

Jaarstukken 2017



gemeente- en
waterschapsbelastingen

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden
Behorend bij controleverklaring
d.d. 26 maart 2018

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'J. de Vries', is written over the text of the Deloitte Accountants B.V. block.

Inhoudsopgave

INHOUDSOPGAVE	2
LEESWIJZER	4
DEEL 1	5
BESTUURSVERSLAG 2017	5
BESTUURLIJK VOORWOORD	6
TERUGBLIK	7
OVERIGE ONTWIKKELINGEN IN DE ORGANISATIE	14
<i>Algemeen</i>	<i>14</i>
<i>Waarderen</i>	<i>14</i>
<i>Heffen</i>	<i>15</i>
<i>Klantcontact</i>	<i>16</i>
BELASTINGOPBRENGST	18
<i>Waterschapsbelastingen</i>	<i>18</i>
<i>Gemeentebelastingen</i>	<i>19</i>
EXPLOITATIE	21
DEEL 2	22
JAARVERSLAG	22
PROGRAMMA	23
PARAGRAFEN	24
<i>Paragraaf 1 – Ontwikkelingen in het vorige begrotingsjaar</i>	<i>24</i>
<i>Paragraaf 3 – Incidentele baten en lasten</i>	<i>24</i>
<i>Paragraaf 5 – Onttrekkingen aan bestemmingsreserves en voorzieningen</i>	<i>24</i>
<i>Paragraaf 6 – Waterschaps- en gemeentebelastingen</i>	<i>25</i>
<i>Paragraaf 7 – Weerstandsvermogen en risicobeheersing</i>	<i>25</i>
<i>Paragraaf 8 – Financiering</i>	<i>25</i>
<i>Paragraaf 9 – Verbonden partijen</i>	<i>28</i>
<i>Paragraaf 10 – Bedrijfsvoering</i>	<i>28</i>
<i>Paragraaf 11 – EMU saldo</i>	<i>28</i>
<i>Paragraaf 12 – Topinkomens</i>	<i>29</i>
JAARREKENING	30

<i>Balans</i>	30
<i>Exploitatierkening (naar kosten- en opbrengstsoorten)</i>	39
<i>Exploitatierkening (naar kostendragers)</i>	44
<i>Wet normering topinkomens (WNT)</i>	46
CONTROLEVERKLARING	48
BESLUIT TOT VASTSTELLING VAN DE JAARREKENING	49
BIJLAGE 1 LIJST MET GEBRUIKTE AFKORTINGEN	50
BIJLAGE 2 KENGETALLEN	51
BIJLAGE 3 STAAT VAN VASTE ACTIVA 2017	52
BIJLAGE 4 STAAT VAN PERSONEELSLASTEN	53

Colofon

Auteur

Bram van Bilsen

Datum

13-3-2018

Leeswijzer

De verantwoordingsinformatie bestaat uit twee delen. Het bestuursverslag (deel 1) en de jaarstukken (deel 2) met daarin onder meer de beschrijving van het programma, de paragrafen en de jaarrekening. Verder zijn nog een viertal bijlagen opgenomen.

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

Deel 1

Bestuursverslag 2017

Bestuurlijk voorwoord

Het jaar 2017 was het jaar van de data, de grondstof van onze belastingprocessen. We zien foutloze data als één van de pijlers onder de kwaliteit van dienstverlening, naast opgeleide medewerkers, klantgerichte processen en betrouwbare systemen. Nadat in voorgaande jaren gewerkt is aan de aansluiting op het nationale stelsel van basisadministraties kon in 2017 het voordeel daarvan worden ingezet. Door bestandsvergelijking wordt een sluitend beeld gemaakt op de volledigheid. Dat is een krachtig hulpmiddel in de verantwoording van de belastingopbrengst, aantoonbaar volledig. We zijn gestart met het professioneel vormgeven van de processen van gegevensbeheer, dat is; systematisch afwijkingen identificeren aan de voorkant van het belastingproces en de terugmelding tot stand brengen.

De start van het jaar was piekdrukke. De afdelingen Innen en Klantencontactcentrum waren nog volop aan het werk met de nasleep van aanslagen oude heffingsjaren in de voorgaande herfst. Dat bleek een voor burgers vaak moeilijk verteerbare inhaalslag. De productie van nieuwe aanslagen is in 2017 voorspoedig verlopen, ondanks een kwartaal vertraging in de aanlevering van WOZ gegevens door een aantal gemeenten. Dat heeft er in geresulteerd dat de jaren 2015 en ouder geheel zijn opgelegd. Bij de waterschappen is heffingsjaar 2017 voor gemiddeld 99,8% van de begroting opgelegd en voor gemeenten gemiddeld 97,3%. De drukte die dat opleverde is ook merkbaar geweest in de reacties van belastingplichtigen. De eenvoudige vragen van burgers worden in toenemende mate digitaal afgewikkeld, maar de complexiteit van de telefonische reacties nam toe.

De interne beheersing en verantwoording wordt beter door het aantrekken van gekwalificeerde medewerkers en de inzet van speciale software. Prognoses over toekomstige opbrengsten vormen een kwetsbaar bestanddeel van dit proces, zo blijkt ook dit jaar. De rekenmodellen worden systematisch aangescherpt, maar mee- en tegenvallers zijn nooit helemaal uit te sluiten.

De organisatie is versterkt door het aantrekken van professionals in de processen van waarderen, business control en informatie. Ook in het klantencontactcentrum is professionalisering voorbereid om de klantervaring te verbeteren. Dit leidt er toe dat het aantal eigen medewerkers toeneemt. Dat is in overeenstemming met het strategisch personeelsplan, dat ons aanmoedigt om kennis aan te trekken en de interne mobiliteit te vergroten.

De exploitatie van GBLT in 2017 laat een positief resultaat zien. Net als voorgaande jaren wordt dat veroorzaakt door invorderbaten meer dan begroot. Het eindresultaat voor de deelnemers is een overschot op de begroting van € 1,4 miljoen.

Het dagelijks bestuur vergaderde in het verslagjaar zeven keer en het algemeen bestuur vijf maal. Bij een van die vergaderingen is ook een zelfevaluatie uitgevoerd om de governance te ontwikkelen.

Zwolle, 7 maart 2018
Namens het dagelijks bestuur,

B.J. Bussink

M.A. van Helden

Terugblik

In de begroting 2017 hebben we speerpunten voor de bedrijfsvoering benoemd.

1. Wij ronden het Programma gegevensbeheer af

Om de volledigheid en de kwaliteit van data te vergroten is het programma gegevensbeheer opgezet. Vertragingen in softwareleveringen maakten dat het programma doorliep in 2017.

Het programma is afgerond. Het eindverslag is gepresenteerd in de tweede bestuursrapportage. De nog lopende projecten en aankomende nieuwe activiteiten zijn in een portfolio-overzicht geplaatst en ondergebracht in de planningen van de diverse afdelingen. De programmamanager en de projectleider zijn nog tot einde van het jaar ingezet om de overgang van kennis, vaardigheden en inhoud naar de nieuwe afdeling gegevensbeheer goed te borgen.

2. Wij sluiten aan op authentieke basisregistraties

In de begroting hebben we aangegeven in 2017 aan te zullen sluiten op diverse authentieke basisregistraties zoals de LV WOZ en het Nieuwe Handelsregister (NHR)

De aansluiting op de Landelijke voorziening WOZ is afgerond.

Aansluiting op NHR is onderdeel van de roadmap Centric, deze heeft vertraging opgelopen. De gezamenlijke belastingkantoren willen voordat de aansluiting met de NHR wordt gerealiseerd, een centrale voorziening laten ontwikkelen met NHR gegevens van heel Nederland.

We werken aan het verder stroomlijnen en versnellen van de afname van gegevens uit de Basisregistratie Adressen en Gebouwen (BAG). Het terugmelden, als belangrijk onderdeel van een goede aansluiting op de basisregistraties is steeds beter ingericht. Dit levert een belangrijke bijdrage aan de kwaliteit van de (aansluiting op) de basisregistraties

3. Wij realiseren een adequaat WOZ proces

We hebben in de begroting aangegeven te investeren in een adequaat WOZ waarderingsproces.

Uitbreiden aantal medewerkers

Door vakbekwame taxateurs in dienst te nemen, neemt de afhankelijkheid van inhuurkrachten af en ontstaat uniformiteit van werkwijzen. De bezetting van de afdeling Waarderen is uitgebreid van 13 fte in 2015 naar 22 fte in 2017.

Nieuwe Waarderingsinstructie 2017

De focus van de nieuwe instructie ligt op interne beheersing, vakbekwaamheid van medewerkers en zelfevaluatie. Voor de interne beheersing zijn de maatregelen uit de Nieuwe Waarderingsinstructie aangehouden tegen de huidige interne beheersmaatregelen. Hiaten zijn opgepakt en de beoordelingsprotocollen van de Waarderingskamer worden zoveel als mogelijk gebruikt.

Nieuwe waarderingsapplicatie

Er is gewerkt aan het opstellen van een programma van eisen voor de aanschaf van een nieuwe waarderingsapplicatie. In juli 2017 is de aanbesteding gepubliceerd en in oktober 2017 werd de applicatie gegund. De implementatie is in het vierde kwartaal gestart en loopt door tot en met februari 2018.

Proces bezwaar tegen de vastgestelde waardering

In het tweede kwartaal hebben we, met het oog op de herinrichting van het WOZ bezwaarproces, aandacht besteed aan een snellere beoordeling van het bezwaar, al tijdens het inboeken daarvan, om het proces van afhandeling per bezwaarschrift te bepalen. Hierdoor zijn hoorzittingen en onderzoeken direct opgepakt en konden de taxateurs direct starten met de beoordeling van de bezwaren. Door deze werkwijze zijn bijna alle bezwaren afgehandeld (97,2% ten opzichte van 92,8 in 2016).

Voormelding

We hebben op verzoek van de gemeente Zwolle een onderzoek “voormelding WOZ” afgerond, waarbij we hebben gemerkt dat met de voormelding een betere dienstverlening aan de burger wordt geleverd en de kwaliteit van de gegevens wordt verhoogd. Gemeenten en belastingsamenwerkingen in het hele land werken aan vergelijkbare innovaties, zoals e-WOZ.

We gaan vanaf 2018 een nieuwe werkwijze invoeren bij alle deelnemende gemeenten waarin de burger op een moderne manier wordt betrokken bij de totstandkoming van zijn WOZ-waarde.

4. Wij bewaken volledigheid en termijnen

In de begroting hebben we aangegeven dat de interne beheersing verder zal worden ontwikkeld, zodat volledigheid en tijdigheid van de aanslagen is geborgd.

Volledigheid

Dit jaar zijn in de verantwoording van de belastingopbrengsten de prognoseprotocollen toegepast die we eind 2016 hebben ontwikkeld. Deze protocollen zijn sterk data gedreven en werden aanvankelijk met behulp van Excel uitgevoerd. Gezien de complexiteit en de omvang van de uit te voeren controles is in de loop van het jaar een groot deel van de controles verder geautomatiseerd met daarvoor geschikte data-analyse-tooling. Deze automatiseringsslag maakt het mogelijk om in een sneller en vaker inzicht te krijgen in de voortgang. Daarnaast zorgt deze wijze van uitvoering voor een reproduceerbaarheid die minder foutgevoelig is, wat de betrouwbaarheid verhoogt. De uitkomsten van de uitgevoerde controles zijn gebruikt bij de voortgangs- en jaarrapportages over de belastinginkomsten in 2017. De uitkomsten zijn aanleiding om de parameters en aannames in de protocollen verder aan te scherpen.

