoplegging en de invordering verliepen volgens plan. In de eerste lockdown troffen we direct maatregelen om bedrijven uitstel van betaling te verlenen en zo bij te dragen aan de veerkracht van de samenleving en economie. Na het uitstel voor circa 3.000 bedrijven tot september is de inning bij die bedrijven hervat. Een beperkt deel vroeg vervolgens om maatwerk en daar konden we in voorzien.

De pandemie is nog niet voorbij en de economische gevolgen zullen nog duidelijker zichtbaar worden. Wij adviseerden over de gevolgen voor de heffingen met prognoses aan de opdrachtgevers. De impact is het grootst op de zuiveringsheffing bedrijven en dan vooral doordat de lozing is afgenomen door productiestops. Daar komt de impact van de faillissementsgolf die wordt verwacht nog bij als de steunmaatregelen aflopen, met name in de horeca en de detailhandel.

De service aan klanten verliep ondanks de bijzondere omstandigheden goed. De bereikbaarheid lag op 91%. Klantvragen en afwikkeling liepen sneller dan voorgaande jaren. Anders dan gepland steeg het aantal klantreacties over de volle breedte. De telefoonrespons, digitale reacties, bezwaren, aanvragen kwijschelding: alle klantreacties lopen op. De klanten beoordeelden de dienstverlening vervolgens met een 7,6.

In het plan van 2020 stond het voornemen om te beginnen met sociaal incasseren. De beoogde werkwijze gaat uit van contact aan huis bij burgers met langdurige betaalproblemen. De uitvoering hiervan is na de coronamaatregelen door de pandemie stilgevallen.

Innovatie en samenwerking met externe partijen stonden in 2020 op een lager pitje. Dat had veel te maken met de coronabeperkingen die het onmogelijk maakten om elkaar binnen en buiten de organisatie te ontmoeten. De beperkingen hadden weinig effect op de projecten waaraan we ons hebben gecommitteerd. De belastingapplicatie is vernieuwd door een scala aan verbeteringen te testen en in gebruik te nemen. Een aantal landelijke vernieuwingen in het gebruik van basisadministraties hebben we op tijd kunnen volgen. De data-uitwisseling met het Handelsregister en de LV-WOZ is landelijk uitgelopen naar de eerste helft 2021.

We hebben begin 2020 de kwalificatie ‘goed’ ontvangen van de Waarderingskamer na het jaarlijks onderzoek van de beheersing van de WOZ-waardering. Deze vierde ster is de bekroning op onze meerjarige inspanningen om de kwaliteit te verbeteren en vast te houden. Dat blijft topprioriteit. Want steeds meer burgers maken bezwaar tegen de WOZ-waarde. Dat is een landelijke ontwikkeling met nadelige gevolgen die ook bij ons voelbaar is.

Financieel ging het goed. Er is sprake van een forse kostenonderschrijding ten opzichte van de begroting van € 1,3 miljoen. Daarin zitten incidentele posten, die voor een deel samenhangen met de coronabeperkingen maar we zijn ook structureel efficiënter gaan werken. Dat voordeel staat al in de begroting voor 2021, maar werd een jaar eerder gerealiseerd. Naast een kostenvoordeel is ook sprake van hogere baten bij de invordering van € 2,7 miljoen als gevolg van effectievere invordering. Ook hier is sprake van een incidentele en een structurele component. Het structurele voordeel zal worden verwerkt in de begroting van 2021 en latere jaren. Een toelichting is opgenomen in hoofdstuk 4 en Deel II Jaarverslag.

Het algemeen bestuur vergaderde in 2020 vier keer en het dagelijks bestuur vergaderde zeven keer.

Zwolle, 17 maart 2021

Namens het dagelijks bestuur

(naam) voorzitter

(naam) directeur

2 Terugblik

In de begroting 2020 heeft GBLT speerpunten voor de bedrijfsvoering benoemd. In dit hoofdstuk leest u over de resultaten van deze speerpunten. Per speerpunt leggen we uit wat we hebben gedaan. Daarnaast komen in de laatste paragraaf de overige ontwikkelingen uit 2020 aan bod.

De huidige strategische doelstellingen zoals opgenomen in de begroting 2020 zijn als volgt geformuleerd:

1. Belastingaanslagen juist, volledig en tijdig opgelegd en geïnd.
2. Toonaangevende kwaliteit van klantbeleving.
3. Informatiepositie van opdrachtgevers realiseren.
4. Medewerkers in beweging.
5. De ontwikkeling van de digitale overheid mede vormgeven.
6. Daling van maatschappelijke kosten mogelijk maken.

Naast deze strategische doelen rapporteren we in paragraaf 2.7 over de overige relevante ontwikkelingen in 2020.

2.1 Belastingaanslagen juist, volledig en tijdig opgelegd en geïnd

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Implementatie belastingstelsel• Gegevensbeheer – ontwikkeling en analyse• Inzet geografische informatie |
|---|

IMPLEMENTATIE BELASTINGSTELSEL

Eind 2019 is na een aanbestedingsprocedure voor de belastingapplicatie de gunning verleend aan onze huidige leverancier Centric waardoor we de komende jaren gebruik blijven maken van Key2Belastingen. Hieruit volgden in 2020 twee sporen voor implementatie: optimalisatie en ontwikkeltraject.

Optimalisatie

Optimalisatie van het gebruik was het belangrijkste onderdeel van het project. Met de leverancier hebben we de inrichting onder de loep genomen en verbeteringsadviezen geïmplementeerd. Daarnaast hebben we onze data verbeterd en aangevuld. Belangrijke deelprojecten waren onder andere toevoegen WOZ-historie (ook op aanwijzing van de Waarderingskamer), het opschonen van de database, samenvoegen oude deelnemers, datakwaliteit door vergelijk basisregistraties (BRK, BAG, BRP), de aansluiting op de basisregistratie Handelsregister (HR) en de afnamefunctionaliteit LV-WOZ. Beide laatste punten ronden we in de eerste helft van 2021 af. De afname-functionaliteit van de LV-WOZ bleek niet haalbaar door landelijke vertraging. De aansluiting op de HR kost meer tijd omdat de omvangrijke bedrijfsdata in onze administratie moet worden aangevuld en aangepast.

Ontwikkeltraject

Het ontwikkeltraject beoogt om samen met Centric invulling te geven aan onze visie. Het gaat om aansluiten op de landelijke ontwikkeling Common Ground. Common Ground verandert het gebruik van basisgegevens. We koppelen data los van werkprocessen en applicaties en bevragen data bij de bron, in plaats van ze te kopiëren en op te slaan. Door de enorme impact neemt dit traject meerdere jaren in beslag. Inrichting en invoering vraagt veel afstemming met veel partijen en partners. In 2020 hebben we een ontwikkelplan gemaakt en overeenkomsten opgesteld met behulp van externe deskundigheid.

Projectbudget

Het budget dat in 2020 beschikbaar is bedraagt € 832.800. In 2020 is € 402.200 besteed. Voor de afronding van de resterende projectonderdelen is € 242.600 geraamd. Het gaat vooral om kosten voor inhuur extra capaciteit en deskundigheid. De totale projectkosten worden geschat op € 644.800. De dienstverleningsovereenkomst van de belastingapplicatie en de programmaovereenkomst voor het ontwikkeltraject starten per 2021. De structurele kosten hiervan zijn gedekt in de exploitatiebegroting van I&A.

GEGEVENSBEHEER – ONTWIKKELING EN ANALYSE

Begin 2020 is de business intelligence (BI-)tool VyZyr aangeschaft. VyZyr voorziet in de inrichting van een datamart, die voor ons als de bron van waarheid gaat fungeren. De meegeleverde rapportages leveren sturingsinformatie voor onze processen en de verantwoordingsinformatie voor de deelnemers op. De managementinformatie ten behoeve van de jaarrapportages is inmiddels ontsloten met VyZyr. De overige rapportages volgen in de eerste helft van 2021. VyZyr zal ook ingezet gaan worden om de datakwaliteit te monitoren en te verbeteren. In de loop van 2021 worden de oude rapportage-omgevingen uitgefaseerd.

INZET GEOGRAFISCHE INFORMATIE

In februari 2020 heeft een strategisch overleg opdrachtgevers (SOO) plaatsgevonden met de informatiemanagers en hoofden middelen van de deelnemers. Hierin hebben we aangegeven dat wij de geografisch informatiesysteem (GIS) applicatie QGIS in gebruik hebben genomen. Vanwege de coronamaatregelen is deze applicatie, waarin vooraf gedefinieerde analysedata op het gebied van bijvoorbeeld discrepantie, BIZ en grensoverschrijdend afvalwater wordt ontsloten voor medewerkers en deelnemers, nog niet ingericht. In oktober is het project met ondersteuning van één waterschap weer opgepakt. In december is een testomgeving ingericht waarbij de laatste testen worden uitgevoerd. Als de testen positief worden afgesloten rollen we uit voor medewerkers en deelnemers.

AANPASSING BELASTINGSTELSEL VAN DE WATERSCHAPPEN

De waterschappen hebben op 11 december 2020 unaniem besloten om de voorstellen van de stuurgroep over te nemen voor aanpassingen van het belastingstelsel van de waterschappen. Aan de Minister van Infrastructuur en Waterstaat is gevraagd om het wetgevingsproces dat nodig is om de voorstellen te implementeren voortvarend ter hand te nemen. Een snelle verankering in wetgeving zorgt ervoor dat de waterschappen –op zo kort mogelijke termijn– weer beschikken over een belastingstelsel dat draagvlak voor de heffingswijze kent en leidt tot goed uitlegbare tarieven. Voor de inhoud van de voorstellen verwijzen wij u naar de website van de Unie van Waterschappen.

2.2 Toonaangevende kwaliteit van klantbeleving

KLANTREIS

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">• We maken het concept Klantreis onderdeel van onze klantprocessen.• Maatwerkbenadering |
|--|

Klantreis structureel onderdeel van onze klantprocessen

Binnen de klantreis worden de volgende thema's onderkend: efficiënte kanaalsturing, het automatiseren van klantprocessen, klantcontactprofessionals en gebruik van data en analyse om onze dienstverlening te verbeteren. Vertrekpunt is de klant als focus in onze dienstverlening.

Efficiënte kanaalsturing

Sinds begin dit jaar gebruiken wij het nieuwe digitale aanslagbiljet met "buttons". Zo kan de klant direct betalen, kwijtschelding aanvragen of bezwaar indienen. De klantreacties hierop zijn positief en het aantal betalingen hiermee is sterk gestegen. Uit de feedback hebben wij verbeterpunten ontvangen die zijn opgepakt. Een voorbeeld hiervan was het aanslagnummer op de voorkant van het aanslagbiljet hetgeen ook is doorgevoerd op de aanmaning, het dwangbevel en de nieuw in te voeren kosteloze betalingsherinnering. Vanaf 2021 hebben al deze documenten dezelfde look and feel én digitale mogelijkheden van het nieuwe aanslagbiljet.

De wens om te komen tot een visie en beleid over kanaalsturing en om het aantal klantkanalen uit te breiden is door uitval en corona vertraagd. In 2021 gaan wij op basis van visie, beleid en klantdata starten met het uitbreiden van de kanalen.

Sinds september moeten wij voldoen aan de eisen van standaard voor digitale toegankelijkheid en het 'Besluit digitale toegankelijkheid overheid'. Onze website is getoetst door een onafhankelijke partij en voldoet aan de verplichtingen. Verbeterpunten uit het toetsingsrapport hebben wij overgenomen. Op gblt.nl/toegankelijkheidsverklaring leggen wij verantwoording af.

Automatiseren klantprocessen

De projectgroep klantreis heeft diverse acties binnen de servicebeloften met de hoogste prioriteit uitgewerkt om in 2020 te realiseren:

- Werkwijze op basis van taalniveau B1 verankeren en tot standaard werkwijze maken:

Circa 200 brieven voor Innen, KCC en Heffen zijn herschreven naar taalniveau B1. Voor Waarden is het overgrote deel herschreven. Ook onze website voldoet grotendeels, op de pagina's van heffen na, aan het taalniveau B1.

- Informatievoorziening rondom Mijn Loket:

We hebben webformulieren geïntroduceerd voor klanten. Zzp'ers en ondernemers konden vanwege de coronacrisis snel en makkelijk digitaal uitstel van betalen aanvragen. Op basis van de positieve feedback startten wij in juni een pilot sneltest kwijtschelding waarvan tot nu toe slechts gering gebruik is gemaakt. Onze ambitie om samen te werken met de leverancier en andere belastingsamenwerkingen voor het doorontwikkelen van de digitale balie is vertraagd door de gevolgen van de coronamaatregelen.

In 2020 heeft de nadruk gelegen op eerst standaardiseren en dan automatiseren. Door ontwikkelingen rondom corona heeft de uitwerking van de servicebeloften vertraging opgelopen. De volgende acties zijn dan ook nog niet ingevuld en worden in 2021 opgepakt:

- Werkafspraken rondom klantcontact met alle afdelingen met klantcontact;
- Vooronderzoek naar de uitrol van onze servicebeloften bij onze medewerkers en klanten;
- Informatievoorziening rondom Kwijtschelding.

Klantcontactprofessionals

Om de efficiëntie en kwaliteit bij het KCC te verhogen zetten we in op breed inzetbare medewerkers. Deze medewerkers zijn flexibel inzetbaar binnen alle teams van het klantcontactcentrum. Dit sluit goed aan bij de wens om meer procesgericht te werken.

Gebruik van data analyse om te verbeteren

In 2020 vroegen wij circa 41.000 klanten om deel te nemen aan ons onderzoek over klantdienstverlening. De respons was ruim 6.000 (bijna 15%). De waardering voor de telefonische dienstverlening was 7,6 (schaal 1–10) en een klantgemak-score van 2,2. Bij klantgemak betekent een score van 2 of lager veel gemak in beantwoording van een vraag (schaal 1–5). Onze ambities waren een klanttevredenheid van 7,5 en een gemak-score van 2,0. (in 2019 respectievelijk 7,2 en 2,3 bij een respons van 11%). Op basis van de reacties van klanten hebben wij:

- Waar nodig Informatie op de website toegevoegd of aangepast.
- We hebben de benodigde informatie opgenomen in de kennisbank en het gebruik hiervan gestimuleerd.
- Richting gegeven aan de concrete invulling van de werkzaamheden van de servicebeloften. Zo geven wij prioriteit aan die werkzaamheden waar de klant het meeste profijt van heeft.

Eind augustus vernieuwden wij het klanttevredenheidsonderzoek. Dit deden wij door vragen voor inzicht in de kanaalvoorkeuren en verdiepend inzicht van tips en ideeën van klanten over onze dienstverlening op te nemen, klantinformatie uit de telefooncentrale toe te voegen en een mogelijkheid voor klanten om vrijblijvend persoonsgegevens achter te laten conform AVG-voorschriften.

Maatwerkbenadering

De ontwikkelingen in de maatschappij vragen steeds meer om een maatwerkbenadering van de invordering. Een verschuiving van één standaardproces voor iedereen, naar digitaal waar het kan en persoonlijk waar het nodig is. Wat vraagt dit van de dienstverlening en zorgplicht van ons? Hieronder beschrijven we de activiteiten die we met betrekking tot invordering uitgevoerd hebben.

Kosteloze betalingsherinnering

In 2020 is een tweede pilot uitgevoerd met de kosteloze betalingsherinnering onder 10.000 klanten. Op basis van de aangescherpte criteria voor deze pilot, en de verder uitgewerkte maatregelen om (met name) privacyrisico's te minimaliseren en/of te beheersen is ook de data protection impact assessment (DPIA) herschreven. De functionaris gegevensbescherming heeft op deze versie een positief advies gegeven. In oktober is de invoering van de kosteloze betalingsherinnering met ingang van 2021 goedgekeurd.

Sociaal incasseren

Door de coronamaatregelen van het kabinet ligt de uitvoering van het sociaal incasseren sinds maart stil. In de huidige situatie blijft het voor zowel onze medewerkers als voor onze klanten onverantwoord om op huisbezoek te gaan. Het gehanteerde proces is geëvalueerd zodat we het sociaal incassoprocess in verbeterde vorm kunnen opstarten zodra dit weer mogelijk is.

Invoer flexibele incasso

De omzetting van de automatische incasso naar standaard 10 termijnen per 2020 is een tussenstap naar de omzetting naar een systeem van flexibele incasso. In december is de invoer van de flexibele incasso vanaf 2021 goedgekeurd. Hiermee kunnen klanten zelf bepalen in hoeveel termijnen (tussen 1 en 10) en op welke dag in de maand de vordering geïnd gaat worden.

WAARDEREN

- Samen met de gemeentelijke deelnemers de mutatiedetectie borgen.
- We gaan het project waarderen op gebruikersoppervlakte afronden.
- Toepassen van voormelden om uitvoering te geven aan een beter registratie van secundaire objectkenmerken.
- We gaan de historische gegevens LV-WOZ aanleveren.
- Wijziging wet WOZ

Met gemeentelijke deelnemers mutatiedetectie borgen

De gemeente Bunschoten heeft dit jaar de mutatiedetectie uitgevoerd. WOZ-mutatiedetectie betreft het op basis van luchtfoto's, obliek foto's, de Basis Administratie Gebouwen (BAG) en de WOZ-administratie inzichtelijk te maken welke WOZ-onderdelen op- en afgevoerd moeten worden. Deze wijzigingen worden gestructureerd aangeleverd zodat deze automatisch verwerkt worden in de WOZ-administratie. In september is het resultaat van Bunschoten aan ons geleverd maar de resultaten stemden nog niet tot tevredenheid. Na overleg met de leverancier is een nieuw bestand aangeleverd dat op het moment van schrijven nader geanalyseerd wordt. Vanaf 2021 zullen de overige gemeenten successievelijk ook tot mutatiedetectie overgaan. We zijn in gesprek met een leverancier om de borging van de mutatiedetectie in de volle breedte te regelen. Na een eerste gesprek is een aanbieding ontvangen. Door corona is dit vertraagd maar we verwachten in 2021 weer op te starten.

Afronden project Waarderen op gebruikersoppervlakte

In de tweede bestuursrapportage melden we dat het project Waarderen op gebruiksoppervlakte in april/mei 2021 wordt afgerond zodat vanaf 2022 alle woningen gewaardeerd en beschikt worden op basis van de gebruiksoppervlakte. Hiermee voldoen wij aan de eis van de Waarderingskamer. De gemeenten Dronten en Zwolle zijn inmiddels gereed. Een deel van kosten verschuift naar 2021. Het totale projectbudget blijft ongewijzigd. Dit jaar is geen gebruik gemaakt van het budget voor de mutatiedetectie.

Voormelden ten behoeve van betere registratie secundaire objectkenmerken

Evenals in 2019 is in 2020 door middel van een voormelding aan een roulerend deel (20%) van woning eigenaren gevraagd om de primaire en secundaire kenmerken van de woning te controleren. In juni heeft uitvraag plaatsgevonden en zijn circa 24.000 voormeldingen verstuurd. Slechts 15% heeft gereageerd. De resultaten zijn verwerkt en in november hebben burgers die hebben meegedaan een voorlopige WOZ-waarde gekregen. De actie is erop gericht om bezwaren in 2021 te voorkomen.

Aanleveren historische gegevens LV-WOZ

In de Landelijke Voorziening WOZ worden op basis van uitgangspunten voor het stelsel van basisregistraties gegevens vastgelegd met volledige historie. In de LV WOZ worden gegevens vastgelegd vanaf 1 januari 2009. Voor ons als samenwerkingsverband is door de Waarderingskamer bepaald dat wij deze gegevens vast moeten leggen vanaf 1 januari 2011. In juni zijn de historische gegevens van de zes deelnemende gemeenten aangeleverd. Met de goedkeuring van de Waarderingskamer hierop is het vullen van de historische gegevens in de LV WOZ afgerond.

Wijziging Wet WOZ

De beoogde wijziging wet WOZ is vertraagd als gevolg van veel reacties in de consultatiefase. Dit wetsvoorstel verbetert de rechtsbescherming van de burger bij de WOZ-waardebepaling. Het is momenteel niet duidelijk wanneer hier voortgang op gaat ontstaan.

2.3 Informatiepositie van opdrachtgevers realiseren

We gaan relatiebeheer verbeteren:

- We gaan relatiebeheer door ontwikkelen naar accountmanagement.
- We gaan proactief de dienstverlening met de deelnemers verder optimaliseren.

RELATIEBEHEER DOOR ONTWIKKELEN NAAR ACCOUNTMANAGEMENT

In 2020 hebben we de doorontwikkeling van accountmanagement als doelstelling gesteld, onder andere door beter in te spelen op de behoefte van de deelnemers. Een eerste versie van de visie op accountmanagement is opgesteld maar door corona en minder afstemmomenten met de regiefunctionarissen is deze visie nog niet afgestemd en vastgesteld. In de komende periode wordt verder bekeken hoe de doorontwikkeling vorm kan krijgen.

We hebben een flyer opgesteld om de vragen vanuit onze deelnemers over belastingzaken, telefonische storingsen, gegevensvragen en persvragen verder te stroomlijnen. Deze flyer is gedeeld met de deelnemers waarmee duidelijker is hoe wij voor welke vraagstukken zijn te bereiken.

PROACTIEF DE DIENSTVERLENING MET DEELNEMERS VERBETEREN

Opdrachtgevers werken voor hun beleidsvoornemens en processen steeds meer data-gedreven en zijn afhankelijk van beschikbare informatie. Wij hebben ons ten doel gesteld te weten wat de opdrachtgevers drijft. Hoe kunnen wij ondersteunen met informatie en deskundigheid met behoud van maatschappelijk vertrouwen in het belastingproces? Bijvoorbeeld voor transparantie in belastingspreiding, lokale lastendruk en ondersteuning bij vergroening of schuldenproblematiek. Om dit te realiseren onderzoeken wij samen met de opdrachtgevers hoe we informatie eenvoudiger en toegankelijker kunnen aanbieden. We hebben hiervoor een werkgroep opgericht om binnen de kaders van de relevante regelgeving te onderzoeken welke informatie op een eenvoudige wijze kan worden gedeeld. Door corona heeft de werkgroep de afgelopen periode stilgelegen. De aankomende periode wordt gekeken hoe de werkgroep een doorstart kan maken.

In oktober hebben twee sessies plaatsgevonden met de functionarissen gegevensbescherming van de waterschappen en de gemeenten over het onderwerp 'gegevensuitwisseling'. Deze sessie dragen bij aan kennisdeling, het inspringen op ontwikkelingen in de toekomst en het verbeteren van het proces van gegevensuitwisseling. Afgesproken is soortgelijke sessies in de toekomst te herhalen.

2.4 Medewerkers in beweging

SPEERPUNTEN OPLEIDINGSAANBOD

Door de coronamaatregelen waren klassikale opleidingen niet mogelijk. In plaats daarvan is het aanbod van digitale opleidingen uitgebreid, vooral op het gebied van vitaliteit, duurzame inzetbaarheid en fit en gezond thuiswerken. Daarnaast is in 2020 veel aandacht besteed aan het opfrissen van de zelf ontwikkelde e-learning modules uit de Basisopleiding van GBLT. Zes van de acht e-learningmodules zijn in 2020 in een vernieuwde versie beschikbaar voor alle medewerkers, de overige twee volgen in 2021.

STRATEGISCHE PERSONEELSPANNING

In 2020 is de strategische personeelsplanning anders aangepakt. In oktober 2020 is met het management team (MT) een eerste vacatureberaad gehouden om een integrale afweging te maken. MT-leden ontvingen vooraf informatie over toekomstige uitstroom wegens pensionering (tot 2028) en voor welke medewerkers een risico op vertrek aanwezig is. Met het oog op toekomstige ontwikkelingen (zoals o.a. automatisering en digitalisering) beoordeelde het MT welke toekomstige vacatures weer

ingevuld worden en met welk takenpakket en welke niet. Daarnaast is gekeken of interne verschuivingen kunnen zorgen voor tweezijdige oplossingen, doordat een overplaatsing kan zorgen dat een krimpende functie vrijvalt. Tijdens het vacatureberaad is ook beoordeeld welke kansen er zijn voor mensen met een arbeidsbeperking (via de banenafpraak). Het vacatureberaad heeft in een behoefte voorzien en wordt ieder half jaar herhaald.

WERVING

We hebben in 2020 vijftien nieuwe medewerkers van buiten in dienst genomen, nadat bleek dat er geen interne kandidaten waren. Het gaat onder andere om een taxateur en twee applicatiebeheerders, waarvan één starter op de arbeidsmarkt. Deze specialistische functies zijn moeilijk in te vullen. Bij het Klantcontactcenter (KCC) is de verhouding tussen het aantal ingehuurd collega's en vaste medewerkers veranderd. Gelijktijdig wordt de functie bij het KCC breder, uitdagender en interessanter. Op deze manier kan het KCC drukke periodes beter opvangen: de breed inzetbare KCC-medewerkers werken op verschillende momenten aan de taken waar ze het hardst nodig zijn. Na een interne procedure zijn vijf medewerkers op deze functie geplaatst. Tien vacatures van breed inzetbare medewerker hebben we extern ingevuld. Alle vijftien breed inzetbare medewerkers doorlopen een opleidingstraject van een jaar, waarna we in 2021 besluiten of ze definitief in die functie benoemd worden.

BANENAFSPRAAK

Volgens de Banenafpraak moet iedere werkgever aan een bepaald aantal personen met een arbeidsbeperking werk bieden. Wij werken daar uit overtuiging aan mee. We hebben samenwerkingsovereenkomsten met AutiTalent en Stichting Studeren & Werken op Maat (SWOM). AutiTalent is gespecialiseerd in het plaatsen en begeleiden van medewerkers met een autistische beperking, SWOM doet dat voor hoger opgeleiden met een arbeidsbeperking. In 2021 gaan we samenwerken met Ctalents, een organisatie die medewerkers met een zintuiglijke beperking bemiddelt.

Eind 2020 moet 5,4 fte van 25,5 uur (= 137,7 uur) ingevuld zijn door medewerkers met een arbeidsbeperking. Dat kan zijn op reguliere vacatures, maar het kan ook zijn dat een takenpakket wordt aangepast aan de mogelijkheden van de medewerker met een arbeidsbeperking. Zowel Autitalent als SWOM hebben in 2020 kandidaten geplaatst. Per 31 december 2020 zijn drie medewerkers uit de doelgroep in dienst. Twee van hen zijn in 2020 in dienst genomen op een reguliere functie. Bovendien is een arbeidsovereenkomst aangegaan met een 4e medewerker uit de doelgroep die februari 2021 in dienst komt. Met deze vier medewerkers is 108 uur ingevuld. Met hulp van de drie genoemde partners verwachten we de taakstelling in 2021 te realiseren.

WET ARBEID IN BALANS (WAB)

De Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB) is op 1-1-2020 ingegaan met als doelstelling flexibel werk te verminderen en vaste contracten aantrekkelijker te maken voor werkgevers. In 2020 zijn vijftien tijdelijke medewerkers in dienst genomen onder de nieuwe regelgeving. De WAB heeft financiële prikkels om het aantal flexibele contracten terug te dringen. Werkgevers betalen een hogere WW-premie voor flexibele contracten en uitzendbureaus rekenen de hogere WW-premie voor uitzendkrachten door in hun tarieven hetgeen leidde tot hogere inhuurtarieven.

2.5 Ontwikkeling van de digitale overheid mede vormgegeven

- Wet Digitale Overheid
- Ontwikkeling basisregistraties
- Verdere digitalisering overheidsdienstverlening
- Informatiemanagement, privacy en archief

WET DIGITALE OVERHEID

In de tweede bestuursrapportage meldden we dat het kabinet het voornemen heeft de financiering van de Generieke Digitale Infrastructuur met ingang van 2022 meer centraal budgettair gefinancierd in te richten. Het gaat hierbij om het gebruik van DigiD en de Berichtenbox van Mijn Overheid. Deze kosten worden nu doorbelast aan de gebruikers, zoals GBLT. De nieuwe financieringssysteem wordt door het ministerie van BZK uitgewerkt en naar verwachting in het voorjaar 2021 door de ministerraad vastgesteld.

ONTWIKKELING BASISREGISTRATIES

Zoals ook gemeld in 2.1 heeft de transitie van het StUF-WOZ bestandsverkeer naar berichtenverkeer van de LV-WOZ en de aansluiting op het Handelsregister vertraging opgelopen. De software voor LV-WOZ is nog niet gereed en niet betrouwbaar genoeg om de overstap naar volledig berichtenverkeer te maken. Hierdoor komt het opleggen van de watersysteemheffing-gebouwd voor 2021 in gevaar. In samenspraak met de diverse belanghebbenden, waaronder de Unie van Waterschappen, is afgesproken dat we tot juli 2021 de StUF-WOZ bestanden blijven ontvangen. De continuïteit van dit proces is daarmee voorlopig geborgd. De kosten van deze verlenging neemt de Waarderingskamer voor haar rekening. De aansluiting op de basisregistratie Handelsregister vereist eerst werkzaamheden aan onze administratie. De aansluiting op de LV-WOZ en het Handelsregister staan gepland voor het juli 2021.

De afgelopen maanden is een eerste conceptueel model van de samenhangende objectenregistratie (SOR) opgeleverd en heeft openbare consultatie plaatsgevonden. Begin 2021 zullen de resultaten verwerkt worden in een nieuwe versie van het conceptueel model en zal weer een consultatie worden ingericht. We blijven deze ontwikkeling op de voet volgen.

VERDERE DIGITALISERING OVERHEIDSDIENSTVERLENING

In tegenstelling tot wat we in de eerste bestuursrapportage meldden, zal de Wet modernisering elektronisch bestuur in 2022 in werking treden. Burgers en bedrijven krijgen met deze wet het recht ieder formeel bericht elektronisch aan de overheid te zenden. Door de inzet van ons digitaal loket voldoen we al (grotendeels) aan deze wet. De vertraagde invoering geeft ons de tijd om in 2021 te onderzoeken of dit digitale kanaal volledig voldoet.

De Wet Open Overheid (Woo) is bedoeld om overheden en semi-overheden transparanter te maken en moet ervoor zorgen dat overheidsinformatie beter vindbaar, uitwisselbaar, eenvoudig te ontsluiten en goed te archiveren is. Als de Woo van kracht wordt, vervangt deze wet de Wet openbaarheid van bestuur (Wob). De verwachting is dat het wetsvoorstel in 2022 in werking zal treden.

INFORMATIEMANAGEMENT, PRIVACY EN ARCHIEF

Archief functie

In 2020 is de hernieuwde aanbesteding van het zaakstelsel/documentmanagementsysteem gepubliceerd die in november tot de definitieve gunning leidde. De eerste besprekingen hebben reeds plaatsgevonden, zodat in 2021 kan worden gestart met de implementatie.

De bewerking van het analoge archief is afgerond. Achterstanden zijn weggewerkt. Begin september hebben wij de actuele inventaris- en vernietigingslijst ontvangen.

Informatiemanagement

Informatiemanagement is een belangrijk onderwerp binnen onze organisatie, het draait in ons werk immers om data en gegevens. Iedereen binnen onze organisatie heeft daar mee te maken. Hoe gaan we veilig om met onze data en hoe zorgen we voor een zo hoog mogelijke datakwaliteit? Voor een goed beeld van de te nemen stappen zijn we in 2020 gestart met het opstellen van een bedrijfsinformatieplan, met een veranderagenda als vervolgstap.

Uit die veranderagenda vloeit een projectenportfolio voort. Met het aannemen van een project(portfolio)manager in 2019 hebben we in 2020 het projectmatig werken verder kunnen professionaliseren. De project(portfolio)manager heeft een aantal projectleiders onder zijn hoede, die in 2020 een IPMA-D-training hebben gevolgd. Door de professionaliseringsslag verlopen de meeste projecten in 2020 goed.

De vernieuwingen en projecten voeren we uit 'onder architectuur'. Hierbij worden kaders gehanteerd die borgen dat de genoemde vernieuwingen passen binnen de algehele structuur en samenhang van onze informatievoorziening en bijdragen aan de ontwikkeling daarvan conform onze (informatie)strategie. De kaders voor het informatiemanagement worden gehanteerd bij het formuleren en beoordelen van wijziging- en projectvoorstellen en van systeemontwerpen op impact, risico, haalbaarheid en toekomstvastheid. Daarnaast vormen de kaders een belangrijk instrument bij de uitvoering van projecten. Om dit alles vorm te geven hebben we in 2020 een informatiearchitect ingehuurd. Inmiddels is een groot deel van de bedrijfs- en informatiearchitectuur opgeleverd en wordt hiervan reeds gebruikgemaakt. In 2021 trekken we deze ontwikkeling door.

In februari 2020 hebben we een bijeenkomst georganiseerd in het kader van het strategisch overleg opdrachtgevers over informatiemanagement. Daar zijn wat onderwerpen geopperd om verder uit te werken, maar door corona is dat niet van de grond gekomen. In het vierde kwartaal is het inrichten van het platform voor geo-informatie opgepakt. Waterschap Vallei & Veluwe ondersteunt ons hierbij met het hosten en bij de inrichting. Dit wordt verder uitgebouwd in 2021, met enerzijds als doel onze (object)gegevens te optimaliseren en anderzijds om te kijken of we via dit platform data kunnen delen met de opdrachtgevers.

Privacy

De Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) heeft in onze organisatie een hoge prioriteit. Om hier de juiste invulling aan te geven hebben wij in januari 2020 een nieuwe functionaris gegevensbescherming aangetrokken om toezicht te houden op de toepassing en naleving van de AVG. We hebben voor de verdere bewustwording en borging van kennis ten aanzien van privacy een e-learning-module Informatiebeveiliging, Privacy en AVG opgeleverd, een standaard module van de GBLT academie.

In 2020 is een AVG nulmeting uitgevoerd om inzicht te krijgen in welke mate wij voldoen aan de AVG. De nulmeting heeft geresulteerd in een rapportage met conclusies en aanbevelingen. Het algemene beeld is dat wij goede stappen hebben gezet om de privacy van onze klanten en onze medewerkers goed te beschermen. Medewerkers zijn zich genoeg bewust van privacy om zorgvuldig met gegevens om te gaan. Er zijn nog dingen te verbeteren zoals het standaard meenemen van privacybescherming bij nieuw beleid en (verandering van) processen. Ook moeten we de komende jaren meer data protection impact assessments (DPIA's) uitvoeren om privacyrisico's in kaart te brengen. In de eerste helft van 2021 vindt opvolging van de aanbevelingen plaats inclusief een uitvoeringsplan met een voorstel voor de structurele uitbreiding van capaciteit om de bereikte kwaliteit van privacy te borgen voor de toekomst.