Wij hebben administratieve ondersteuning verleend aan waterschappen in het kader van discrepantieonderzoeken bij zuiveringskringen en industrieterreinen. Potentieel interessante bedrijven zijn geselecteerd voor bedrijfscontroles. De controles zijn gezamenlijk uitgevoerd met handhavers van de waterschappen en regionale uitvoeringsdiensten. We hebben bij controles geconstateerd dat de bedrijven op een juiste wijze een heffingsaanslag ontvingen.

Productieplanning

We hebben de eerste ervaringen opgedaan met het verwerken van gegevens uit de LV-WOZ. Helaas is gebleken dat vooral het berichtenverkeer van gemeenten naar de LV WOZ (nog) niet optimaal

functioneert waardoor de kwaliteit en volledigheid van een aantal WOZ-bestanden tekort schoot, er meer uitval optrad en er meer verwerkingstijd nodig was om de bestanden te verwerken.

Ten opzichte van 2016 zijn de kohieren voor de gecombineerde aanslagen watersysteemheffing en zuiveringsheffing woonruimten vier tot zes weken naar achteren geschoven, doordat gemeenten zijn aangesloten op de LV-WOZ en de initiële leveringen, van gemeenten die niet deelnemen in GBLT, via de landelijke voorziening WOZ later (periode half maart– eind april 2017) zijn geleverd. Hierdoor is een aantal aanslagen doorgeschoven van 31 juli 2017 naar een kohier met dagtekening 31 augustus 2017.

5. Wij verbeteren de heffingsprocessen uit het perspectief van de burger

Met behulp van de Lean Six Sigma systematiek worden de processen, vooral vanuit het perspectief van de burger opnieuw ingericht.

Er zijn inhoudelijke kwaliteitsverbeteringen van beslissingen op bezwaarschriften doorgevoerd, waardoor uitspraken op bezwaarschriften begrijpelijker worden en daardoor ook beroepszaken worden voorkomen. In het tweede kwartaal zijn wij begonnen met de aanpassingen van de brieven op B1 niveau (helder en klantvriendelijk). Doel is dat alle schriftelijke communicatie hierop wordt aangepast. De antwoorden op klachtenbrieven zijn aangepast. Voor de uitspraken op bezwaarschriften wordt dat 2018.

6. De invordering is tijdig

De begroting geeft aan dat in 2016 de inhaalslag invorderingen geheel is afgerond en dat die optimale situatie wordt voortgezet in de volgende jaren.

In 2016 is voor een groot aantal oude aanslagen de invordering gestaakt omdat verhaal niet (meer) mogelijk bleek. Het oninbaar verklaren van deze aanslagen heeft in het eerste en tweede kwartaal van dit jaar plaatsgevonden. Naar aanleiding van deze late oninbaar verklaring hebben we een audit uitgevoerd, waaruit verschillende verbeteracties zijn voortgekomen. De opvolging van deze acties heeft inmiddels plaatsgevonden.

Voor de nieuwe aanslagen worden kort na de vervaldata aanmaningen en dwangbevelen verstuurd, zodat daarin geen (nieuwe) achterstanden ontstaan.

Verder hebben we een aantal rapportages aangepast of toegevoegd. Daardoor kan scherper worden gestuurd. Zo staan vorderingen niet (meer) onnodig lang geblokkeerd, wordt retourpost op korte termijn geheradresseerd, wordt na vervaldatum sneller vervolgstappen in het proces gezet. Dit alles komt de tijdigheid van invordering ten goede. Het bestand aan openstaande vorderingen is aanzienlijk jonger geworden.

7. Wij verbeteren de inningsprocessen uit het perspectief van de burger

Met behulp van de Lean Six Sigma (LSS) systematiek worden de processen, vooral vanuit het perspectief van de burger opnieuw ingericht.

Het Lean-project “uitval bij aanmaningen” is afgerond. Een aantal aanmaningen bleek onterecht (doordat onder andere betalingen, kwijtscheldingsverzoeken, betalingsregelingen en de aanmaningen elkaar kruisten). Door een aantal maatregelen is de doorlooptijd (van productie tot

verzending) gehalveerd. De kans dat onterecht een aanmaning wordt verzonden is daarmee aanzienlijk verkleind.

Een tweede Lean-project betrof betalingsregelingen. Klanten werden benaderd met de vraag of zij wilden overstappen van een betalingsregeling naar automatische incasso. Daar reageerde 78% positief op. Einddoel is om slechts twee soorten betalingsmogelijkheden te bieden. Zelf overmaken voor de vervaldatum of automatische incasso. Dat is fijner voor de klant en het beperkt het risico van oninbare aanslagen.

8. Wij bepalen en financieren de gewenste kwaliteit van dienstverlening

Wij zijn 2016 in gesprek gegaan met de opdrachtgevers om uit te werken wat bedoeld wordt met kwaliteit van dienstverlening en welke keuzes zij daarin willen maken. Aansluitend bereiden wij de maatregelen voor en de financiering om die kwaliteit te realiseren, zodat ons bestuur daarover kan besluiten.

Het algemeen bestuur heeft expliciet gekozen voor 'Kwaliteit van Dienstverlening' als speerpunt voor de jaren 2017– 2020. De visie op de kwaliteit van dienstverlening (de Reis naar de Toekomst) is door het algemeen bestuur vastgesteld. De bijbehorende activiteiten zijn in de begroting voor 2018 opgenomen.

9. Wij zetten verder in op kanaalsturing

Het instrument kanaalsturing wordt ingezet om de communicatie met burgers en bedrijven te optimaliseren. De inzet moet zijn dat belastingplichtigen effectief van de juiste informatie worden voorzien, zodat herhaalverkeer en ergernis worden voorkomen.

Door kennismanagement te implementeren, ondersteund door een kennismanagementsysteem, wordt kennis binnen de organisatie efficiënter verspreid. Deze informatie kan over alle gebruikte kanalen (telefoon, internet, etc.) gebruikt worden. Alle informatie komt dan uit dezelfde bron. Dit zal leiden tot een efficiëntere afhandeling van vragen en uniforme en correcte beantwoording en zal leiden tot een afname van herhaalverkeer. De eerste stap om de kennisbank te implementeren en de bovenstaande doelen te halen, is de implementatie van een Digitale Assistent (24/7 klantenservice online) waardoor bezoekers van de website vragen kunnen stellen die automatisch worden beantwoord. De Digitale Assistent is sinds medio januari 2018 operationeel.

Naast andere verbeteringen die wij doorgevoerd hebben in onze communicatiekanalen, hebben we een nieuwe telefooncentrale in gebruik genomen. De voordelen van de nieuwe centrale zijn (o.a.):

- klaar voor de toekomst (spraakherkenning, routing, kanaalsturing) en lost gelijk een veelgehoorde klacht op, het lange keuzemenu;
- betere rapportages, hierdoor eenvoudigere en kwalitatief betere analyses waardoor er efficiënter gewerkt kan worden;
- inzichtelijk wat de kwaliteit van onze gesprekken is, waardoor we verbeteringen in onze dienstverlening kunnen aanbrengen.

10. Wij leveren betrouwbare informatie over de belastinguitvoering

Begin 2016 zijn aanbevelingen opgesteld voor de verbetering van de interne beheersing met als doel de volledigheid van de belastingopbrengsten en betrouwbare informatievoorziening. We zullen in 2017 effectiviteit van het geheel aan verbeteringen evalueren en bijsturen.

In 2017 hebben wij verder gewerkt aan verbeteringen van de interne beheersing en de volledigheid van de belastingopbrengsten. Dit hebben we gedaan in de vorm van management control, volledigheidscntroles en het verbeteren van de verantwoordingsinformatie.

Management control

In het tweede kwartaal is een Lean-project opgeleverd gericht op het ontwikkelen van nieuwe management control rapportages voor het heffingsproces. Deze nieuwe rapportages geven op elk gewenst moment inzicht in de belastingopbrengsten ten opzichte van de begroting waardoor aansluiting en controle eenvoudiger en betrouwbaarder is geworden.

Verantwoordingsinformatie

Naast de interne stuurinformatie heeft een werkgroep met afgevaardigden van de deelnemers en medewerkers van GBLT een nieuw ontwerp vastgesteld voor de voortgangsrapportages over de belastingheffing en -inning voor de deelnemers. Het doel was de inhoud van de voortgangsrapportages zo goed mogelijk aan te laten sluiten op de informatiebehoefte van de deelnemers en de efficiëntie van het proces van opstellen te verbeteren. Het ontwerp is voor de tweede voortgangsrapportage gebruikt en is ook voor de jaarrapportage gebruikt.

In de loop van 2017 is verder gewerkt aan het vormgeven van prestatimanagement op basis van de Dienstverleningsovereenkomsten en de kritieke succesfactoren voor de dienstverlening aan onze deelnemers.

Gegevensverstrekking

Om te voldoen aan de Europese Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) die per 25 mei 2018 van kracht is, is onderzoek gedaan naar de mate waarin de verwerkingen van persoonsgegevens binnen onze organisatie voldoet aan de privacywetgeving en zijn aanbevelingen gegeven voor maatregelen om het niveau overeenkomstig de wettelijke vereisten te brengen. Op basis van de aanbevelingen is een 10-stappenplan opgesteld dat wordt uitgevoerd. Van de acties in het stappenplan hebben het beleggen van rollen en verantwoordelijkheden en het opstellen van een privacy-beleid de hoogste prioriteit.

In het 4^e kwartaal van 2017 zijn wij begonnen met het opstellen van het besluit gegevensverstrekking. Hiervoor is een werkgroep samengesteld waarin zowel gemeentelijke- als waterschapsdeelnemers vertegenwoordigd zijn. Het proces betreft een verkenningstocht van alle partijen gezien de onbekendheid met de materie. Samen met de deelnemers blijven wij echter zoeken naar mogelijkheden om binnen de kaders te voldoen aan de behoeften van de deelnemers. De verwachting is dat wij in het eerste kwartaal 2018 tot overeenstemming kunnen komen. Hiermee hebben wij dan ook voor de AVG van kracht wordt de besluitvorming rondom gegevensverstrekking formeel ingericht.

11. Wij vergroten het belang van kennis, vaardigheden en flexibiliteit bij onze medewerkers

In de afgelopen jaren is vorm gegeven aan de GBLT Academie, een opleiding programma om de medewerkers toe te rusten voor huidige functie en voor hun toekomstige inzetbaarheid. Aan de hand van strategische personeelsplanning wordt bezien of instroom of uitbreiding in specifieke kennisgebieden nodig is. Er wordt een sterker accent gelegd op opleiding en training om medewerkers toe te rusten voor aanpassingen in het werk.

De Academie heeft in 2017 definitief haar plek ingenomen binnen GBLT en de volgende opleidingen, die door de Academie werden gefaciliteerd, zijn door (groepen van) medewerkers gevolgd:

- basisopleidingsmodules (voor alle medewerkers): continuïteit en beveiliging, GBLT in het kort en systemen en informatiebronnen. Daarvoor zijn e-learningmodules ontwikkeld die medewerkers op een zelf gekozen moment kunnen volgen;
- een specifieke basisopleiding voor medewerkers bij de KCC-frontoffice;
- een training gespreksvaardigheden voor KCC medewerkers;
- een cursus Klantgericht schrijven en een workshop Goed spellen;
- Lean Six Sigma trainingen, met certificering;
- trainingen voor leidinggevendenden zijn ingekocht en gefaciliteerd, inclusief coaching.

Daarnaast zijn ook opleidingen en cursussen, die geen deel uitmaken van het aanbod van de Academie, door medewerkers gevolgd.

De samenwerking met de belastingkantoren RBG en BghU op het gebied van opleidingen is voortgezet. Daar waar mogelijk worden opleidingen gezamenlijk ingekocht en georganiseerd. Dat geldt bijv. voor de cursus basisadministraties. Ook hebben GBLT-medewerkers deelgenomen aan opleidingen die door RBG zijn georganiseerd, zoals agressietraining voor buitendienstmedewerkers of een cursus zakelijk Engels voor frontofficemedewerkers.

De kosten die dit jaar voor studie werden gemaakt bedroegen € 350.000, waarvan € 166.000 ten laste van het persoonsgebonden basisbudget (PBB). Het restant werd betaald uit het reguliere opleidingsbudget.

Als onderdeel van strategische personeelsplanning zijn we eind juni 2017 gestart met het opstellen van een vlootsschouw, dat is een inschatting van het groeipotentieel van medewerkers. De uitkomsten vormen, samen met de voorziene veranderingen in de organisatie, het vertrekpunt voor een gesprek met individuele medewerkers over hun toekomst.

12. Wij ondersteunen het primaire proces met betrouwbare software en technologie

In 2015 heeft het bestuur beleid vastgesteld om de continuïteit van de belastinguitvoering veilig te stellen. Informatie beveiliging is daarin opgenomen. In 2016 is dat beleid tot uitvoering gebracht gebruik makend van de hulpmiddelen die aangereikt zijn door de IBD. In 2017 nemen we verdere maatregelen voor bedrijfscontinuïteit en informatiebeveiliging. Ook realiseren we IT reliance door verdere IT en applicatie beheersmaatregelen.

Achter de schermen is hard gewerkt aan een volledig nieuwe Citrix omgeving, die in december 2017 in gebruik is genomen. Hiermee beschikt GBLT weer over een moderne en actuele ICT omgeving.

Ten behoeve van de continuïteit en (informatie)beveiliging hebben we een externe partij de opdracht gegeven een interne en externe penetratietest uit te voeren. Deze penetratietesten waren gericht op het identificeren van veiligheidslekken en kwetsbaarheden op de technische componenten van GBLT waardoor kwaadwillenden toegang zouden kunnen krijgen tot ons netwerk, systemen en vertrouwelijke informatie. Ook geeft een dergelijke test een beeld hoe effectief de beveiligingsmaatregelen zijn.

De resultaten van deze testen gaven aan dat de beveiliging van buitenaf in orde was. De interne beveiliging kon op een aantal punten verbeterd worden. Alle aanbevelingen zijn inmiddels doorgevoerd.

13. Wij maken afspraken met onze (software) partners

Wij willen investeren in professionalisering van contractmanagement, het beter benutten van onze contractvoorwaarden om te krijgen wat we hebben gekocht.

In 2017 moeten we keuzes maken ter voorbereiding op de aanbesteding van belastingsoftware, als opvolger van het Centricpakket, indien mogelijk in samenwerking met andere belastingkantoren. De aanbesteding moet in 2018 zijn afgerond en in 2019 geïmplementeerd.

Met zeven andere belastingsamenwerkingen hebben we een aantal samenwerkingsthema's op het gebied van (primaire) processen en ICT. De samenwerking wordt respectievelijk aangestuurd en uitgevoerd door directeuren in het directeurenoverleg en het kernteam, dat bestaat uit medewerkers van de belastingsamenwerkingen.

Daarbinnen valt ook de roadmap van Centric, waarin staat beschreven met welke grote ontwikkelingen (op het gebied van basisregistraties) alle belastingsamenwerkingen te maken krijgen. Dit heeft al geresulteerd in constructieve gesprekken met leverancier Centric en ketenpartners Waarderingskamer, Belastingdienst, Kadaster en Kamer van Koophandel.

We zullen geen (grote) investeringen meer doen in de huidige belastingapplicatie. Het huidige contract eindigt per september 2019. We bereiden ons voor op een Europese aanbesteding. Er is een survey onder gebruikersorganisaties uitgezet en een marktverkenning voor leveranciers gehouden. Beide onderdelen geven ons inzicht en kennis van de markt om in de aanbesteding de juiste uitvraag te doen.

14. Wij stemmen onze communicatie voor de profilering van GBLT af

Daarvoor analyseren en ontwikkelen we bestaande interne en externe communicatiekanalen door en breiden onze multichannel-communicatie uit om de dienstverlening aan burgers en bedrijven verder te verbeteren.

De voorbereidingen voor het uitvoeren van een klantreisonderzoek zijn gestart. Uitvoering hadden wij verwacht in het vierde kwartaal. Er is echter vertraging opgetreden doordat de keus voor het bureau dat het onderzoek gaat uitvoeren langer heeft geduurd dan verwacht. De feitelijke start gaat daardoor in 2018 plaatsvinden. Na het klantreisonderzoek volgt de visie op het gebruik van kanalen.

Overige ontwikkelingen in de organisatie

Algemeen

Medewerkers – bezetting

De bezetting van de organisatie is toegenomen van 149 fte naar 161 fte. Deze toename heeft te maken met investeringen in de kwaliteit van dienstverlening en dus ook in kwalitatieve versterking van het medewerkersbestand door het aantrekken van een manager Innen, een extra business-controller, taxateurs en data-analist. Verder is er voor gekozen twee young professionals aan te stellen die opgeleid worden tot applicatiebeheerder. Last but not least heeft GBLT in 2017 een medewerker met een arbeidsbeperking in dienst genomen, als eerste stap ter invulling van de Banenafpraak.

Medewerkers – verzuim

Het ziekteverzuimpercentage is door enkele langdurig en ernstig zieke medewerkers 6,7 % (voortschrijdend jaargemiddelde). Dat is wat lager dan vorig kalenderjaar (7%). De dalende tendens in het aantal ziekmeldingen heeft zich doorgezet. De meldfrequentie was 0,97 meldingen per medewerker op jaarbasis tegenover 1,27 vorig jaar.

Inkoop en aanbesteden

De werkzaamheden op inkoopgebied laten zich omschrijven in twee categorieën.

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

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

We zijn gestart met de voorbereidingen van de Europese aanbesteding voor de belastingapplicatie die in 2018 gaat plaatsvinden.

Waarderen

Herwaardering

Voor 1 december moet, conform de tijdlijn van de Waarderingskamer, 90% van de taxaties gereed zijn. Met de gemeentelijke deelnemers is de afspraak gemaakt dat 90% gereed moet zijn op 1 oktober. Deze datum is gerealiseerd. Eind december is 99% van de herwaardering afgerond. De instemming van de Waarderingskamer om te mogen beschikken in 2018 is inmiddels verleend.

Stand van zaken WOZ bezwaren

De volgende tabel geeft het verloop van de ontvangen bezwaarschriften tegen de vastgestelde WOZ waarde weer.

	binnengekomen bezwaarschriften 2016 tot en met 31-12-2016	binnengekomen bezwaarschriften 2017 tot en met 31-12-2017	bezwaarschriften (gedeeltelijk) toegewezen	bezwaarschriften afgewezen	bezwaarschriften vernietigd	bezwaarschriften ingetrokken	onderhanden werk
woningen – niet NCNP	2.082	2.086	972	1.013	21	31	49
woningingen – NCNP	482	1.069	317	651	4	62	35
huurders	46	57	8	44	0	5	0
niet woningen – niet NCNP	985	754	327	240	103	58	26
niet woningen – NCNP	544	702	142	377	40	122	21
totaal	4.139	4.668	1.766	2.325	168	278	131

Er werden ruim 500 bezwaarschriften meer ontvangen dan vorig jaar. Van deze bezwaarschriften werd 38% gehonoreerd (2016, 36%). De nog te verwerken bezwaarschriften zijn in het laatste kwartaal ontvangen als gevolg van later dit jaar verstuurde WOZ beschikkingen. Deze worden in januari 2018 afgehandeld.

De juridische proceskosten bedroegen ruim € 395.000. Voor de procedures die nog lopen over voorgaande jaren verwachten we dat nog voor € 175.000 aan proceskosten uitbetaald moet gaan worden.

Om het aantal bezwaren in 2018 terug te dringen zijn in het laatste kwartaal extra controles op de herwaardering uitgevoerd en zijn er vooroverleggen geweest met 11 grote zakelijk gerechtigden (woning corporaties) die samen goed zijn voor ongeveer 20% van het woningenbestand.

Heffen

Ontwikkelingen Heffingstechnologie

De waterschappen Vallei en Veluwe en Zuiderzeeland hebben de wens uitgesproken om de werkzaamheden heffingstechnologie weer zelf uit te voeren. Dit om synergievoordelen te bewerkstelligen bij de controle op bedrijfsmatige lozingen van afvalwater en om een beter inzicht te verkrijgen op het gebied van discrepantie.

Om dit te realiseren zijn we een gezamenlijk onderzoek gestart naar de wijze waarop uitvoering kon worden gegeven aan deze wens. Tijdens het onderzoek is onder andere ingezoomd op de borging van de effectiviteit van de aanslagoplegging en gegevensuitwisseling.

Met ingang van 2018 worden de werkzaamheden heffingstechnologie weer bij de beide waterschappen uitgevoerd.

Ontdubbelen van objecten

Bij een controle van de data in het belastingpakket hebben we geconstateerd dat er ruim 200.000 woningen met dubbele objectcodering in het bestand voorkomen. Dit is veroorzaakt doordat er in het oude belastingpakket één object werd opgevoerd voor de watersysteemheffing en één object voor de zuiveringsheffing bedrijven. Deze dubbele objecten veroorzaken uitval bij geautomatiseerde gegevensverwerking, die vervolgens handmatig moet worden opgewerkt. We hebben voorbereidingen

getroffen om deze dubbele objecten samen te voegen. Deze objecten hebben overigens niet geleid tot onterechte aanslagen.

Klantcontact

GBLT ontvangt grote aantallen reacties van burgers en bedrijven. Wij willen het contact met GBLT makkelijker maken voor de klanten en ook effectiever. Het digitale kanaal werkt sneller en beter voor zowel GBLT als voor de burger. Toch hebben veel klanten de voorkeur voor een telefonisch contact. Hieronder staat de ontwikkeling van de telefonische en digitale reacties van klanten.

<u>telefonisch</u>	2017	2016
inkomende oproepen	302.322	315.456
percentage beantwoorde oproepen	92%	92%
gemiddeld aantal beantwoorde telefoontjes per dag	1.103	1.140
bereikbaarheid	94%	95%

Het percentage beantwoorde oproepen in 2017 ten opzichte van 2016 is gelijk gebleven. De bereikbaarheid is afgenomen van 95% naar 94%. Deze daling heeft te maken met een kwaliteitsverbetering in het invorderingsproces. Doordat we steeds beter in staat zijn het invorderingsproces tijdig na dagtekening op te starten, worden betalingsproblemen voorkomen. Ook hebben wij in 2017 extra controles op de aanslagoplegging gedaan, hierdoor zijn er extra aanslagen uit oude jaren opgelegd. Het netto effect is intensievere en kritische klantreacties. De vragen over de aanslagen zijn vaker complex. Hierdoor duren deze telefoongesprekken langer. Dit heeft direct invloed op onze bereikbaarheid.