Het risico voor de privacy als gevolg van de gemelde datalekken schatten we in als beperkt. In totaal zijn 19 datalekken gemeld. Hieronder staat een tabel met het aantal gemelde datalekken per kwartaal afgezet tegen voorgaande jaren.

Jaar	Q1	Q2	Q3	Q4	Totaal
2018	12	5	8	4	28
2019	6	11	9	9	35
2020	8	4	2	5	19

Bij de Autoriteit Persoonsgegevens zijn geen datalekken gemeld. Dit betekent dat er geen datalekken waren die een hoog risico vormden. De meeste van de gemelde datalekken betreffen het schenden van de vertrouwelijkheid van de persoonsgegevens door bijvoorbeeld verkeerde adressering of ten onrechte getoond in Mijn Loket van een andere persoon. De oorzaak is veelal verkeerde handmatig invoer van gegevens door een medewerker.

Ieder jaar wordt een bewustwordingsactie in het kader van informatiebeveiliging georganiseerd. In 2020 is bewustwording gecreëerd over phishingmails. Dat is een zeer actueel thema. Er is een sterke toename te zien in de hoeveelheid phishingmails en spam.

2.6 Daling van de maatschappelijke kosten mogelijk maken

SAMENWERKINGSVERBANDEN

Met de Belastingssamenwerking Rivierenland BSR en de gemeente Amsterdam zijn we een samenwerkingsverband aangegaan met als doel de beschrijving van generieke belastingprocessen en brede toepassing daarvan. Dit gebeurt onder de naam LLBP, Landelijke Lokale BelastingProcessen. Ook de gemeenten Amersfoort en Almere staan opgesteld om aan te haken. Er is een community ingericht die we in 2021 verder willen uitbouwen en landelijk ter beschikking willen stellen. De juridische vorm en de verdere uitwerking worden begin 2021 besproken met de directies van de vijf genoemde partijen.

De beschreven processen worden ook gebruikt in cocreatiesessies die samen met andere belastingkantoren en leverancier Centric zijn georganiseerd en waar in 2021 een vervolg aan wordt gegeven. Centric bouwt de generieke oplossingen zoveel mogelijk in de belastingapplicatie. Zoals gemeld in 2.1 zijn we naast onze deelname aan het cocreatietraject een GBLT-ontwikkeltraject in partnerschap met Centric gestart. Met een eigen productowner die meedenkt over de nieuwe oplossingen die Centric ontwikkelt zitten we vooraan in de bus. Dit laatste traject richt zich expliciet op de eerder genoemde Common Ground principes (het scheiden van data en software).

KOEPELVRIJSTELLING BTW

Ten tijde van het opmaken van de jaarstukken is nog geen uitkomst van Europese besluitvorming over de koepelvrijstelling voor publieke diensten die een effect op de kosten van de samenwerking heeft. Dit besluitvormingsproces loopt traag. Er is geen ontwikkeling te melden.

2.7 Overige thema's binnen de organisatie

INKOOP EN AANBESTEDEN

We hebben dit jaar drie projecten Europees aanbesteed, te weten: mobiele telefonie, een zaakstelsel, inclusief een documentmanagementsysteem en inkoopadviesdiensten. Alle drie de aanbestedingen hebben geleid tot een leverancier. In 2020 hebben we de aanbevelingen van de interne audit op het inkoopproces opgevolgd. Als resultaat daarvan hebben we bij deze aanbestedingen meer en betere inschrijvingen ontvangen. Afgelopen jaar is een plan gemaakt voor de verbetering van het contractmanagement in 2021.

RISICOMANAGEMENT

We zetten de lijn voort waarin risicomanagement een belangrijke plek krijgt binnen onze organisatie. Vanaf 2019 is risicomanagement volgens de plan-do-check-act-cyclus vormgegeven. We hanteren het Three lines of Defence model. Binnen de processen worden interne controles uitgevoerd om doelstellingen te realiseren en risico's te minimaliseren. We voeren daarnaast verbijzonderde interne controles en audits uit. De bevindingen van de controles en de opvolging van de aanbevelingen hieruit worden gerapporteerd en vervolgens gemonitord in de rapportage risicomanagement. Voor de vastlegging gebruiken we Lias en we rapporteren conform de planning & control-cyclus drie keer per jaar.

Nu de basis van de "hard controls" van risicomanagement staat, komt er steeds meer ruimte voor 'soft controls'. Begrippen als bespreekbaar maken en transparantie komen meer aan de orde. Het gaat om de combinatie van beide. Alle risico's tot nul terugbrengen is echter niet reëel. We streven naar een gezonde balans van risico's nemen en beheersen.

Een vast onderdeel binnen risicomanagement betreft de frauderisicoanalyse. We zijn verantwoordelijk voor het voorkomen en ontdekken van fraude. Met behulp van de frauderisicoanalyse willen we de mogelijke frauderisico's maximaal beperken. De actualisatie van de frauderisicoanalyse is een vast onderdeel van de planning & control-cyclus. In 2020 hebben geen fraudegevallen plaatsgevonden.

KLANTCONTACTEN

Telefonisch en digitaal klantcontact

De volgende tabel geeft de door GBLT ontvangen en beantwoorde telefoongesprekken en de telefonische bereikbaarheid van 2019 en 2020 aan.

<i>telefonie</i>	2020	2019
Inkomende telefoontjes	228.984	220.414
Bereikbaarheid	91%	92%
Afhandeltijd in seconden	396	390

De inkomende telefoongesprekken zijn in 2020 gestegen ten opzichte van 2019. Er zijn een aantal oorzaken voor het stijgen van de inkomende telefoongesprekken.

- In 2020 zijn 7% meer documenten verstuurd dan in 2019.
- 2020 had 53 weken, 2019 52 weken.
- Meer klanten reageren op een ontvangen dwangbevel. In 2019 reageerde 12% op een dwangbevel in 2020 is dat opgelopen naar 23% gemiddeld. De meeste reacties hebben te maken met de Berichtenbox (niet ontvangen/lezen van documenten)

<i>digitaal</i>	2020	2019
Aantal bezoekers website GBLT	655.684	559.370
Verstuurde documenten Berichtenbox Mijn Overheid	952.417	895.162
Mijn Loket	220.692	175.692
Totaal	1.828.793	1.630.224

De bezoeken aan onze website zijn gestegen met 12%. De website is beter vindbaar via zoekmachines. Via het nieuwe aanslagbiljet (met "buttons") zijn aanzienlijk meer betalingen via IDEAL in Mijn Loket gedaan dan in 2019 (2020: 101.000; 2019: 20.682). Doordat we meer documenten hebben verstuurd zijn ook meer documenten via de berichtenbox van MijnOverheid naar de klanten verzonden.

KWIJTSCHELDING

In onderstaande tabellen is het verloop van de werkvoorraad kwijtscheldingsaanvragen en beroepschriften weergegeven per categorie.

Waterschappen	Onderhanden werk eind vorig jaar	Ontvangen lopend jaar	Totaal te verwerken	Verwerkt	Onderhanden werk
Verzoeken	10.391	111.995	122.386	119.673	2.713
Beroepen	203	3.138	3.341	2.457	884
Totaal	10.594	115.133	125.727	122.130	3.597

Gemeenten	Onderhanden werk eind vorig jaar	Ontvangen lopend jaar	Totaal te verwerken	Verwerkt	Onderhanden werk
Verzoeken	1.039	10.725	11.764	11.352	412
Beroepen	38	467	505	359	146
Totaal	1.077	11.192	12.269	11.711	558

In 2020 is het aantal ontvangen verzoeken en beroepen toegenomen ten opzichte van 2019. De stijging bij de waterschappen is 4%. Bij de gemeenten is de stijging 7%. Het is aannemelijk dat deze stijging (naast de normale trend) veroorzaakt is door de corona-problematiek. Het werkproces is in 2020 verder geautomatiseerd. Het resultaat hiervan is dat de werkvoorraad aan het eind van het jaar fors lager is dan in de voorgaande jaren.

Beëindiging samenwerking met gemeenten die geen deelnemer zijn in GBLT

In 2020 voert GBLT volledig zelfstandig de beoordeling van kwijtschelding uit. Er wordt niet meer samengewerkt met inliggende gemeenten. Met deze gemeenten is een overgangsregeling afgesproken. De niet in 2019 afgeronde aanvragen en beroepen zijn in 2020 door de gemeenten afgewikkeld. De beëindiging van de samenwerking met deze gemeenten is goed verlopen. Uit de evaluatie blijkt dat de klant ons goed weet te vinden en dat geen sprake is van vertraging in de afhandeling.

BEZWAREN EN BEROEPEN

Bezwaarschriften Ontvangen in jaar t	onderhanden werk vorig jaar	ontvangen lopend jaar	totaal te verwerken	verwerkt	onderhanden werk
heffingsbezwaren	1.507	32.954	34.461	33.543	918
invorderingsbezwaren	158	5.622	5.780	5.505	275
WOZ-bezwaren*	111	6.244	6.355	6.305	50
totaal	1.776	44.820	46.596	45.353	1.243

* aantal objecten

WOZ- bezwaarschriften

In 2020 is tegen 6.244 objecten een bezwaarschrift ingediend waarvan 698 betrekking hebben op oude jaren. Ten opzichte van 2019 is dat een lichte toename van 166 objecten. 5.546 objectbezwaren hebben betrekking op belastingjaar 2020, 274 meer dan in 2019. De toename is vrijwel geheel toe te schrijven aan het aantal bezwaren dat ingediend wordt door No Cure No Pay (NCNP) bedrijven. Van de afgehandelde bezwaarschriften over belastingjaar 2020 is tot op heden 40,2% gegrond verklaard. Dit percentage is licht toegenomen ten opzichte van 2019, toen was het 39,2%.

Afhandeling WOZ -bezwaren

De afhandeling van de bezwaarschriften verloopt volgens planning. Als doelstelling is geformuleerd om voor 1 augustus 90% van de bezwaren afkomstig van belanghebbenden zelf afgehandeld te hebben. Op 30 september was 95% van deze bezwaarschriften afgehandeld. In totaal is op 31 december voor belastingjaar 2020 99,5% van de objecten in bezwaar afgehandeld. Op 31 december 2019 was dit 98,3%. Ondanks de toename van het aantal objecten in bezwaar is de totale werkvoorraad afgenomen. Op 31 december 2020 hebben we over het belastingjaar 2020 nog 50 WOZ-objecten waartegen bezwaar is ingediend in behandeling. Dit zijn vooral bezwaren tegen objecten waarvoor nog niet alle informatie ontvangen was om een uitspraak op te stellen. Dit zorgt voor een langere afhandelingstermijn.

Landelijk onderzoek verdienmodel NCNP

De resultaten van het onderzoek van het Wetenschappelijk Onderzoek- en Documentatiecentrum (WODC) naar de inzet van NCNP-bureaus bij bezwaar- en beroepsprocedures over de WOZ - waarde worden naar verwachting in de 1e helft van 2021 gepubliceerd. De huidige puntwaarde blijft voor deze zaken nog in stand.

Proceskostenvergoeding

In de eerste bestuursrapportage is aangegeven dat naar verwachting een bedrag van € 150.000 extra nodig zou zijn voor de proceskosten. De uitbetaalde NCNP-kosten komen uit op € 660.000 inclusief oude belastingjaren. Het verwachte extra bedrag van € 150.000 is voor € 100.000 ingezet. Eind 2020 staan er nog 130 procedures (bezwaar, beroep dan wel hoger beroep) als werkvoorraad geregistreerd. Het potentiële bedrag aan NCNP-kosten is hiervan € 64.000.

Bezwaar overige heffingen

In 2020 zijn 38.576 bezwaarschriften ontvangen of aanslagen ambtshalve verminderd naar aanleiding van bijvoorbeeld telefonisch contact of controles. Dat is 13% meer dan in 2019 (34.140).

Een grootste deel van deze stijging zijn 4.065 correcties van aanslagen Diftar 2019. Een aanslag opgelegd aan een onjuiste gebruiker van een woon- of bedrijfsruimte is de belangrijkste reden voor ambtshalve verminderingen en gegrondverklarde bezwaren. De geplande aansluiting op het Handelsregister en verdere analyse op uitval van de Basisregistratie Personen moeten hier positieve effecten op hebben.

De kostenbezwaren laten een toename zien. In 2020 zijn 5.622 kostenbezwaren ontvangen, 37% meer dan 2019. Dit komt grotendeels omdat er in 2020 meer invorderingsdocumenten verstuurd zijn. Het percentage bezwaarschriften ten opzichte van verzonden documenten ligt iets hoger. 92% van de bezwaren is ongegrond verklaard. Circa de helft van de bezwaren heeft te maken met de Berichtenbox (niet ontvangen/lezen van documenten). Uit coulance wordt in veel gevallen (een deel van) de kosten afgeboekt. Het coulancebeleid voor het afboeken van kosten is verruimd. Het is de verwachting dat invoering van de betalingsherinnering leidt tot een afname van het aantal aanmaningen en daarmee het aantal kostenbezwaren.

De afhandeling van de bezwaarschriften is volgens planning verlopen. 97% van de bezwaarschriften is binnen 12 weken na ontvangst afgehandeld. Bij de bezwaren buiten deze termijn, zitten ook de bezwaren waarvan de termijn is opgeschort door het opvragen van informatie of het voeren van een hoorzitting. Door coronamaatregelen hebben de controlebezoeken op locatie een periode stilgelegen. Daardoor is de 12-weketermijn niet gehaald. Van de afgehandelde bezwaarschriften over heffingsjaar 2020 is 63% gegrond verklaard ten opzichte van 71% in 2019.

Onderstaande tabel laat een vergelijking zien tussen de bezwaren heffingsjaar 2019 en 2020, in de betreffende jaren ontvangen. Het aantal heffingsbezwaarschriften en verminderingen over 2020 ligt op gelijke hoogte met de cijfers over 2019. De toename van de bezwaren en verminderingen liggen dus voornamelijk bij voorgaande belastingjaren (de Diftar 2019 opgelegd in 2020).

De stijging bij de kostenbezwaren zien we in beide tabellen terug, zowel bij de bezwaarschriften ontvangen in 2020 als de bezwaarschriften die gaan over heffingsjaar 2020. De werkvoorraad per het einde van het jaar is lager dan in 2019.

Bezwaarschriften Heffingsjaar t en t-1	ontvangen bezwaren per heffingsjaar	verwerkt	toekennen %	afwijzen %	onderhanden werk
2020					
heffingsbezwaren	16.034	15.527	63,0%	37,0%	507
invorderingsbezwaren	3.593	3.348			245
WOZ-bezwaren*	5.546	5.516	32,7%	67,3%	30
totaal	25.173	24.391			782
2019					
heffingsbezwaren	16.274	15.440	71,0%	29,0%	834
invorderingsbezwaren	2.473	2.316			157
WOZ-bezwaren*	5.272	5.182	39,2%	60,8%	90
totaal	24.019	22.938			1.081

* aantal objecten

Beroepen

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de beroepsprocedures.

Beroepen	onder- handen werk vorig jaar	binnen- komend lopend jaar	totaal te verwerken	verwerkt (uitspraak/ ingetrokken)	onder- handen werk
heffen/ invordering					
beroepen	32	126	158	83	75
hoger beroepen	14	3	17	12	5
cassatie	2	1	3	2	1
totaal	48	130	178	97	81
WOZ*					
beroepen	125	350	475	283	192
hoger beroepen	38	11	49	39	10
cassatie	0	1	1	0	1
totaal	163	362	525	322	203

* aantal objecten

Beroep WOZ

De afhandeling van de beroepsprocedures verloopt volgens planning, ondanks dat vanwege de Covid-19-pandemie zittingen zijn verplaatst. In 2020 zijn diverse langlopende hogere beroepsprocedures afgerond.

Beroep overige heffingen

In het heffingsjaar 2020 zijn 20 (23 %) beroepsprocedures (overige heffingen) meer binnen gekomen ten opzichte van 2019. Het aantal nog af te handelen procedures (onderhanden werk) is gestegen van 48 naar 81 stuks. Deze toename is met name te wijten aan het wachten op een zittingsdatum c.q. uitspraak van de rechtbank. De achterstanden bij de rechtbank komen voort uit de coronamaatregelen.

Er zijn 2 beroepsprocedures gevoerd waarbij gesteld werd dat de opbrengstlimiet in de begroting van het waterschap werd overschreden. De rechtbank heeft beide procedures ongegrond verklaard. Bij één procedure is hoger beroep aangetekend waarvoor de het Hof in januari 2021 een zitting heeft gepland. Voor de andere procedure is ten tijde van het opstellen van de jaarstukken de termijn voor indienen van hoger beroep nog niet verstreken. In de individuele voortgangsrapportages van een aantal waterschapsdeelnemers wordt op bovenstaande verder ingegaan en worden de procedures over de NEN-normen gerapporteerd.

KLACHTEN

Wij hebben in 2020 460 klachten ontvangen. Dit is 23% meer dan in 2019. We hebben de indruk dat de samenleving als geheel kritischer is geworden gedurende de lockdowns. Inhoudelijk valt daarnaast op dat er een stijging is van klachten gerelateerd aan de Berichtenbox.

De afhandeling van de klachten is volgens planning verlopen en binnen de wettelijke termijn van 6 weken. Bij bijna alle klachten (437) zijn we op informele wijze tot een oplossing gekomen, 14 klachten hebben we op formele wijze afgehandeld. Daarvan is 36% gegrond verklaard. Het aantal formeel afgehandelde klachten is daarmee met bijna 40% gedaald. De klachtredenen zijn erg divers. De meeste klachten gaan over onze communicatie, de wijze van betalen, kwijtschelding of hebben te maken met het al dan niet ontvangen van documenten in de Berichtenbox.

Naast dat we de ontvangen klachten met de klager willen oplossen, zijn klachten ook goede input om naar ons proces en de dienstverlening te kijken. Zo hebben ontvangen klachten geleid tot aanpassingen in onze communicatie en verstrekken van informatie. Daarnaast gaan we het klachtenproces kortcyclischer analyseren en evalueren om zo sneller mogelijke verbeteringen door te voeren.

In 2020 zijn 52 verzoeken over GBLT bij de Nationale Ombudsman ontvangen. Daarvan zijn vier klachten in onderzoek genomen, waarvan drie via interventie tussentijds beëindigd zijn en één met een rapportbrief is afgehandeld. Allen gaan over de afhandeling van een kwijtscheldingsverzoek. De overige verzoeken zijn zonder onderzoek afgedaan. In 2019 heeft de Nationale Ombudsman 64 verzoeken over GBLT ontvangen en daarvan 8 in onderzoek genomen.

OVERIG

Coronagevolgen voor de belastingopbrengsten

Ten tijde van het opstellen van de jaarstukken zitten wij in de tweede golf van het coronavirus. De negatieve impact voor bepaalde belastingsoorten wordt hierdoor alleen maar groter.

Bij de waterschappen is een afname van de vuillast voor de zuiveringsheffing en verontreinigingsheffing bedrijfsruimten vanwege lagere hoeveelheden ingenomen water. Het effect verschilt tussen de diverse bedrijfscategorieën. De economische recessie is inmiddels zichtbaar en de verwachting voor 2021 is dat dit een lagere areaaluitbreiding van het aantal woningen veroorzaakt en dat de WOZ-waarden van de niet-woningen voor 2022 onder druk komen te staan (watersysteemheffing gebouwd). Wij voorzien geen of slechts geringe effecten voor de zuiveringsheffing woonruimten, verontreinigingsheffing woonruimten, watersysteemheffing ingezetenen en watersysteemheffing ongebouwd.

Voor de gemeenten voorzien we voor belastingjaar 2020 een substantieel lagere opbrengst van 35% (exclusief evenementen) voor de toeristenbelasting door de coronamaatregelen. De exacte gevolgen voor de opbrengst toeristenbelasting zal blijken nadat de aangiften toeristenbelasting begin tweede kwartaal 2021 zijn verwerkt. De aanslagoplegging voor rioolheffing gebruik wordt gebaseerd op de hoeveelheid ingenomen/geloozd water van het voorgaande belastingjaar en heeft daardoor geen effect op de belastingopbrengsten 2020. Vanwege de coronamaatregelen is wel een lagere opbrengst te verwachten voor de rioolheffing gebruik voor belastingjaar 2021. Voor 2020 is het effect van de coronacrisis op de heffing van belastingen veelal gering, omdat de overige belastingheffing en/of de peildatum voor de waardebepaling betrekking hebben op de periode vóór de uitbraak van het virus.

Het dagelijks bestuur van GBLT heeft op 20 maart 2020 in zijn vergadering instemming verleend met het later opleggen (in september 2020) van de aanslagen voor ondernemers voor de belastingsoorten: precariobelasting, marktgelden, voorlopige aanslagen toeristenbelasting en de BIZ Bunschoten. Deze belastingsoorten zijn in september opgelegd met uitzondering van de precariobelasting voor de gemeente Dalfsen en de BIZ Spakenburg Centrum voor de gemeente Bunschoten. Het niet opleggen van de laatstgenoemde heffingen is gebeurd op verzoek van de twee gemeenten vanwege mogelijke aanpassing van de tarieven in de verordening met terugwerkende kracht.

De gevolgen voor de WOZ-waarden voor belastingjaar 2021 zijn, ook volgens de Waarderingskamer, nagenoeg nihil doordat de WOZ-waarde wordt bepaald op de peildatum 1 januari 2020. Hooguit zal een lagere areaaluitbreiding van het aantal woningen en een hogere leegstand bij de niet-woningen invloed hebben op 2021. Vanaf belastingjaar 2022 komen naar verwachting met name de WOZ-waarden bij de niet-woningen onder druk te staan en is een afvlakking van de waardeontwikkeling te verwachten. Alle deelnemers zijn hierover inmiddels geïnformeerd. De verschillende inzichten worden daar waar mogelijk meer concreet gemaakt in de jaarrapportages voor de individuele deelnemer.

Coronagevolgen voor de inning

In maart hebben we in navolging van de rijksbelastingen de invorderingsrente verlaagd van 4% naar 0,01%. Deze verlaging is van kracht tot en met 31 december 2021. Zoals in 2.2 gemeld, hebben we een webformulier gemaakt voor ondernemers waarmee snel en simpel uitstel van betaling kon worden aan gevraagd. Van deze mogelijkheid is beperkt gebruik gemaakt. Inmiddels is het grootste deel van de vorderingen waarop uitstel is verleend volledig betaald. Voor een deel van de vorderingen loopt nog een betalingsregeling. Een klein deel is inmiddels opgenomen in het standaard dwanginvorderingsproces. De inning bij onze particuliere klanten is in 2020 vergelijkbaar verlopen met andere jaren. De verwachting is dat in 2021 de gevolgen in de inning meer voelbaar gaan worden, door een toename in werkloosheid en het aantal faillissementen.

Medewerkers weerbaar tijdens corona

De corona-epidemie heeft een stevig beroep gedaan op de weerbaarheid van onze medewerkers. We hebben diverse maatregelen genomen om de gezondheid, het welzijn en de vitaliteit van medewerkers op peil te houden. Vanaf het begin hebben we veel aandacht besteed aan de fysieke belastbaarheid door thuiswerken en preventieve oplossingen daarvoor, onder andere door bureaustoelen en beeldschermen in bruikleen te geven voor thuisgebruik. Onze vaste arbo-adviseur heeft medewerkers thuis of via videobellen raad gegeven om pijnvrij thuis te werken. Door een cao-wijziging kunnen medewerkers vanaf oktober bureau en bureaustoel aanschaffen en declareren voor een arbo-verantwoorde thuiswerkplek. We hebben een e-learning beschikbaar gesteld voor gezond en vitaal thuiswerken en regelmatig geattendeerd op het belang van voldoende afwisseling in zitten, staan en bewegen.

De mentale gezondheid van medewerkers (welzijn) vinden we belangrijk en daar hebben we op diverse manieren aandacht aan besteed. Leidinggevendenden spanden zich in om contact met hun medewerkers te houden. We moedigden medewerkers aan om zich uit te spreken als ze het psychisch zwaar hadden. Voor een handvol medewerkers is een professionele coach ingeschakeld om hen te ondersteunen. Indien noodzakelijk kregen medewerkers de gelegenheid om (een deel van de tijd) op kantoor te werken. Medewerkers kregen enkele keren een zeer gewaardeerd presentje thuis gestuurd om hen aan te moedigen om vol te houden. De medewerkers hebben vier keer een enquête in kunnen vullen met vragen hoe het met hen gaat. Daarin konden ze ook hun mening geven over de manier waarop GBLT met de coronasituatie omgaat. De respons was steeds groot en medewerkers waren over het algemeen tevreden met de manier waarop GBLT met de coronacrisis omgaat.

Sociaal intranet

Door de coronamaatregelen en het vele thuiswerken is een intranet dat ons ondersteunt in samenwerken en verbonden blijven crucialer en relevanter dan ooit. Wij voerden een onderzoek uit naar de mogelijkheden voor een nieuw sociaal intranet. Vervolgens kozen wij een partij waarmee wij de samenwerking aangaan. De implementatie zal in het eerste kwartaal van 2021 plaatsvinden.

Coronagevolgen voor I&A

Corona heeft ook gevolgen voor I&A. Zo is een forse toename van bellen zichtbaar doordat de telefooncentrale doorgeschakeld moet worden naar de mobiele telefoons van de medewerkers en uiteraard wordt onderling veel intensiever gebeld. Omdat Skype for business niet voldeed voor digitale overleggen is een licentie van ZOOM aangekocht. We hebben deze uitgaven binnen ons reguliere budget kunnen opvangen.

3 Belastingopbrengsten

3.1 Waterschapsbelastingen

In de volgende tabel staat de realisatie tot en met 31 december 2020 van de opgelegde belastingaanslagen voor het belastingjaar 2020 weergegeven. Verder geven we een prognose van de nog op te leggen of te verminderen aanslagen voor het belastingjaar 2020. De verschillen tussen de kerncijfers voor de begroting en de realisatie verklaren we in de jaarrapportages aan de individuele deelnemers van GBLT.

<i>Bedragen in € x 1.000</i>	Kerncijfers begroting 2020	Realisatie tot en met 31-12-2020	Nog op te leggen / te verminderen	Prognose einde belastingjaar	Afwijking van de begroting
Zuiveringsheffing					
woonruimten	193.102	193.470	896	194.365	1.263
bedrijfsruimten	84.235	79.087	-5.875	73.212	-11.023
Totaal zuiveringsheffing	277.337	272.557	-4.980	267.577	-9.759
Watersysteemheffing					
verontreinigingsheffing woonruimten	616	641	0	641	24
verontreinigingsheffing bedrijfsruimten	1.281	775	345	1.120	-161
ingezetenen	110.446	110.507	182	110.689	243
gebouwd	147.924	150.786	416	151.202	3.277
ongebouwd	44.401	44.221	80	44.301	-100
ongebouwd natuurterreinen	1.961	1.974	2	1.976	15
Totaal watersysteemheffing	306.629	308.902	1.025	309.927	3.298
Totale belastingopbrengst	583.966	581.459	-3.955	577.505	-6.461

Voor belastingjaar 2020 is voor de waterschappen 99,6 % opgelegd ten opzichte van de totale begroting.

In de jaarrapportages van 2019 is voor de oudere heffingsjaren (2017 tot en met 2019) een inschatting van nog op te leggen aanslagen gemaakt van € 7,561 mln. Eind 2020 is € 8,437 mln. gerealiseerd.

Voor het heffingsjaar 2020 wordt voor de belastingsoort zuiveringsheffings bedrijven ten gevolge van de corona crisis een substantieel lagere opbrengst te verwachten. Voor de categorie meetbedrijven is hierop geanticipeerd door samen met de medewerkers heffingstechnologie bij de waterschappen per individueel bedrijf een inschatting te maken, op basis van meetcijfers, waarop de vervuilingswaarde aan het einde van het heffingsjaar zal uitkomen. Hiervoor zijn nadere voorlopige aanslagen verzonden die in de realisatiecijfers zijn verdisconteerd. Voor de categorie overige bedrijven wordt de impact pas duidelijk bij het vaststellen van de definitieve aanslag zuiveringsheffing bedrijven zodra de waterverbruiken voor het heffingsjaar 2020 zijn ontvangen via de aangiftebiljetten of de waterleidingbedrijven.

Na de eerste lockdown van drie maanden is een lagere opbrengst aan zuiveringsheffing van € 4 mln. ingeschat bij de overige bedrijven. De effecten van de eerste lockdown en aansluitend hierop de tweede lockdown zijn blijven voortduren voor sommige bedrijfscategorieën waardoor deze inschatting worden bijgesteld. We hebben voor 2020 een periode van 4,5 maand als lockdown aangemerkt. De lagere opbrengst wordt in totaal ingeschat op € 6 mln. Het is lastig om de invloed van de corona-maatregelen en de daaropvolgende economische effecten, op de ontwikkeling van de vervuilingseenheden in te schatten. Landelijk zien we dat de economische vooruitzichten frequent worden aangepast. De uitkomst is van veel factoren afhankelijk die individuele onzekerheden bevatten. Daarom moet de prognose voor de lagere opbrengsten zuiveringsheffing bedrijven als richtinggevend worden beschouwd. In de individuele jaarrapportage voor de deelnemers wordt dit tot uitdrukking gebracht in nog te verminderen aanslagen.

De prognose einde belastingjaar voor de watersysteemheffing gebouwd wordt ruim € 3,2 mln. hoger ingeschat ten opzichte van de begroting als gevolg van de hogere WOZ-waarde ontwikkeling bij de woningen dan ingeschat. De verontreinigingsheffing bedrijven blijft naar verwachting circa 13 % achter als gevolg van de corona-maatregelen.

3.2 Gemeentebelastingen

In de volgende tabel staat de realisatie tot en met 31 december 2020 van de opgelegde belastingaanslagen voor het belastingjaar 2020 weergegeven. Verder geven we een prognose van de nog op te leggen aanslagen voor het belastingjaar 2020. De verschillen tussen de kerncijfers voor de begroting en de realisatie verklaren we in de jaarrapportages aan de individuele deelnemers van GBLT.

<i>Bedragen in € x 1.000</i>	Kerncijfers begroting 2020 (gewijzigd)	Realisatie tot en met 31-12-2020	Nog op te leggen / te verminderen	Prognose einde belastingjaar	Afwijking van de (gewijzigde) begroting
Onroerendzaakbelasting					
eigenaar woningen	39.243	39.507	-16	39.490	247
eigenaar niet woningen	24.032	24.210	38	24.248	216
gebruiker niet woningen	15.918	17.011	-238	16.773	855
Totaal onroerendzaakbelasting	79.193	80.728	-216	80.511	1.318
Overige belastingen					
rioolheffing	16.075	16.143	229	16.371	297
afvalstoffenheffing/reinigingsheffing	27.390	27.710	8	27.719	329
diftar	1.536	12	1.772	1.784	248
hondenbelasting	456	456	5	461	5
toeristenbelasting	1.748	900	0	900	-848
overige heffingen	1.796	1.645	48	1.693	-103
Totaal overige belastingen	49.000	46.866	2.062	48.928	-72
Totale belastingopbrengst	128.193	127.593	1.846	129.439	1.246

Voor de gemeentelijke heffingen 2020 is op 31 december 2020 ten opzichte van de totale begroting 99,5% opgelegd. De Diftar aanslagen worden in januari en februari 2021 opgelegd op basis van het daadwerkelijk aantal ledigen die worden ontvangen van de verschillende huisvuil-inzamelaars.

Op verzoek van de gemeente Dalfsen is de precariobelasting voor de uitstallingen terrassen niet opgelegd. Inmiddels heeft de gemeenteraad deze tarieven voor 2020 op € 0,00 vastgesteld. Voor de gemeente Bunschoten is de BIZ Spakenburg Centrum niet opgelegd. Op 21 januari 2021 heeft de gemeenteraad het besluit genomen om de tarieven van 2020 te verlagen naar € 0,00.

Het totaalbedrag aan nog op te leggen aanslagen voor belastingjaar 2020 bedraagt € 1,846 mln. Voor de voorgaande heffingsjaren (2018 en 2019) is bij de jaarrapportages 2019 een schatting opgenomen van € 2,72 mln. Op 31 december 2020 is hiervan € 3,76 mln. gerealiseerd. Deze meeropbrengst wordt met name veroorzaakt door een hogere opbrengst van circa € 0,8 mln. bij de onroerendezaakbelasting.

4 Exploitatie

GBLT gaf in 2020 € 22,2 mln. uit aan exploitatielasten voor de heffing en inning van belastinggelden en de ondersteuning van dat proces.

De kosten worden voor een belangrijk deel (€ 19,3 mln.) gedragen door de deelnemers in de gemeenschappelijke regeling. De inkomsten van GBLT bestaan voor ongeveer € 6,7 mln. uit in rekening gebrachte (wettelijke) invorderkosten. Deze kosten komen voort uit het niet op tijd betalen van belastingaanslagen. Uit landelijke afspraken over de Wet digitale overheid is het gemeentelijke deel van € 0,2 mln. aan het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties doorbelast. Een uitgebreide specificatie treft u in Deel II hoofdstuk 3.2.

De jaarrekening sluit af met een positief resultaat van € 4,1 mln. Een bedrag van € 1,3 mln. komt voort uit lagere kosten. De invorderopbrengsten overschrijden de begroting met € 2,7 mln. Een uitgebreide toelichting treft u in deel II hoofdstuk 3. Dit resultaat verrekenen we met de deelnemersbijdrage van 2020. De herberekening van de bijdragen is in de volgende tabel weergegeven. Voor de gemeenten geldt dat zij de BTW op de dienstverlening kunnen compenseren. De toelichting hierop treft u in deel II hoofdstuk 3.3.