<u>digitaal</u>	2017	2016
aantal bezoekers website GBLT	512.776	462.281
berichtenbox van Mijn Overheid	774.696	587.984
overige (digitale) kanalen GBLT	387.283	392.903
totaal	1.674.755	1.443.168

Het gebruik van de website is ten opzichte van 2016 gestegen. De klanten maken meer gebruik van digitale kanalen daardoor is de fysieke post ten opzichte van 2016 afgenomen.
In 2017 zijn ruim 2,3 miljoen documenten verzonden waarvan 33% digitaal.

Kwijtscheldingen

Het verloop van de ontvangen kwijtscheldingverzoeken, gesplitst naar gemeenten en waterschappen, over het 2017 is als volgt weer te geven:

	onderhanden werk eind vorig jaar	ontvangen lopend jaar	totaal te verwerken	verwerkt	onderhanden werk
waterschappen	3.619	102.396	106.015	99.500	6.515
gemeenten	214	8.287	8.501	8.315	186
totaal	3.833	110.683	114.516	107.815	6.701

In 2017 werden bijna 8.500 verzoeken om kwijtschelding meer ontvangen dan vorig jaar (+8%). Van de kwijtscheldingsverzoeken die nog onderhanden zijn, zijn nog 5.349 verzoekschriften in behandeling bij gemeenten (niet zijnde deelnemers in GBLT) waarmee GBLT samenwerkt op het gebied van de kwijtschelding. Het overige deel van het onderhanden werk heeft betrekking op verzoekschriften die in december 2017 zijn ontvangen.

De verzoekschriften die door GBLT zelf worden beoordeeld worden in het eerste kwartaal van 2018 afgehandeld.

Bezwaarschriften tegen de aanslagen

	onderhanden werk eind vorig jaar	ontvangen lopend jaar	totaal te verwerken	verwerkt	onderhanden werk
heffingsbezwaren	2.233	41.967	44.200	40.849	3.351
invorderingsbezwaren	1.641	4.815	6.456	5.799	657
totaal	3.874	46.782	50.656	46.648	4.008

Het onderhandenwerk heeft betrekking heeft op bezwaren die in december 2017 zijn ontvangen. Deze worden in het eerste kwartaal van 2018 afgehandeld.

Klachten

	ontvangen	informeel afgehandeld	formeel afgehandeld ongegrond	formeel afgehandeld - gegrond				in behandeling
				bejegening	kwijtschelding	communicatie	overig	
totaal	520	351	82	9	9	26	27	16

In 2017 werden 287 klachten minder ontvangen dan in 2016 (-/- 36%). De aanwezige werkvoorraad, die betrekking heeft op klachten die in december 2017 zijn ontvangen, wordt in het eerste kwartaal van 2018 afgehandeld.

Belastingopbrengst

Waterschapsbelastingen

In de volgende tabel zijn de tot en met 31 december 2017 opgelegde belastingaanslagen voor het belastingjaar 2017 weergegeven. Verder wordt een prognose van de realisatie aan het einde van het belastingjaar 2017 afgegeven.

De verschillen tussen de kerncijfers voor de begroting 2017 en de realisatie per einde van het belastingjaar worden in de jaarrapportages aan de individuele deelnemers verklaard.

<i>bedragen in € x 1.000</i>	Kerncijfers begroting 2017	Realisatie tot en met 31-dec-17	Nog op te leggen	Nog te verminderen	Prognose einde belastingjaar	Afwijking van de begroting
zuiveringsheffing						
woonruimten	178.551	178.225	883	-33	179.075	525
bedrijfsruimten	69.196	69.390	1.343	-814	69.918	723
totaal zuiveringsheffing	247.746	247.615	2.226	-847	248.993	1.247
watersysteemheffing						
verontreinigingsheffing woonruimten	587	569	1	0	570	-17
verontreinigingsheffing bedrijfsruimten	963	521	751	-2	1.270	307
ingezetenen	95.499	96.221	544	-28	96.737	1.238
gebouwd	136.725	136.331	1.230	-280	137.281	555
ongebouwd	40.830	39.996	589	0	40.585	-245
ongebouwd natuurterreinen	1.603	1.588	2	0	1.590	-13
totaal watersysteemheffing	276.206	275.225	3.117	-310	278.032	1.826
totaal belastingopbrengst	523.952	522.840	5.343	-1.157	527.026	3.073

Voor het belastingjaar 2017 is voor de waterschappen 99,8% opgelegd ten opzichte van de totale begroting. In de jaarcijfers 2016 is voor de oudere heffingsjaren (2014 t/m 2016) een inschatting gemaakt van in totaal € 8,8 mln. aan nog te realiseren aanslagen. Eind 2017 is € 11,9 mln. gerealiseerd (+35%). De hogere realisatie is hoofdzakelijk het gevolg van een meeropbrengst bij de zuiveringsheffing voor bedrijfsruimten.

In de volgende tabel wordt de realisatie van de inschatting van de nog op te leggen aanslagen over oude heffingsjaren weergegeven.

<i>inschatting oude jaren</i>	Inschatting jaarcijfers 2016	Realisatie tot en met 31-dec-16	nog op te leggen	nog te verminderen	Prognose einde belastingjaar	Afwijking van de jaarcijfers 2016
belastingjaar 2016	6.367	7.421	1.508	-128	8.801	2.435
belastingjaar 2015	2.400	4.078	0	-46	4.032	1.632
belastingjaar 2014	40	417	0	0	417	377
totaal	8.806	11.916	1.508	-174	13.250	4.444

Voor de watersysteemheffing ongebouwd hebben we geconstateerd dat de toegekende en mee-getaxeerde oppervlakte ongebouwd in het gebouwde deel toeneemt. Dit is een landelijke tendens. De Unie van Waterschappen heeft hier in een ledenbrief informatie over verstrekt.

In samenwerking met waterschap Vallei en Veluwe is onderzocht of de objectafbakening door de gemeenten correct plaatsvindt.

Op hoofdlijnen kunnen de volgende conclusies worden getrokken:

- ongebouwd natuur bij oefenterreinen voor defensie worden conform de taxatiewijzer mee-getaxeerd in het gebouwde deel van een kazerneterrein;
- uit de onderzochte Natuurschoonwet objecten (NSW-objecten) is geconstateerd dat de afbakening op een juiste wijze heeft plaatsgevonden, maar dat de objecten ten onrechte alleen als gebouwd zijn aangemerkt door de gemeenten. Dit had tot gevolg dat de totale oppervlakte niet als ongebouwd/natuur opgelegd kon worden. Deze objecten worden alsnog aangepast zodat er nog een aanslag opgelegd kan worden;
- vastgesteld kan worden dat veel agrarische objecten, in verband met bedrijfsbeëindigingen, zijn omgezet naar gebouwde objecten met als gevolg minder hectares ongebouwd.

Voor de andere waterschappen zal in 2018 een zelfde onderzoek worden uitgevoerd.

Gemeentebelastingen

In de volgende tabel zijn de tot en met 31 december 2017 voor het belastingjaar 2017 opgelegde belastingaanslagen weergegeven. Verder wordt een prognose van de realisatie aan het einde van het belastingjaar 2017 afgegeven.

De verschillen tussen de kerncijfers voor de begroting 2017 en de realisatie per einde van het belastingjaar worden in de jaarrapportages aan de individuele deelnemers verklaard.

<i>bedragen in € x 1.000</i>	Kerncijfers begroting 2017	Realisatie tot en met 31-dec-17	Nog op te leggen	Nog te verminderen	Prognose einde belastingjaar	Afwijking van de begroting
onroerendzaakbelasting						
eigenaar woningen	34.911	35.244	33	-12	35.266	355
eigenaar niet woningen	21.156	20.850	810	-369	21.292	135
gebruiker niet woningen	13.876	13.470	514	-332	13.652	-224
<i>totaal onroerendzaakbelasting</i>	69.943	69.564	1.357	-712	70.209	266
overige belastingen						
rioolheffing	15.754	15.810	130	-171	15.769	15
afvalstoffenheffing/reinigingsheffing	24.281	24.075	1	-8	24.068	-213
diftar	1.125	0	1.393	0	1.393	268
hondenbelasting	946	939	10	0	949	2
toeristenbelasting	1.482	887	599	0	1.486	4
overige heffingen	2.015	1.867	112	0	1.979	-36
<i>totaal overige belastingen</i>	45.602	43.577	2.245	-179	45.643	40
<i>totale belastingopbrengst</i>	115.546	113.141	3.602	-891	115.852	306

Voor de gemeentelijke heffingen 2017 is op 31 december 2018 ten opzichte van de totale begroting 97,9% opgelegd. Voor de oudere heffingsjaren (2015 en 2016) is bij de jaarcijfers 2016 een inschatting gemaakt van in totaal € 3,5 mln. Aan nog te realiseren aanslagen. Op 31 december 2017 was hiervan 3 mln. gerealiseerd.

In de volgende tabel wordt de realisatie van de inschatting van de nog op te leggen aanslagen over oude heffingsjaren weergegeven.

<i>inschatting oude jaren</i>	Inschatting jaarcijfers 2016	Realisatie tot en met 31-dec-16	nog op te leggen	nog te verminderen	Prognose einde belastingjaar	Afwijking van de jaarcijfers 2016
onroerendzaakbelasting 2016	462	-171	360	-251	-62	-523
onroerendzaakbelasting 2015	-70	-200	0	-361	-562	-492
overige belastingen 2016	3.000	3.102	2	-1	3.103	103
overige belastingen 2015	133	138	0	0	138	5
<i>totaal</i>	3.525	2.869	362	-614	2.617	-907

Exploitatie

Op deze pagina treft u de financiële gegevens op hoofdlijnen aan. GBLT gaf in 2017 € 21,4 mln. uit aan exploitatielasten. Het bedrag wordt volledig gebruikt voor de heffing en inning van belastinggelden en de ondersteuning van dat proces.

De kosten worden voor een belangrijk deel (€ 17,7 mln.) gedragen door de deelnemers in de gemeenschappelijke regeling. Daarnaast bestaan de inkomsten van GBLT voor een bedrag van ongeveer € 4,6 mln. uit in rekening gebrachte (wettelijke) invorderkosten in verband met het (door de burger) niet tijdig betalen van belastingaanslagen. Daarnaast wordt, voor de dekking van uitgaven, een bedrag van circa € 400.000 onttrokken aan de bestemmingsreserves.

De jaarrekening sluit af met een positief resultaat van € 1,4 mln. Dit heeft tot gevolg dat de deelnemersbijdragen dalen. De herberekening van de bijdragen is in de volgende tabel weergegeven.

Deelnemer	Betaalde voorschotten 2017	Bijdrage op basis van jaarrekening 2017	Terug te ontvangen bijdrage
Drents Overijsselse Delta	2.334.297	2.082.015	252.282
Rijn en IJssel	2.374.093	2.117.510	256.583
Vallei en Veluwe	4.398.269	4.002.802	395.467
Vechtstromen	2.967.275	2.646.583	320.692
Zuiderzeeland	1.659.296	1.502.134	157.162
Bunschoten	277.771	275.610	2.161
Dalfsen	403.590	400.333	3.256
Dronten	541.215	536.592	4.623
Leusden	398.686	395.280	3.406
Nijkerk	582.192	577.497	4.695
Zwolle	1.810.922	1.795.452	15.470
Totaal	17.747.606	16.331.809	1.415.797

Deel 2

Jaarverslag

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

Waarderen

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

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

Heffen, inclusief het gegevensbeheer

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

De volgende werkzaamheden worden daarvoor uitgevoerd:

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

Innen

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

De volgende werkzaamheden vallen hieronder:

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

Klantcontacten afhandelen

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

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

Paragrafen

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

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

Paragraaf 1 – Ontwikkelingen in het vorige begrotingsjaar

De in de begroting 2017 opgenomen speerpunten zijn goeddeels gerealiseerd. De werkvoorraden bij innen zijn tot een aanvaardbaar niveau teruggebracht. Zie voor uitvoerige toelichting deel 1 "Terugblik" en "Overige ontwikkelingen in de organisatie".

Paragraaf 3 – Incidentele baten en lasten

Voor een overzicht over de incidentele baten en lasten verwijzen wij naar het onderdeel Exploitatie van de jaarrekening.

Paragraaf 5 – Onttrekkingen aan bestemmingsreserves en voorzieningen

Naar aanleiding van het besluit van het algemeen bestuur is een reorganisatiereserve 2014–2016 gevormd. Deze reorganisatie reserve is ingesteld om de aanwezige boventalligheid in de organisatie op te lossen tot en met het boekjaar 2016. De onttrekking betreft improductieve lasten van vertrekkende medewerkers en de kosten van oud-medewerkers waarvoor nog een WW-verplichting is. Bij het vaststellen van de jaarrekening 2016 heeft het algemeen bestuur besloten deze reserve nog twee jaar aan te houden.

Daarnaast is een bestemmingsreserve WOZ opgebouwd tot het maximale bedrag van € 300.000 om onverwachte schommelingen in het uit te betalen bedrag in verband met proceskostenvergoedingen WOZ op te vangen en te egaliseren. Onttrekkingen vinden pas plaats wanneer sprake blijkt van bovenmatige lasten. De onttrekking aan de reserve betreft een hogere uitbetalingen dan begroot

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

<i>Bedragen x € 1.000</i>	reorganisatiereserve 2014–2018	bestemmingsreserve WOZ	totaal bestemmings- reserves
Stand per 31 december 2016			
saldo bestemmingsreserve aan het eind van het vorige begrotingsjaar	688	300	988
Mutaties 2017			
Toevoeging volgens besluit			
Bestedingen ten laste van reserve	-339	-69	-408
voorstel voor de toevoeging/onttrekking via de resultaatbestemming			
Stand per 31 december 2017			
saldo bestemmingsreserve aan het einde van het begrotingsjaar	349	231	580

Paragraaf 6 – Waterschaps- en gemeentebelastingen

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

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

Paragraaf 7 – Weerstandsvermogen en risicobeheersing

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

Het algemeen bestuur heeft het beleid voor risicobeheersing opnieuw vastgesteld. In 2015 is bestuurlijk benoemd welke risico's de aandacht zullen krijgen. In 2016 is het beleid voor de beheersing van de risico's vastgesteld. Aansluitend is een proces opgestart om de risico's te evalueren en van beheersmaatregelen te voorzien. Voor de uitwerking daarvan verwijzen we naar de in de paragraaf 8 opgenomen risicoparagraaf.

Het vastgestelde beleid beschrijft dat GBLT werkt in opdracht van en voor rekening en risico van de deelnemende overheden. Dat betekent dat de begrotingsresultaten worden verrekend met de deelnemers. Het betekent ook dat GBLT geen weerstandsvermogen heeft om tegenvallende resultaten op te vangen.

Paragraaf 8 – Financiering

Bedrijfsfinanciering

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

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

Kasgeldlimiet

De wettelijke kasgeldlimiet bepaalt hoeveel maximaal met “kort geld” gefinancierd mag worden. De norm daarvoor is uitgedrukt in een percentage van het begrotingstotaal aan het begin van het begrotingsjaar (8,2% voor gemeenschappelijke regelingen. De kasgeldlimiet voor GBLT bedroeg in 2017 € 1,717 mln. (8,2% van € 20,942 mln.). In 2017 werd geen kort geld aangetrokken.

Renterisiconorm

De renterisiconorm zorgt ervoor dat een zodanige opbouw van de leningenportefeuille tot stand komt zodat het renterisico voor renteaanpassing en herfinanciering in voldoende mate is beperkt. De renterisiconorm is berekend over 20% van het begrotingstotaal 2017. De norm voor GBLT bedraagt daardoor € 4,188 mln.

Herfinanciering

In 2007 heeft één van de rechtsvoorgangers van GBLT een aflossingsvrije lening van € 2 mln. afgesloten bij de Nederlandse Waterschapsbank waarover 4,29% rente werd betaald. Deze lening is per 22 januari 2017 geherfinancierd in een permanente kredietfaciliteit bij de huisbankier. Deze kredietfaciliteit is een oplossing die voldoet aan overwegingen van principiële, praktische en financiële aard.

In de rapportageperiode is de kredietfaciliteit niet aangesproken.

Liquiditeitspositie

Door de langlopende lening te vervangen is voorkomen dat enerzijds (vaste) rente moet worden betaald aan een bank, terwijl anderzijds tussentijdse overschotten bij de schatkist worden gestald. Het saldo dat moet worden gestort in de schatkist schommelt rond de € 6 mln. met een enkele uitschieter tot € 30 mln. en bestaat uit 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, worden maandelijks verrekend met de voor de deelnemers ontvangen en doorbetaalde belastinggelden.

In de loop van 2017 hebben de opdrachtgevers ervaren dat liquiditeit krap was als gevolg van noodzakelijke herplanning in de productie. Aanvullende afspraken zijn gemaakt over de informatievoorziening.

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 GBLT zal voldoen aan de wettelijke kasgeldlimiet en renterisiconorm. Wordt hiervan afgeweken dan zal dit met redenen onderbouwd worden gerapporteerd aan bestuur.

Risicoparagraaf

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

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

Risicomanagement

In de Kadernota 2018 is de doelstelling voor 2017 en 2018 opgenomen om te groeien naar het niveau "basis op orde". Om dit te bereiken is in 2017 de focus gelegd op het ontwikkelen van het organisatie brede risicobewustzijn, onder andere door het organiseren van presentaties voor het management en de afdelingen. Aansluitend is de focus gelegd op het proactief inventariseren en analyseren van risico's per afdeling en het vaststellen van de beheersmaatregelen en verbeteracties, voor de belangrijkste risicogebieden. Om te komen tot het operationaliseren van risicomanagement is vervolgens een implementatieplan opgesteld.

Het risicomanagement- en controlesysteem richt zich op de belangrijkste risico's (de key-risks). In het 4^e kwartaal van 2017 zijn vanuit den inventarisatie en analyse de volgende key-risks vastgesteld:

1. data- en informatie veiligheid niet op orde;
2. onvolledige/onjuiste/niet tijdige dataverwerking;
3. onvolledige/onjuiste/niet tijdige oplegging;
4. onvolledige/onjuiste/niet tijdige inning;
5. onvolledige/onjuiste/niet tijdige afhandeling klantreactie;
6. onvolledige/onjuiste/niet tijdige verantwoording;
7. continuïteit.

De huidige stand van zaken betreffende risicomanagement

Op grond van de eerste inventarisatie en analyse zijn 69 (detail)risico's in beeld gebracht verdeeld over de zeven key-risks.

NR	Key-risk	Risico's in beeld	Laag	Midden	Hoog
1	Data- en informatie veiligheid niet op orde	7	4	3	0
2	Onvolledige/onjuiste/niet tijdige dataverwerking	14	2	4	8
3	Onvolledige/onjuiste/niet tijdige oplegging.	15	7	5	3
4	Onvolledige/onjuiste/niet tijdige inning	19	10	6	3
5	Onvolledige/onjuiste/niet tijdige afhandeling klantreacties	12	4	4	4
6	Onvolledige/onjuiste/niet tijdige verantwoording	0	0	0	0
7	Continuïteit	7	4	3	0

De risico's zijn onderverdeeld in Laag, Midden en Hoog, waarbij het risico is gewogen op basis van kans x impact. Sommige risico's overlappen elkaar waardoor het lijkt dat er meer risico's in de tabel staan dan de inventarisatie heeft uitgewezen.

Voor de geïnventariseerde risico's zijn in alle gevallen reeds beheersmaatregelen getroffen en/of acties uitgezet om het risico verder te mitigeren.

Ten aanzien van key-risk 6 (verantwoording) wordt op dit moment gewerkt aan de verdere professionalisering van rapporteren en verantwoorden. In de loop van 2018 wordt een uitgebreide inventarisatie op het huidige proces uitgevoerd en wordt de business control verder uitgebreid.

We kunnen stellen dat ook de risico's op dit vlak in voldoende mate in beeld zijn en dat in het huidige proces, om te komen tot de verantwoordingsrapportages, beheersmaatregelen worden toegepast om de eventuele risico's te mitigeren.

De intensivering van risicomanagement past in een meerjarige ontwikkeling naar een hoger volwassenheidsniveau in lijn met de ambitie van GBLT.

Paragraaf 9 – Verbonden partijen

GBLT kent geen verbonden partijen zoals bedoeld in het Waterschapsbesluit en RBVW.

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

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

Paragraaf 10 – Bedrijfsvoering

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

Missie

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

Visie

GBLT is toonaangevend in Belastingen.

Strategie

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

Voor de beschrijving van de bedrijfsvoering van GBLT in 2017 verwijzen wij u naar deel 1 van dit document.

Paragraaf 11 – EMU saldo

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

<i>bedragen x € 1.000</i>	
1 Exploitatiesaldo voor bestemming van reserves	1.416
2 Invloed Investerings	
– bruto investeringsuitgaven	–153
+ verkoop materiële en immateriële vaste activa	85
+ afschrijvingen	426
3 Invloed voorzieningen	
+ toevoegingen aan voorzieningen t.l.v.exploitatie	
– ontrekkingen aan voorzieningen t.b.v.exploitatie	
– ontrekkingen rechtstreeks uit voorziening	
4 Invloed reserves	
+ toevoegingen aan reserves t.l.v.exploitatie	
– ontrekkingen aan reserves t.b.v.exploitatie	
– ontrekkingen rechtstreeks uit reserves	–408
5 Deelnemingen en aandelen	
– boekwinst	
+ boekverlies	
EMU Saldo	1.366

Paragraaf 12 – Topinkomens

De Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) stelt regels aan de openbaarheid en aan de hoogte van deze inkomens. Voor 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 de jaarrekening.

Jaarrekening

Balans

De balans voor resultaatbestemming van GBLT per 31 december 2017 ziet er in vergelijking met de balans per 31 december 2016 als volgt uit.