Deelnemer	Betaalde voorschotten 2020	Bijdrage op basis van Jaarrekening 2020	Na vaststelling Jaarrekening 2020 overgemaakt / verrekend
Drents Overijsselse Delta	2.542.875	1.869.195	673.680
Rijn en IJssel	2.770.904	2.036.942	733.962
Vallei en Veluwe	4.207.294	3.092.700	1.114.594
Vechtstromen	3.242.161	2.383.221	858.940
Zuiderzeeland	1.656.466	1.217.639	438.827
Bunschoten	338.050	318.837	19.213
Dalfsen	482.936	455.493	27.443
Dronten	657.605	618.529	39.076
Leusden	500.468	472.109	28.359
Nijkerk	711.623	671.183	40.440
Zwolle	2.184.412	2.054.612	129.800
Totaal	19.294.794	15.190.460	4.104.334

Deel II Jaarverslag

1 Programma

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 en innen. Deze activiteiten worden ondersteund door Gegevensbeheer en het Klantcontactcenter (KCC).

1.1 Waarderen

De activiteit waarderen heeft betrekking op het uitvoeren van de Wet WOZ ten behoeve van deelnemende gemeenten en, indirect, voor de in 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;
- afhandelen van WOZ-bezwaren en -beroepen.

1.2 Heffen

Heffen is het verzamelen, registreren, beoordelen, bewerken en optimaliseren van basisgegevens ten behoeve van de belastingheffing voor alle deelnemers in GBLT. De volgende werkzaamheden voert GBLT daarvoor uit:

- verwerken van uitval van gegevens uit de basisregistraties (BRK, BRP en LV WOZ);
- verwerken van mutatieleveringen uit andere bronnen;
- fiscaal-juridische advisering over lokale belastingen en verordeningen;
- het voeren van beroepsprocedures;
- heffingstechnologische beoordeling van heffingsadviezen afkomstig van de waterschappen voor de meetbedrijven;
- het tijdig, volledig en juist opleggen en verzenden van aanslagen.

1.3 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;
- verzenden van aanmaningen en dwangbevelen indien aanslagen onbetaald blijven;
- het treffen van andere invorderingsmaatregelen;
- het beoordelen van oninbaarheid van aanslagen.

1.4 Gegevensbeheer

Gegevensbeheer is opgericht voor het op een procesgerichte wijze organisatiebreed, eenduidig en van voldoende kwaliteit (tijdig, volledig en juist) beheren van de gegevens. Data vormen de grondstof voor onze primaire taak: het heffen en innen van belastingen. Gegevensbeheer voert de volgende activiteiten uit:

- verwerken van de levering van de gegevens uit de BRK;
- verwerken van de levering van de gegevens uit de BRP;

- verwerken van de levering van de gegevens uit het Handelsregister;
- verwerken van de levering van de gegevens uit de BAG;
- verwerken van de levering van de gegevens uit de WOZ;
- terugmelden van gerede twijfel over gegevens uit bovenstaande basisregistraties.

1.5 Klantcontacten

Klantcontacten gaat over alle werkzaamheden die ontstaan door reacties van klanten (burgers en bedrijven). Het gaat om:

- beoordeling en afhandeling van aanvragen kwijtschelding;
- beoordeling en afhandeling van de beroepen (kwijtschelding);
- beoordeling en afhandeling van ingediende bezwaren;
- beoordeling en afhandeling van klachten;
- behandeling van alle overige binnenkomende reacties via alle kanalen (Mijn Locket, post, telefoon, Twitter).

2 Paragrafen

Het Waterschapsbesluit bepaalt dat GBLT een aantal verplichte paragrafen in het jaarverslag moet opnemen, behalve als het betreffende aspect niet aan de orde is. De paragrafen Uitgangspunten en normen, Kostentoerekening en Onttrekkingen aan overige bestemmingsreserves en voorzieningen zijn bij het opstellen van deze jaarstukken niet aan de orde.

2.1 Ontwikkelingen in het vorige begrotingsjaar

Ondanks de corona perikelen hebben we de speerpunten uit de Begroting 2019 in hoge mate gerealiseerd. Zie hiervoor ook de toelichting bij hoofdstuk 2 Terugblik in deel I Bestuursverslag.

De belastingoplegging is nagenoeg volgens de productieplanning uitgevoerd met als uitzondering enkele heffingen op verzoek van de deelnemers.

In 2020 wilden we aan de slag met sociaal invorderen maar door de corona-maatregelen is de uitvoering nog niet goed van de grond gekomen. De aanslagoplegging van 2020 heeft door omstandigheden geleid tot een forse toename van de invorder-activiteiten met als gevolg een sterke toename van de invorder-baten. De waardering van de onroerende zaken voor de zes aangesloten gemeenten verliep ondanks de corona volgens de afgesproken tijdlijn.

Ten opzichte van de tweede bestuursrapportage is het rekening resultaat 1,1 mln. gunstiger uitgevallen. Voor een uitvoerige toelichting van het positieve resultaat verwijzen we naar deel II hoofdstuk 3.2 Exploitatier rekening in het onderdeel Jaarrekening.

2.2 Incidentele baten en lasten

Voor een overzicht van de incidentele baten en lasten verwijzen we naar deel II hoofdstuk 3 Jaarrekening 3.2 Exploitatier rekening (naar kosten- en opbrengstsoorten).

2.3 Waterschaps- en gemeentebelastingen

De deelnemers beschrijven in hun begrotingen de soorten waterschaps- en gemeentebelastingen en het kwijtscheldingsbeleid. Daarbij gaan zij in op de kostendekkendheid van de tarieven. De belastingopbrengsten verantwoorden wij in aparte voortgangsrapportages en jaarrapportages aan de deelnemers.

In de exploitatier rekening verantwoorden wij de gerealiseerde opbrengst aan in rekening gebrachte invorderkosten. Deze opbrengst ontstaat doordat we aan belastingschuldigen, wanneer belastingaanslagen niet tijdig zijn voldaan, kosten in rekening brengen voor het verzenden van aanmaningen, dwangbevelen, hernieuwde bevelen en andere invorderingsmaatregelen. De in rekening te brengen kosten zijn wettelijk vastgelegd in de Kostenwet invordering rijksbelastingen, die geldt voor de invordering van waterschaps- en gemeentebelastingen. Het invorderbeleid is gericht op de opgelegde aanslagen zo snel mogelijk te innen en daar waar nodig de betalingsmoraal van belastingplichtigen te verbeteren.

2.4 Weerstandsvermogen en risicobeheersing

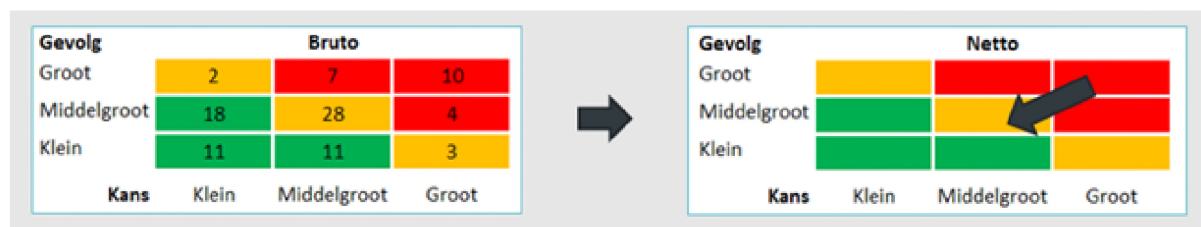
We lopen bij het uitoefenen van onze taken financiële risico's. Onder risico verstaan wij de kans dat een onverwachte en onzekere gebeurtenis plaatsvindt, waarbij gevolgen ontstaan waarvan de financiële omvang nog niet is vast te stellen. Hierbij valt te denken aan fraude, claims van derden, rechtsgedingen en onzekerheden in investeringen. We zijn daarop alert en voeren gerichte interne controles, audits en fraude-analyses uit.

Weerstandsvermogen

Omdat we niet beschikken over eigen vermogen en reserves kunnen we geen weerstandsvermogen bepalen. In de exploitatie is een begrotingspost onvoorzien opgenomen. Indien er financiële tegenvallers zijn die de post onvoorzien overtreffen en er geen mogelijkheden zijn om de tegenvaller op te vangen in de eigen exploitatie zal dit via de deelnemersbijdragen opgelost moeten worden.

Risicomanagement

Op dit moment onderkennen we 94 risico's. Voor alle risico's zijn beheersmaatregelen opgesteld. Op basis van deze beheersmaatregelen wordt verondersteld dat alle risico's tot een netto acceptabel niveau zijn teruggebracht.



Om te kunnen toetsen of bovenstaande veronderstelling inderdaad het geval is, worden controles uitgevoerd naar de opzet, bestaan en werking van de beheersmaatregelen. De bevindingen van de controles en de opvolging van de aanbevelingen worden gerapporteerd en vervolgens gemonitord in de rapportage risicomanagement. We hebben de risicobeheersing op orde. We werken continu aan verdere verbetering en waar nodig worden extra beheersmaatregelen geïmplementeerd.

In 2020 is veel aandacht geschonken aan de verbetering van de kwaliteit van onze data. In het licht van procesgericht werken realiseren we dit door de processen anders vorm te geven. Vanwege corona verloopt dit moeizamer dan verwacht. Momenteel wordt met het oog op de datakwaliteit onderzocht hoe de rollen en daarbij horende verantwoordelijkheden zijn verdeeld om stappen te zetten om dit te verbeteren. De implementatie van de Business Intelligence tool VyZyr speelt hierbij een belangrijke rol. Hiermee worden de beheersmaatregelen voor de processen aanzienlijk verbeterd.

De uitgevoerde AVG-nulmeting toont dat wij de privacy van onze klanten en onze medewerkers goed beschermen. Medewerkers zijn zich bijvoorbeeld bewust van privacy om zorgvuldig met gegevens om te gaan. We kunnen nog dingen verbeteren, bijvoorbeeld door bij nieuw beleid en processen van tevoren meer na te denken over de bescherming van privacy of vaker data protection impact assessments (DPIA's) uit te voeren. Op basis van de verbeterpunten van de nulmeting wordt volgend jaar een uitvoeringsplan plan gemaakt.

2.5 Financiering

Bedrijfsfinanciering

GBLT trekt alleen geld aan voor activiteiten die door het bestuur zijn goedgekeurd. Bij het eventueel aantrekken van vreemd vermogen toetsen we aan de financieringsvoorschriften zoals die zijn vastgesteld in de Wet financiering decentrale overheden (wet Fido). Daarvoor staan haar 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 2020 ruim € 1,9 mln. (8,2% van € 23,5 mln.). In 2020 werd geen kort geld aangetrokken.

Renterisiconorm

De renterisiconorm zorgt ervoor dat een zodanige opbouw van de leningenportefeuille tot stand komt dat het renterisico voor renteaanpassing en herfinanciering in voldoende mate is beperkt. De renterisiconorm is berekend over 20% van het begrotingstotaal van 2020. De norm voor GBLT bedraagt daardoor € 4,7 mln. Omdat er geen langlopende leningen zijn is het renterisico nihil.

Herfinanciering

GBLT heeft een permanente kredietfaciliteit bij de huisbankier. Deze kredietfaciliteit is een oplossing die voldoet aan overwegingen van principiële, praktische en financiële aard. In 2020 is de kredietfaciliteit niet aangesproken.

Liquiditeitspositie

We hebben de plicht tussentijdse overschotten bij de schatkist te stallen. Het saldo dat moet worden gestort in de schatkist schommelde in 2020 rond de € 11 mln. met een enkele uitschieter tot € 45 mln. Dit zijn gelden die benodigd zijn voor de exploitatie van GBLT en ontvangen belastinggelden (verwerkingstijd 2 tot 3 dagen).

De door de deelnemers te betalen bijdragen, ten behoeve van de exploitatiekosten van GBLT, verrekenen wij maandelijks met de voor de deelnemers ontvangen en doorbetaalde belastinggelden.

Risicobeheer

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 we voldoen aan de wettelijke kasgeldlimiet en renterisiconorm. Mocht GBLT hiervan afwijken dan wordt dit, met redenen onderbouwd, gerapporteerd aan het bestuur.

2.6 Verbonden partijen

GBLT kent geen verbonden partijen zoals bedoeld in het Waterschapsbesluit en de Regeling Beleidsvoorbereiding en Verantwoording Waterschappen. Een verbonden partij is een privaat- dan wel publiekrechtelijke organisatie waarin de organisatie GBLT een bestuurlijk en een financieel belang heeft. De deelnemers in de gemeenschappelijke regeling zijn voor ons geen verbonden partij, andersom is dat wel het geval.

2.7 Bedrijfsvoering

Wij maken ons sterk voor lokale belastingen, wij zijn uitvoerders van lokale belastingen. Dat doen we voor onze deelnemers van onze organisatie. Zij participeren in het bestuur van onze organisatie en jaarlijks formuleren zij onze opdracht met een meerjarig kader en een begroting.

We hebben onze doelen als volgt benoemd:

- belastingaanslagen juist, volledig en tijdig opleggen en innen;
- toonaangevende kwaliteit van klantbeleving;
- informatiepositie van opdrachtgevers realiseren;
- medewerkers in beweging;
- ontwikkeling van de digitale overheid mede vormgeven;
- daling van maatschappelijke kosten mogelijk maken.

De eerste twee doelen benoemen het belang van onze opdrachtgevers en de belastingplichtigen. Als grote verwerker van informatie van en over burgers en bedrijven willen wij een positieve bijdrage leveren aan de veilige informatiehuishouding van de overheid en de daarmee verbonden maatschappelijke kosten. Dat is een steeds ontwikkelende context, waarin wij als organisatie en als medewerkers meebewegen en meegroeien.

Onze ontwikkelstrategie is:

Wij leveren goede producten en diensten aan de belastingplichtigen en aan de opdrachtgevende waterschappen en gemeenten. Om de ontwikkelstrategie te realiseren onderkennen we 5 succesfactoren:

- vakbekwame medewerkers
- foutloze data
- klantgerichte processen
- betrouwbare systemen
- gelijkgestemde partners

Voor de beschrijving van de bedrijfsvoering van GBLT in 2020 verwijzen wij u naar deel I Bestuursverslag van deze jaarstukken.

2.8 EMU-saldo

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

<i>Bedragen x € 1.000</i>	
1 Exploitatiesaldo voor bestemming van reserves	4.338
2 Invloed Investerings	
– bruto investeringsuitgaven	-417
+ verkoop materiële en immateriële vaste activa	
+ afschrijvingen	233
3 Invloed voorzieningen	
+ toevoegingen aan voorzieningen t.l.v. exploitatie	
– onttrekkingen aan voorzieningen t.l.v. exploitatie	
– onttrekkingen rechtstreeks uit voorziening	
4 Invloed reserves	
+ toevoegingen aan reserves t.l.v. exploitatie	
– onttrekkingen aan reserves t.l.v. exploitatie	
– onttrekkingen rechtstreeks uit reserves	
5 Deelnemingen en aandelen	
– boekwinst	
+ boekverlies	
EMU Saldo	4.154

2.9 Wet Normering Topinkomens

De Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) stelt regels aan de openbaarheid en aan de hoogte van deze inkomens. Voor GBLT worden de leden van het algemeen en dagelijks bestuur en de directeur als topfunctionarissen beschouwd, zodat de openbaarheid daarop van toepassing is. De verplichte rapportage in het kader van de WNT is opgenomen in Deel II hoofdstuk 3 Jaarrekening.

3 Jaarrekening

3.1 Balans

De balans voor resultaatbestemming van GBLT per 31 december 2020 ziet er in vergelijking met de balans per 31 december 2019 als volgt uit.

<i>Bedragen x € 1.000</i>	31-12-2020	31-12-2019
Activa		
<i>Vaste activa</i>		
Immateriële vaste activa	0	90
Materiële vaste activa	1.137	863
Totale vaste activa	1.137	953
<i>Vlottende activa</i>		
Uitzettingen met een looptijd korter dan een jaar	5.281	5.934
Overige vorderingen	2.499	1.475
Liquide middelen	69	0
Totaal vlottende activa	7.849	7.409
Totaal activa	8.986	8.362

<i>Bedragen x € 1.000</i>	31-12-2020	31-12-2019
Passiva		
<i>Vaste passiva</i>		
Eigen vermogen		
Bestemmingsreserves	0	0
Nog te bestemmen resultaat lopend boekjaar	4.104	2.064
Voorzieningen		
Ambtsjubilea	182	0
Totale vaste passiva	4.286	2.064
<i>Vlottende passiva</i>		
Netto-vlottende schulden met een looptijd korter dan een jaar	4.071	5.402
Overlopende passiva	629	896
Totaal vlottende passiva	4.700	6.298
Totaal passiva	8.986	8.362

Waarderingsgrondslagen

De jaarrekening is onder andere gebaseerd op de Regeling beleidsvoorbereiding en verantwoording waterschappen en hoofdstuk 4 van het Waterschapsbesluit.

Baten en lasten

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.

Activa en passiva

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

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 gewaardeerd tegen nominale waarde. De liquide middelen betreffen direct opeisbare tegoeden.

Afschrijving

Er vindt lineaire afschrijving plaats. Ook hanteert GBLT het uitgangspunt dat pas na ingebruikname van de investering, de exploitatie wordt belast voor rente en afschrijving. GBLT hanteert onderstaande afschrijvingstermijnen.

Activa	Termijn in jaren
Gebouwen en verbouwingskosten	10
Inventaris	10
Hardware	5
Infrastructuur	5
Laptops en mobiele telefoons	3
Aanschaf- en implementatiekosten Belastingstelsel	5
Software, licenties en dergelijke	5
Dienstvoertuigen	6
Onderzoek en ontwikkeling	5
Overige immateriële vaste activa tenzij gemotiveerd wordt dat een andere periode passender is.	4 tot 5

Voorzieningen

De voorziening arbeidsgelateerde verplichtingen is gevormd op basis van contante waarde.

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 B in deze jaarrekening opgenomen. De immateriële vaste activa zijn alle gecategoriseerd onder de 'overige immateriële vaste activa'. Het verloop van de immateriële vaste activa is in onderstaande tabel weergegeven.

<i>Bedragen x € 1.000</i>	Overige immateriële activa
Stand per 31 december 2019	
Historische aanschafwaarde	2.345
Cumulatieve afschrijvingen	-2.255
Boekwaarde	90
Mutaties 2020	
Overheveling naar materiele vaste activa	
Historische aanschafwaarde	-2.345
Cumulatieve afschrijvingen	2.255
<i>Desinvesteringen Aanschafwaarde</i>	<i>-75</i>
<i>Desinvestering Afschrijvingen</i>	<i>75</i>
Saldo mutaties 2020	-90
Stand per 31 december 2020	
Historische aanschafwaarde	0
Cumulatieve afschrijvingen	0
Boekwaarde	0

De afschrijvingen hebben betrekking op de uit het verleden geïnvesteerde immateriële activa zoals in bijlage B staat vermeld.

Materiële vaste activa

In de staat van vaste activa (bijlage B) is een nadere specificatie opgenomen van de materiële vaste activa, zoals bedrijfsgebouwen en vervoermiddelen. Het verloop van de materiële vaste activa in 2020 is in onderstaande tabel weergegeven.

<i>Bedragen x € 1.000</i>	Bedrijfs- gebouwen	Vervoer- middelen	Overige materiële vaste activa	Software	Totaal
Stand per 31 december 2019					
Historische aanschafwaarde	1.341	14	888		2.243
Cumulatieve afschrijvingen	-683	-14	-683		-1.380
Boekwaarde	658	0	205	0	863
Mutaties 2020					
Investerings				417	417
Afschrijvingen	-134		-69	-30	-233
Overheveling Immaterieel Aanschafwaarde				2.270	2.270
Overheveling Immaterieel Cumm. afschrijving				-2.180	-2.180
<i>Desinvesteringen Aanschafwaarde</i>			-159		-159
<i>Desinvestering Afschrijvingen</i>			159		159
Saldo mutaties 2020	-134	0	-69	477	274
Stand per 31 december 2020					
Historische aanschafwaarde	1.341	14	729	2.687	4.771
Cumulatieve afschrijvingen	-817	-14	-593	-2.210	-3.634
Boekwaarde	524	0	136	477	1.137

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

Vlottende activa

<i>Bedragen x € 1.000</i>	31-12-2020	31-12-2019
Uitzettingen met een looptijd korter dan 1 jaar		
Uitzettingen schatkistbankieren	5.281	5.934
Kortlopende vorderingen		
Openstaande invorderingsdebiteuren	2.050	1.428
Debiteuren	3	41
Vooruitbetaalde bedragen	152	6
Overige vorderingen	294	0
Liquide middelen	69	-
Totaal	7.849	7.409

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 ingegaan. Onderdeel van die regeling is de rekening-courant-overeenkomst 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.

Niet alle overtollige middelen behoeven in de schatkist te worden gestort. Er geldt een drempel. Het drempelbedrag is een minimumbedrag (afhankelijk van de omvang van de decentrale overheid) dat gemiddeld buiten de schatkist mag worden gehouden. In onderstaande tabel is het drempelbedrag voor het schatkistbankieren per kwartaal weergegeven, alsmede de ruimte onder het drempelbedrag.

Berekening benutting drempelbedrag schatkistbankieren (bedragen x € 1000)				
Verslagjaar 2020				
Drempelbedrag	250			
	Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4
Kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen	5	11	17	30
Ruimte onder het drempelbedrag	245	239	233	220
Overschrijding van het drempelbedrag	-	-	-	-

Kortlopende vorderingen

De kortlopende vorderingen betreffen onder andere de nog te realiseren invorderopbrengsten van € 2.050.000. Alle kortlopende vorderingen zijn op balansdatum direct opeisbaar.

Hieronder zijn de openstaande invorderingsdebiteuren per 31 december 2020 opgenomen onder vermindering van de inschatting van de niet te realiseren inning.

<i>Bedragen x € 1.000</i>	Openstaand bedrag 31-12-2020	Openstaand bedrag 31-12-2019
Openstaande invorderingsdebiteuren 2020	1.775	
Openstaande invorderingsdebiteuren 2019	1.173	1.447
Openstaande invorderingsdebiteuren 2018	548	1.018
Openstaande invorderingsdebiteuren 2017	198	312
Openstaande invorderingsdebiteuren 2016	118	155
Openstaande invorderingsdebiteuren 2015	73	102
Openstaande invorderingsdebiteuren 2014	12	49
Openstaande invorderingsdebiteuren 2013 en voorgaande jaren	1	9
Totaal	3.898	3.092
Percentage verwachte inning	53%	46%
Voorziening	1.848	1.664
Openstaande invorderingsdebiteuren	2.050	1.428

Voor de verwachte inning op het openstaande bedrag is een berekeningsmethode gehanteerd waarbij wij de verwachte ontvangsten berekenen op basis van de ervaringscijfers en de fase waarin de vordering zich bevindt.

Liquide middelen

Dit betreft de saldi op de bankrekeningen.

Toelichting op de passiva

Eigen vermogen

Het eigen vermogen op de balans bestaat uit het nog te bestemmen resultaat. In onderstaand overzicht staat het verloop van het te bestemmen resultaat weergegeven.

<i>Bedragen x € 1.000</i>	<i>Bedrag</i>
Stand per 31 december 2019	
Saldo eigen vermogen (<i>nog te bestemmen resultaat</i>) aan het eind van het vorige begrotingsjaar	2.064
Mutaties 2020	
Interne vermeerderingen	
Uitbetaald resultaat	-2.064
Voorstel voor de toevoeging/onttrekking via de resultaatbestemming	
Stand per 31 december 2020	
Saldo eigen vermogen (<i>nog te bestemmen resultaat</i>) aan het einde van het begrotingsjaar	4.104

Voorzieningen

Op basis van de BBVW heeft GBLT een voorziening toekomstige ambtsjubilea getroffen. Dit is een voorziening voor alle uit hoofde van de geldende arbeidsvoorwaarden opgebouwde rechten van werknemers van GBLT op jubilea-uitkeringen voor hun diensten in de verslagperiode en voorgaande perioden. De voorziening is bepaald naar beste schatting voor huidige werknemers en bestuurders, waarbij rekening wordt gehouden met de 'blijfkans'.

<i>Bedragen in € x 1.000</i>	<i>1-1-2020</i>	<i>Mutaties 2020</i>	<i>31-12-2020</i>
<i>Voorziening arbeidsgerelateerde verplichting</i>			
Saldo aan het begin van het begrotingsjaar	0		
vermeerderingen a.g.v. rentetoevoegingen		182	
overige interne vermeerderingen			
interne verminderingen			
externe verminderingen			
saldo aan het einde van het begrotingsjaar			182

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 treft u een overzicht van deze balanspost aan.

<i>Bedragen x € 1.000</i>	31-12-2020	31-12-2019
netto vlottende schulden met een looptijd korter dan een jaar		
schulden aan leveranciers	405	163
schulden i.v.m. te betalen belastingen en sociale premies	807	817
nog te verwerken belastinginkomsten	1.240	2.321
overige kortlopende schulden	739	1.393
verloftegoeden personeel	386	328
Nog te besteden PBB reservering	477	371
tegoed personeelsvereniging	10	9
Nog te besteden thuiswerkbudget	7	
	4.071	5.402
overlopende passiva		
verplichtingen die in het begrotingsjaar zijn opgebouwd		
en die in een volgend begrotingsjaar tot uitbetaling komen	629	891
Vooruitontvangen bedragen	-	5
	629	896
totaal	4.700	6.298

Overlopende passiva

De verplichtingen die in het begrotingsjaar zijn opgebouwd en die een volgend begrotingsjaar tot uitbetaling komen, zijn als volgt gespecificeerd:

<i>Bedragen x € 1.000</i>	31-12-2020	31-12-2019
Personele kosten	110	127
Inhuur personeel	41	100
Druk- en bindwerk	4	8
Onderhoud automatisering	163	121
Porti- en vrachtkosten	22	21
Bankkosten	15	15
Kwijtschelding gemeenten	-	232
Accountantskosten	56	55
Uitbestede werkzaamheden	98	123
Overige (facilitair, servicekosten e.d.)	5	14
Diensten derden	115	75
totaal	629	891

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 10-jarige huurovereenkomst aangegaan met gemeente Zwolle. GBLT heeft nog een 4-jarige huurverplichting, waarvan € 622.000 in 2021 is verschuldigd. Jaarlijks vindt indexering van de huur plaats. Deze huurverplichting bevat een zuivere verplichting (huurlasten) en een niet-zuivere verplichting (facilitaire dienstverlening en servicekosten). De zuivere huurverplichting voor 2021 bedraagt € 339.500. Voor de gehele looptijd van het huurcontract bedraagt de totale zuivere huurverplichting € 1.358.000.

Leaseverplichtingen

De opbouw van het totaal aan verplichtingen van de leaseovereenkomsten is in onderstaande tabel weergegeven.

<i>bedragen in € x 1.000</i>	Looptijd in jaren	Einddatum	Jaarlijkse verplichting	Totale verplichting
Leaseauto 1	5	29-5-2025	9	39
Leaseauto 2	4	9-1-2021	8	-
Leaseauto 3	3	3-10-2022	12	22
Totaal			29	61

3.2 Exploitatierekening (naar kosten- en opbrengstsoorten)

<i>Bedragen in € x1.000</i>	Jaarrekening 2019	Begroting 2020	Gewijzigde begroting 2020	Jaarrekening 2020	Vershil tussen gewijzigde begroting en jaarrekening
Lasten					
1 Rente en afschrijvingen					
1.1 Externe rentelasten	0	13	13	0	-13
1.2 Interne rentelasten	116	125	125	126	1
1.3 Afschrijvingen van activa	302	626	317	233	-84
Totaal rente- en afschrijvingslasten	418	763	455	359	-96
2 Personeelslasten					
2.1 Salarissen huidig personeel en bestuurders	8.925	9.737	9.622	9.082	-540
2.2 Sociale premies	2.482	2.434	2.665	2.599	-66
2.4 Overige personeelslasten	559	581	563	534	-29
2.5 Personeel van derden	1.787	1.544	1.868	1.599	-269
2.6 Uitkeringen voormalig personeel en bestuurders	14	0	0	37	37
Totaal personeelslasten	13.767	14.296	14.718	13.851	-867
3 Goederen en diensten van derden					
3.1 Duurzame gebruiksgoederen	9	33	28	2	-26
3.2 Overige gebruiksgoederen en verbruiksgoederen	308	273	324	265	-59
3.3 Energie	9	11	10	5	-5
3.4 Huren en rechten	326	335	334	334	0
3.5 Leasebetalingen operational lease	35	25	36	33	-3
3.7 Verzekeringen	20	19	20	17	-3
3.8 Belastingen	11	10	12	11	-1
3.9 Onderhoud door derden	2.020	2.228	2.376	2.201	-175
3.10 Overige diensten door derden	5.133	5.536	5.004	4.948	-56
Totaal goederen en diensten derden	7.871	8.469	8.144	7.816	-328
5 Toevoegingen voorzieningen/onvoorzien					
5.1 Toevoegingen aan voorzieningen		0	0	182	182
5.2 Onvoorzien	0	200	200	0	-200
Totaal toevoegingen voorz./onvoorzien	0	200	200	182	-18
Totaal lasten	22.057	23.727	23.517	22.208	-1.309

<i>Bedragen in € x1.000</i>	Jaarrekening 2019	Begroting 2020	Gewijzigde begroting 2020	Jaarrekening 2020	Vershil tussen begroting en jaarrekening
Baten					
2 Personeelsbaten					
2.1 Baten i.v.m. salarissen en sociale lasten	78	0	0	99	99
Totaal personeelsbaten	78	0	0	99	99
3 Goederen en diensten aan derden					
3.6 Diensten derden - bijdragen deelnemers	18.519	19.727	19.295	19.295	0
Totaal goederen en diensten aan derden	18.519	19.727	19.295	19.295	0
4 Bijdragen van derden					
4.1 bijdragen van overigen	276	0	222	218	-4
Totaal bijdragen van derden	276	0	222	218	-4
5 Waterschapsbelastingen					
5.1 Invorderopbrengsten	5.249	4.000	4.000	6.700	2.700
Totaal waterschapsbelastingen	5.249	4.000	4.000	6.700	2.700
6 Interne verrekeningen	0	0	0	0	0
Totaal baten	24.122	23.727	23.517	26.312	2.795
Totaal saldo van baten en lasten	2.064	0	0	4.104	4.104
Toevoegingen en onttrekkingen reserves					
Toevoegingen aan bestemmingsreserve	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan bestemmingsreserve	0	0	0	0	0
Resultaat	2.064	0	0	4.104	4.104

Toelichting op de lasten

Hierna staan de afwijkingen ten opzichte van de gewijzigde begroting weergegeven voor zover zij een bedrag van € 25.000 te boven gaan. De afkorting I/S staat voor incidenteel/structureel en V/N staat voor voordeel/nadeel.

1 Rente en afschrijvingen

Omschrijving	I/S	V/N	Bedrag in € x 1.000
1.3 Afschrijvingen van activa In 2020 zijn investeringen later geactiveerd waardoor de investeringsruimte niet volledig is benut. Dit leidt tot lagere afschrijvingslasten.	I	V	84

2 Personeelslasten

Omschrijving	I/S	V/N	Bedrag in € x 1.000
2.1 Salarissen huidig personeel en bestuurders & 2.2 Sociale premies Door het vertrek en pensionering van medewerkers in combinatie met het feit dat niet alle functies zijn ingevuld of later zijn ingevuld dan verwacht, ontstaat een voordelig saldo op de eigen personeelskosten. Hierbij is rekening gehouden dat functies later zijn ingevuld en dit werk is uitbesteed. Hierdoor heeft een verschuiving in de kosten plaatsgevonden naar overige diensten door derden.	I/S	V	606
2.4 Overige personeelslasten In 2020 zijn meerdere wervingstrajecten uitbesteed waardoor op deze post € 12.000 meer is besteed. Ook zijn de kosten van Arbo met € 34.000 hoger uitgevallen, onder deze post vallen ook de uitgaven van het thuiswerkbudget. Daarentegen zijn minder opleidingen genoten waardoor op deze post € 83.000 overblijft.	I	V	29
2.5 Personeel van derden De uitgave aan inhuur is minder geweest.	I/S	V	269
2.6 Uitkeringen voormalig personeel en bestuurders Dit betreffen kosten in verband met wachtgeld verplichtingen.	I	N	37

3 Goederen en diensten van derden

Omschrijving	I/S	V/N	Bedrag in € x 1.000
3.1 Duurzame gebruiksgoederen In 2020 zijn vrijwel geen duurzame goederen aangeschaft.	S	V	26
3.2 Overige gebruiksgoederen en verbruiksgoederen Het voordeel ontstaat hoofdzakelijk op de kosten voor druk- en bindwerk.	I	V	59
3.9 Onderhoud door derden Het voordeel is voor € 83.000 veroorzaakt doordat de kosten van outsourcing ICT lager zijn uitgevallen. Het overige deel komt voort uit lagere lasten voor automatiseringslicenties.	I/S	V	175
3.10 Overige diensten door derden In 2020 hebben we structurele hogere kosten voor NCNP-betalingen (€ 101.000), dwanginvordering (€ 105.000), kwijtscheldingsverzoeken (€ 57.000), bezwaarafhandeling (€ 60.000), porti- en vrachtkosten (€ 40.000), digitale postverwerking (€ 62.000) en bankkosten (€ 20.000). Door incidenteel op andere kosten te bezuinigen, hebben we de nadelen kunnen opvangen en zodoende hebben we hierdoor een voordeel behaald.	I/S	V	56

5 Toevoeging voorzieningen/onvoorzien

Omschrijving	I/S	V/N	Bedrag in € x 1.000
5.1 Toevoegingen aan voorzieningen In 2020 hebben we op aanwijzing van de accountant een voorziening voor ambtsjubilea gevormd.	I	N	182
5.2 Onvoorzien In 2020 zijn geen bestedingen voor deze post aangevraagd.	I	V	200

Toelichting op de baten

2 Personeelsbaten

Omschrijving	I/S	V/N	Bedrag in € x 1.000
2.1 Baten in verband met salarissen en sociale lasten Dit betreft het uitlenen van een personeelslid voor een periode van vier maanden, ontvangen premies voor ziekte en zwangerschap en loonkostensubsidies voor medewerkers uit de doelgroepenregister.	I	V	99

5 Waterschapsbelastingen

Omschrijving	I/S	V/N	Bedrag in € x 1.000
5.1 Invorderopbrengsten In het invorderproces zijn meer vorderingen behandeld, wat geleid heeft tot meer invorderbaten.	I	V	2.700

3.3 Exploitatierekening (naar kostendragers)

Voor de jaarrekening zien wij de kostendrager als de deelnemers die de lasten van GBLT voor haar rekening nemen.