<i>Bedragen x € 1.000</i>	31-12-2017	31-12-2016
Activa		
<i>Vaste activa</i>		
immateriële vaste activa	90	201
materiële vaste activa	1.382	1.628
Totale vaste activa	1.472	1.829
<i>Vlottende activa</i>		
uitzettingen met een looptijd korter dan een jaar	5.551	8.915
overige vorderingen	1.439	1.752
overlopende activa	0	0
liquide middelen	10	11
Totaal vlottende activa	7.000	10.678
Totaal activa	8.472	12.507

<i>Bedragen x € 1.000</i>	31-12-2017	31-12-2016
Passiva		
<i>Vaste passiva</i>		
eigen vermogen		
bestemmingsreserves	580	988
nog te bestemmen resultaat lopend boekjaar	1.416	2.024
vaste schulden met looptijd van een jaar of langer	0	0
Totale vaste passiva	1.996	3.012
<i>Vlottende passiva</i>		
netto-vlottende schulden met een looptijd korter dan een jaar	5.413	7.756
overlopende passiva	1.063	1.739
Totaal vlottende passiva	6.476	9.495
Totaal passiva	8.472	12.507

Waarderingsgrondslagen

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

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

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

Er vindt lineaire afschrijving plaats. Ook wordt als uitgangspunt gehanteerd dat pas na ingebruikname van de investering, de exploitatie wordt belast voor rente en afschrijving. Tijdens de realisatie van de investering worden geen (bouw)rente en/of eigen uren aan de investering toegerekend. Activering vindt plaats op het moment van ingebruikname.

De volgende afschrijvingstermijnen worden gehanteerd:

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

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

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

Alle posten opgenomen onder de passiva zijn gewaardeerd tegen de nominale 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 in deze jaarrekening opgenomen.

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

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

<i>Bedragen x € 1.000</i>	Overige immateriële activa
Stand per 31 december 2016	
Historische aanschafwaarde	2.799
Cumulatieve afschrijvingen	-2.598
Boekwaarde	201
Mutaties 2017	
Overgeboekt onderhanden werk	
Investerings	
Desinvesteringen	
Afschrijvingen	-111
<i>Desinvesteringen Aanschafwaarde</i>	<i>-366</i>
<i>Desinvestering Afschrijvingen</i>	<i>366</i>
Saldo mutaties 2017	-111
Stand per 31 december 2017	
Historische aanschafwaarde	2.433
Cumulatieve afschrijvingen	-2.343
Boekwaarde	90

Materiële vaste activa

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

Het verloop van de materiële vaste activa is als volgt:

<i>Bedragen x € 1.000</i>	bedrijfsgebouwen	vervoermiddelen	overige materiële vaste activa	Totaal
Stand per 31 december 2016				
Historische aanschafwaarde	1.341	184	1.011	2.536
Cumulatieve afschrijvingen	-285	-102	-521	-908
Boekwaarde	1.056	82	490	1.628
Mutaties 2017				
Overboeking Onderhanden werk				
Investerings		27	126	153
Desinvesteringen		-85		-85
Afschrijvingen	-133	-22	-159	-314
<i>Desinvesteringen Aanschafwaarde</i>		-112	-249	-361
<i>Desinvestering Afschrijvingen</i>		112	249	361
Saldo mutaties 2017	-133	-80	-33	-246
Stand per 31 december 2017				
Historische aanschafwaarde	1.341	14	888	2.243
Cumulatieve afschrijvingen	-418	-12	-431	-861
Boekwaarde	923	2	457	1.382

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- 2017	31- 12- 2016
Uitzettingen met een looptijd korter dan 1 jaar		
Uitzettingen schatkistbankieren	5.551	8.915
Overige vorderingen		
Openstaande invorderingsdebiteuren	1.343	1.750
Debiteuren	85	2
Vooruitbetaalde bedragen	11	
	1.439	1.752
Liquide middelen	10	11
Totaal	7.000	10.678

Uitzettingen met een looptijd korter dan één jaar

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

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 2017				
Drempelbedrag	250			
	<i>Kwartaal 1</i>	<i>Kwartaal 2</i>	<i>Kwartaal 3</i>	<i>Kwartaal 4</i>
Kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen	22	57	86	108
Ruimte onder het drempelbedrag	228	193	164	142
Overschrijding van het drempelbedrag	–	–	–	–

Overige vorderingen

Hieronder zijn de openstaande invorderingsdebiteuren per 31 december 2017 opgenomen onder vermindering van de inschatting van de niet te realiseren inning.

<i>Bedragen x € 1.000</i>	Openstaand bedrag 31-12-2017	Openstaand bedrag 31-12-2016
Openstaande invorderingsdebiteuren 2017	1.669	
Openstaande invorderingsdebiteuren 2016	525	1.740
Openstaande invorderingsdebiteuren 2015	315	943
Openstaande invorderingsdebiteuren 2014	221	750
Openstaande invorderingsdebiteuren 2013 en voorgaande jaren	172	1.058
Totaal	2.902	4.491
percentage verwachte inning	46%	39%
Voorziening	1.559	2.741
Opgenomen per 31-12-2017	1.343	1.750

Voor de verwachte inning op het openstaande bedrag is een nieuwe berekeningsmethode ontwikkeld waarbij, op basis van de historie van de afgelopen 5 jaar, is gekeken naar de verwachte ontvangsten. Door het teruglopen van het openstaand saldo is het cumulatieve percentage van de verwachte inning hoger dan voorgaand jaar.

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 en de bestemmingsreserve.

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

Verloop nog te bestemmen resultaat lopend boekjaar	Bedragen x € 1.000
Stand per 31 december 2016	
saldo eigen vermogen (<i>nog te bestemmen resultaat</i>) aan het eind van het vorige begrotingsjaar	2.024
Mutaties 2017	
interne vermeerderingen	
uitbetaald resultaat	-2.024
voorstel voor de toevoeging/onttrekking via de resultaatbestemming	1.416
Stand per 31 december 2017	
saldo eigen vermogen (<i>nog te bestemmen resultaat</i>) aan het einde van het begrotingsjaar	1.416

Bestemmingsreserves

Het verloop van de bestemmingsreserves in 2017 is als volgt weer te geven:

Bedragen x € 1.000	reorganisatiereserve 2014-2018	bestemmingsreserve WOZ	totaal bestemmings- reserves
Stand per 31 december 2016			
saldo bestemmingsreserve aan het eind van het vorige begrotingsjaar	688	300	988
Mutaties 2017			
Toevoeging volgens besluit			
Bestedingen ten laste van reserve	-339	-69	-408
voorstel voor de toevoeging/onttrekking via de resultaatbestemming			
Stand per 31 december 2017			
saldo bestemmingsreserve aan het einde van het begrotingsjaar	349	231	580

Reorganisatiereserve 2014-2016

Naar aanleiding van het besluit van het algemeen bestuur is een reorganisatiereserve 2014-2016 gevormd. Deze reorganisatie reserve is ingesteld om de aanwezige boventalligheid in de organisatie

op te lossen en is bij het vaststellen van de jaarrekening van 2016 met twee jaar is verlengd tot en met het boekjaar 2018.

De kosten in 2017 betreffen improductieve lasten van vertrekkende medewerkers en de kosten van oud-medewerkers waarbij nog een WW verplichting is.

Bestemmingsreserve WOZ

Daarnaast is een bestemmingsreserve WOZ opgebouwd tot het maximale bedrag van € 300.000 om onverwachte schommelingen in het uit te betalen bedrag in verband met proceskostenvergoedingen WOZ op te vangen en te egaliseren. Het uitbetaalde bedrag aan proceskostenvergoeding is in het boekjaar 2017 hoger geweest dan is begroot. Hierdoor is de reserve in 2017 afgenomen tot een bedrag van € 231.000

Vlottende passiva

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

<i>Bedragen x € 1.000</i>	31-12-2017	31-12-2016
netto vlottende schulden met een looptijd korter dan een jaar		
Vaste lening met looptijd korter dan een jaar	-	2.000
schulden aan leveranciers	304	286
schulden i.v.m. te betalen belastingen en sociale premies	669	703
nog te verwerken belastinginkomsten	2.711	1.566
Nog te betalen belastinginkomsten aan natuurorganisaties		2.028
overige kortlopende schulden	1.282	752
verloftegoeden personeel	248	276
Nog te besteden PBB reservering	187	135
tegoed personeelsvereniging	12	10
	5.413	7.756
overlopende passiva		
verplichtingen die in het begrotingsjaar zijn opgebouwd en die in een volgend begrotingsjaar tot uitbetaling komen	1.057	1.658
Vooruitontvangen bedragen	6	-
te betalen rente	-	81
	1.063	1.739
totaal	6.476	9.495

De PBB reservering kent een maximale looptijd van vijf jaar en naar verwachting niet korter dan één jaar.

Overlopende passiva

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

<i>Bedragen x € 1.000</i>	31-12-2017	31-12-2016
Personele kosten	349	135
Inhuur personeel	147	164
Druk- en bindwerk	14	17
Onderhoud automatisering	76	110
Gegevensverstrekking	-	2
Porti- en vrachtkosten	23	56
Bankkosten	16	40
Kwijtschelding gemeenten	130	258
Accountantskosten	60	63
Uitbestede werkzaamheden	74	267
Overige (facilitair, serviceskosten ed.)	10	61
Programma	-	399
Diensten derden	151	86
Telefonie en dataverkeer	7	-
totaal	1.057	1.658

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 de gemeente Zwolle. GBLT heeft nog een 7-jarige huurverplichting, waarvan € 597.310 (inclusief servicekosten) in 2018 is verschuldigd. De huur wordt jaarlijks geïndexeerd. De zuivere huurverplichting voor 2018 bedraagt € 318.923.

Op basis van de schuld 2018 is de verplichting met een looptijd van langer dan 5 jaar € 319.780. De verplichting met een looptijd tot vijf jaar bedraagt € 1.598.899.

Leaseverplichtingen

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

<i>bedragen in € x 1.000</i>				
Product	Looptijd	Einddatum	Jaarlijkse verplichting	Totale verplichting
Leaseauto 1	4 jaar	25-6-2018	8	4
Leaseauto 2	4,5 jaar	31-12-2019	10	20
Leaseauto 3	4 jaar	2-1-2021	11	33
Leaseauto 4	4 jaar	9-1-2021	8	24
totaal			37	81

Aangaande de leaseverplichting is de looptijd nog respectievelijk nog 1 en 5 jaar voor de lopende contracten. De totale verplichting bedraagt € 1.918.679.

Exploitatierkening (naar kosten- en opbrengstsoorten)

bedragen in € x1.000	Jaarrekening 2016	begroting 2017	Jaarrekening 2017	Verschil tussen begroting en jaarrekening
LASTEN				
1 Rente en afschrijvingen				
1.1 Externe rentelasten	86	53	5	47
1.2 Interne rentelasten	185	196	193	3
1.3 Afschrijvingen van activa	931	553	426	128
Totaal rente- en afschrijvingslasten	1.202	802	624	178
2 Personeelslasten				
2.1 Salarissen huidig personeel en bestuurders	7.933	8.173	8.216	-43
2.2 Sociale premies	1.995	2.062	2.070	-8
2.3 Rechtstreekse uitkeringen huidig personeel en bestuur		0	0	
2.4 Overige personeelslasten	551	577	661	-84
2.5 Personeel van derden	1.702	1.380	2.182	-802
2.6 Uitkeringen voormalig personeel en bestuurders	47	0	62	-62
Totaal personeelslasten	12.228	12.192	13.191	-999
3 Goederen en diensten van derden				
3.1 Duurzame gebruiksgoederen	4	32	0	32
3.2 Overige gebruiksgoederen en verbruiksgoederen	438	384	447	-63
3.3 Energie	19	20	29	-9
3.4 Huren en rechten	322	324	324	-0
3.5 Leasebetalingen operational lease	27	22	38	-16
3.6 Pachten en erfpachten		0		
3.7 Verzekeringen	21	21	23	-2
3.8 Belastingen	13	19	12	7
3.9 Onderhoud door derden	2.099	2.161	2.074	87
3.10 Overige diensten door derden	4.207	4.765	4.484	281
Totaal goederen en diensten derden	7.150	7.748	7.431	317
4 Bijdragen aan derden	0		0	0
Totaal bijdragen aan derden	0		0	0
5 Toevoegingen voorzieningen/onvoorzien				
5.1 Toevoegingen aan voorzieningen				
5.2 Onvoorzien	25	200	167	33
Totaal toevoegingen voorzieningen/onvoorzien	25	200	167	33
TOTAAL LASTEN	20.605	20.942	21.413	-471
BATEN				
0 Resultaat voorgaand boekjaar	0		4	15
1 Financiële baten				
Totaal financiële baten	0	0	0	0
2 Personeelsbaten				
2.1 Baten in verband met salarissen en sociale lasten	21		23	23
Totaal personeelsbaten	21	0	23	23
3 Goederen en diensten aan derden				
3.6 Diensten voor derden Bijdragen Waterschappen	17.371	17.732	17.748	16
3.6 Diensten voor derden				
Totaal goederen en diensten aan derden	17.371	17.732	17.748	16
4 Bijdragen van derden				
4.1 bijdragen van overigen	5		7	7
Totaal bijdragen van derden	5	0	7	7
5 Waterschapsbelastingen				
5.1 Invorderopbrengsten	4.755	3.210	4.643	1.433
Totaal waterschapsbelastingen	4.755	3.210	4.643	1.433
6 Interne verrekeningen				
Totaal interne verrekeningen	0	0	0	0
TOTAAL BATEN	22.152	20.942	22.421	1.479
Totaal saldo van baten en lasten	1.547	0	1.008	1.008
Toevoegingen en onttrekking reserves				
Toevoeging aan bestemmingsreserve	-51	0	0	0
Onttrekkingen aan bestemmingsreserve	528	0	408	408
Resultaat	2.024	0	1.416	1.416

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

De volgende afkortingen worden gebruikt:

I/S = incidenteel/structureel en

V/N = voordeel/nadeel

Toelichting op de lasten

1 Rente en afschrijvingen

Omschrijving	I/S	V/N	Bedrag in € X 1.000
1.1 Externe rentelasten Het voordeel op de externe rente lasten wordt veroorzaakt door het niet herfinancieren van de langlopende lening die begin 2017 volledig is afgelost. Van de begrote € 53.000 is € 5.000 aan rente betaald.	S	V	47
1.3 Afschrijvingen van activa Het voordeel op de afschrijvingskosten wordt veroorzaakt doordat in de begroting structureel rekening is gehouden met nog in te vullen investeringsruimte. In de begroting 2017 bedroeg deze € 650.000, echter deze is niet gebruikt. In de begroting is gerekend met € 120.000 afschrijvingslast op de investeringsruimte. Doordat de investeringsruimte is uitgesteld, zijn deze kosten niet gemaakt.	I	V	128

2 Personeelslasten

Omschrijving	I/S	V/N	Bedrag in € X 1.000
2.1 Salarissen huidig personeel Het nadeel op de salarissen huidig personeel wordt veroorzaakt doordat de werkelijke bezetting hoger ligt dan de begrote bezetting. Begroot was 149,6 fte, terwijl de werkelijke bezetting eind 2017 161,3 fte is. Deze toename van de formatie veroorzaakt een relatief kleine budgetoverschrijding doordat medewerkers grotendeels later in het jaar in vaste dienst zijn gekomen.	S/I	N	43
2.4 Overige personeelslasten In 2017 zijn er meerdere wervingstrajecten uitbesteed waardoor er op deze post € 44.000 meer is besteed. Daarnaast zijn er meer opleidingskosten van € 40.000 gemaakt in verband met het	S/I	N	84

aannemen van opleiden van Young-professionals en het toekennen van individuele PBB budgetten vanuit de CAO.			
2.5 Personeel van derden In 2017 zijn er op diverse afdelingen extra uitgaven geweest. Bij I&A voor het opzetten van het gegevensbeheer € 389.000. Daarnaast is er bij Innen en Heffen een extra coördinator ingehuurd vanwege ziekte en vervanging en ad interim invulling van de vacante manager positie € 225.000. Bij het KCC heeft meer inhuur plaatsgevonden voor het behandelen van de telefonie € 140.000 en voor verwerken van bezwaren € 200.000.	I	N	802
2.6 Uitkeringen voormalig personeel en bestuurders Dit betreffen kosten in verband met wachtgeld verplichtingen. In de begroting is ervan uitgegaan dat deze kosten rechtstreeks ten laste van de bestemmingsreserve reorganisatie zouden komen. In de jaarrekening zijn deze kosten eerst in de exploitatie verantwoord en heeft vervolgens een onttrekking aan de bestemmingsreserve reorganisatie plaatsgevonden. Het betreft derhalve een afwijking als gevolg van een andere presentatie van baten en lasten.	I	N	62

3 Goederen en diensten van derden

Omschrijving	I/S	V/N	Bedrag in € X 1.000
3.1 Duurzame gebruiksgoederen In de begroting is rekening gehouden met een stelpost van € 32.000 voor kleine aankopen, welke niet voor investering in aanmerking komen, zoals kleine uitbreidingen of vervangingen kantoormeubilair en ICT middelen. Er hebben in 2017 geen bestedingen plaatsgevonden.	I	V	32
3.2 Overige gebruiksgoederen en verbruiksgoederen In de begroting is rekening gehouden met een besparing van € 87.000 op druk en bindwerk als gevolg van het aanbesteden van deze dienst. Het blijkt dat de ingeschatte besparing lager is uitgekomen dan verwacht. Wel zijn de kosten meerjarig gelijk gebleven ondanks het toetreden van twee nieuwe gemeenten in 2016.	S	N	63
3.9 Onderhoud door derden Het voordeel wordt voor € 50.000 verklaard door het niet besteden van onderhoud gebouwen.	I	V	87

3.10 Overige diensten door derden Het voordeel van € 281.000 op overige diensten door derden is als volgt te specificeren naar voor- en nadelige afwijkingen groter dan € 100.000 per kostensoort:	S/I	V	281
--	-----	---	-----

Lagere uitgaven voor:	
Porti- en vrachtkosten	160
Bankkosten	320
Onderzoek samenwerking gemeenten	140
Samenwerking gemeenten kwijtschelding	104
Totaal voordelige afwijkingen	724
Hogere uitgaven voor:	
Accountant diensten	114
Werkzaamheden dwanginvordering	230
Werkzaamheden gegevensverwerking	156
Totaal nadelige afwijkingen	500
Saldo voordelige en nadelige afwijkingen (groter dan € 100.000)	224

Deze afwijkingen zijn als volgt te verklaren:

De porti en vrachtkosten zijn lager door het digitaal aanleveren van aanslagen via onder andere mijn overheid. De bankkosten zijn lager dan begroot doordat er een nieuw, gunstiger contract is afgesloten. De kosten van onderzoek naar samenwerking met gemeenten zijn lager begroot, omdat meer de focus is gelegd op ander verbeterpotentieel. De kosten voor samenwerking met gemeenten inzake de kwijtschelding zijn lager door vernieuwde contracten en meer in eigen beheer verwerken van verzoeken.

De kosten voor accountantsdiensten zijn hoger door meerwerk van de jaarrekening 2016 in 2017. De extra kosten voor dwanginvordering hebben te maken met een grotere inzet aan uitbestede capaciteit aan dwanginvordering. De meerkosten voor werkzaamheden gegevensbeheer hebben te maken met het analyseren van uitval, signaleren van leegstand en opvoeren van bedrijven.

5 Toevoeging voorzieningen/onvoorzien

Omschrijving	I/S	V/N	Bedrag in € X 1.000
5.2 Onvoorzien Betreft het niet gebruikte bedrag "onvoorzien". Het gebruik van de post onvoorzien betreft kosten voor: informatiebeveiliging € 50.000, opzet gegevensbeheer € 25.000, informatiemanagement en archiefbeheer € 80.000 en waardering waterverdedigingswerken € 12.000.	I	V	33

Toelichting op de baten

5 Waterschapsbelastingen

Omschrijving	I/S	V/N	Bedrag in € X 1.000
5.1 Invorderopbrengsten De invorderopbrengsten liggen structureel hoger dan begroot en daarnaast is er een incidenteel voordeel uit het wegwerken van achterstanden.	S/I	V	1.433

Exploitatierekening (naar kostendragers)

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

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

De netto exploitatielasten worden volgens de in de Bijdrageverordening GBLT 2016 neergelegde verdeelsleutel aan de deelnemers in rekening gebracht.

Dit leidt tot de volgende uitkomst per deelnemer.

Deelnemer	Betaalde voorschotten 2017	Bijdrage op basis van jaarrekening 2017	Terug te ontvangen bijdrage
Drents Overijsselse Delta	2.334.297	2.082.015	252.282
Rijn en IJssel	2.374.093	2.117.510	256.583
Vallei en Veluwe	4.398.269	4.002.802	395.467
Vechtstromen	2.967.275	2.646.583	320.692
Zuiderzeeland	1.659.296	1.502.134	157.162
Bunschoten	277.771	275.610	2.161
Dalfsen	403.590	400.333	3.256
Dronten	541.215	536.592	4.623
Leusden	398.686	395.280	3.406
Nijkerk	582.192	577.497	4.695
Zwolle	1.810.922	1.795.452	15.470
Totaal	17.747.606	16.331.809	1.415.797

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

Deelnemer	Compensabele BTW inschatting 2017	Compensabele BTW op basis van jaarrekening 2017
Bunschoten	12.870	25.169
Dalfsen	19.800	36.561
Dronten	25.740	49.150
Leusden	18.563	36.206
Nijkerk	27.720	52.739
Zwolle	81.180	164.456
Totaal	185.873	364.281

De uitdaging voor GBLT bestaat uit het realiseren van kwaliteit van dienstverlening. De toename van de kwaliteit zal leiden tot een stijging van de vaste kosten en een afname van de (variabele) faalkosten. Het netto effect is een efficiency verbetering voor de opdrachtgevers.

De deelnemersbijdragen worden uitgedrukt in kosten per aanslagregel. Hiermee worden de kosten van de deelnemers gekoppeld aan een productieve indicatie. Daarnaast worden deze kosten voor de deelnemers in vergelijking met de netto belastingopbrengst in 2017 uitgedrukt. Dit zijn de zogenaamde perceptiekosten. Ook hier vindt koppeling aan output plaats.

In de volgende tabellen worden deze kosten per deelnemer aangegeven.