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

De netto exploitatielasten brengen wij volgens de in de Bijdrageverordening GBLT 2016 neergelegde verdeelsleutel aan de deelnemers in rekening. Dit leidt tot de volgende bijdrage per deelnemer:

Deelnemer	Betaalde voorschotten 2020	Bijdrage op basis van Jaarrekening 2020	Na vaststelling Jaarrekening 2020 overgemaakt / verrekend
Drents Overijsselse Delta	2.542.875	1.869.195	673.680
Rijn en IJssel	2.770.904	2.036.942	733.962
Vallei en Veluwe	4.207.294	3.092.700	1.114.594
Vechtstromen	3.242.161	2.383.221	858.940
Zuiderzeeland	1.656.466	1.217.639	438.827
Bunschoten	338.050	318.837	19.213
Dalfsen	482.936	455.493	27.443
Dronten	657.605	618.529	39.076
Leusden	500.468	472.109	28.359
Nijkerk	711.623	671.183	40.440
Zwolle	2.184.412	2.054.612	129.800
Totaal	19.294.794	15.190.460	4.104.334

De gemeenten kunnen op de in rekening gebrachte bijdrage nog btw-compensatie toepassen. Deze is in onderstaande tabel opgenomen. De lagere compensabele BTW dan begroot komt met name voort uit lagere uitgaven bij Waarderen en het project Waarderen op gebruiksooppervlak.

Deelnemer	Compensabele btw inschatting 2020	Compensabele btw o.b.v jaarrekening 2020
Bunschoten	22.512	18.690
Dalfsen	32.162	26.703
Dronten	42.981	35.158
Leusden	33.368	27.729
Nijkerk	47.391	39.346
Zwolle	142.771	116.787
Totaal	321.185	264.413

Na verrekening van bovenstaande compensabele BTW komen de bijdragen van de gemeente uit op de bedragen in onderstaande tabel.

Deelnemer	netto bijdrage ex btw begroting 2020	Netto bijdrage JR 2020
Bunschoten	315.538	300.147
Dalfsen	450.774	428.790
Dronten	614.624	583.371
Leusden	467.100	444.380
Nijkerk	664.232	631.837
Zwolle	2.041.641	1.937.825
Totaal	4.553.909	4.326.350

3.4 Wet Normering Topinkomens

Het Waterschapsbesluit bepaalt dat in het jaarverslag een paragraaf moet zijn opgenomen die informatie bevat over topinkomens, zoals bedoeld in de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi publieke sector (WNT). Op grond van de WNT mag het inkomen van topfunctionarissen in de (semi)-publieke sector niet meer bedragen dan € 201.000.

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. degenen of degenen belast met de dagelijkse leiding.

Onderstaand overzicht toont de leden van het algemeen bestuur van GBLT.

Leden algemeen bestuur GBLT	dienstverband
Voorzitter B.J. Bussink (DB-lid waterschap Rijn en IJssel)	1-1-2020 t/m 31-12-2020
W. Stegeman (DB-lid waterschap Vechtstromen)	1-1-2020 t/m 31-12-2020
T. Vereijken (DB-lid waterschap Zuiderzeeland)	1-1-2020 t/m 31-12-2020
K.H. Odink (DB-lid waterschap Drents Overijsselse Delta)	1-1-2020 t/m 31-12-2020
B. van Vreeswijk (DB-lid waterschap Vallei en Veluwe)	1-1-2020 t/m 31-12-2020
T. van Amerongen (Wethouder gemeente Dronten)	1-1-2020 t/m 31-12-2020
W.R. Vos (Wethouder gemeente Leusden)	1-1-2020 t/m 31-12-2020
W. Oosterwijk (Wethouder gemeente Nijkerk)	1-1-2020 t/m 31-12-2020
K. Sloots (Wethouder gemeente Zwolle)	1-1-2020 t/m 31-12-2020
R.W.J. van Leeuwen (Wethouder gemeente Dalfsen)	1-1-2020 t/m 31-12-2020
R.J. Beukers (Wethouder gemeente Bunschoten)	1-1-2020 t/m 31-12-2020

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

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

<i>Bedragen in €</i> Functiegegevens	M.A. van Helden Directeur
Gegevens 2020	
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	128.194
Beloningen betaalbaar op termijn	20.367
<i>Subtotaal</i>	<i>148.561</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	201.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Totale bezoldiging	148.561
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.
<i>Bedragen in €</i> Functiegegevens	M.A. van Helden Directeur
Gegevens 2019	
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	120.976
Beloningen betaalbaar op termijn	19.629
<i>Subtotaal</i>	<i>140.605</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	194.000
Totale bezoldiging	140.605

4 Overige gegevens

4.1 Controleverklaring

De controleverklaring is toegevoegd in PDF na de bijlagen.

4.2 Vaststellingsbesluit

Op grond van artikel 104 van de Waterschapswet zijn de Jaarstukken 2020, met daarin opgenomen de Jaarrekening 2020, op 7 april 2021 in openbare vergadering vastgesteld door het algemeen bestuur van GBLT.

De jaarrekening 2020 sluit af met een resultaat voor resultaatbestemming van € 4,1 mln. positief. Het algemeen bestuur besluit dit resultaat op basis van de bepalingen in de Bijdrageverordening GBLT 2016 te verrekenen met de deelnemers.

Zwolle, 7 april 2021.

Het algemeen bestuur,

De voorzitter,

(naam)

De directeur,

(naam)

Bijlagen

Bijlage A Kengetallen 2020

Deelnemende waterschappen	Drents Overijsselse Delta Rijn en IJssel Vallei en Veluwe Vechtstromen Zuiderzeeland
Deelnemende gemeenten	Bunschoten Dalfsen Dronten Leusden Nijkerk Zwolle
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 31-12-2020	92
Aantal inwoners in het verzorgingsgebied per 31-12-2020	3,6 mln.
Aantal verzonden aanslagbiljetten belastingjaar 2020 hard copy	1.300.000
Aantal verzonden aanslagbiljetten belastingjaar 2020 Berichtenbox	776.000
Aantal opgenomen aanslagregels op aanslagbiljetten belastingjaar 2020	5.980.000
Aantal verzonden aanmaningen belastingjaar 2020	213.396
Aantal verzonden dwangbevelen belastingjaar 2020	105.253
Aantal verzonden hernieuwde bevelen	50.555
Totaal opgelegd aanslagbedrag belastingjaar 2020	€ 709 mln.
Waarvan:	
ten behoeve van de waterschappen	€ 581 mln.
ten behoeve van de gemeenten	€ 128 mln.
Totaal aantal bezette formatieplaatsen per 31-12-2020	164
Telefonische bereikbaarheid belastingjaar 2020	91%
Aantal formele klachten belastingjaar 2020	14
Waarvan gegrond verklaard	35%

Bijlage B Staat van vaste activa

Omschrijving	Afschrijvings- duur in jaren	Jaar van investering of activering	Historisch investerings- bedrag	Afschrijvingen voorgaande jaren	Balans per 31-12-2019	Investeringen 2020	Des- investeringen aanschafwaarde 2020	Des- investeringen afschrijving 2020	Afwaarderingen wegens duurz. waardever- minderingen 2020	Afschrijvingen 2020	Balans per 31-12-2020
Immateriële vaste activa											
BGT Implementatie	5	2015	75.025	75.025	0		-75.025	75.025			0
Subtotaal			75.025	75.025	0	0	-75.025	75.025	0	0	0
Materiële vaste activa											
Bedrijfsgebouwen											
Verbouwing Zwolle Lubeckplein	10	2014	1.341.390	683.813	657.577					133.421	524.156
Vervoermiddelen											
Dienstauto's	6	2012	14.490	14.490	0						0
Overige materiële vaste activa											
Kantoormeubilair Lubeckplein Zwolle	10	2014	347.726	176.761	170.965					34.773	136.192
Infrastructuur Lubeckplein Zwolle	5	2014	176.474	176.474	0						0
Schermen vergaderruimtes en lounges	5	2014	79.415	79.415	0						0
Werkplekken lubeckplein Zwolle	3	2014	158.843	158.843	0		-158.843	158.843			0
Mobiele telefoons	3	2017	125.755	90.823	34.932					34.932	0
Software											
Project nieuwe belastingapplicatie	5	2012/2013	2.120.079	2.120.079	0						0
Waarderingsapplicatie	5	2018	101.165	40.466	60.699					20.233	40.466
Voormelding	5	2018	49.160	19.664	29.496					9.832	19.664
Nieuwe belastingapplicatie	5	2021				402.196					402.196
Zaaksysteem	5	2021/ 2022				14.500					14.500
Subtotaal			4.514.497	3.560.828	953.669	416.696	-158.843	158.843	0	233.191	1.137.174
Totalen			4.589.522	3.635.853	953.669	416.696	-233.868	233.868	0	233.191	1.137.174



Memo

DATUM

22 maart 2021

ONDERWERP

Begrotingswijziging 2021

AAN

AB

VAN

Leon Bramer

AFSCHRIJF

Regiefunctionarissen

Inleiding en samenvatting

Na het vaststellen van de primaire begroting 2021 van GBLT in 2020 hebben zich wijzigingen voorgedaan waardoor de lasten en baten autonoom zijn gestegen. De wijzigingen zijn opgenomen in deze begrotingswijziging en hebben als basis gediend voor de ontwerpbegroting 2022. De ontwerpbegroting 2022 wordt gezamenlijk deze begrotingswijziging 2021 voor zienswijze aangeboden in de vergadering van het algemeen bestuur van 7 april 2021.

In deze nota worden de wijzigingen voor de begroting 2021 nader toegelicht.

Wet digitale overheid (WDO)

De kosten van de digitalisering van de overheid (wet digitale overheid) worden in rekening gebracht bij de gebruikers. GBLT krijgt een substantieel deel van het gebruik van de beheer- en exploitatiekosten van DigiD en MijnOverheid voor de kiezen. De eerdere inschatting van de toename van de kosten, lijkt op basis van de realisatie in 2020 iets te hoog. Voor 2021 wordt uitgegaan van afname van de kosten met € 55.000, € 555.000 in plaats van € 610.000.

De kosten die in rekening worden gebracht door Logius zijn in de begroting meegenomen en in de deelnemersbijdrage verwerkt op basis van de verdeelsleutel binnen het generieke deel van de kostenverordening. Voor 2021 zal de verdeling tussen waterschappen en gemeenten gelijk zijn aan voorgaande jaren, waarbij het deel van de gemeenten van 40% wederom in rekening wordt gebracht bij het ministerie van BZK. Dit betekent dat in de aanpassing van de begroting 2021 een bate wordt opgenomen (bijdragen derden ad € 222.000, 40% van € 555.000). In de deelnemersbijdragen, waarbij de totale kosten van WDO nog altijd generiek zijn verdeeld, is deze wijziging eveneens doorgevoerd. Dit betekent dat de bijdrage van de gemeenten in de begroting van GBLT (was ongeveer 7,6%) nihil wordt omdat de 40% kosten van de gemeenten worden gedekt door het ministerie van BZK. Het restant van de kosten van WDO, 60% van het totaal, komt voor rekening van de waterschappen. Dit betekent dat de deelnemersbijdrage van de waterschappen daalt van ongeveer 92% naar 60%, omdat de kosten niet meer generiek worden verdeeld.

Waarderen gebruiksoppervlakte

In 2018 is het project waarderen naar gebruiksoppervlakte gestart. Per 2022 is het verplicht dat in de basisregistratie WOZ de gebruiksoppervlakte (m2) wordt geregistreerd t.b.v. de waardering van woningen. Het project verloopt voorspoedig en naar verwachting is het project medio 2021 gereed. In 2020 zijn de kosten ongeveer € 62.000 lager uitgevallen dan werd verwacht. Een bedrag van € 40.000 had betrekking op de mutatiedetectie en die is niet meer benodigd. Het overige ongebruikte budget in 2020 ad € 22.398 is naar alle waarschijnlijkheid ook niet benodigd. Voorgesteld wordt het budget wel mee te nemen naar 2021 en eind 2021 bij de jaarrekening op te nemen in het projectresultaat.

Hogere NCNP kosten

In de afgelopen jaren hebben we de juridische proceskosten voor de toenemende NCNP bezwaren sterk zien toenemen. In 2020 zijn de NCNP kosten ongeveer € 100.000 boven het budget van € 565.000 uitgekomen. In 2020 hebben we een prognoseprotocol ontwikkeld om de voorspelbaarheid van de kosten te verhogen. Op basis van de verwachte NCNP-bezwaren en beroepen, worden de kosten voor 2021 geprognosticeerd op € 705.000. In de begroting 2021 was rekening gehouden met een bedrag van € 575.000. Dit betekent een verhoging van € 130.000. Gezien de wettelijke grondslag zijn de NCNP kosten te bestempelen als zogenaamde "open-einde-regeling", zoals reeds is opgenomen in de initiële begroting 2021.

Efficiency verbetering WOZ-proces

In 2020 is gebleken dat het reguliere WOZ-proces uitgevoerd kan worden tegen lagere kosten. Deze lijn kan ook doorgezet worden voor de komende jaren. Dit wordt gerealiseerd door twee medewerkers, die in 2020 zijn vertrokken, niet te vervangen. Ten opzichte van de initiële begroting 2021 betekent dit een kostenbesparing van € 125.000.

Toename kosten externe deurwaarder

In 2020 zijn de kosten van de externe deurwaarder toegenomen en ruim € 100.000 boven de begroting uitgekomen. Voor 2021 wordt een verdere toename voorzien. Enerzijds is dit het effect van een verhoging van de tarieven en anderzijds met name omdat het aantal hernieuwde bevelen en aantal beslagopdrachten in 2021 naar verwachting zal toenemen. Door de toename van het aantal invorderdocumenten, nemen ook de hernieuwde bevelen en beslagopdrachten toe. In 2020 is het aantal beslagopdrachten vanwege de coronamaatregelen iets achter gebleven. In 2021 wordt als gevolg ook een iets hoger aantal verwacht. In totaal komen de kosten ongeveer € 210.000 hoger uit dan hetgeen in de begroting 2021 was meegenomen.

De ontwikkelingen op het gebied van sociaal incasseren hebben mogelijk een effect op het aantal hernieuwde bevelen en beslagopdrachten. Dit zou de kosten nog kunnen drukken. Daarnaast onderzoekt GBLT of ze de loonvordering zelf kan uitvoeren. Dit betekent mogelijk ook een afname van het aantal beslagopdrachten bij de externe deurwaarder. De eigen kosten voor de uitvoering nemen dan wel toe. Vooralsnog wordt nog geen rekening gehouden met de effecten van deze ontwikkeling.

Toename kosten postverzending en druk- en bindwerk

Eind 2020 heeft GBLT bericht ontvangen dat de tarieven voor de postverzending met 5,5% worden verhoogd. Naast de verhoging van de tarieven neemt het aantal poststukken jaarlijks toe. Het aantal poststukken was in 2020 hoger dan verwacht. Daarnaast neemt het aantal en aandeel van de digitale poststukken toe, waarvan de verzendkosten hoger liggen dan bij de fysieke post.

Aanvullend wordt in 2021 gestart met de extra brieven voor het aanmoedigen van het informele bezwaarproces. De kosten hiervan worden op € 40.000 geschat.
In totaal komen de kosten in 2021 naar verwachting € 216.000 hoger uit dan de begroting.

Structurele kostenbesparing

In de begroting 2021 was een structurele kostenbesparing opgenomen van € 150.000. In november 2020 is bij de bespreking van de 2^e bestuursrapportage een extra besparing van € 100.000 aangekondigd. De realisatie van 2020 laat zien dat de kosten flink lager zijn uitkomen dan was begroot. Een groot deel van deze lagere kosten heeft een incidenteel effect of heeft betrekking op het niet benutten van bijvoorbeeld de post onvoorzien en het (wettelijke) opleidingsbudget. We zien echter ook mogelijkheden om structureel kosten te besparen. Dit heeft voor een groot deel betrekking op lagere kosten voor inhuur van capaciteit. Ook wordt bijvoorbeeld verwacht dat de reis- en parkeerkosten structureel op een lager niveau liggen. Daarnaast wordt in de komende jaren een besparing zichtbaar op administratieve taken.

Sociaal incasseren

In 2019 en 2020 heeft GBLT een start gemaakt met sociaal incasseren, het bieden van een helpende hand aan de klanten met problematische schulden. We hebben contact gezocht met klanten om samen tot een oplossing te komen en de cirkel te doorbreken. Daarnaast hebben we voor de doorgaans goede betalers een kosteloze herinnering gestuurd in plaats van een aanmaning. Deze eerste ervaringen hebben handvatten geboden voor het verder vormgeven van een zogenaamde programmatische aanpak. In 2021 starten we met een pilot voorbellen en gaan we onderzoeken op welke wijze we kunnen aansluiten bij vroegsignalering. Voor een nadere toelichting op sociaal incasseren wordt verwezen naar de (concept) begroting 2022.

Voor de uitvoering van sociaal incasseren wordt rekening gehouden met een structureel bedrag van € 750.000. Dit bedrag wordt vooralsnog gepresenteerd aan de lastenkant. Na twee jaar zal duidelijker zijn hoe het verbruik van dit bedrag wordt opgesplitst als lasten en/of daling van de invorderbaten.

Invorderbaten

De invorderbaten komen al enige tijd boven het bedrag in de begroting uit. Deels heeft dit te maken met voorzichtigheid. In 2020 is een nieuw prognoseprotocol ontwikkeld om beter zicht te krijgen op de te verwachten invorderbaten. Eind 2020 is besloten uit te gaan van deze meer realistische benadering. Het aantal externe factoren die van invloed zijn op de hoogte van de invorderbaten, maakt het overigens wel uitdagend. Neem bijvoorbeeld het effect van de kosteloze herinnering die in 2021 wordt ingevoerd, het effect van corona op de betaalcapaciteit van onze klanten en het effect van sociaal incasseren. Op basis van het aantal invorderdocumenten die we naar verwachting gaan versturen, komen de invorderbaten € 1,7 mln. hoger uit dan is begroot voor 2021.

Personeelsbaten

Op basis van de actuele gegevens schatten we in dat we personeelsbaten ontvangen voor ziekte, zwangerschap en loonkostensubsidies voor medewerkers uit de doelgroepenregister. Op basis van de historische gegevens is de verwachting dat dit jaarlijks rond de € 70.000 ligt.



De financiële effecten.

Hieronder volgt een overzicht van de primaire begroting en de gewijzigde begroting 2021. De verschillen per kostensoort worden onder de tabel nader toegelicht.

bedragen in € x 1.000

	begroting 2021	begroting 2021 wijziging
LASTEN		
1 Rente en afschrijvingen		
1.1 Externe rentelasten	13	13
1.2 Interne rentelasten	125	125
1.3 Afschrijvingen van activa	500	500
1.4 Afschrijvingen van boekverliezen	0	0
Totaal rente en afschrijvingen	638	638
2 Personeelslasten		
2.1 Salarissen huidig personeel en bestuurders	9.807	9.631
2.2 Sociale premies	2.716	2.743
2.3 Rechtstreekse uitkeringen huidig personeel en bestuur	0	0
2.4 Overige personeelslasten	578	578
2.5 Personeel van derden	1.977	1.557
2.6 Uitkeringen voormalig personeel en bestuurders	0	0
Totaal personeelslasten	15.078	14.509
3 Goederen en diensten van derden		
3.1 Duurzame gebruiksgoederen	28	28
3.2 Overige gebruiksgoederen en verbruiksgoederen	330	343
3.3 Energie	11	11
3.4 Huren en rechten	340	340
3.5 Leasebetalingen operational lease	37	37
3.6 Pachten en erfpachten	0	0
3.7 Verzekeringen	20	20
3.8 Belastingen	12	12
3.9 Onderhoud door derden	2.448	2.448
3.10 Overige diensten door derden	5.041	6.303
Totaal goederen en diensten van derden	8.267	9.541
4 Bijdragen aan derden		
Totaal bijdragen aan derden	0	0
5 Toevoegingen voorzieningen/onvoorzien		
5.1 b Toevoegingen aan voorzieningen	0	0
5.2 Onvoorzien	200	200
Totaal toevoeging voorzieningen/onvoorzien	200	200
6 Toevoegingen bestemmingsreserves		
6.1 Toevoegingen aan bestemmingsreserve	0	0
Totaal toevoeging bestemmingsreserves	0	0
TOTAAL LASTEN	24.182	24.888

bedragen in € x 1.000

	begroting 2021	begroting 2021 wijziging
BATEN		
0 Resultaat voorgaand boekjaar		
1 Financiële baten		
1.1 Externe rentebaten	0	0
1.2 Interne rentebaten	0	0
Totaal financiële baten	0	0
2 Personeelsbaten		
2.1 Baten in verband met salarissen en sociale lasten	0	70
Totaal personeelsbaten	0	70
3 Goederen en diensten aan derden		
3.6 Diensten voor derden bijdragen deelnemers	20.182	18.895
3.6 Diensten voor derden	0	0
Totaal goederen en diensten aan derden	20.182	18.895
4 Bijdragen van derden		
4.1 bijdragen van overigen	0	222
Totaal bijdragen van derden	0	222
5 Waterschaps- en gemeentebelastingen		
5.1 Invorderopbrengsten	4.000	5.700
Totaal waterschaps- en gemeentebelastingen	4.000	5.700
6 Interne verrekeningen		
6.1 Onttrekkingen aan voorzieningen	0	0
6.2 Geactiveerde lasten	0	0
Totaal interne verrekeningen	0	0
TOTAAL BATEN	24.182	24.888

Toelichting lasten

2.1 en 2.2 Salarissen huidig personeel en bestuurders en sociale premies

De salariskosten (inclusief premies) dalen met € 149.000. Doordat 1,5 fte in 2021 niet wordt vervangen, dalen in 2021 de kosten in het WOZ-proces met € 125.000. De extra kostenbesparing van € 100.000, die in november aan het bestuur is meegedeeld, verwachten we te kunnen realiseren op de personeelskosten. Door de stijging van de pensioenpremies met € 76.000, nemen de personeelskosten weer iets toe. Per saldo betekent dit voor de salarissen en de premies een besparing van € 149.000.

2.5 Personeel van derden

Personeel van derden laat een afname zien van € 420.000. Hieraan liggen meerdere mutaties ten grondslag. De afname is het gevolg van een daling van de inhuurkosten bij het KCC. In de afgelopen

jaren is geïnvesteerd in eigen personeel die breed inzetbaar is. Dit heeft een positief effect op de inhuur van personeel.

Op de inhuur bij ICT kan ook een besparing worden gerealiseerd. De (tijdelijke) vervanging van applicatiebeheerders is intern opgevangen door onder andere verschuiving van medewerkers.

3.2 Overige gebruiksgoederen en verbruiksgoederen

De toename van € 13.000 heeft betrekking op druk- en bindwerk. Dit bedrag is samen met onderstaand bedrag bij 3.10 voor de postverzending (€ 203.000) in de kadernotitie opgenomen bij kosten postverzending (€ 216.000).

3.10 Overige diensten door derden

De toename van de overige diensten derden is grotendeels het gevolg van de inschatting van de extra kosten voor sociaal incasseren (€ 750.000), de externe deurwaarder (€ 210.000), de kosten voor postverzending (€ 203.000) en de NCNP kosten (€ 131.000). Daarnaast stijgen de kosten van het project waarderen met gebruik van vierkante meter met (€ 23.000) en dalen de kosten van de WDO (€ 55.000). Per saldo nemen de kosten toe met € 1.262.000.

Toelichting baten:

2.1 Baten in verband met salarissen en sociale lasten

De betreft toename van de personeelsbaten zoals hiervoor al is toegelicht.

3.6 Diensten van derden bijdragen deelnemers

Dit betreft het saldo van de deelnemersbijdrage. De begrotingswijziging leidt per saldo tot een daling van de deelnemersbijdrage van € 1.363.000.

4.1 Bijdrage van derden

De toename van de bijdrage is het gevolg van de kosten van de digitalisering van de overheid (wet digitale overheid) die in rekening worden gebracht bij GBLT. Voor 2021 zal de verdeling tussen waterschappen en gemeenten gelijk zijn aan voorgaande jaren, waarbij het deel van de gemeenten van 40% wederom in rekening gebracht kan worden bij het ministerie van BZK. Dit betekent dat in de aanpassing van de begroting 2021 een bate wordt opgenomen (bijdragen derden ad € 222.000, 40% van € 555.000).

5.1 invorderopbrengsten

De toename van de invorderbaten is hiervoor al toegelicht.

Begroting naar kostendragers

In de begroting wordt de kostendrager geïnterpreteerd als de deelnemer welke de lasten van het GBLT voor haar rekening neemt. De deelnemersbijdrage voor het jaar 2021 is in de initiële begroting vastgesteld op een totaalbedrag van € 20.182.000.

De begroting na wijziging levert verschillen op in de deelnemersbijdragen. Deze worden hieronder weergegeven.

<i>bedragen in € x 1.000</i>	Begroting 2021	Begroting 2021 wijziging	verschil
deelnemer			
waterschap Drents Overijsselse Delta	2.690	2.479	-211
waterschap Rijn en IJssel	2.938	2.708	-230
waterschap Vallei en Veluwe	4.465	4.115	-350
waterschap Vechtstromen	3.432	3.162	-269
waterschap Zuiderzeeland	1.763	1.624	-138
gemeente Bunschoten	336	332	-4
gemeente Dalfsen	486	477	-9
gemeente Dronten	670	657	-12
gemeente Leusden	501	492	-9
gemeente Nijkerk	709	696	-13
gemeente Zwolle	2.193	2.153	-40
Totale deelnemersbijdrage	20.182	18.896	-1.287

Het effect van de wijziging op de compensabele BTW is in onderstaande tabel opgenomen.

<i>bedragen in € x 1.000</i>	begroting 2021	begroting 2021 wijziging	verschil
deelnemer			
gemeente Bunschoten	21	19	-2
gemeente Dalfsen	30	27	-3
gemeente Dronten	39	33	-6
gemeente Leusden	31	28	-3
gemeente Nijkerk	43	39	-4
gemeente Zwolle	130	107	-23
compensabele BTW	294	253	-41



Kadernotitie 2022

Inhoudsopgave

1. Voorwoord	3
2. Strategische doelstellingen en ontwikkelingen	4
3. Prestaties 2022 -2025	6
4. Financiën	8
Bijlage A: Financiële rekenparameters	16

1. Voorwoord

De waterschappen Drents Overijsselse Delta, Rijn en IJssel, Vallei en Veluwe, Vechtstromen en Zuiderzeeland en de gemeenten Bunschoten, Dalfsen, Dronten, Nijkerk, Leusden en Zwolle hebben aan GBLT de opdracht gegeven om hun belastingen uit te voeren. GBLT is hun gemeenschappelijke regeling. Zij zijn de deelnemers en de opdrachtgevers. Deze twee aanduidingen gebruiken wij om onderscheid te maken tussen de rol van eigenaar en investeerder in de organisatie en de rol van afnemer van het belastingproces.

De kadernotitie 2022 presenteert de beleidsmatige en financiële kaders voor GBLT en de effecten daarvan voor de opdrachtgevers in de periode 2022–2025. Net als voorgaande jaren jaar bieden wij de kadernotitie, jaarstukken en begroting gelijktijdig aan. De kadernota blijft daardoor compact, zonder herhalingen in de begroting of jaarverslag.

In de kadernotitie behandelen wij de strategische doelen voor de periode 2022–2025 en wat er voor nodig is om die uit te werken en te realiseren. In de begroting 2022 staat de opdracht van de deelnemers aan GBLT voor het betreffende jaar met de bijbehorende financiële middelen. Het algemeen bestuur van GBLT stelt de begroting vast, nadat zienswijzen van de deelnemers zijn ingewonnen. De deelnemers kunnen daarbij betrekken hun visie op de meerjarige ontwikkeling van GBLT, zoals geschilderd in deze kadernotitie.

Naast kadernotitie en begroting ontvangt elk van de opdrachtgevers een kerncijferbegroting voor het jaar 2022. Daarin staan concreet benoemd welke belastingopbrengsten worden verwacht. In de kerncijferbegroting komt de uitkomst voor opdrachtgever meer tot zijn recht. De elf kerncijferbegrotingen verschijnen in het najaar, zodat deze qua actualiteit aansluiten bij het begrotingsproces van de opdrachtgevers.

2. Strategische doelstellingen en ontwikkelingen

In dit hoofdstuk staat de gewenste doorontwikkeling van GBLT voor de komende vier jaar; de doorontwikkeling als een toonaangevend belastingkantoor. Die ambitie wijkt niet wezenlijk af van voorgaande jaren, maar de omstandigheden zijn wel behoorlijk veranderd. En dat is voornamelijk omdat het thuiswerken vraagt om andere vormen van samenwerken om de doelen te bereiken. Dat betreft samenwerken binnen de organisatie en zeker ook de samenwerking tussen organisaties.

2.1. Samenwerken

GBLT heeft in 2019 de deelnemers gevraagd naar hun visie op samenwerken voor GBLT. Na een zienswijzeprocedure begin 2020 resulteerde dit in een Bestuurlijke positiebepaling GBLT.

De kwaliteit van dienstverlening van GBLT staat voorop. De huidige schaal van GBLT lijkt voor de korte termijn toereikend en dat betekent dat nu niet actief wordt ingezet op schaalvergroting, wel wordt blijvend gekeken naar slimme vormen van samenwerking. In alle gevallen geldt dat een toetreding niet verstorend of belemmerend mag zijn op de inhoudelijke ontwikkeling van GBLT of op de kwaliteit van de uitvoering.

De visie op die inhoudelijke ontwikkeling is eveneens beschreven in een koersdocument met de titel “Wij maken ons sterk voor lokale belastingen”. Daarin wordt bepleit dat GBLT voor een verdere ontwikkeling de denkkraft, de competenties en de netwerkrelaties moet opbouwen om te kunnen samenwerken met gelijkgestemde partners in de gehele belastingketen. Dat gaat in veel gevallen over het gebruik van gegevens binnen de ‘digitale overheid’ van en over burgers en bedrijven.

De uitbraak van het Corona-virus en de daaropvolgende beperkende maatregelen bieden geen ideale omstandigheden om juist het samenwerken verder te ontwikkelen. Op dit punt ervoeren we in 2020 weinig vooruitgang. Thuiswerken wordt het nieuwe normaal, niet alleen bij GBLT, ook bij de partners waarmee we die samenwerking willen intensiveren. En niet alleen bij GBLT, ook bij de partners, is de eerste reflex op de crisis een sterke focus op het eigen primaire proces en de onmiddellijke gevolgen daarvan voor de burgers en medewerkers. Pas als die gevolgen beheerst blijken ontstaat ruimte om de transitie naar het nieuwe normaal vorm te gaan geven. Wij verwachten de komende jaren een intensieve ontwikkeling bij maatschappelijke partners op zoek naar dat nieuwe normaal. Allen herkennen de noodzaak om cohesie, solidariteit, samenhang en samenwerken nieuwe vorm te geven, binnenshuis en onderling.

Externe wetten en regels over belastingen, over de verhoudingen tussen overheid en burgers, over het gebruik van gegevens bepalen in grote mate het lange termijn perspectief voor GBLT. Die ontwikkelingen worden lang in het voren aangekondigd. De meeste daarvan gaan gestaag voort zonder grote verschuivingen ten opzichte van de vorige kadernota. Wel verschijnt ongeveer gelijktijdig met deze editie het nieuwe regeerakkoord met de voornemens over de aanpassing van het belastingstelsel van waterschappen en de uitbreiding van het gemeentelijk belastingdomein. Dat kan nog van invloed zijn op de context waarin GBLT opereert.

De doelen die GBLT wil verwezenlijken zijn niet anders dan voorgaande jaren. De succesfactoren om die doelen te bereiken zijn ook dezelfde. De vakbekwame medewerker als succesfactor krijgt wel een prominentere plaats in deze kadernotitie. Dat is omdat van de mens, de medewerker, de partner, de burger, de stakeholder wel meer wordt gevraagd in de transitie die op ons afkomt en die we beetpakken.

2.2. Strategische doelstellingen en ontwikkelstrategie

In deze kadernotitie geeft GBLT opnieuw prioriteit aan kwaliteit van dienstverlening; dat is de dienstverlening aan zowel de opdrachtgevers als aan de belastingplichtigen. De kwaliteit die nodig is om het burgers en bedrijven makkelijker te maken de belasting te begrijpen en te betalen.

De strategische doelstellingen voor de komende jaren zijn opnieuw verwoord als:

1. Belastingaanslagen juist, volledig en tijdig, opgelegd en geïnd.
2. Toonaangevende kwaliteit van klantbeleving.
3. Medewerkers in transitie.
4. De ontwikkeling van de digitale overheid mede vormgeven.
5. Informatiepositie van opdrachtgevers realiseren.
6. Daling van maatschappelijke kosten zichtbaar maken.

De volgorde in deze doelstellingen is enigszins verschoven naar de urgenties van dit moment. Zo denken we dat met de komst van een datamart (business-intelligence) in 2021 al veel van de wensen van de opdrachtgevers kunnen worden gehonoreerd. Omgekeerd verwachten we dat wij op korte termijn relatief veel van de medewerkers gaan vragen, nu zij meer op afstand werken en de aard van het vak steeds meer verschuift van administratief naar gegevensmanagement.

Nog steeds werken wij vanuit de gedachte dat daling van maatschappelijke kosten het gevolg is van goede kwaliteit en dus ook in die volgorde behartigd wordt. Als de kwaliteit en de toegankelijkheid van de producten toeneemt, neemt bij de belastingbetaler het vertrouwen toe en de inspanning af. Vanuit het perspectief van de opdrachtgever zal de ontwikkeling van de exploitatiebijdrage ondergeschikt zijn aan de volledigheid en de tijdigheid van de belastingopbrengst. Een daling van de perceptiekosten is vanuit dat perspectief een betere maatstaf.