Waterschap	Aandeel in euro's	Netto belasting-opbrengst	Percentage perceptie-kosten	Aantal aanslagregels	Kosten per aanslagregel in euro's	Kosten 2016 per aanslagregel in euro's
Drents Overijsselse Delta	2.082.015	117.830.341	1,77%	986.872	2,11	2,01
Rijn en IJssel	2.117.510	86.926.801	2,44%	1.019.865	2,08	1,93
Vallei en Veluwe	4.002.802	136.341.203	2,94%	1.686.706	2,37	2,28
Vechtstromen	2.646.583	120.407.762	2,20%	1.292.476	2,05	1,93
Zuiderzeeland	1.502.134	72.245.149	2,08%	575.550	2,61	2,45
Totalen	12.351.045	533.751.256	2,31%	5.561.469	2,22	2,10

De kosten per aanslagregel stijgen bij de waterschappen omdat enerzijds de bijdrage 2017 ten opzichte van de bijdrage 2018 stijgt met ruim € 900.000 en anderzijds vanwege het hogere volume aan aanslagregels (ruim 125.000 ten opzichte van 2016).

Gemeente	Aandeel in euro's	Netto belasting-opbrengst	Percentage perceptie-kosten	Aantal aanslagregels	Kosten per aanslagregel in euro's	Kosten 2016 per aanslagregel in euro's
Bunschoten	275.610	8.192.795	3,36%	31.017	8,89	8,97
Dalfsen	400.333	8.417.727	4,76%	62.339	6,42	9,76
Dronten	536.592	16.515.173	3,25%	63.394	8,46	8,40
Leusden	395.280	10.422.604	3,79%	45.064	8,77	8,83
Nijkerk	577.497	15.030.449	3,84%	76.384	7,56	6,95
Zwolle	1.795.452	57.094.371	3,14%	194.168	9,25	9,29
Totalen	3.980.764	115.673.119	3,44%	472.366	8,43	8,72

De kosten per aanslagregel voor Dalfsen dalen als gevolg van de stijging van het aantal aanslagregels door invoering van een nieuwe belastingsoort. Ook opvallend is de stijging bij Nijkerk. Dit is mede het gevolg van een daling van het aantal aanslagregels omdat de aanslagen Diftar nog maar één keer per jaar worden verzonden.

Wet normering topinkomens (WNT)

Het Waterschapsbesluit bepaalt dat in het jaarverslag een paragraaf moet worden 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 € 181.000.

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

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

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

	2017
Voorzitter B.J. Bussink (DB-lid waterschap Rijn en IJssel) duur dienstverband	1-1-2017 t/m 31-12-2017
W. Stegeman (DB-lid waterschap Vechtstromen) duur dienstverband	1-1-2017 t/m 31-12-2017
C.A.A.A. Maenhout (DB-lid waterschap Zuiderzeeland) duur dienstverband	1-1-2017 t/m 31-12-2017
K.H. Odink (DB-lid waterschap Drents Overijsselse Delta) duur dienstverband	1-1-2017 t/m 31-12-2017
B. van Vreeswijk (DB-lid waterschap Vallei en Veluwe) duur dienstverband	1-1-2017 t/m 31-12-2017
T. van Amerongen (Wethouder gemeente Dronten) duur dienstverband	1-1-2017 t/m 31-12-2017
A.J. Dragt (Wethouder gemeente Leusden) duur dienstverband	1-1-2017 t/m 31-12-2017
W. van Veelen (Wethouder gemeente Nijkerk) duur dienstverband	1-1-2017 t/m 31-12-2017
J.E. Brink (Wethouder gemeente Zwolle) duur dienstverband	1-1-2017 t/m 31-12-2017
R.W.J. van Leeuwen (Wethouder gemeente Dalfsen) duur dienstverband	1-1-2017 t/m 31-12-2017
M. Nagel (Wethouder gemeente Bunschoten) duur dienstverband	1-1-2017 t/m 31-12-2017

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

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

<i>bedragen in €</i> <i>Functie(s)</i>	M.A. van Helden Directeur
Duur dienstverband in 2017	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1
Gewezen topfunctionaris?	nee
Echte of fictieve dienstbetrekking?	ja
Individueel WNT-maximum	181.000
Bezoldiging	
Beloning	113.992
Belastbare onkostenvergoedingen	-
Beloningen betaalbaar op termijn	16.656
Subtotaal	130.648
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0
Totaal bezoldiging	130.648
Gegevens 2016	
Duur dienstverband in 2016	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband 2016 (in fte)	1
Bezoldiging 2016	
Beloning	113.443
Belastbare onkostenvergoedingen	-
Beloningen betaalbaar op termijn	14.461
Totaal bezoldiging 2016	127.904
Individueel WNT-maximum 2016	179.000

Controleverklaring

Besluit tot vaststelling van de jaarrekening

Op grond van artikel 104 van de Waterschapswet is het jaarverslag 2017, met daarin opgenomen de jaarrekening 2017, op 4 juli 2018 in openbare vergadering vastgesteld door het algemeen bestuur van GBLT.

De jaarrekening 2017 sluit af met een resultaat voor resultaatbestemming van € 1.415.797 positief. Het algemeen bestuur besluit dit resultaat op basis van de bepalingen in de Bijdrageverordening GBLT 2016 te verrekenen met de deelnemers.

Zwolle, 28 maart 2018

Het algemeen bestuur,
De voorzitter,

De directeur,

B.J. Bussink

M.A. van Helden

Bijlage 1 Lijst met gebruikte afkortingen

AVG	Algemene verordening gegevensbescherming
BAG	Basisadministratie adressen en gebouwen
BBV	Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten
BBVW	Besluit beleidsvoorbereiding en verantwoording waterschappen
BghU	Belastingsamenwerking gemeenten & hoogheemraadschap Utrecht
BGT	Basisregistratie Grootchalige Topografie
BRK	Basisregistratie Kadaster
CRV	Centraal rapporteren en verantwoorden
Fido	Wet Financiering decentrale overheden
GBA	Gemeentelijke basisadministratie persoonsgegevens
KCC	Klant Contact Centrum
LSS	Lean Six Sigma
LV WOZ	Landelijke Voorziening WOZ
MVI	Maarschappelijk verantwoord inkopen
NCNP	No cure no pay
NHR	Nieuwe Handelsregister
NSW	Natuurschoonwet
PBB	Persoonsgebonden basisbudget
RBG	Regionale Belasting Groep (Schiedam)
RBVW	Regeling beleidsvoorbereiding waterschappen
WOZ	Wet waardering onroerende zaken

Bijlage 2 Kengetallen

Deelnemende waterschappen in 2017	Drents Overijsselse Delta Rijn en IJssel Vallei en Veluwe Vechtstromen Zuiderzeeland
Deelnemende gemeenten in 2017	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 31-12-2017	93
Aantal inwoners in het verzorgingsgebied per 31-12-2017	3,6 mln.
Aantal in 2017 verzonden aanslagbiljetten	2,1 mln.
Aantal in 2017 op de aanslagbiljetten opgenomen aanslagregels	6,2 mln.
Aantal in 2017 verzonden aanmaningen	248.000
Aantal in 2017 verzonden dwangbevelen	93.000
Totaal in 2017 opgelegd aanslagbedrag	€ 650 mln.
Waarvan:	
<i>ten behoeve van de waterschappen</i>	€ 534 mln.
<i>ten behoeve van de gemeenten</i>	€ 116 mln.
Totaal aantal bezette formatieplaatsen per 31-12-2017	161,28
Telefonische bereikbaarheid in 2017	94%
Aantal formele klachten in 2017	169
Waarvan gegrond verklaard	42%



Bijlage 3 Staat van vaste activa 2017

Omschrijving	Afschrijvings- duur in Jaren	Jaar van Investering of activering	Historisch Investerings- bedrag	Afschrijvingen voorgaande Jaren	Balans per 31-12-2016	Investeringen 2017	DesInvesteringen 2017	Afwaarderingen wegens duurzame waardever- minderingen 2017	Afschrijvingen 2017	Balans per 31-12-2017
Immateriële vaste activa										
Project Frontoffice	5	2012	181.389	181.389	-				-	-
Project nieuwe belastingapplicatie	5	2012/2013	2.120.079	2.120.079	-				-	-
Oracle Licentie's	5	2013	184.517	147.614	36.903				36.903	-
BGT Implementatie	5	2015	75.025	30.010	45.015				15.005	30.010
Project Addcomm drukwerk	4	2015	238.007	119.004	119.003				59.502	59.502
			2.799.017	2.598.095	200.922	-		-	111.410	89.512
Materiële vaste activa										
Bedrijfsgebouwen										
Verbouwing Zwolle Lubeckplein	10	2014	1.341.390	285.137	1.056.253				133.421	922.831
Vervoermiddelen										
Dienstauto's	6	2008/2010	70.652	70.652	-				-	-
Dienstauto's	6	2012	14.490	9.841	4.649				2.425	2.223
Dienstauto's	6	2015	47.943	15.981	31.962		23.971-		7.990	-
Dienstauto's	6	2016	50.888	5.328	45.560		37.079-		8.481	-
Dienstauto's	6	2017				27.299	23.507-		3.792	-
Overige materiële vaste activa										
Kantoormeubilair	10	2011	59.734	59.734	-				-	-
Telefooncentrale GBLT (2011)	5	2011	227.553	227.553	-				-	-
Citrix Hardware (2012)	5	2012	188.508	188.508	-				-	-
Kantoormeubilair Lubeckplein Zwolle	10	2014	347.726	72.443	275.283				34.773	240.511
Infrastructuur Lubeckplein Zwolle	5	2014	176.474	73.770	102.704				35.213	67.491
Schermen vergaderruimtes en lounges	5	2014	79.415	33.090	46.325				15.883	30.442
Werkplekken lubeckplein Zwolle	3	2014	158.843	110.308	48.535				48.535	-
Mobiele telefoons	3	2014	60.471	43.674	16.797				16.797	-
Mobiele telefoons	3	2017				125.755			6.986	118.769
			2.824.087	1.196.019	1.628.068	153.054	84.557-	-	314.298	1.382.267
Totalen			5.623.104	3.794.114	1.828.990	153.054	84.557-	-	425.708	1.471.779



Bijlage 4 Staat van personeelslasten

Organisatorische eenheid	Personele sterkte	Personeelslasten (x € 1.000)						
		salarissen eigen personeel 2017	sociale lasten eigen personeel 2017	overige personele lasten eigen personeel 2017	salarissen tijdelijk personeel 2017	Lasten voormalig personeel	totaal personeelslasten 2017	totaal begroting 2017
Management team	7,89	555	130	53	-		738	1.267
P&A	4,94	302	79	5	59		445	367
DIV	3,22	136	35	3	24		198	204
I&A	11,67	605	163	39	358		1.165	846
ZST(overige ondersteuning)	10,39	671	133	428	12		1.244	2.252
Heffen	38,95	1.875	483	41	338		2.737	1.128
Waarderen	22,11	1.029	264	22	-		1.315	361
Heffingstechnologie	5,39	280	69	12	59		420	1.399
Innen	20,36	1.039	268	22	178		1.507	2.764
KCC	32,76	1.502	390	36	1.154		3.082	1.605
Totaal	157,68	7.994	2.014	661	2.182		12.851	12.193
Reorganisatie	3,60	222	56	0	0	62	340	
Totaal	161,28	8.216	2.070	661	2.182	62	13.191	12.193

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 26 maart 2018