Om bovengenoemde doelen te verwezenlijken investeert GBLT aanhoudend in vakbekwame medewerkers, foutloze data, klantgerichte processen, betrouwbare systemen en gelijkgestemde partners. Voor elke van de bovengenoemde doelstellingen is het noodzakelijk om een evenwichtige groei te realiseren op deze vijf succesfactoren.

In het volgende hoofdstuk benoemt GBLT 31 voornemens om de succesfactoren te versterken, zodat de doelstellingen worden gerealiseerd in de periode tot 2025. In de begroting 2022 staat vervolgens wat GBLT daarvoor doet in het jaar 2022.

3. Prestaties 2022 –2025

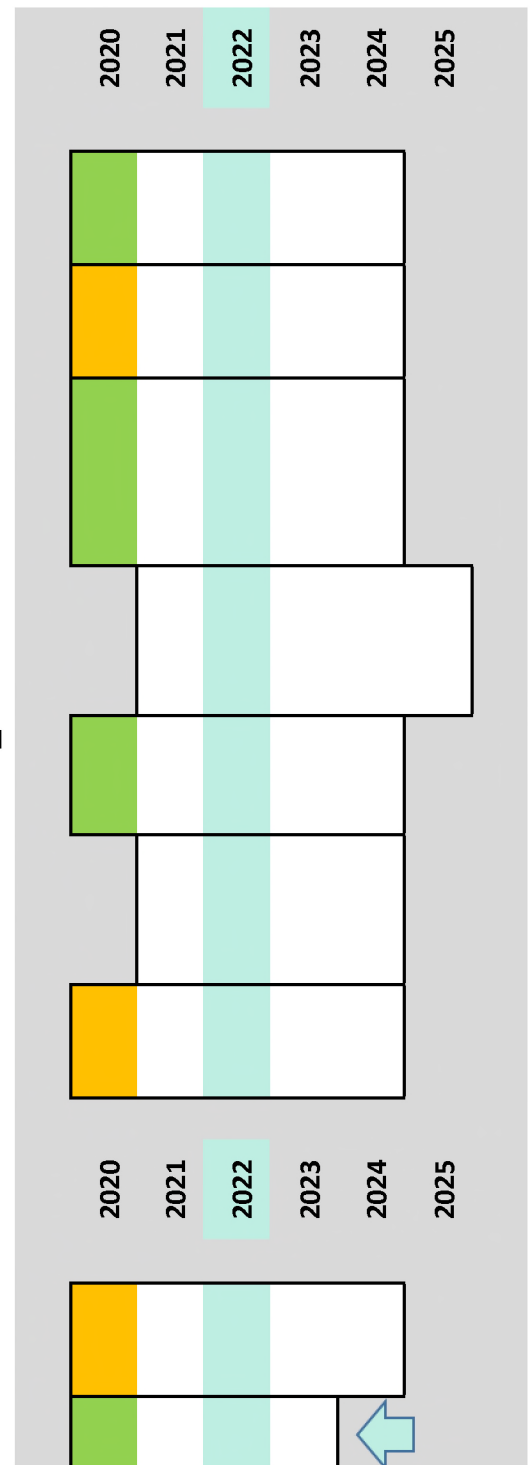
De prestaties van GBLT in de komende jaren zijn voor een groot deel al benoemd in de vorige kadernota. In onderstaande opstelling is meer reliëf zichtbaar. De eerder aangekondigde prestaties 2021–2024 zijn voorzien van een kleur-indicator die weergeeft hoe de voortgang was in 2020. In sommige gevallen is het opleverjaar versneld of vertraagd. Daarnaast zijn nieuwe prestaties toegevoegd. Deze zijn te herkennen aan het startjaar 2021. Verticaal over de tabel is het jaar 2022 gemarkeerd. De activiteiten in dat jaar staan benoemd in de begroting 2022. Een uitgebreide toelichting op de activiteiten is opgenomen in de begroting 2022.

1 *Belastingopbrengst juist, volledig en tijdig opgelegd en geïnd*

- 1 GBLT kan aantonen dat zij beschikt over (nagenoeg) foutloze data volgens een afgesproken kwaliteit die passend is voor fiscale doeleinden.
- 2 GBLT heeft samenwerkingsrelaties opgebouwd met (bron)houders van data, zodat het beheer van gegevens in de gehele keten borgt dat de data voldoen aan fiscale kwaliteit.
- 3 GBLT heeft zich ontwikkeld tot een deskundige adviseur voor opdrachtgevers en hun landelijke koepelorganisaties, zodat zij ondersteund worden in hun ambities voor een beter belastingstelsel (verduurzaming, kostenallocatie, belasting spreiding en sociale impact).
- 4 GBLT wordt landelijk herkend als toonaangevende kennispartner voor de zuiveringsheffing bedrijven die, met behoud van fiscale verantwoordelijkheid, meedenkt over duurzame behandeling van afvalwater.
- 5 GBLT wordt door de toezichthouder erkend als een aanhoudend goede WOZ-uitvoerder (5^e ster), zodat belastingbetalers bevestigd worden in hun vertrouwen in GBLT.
- 6 GBLT heeft het aantal gegronde bezwaren tegen de WOZ-waarde teruggebracht naar 0,5% van het aantal objecten. Een gewenst effect daarvan is dat de uitbetaling juridische kosten NCNP daalt ten opzichte van 2020
- 7 GBLT heeft deskundigheid opgebouwd voor modelmatig taxeren, die het mogelijk maakt om data, technieken en (private) diensten in te zetten voor onbetwiste WOZ-waarden.

2 *Toonaangevende kwaliteit van klantbeleving*

- 8 Burgers en bedrijven worden door GBLT uitgenodigd en in staat gesteld om hun belastingzaken digitaal af te wikkelen via een kanaal naar hun keuze (webportaal / app / ...).
- 9 Burgers en bedrijven ervaren, als zij contact zoeken, dat GBLT de servicebeloften waarmaakt.



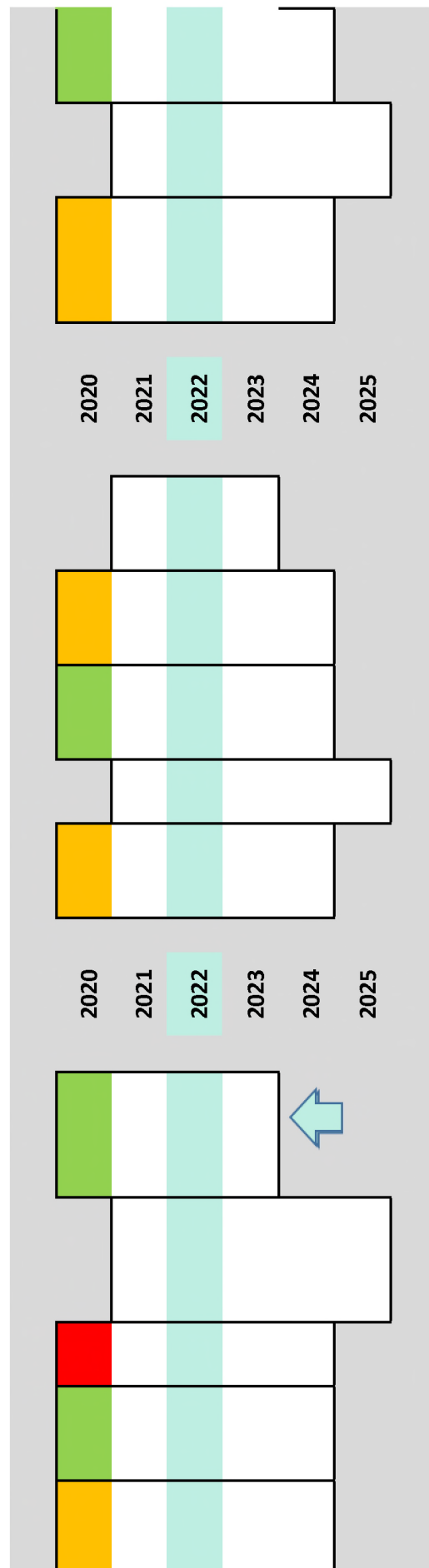
- 10 GBLT heeft de processen in de keten zo ingericht dat de klant de producten en diensten ontvangt op een wijze en een tijdstip dat hem past.
- 11 GBLT ondersteunt het contact met klanten door kunstmatige intelligentie en digitale selfservice op een manier die klanten ervaren als snel, gemakkelijk en vertrouwd.
- 12 GBLT voert de inning en de kwijtschelding uit overeenkomstig het sociale beleid van de opdrachtgevers en in samenwerking met instanties om de problemen met schulden terug te dringen.

3 Medewerkers in transitie

- 13 GBLT heeft een bedrijfscultuur behouden en versterkt, die het vertrouwen van de samenleving in de belastinguitvoering waarmaakt, ook als die medewerkers op afstand werken.
- 14 De medewerkers van GBLT zijn betrokken, kennen en ontwikkelen de eigen vakbekwaamheid, competenties en vitaliteit, zodat zij toonaangevende kwaliteit kunnen leveren.
- 15 GBLT beschikt over specialistische kennis en vaardigheden, in eigen dienst of bij gelijkgestemde partners, zodat GBLT de processen en systemen kan innoveren en beheren.
- 16 GBLT anticipeert op verschuivingen en krimp onder de administratieve taken.
- 17 GBLT is een inclusieve werkgever, omdat we de diversiteit aan talent in de samenleving willen benutten voor het inlevingsvermogen en dienstverlening van onze organisatie.

4 Ontwikkeling van de digitale overheid mede vormgeven

- 18 GBLT werkt samen met softwareleveranciers, volgens de principes van 'common-ground', zodat de gegevens van de overheid benaderd en benut kunnen worden voor verschillende functionaliteiten van verschillende makelij.
- 19 GBLT beschermt en beheert de gegevens van burgers en bedrijven op actieve wijze voor het bedoelde gebruik, anticiperend op de voortdurende ontwikkeling van techniek en regelgeving, zoals 'regie op gegevens' voor de burger.
- 20 De deelnemers onderkennen met GBLT het belang van een gemeenschappelijke informatiearchitectuur.
- 21 Samen en met collega-belastingkantoren wordt actief gewerkt aan landelijke ontwikkelingen voor een gemeenschappelijke oplossing informatiehuishouding.
- 22 GBLT levert een gewaardeerde bijdrage aan de UvW, de VNG, de LVLB en partijen die zich verantwoordelijk weten voor de digitale overheid.



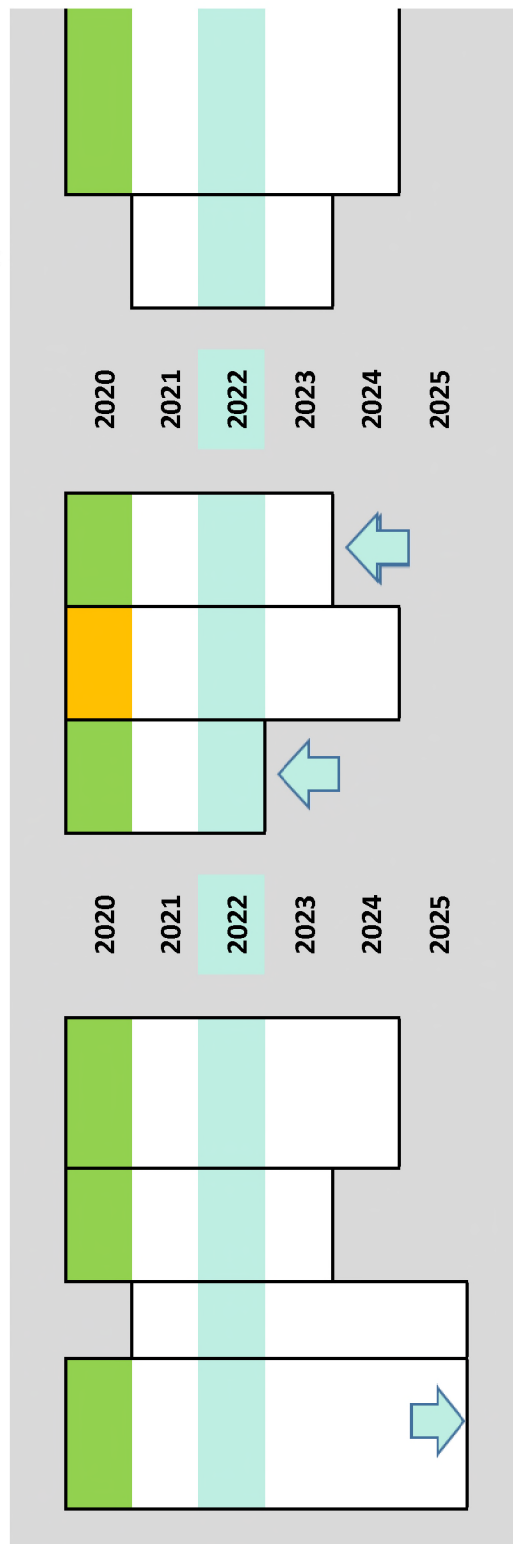
- 23 GBLT heeft een actieve bijdrage geleverd aan het stelsel van basisadministraties, de opvolging van de wet modernisering elektronisch bestuur, de wet open overheid, de wet digitale overheid, de wijziging wet WOZ, de komst van private-inlogmiddelen en toenemende inzet van SaaS, enz. enz.
- 24 GBLT bepaalt met de deelnemers de eigen rol in de samengestelde objecten registratie, zodat de SOR optimaal gaat functioneren voor de deelnemers.

5 Informatiepositie van opdrachtgevers realiseren

- 25 GBLT geeft de opdrachtgevers digitaal toegang tot relevante informatie voor verantwoording, zodat zij inzicht, overzicht en vooruitzicht hebben in hun belastingbelang.
- 26 GBLT kent de steeds ontwikkelende informatiebehoefte van de opdrachtgevers, zodat GBLT kan anticiperen op hun vragen en beleidsambities.
- 27 GBLT beschikt over een toekomstvaste GR, zodat het bestuur van GBLT kan besluiten in het collectieve belang van de deelnemers en het algemeen belang van de samenleving.

6 Daling van de maatschappelijke kosten zichtbaar maken.

- 28 GBLT maakt zichtbaar en transparant hoe de prestaties zich verhouden tot die van collega belastinguitvoerders (benchlearning), zodat innovaties en procesverbeteringen worden uitgewisseld en toegepast.
- 29 GBLT beheerst het projectmatig werken bij veranderingen, zodat het projectresultaat kan worden geleverd met voorspelbare kwaliteit, kosten en levertijd.
- 30 GBLT onderzoekt de inzet van robotica en andere innovaties die elders hun waarde bewezen.
- 31 GBLT levert een kwaliteit van diensten in verhouding tot een kostenbijdrage die de opdrachtgevers niet elders kunnen ontvangen. Met kengetallen maakt GBLT de verhoudingen tussen kwaliteit, volume en kosten inzichtelijk.



Betekenis kleuren en pijlen:

Groen: de ontwikkeling ligt op schema om het meerjarendoel te bereiken

Oranje: de ontwikkeling heeft enige vertraging opgelopen

Rood: de ontwikkeling loopt achter (o.a. door externe ontwikkelingen zoals Corona)



het tijdspad is langer geworden



het tijdspad is korter geworden

De lezer die bij één of enkele prestaties zoekt naar aanvullende informatie wordt verwezen naar:

- de jaarstukken 2020 van GBLT waar het betreft de voortgang van het afgelopen jaar.

- de begroting van 2022 van GBLT waar het betreft de voorgenomen activiteiten om de voortgang te realiseren.

Deze keus is gemaakt om de kadernotitie compact te houden en doublures te voorkomen. Jaarstukken, kadernotitie en begroting worden als een samenhangend geheel aangeboden.

4. Financiën

Het meerjarig financiële kader wordt opgebouwd uit begrotingsbesluiten als gevolg van aanpassingen in de bedrijfsvoering en exogene ontwikkelingen. Onderstaande paragraaf geeft inzicht in genoemde aanpassingen. De financiële parameters voor prijsontwikkeling en productievolume staan in bijlage A.

In een tweede paragraaf wordt de kostenontwikkeling geduid in de vorm van de kosten per aanslagregel, waarbij een relatie wordt gelegd tussen het productievolume en financiën.

4.1. Financieel kader

In de begroting 2021 is onderstaande meerjarenperspectief voor 2022 tot en met 2024 opgenomen. Zoals gezegd vormt dit het vertrekpunt voor de begroting 2022 en het meerjarenperspectief tot en met 2025. Het meerjarenperspectief ging uit van een deelnemersbijdrage van € 20.781.000 voor 2022.

bedragen in € x 1.000

	begroting 2020	begroting 2021	meerjaren 2022	meerjaren 2023	meerjaren 2024
Totaal van de kosten	23.517	24.182	24.781	25.493	26.101
Totaal van de opbrengsten	-4.222	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000
Totale deelnemersbijdrage	19.295	20.182	20.781	21.493	22.101

Kader 2022 en meerjarenperspectief 2023–2025

In onderstaande tabellen zijn de budgettaire uitkomsten van de begrotingswijziging 2021 en de begroting 2022 opgenomen, inclusief het meerjarenperspectief tot en met 2025.

bedragen in € x 1.000

	JR 2020 concept	begroting 2021 wijziging	begroting 2022 concept	meerjaren 2023	meerjaren 2024	meerjaren 2025
Totaal van de kosten	22.208	24.887	25.580	26.244	26.765	27.351
Totaal van de opbrengsten	-7.018	-5.992	-5.770	-5.770	-5.770	-5.770
Totale deelnemersbijdrage	15.190	18.895	19.810	20.474	20.995	21.581

bedragen in € x 1.000

		begroting 2021 wijziging	begroting 2022 concept	meerjaren 2023	meerjaren 2024	meerjaren 2025
Totale deelnemersbijdrage prijspeil 2021		20.182				
Verhoging pensioenpremie		76				
Totale deelnemersbijdrage prijspeil 2021 na aanpassing		20.258	20.258	20.258	20.258	20.258
Ontwikkelingen:						
Gemeenten en waterschappen						
1 Prijsontwikkeling	structureel		574	1.147	1.709	2.278
2 Wet digitale overheid (WDO)	structureel	-55	0	35	36	36
3 Wet digitale overheid (WDO) 40% MBZ	incidenteel	-222	0	0	0	0
4 Kanaalsturing en servicebeloften	structureel		66	67	68	69
5 Wet banenafpraak	structureel		0	65	33	34
6 Privacy functionaris	structureel		50	51	53	54
7 Toename kosten externe deurwaarder	structureel	210	215	221	226	232
8 Toename kosten externe postverwerking	structureel	216	219	223	226	229
9 Verhoging automatische incasso	incidenteel		50	25	0	0
10 Sociaal incasseren	structureel	750	769	788	808	828
11 Efficiency verbeteringen processen	structureel	-520	-638	-654	-671	-688
12 Wet open overheid (WOO)		pm	pm	pm	pm	pm
Gemeenten						
13 Waarderen gebruiksoppervlakte	incidenteel	22	-86	-86	-86	-86
14 Hogere kosten NCNP	structureel	131	133	135	137	139
15 Efficiency verbetering WOZ-proces	structureel	-125	-129	-133	-137	-142
16 Intensivering WOZ-proces	structureel		100	103	107	110
Generieke baten						
17 Invorderbaten	structureel	-1.700	-1.700	-1.700	-1.700	-1.700
18 Personeelsbaten	structureel	-70	-70	-70	-70	-70
Totale deelnemersbijdrage		18.895	19.810	20.474	20.995	21.581

Bovenstaande tabellen worden kort toegelicht in deze kadernotitie. Een uitgebreidere onderbouwing is opgenomen in de ontwerpbegroting 2022 (en de begrotingswijziging 2021).

Op basis van de actuele inzichten en ontwikkelingen in het afgelopen jaar is duidelijk dat de oorspronkelijke begroting van 2021 een aanpassing behoeft. Deze aanpassingen, die al in bovenstaande tabel zijn opgenomen, moeten nog met een begrotingswijziging worden bekrachtigd. De begrotingswijziging 2021 wordt samen met de begroting 2022 voor zienswijze aangeboden.

Verhoging pensioenpremie

In de begroting 2021 was al aangekondigd dat de pensioenpremies naar verwachting verhoogd zouden worden. Omdat de financiële impact nog te onzeker was, is dit opgenomen als risicopost. Op basis van de actuele gegevens wordt een stijging van de kosten verwacht van € 76.000. Aangezien dit een structurele verhoging is, heeft dit ook zijn weerslag op de begroting 2022 en meerjaren.

Bovenstaande tabel is verdeeld in ontwikkelingen die betrekking hebben op zowel de waterschappen en de gemeenten. Het merendeel van deze kosten heeft een generiek karakter. De ontwikkelingen die specifiek voor de gemeentelijke deelnemers gelden zijn gegroepeerd. Daarnaast zijn de generieke baten afzonderlijk gepresenteerd.

Gemeenten en waterschappen

prijspeilontwikkeling (nr.1)

Voor de prijspeil ontwikkeling zijn de rekenparameters opgenomen in de bijlage.

Wet digitale overheid (WDO) (nr.2 en 3)

Op basis van de realisatie in 2020, die ongeveer € 55.000 onder de begroting lag, is de verwachting voor 2021 en verder ook naar beneden bijgesteld. Voor de begrotingswijziging 2021 betekent dit een afname van € 55.000, naar een totaal bedrag van € 555.000. Voor het begrotingsjaar 2022 wordt een toename verwacht van € 55.000, waardoor we op hetzelfde niveau uitkomen van de initiële begroting 2021 (€ 610.000). Meerjarig gaan we uit van een beperkte toename. Voor 2021 zal de verdeling tussen waterschappen en gemeenten gelijk zijn aan 2018, 2019 en 2020, waarbij het deel van de gemeenten van 40% in rekening gebracht kan worden bij het ministerie van BZK. In de aanpassing van de begroting 2021 is hier rekening mee gehouden met een bijdrage van € 222.000. Voor de kosten vanaf 2022 en meerjarig wordt vooralsnog uitgegaan van een verdeling op basis van de generieke verdeelsleutel.

Kanaalsturing en servicebeloften (nr. 4)

In de begroting 2021 is al rekening gehouden met de kosten (implementatie) voor kanaalsturing en meerjarig voor de structurele kosten € 70.000 (ten opzichte van de begroting 2021 een toename van € 35.000). Aanvullend gaan we aan de slag met de verdere uitwerking en verbetering op basis van de servicebeloften. De kosten hiervoor worden ingeschat op € 30.000 per jaar.

Wet banenafpraak (nr. 5)

In de begroting 2021 is de wet Banenafpraak reeds opgenomen en welke kosten dit met zich meebrengt voor de komende jaren.

GBLT wil een inclusieve werkgever zijn en dat betekent onder andere dat we voldoen aan de Wet banenafpraak. Daarvoor dient GBLT in 2023 6,7 fte aan het werk te hebben (1 fte is conform deze wet 25,5 uur). Om die taakstelling voor 2023 te halen gaan we nog werk bieden voor (minimaal) 3,4 fte (87 uur). In 2021 en 2022 gaan we ervan uit dat we dit kostenneutraal kunnen opvangen. Vanaf 2023 worden extra kosten geraamd.

Privacy functionaris (nr. 6)

De werkzaamheden op het gebied van privacy en de AVG nemen jaarlijks toe. Dit betekent dat we deze werkzaamheden niet langer kunnen onderbrengen bij de huidige (juridische) medewerkers. De extra kosten voor 2022, waarbij we in eerste instantie gaan inhuren, worden ingeschat op € 50.000.

Kosten externe deurwaarder (nr. 7)

Door de toename van het aantal invorderdocumenten, waarbij we vanaf 2019 zijn gestart met een hernieuwd bevel, zijn de kosten in 2020 boven de begroting uitgekomen. Voor 2021 (en meerjarig) wordt uitgegaan van een toename ten opzichte van de initiële begroting 2021 van ongeveer € 210.000.

Porti- en vrachtkosten (nr. 8)

Door de autonome groei van het aantal te verzenden poststukken, een toename van de digitale postverzending (wat op dit moment nog meer kost dan de fysieke postverzending) en een stevige prijscorrectie door de externe postverzender (+5,5%), stijgen de kosten harder dan was geraamd voor 2021 en meerjarig.

Verhoging automatische incasso (nr. 9)

Een verhoging van de automatische incasso heeft als voordelen dat het handmatig verwerken van betalingen daalt, de kans op oninbaarheid afneemt en mogelijk op de langere termijn een kostenbesparing oplevert. In 2022 gaan we ons richten op het verhogen van de automatische incasso. Hiervoor wordt extra communicatie ingezet, waarbij we ons richten op geografische gebieden die een lager dan gemiddeld automatisch incasso percentage hebben. De (incidentele) kosten hiervoor worden geraamd op € 50.000 voor 2022 en € 25.000 voor 2023.

Sociaal incasseren (nr. 10)

De plannen voor sociaal incasseren zijn uitgebreid toegelicht in de begrotingswijziging 2021 en de begroting 2022. Deze plannen sluiten tevens aan bij de aandacht en ontwikkeling in de maatschappij ten aanzien van de schuldenproblematiek. Voor het sociaal incasseren wordt een bedrag van € 750.000 opgenomen. Dit bedrag is bedoeld voor de ingeschatte extra kosten en het te verwachten effect van een afname van de invorderopbrengsten. Vooralsnog is dit bedrag opgevoerd aan de lastenkant van de exploitatie.

Efficiency verbetering processen (nr. 11)

In de begroting 2021 was reeds een bedrag opgenomen voor een afname van de kosten als gevolg van efficiency verbeteringen van € 150.000. Eind 2020 is, mede op basis van de geraamde lagere kosten in 2020, is aan het bestuur toegezegd dat minimaal € 100.000 meer besparing gerealiseerd kan worden. In de begrotingswijziging 2021 wordt uitgegaan van een structurele besparing van € 520.000, die hoofdzakelijk voortkomt uit een afname van de inhuur bij I&A en het KCC. De investeringen in eigen medewerkers en automatisering, beginnen vruchten af te werpen. Voor 2022 gaan we uit van extra efficiency voordelen van ongeveer € 120.000.

Wet open overheid (WOO) (nr. 12)

De Wet open overheid treedt naar verwachting vanaf 2021 in werking. Onduidelijk is vooralsnog welke investeringen en kosten dit met zich meebrengt. In de loop van 2021 denken we hier meer duidelijkheid over te krijgen. Vooralsnog zijn de kosten pro memorie opgenomen.

Gemeenten

Waarderen gebruiksoppervlakte (nr. 13)

Het project “Waarderen gebruiksoppervlakte” wordt in 2021 afgerond. Een deel van het projectbudget (ongeveer € 22.000) wordt vanuit 2020 meegenomen naar 2021. Een bedrag van € 40.000 voor mutatiedetectie is niet benodigd en is eind 2020 vrijgegeven uit het projectbudget. Na afronding van het project in 2021 kan de balans opgemaakt worden ten aanzien van het projectresultaat. De verwachting is dat het resterende budget toereikend is om het project af te ronden en mogelijk een positief projectresultaat gerealiseerd kan worden.

Hogere kosten NCNP (nr. 14)

In de afgelopen jaren is de vergoeding van de proceskosten aan de No Cure No Pay (NCNP) bureaus sterk toegenomen. Op basis van deze trend, die landelijk speelt, wordt voor 2021 en meerjarig uitgegaan van een toename van € 130.000 (aangevuld met prijscorrectie vanaf 2022). In 2021 wordt gestart met een traject voor het verlagen van het aantal formele WOZ-bezwaren. Hierbij wordt ook gericht gecommuniceerd naar de klanten die de afgelopen jaren gebruik hebben gemaakt van NCNP bureaus. Het doel is de stijgende trend om te buigen naar een dalende trend. Vooralsnog is vanuit voorzichtigheid nog geen rekening gehouden met een structurele kostendaling.

Efficiency verbetering WOZ-proces (nr. 15)

In 2020 is gebleken dat het reguliere WOZ-proces uitgevoerd kan worden tegen lagere kosten. Deze lijn kan ook doorgezet worden voor de komende jaren. Ten opzichte van de initiële begroting 2021 betekent dit een kostenbesparing van € 125.000.

Intensivering WOZ-proces (nr. 16)

De afdeling waarderen heeft zich als doel gesteld om de ingezette lijn van verbetering van de processen en de uitvoering voort te zetten, waarbij dit onder andere zichtbaar wordt in het behalen van de 5^e ster vanuit de beoordeling van de Waarderingskamer. Daarnaast zien we een ontwikkeling op het

gebied van modelmatig taxeren en de hiervoor genoemde verlaging van de formele bezwaren. Deze ontwikkelingen gaan gepaard met een intensivering van het proces en leiden tot een noodzakelijke verdere verbetering van de data. De kosten hiervoor worden geraamd op € 100.000.

Generieke baten

Invorderbaten (nr. 17)

De invorderbaten liggen de afgelopen jaren ruimschoots boven de begroting. In 2020 is een prognoseprotocol ontwikkeld om de verwachte invorderbaten beter in te schatten. In de begrotingswijziging 2021 en de begroting 2022 wordt uitgegaan van een structureel hogere opbrengst. De uitvoering van onder andere het sociaal incasseren, de kosteloze herinnering en de verhoging van de automatische incasso heeft mogelijk effect op de invorderbaten. Dit effect is vooralsnog lastig in te schatten. Daarnaast heeft ook mogelijk de Corona-pandemie zijn weerslag op het aantal te versturen invorderdocumenten. Vooralsnog is in de prognose van de invorderbaten enkel rekening gehouden met het verwachte effect van de kosteloze herinnering, die is gebaseerd op de uitkomsten van de in 2020 uitgevoerde pilot.

Personeelsbaten (nr. 18)

De afgelopen jaren hebben we baten ontvangen die personeel gerelateerd zijn. Dit betreffen onder andere uitkeringen i.v.m. zwangerschapsverlof, arbeidsongeschiktheid en subsidie ten behoeve van medewerkers met een beperking tot de arbeidsmarkt, in dienst van GBLT. Voor de komende jaren wordt ingeschat dat sprake is van een structurele bate van € 70.000.

Bovenstaande ontwikkelingen hebben invloed op de deelnemersbijdragen. In onderstaande tabel is dit weergegeven.

<i>bedragen in € x 1.000</i>	Begroting 2021	Begroting 2021 wijziging	begroting 2022 concept	begroting 2023 concept	begroting 2024 concept	begroting 2025 concept
deelnemer						
waterschap Drents Overijsselse Delta	2.690	2.479	2.628	2.721	2.790	2.865
waterschap Rijn en IJssel	2.938	2.708	2.805	2.905	2.978	3.058
waterschap Vallei en Veluwe	4.465	4.115	4.348	4.502	4.616	4.740
waterschap Vechtstromen	3.432	3.162	3.289	3.406	3.492	3.586
waterschap Zuiderzeeland	1.763	1.624	1.744	1.806	1.851	1.901
gemeente Bunschoten	336	332	352	362	372	383
gemeente Dalfsen	486	477	486	500	513	528
gemeente Dronten	670	657	687	706	724	747
gemeente Leusden	501	492	514	528	542	559
gemeente Nijkerk	709	696	735	755	775	799
gemeente Zwolle	2.193	2.153	2.222	2.283	2.342	2.415
Totale deelnemersbijdrage	20.182	18.896	19.810	20.474	20.995	21.581

Conclusie

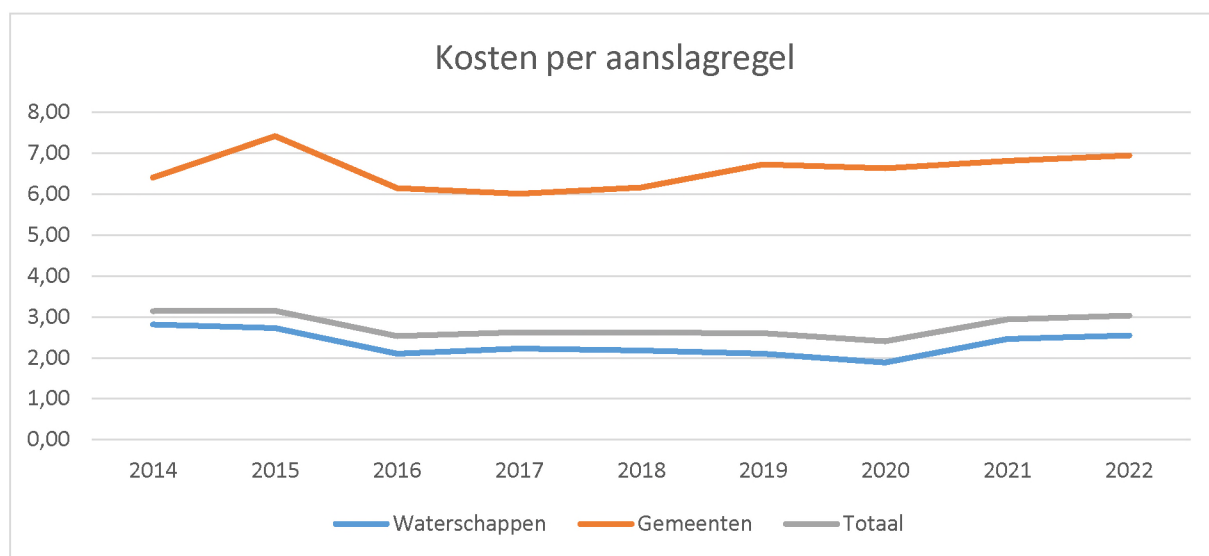
Op basis van de actuele ontwikkelingen, zien we een toenemende maatschappelijke aandacht voor het proces van invorderen. We zien ook dat het proces van invorderen een structureel hogere bijdrage levert in de exploitatie van GBLT. Deze hogere bijdrage willen we de komende jaren gaan inzetten met sociaal incasseren.

Ook kunnen we constateren dat de investeringen van de afgelopen jaren en die nog gaan komen leiden tot efficiency verbeteringen. Het gevolg is dat de besparing die dit oplevert weer ingezet kan worden

voor het bekostigen van nieuwe ontwikkelingen, waardoor de deelnemersbijdrage, exclusief de prijscorrectie, op een stabiel niveau gehouden kan worden.

4.2. Kosten per aanslagregel

In onderstaande grafiek zien we de ontwikkeling van de kosten per aanslagregel. Tot en met 2020 betreffen het de gerealiseerde netto kosten van de deelnemers in relatie tot het aantal aanslagregels. Voor 2021 en 2022 is de deelnemersbijdrage gebaseerd op respectievelijk de begrotingswijziging en concept begroting. Het aantal aanslagregels betreft een inschatting op basis van de historische ontwikkeling.



Bijlage A: Financiële rekenparameters

De volgende ontwikkelingen hebben invloed op de begroting 2022 en de meerjarenraming 2023 tot en met 2025 en daarmee op de bijdragen van de deelnemers:

- Algemeen: bij het opstellen van de begroting en meerjarenraming wordt, op basis van de novemberraming 2020 van het CPB, uitgegaan van een prijspeilontwikkeling van 1,5% op de daarvoor in aanmerking komende begrotingsposten. In de begroting 2021 werd de ontwikkeling in het meerjarenperspectief geschat op 1,7% per jaar.
- Rente en afschrijvingen:
 - de rentekosten en afschrijvingslasten laten geen substantiële wijziging zien ten opzichte van de meerjarenbegroting die in de kadernotitie en begroting van 2021 zijn opgenomen.
- Personeelskosten:
 - Voor salarissen, sociale premies en personeel van derden wordt uitgegaan van een loonpeilontwikkeling van 2,5% in 2022 en verder (per jaar). Dit is conform de uitgangspunten die vorig jaar voor de meerjarenbegroting 2022–2024 zijn gehanteerd. De bestaande cao is ultimo 2020 geëindigd en een nieuwe cao is nog niet vastgesteld, waardoor de loonpeilontwikkelingen vanaf 2021 onzekerheden bevat.
 - Naast de stijging van de cao wordt bij de hoogte van de personeelskosten rekening gehouden met eventuele doorgroeimogelijkheden en ruimte binnen de schaal van de medewerkers.
 - Voor overige personeelslasten is uitgegaan van de algemene prijsstijging van 1,5%.
- Goederen en diensten van derden:
 - in algemene zin is uitgegaan van de algemene prijsstijging van 1,5%
 - inhuur derden/personeel is overeenkomstig cao 2,5% (zie hierboven)
- Voorzieningen/onvoorzien: uitgegaan is van een vast bedrag van € 200.000
- Goederen en diensten aan derden: dit betreft de bijdragen van de deelnemers in GBLT.
- Waterschaps- en gemeentebelastingen: dit betreft de invorderopbrengsten
- Areaaluitbreiding bij de deelnemers heeft effect op de kostenontwikkeling van GBLT. Deze toename van kosten is niet specifiek opgenomen in de kaders voor de begroting.
- De groei van de economie is als gevolg van het Corona-virus onzeker. Vooralsnog is het te vroeg om het effect daarvan voor de begroting 2022 en meerjaren in te schatten. We gaan voorlopig uit van de groeicijfers die het CPB in haar novemberraming heeft afgegeven voor 2021. In deze cijfers is rekening gehouden met de huidige verwachting van de impact van het Corona-virus.

Begroting 2022



gemeente- en
waterschapsbelastingen

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
Bestuurlijk voorwoord	3
1 Het programma	4
1.1 Belastingaanslagen juist, volledig en tijdig opgelegd en geïnd	4
1.2 Toonaangevende kwaliteit van klantbeleving	7
1.3 Medewerkers in transitie	11
1.4 Ontwikkeling van de digitale overheid mede vormgeven	13
1.5 Informatiepositie van opdrachtgevers realiseren	16
1.6 Daling van maatschappelijke kosten zichtbaar maken	17
2 De paragrafen	21
Paragraaf 1 – Ontwikkelingen sinds het vorige begrotingsjaar	21
Paragraaf 2 – Uitgangspunten en normen	21
Paragraaf 3 – Incidentele baten en lasten	22
Paragraaf 4 – Kostentoerekening	22
Paragraaf 5 – Onttrekkingen aan bestemmingsreserves en voorzieningen	22
Paragraaf 6 – Waterschaps- en gemeentebelastingen	22
Paragraaf 7 – Weerstandsvermogen en risicobeheersing	23
Paragraaf 8 – Financiering	24
Paragraaf 9 – Verbonden partijen	24
Paragraaf 10 – Bedrijfsvoering	25
Paragraaf 11 – EMU saldo	25
Paragraaf 12 – Wet Normering Topinkomens	26
3 Financiële begroting	27
3.1 Begroting naar programma's	27
3.2 Begroting naar kosten- en opbrengstsoorten	27
3.3 Meerjarenraming 2023–2025	31
3.4 Begroting naar kostendragers	31
3.5 Ontwikkeling kosten per aanslagregel	33
4 Vaststellingsbesluit	34
Bijlagen	35
Bijlage A Procentuele generieke kostenverdeling	36
Bijlage B Kerngegevens	37
Bijlage C Staat van activa	38
Bijlage D Investeringsprogramma	39

Bestuurlijk voorwoord

Er zijn nog veel onzekerheden rondom het jaar 2022. Is de pandemie bedwongen? Heeft de economie zich hersteld of stijgt juist het aantal faillissementen? Is het vertrouwen van de burger verder gedaald? Wordt de rol van de overheid versterkt? Is thuiswerken de norm gebleven voor kantoorprocessen? De begroting schrijven wij in maart 2021 met de wetenschap dat de samenleving er in 2022 anders uit kan zien dan we nu denken.

GBLT heeft geleerd dat de strategische ontwikkeling van het bedrijf meer hinder ondervond van de pandemie dan de operationele ontwikkeling. De heffing en de invordering verliepen in 2020 volgens planning en de waardering door klanten voor de dienstverlening nam toe. De beoogde samenwerking met gelijkgestemde partners in de belastingketen verliep anders dan gehoopt. Die beweging willen we versnellen al in 2021 met een doorwerking in 2022.

Ons eerste aandachtspunt daarbij blijft de stroom van gegevens in de belastingketen; de data uit de verschillende basisadministraties en andere bronnen voor belastinggegevens. Daarbij betrekken we de leveranciers van software en diensten op het gebied van inwinnen en verwerken van data. Samen met anderen werken we toe naar Common Ground en een Samengestelde Objecten Registratie.

Een tweede terrein betreft de invordering waar wij een bescheiden rol kunnen en willen spelen bij het voorkomen van uitzichtloze schulden bij burgers. Waar wij kunnen ondersteunen we gemeenten en instituties bij een gezamenlijke aanpak. Ons bestuur stelt in de begroting de noodzakelijke middelen beschikbaar om de inspanning te vergroten en om de gederfde baten op te vangen.

Een derde terrein betreft de procesefficiency in de keten. De best-practices van de belastingkantoren en grote gemeenten willen we benutten om met hen te komen tot landelijke standaarden. In navolging van anderen gaan we bezien of robotica kan worden ingezet voor gegevensverwerking en klantrespons.

Bij dit alles blijft kwaliteit van dienstverlening ons belangrijkste doel en met als effect volledige belastingopbrengsten, tevreden klanten en lage kosten.

Die trend is al een paar jaar zichtbaar. De belastingbaten worden vollediger en sneller gerealiseerd. De burgers geven GBLT betere scores voor afhandeling en bejegening en de exploitatielasten dalen, (behoudens inflatie). Mede door de stijgende invorderbaten ontwikkelt de bijdrage van de elf deelnemers zich gunstig. Dat effect is ook in de begroting 2022 zichtbaar. De begrote bijdragen van deelnemers in 2022 liggen per saldo 4,7% lager dan in de vorige begroting aangegeven.

Voor u ligt de begroting 2022 van GBLT. Deze kan het beste gelezen worden in samenhang met de kadernota 2022–2025 en het eerder vastgestelde koersdocument met de titel “Wij maken ons sterk voor lokale belastingen”. Het koersdocument beschrijft de inhoudelijke visie van GBLT op de ontwikkeling van de belastinguitvoering, die zo nauw samenhangt met de ontwikkeling van de digitale overheid. De kadernota bundelt dat tot een afgewogen opsomming van meerjarige veranderinspanningen. In deze begroting staat de uitwerking van specifiek het jaar 2022. De begroting bevat daarmee de opdracht van de opdrachtgevers aan GBLT. Dit is het document waar de deelnemers hun zienswijze op geven, voordat het bestuur deze vaststelt.

1 Het programma

Het programma van GBLT is heffen en innen van lokale belastingen. In 2020, als onderdeel van de kadernotitie 2021–2024, heeft het bestuur van GBLT het koersdocument vastgesteld. In dit koersdocument is de richting voor de aankomende jaren weergegeven. De begroting 2022 borduurt voort op deze ingezette koers. De ontwikkelingen voor de komende jaren zijn als gevolg herkenbaar en dat past bij een beleidsarme organisatie. In onderstaande paragrafen wordt beschreven wat we de komende jaren willen bereiken. Hoe we die route gaan bewandelen en welke activiteiten we in 2022 gaan uitvoeren is eveneens beschreven. Daar waar dit nog niet duidelijk of concreet is, gaan we in 2022 een plan maken om de doelstellingen te bereiken.

1.1 Belastingaanslagen juist, volledig en tijdig opgelegd en geïnd

AANTOONBAAR FOUTLOZE DATA EN SAMENWERKINGSRELATIES MET (BRON)HOUDERS

GBLT kan aantonen dat zij beschikt over (nagenoeg) foutloze data volgens een afgesproken kwaliteit die passend is voor fiscale doeleinden. GBLT bouwt verder aan samenwerkingsrelaties met (bron)houders van data, zodat het beheer van gegevens in de gehele keten borgt dat de data voldoen aan de fiscale kwaliteit.

In 2021 zijn we aangesloten op het Nieuw Handelsregister (NHR), de basisregistratie van de Kamer van Koophandel. Mutaties van WOZ-waarden worden vanaf 2021 niet meer aangeleverd via Stuf-WOZ-bestanden, maar via berichtenverkeer. De verwachting is dat we in 2022 hier de vruchten van kunnen plukken en dat de datakwaliteit hiermee weer een flinke impuls krijgt.

Datakwaliteit is vanaf 2021 de verantwoordelijkheid van het team Gegevensbeheer, dat daartoe is uitgebreid met twee data-analisten (interne verschuiving). In 2022 worden de rapportages en procedures, die in 2021 zijn ontwikkeld, geïmplementeerd en zijn daarmee standaard werkwijze. Uiteraard streven we naar een zo hoog mogelijke datakwaliteit. Waar dat niet binnen onze directe invloedssfeer ligt (afhankelijkheid van levering van gegevens door externe partijen) zullen wij, ook samen met andere belastingkantoren, met de leverende partijen in gesprek gaan of deelnemen aan gremia die hier invloed op kunnen uitoefenen. We willen aan de voorkant (proactief) invloed uitoefenen om de kwaliteit op een hoog niveau te krijgen en te behouden en niet alleen reactief zodra de kwaliteit van onvoldoende niveau is. Als we eerder betrokken worden bij verandervoorstellen of die zelf kunnen indienen is de verwachting dat de theorie beter aansluit op de praktijk. Dit is een continu proces voor de komende jaren

Bovenstaande activiteiten worden binnen de eigen begroting gerealiseerd.

DESKUNDIG ADVISEUR VOOR OPDRACHTGEVERS EN KOEPELORGANISATIES

GBLT ontwikkelt zich de komende jaren tot een deskundige adviseur voor onze opdrachtgevers en hun landelijke koepelorganisaties, zodat deze ondersteund worden in hun ambities voor een beter belastingstelsel (verduurzaming, kostenallocatie, belastingspreiding en sociale impact).

Momenteel zijn verschillende medewerkers van GBLT vertegenwoordigd in onder andere landelijke werkgroepen voor:

- Waterheffingen van de Unie van Waterschappen (UvW);

- Productontwikkeling van het belastingpakket;
- Sectoroverleg Belastingen en Heffingen Basisregistratie Persoonsgegevens (BRP) van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties;
- Aansluiting landelijke voorziening WOZ berichtenverkeer;
- Commissie invordering van de Landelijke Vereniging Lokale Belastingen (LVLB);
- Commissie benchmark WOZ van de Waarderingskamer.

GBLT zal daarnaast deelnemen aan landelijke expertgroepen om te komen tot een beter belastingstelsel. Ook gaan we ons inzetten om strategie te bepalen op het gebied van de Samenhangende Objecten Registratie (SOR).

Om de uitvoerbaarheid te vergroten wordt aan vakinhoudelijk deskundige medewerkers ruimte gegeven om in landelijke werkgroepen te participeren en zich te ontwikkelen als een deskundig adviseur. In 2022 gaat GBLT nog nadrukkelijker en proactief inzetten op participatie. De medewerkers die worden afgevaardigd, zijn uiteraard ook voor werkzaamheden bij GBLT van grote waarde. De tijd die deze medewerkers nodig hebben voor deze investeringen op de lange termijn zal opgevangen moeten worden. De verwachting is echter dat de extra capaciteit die dit vergt in 2022 en meerjaren, binnen het bestaande budget wordt opgevangen.

KENNISPARTNER VOOR ZUIVERINGSHEFFING BEDRIJVEN

In het verlengde van de deskundig adviseur, stelt GBLT zich als doel landelijk (h)erkend te worden als toonaangevende kennispartner voor de zuiveringsheffing bedrijven die, met behoud van fiscale verantwoordelijkheid, meedenkt over duurzame behandeling van afvalwater.

GBLT participeert in de werkgroep Waterheffingen van de UvW op het gebied van fiscale en heffingstechnologische kennis. Deze werkgroep heeft input gegeven aan de voorstellen van de Stuurgroep Aanpassing Belastingstelsel 2020 op het gebied van de nieuwe heffingsformule en heffingsparameters. Hierdoor hoeven geen analysemethoden meer gebruikt te worden die mens- en milieubelastende stoffen veroorzaken.

Voor de actualisatie van de tabel afvalwatercoëfficiënten bij de verschillende bedrijfstakken in die tabel, zal GBLT haar kennis inbrengen in de werkgroep Waterheffingen. Op het gebied van fiscale uitvoering bij maatwerk voor waardevol afvalwater en het inzichtelijk maken van de financiële consequenties van de nieuwe heffingsformule, geeft GBLT ondersteuning aan de waterschappen.

WOZ WAARDERING 'GOED' OP WEG NAAR DE 5E STER

GBLT is een organisatie met ambitie. Doelstelling is dat zij door de toezichthouder (Waarderingskamer) wordt erkend als een aanhoudend goede WOZ-uitvoerder, zodat belastingbetalers bevestigd worden in hun vertrouwen in GBLT. In 2024 wil GBLT de 5e ster behalen.

Om de ambitie waar te maken zoekt GBLT aansluiting bij het strategiedocument 2020–2025 die door de Waarderingskamer is opgesteld. In dit document zijn de volgende ontwikkelingen:

1. Iedereen wordt eigenaar van zijn/haar (persoons)gegevens
2. De ontwikkeling van een nieuwe generatie taxatiemodellen
3. Het met meer flexibiliteit kunnen betrekken van gegevens bij de WOZ waardebepaling
4. De totstandkoming van een uniforme vastgoedregistratie

De al ingezette kwalitatief opgaande lijn wordt de komende jaren voortgezet en waar mogelijk uitgebreid. In 2022 gaan we daartoe het volgende realiseren:

- Stimuleren dat nieuwe technieken voor modelleren (bijvoorbeeld kunstmatige intelligentie) binnen de WOZ-uitvoering een serieuze toepassing krijgt. Dit zal in nauw overleg met de leveranciers van de waarderingsapplicatie moeten plaatsvinden. GBLT neemt het initiatief tot deze overleggen met de leveranciers;
- Inzetten van moderne analyse instrumenten om het taxeren van niet-woningen verder te professionaliseren. Tevens gaan we verkennen of de bestaande landelijke samenwerking voor het taxeren van incurante objecten kan worden geïntensiveerd;
- Het (blijvend) optimaliseren van de (WOZ)processen (met benchlearning), die voortdurend worden aangepast aan de ruimere technische mogelijkheden en aan de maatschappelijke verwachtingen gericht op kwaliteit, continuïteit en efficiency. Dit doen we door te onderzoeken welke gemeenten of samenwerkingsverbanden beter dan GBLT scoren op het gebied van kwaliteit, tijdigheid en kosten. Het doel is hiervan te leren en verbeteringen toe te passen voor onze organisatie. Daarnaast optimaliseren we de WOZ processen door:
 - Het optimaliseren van de kwaliteitscontroles;
 - Het verder verbeteren van de (object)gegevens;
 - Het terugdringen van de het aantal gegronde bezwaren;
 - Interne (risico) beheersing is effectief en volledig.

De professionaliteit (vakbekwaamheid) van de betrokken medewerkers moet vanzelfsprekend met de nieuwe werkwijze meegroeien. Dat doen we door het volgen van gerichte opleidingen.

De activiteiten in 2022 om bovenstaande ontwikkelingen te realiseren kunnen naar verwachting binnen het huidige budget worden gerealiseerd. Afhankelijk van de nog te maken keuzes zijn extra investeringen noodzakelijk. Het geschatte bedrag bedraagt ongeveer € 20.000 tot € 40.000 bestaande uit kosten voor onder andere software en opleidingen.

MODELMATIG TAXEREN

GBLT gaat de komende jaren deskundigheid opbouwen voor modelmatig taxeren van woningen. Dit maakt het mogelijk om data, technieken en (private) diensten in te zetten voor onbetwiste WOZ-waarden.

De taxatiemodellen die gebruikt kunnen worden bij de WOZ-uitvoering zullen zich in hoog tempo ontwikkelen, waarbij gebruik gemaakt wordt van steeds slimmere technieken.

GBLT maakt, net als andere WOZ uitvoeringsorganisaties al gebruik van modelmatige waardebepaling. Juist door de inzet van enerzijds kunstmatige intelligentie in deze taxatiemodellen en anderzijds meer locatiegegevens uit geo-registraties en GIS-analyses, kan de kwaliteit van de WOZ taxaties worden verbeterd. GBLT sluit aan bij de ontwikkelingen op dit gebied en gaat ook in 2022 proactief op zoek en in gesprek met organisaties die innovatief zijn op het gebied van modelmatig taxeren. Het doel is om het waarden van woningen te vereenvoudigen met behoud van kwaliteit, waardoor deze duidelijk en herkenbaar zijn voor de burgers. Het beoogde effect is tevens een daling van het aantal gegronde bezwaren tegen de WOZ-waarde.

Voor de begeleiding van bovenstaand proces worden –waar nodig– medewerkers opgeleid dan wel aangetrokken. Opleidingskosten kunnen binnen het reguliere opleidingsbudget worden opgevangen. In de loop van 2021 verwachten we meer duidelijkheid te kunnen geven over de extra capaciteit en hiermee gemoeide kosten die mogelijk voor dit proces benodigd zijn.

Voor de niet-woningen zijn op het gebied van modelmatig taxeren (vanwege de complexiteit van waarden) voornamelijk geen ontwikkelingen. Voor de ontwikkelingen van modelmatig taxeren en de

overige intensiveringen, ontstaat een vacature die naar alle waarschijnlijkheid in 2022 wordt ingevuld. De kosten hiervan bedragen circa € 60.000.

DALING WOZ BEZWAREN EN NCNP KOSTEN

Zoals in voorgaande paragrafen is beschreven, wensen we met de ontwikkelingen en het verbetertraject ook een daling van het aantal bezwaren te realiseren. Wij willen aantoonbaar kwalitatief goed werk leveren tegen lagere kosten.

De afgelopen jaren zien we een stijging van het aantal WOZ bezwaren ingediend door No Cure No Pay (NCNP) bureaus, wat gepaard gaat met een significante stijging van de proceskosten. Om deze stijging een halt toe te roepen is de volgende doelstelling, die uiterlijk in 2024 gerealiseerd moet zijn, geformuleerd:

- Het aantal toegekende formele bezwaren bedraagt maximaal 0,5% van het aantal objecten. Dit betreft niet alleen de NCNP bezwaren maar alle bezwaren. Op dit moment wordt voor de woningen 2 % toegekend en voor de niet-woningen 1,5 %;
- De uitbetaling van proceskosten aan de NCNP-bureaus daalt ten opzichte van kalenderjaar 2020. In de loop van 2021 en 2022 krijgen we meer zicht welk effect de acties hebben op de proceskosten.

Om deze doelstellingen te realiseren worden de volgende acties in gang gezet en mede uitgevoerd in 2022:

- Opstarten van een informeel bezwaartraject om burgers te bewegen rechtstreeks bezwaar te maken via GBLT (en dus niet via een NCNP bureau);
- foutloze data en optimaliseren primaire en secundaire objectkenmerken;
- uitwisselen van informatie met belanghebbenden 24/7, zodat gegevens nooit als een onaangename verrassing komen en een eventueel bezwaar wordt voorkomen;
- belanghebbenden kunnen de objectkenmerken (gegevens), die ten grondslag liggen aan de WOZ-taxaties, permanent inzien. Eventuele objectieve correcties of wijzigingen kunnen permanent op een eenvoudige en veilige manier aan de gemeente worden doorgeven.

In 2021 wordt een plan gemaakt voor de concrete uitvoering van de acties, waarbij ook in beeld wordt gebracht welke kosten hiermee gemoeid zijn. De kosten voor onder andere het opwerken van de datakwaliteit en het structureel uitvragen van gegevens worden ingeschat op ongeveer € 20.000 tot € 40.000. Op de langere termijn wordt een daling van de kosten voorzien door de afname van de proceskosten.

1.2 Toonaangevende kwaliteit van klantbeleving

SERVICEBELOFTEN

Servicebeloften voor betere kwaliteit van klantbeleving

Burgers en bedrijven ervaren, als zij contact zoeken, dat GBLT de servicebeloften waarmaakt. Onze processen benaderen wij vanuit klantperspectief met behulp van klantreizen. Dit is een werkwijze waarbij het klantbelang voorop staat. Het gaat om klantbelang in brede zin, waarbij wij optimalisaties zorgvuldig toetsen. Zo investeren wij in verbeteringen die de meeste toegevoegde waarde hebben voor de klant.

Servicebeloften hebben dus een tweeledig doel. Ze helpen de klanttevredenheid te vergroten en helpen GBLT richting te geven bij het verbeteren van de klantprocessen.

Het gaat om de volgende gekozen beloften:

1. Zelf eenvoudig uw gemeente- en waterschapsbelasting beheren via Mijn Loket
2. Persoonlijke hulp rondom betalen, bezwaar en kwijtschelden
3. Onze experts helpen u naar een oplossing
4. Simpele en duidelijke taal in alle communicatie
5. U kiest zelf hoe en wanneer u betaalt
6. Proactief seintje van GBLT als het voor u beter of slimmer kan

Vanaf implementatie rapporteren wij over de servicebeloften en de voortgang daarvan. Uitgangspunt is dat de beloften evolueren op basis van klantbehoefte en de dienstverleningsmogelijkheden van GBLT.

Servicebeloften hebben bewijzen om richting te geven wat je onder een belofte mag verstaan. Een deel van deze bewijzen zijn al onderdeel van de reguliere klantprocessen. Ander bewijs verwachten wij in de periode van 2021–2024 te realiseren. Zoals uitbreiding van kanalen, betaaldag en termijnen kiezen voor automatische incasso en (onderzoek naar) flexibilisering van de productieplanning. Ambitie is dat de servicebeloften in 2025 onderdeel zijn het reguliere proces.

Ambitie van GBLT is dat alle 40 bewijzen van de servicebeloften in 2025 onderdeel zijn van het reguliere proces. De realisatie van de bewijzen gebeurt veelal in meerdere stappen. Het gehele traject om een bewijs te realiseren neemt daardoor vaak meer dan één jaar in beslag. In 2022 gaan wij naar verwachting starten met de implementatie van extra kanalen en visualiseren van informatie. Ook onderzoeken wij in 2022 de mogelijkheden van een klantvolgsysteem en klantdossier. Wij starten het onderzoek door binnen de bestaande architectuur te kijken naar oplossingsrichtingen.

Voor het waarmaken van de servicebeloften verwachten wij in 2022 kosten voor het visualiseren van informatie. De kosten hiervan worden vooralsnog ingeschat op € 30.000. Afhankelijk van de uiteindelijke keuzes die we hierin gaan maken, kunnen de kosten wijzigen.

KANAALSTURING

GBLT wil burgers en bedrijven in staat stellen om hun belastingzaken digitaal af te wikkelen via een kanaal naar hun keuze. Om dit doel te bereiken investeert GBLT in de kanalen en kanaalsturing.

Efficiënte kanaalsturing voor betere kwaliteit van klantbeleving

Het Nationaal Benchmark en Trendonderzoek Klantreactie 2018 (KSF) voerde een landelijk onderzoek uit waaruit blijkt dat de website en 'mijn omgeving' de belangrijkste klantreactiekanalen zijn. De kanaalverschuiving naar digitaal is ook duidelijk zichtbaar bij GBLT. Dit uit zich in een toename in het gebruik van onze website en zelfservice (Mijn Loket) door klanten.

In de periode van 2022–2025 zet GBLT het verbeteren van de website voort. Bijvoorbeeld door informatie toe te voegen en te versimpelen op basis van klantbehoefte. En door de mogelijkheden van 'mijn omgeving' uit te breiden. Het vertrekpunt vormen de resultaten uit ons eigen klantonderzoek, de klantbehoefte, wet- en regelgeving en informatiebeveiliging.

Voor het uitbreiden van Mijn Loket beginnen wij met e-formulieren. Ook doen wij vooronderzoek naar een app met dezelfde functionaliteit als Mijn Loket en naar de klantbehoefte van bedrijven voor de MijnOverheid Berichtenbox.

Onze digitale dienstverlening moet per 2022 ook voldoen aan de Europese verordening Single Digital Gateway (SDG). Wij verwachten dat wij hierdoor onze website en ‘mijn omgeving’ ook in een andere taal moeten gaan bieden. Op basis van de uitkomsten van de impactanalyse van ICTU bepalen wij welke acties en bijbehorende investeringen nodig zijn. Zodat wij op tijd aan de SDG voldoen.

Uitbreiding van kanalen voor betere kwaliteit van klantbeleving

In 2021 ontwikkelt GBLT een beleid over het gebruik van communicatiemiddelen en media. Voor de vorming van beleid combineren wij data over klantbehoefte, klanttevredenheid en ervaringen van vergelijkbare organisaties met andere nuttige inzichten. Wij toetsen het beleid uiteraard op de relevante kaders. Bijvoorbeeld wet- en regelgeving zoals Algemene verordening gegevensbescherming (AVG). Het beleid vormt de basis voor de kanaalkeuzes en eventuele implementatie van nieuwe kanalen. Voor de nieuwe kanalen vindt eerst een pilot plaats en/of uitgebreid vooronderzoek naar de haalbaarheid. De tijdslijn hangt hierbij ook samen met de uitkomsten uit de pilot.

Wij verwachten in 2022 de pilots en het vooronderzoek af te ronden naar de gekozen kanalen voor kanaaluitbreiding. Daarna volgt implementatie met als eindpunt dat de nieuwe kanalen in 2024 onderdeel zijn van ons reguliere proces.

In de begroting 2021 is rekening gehouden met extra kosten voor kanaalsturing, waarbij voor 2022 is gerekend met € 35.000 extra ten opzichte van 2021. Zodra de pilot en het vooronderzoek is afgerond kunnen we in 2022 concretiseren welke uitbreiding van kanalen wenselijk is en wat de kosten zijn na 2022.

PROCESINRICHTING

GBLT streeft ernaar de processen in de keten zo in te richten dat de klant de producten en diensten ontvangt op een wijze die en een tijdstip dat hem past. Hiervoor worden de bedrijfsprocessen generiek optimaal ingericht, de uitvoering beheerst en continu verbeterd. Daarmee zijn we voorspelbaar en soms verrassend in positieve zin, want het kan immers altijd beter.

Om dit te bereiken willen we een aantal stappen op het gebied van procesinrichting zetten zoals het verder inzichtelijk maken van onze processen, de koppelvlakken en de proces- en ketensturing. Stappen die inzet vragen van alle medewerkers van GBLT.

Hierbij gelden de volgende uitgangspunten:

1. We zijn procesgericht georganiseerd in plaats van afdelingsgericht;
2. We stellen de (interne) klant centraal;
3. Er is sprake van duidelijk eigenaarschap met taken en verantwoordelijkheden;
4. Data uit kern- en basisregistratie vormt de belangrijkste grondstof voor onze werkzaamheden, we bewaken de kwaliteit daarvan voortdurend.

Op landelijk toneel werken we daarnaast in het kader van Landelijke Lokale Belastingprocessen (LLBP) aan generieke processen. Het doel is dat we generieke processen gaan gebruiken. Dit houdt in dat we op dezelfde manier werken en bijvoorbeeld ook dezelfde belastingapplicatie kunnen gebruiken. Voor het beschrijven en vastleggen van de processen is binnen GBLT inmiddels het programma Engage aangeschaft. Bij het verdiepen van onze processen maken we gelijk gebruik van de vastlegging van het LLBP in deze applicatie.

Bovenstaande sluit aan bij onze ambitie toonaangevend in de belastingen te zijn. Voor onze klanten willen wij de belasting zaken regelen zo eenvoudig als het kan en persoonlijk als het nodig is.

Hiervoor onderkennen we ook servicebeloften die helpen de klanttevredenheid te vergroten en GBLT richting te geven bij het verbeteren van de klantprocessen. Hierbij is de verwachting dat de activiteiten op het gebied van procesgericht werken binnen het huidige budget kunnen worden gerealiseerd.

KLANTCONTACT MET KUNSTMATIGE INTELLIGENTIE

GBLT streeft er naar het contact met klanten te ondersteunen door kunstmatige intelligentie en digitale selfservice op een manier die klanten ervaren als snel, gemakkelijk en vertrouwd.

In 2022 onderzoeken wij de mogelijkheden voor kunstmatige intelligentie (KI) en automatisering om ons klantcontact en de klantprocessen te verbeteren. Wij laten ons hierbij inspireren door initiatieven van andere klantenservices, zowel binnen als buiten de overheid.

De mogelijkheden die we voor ons zien is bijvoorbeeld dat KI de inhoud van telefoongesprekken en brieven kan lezen en alvast een oplossing of antwoord kan bieden aan medewerkers en klanten (e-mail automation). Of je kunt KI inzetten om geautomatiseerd te chatten met klanten (chatbot). Binnen forecasting van telefoniebezetting is KI mogelijk in te zetten om meer geautomatiseerd te kunnen werken (WorkForceIntelligence). In de onderzoeksfase kijken wij ook hoe wij slim data over klantcontact kunnen combineren met klantbeleving. Alles dient als input voor het verbeteren van onze processen en klantdienstverlening.

Het is nog onduidelijk welke kosten het onderzoek naar en het implementeren van kunstmatige intelligentie en de automatisering met zich meebrengen. Dit mede omdat nog onbekend is welke keuzes wij hierin gaan maken. Wij verwachten hier in 2022 meer duidelijkheid over te kunnen bieden. De eventuele kosten in 2022 verwachten we binnen het huidige budget op te kunnen vangen.

INVORDERING MET AUTOMATISCHE INCASSO VERHOGEN

Doelstelling van GBLT is de inning overeenkomstig het sociale beleid van de opdrachtgevers uit te voeren en in samenwerking met instanties de schuldenproblematiek terug te dringen.

In 2020 hebben we de automatische incasso gewijzigd naar standaard 10 termijnen. In 2021 nemen we de vervolgstap hierop en voeren we de flexibele incasso in. Daarmee hebben we de randvoorwaarde vervuld om in 2022 het gebruik van automatische incasso actief te gaan stimuleren. In 2020 ligt het gemiddelde incassopercentage over ons gehele verzorgingsgebied rond de 55%. Er zijn echter duidelijke regionale verschillen zichtbaar. In 2022 gaan we gericht actie ondernemen om, vooral in de gebieden waar het incassopercentage lager ligt, de voordelen van het afgeven van een machtiging onder de aandacht te brengen. Het streven is om in die gebieden het percentage klanten dat via automatische incasso betaalt in twee jaar met 5% te verhogen. Door de betaling van de belastingaanslag te spreiden over het jaar wordt het naar verwachting voor de klant makkelijker te voldoen aan zijn betalingsplicht.

Aan de gerichte communicatie met de doelgroep zijn kosten verbonden, bijvoorbeeld voor de ontwikkeling van de communicatiecampagne. Daarnaast neemt het aantal incassomomenten uiteraard toe bij meer machtigingen. Hierdoor stijgen tevens de bankkosten. Meer betalingen via automatische incasso betekenen echter ook een hoger koppelingspercentage van de betalingen (minder handmatige koppelingen) en een daling van het aantal handmatig ingevoerde betalingsregelingen. Op termijn is een besparing op de personeelskosten mogelijk, waardoor een groot deel van de extra bankkosten gecompenseerd worden. Aanvullend is uiteindelijk ook een zichtbaar positief effect mogelijk op het dwanginvorderingsproces en als gevolg de oninbaar verklaringen. Afhankelijk van de gekozen vorm en de omvang van de actie gaan we uit van eenmalig €50.000 extra kosten in 2022 en € 25.000 in 2023. Vanaf 2024 worden de kosten gecompenseerd door de besparingen.

1.3 Medewerkers in transitie

BEDRIJFSCULTUUR EN WERKEN OP AFSTAND

GBLT heeft als doel een bedrijfscultuur te behouden en te versterken, die het vertrouwen van de samenleving in de belastinguitvoering waarmaakt, ook als die medewerkers op afstand werken.

In 2021 zullen de eerste structurele veranderingen zichtbaar worden in de manier van werken. In 2020 werkte bijna iedereen het grootste deel van de tijd vanuit huis, gedwongen door corona. Maar wat zijn de effecten hiervan post-corona? Daar gaan we in 2021 naar op zoek, met de veronderstelling dat we in 2022 en verder vanuit een nieuw, hybride concept werken. Deels op kantoor, deels vanuit huis. Dit heeft consequenties voor de kantoorinrichting en voor de thuiswerkplek. De lastigste vraag betreft de bedrijfscultuur. Hoe zorgen we ervoor dat we het GBLT-gevoel in stand houden, de daarbij behorende collegialiteit en het prettig samenwerken? Hoe krijgen we iedereen mee in de nieuwe ontwikkelingen en houden we de focus op de klant? En hoe houden we de kennis en het kwaliteitsbewustzijn op peil? De eerste stappen zetten we in 2021: we gaan kijken naar hoe we ons kantoor zo optimaal mogelijk kunnen inrichten om het hybride werken goed te faciliteren. Hiertoe is een binnenhuisarchitect in de arm genomen. Ook zijn we in gesprek met een consultant die meedenkt over hoe we binnen GBLT het hybride werken het beste vorm kunnen geven, met name gericht op de cultuur- en samenwerkingsaspecten.

Dit alles moet ertoe leiden dat we in 2022 GBLT zo hebben ingericht dat de medewerkers het nog steeds prettig vinden om bij GBLT te werken, met de nodige flexibiliteit. De processen zijn zodanig ingericht dat de standaardwerkzaamheden vanuit huis of op kantoor kunnen worden gedaan en dat de klanten goed bediend worden. Voor samenwerken, ontwikkeltrajecten en projecten zullen vaak op kantoor fysieke bijeenkomsten georganiseerd worden, eventueel ondersteund door hybride opstellingen als Zoom Rooms, waardoor medewerkers die thuis werken ook goed kunnen participeren in overleggen die grotendeels op kantoor plaatsvinden. Ook van het in 2021 te implementeren nieuwe sociaal intranet verwachten we een belangrijke impuls voor het goed elkaar kunnen vinden, voor het delen van allerlei wetenswaardigheden en het online samenwerken.

Op leidinggevenden en op alle medewerkers zal een beroep gedaan worden om de samenwerking en collegialiteit te blijven zoeken en te faciliteren.

Hiervoor zetten we onder andere de volgende middelen in:

- Sociaal intranet
- Zoom Rooms
- Advies van een binnenhuisarchitect en mogelijke verbouwingen en aanschaffingen.
- Plusport, mogelijke uitbreiding in cursussen

In 2021 gaan we onderzoeken welke middelen we nodig hebben en welke kosten dit met zich mee brengt. Dit kunnen we op dit moment nog niet inschatten. Vooralsnog gaan we er vanuit dat de kosten binnen de huidige begroting worden opgevangen.

VAKBEKWAAMHEID EN BETROKKENHEID

GBLT verwacht van haar medewerkers dat zij hun eigen vakbekwaamheid, competenties en vitaliteit kennen en ontwikkelen, zodat zij toonaangevende kwaliteit kunnen leveren.

De GBLT Academie heeft als doel het vergroten van het vakmanschap van de medewerkers. Zo kunnen medewerkers zich bekwamen in of buiten hun vakgebied en van de binnen hun rol toegepaste

processen, systemen en applicaties. Het gaat om kennis, vaardigheden, duurzame inzetbaarheid en houding & gedrag. GBLT heeft vastgesteld welke basisopleidingen alle medewerkers moeten volgen. In de komende jaren wordt bepaald welke aanvullende vakopleidingen (of vakkennis) per functie worden voorgeschreven. Het online opleidingsplatform Plusport maakt voor medewerkers en hun leidinggevende inzichtelijk welke opleidingen medewerkers hebben gevolgd en of medewerkers aan de eisen voldoen conform het functieprofiel en aan de generiek vereiste opleidingen. In het opleidingsplan, dat jaarlijks wordt geactualiseerd, volgt de academie de ontwikkelingen in de organisatie op de voet. Uit onderzoek blijkt dat medewerkers de (financiële) opleidingsfaciliteiten waarderen.

De ontwikkeling van de vakbekwaamheid van de medewerkers en het faciliteren door GBLT is een continu proces en vraagt geen aanvullende acties in 2022. De kosten voor opleidingen worden opgevangen vanuit het reguliere opleidingsbudget in combinatie met het individuele Persoonsgebonden Basis Budget (PBB), conform de cao.

SPECIALISTISCHE KENNIS EN VAARDIGHEDEN

Om de processen en systemen blijvend te kunnen innoveren en beheren, moet GBLT beschikken over specialistische kennis en vaardigheden, in eigen dienst of bij gelijkgestemde partners.

Wij verwachten een geleidelijke transformatie van de personele samenstelling van GBLT. We zien en voorzien uitbreiding van kennisfuncties en afname van administratieve functies. We hebben ook medewerkers nodig die GBLT extern kunnen vertegenwoordigen naar samenwerkingspartners. Dat vraagt extra competenties. En misschien creëren we nieuwe functies die we nu nog niet voorzien. Dat zijn meerjarige ontwikkelingen die stap voor stap verlopen.

Om te zorgen dat GBLT tijdig beschikt over de juiste persoon voor de juiste werkzaamheden is een vacatureberaad gestart dat ieder half jaar wordt herhaald. Daarin bespreekt het management organisatiebreed de uitstroom die de eerste jaren wordt verwacht, welke vacatures het eerstkomende halfjaar gaan ontstaan en op welke wijze daarin voorzien kan worden door interne loopbaanstappen of externe werving. De verwachting is dat de komende jaren een deel van de uitstroom van medewerkers op administratieve functies, niet opnieuw wordt ingevuld met gelijksoortige functies.

KRIMP ADMINISTRATIEVE TAKEN

GBLT anticipeert op verschuivingen en krimp binnen de administratieve taken.

Tot en met 2022 gaan 4 medewerkers (3,83 fte) met administratieve taken met pensioen. De opvallende vacatures worden niet meer extern ingevuld. In sommige gevallen is handmatige afhandeling onvermijdelijk, bijvoorbeeld bij de beoordeling van aangiften zuiveringsheffing bedrijven. Dan wordt daarin voorzien door interne verschuiving van medewerkers.

De vrijvallende budgetruimte wordt in een enkel geval gebruikt om professionals aan te trekken met kennis en kunde die nodig is voor het inregelen en onderhouden van robotisering in de werkprocessen. Vanaf medio 2023 vertrekken meer medewerkers met administratieve taken (11,24 fte). Hun vervanging is niet waarschijnlijk.

DIVERSITEIT EN BANENAFSPRAAK

GBLT hecht waarde aan diversiteit aan talent in de organisatie. Dit versterkt het inlevingsvermogen en de dienstverlening van onze organisatie. We vinden het belangrijk dat mensen die doorgaans moeilijk aan een baan kunnen komen, niet slechts tijdelijk, maar duurzaam werk krijgen. Voor de invulling van de banenafspraken zetten we daarom in op het aantrekken van hoger opgeleiden die ook in de toekomst hun nut zullen bewijzen.

Volgens de Wet banenafspraken werken in 2023 6,7 fte (171 uur) uit de doelgroep bij GBLT (1 fte is conform deze wet 25,5 uur). Om die taakstelling voor 2023 te halen gaan we nog werk bieden voor (minimaal) 3,4 fte (87 uur). De personen uit de doelgroep kunnen niet altijd geplaatst worden in het beperkt aantal vacatures dat vrij komt. We kiezen er dan voor om deze nieuwe medewerkers boven de formatie aan te nemen. Waar mogelijk kan dat in combinatie met verdergaande digitalisering en automatisering uiteindelijk leiden tot minder inhuur.

Nakoming van deze wet vergt dat boven de reguliere bezetting, personeel wordt aangetrokken, naar schatting 2,5fte van 25,5 uur. De kosten hiervoor worden geraamd op € 65.000 in 2023.

1.4 Ontwikkeling van de digitale overheid mede vormgeven

DATA EN SERVICES GESCHEIDEN

GBLT streeft er naar om met haar softwareleveranciers samen te werken, volgens de principes van Common Ground, zodat de gegevens van de overheid benaderd en benut kunnen worden voor verschillende functionaliteiten van verschillende makelij. De principes vinden steeds meer weerklank, ook bij onze softwareleveranciers.

Samen met onze leverancier van het belastingstelsel werken we de komende jaren aan een ontwikkeltraject waarin de Common Ground principes gestalte worden gegeven. We werken hiermee toe naar een scheiding van data, processen en applicaties/services, zodat we flexibeler kunnen inspelen op de wijzigingen in onze behoeften. We werken hierin zoveel mogelijk samen met collega-belastingkantoren. Door middel van cocreatie streven we ernaar om tot generieke oplossingen te komen. We beginnen met het generiek maken van de verwerking van persoons- en bedrijfsgegevens en inlees- en verwerkingsacties. Hierbij besteden we ook extra aandacht aan gebruiksvriendelijkheid en transparantie.

In het contract met de leverancier van het belastingpakket is een ontwikkeltraject overeen gekomen. Daarvoor is binnen de bestaande begroting jaarlijks € 100.000 gereserveerd tot en met 2025.

REGIE OP GEGEVENS VOOR DE BURGER

GBLT beschermt en beheert de gegevens van burgers en bedrijven op actieve wijze voor het bedoelde gebruik, anticiperend op de voortdurende ontwikkeling van techniek en regelgeving, zoals 'regie op gegevens' voor de burger.

We streven ernaar de burgers via een eigen portaal zoveel mogelijk digitaal af te laten handelen en de status van hun verzoeken in te laten zien. Dit is een uitwerking van één van de servicebeloften, die de komende jaren wordt gerealiseerd.

Het algemene beeld is dat wij onze processen goed op orde hebben om de privacy van onze klanten en onze medewerkers goed te beschermen. Het doel van GBLT is privacy-ambitieniveau "managed" te behalen in 2022. Om meer inzicht te krijgen in het huidige niveau en de verbetermogelijkheden worden in 2021 voor alle processen die gegevens van burgers en bedrijven verwerken een Data protection impact assessment (DPIA) uitgevoerd. Voor de opvolging van de aanbevelingen van de DPIA's en het beheer van de privacy maatregelen in de toekomst is extra capaciteit van een privacy functionaris noodzakelijk. De kosten hiervoor worden ingeschat op structureel € 50.000.

INFORMATIEMANAGEMENT EN ARCHIEF

Samen en met collega-belastingkantoren wordt actief gewerkt aan landelijke ontwikkelingen voor een gemeenschappelijke oplossing van informatiehuishouding.

Het meerjarendoel is dat de deelnemers met GBLT het belang onderkennen van een gemeenschappelijke informatiearchitectuur. Wij dragen hieraan bij door deel te nemen aan en contact te houden met gremia die invloed kunnen uitoefenen op de ontwikkelingen hieromtrent. Denk aan de Unie van Waterschappen (UvW), de Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG), de Landelijke Vereniging Lokale Belastingen (LVLB) en partijen die verantwoordelijk zijn voor en zich bezighouden met de basisadministraties, de samenhangende objectenregistratie, Common Ground en MijnOverheid.

We zijn in 2020 al gestart met collega-belastingkantoren om samen te werken aan bovengenoemde thema's. Het ontwikkeltraject voor het belastingstelsel zien wij als een goede kapstok hiervoor, evenals het samen vaststellen en vastleggen van de gemeenschappelijke belastingprocessen. Het ontwikkeltraject gaat van start in 2021, in een partnerschap met de leverancier en zal meerdere jaren in beslag nemen. We zijn ook gestart met cocreatie sessies met de samenwerkende belastingkantoren en de leverancier van ons belastingpakket. Daarnaast zijn we actief in een samenwerkingsverband LLBP (landelijke lokale belastingprocessen) met de gemeenten Amsterdam, Amersfoort en Almere en met Belastingssamenwerking Rivierenland (BSR), waarin we gezamenlijk generieke processen definiëren die ook andere belastingkantoren en leveranciers kunnen gebruiken. Dit moet uitmonden in een landelijke community in 2022.

Om de gemeenschappelijke informatiearchitectuur goed vorm te kunnen geven is specifieke expertise nodig van een informatiearchitect. Voor 2022 schatten we de kosten hiervoor op € 20.000, die binnen het bestaande budget opgevangen kunnen worden.

In 2021 wordt het nieuwe document- en zaakstelsel geïmplementeerd. Dit stelsel zal naar verwachting in 2022 volledig in gebruik zijn. De recordmanager van GBLT is verantwoordelijk voor een goede inrichting van dit stelsel en voor het informatie- en archiefbeheer als geheel. In 2022 zal de recordmanager het vervangingsbesluit archiefbescheiden gaan oppakken. Voor complexe zaken zal externe inhuur noodzakelijk zijn. De kosten in 2022 liggen naar schatting op 25.000 euro en kunnen uit het bestaande budget worden opgebracht.

TOONAANGEVEND IN DIGITALE OVERHEID

GBLT stelt zich als doel een gewaardeerde bijdrage te leveren aan de UvW, de VNG, de LVLB en partijen die zich verantwoordelijk weten voor de digitale overheid. Tevens is het doel van GBLT een actieve bijdrage te leveren aan het stelsel van basisadministraties, de opvolging van de wet modernisering elektronisch bestuur, de wet open overheid, de wet digitale overheid, de wijziging wet WOZ, de komst van private-inlogmiddelen en toenemende inzet van SaaS.

Bij een digitale overheid hebben we het over het verplicht gebruik van basisregistraties en het actief terugmelden om de kwaliteit structureel te verbeteren. Daarnaast ook het gebruik van algemene middelen als Digikoppeling, Digilevering en open standaarden. We blijven gebruik maken van landelijke overheidsportalen zoals MijnOverheid. Het gebruik van MijnOverheid gaan we verder uitbreiden door naast de Berichtenbox ook onze klanten inzicht te geven in de status van een lopende zaak (zoals een bezwaar of aanvraag).

De Wet Digitale Overheid (WDO) heeft als doel het regelen van het veilig en betrouwbaar kunnen inloggen voor klanten van GBLT. De WDO treedt gefaseerd in werking zoals het gebruik van private-inlogmiddelen.

Verder gaan we steeds meer applicaties als SaaS (Software as a Service) oplossing afnemen. Dat betekent dat we het technisch beheer niet meer zelf uitvoeren, applicaties meer schaalbaar zijn en maatwerk verleden tijd is. Ook onze belastingapplicaties worden geleidelijk omgezet naar SaaS oplossingen.

Door alle bovenstaande ontwikkelingen zijn en blijven privacy en informatiebeveiliging van wezenlijk belang. Dit doen we door van te voren privacy en beveiliging in te richten en standaard 'aan' te zetten (privacy en security by design en by default).

Het invoeren van een digitale overheid en aanpassingen ten behoeve van WDO zal kosten met zich mee brengen. De hoogte van de kosten is afhankelijk van de ontwikkelingen en de keuzes die gemaakt moeten worden. In 2021 en 2022 ontstaat hierin meer duidelijkheid. De 'verSaaSing' zal naar verwachting een kleine besparing op de ICT kosten opleveren. De huidige inschatting is dat de kosten voor bovenstaande ontwikkelingen binnen de reguliere begroting opgevangen kunnen worden.

SAMENHANGENDE OBJECTEN REGISTRATIE

GBLT bepaalt met de deelnemers de eigen rol in de samenhangende objectenregistratie (SOR) zodat de SOR optimaal gaat functioneren voor de deelnemers.

Een samenhangende objectenregistratie is een uniforme registratie met daarin basisgegevens over objecten in de fysieke werkelijkheid die zich voor gebruikers als één registratie gedraagt. Rond 2025 moet de SOR een feit zijn.

Er zijn binnen het stelsel van basisregistraties, drie basisregistraties met een geografische component (geo-registraties) waarvan de gemeente de bronhouder is. Dit zijn de Basisregistratie Waardering Onroerende Zaken (WOZ), de Basisregistratie Adressen en Gebouwen (BAG) en de Basisregistratie Grootschalige Topografie (BGT). Hoewel de Basisregistratie WOZ alleen betrekking heeft op het eindresultaat van het WOZ-proces, de WOZ-waarde, vormen de WOZ-werkzaamheden ook de basis voor een zeer breed scala aan gegevens over woningen en andere onroerende zaken (geo-registratie). Daarnaast is er nog een registratie die geen basisregistratie is, maar waarvan de gegevens wel van groot belang zijn: Beheer Openbare Ruimte. We zien dat de werkzaamheden die ten grondslag liggen aan het bijhouden van deze basisregistraties bij veel gemeenten met elkaar verweven raken. De invoering van de Omgevingswet versterkt dit. Vanuit het oogpunt van kwaliteit, efficiency, duidelijkheid en doelmatigheid is de Waarderingskamer een groot voorstander van een uniforme registratie van vastgoedobjecten en een centraal loket waar communicatie tussen inwoners, bedrijven en de overheid over deze objecten plaatsvindt. Dit sluit aan bij de houding van alle andere stakeholders die betrokken zijn bij deze basisregistraties.

GBLT ontwikkelt in 2021 en 2022 een visie en bepaalt in samenspraak met de deelnemers de eigen rol in de samenhangende objectenregistratie. Tevens wordt het beheer van de BAG en de WOZ administratie opgezet om zo op dat vlak gelijke administraties te houden. In 2021 en 2022 wordt duidelijk welke stappen gezet moeten worden voor een goede uitvoering van de SOR. Ook hebben we dan zicht op de kosten die het met zich meebrengt. Op dit moment is nog onduidelijk wat de eventuele kosten zijn.

WET OPENBARE OVERHEID (WOO)

Op 26 januari 2021 heeft de Tweede Kamer ingestemd met de Wet open overheid (Woo).

De Wet open overheid treedt naar verwachting, indien ook de Eerste Kamer er mee instemt, in 2021 in werking. De nieuwe wet moet leiden tot een actieve openbaarheid van documenten van het Rijk, de

bestuursorganen en de decentrale overheden, waaronder de waterschappen en gemeenten. De wet heeft als doel om (semi)overheden transparanter te maken, om het belang van openbaarheid van publieke informatie voor de democratische rechtsstaat, de burger, het bestuur en de economische ontwikkeling beter te dienen.

Het kabinet heeft besloten dat de extra kosten die decentrale overheden maken bij de invoering en uitvoering van de Woo gecompenseerd worden. Onduidelijk is vooralsnog welke investeringen en kosten dit met zich meebrengt en op welke wijze dit gecompenseerd wordt. In de loop van 2021 denken we hier meer duidelijkheid over te krijgen. In de begroting 2022 is vooralsnog geen rekening gehouden met aanvullende investeringen en kosten.

1.5 Informatiepositie van opdrachtgevers realiseren

INFORMATIEVOORZIENING EN –DELING

GBLT geeft de opdrachtgevers digitaal toegang tot relevante informatie voor verantwoording, zodat zij inzicht, overzicht en vooruitzicht hebben in hun belastingbelang.

Samen met onze opdrachtgevers onderzoeken we de steeds ontwikkelende informatiebehoefte, zodat GBLT kan anticiperen op hun vragen en beleidsambities. In 2021 wordt de nieuwe tool voor managementinformatie, Vyzyr, verder uitgerold binnen GBLT. De volgende stap is dat onze opdrachtgevers zelf toegang kunnen krijgen tot de voor hen relevante gegevens. Dit zou in 2022 zijn beslag kunnen krijgen. Denk hierbij aan een dashboard met doorklikmogelijkheden. Naar verwachting zijn deze ontwikkelingen binnen het bestaande budget op te vangen.

TOEKOMSTVASTE GEMEENSCHAPPELIJKE REGELING

GBLT beschikt over een toekomstvaste GR, zodat het bestuur van GBLT kan besluiten in het collectieve belang van de deelnemers en het algemeen belang van de samenleving.

In het voorjaar 2020 hebben de deelnemers een Bestuurlijke positiebepaling GBLT aangenomen, waarbij allereerst geconcludeerd wordt dat de samenstelling van deelnemers toereikend is. Uitbreiding wordt niet helemaal uitgesloten, zo is uitgesproken in de informatiebrief aan de deelnemers. Daarom heeft het bestuur een werkgroep opgestart die zich gaat buigen over de vraag of de opzet van de GR en de stemverhouding moet worden herzien, in het geval de samenstelling gaat veranderen en zo ja, hoe dan.

Alle deelnemers onderschrijven de mening dat de huidige GR goed functioneert. De regeling zelf en de bijdrageverordening benadrukken de parallelle belangen van en de solidariteit tussen de deelnemers, waterschappen en gemeenten gezamenlijk. Besluiten in het bestuur worden eigenlijk altijd genomen in consensus. Als de GR moet worden aangepast als voorbereiding op een eventuele uitbreiding, dan betreft het drie aspecten van invloed en belang:

1. Stemverhoudingen
2. Bijdrageverordening
3. Bestuurlijke slagkracht

Naast een eventuele uitbreiding spelen nog twee aspecten:

- Democratische legitimiteit: De regering heeft een wetswijziging aangekondigd voor de WGR die inspeelt op de wens bij gemeenteraden in den lande om meer invloed uit te kunnen oefenen op het functioneren van de aan hen verbonden partijen. Deze wetswijziging, als die er komt,

zal alle gemeenschappelijke regelingen verplichten om hun statuut aan te passen. Twee voorstellen spelen daarin een belangrijke rol; het werken met commissies waarin raadsleden participeren en voorwaarden voor uittreding. Sommige bestuurders juichen deze voorstellen toe, maar lang niet allemaal.

- Toegang tot gegevens: Het belang en gebruik van gegevens bij de overheden is sterk toegenomen. Belastinggegevens zijn onderworpen aan een wettelijke geheimhoudingsplicht. De bescherming van persoonsgegevens beperkt de uitwisseling daarvan tot de bevoegde organen. Kan een wijziging in bevoegdheden oplossing bieden voor de wens van vrije toegang tot gegevens?

De werkgroep heeft als doelstelling in 2021 tot eerste voorstellen te komen en ter besluitvorming voor de gemeenteraadsverkiezingen van maart 2022.

1.6 Daling van maatschappelijke kosten zichtbaar maken

BENCHLEARNING EN KOSTENBIJDRAGE

GBLT gaat zichtbaar en transparant maken hoe de prestaties zich verhouden tot die van collega belastinguitvoerders (benchlearning), zodat innovaties en procesverbeteringen worden uitgewisseld en toegepast.

Hierbij stelt GBLT zich ook als doel een gewaardeerde bijdrage te leveren aan de landelijke partijen die zich verantwoordelijk weten voor benchlearning zoals de LVLB en partijen als de VNG en UvW.

Benchlearning vergelijkt de primaire processen die gerelateerd zijn aan waarderen van objecten en het heffen en innen van belastingen en daarmee een instrument om "good practices" te ontdekken.

Dit doen wij door in gesprek te gaan met gemeenten en/of belastinguitvoerders. Wij voeren het gesprek waarbij kwaliteit, tijdigheid en kosten, onderwerp van gesprek zijn. We zetten een vergelijk op en kijken welke leerpunten we concreet kunnen omzetten naar acties.

Projectmatig werken en beheersing kosten

Door de verdere beheersing van projectmatig werken bij veranderingen, maken we het mogelijk een projectresultaat te leveren met voorspelbare kwaliteit, kosten en levertijd.

De ingeslagen weg om te komen tot verdere professionalisering van projectmatig werken zullen we ook de komende jaren continueren. Het zorgen voor een hoog niveau van projectmatig werken en borgen daarvan vraagt om een blijvende investering in mens (kennis en kunde) en methodiek ook in 2022. Deze investering kan binnen het bestaande opleidingsbudget worden opgevangen.

ROBOTICA EN INNOVATIES

We gaan de komende jaren onderzoeken of robotica en andere innovaties, die elders hun waarde hebben bewezen, ingezet kunnen worden in de processen van GBLT.

GBLT is een data gedreven organisatie waar naar verwachting goed Robotic Process Automation (RPA) ingezet kan worden. Met name repeterende werkzaamheden bij uitvalverwerking en dataverrijking zijn potentieel interessant om te onderzoeken of RPA hierbij ingezet kan worden.

In 2021 gaan wij starten met bewustwording en het opbouwen van kennis op het gebied van RPA.

Hierbij worden diverse stappen doorlopen.

1. Bewustwording (2021)
2. Proces(sen) selecteren die hiervoor in aanmerking komen (2021)
3. Ontwerpen / bouwen/ testen RPA (2022)
4. Implementeren en uitrollen (2022 / 2023)

De voordelen die wij proberen te bereiken zijn minder fouten, minder repeterende werkzaamheden, verschuiving van werkzaamheden naar complexere taken en efficiëntere processen.

Het is noodzakelijk dat wij hiervoor gaan investeren in kennis bij onze medewerkers. Dit gaan wij doen door vrijkomende formatie vanwege pensionering te vervangen door een medewerker met andere competenties op het gebied van programmeer- en proceskennis.

De inhuur van externe kennis zal ook noodzakelijk zijn. In 2021 zal bij het doorlopen van de stappen 1 en 2 onderzocht worden welke kosten en besparingen de stappen 3 en 4 met zich mee brengen.

SOCIAAL INCASSEREN

In 2019 en 2020 heeft GBLT een start gemaakt met sociaal incasseren, het bieden van een helpende hand aan de klanten met problematische schulden. We hebben contact gezocht met klanten om samen tot een oplossing te komen en de cirkel te doorbreken. Daarnaast gaan we voor de doorgaans goede betalers vanaf 2021 een kosteloze herinnering sturen in plaats van een aanmaning. Deze eerste ervaringen hebben handvatten geboden voor het verder vormgeven van een zogenaamde programmatische aanpak.

Doelgroepen

Wij zien twee doelgroepen voor de verdere ontwikkeling van sociaal incasseren:

De eerste klantgroep betreft 'niet-kunners', de burgers die wij kunnen herkennen in onze data omdat zij gedurende meerdere jaren kennelijke financiële problemen hebben. Met deze klanten hebben we in de eerste pilot actief contact gezocht (telefonisch of middels een huisbezoek) om te achterhalen waaróm de klant niet kon betalen. Samen met de klant is gezocht naar een (structurele) oplossing: recht op kwijtschelding, schuldhelpverlening of (deels) oninbaar verklaren in plaats van het gehele invorderproces te doorlopen inclusief standaardtraject via de externe deurwaarder. Het actief contact zoeken, en de focus leggen op het zoeken naar een oplossing werd gewaardeerd. Alle reden dus om door te gaan met deze werkwijze.

De tweede groep is de nieuwe groep 'niet-kunners', de burgers die wij nog niet herkennen, maar voor het eerst de belastingschuld niet kunnen voldoen. Voor deze tweede groep zien we drie mogelijkheden:

1. Intern sociaal incasso
2. Voorbellen
3. Aansluiten vroegsignalering

Deze mogelijkheden zijn afzonderlijk, maar ook in combinatie in te zetten. Waardoor we op verschillende manieren en met verschillende timing kunnen interveniëren. We hanteren dan ook een gecombineerde aanpak voor:

1. Interne sociale incasso

Interne sociale incasso is de inzet van eigen medewerkers (dus niet een extern deurwaarderskantoor) op de doelgroep 'niet-kunners' met kennelijke financiële problemen. De eerste vingeroefening met deze doelgroep heeft positieve effecten laten zien. Alle aanleiding dus om dit verder door te zetten ook voor de klanten die we nog niet herkennen in onze data maar in de problematische schulden dreigen te komen. De voorbereiding hiervoor vindt alvast plaats in 2021 zoals aanscherping van de werkwijze, nadere onderzoeken en juridische borging van dit proces. Deze aanpak wordt voornamelijk ingevuld

met interne capaciteit. De financiële effecten in de belastingopbrengst voor de opdrachtgevers zijn naar verwachting beperkt.

2. Voorbellen

In een vervolgfase kunnen we overwegen om de burgers te identificeren die voor het eerst in financiële problemen zijn gekomen. Dat kan door eerst (telefonisch) contact te leggen, voordat een dwangbevel wordt opgelegd. Dat is in potentie een grote groep van 80–100.000 klanten. In de eerste helft van 2021 gaan we een beperkte proef met maximaal 10.000 klanten doen. Op basis van deze proef kan dan later in 2021 een gericht advies over geen, gedeeltelijke of gehele inzet van dit instrument opgesteld worden.

De kosten en financiële effecten zijn zeer onzeker. Een eerste schatting voor de externe ondersteuning op voorbellen kan oplopen tot circa € 200.000. Daar staat echter een besparing op deurwaarders tegenover. De effecten voor de invorderbaten zijn daarnaast, kosten die de burgers (in financiële problemen) niet hoeven op te hoesten. Dat kan ook als maatschappelijke winst worden gezien. Elk van deze bedragen is afhankelijk van verdere uitwerking en gekozen dimensionering. Deze zullen aan bod komen in nadere voorstellen.

3. Aansluiten vroegsignalering

Als burgers in financiële problemen komen, zal GBLT dat niet als eerste signaleren. Omgekeerd kan GBLT wel signalen, oftewel vroegsignalering van financiële problemen vanuit partners ontvangen. In de eerste helft van 2021 willen we de benodigde uitwerking op juridisch gebied voor het interne sociaal incassoproces uitwerken. Hierbij nemen we ook de aansluiting op vroegsignalering mee. Lukt het om de randvoorwaarden daarvoor juridisch (fiscaal en AVG) te vervullen, dan willen we in de tweede helft van 2021 een eerste proefaansluiting realiseren met één gemeente. Een proefaansluiting geeft ons meer inzicht in de benodigde technische en personele inzet en de financiële consequenties. Eind 2021 kunnen we dan een gericht advies uitbrengen over de toekomst.

Het aansluiten bij het formele traject van vroegsignalering vraagt vooral om automatiseren van activiteiten. De kosten daarvan zijn beperkt. Onduidelijk is vooralsnog welke financiële gevolgen aansluiting voor GBLT gaat hebben zoals effecten op de invorderbaten of de voorziening oninbaar van de deelnemers. Deze effecten kunnen we pas goed inzichtelijk maken na een eerste proefaansluiting. Op basis van de proefprojecten worden aan het bestuur voorstellen voorgelegd met een concrete inschatting van de maatschappelijke en financiële effecten.

Financiële effecten

GBLT wil voortgaan op de weg van sociaal incasseren. Afhankelijk van de gekozen aanpak en de bijbehorende effecten heeft deze keuze gevolgen voor

- Hogere exploitatiekosten, geschat op € 0,3 miljoen, afhankelijk van de gekozen varianten.
- Lagere invorderbaten, oplopend tot misschien wel € 1,0 miljoen.
- Daarnaast kan er sprake zijn van behoorlijke verschuivingen binnen de belastingopbrengsten van deelnemers, bijvoorbeeld van oninbaar naar kwijtschelding.

Een beleidsvoornemen met veel onzekerheden en behoorlijke fiscale en juridische complicaties vraagt om een voorzichtige aanpak over langere tijd, waarbij de financiële en maatschappelijke effecten gemonitord worden. Dat zal zijn beslag krijgen over een periode van drie jaar. Gezien deze onzekerheden wordt voorgesteld om uit te gaan van een structurele reservering van € 0,75 miljoen die naar verwachting redelijk aansluit bij het uiteindelijke effect op de exploitatie. De instelling van de reservering betekent niet de vrijgave van de middelen. In de loop van de drie jaar worden nadere voorstellen gepresenteerd, gebaseerd op onderzoek en proefprojecten, voor de verdere uitwerking en inzet van sociaal incasseren. In de bestuurlijke rapportages (BERAP en VORAP) zal de

informatievoorziening aan bestuur en opdrachtgevers vorm krijgen, zodat zij zicht houden op financiële en maatschappelijke effecten.

GBLT verwacht, bij ongewijzigd beleid, een structurele opbrengst aan invorderbaten van € 5,7 miljoen. Daarbij zal sprake zijn van schommelingen. De post is aanmerkelijk hoger dan de € 4,0 miljoen die de afgelopen jaren werd begroot. In deze en komende begrotingen wordt deze post opgehoogd, met als gevolg een daling van de deelnemersbijdragen. De structurele verhoging van invorderbaten in de begroting schept de financiële ruimte binnen de exploitatiebegroting van GBLT om de verwachte € 0,75 miljoen meerkosten en minderbaten op te vangen. Het voordeel daarvan is dat de opdrachtgevers een stabiele ontwikkeling van de deelnemersbijdragen ervaren.

2 De paragrafen

Paragraaf 1 – Ontwikkelingen sinds het vorige begrotingsjaar

Er hebben zich geen noemenswaardige veranderingen voorgedaan in de gemeenschappelijke regeling sinds het vorige begrotingsjaar.

In 2020 is de implementatie van het nieuwe belastingsysteem opgestart. De implementatie is voorspoedig verlopen en vanaf 2021 is het belastingsysteem in gebruik genomen.

Paragraaf 2 – Uitgangspunten en normen

De volgende ontwikkelingen hebben invloed op de begroting 2022 en de meerjarenraming 2023 tot en met 2025 en daarmee op de bijdragen van de deelnemers:

- Algemeen: bij het opstellen van de begroting en meerjarenraming wordt, op basis van de novemberraming 2020 van het CPB, uitgegaan van een prijspeil-ontwikkeling van 1,5% op de daarvoor in aanmerking komende begrotingsposten. In de begroting 2021 werd de ontwikkeling in het meerjarenperspectief geschat op 1,7% per jaar.
- Rente en afschrijvingen:
 - de rentekosten en afschrijvingslasten laten geen substantiële wijziging zien ten opzichte van de meerjarenbegroting die in de kadernotitie en begroting van 2021 zijn opgenomen.
- Personeelskosten:
 - Voor salarissen, sociale premies en personeel van derden wordt uitgegaan van een loonpeil-ontwikkeling van 2,5% in 2022 en verder (per jaar). Dit is conform de uitgangspunten die vorig jaar voor de meerjarenbegroting 2022–2024 zijn gehanteerd. De bestaande cao is ultimo 2020 geëindigd en een nieuwe cao is nog niet vastgesteld, waardoor de loonpeil-ontwikkelingen vanaf 2021 onzekerheden bevat.
 - Naast de stijging van de cao wordt bij de hoogte van de personeelskosten rekening gehouden met eventuele doorgroeimogelijkheden en ruimte binnen de schaal van de medewerkers.
 - Voor overige personeelslasten is uitgegaan van de algemene prijsstijging van 1,5%.
- Goederen en diensten van derden:
 - in algemene zin is uitgegaan van de algemene prijsstijging van 1,5%
 - inhuur derden/personeel is overeenkomstig cao 2,5% (zie hierboven)
- Voorzieningen/onvoorzien: er is uitgegaan van een vast bedrag van € 200.000
- Goederen en diensten aan derden: dit betreft de bijdrage van de deelnemers in GBLT
- Waterschaps- en gemeentebelastingen: dit betreft de invorderopbrengsten

- Areaaluitbreiding bij de deelnemers heeft effect op de kostenontwikkeling van GBLT. Deze toename van kosten is niet specifiek opgenomen in de kaders voor de begroting.

De groei van de economie is als gevolg van het Corona-virus onzeker. Vooralsnog is het te vroeg om het effect daarvan voor de begroting 2022 en meerjaren in te schatten. We gaan voorlopig uit van de groeicijfers die het CPB in haar novemberraming heeft afgegeven voor 2021. In deze cijfers is rekening gehouden met de verwachting van de impact van het Corona-virus, zoals die op dat moment bekend was.

Paragraaf 3 – Incidentele baten en lasten

Voor het begrotingsjaar 2022 worden geen andere incidentele baten en lasten verwacht.

Paragraaf 4 – Kostentoerekening

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

De netto exploitatielasten worden volgens de verdeelsleutel, welke vermeld staat in de Bijdrageverordening GBLT 2016, aan de deelnemers in rekening gebracht.

De totale deelnemersbijdrage voor 2022 bedraagt € 19.810.000. Voor de verdeling tussen de individuele deelnemers verwijzen wij naar hoofdstuk 3, paragraaf 3.4 'Begroting naar kostendragers'.

Paragraaf 5 – Onttrekkingen aan bestemmingsreserves en voorzieningen

In deze paragraaf wordt inzicht gegeven in de onttrekkingen aan de bestemmingsreserves en voorzieningen. Het gaat daarbij om voorzieningen die het kenmerk hebben van reserves en dus als zodanig meegerekend worden bij het eigen vermogen.

Voor het begrotingsjaar 2022 zijn geen bestemmingsreserves opgenomen. Er is een post onvoorzien van € 200.000 opgenomen in de begroting. Vooralsnog worden geen onttrekkingen verwacht uit deze post.

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. 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

De aandacht voor risicomanagement is de afgelopen jaren sterk gegroeid. GBLT wil de risico's in de processen in hoge mate vermijden en/of beheersen. Primair wil GBLT niet het risico lopen dat er te laat, onvolledig of onjuist wordt opgelegd of beschikt. Zo wordt voorkomen dat de burger, onze deelnemers of wijzelf mogelijk in financiële problemen komen of ons imago een flinke deuk oploopt. GBLT houdt geen eigen vermogen aan en vereffent alle kosten en baten met haar deelnemers, naar gelang er sprake is van exploitatie- of belastinggevolgen. Hierdoor is het van groot belang om risico's goed te beheersen.

Sinds 2020 beschikt GBLT over een integraal risicomanagementsysteem als onderdeel van de planning- en control cyclus. Uitgangspunt voor risicomanagement zijn onze processen; welke risico's onderkent GBLT bij de doelstellingen van deze processen? Hierbij worden de volgende stappen doorlopen: identificatie, analyse en beoordeling van risico's, beheersing van risico's op basis van beheersmaatregelen alsmede de toetsing van de opzet, bestaan en werking van deze maatregelen. Indien nodig worden risico's en/of beheersmaatregelen bijgesteld of nieuwe risico's gesignaleerd. Een belangrijk aspect bij het beheersen van risico's is het evenwicht tussen praktische uitvoerbaarheid, effectiviteit en kosten (efficiency) van beheersmaatregelen.

Een belangrijk onderdeel van risicomanagement betreft communicatie. Niet alleen achteraf over de toetsing van opzet, bestaan en werking van de beheersmaatregelen, maar ook proactief met de risico-eigenaren en alle medewerkers. Om risicomanagement binnen GBLT goed te kunnen borgen, is het bewust zijn van de risico's bij alle medewerkers van belang. GBLT hanteert daarom een open en transparante communicatie over risico's. De blik is vanuit de gehele keten gericht (in plaats van de afzonderlijke onderdelen). Zo ontstaat een volledig en betrouwbaar beeld van de risico's waar daadwerkelijk op kan worden gestuurd.

Risicoposten in de begroting

De ontwikkelingen en doelen benoemd in hoofdstuk 1 kennen op onderdelen nog financiële onzekerheden die niet of gedeeltelijk in de begroting 2022 zijn opgenomen. Het gaat daarbij om de volgende posten:

- *Koepelvrijstelling BTW:* Tot op heden zijn diensten van samenwerkingsverbanden aan hun deelnemers vrijgesteld van btw, de btw-koepelvrijstelling. Deze vrijstelling wordt mogelijk ingeperkt. Per 2018 verviel de verruimde vrijstelling al voor ambtelijk gefuseerde gemeenten. Zij moeten nu btw betalen over de aan de aangesloten gemeenten geleverde diensten. De verwachting is dat deze ontwikkeling ook van toepassing gaat worden voor andere gemeenschappelijke regelingen. De reikwijdte en impact van deze maatregel zijn echter nog onduidelijk. Eerder was de verwachting dat dit in 2020 zou gaan spelen. Aangezien hier nog geen aankondiging van is geweest, is de verwachting dat dit op zijn vroegst in 2022 opportuun wordt en de deelnemers vanaf 2022 btw betalen over de diensten die GBLT aan hen levert. Gezien de onzekerheid is het mogelijk nog steeds goed dit punt concreet te benoemen en als risicopost op te nemen in de begroting. In afwachting van het besluit van de staatssecretaris (EU) over de aanpassing van de koepelvrijstelling presenteren wij een risico van 21% bruto kostenstijging op de deelnemersbijdrage.
- *NCNP kosten:* De grilligheid en onvoorspelbaarheid van de NCNP bezwaren vormen een risico. Deze kosten moeten bestempeld worden als een zogenaamde "open einde regeling". We nemen weliswaar een verhoging van het budget op, echter kunnen wij vooraf geen zekerheid geven of het nieuwe budget voldoende is. Daarnaast is het mogelijk dat een

wijziging van het besluit proceskosten bestuursrecht volgt, die kan leiden tot een toename van de vergoeding voor proceskosten.

- *Extra personeelslasten:* Per eind 2020 is de cao geëindigd. Voor 2021 en daarna is nog geen nieuwe cao overeengekomen. In de begroting is rekening gehouden met een cao-stijging van 2,5% voor 2022. Hierin schuilt mogelijk een financieel risico.

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

Conform artikel 2 van de uitvoeringsregeling financiering decentrale overheden, is voor gemeenschappelijke regelingen de kasgeldlimiet bepaald op 8,2% van het begrotingstotaal bij aanvang van het jaar. Voor GBLT betekent dit, dat in 2022 de kasgeldlimiet € 2.097.588 bedraagt.

Renterisiconorm

Uitgangspunt voor het invoeren van de renterisiconorm is het streven naar een spreiding van de looptijden van langlopende leningen met als doel een beperking van renterisico's.

Het bedrag aan aflossingen en het bedrag van de lening, dat in aanmerking komt voor renteherziening mag in het betreffende jaar de renterisiconorm niet overschrijden.

Voor gemeenschappelijke regelingen is de renterisiconorm bepaald op 20% van het begrotingstotaal per 1 januari van het begrotingsjaar met een minimum van € 2.500.000. Voor 2022 betekent dit dat de renterisiconorm voor GBLT € 5.116.070 bedraagt.

Kredietfaciliteit

In de praktijk betekent het bovenstaande dat GBLT:

- wekelijks de ontvangen belastingopbrengsten doorbetaald aan de opdrachtgevers.
- nagenoeg altijd een gering positief saldo heeft dat dagelijks wordt afgestort bij de schatkist.
- beschikt over een kredietfaciliteit van € 2,0 mln. ("rood staan") voor het geval een tekort is.

Liquiditeitspositie

De door de deelnemers te betalen bijdragen, zullen maandelijks worden verrekend met de ten behoeve van de deelnemers ontvangen belastinggelden.

Risicobeheer

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.

Paragraaf 9 – Verbonden partijen

Een verbonden partij is een privaat- dan wel publiekrechtelijke organisatie waarin GBLT een bestuurlijk en een financieel belang heeft.

Vereniging Werken voor waterschappen

De Vereniging Werken voor waterschappen is opgericht eind 2018 en heeft tot doel om te werken aan moderne werknemersvoorwaarden (CAO) voor waterschappen en gelieerde organisaties en neemt daarmee de werkgeverstaken over van de Unie van Waterschappen.

Vanaf 2019 is GBLT aangesloten bij de werkgeversvereniging. GBLT heeft een stemrecht en betaalt een bijdrage voor de kostenvergoeding.

Paragraaf 10 – Bedrijfsvoering

De bedrijfsvoering omvat het geheel van interne organisatieonderdelen die ondersteunend zijn aan de primaire activiteiten (kerntaken) van GBLT. Hiervoor is het dagelijks bestuur beleidsvormend. De stand van de organisatie en de ontwikkelingen daarin zijn opgenomen in het programma.

Paragraaf 11 – EMU saldo

Het EMU-saldo is het saldo van de inkomsten en uitgaven van de overheid. Het EMU-saldo van de lokale overheid telt mee voor het EMU-saldo van de totale overheid. Om inzicht te geven in het verwachte EMU-saldo van de lokale overheid is weergave van het saldo een verplicht onderdeel.

<i>bedragen in € x 1.000</i>	
	0
1 Exploitatiesaldo voor bestemming van reserves	
2 Invloed Investerings	
– netto investeringsuitgaven	-240
+ verkoop materiële en immateriële vaste activa	0
+ afschrijvingen	471
3 Invloed voorzieningen	
+ toevoegingen aan voorzieningen t.l.v.exploitatie	0
– ontrekkingen aan voorzieningen t.b.v.exploitatie	0
– ontrekkingen rechtstreeks uit voorziening	0
4 Invloed reserves	
+ toevoegingen aan reserves t.l.v.exploitatie	0
– ontrekkingen aan reserves t.b.v.exploitatie	0
– ontrekkingen rechtstreeks uit reserves	0
5 Deelnemingen en aandelen	
– boekwinst	0
+ boekverlies	0
EMU Saldo	231

Paragraaf 12 – Wet Normering Topinkomens

Op 1 januari 2013 is de wet Normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector in werking getreden. Rapportage over het begrotingsjaar 2022 zal plaatsvinden in het uit te brengen jaarverslag en jaarrekening.

3 Financiële begroting

3.1 Begroting naar programma's

GBLT kent één programma, namelijk de heffing en inning van belastingen en de uitvoering van de Wet WOZ. De totale lasten van het programma bedragen € 25.580.000. Door de deelnemers wordt hieraan een bedrag van € 19.810.000 bijgedragen. Daarnaast wordt € 5.700.000 ontvangen door, wegens niet tijdige betaling van belastingaanslagen, in rekening gebrachte kosten van aanmaningen, dwangbevelen en hernieuwde bevelen. Tevens worden personeelsbaten ontvangen van € 70.000.

3.2 Begroting naar kosten- en opbrengstsoorten

In de volgende tabellen worden de lasten en de baten weergegeven.

bedragen in € x 1.000

	jaarrekening 2020	begroting 2021	begroting 2021 wijziging	begroting 2022
LASTEN				
1 Rente en afschrijvingen				
1.1 Externe rentelasten	0	13	13	0
1.2 Interne rentelasten	126	125	125	125
1.3 Afschrijvingen van activa	233	500	500	471
1.4 Afschrijvingen van boekverliezen	0	0	0	0
Totaal rente en afschrijvingen	359	638	638	596
2 Personeelslasten				
2.1 Salarissen huidig personeel en bestuurders	9.263	9.807	9.631	10.224
2.2 Sociale premies	2.600	2.716	2.743	2.912
2.3 Rechtstreekse uitkeringen huidig personeel en bestuur	0	0	0	0
2.4 Overige personeelslasten	534	578	578	622
2.5 Personeel van derden	1.599	1.977	1.557	1.227
2.6 Uitkeringen voormalig personeel en bestuurders	37	0	0	0
Totaal personeelslasten	14.033	15.078	14.509	14.985
3 Goederen en diensten van derden				
3.1 Duurzame gebruiksgoederen	2	28	28	13
3.2 Overige gebruiksgoederen en verbruiksgoederen	265	330	343	322
3.3 Energie	5	11	11	6
3.4 Huren en rechten	334	340	340	345
3.5 Leasebetalingen operational lease	33	37	37	22
3.6 Pachten en erfpachten	0	0	0	0
3.7 Verzekeringen	17	20	20	20
3.8 Belastingen	11	12	12	12
3.9 Onderhoud door derden	2.201	2.448	2.448	2.542
3.10 Overige diensten door derden	4.948	5.041	6.303	6.517
Totaal goederen en diensten van derden	7.816	8.267	9.541	9.799
4 Bijdragen aan derden				
Totaal bijdragen aan derden	0	0	0	0
5 Toevoegingen voorzieningen/onvoorzien				
5.1b Toevoegingen aan voorzieningen	0	0	0	0
5.2 Onvoorzien	0	200	200	200
Totaal toevoeging voorzieningen/onvoorzien	0	200	200	200
6 Toevoegingen bestemmingsreserves				
6.1 Toevoegingen aan bestemmingsreserve	0	0	0	0
Totaal toevoeging bestemmingsreserves	0	0	0	0
TOTAAL LASTEN	22.208	24.182	24.888	25.580

bedragen in € x 1.000

	jaarrekening 2020	begroting 2021	begroting 2021 wijziging	begroting 2022
BATEN				
0 Resultaat voorgaand boekjaar				
1 Financiële baten				
1.1 Externe rentebaten	0	0	0	0
1.2 Interne rentebaten	0	0	0	0
Totaal financiële baten	0	0	0	0
2 Personeelsbaten				
2.1 Baten in verband met salarissen en sociale lasten	99	0	70	70
Totaal personeelsbaten	99	0	70	70
3 Goederen en diensten aan derden				
3.6 Diensten voor derden bijdragen deelnemers	19.295	20.182	18.895	19.810
3.6 Diensten voor derden	0	0	0	0
Totaal goederen en diensten aan derden	19.295	20.182	18.895	19.810
4 Bijdragen van derden				
4.1 bijdragen van overigen	218	0	222	0
Totaal bijdragen van derden	218	0	222	0
5 Waterschaps- en gemeentebelastingen				
5.1 Invorderopbrengsten	6.700	4.000	5.700	5.700
Totaal waterschaps- en gemeentebelastingen	6.700	4.000	5.700	5.700
6 Interne verrekeningen				
6.1 Onttrekkingen aan voorzieningen	0	0	0	0
6.2 Geactiveerde lasten	0	0	0	0
Totaal interne verrekeningen	0	0	0	0
TOTAAL BATEN	26.313	24.182	24.888	25.580
Totaal saldo van baten en lasten	4.104	0	0	0
Toevoegingen en onttrekking reserves				
Toevoeging aan bestemmingsreserve				
Onttrekkingen aan bestemmingsreserve				
Resultaat	4.104	0	0	0

Toelichting

Begrotingswijziging 2021

De begroting 2022 wordt gelijktijdig (voor zienswijze) aangeboden met de begrotingswijziging 2021. De begrotingswijziging is daarbij in een afzonderlijk document opgenomen. In deze begroting 2022 is voor de volledigheid het effect van de begrotingswijziging 2021 ook in de financiële tabellen opgenomen.

De lasten

Algemeen

Bij de lasten is rekening gehouden met prijspeil ontwikkeling ten opzichte van de begroting 2021, zowel voor de goederen en diensten en alle personeelslasten, zoals opgenomen in de financiële rekenparameters van paragraaf 2-Uitgangspunten en normen. Deze indexatie heeft een substantiële impact op een toename van de kosten.

1 Rente en afschrijvingen

De lasten van kapitaalinvesterings zijn in 2022 hoger dan de jaarrekening 2020 en iets lager dan de begroting 2021. De stijging ten opzichte van de jaarrekening 2020 is met name het gevolg van de

investering en implementatie van het nieuwe belastingpakket, dat in 2021 in gebruik wordt genomen. De begroting van de afschrijvingslasten 2022 ligt in lijn met de lasten in 2021.

2 Personeelslasten

Ten opzichte van de initiële begroting 2021 nemen de totale personeelslasten af. Ten opzichte van de begrotingswijziging is er sprake van een toename van ongeveer € 475.000.

De stijging van personeelslasten van medewerkers van GBLT is inclusief sociale lasten ongeveer € 762.000 (2.1 en 2.2). Deze toename is grotendeel het gevolg van de stijging van de lonen met de prijspeil ontwikkeling (waaronder cao). De cao is nog niet vastgesteld voor 2021 en 2022. In de begroting wordt uitgegaan van een stijging van de cao met 2,5%. Daarnaast is rekening gehouden met de jaarlijkse individuele doorgroeimogelijkheden van de medewerkers.

De stijging van de salarissen is daarnaast het gevolg van intensiveringen in het WOZ-proces. Deze intensiveringen komen voort uit de ontwikkelingen van modelmatig taxeren, het streven om de WOZ-waardering vanuit de Waarderingskamer te verhogen naar de 5e ster en het informele bezwaarproces verder vorm geven.

Vanaf medio 2021 wordt geïnvesteerd in nieuwe medewerkers ter vervanging van medewerkers die o.a. met pensioen gaan. Daarnaast worden enkele werkzaamheden die werden uitbesteed ingevuld met eigen medewerkers, onder andere een i-adviseur, een coördinator kwijschelding en een contractmanager. Dit zien we terug in een daling van de inhuur.

Het personeel van derden (2.5) neemt af ten opzichte van de begrotingswijziging 2021. Vanaf 2022 wordt geen i-architect meer ingehuurd. Deze werkzaamheden worden grotendeels overgenomen door een nieuw te werven i-adviseur. Daarnaast zal naar verwachting vanaf medio 2021 een coördinator kwijschelding worden aangenomen, die op dit moment nog wordt ingehuurd. Vanaf 2022 wordt een contractmanager in eigen dienst aangetrokken. Bovenstaande heeft een dalend effect op de inhuur in 2022.

3 Goederen en diensten van derden

De lasten voor goederen en diensten derden laten per saldo een toename van de kosten zien van ongeveer € 260.000. Deze toename is grotendeels toe te schrijven aan de prijspeil ontwikkeling. Enkele mutaties worden nader toegelicht.

De kosten voor onderhoud door derden (3.9) zijn toegenomen. Deze toename komt, naast de prijspeil ontwikkeling, onder andere voor rekening van de outsourcing ICT bij KPN, die ook het technische beheer van de belastingapplicatie gaat uitvoeren. Daarnaast nemen de onderhoudskosten toe mede als gevolg van enkele nieuwe applicaties, waaronder een nieuw zaakstelsel.

De lasten voor de overige diensten door derden (3.10) nemen per saldo met ongeveer € 215.000 toe. Voor de helft is dit toe te schrijven aan de prijspeil ontwikkeling. Daarnaast nemen de kosten toe door de inhuur van een privacy officer (€ 50.000), kanaalsturing en servicebeloften (€ 65.000) en de toename van de kosten van de wet digitale overheid (WDO €55.000). De bankkosten en de porti kosten nemen eveneens toe door hogere aantallen vanwege de incassobrieven en meer incassomomenten en de autonome groei van het aantal aanslagbiljetten en overige postverzending (€ 75.000).

De toename van de kosten ten opzichte van de jaarrekening 2020 is nagenoeg volledig toe te schrijven aan de activiteiten van sociaal incasseren (€ 750.000), de toegenomen kosten voor de externe deurwaarder en de toegenomen vracht- en porti kosten. Deze ontwikkeling is opgenomen in de begrotingswijziging 2021.

5 Toevoegingen aan voorzieningen/onvoorzien

Op grond van een besluit van het algemeen bestuur (29 mei 2013) wordt jaarlijks een bedrag van € 200.000 in de begroting opgenomen als onvoorzien.

De baten

1 Financiële baten en personeelsbaten

In de begroting wordt geen rekening gehouden met deze baten. Dit ligt in lijn met de begroting 2021.

2 Personeelsbaten

Dit zijn baten die we ontvangen vanuit onder andere het UWV bij zwangerschapsverlof, overige subsidies voor medewerkers die een beperking hebben tot de arbeidsmarkt en langdurig arbeidsongeschikte medewerkers.

3 Goederen en diensten aan derden

Het hier opgenomen bedrag bestaat volledig uit de begrote bijdragen van de deelnemers.

4 Bijdragen van derden

Er wordt in de begroting geen rekening gehouden met bijdragen van derden. Ten opzichte van de begrotingswijziging 2021 is dit een afname van de baten met € 222.000. De bate in 2021 is het gevolg van de betaling van het gemeentedeel (40%) van de kosten van de wet digitale overheid (GDI). Voor het begrotingsjaar 2022 is nog geen duidelijkheid over de verdeling van de kosten van GDI tussen de waterschappen en de gemeenten en de betaling van het deel dat voor rekening komt van de gemeenten. In de begroting 2022 is daarom geen rekening gehouden met deze baten.

5 Invorderopbrengsten (waterschaps- en gemeentebelastingen)

Het invorderproces levert structureel een bijdrage in de baten van GBLT, als gevolg van aanmanings- en dwangbevelkosten die bij de burger in rekening worden gebracht. In de begroting 2022 wordt rekening gehouden met een opbrengst van € 5.700.000. Dit is gelijk aan het bedrag dat in de begrotingswijziging 2021 is opgenomen. Vanaf 2021 wordt gestart met het sociaal incasseren. Dit betekent concreet dat in 2021 een kosteloze herinnering wordt verstuurd voordat een aanmaning wordt verzonden, bij klanten die de voorgaande jaren altijd op tijd hebben betaald. Daarnaast starten we met een pilot om klanten eerst te bellen en te helpen indien mogelijk, voordat een dwangbevel wordt verzonden. In de loop van 2021 wordt duidelijker welke financiële consequenties het sociaal invorderen heeft, en welke beleidskeuzes we verder willen maken op dit vlak. In de begrotingswijziging 2021, de begroting 2022 en meerjarig is een bedrag van € 750.000 opgenomen om de effecten van sociaal incasseren op zowel de kosten en de baten op te vangen. Vooralsnog is er voor gekozen om dit bedrag aan de kostenkant te presenteren onder (3.10).

3.3 Meerjarenraming 2023–2025

In volgende tabel wordt de meerjarenraming weergegeven. Hierbij worden de hiervoor genoemde uitgangspunten vertaald in de meerjarenraming 2023 tot en met 2025.

bedragen in € x 1.000

	begroting 2023	begroting 2024	begroting 2025
LASTEN			
1 Rente en afschrijvingen	596	596	596
2 Personeelslasten	15.282	15.673	16.098
3 Goederen en diensten van derden	10.166	10.296	10.458
5 Toevoegingen voorzieningen/onvoorzien	200	200	200
TOTAAL LASTEN	26.244	26.765	27.351
BATEN			
2 Personeelsbaten	70	70	70
3 Goederen en diensten aan derden	20.474	20.995	21.581
5 Waterschaps- en gemeentebelastingen	5.700	5.700	5.700
TOTAAL BATEN	26.244	26.765	27.351

3.4 Begroting naar kostendragers

In de begroting wordt de kostendrager geïnterpreteerd als de deelnemer welke de lasten van het GBLT voor haar rekening neemt. De deelnemersbijdrage voor het jaar 2022 wordt in deze begroting vastgesteld op een totaalbedrag van € 19.810.000 (afgerond).

De kosten voor het heffen en innen van belastingen worden gedragen door alle deelnemers gezamenlijk, inclusief de kosten van klantencontacten en overhead. Daarbij wordt geen onderscheid gemaakt naar belastingsoorten, omdat het uniform combineren van aanslagen op één biljet beoogd wordt. De kosten voor het uitvoeren van de WOZ (waarderen onroerend goed) worden gedragen door de gemeentelijke deelnemers.

De totale verdeling van de deelnemersbijdragen zien er, op basis van de verdeelsleutel, in meerjarenperspectief als volgt uit. De jaarlijkse stijging van de totale bijdrage is van 2022 en verder tussen de 2,5% en 3,5%. De belangrijkste oorzaken voor deze stijging zijn de hogere prijspeil ontwikkeling van 1,5% op basis van de novemberraming 2020 van het CPB en de verwachte loonpeil ontwikkeling van 2,5% meerjarig, inclusief de salarisstijging op basis van de individuele ontwikkelingen en doorgroeimogelijkheden.

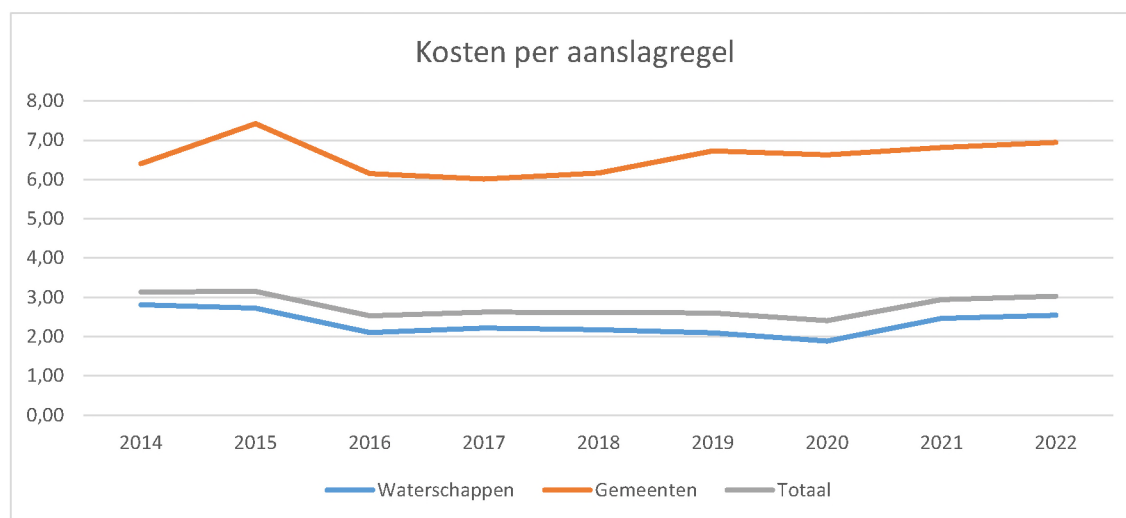
<i>bedragen in € x 1.000</i>	Begroting	Begroting	begroting	begroting	begroting	begroting
deelnemer	2021	2021	2022	2023	2024	2025
		wijziging	concept	concept	concept	concept
waterschap Drents Overijsselse Delta	2.690	2.479	2.628	2.721	2.790	2.865
waterschap Rijn en IJssel	2.938	2.708	2.805	2.905	2.978	3.058
waterschap Vallei en Veluwe	4.465	4.115	4.348	4.502	4.616	4.740
waterschap Vechtstromen	3.432	3.162	3.289	3.406	3.492	3.586
waterschap Zuiderzeeland	1.763	1.624	1.744	1.806	1.851	1.901
gemeente Bunschoten	336	332	352	362	372	383
gemeente Dalfsen	486	477	486	500	513	528
gemeente Dronten	670	657	687	706	724	747
gemeente Leusden	501	492	514	528	542	559
gemeente Nijkerk	709	696	735	755	775	799
gemeente Zwolle	2.193	2.153	2.222	2.283	2.342	2.415
Totale deelnemersbijdrage	20.182	18.896	19.810	20.474	20.995	21.581

De hierboven vermelde bedragen zijn voor de gemeenten inclusief de compensabele BTW. In onderstaande tabel is de compensabele BTW weergegeven.

<i>bedragen in € x 1.000</i>	begroting	begroting	begroting	begroting	begroting	begroting
deelnemer	2021	2021	2022	2023	2024	2025
		wijziging	concept	concept	concept	concept
gemeente Bunschoten	21	19	18	19	19	19
gemeente Dalfsen	30	27	26	26	27	27
gemeente Dronten	39	33	31	32	33	33
gemeente Leusden	31	28	27	28	29	29
gemeente Nijkerk	43	39	38	39	40	41
gemeente Zwolle	130	107	102	105	106	108
compensabele BTW	294	253	243	249	253	258

3.5 Ontwikkeling kosten per aanslagregel

In onderstaande grafiek is de ontwikkeling van de kosten per aanslagregel opgenomen.



In de grafiek wordt zichtbaar dat de kosten per aanslagregel in totaal onder het niveau van 2014 liggen. De toename in 2021 en 2022 is met name het gevolg van de kosten voor sociaal incasseren, de stijgende kosten van de externe deurwaarder en de porti- en vrachtkosten. Verder moet opgemerkt worden dat voor de jaren 2021 en 2022 de bijdrage is gebaseerd op de begroting(swijziging). Tot en met 2020 is uitgegaan van de realisatie. In de begroting(swijziging) 2021 en de begroting 2022 is uitgegaan van € 5.700.000 aan invorderopbrengsten. De realisatie in 2020 lag € 1.000.000 hoger.

De stijgende lijn bij de gemeenten is naast bovenstaande generieke kosten ontwikkelingen, met name het gevolg van de toename van de NCNP kosten en de intensivering van het WOZ-proces.

4 Vaststellingsbesluit

De deelnemende waterschappen en gemeenten zijn in de gelegenheid geweest hun zienswijze over de begroting 2022 aan het dagelijks bestuur van GBLT kenbaar te maken. Het dagelijks bestuur heeft de ontvangen zienswijzen, voor zover ingediend, bij de begroting gevoegd en het geheel aan het algemeen bestuur aangeboden.

Het algemeen bestuur van GBLT,

- gezien het voorstel van het dagelijks bestuur van 16 juni 2021.
- gezien de zienswijzen/reacties van de deelnemers
- overwegende dat de begroting 2022 inclusief het meerjarenperspectief 2023 tot en met 2025, na voorafgaande kennisgeving, 14 dagen bij de deelnemers in de gemeenschappelijke regeling voor een ieder ter inzage heeft gelegen,
- gelet op de artikelen 83 en 100 van de Waterschapswet,

besluit:

1. de begroting 2022 vast te stellen,
2. kennis te nemen van het meerjarenperspectief 2023 tot en met 2025,
3. het dagelijks bestuur te machtigen voor het beheer van de inkomsten en uitgaven,
4. het dagelijks bestuur te machtigen om onvoorziene uitgaven te doen tot maximaal € 200.000 van de jaarlijkse exploitatiekosten.

Zwolle, 7 juli 2021

Het algemeen bestuur,
De voorzitter,

De directeur,

B.J. Bussink

R. de Haan

Bijlagen

Bijlage A Procentuele generieke kostenverdeling

<i>Procentuele verdeling</i>	begroting	2022	2022
deelnemer	2022 generiek	waterschap	gemeente
waterschap Drents Overijsselse Delta		17,74%	
waterschap Rijn en IJssel		18,94%	
waterschap Vallei en Veluwe		29,35%	
waterschap Vechtstromen		22,20%	
waterschap Zuiderzeeland		11,77%	
Totaal Waterschappen	92,46%		
gemeente Bunschoten			6,88%
gemeente Dalfsen			9,41%
gemeente Dronten			14,05%
gemeente Leusden			9,90%
gemeente Nijkerk			14,32%
gemeente Zwolle			45,44%
Totaal Gemeenten	7,54%		
Totale deelnemersbijdrage	100%	100%	100%

In bovenstaande tabel zijn de percentages opgenomen voor de verdeling van de generieke kosten, conform de kostenverdeelsleutel.

Bijlage B Kerngegevens

Deelnemende waterschappen in 2022	Drents Overijsselse Delta Rijn en IJssel Vallei en Veluwe Vechtstromen Zuiderzeeland
Deelnemende gemeenten in 2022	Bunschoten Dalfsen Dronten Leusden Nijkerk Zwolle
Grootte van het verzorgingsgebied	1,175 mln. hectare
Aantal gemeenten in het verzorgingsgebied per 1-1-2022	92
Aantal inwoners in het verzorgingsgebied per 1-1-2022	3,6 mln.
Te verzenden aanslagbiljetten in 2022	2,1 mln.
In de aanslagbiljetten opgenomen aanslagregels	6,5 mln.
Te verzenden aanmaningen in 2022	202.000
Te verzenden dwangbevelen in 2022	92.000
Te verzenden hernieuwde bevelen 2022	41000
Totaal voor 2022 verwacht aanslagbedrag	€ 741 mln.
Waarvan:	
ten behoeve van de waterschappen	€ 608 mln.
ten behoeve van de gemeenten	€ 133 mln.
Totaal aantal medewerkers in eigen dienst in 2022	167

Bijlage C Staat van activa

Omschrijving	Afschrijvings- duur in jaren	Jaar van investering of activering	Historisch investerings- bedrag	Afschrijvingen voorgaande jaren	Balans per 31-12-2021	Investerings- 2022	Afschrijvingen 2022	Balans per 31-12-2022
<i>Immateriële vaste activa</i>								
Waarderingsapplicatie	5	2018	101.165	80.932	20.233		20.233	0
Voormelding	5	2018	49.160	39.328	9.832		9.832	0
Nieuwe belastingapplicatie	5	2021	644.846	128.969	515.877		128.969	386.907
Zaaksysteem	5	2021/2022	204.919	6.831	198.088		40.984	157.104
MCC	5	2022				240.000	48.000	192.000
			1.000.090	256.060	744.030	240.000	248.018	736.012
<i>Materiële vaste activa</i>								
Bedrijfsgebouwen								
Verbouwing Zwolle Lubeckplein	10	2014	1.341.390	950.655	390.735		133.421	257.314
Vervoermiddelen								
Dienstauto's	6	2012	14.490	14.490	-		-	0
Overige materiële vaste activa								
Kantoormeubilair Lubeckplein Zwolle	10	2014	347.726	246.306	101.420		34.773	66.647
Infrastructuur Lubeckplein Zwolle	5	2014	176.474	176.474	-		-	0
Schermen vergaderruimtes en lounges	5	2014	79.415	79.415	-		-	0
kantoormeubilair investeringsruimte 2019	10	2020	50.000	10.000	40.000		5.000	35.000
Mobiele telefoons 2020	3	2021	150.000	50.000	100.000		50.000	50.000
			2.159.495	1.527.340	632.155	-	223.194	408.961
		Totalen	3.159.585	1.783.400	1.376.185	240.000	471.212	1.144.973

Bijlage D Investeringsprogramma

<i>bedragen in €</i>	Investerings 2022	Investerings 2023	Investerings 2024	Investerings 2025
Software investeringsruimte jaarlijks		200.000	200.000	200.000
MCC	240.000			
Mobiele Telefonie (per 3 jaar)			150.000	
	240.000	200.000	350.000	200.000

