



Ontwerpbegroting 2024

Inhoudsopgave

Bestuurlijk voorwoord.....	3
1. Programma	5
1.1 Wendbare organisatie	5
1.2 Aantoonbare datakwaliteit	7
1.3 Klantdienstverlening	9
1.4 Dienstverlening opdrachtgevers	11
1.5 Sociaal gezicht.....	12
1.6 Lerende organisatie	14
2. Paragrafen	16
2.1 Ontwikkelingen sinds het vorige begrotingsjaar	16
2.2 Uitgangspunten en normen.....	16
2.3 Incidentele baten en lasten	17
2.4 Kostentoerekening.....	17
2.5 Onttrekkingen.....	17
2.6 Waterschaps- en gemeentebelastingen.....	18
2.7 Weerstandsvermogen en risicobeheersing.....	18
2.8 Financiering.....	19
2.9 Verbonden partijen.....	20
2.10 Bedrijfsvoering	20
2.11 EMU-saldo.....	20
3 Financiële begroting	21
3.1 Begroting naar programma's.....	21
3.2 Begroting naar kosten- en opbrengstsoorten	21
3.3 Meerjarenraming	24
3.4 Begroting naar kostendragers.....	25
3.5 Ontwikkeling kosten per aanslagregel.....	26
4. Vaststellingsbesluit	27
Bijlage A Activatabel	28
Bijlage B Procentuele generieke kostenverdeling.....	29
Bijlage C investeringsprogramma	29

Bestuurlijk voorwoord

De begroting 2024 en het meerjarenperspectief 2025–2027 geeft inzicht in de doelstellingen en ambities van GBLT voor de komende jaren. De aankomende jaren zien we een aantal ontwikkelingen in de wereld van lokale belastingen die de uitvoering van GBLT raken en waarop wij dus moeten acteren. Externe wetten en regels over belastingen, de uitvoering van de wet WOZ en over de verhoudingen tussen overheid en burgers. Maar ook transparantie en rechtsbescherming en het gebruik van gegevens bepalen meer en meer het langetermijnperspectief voor GBLT. Denk daarnaast aan het nieuwe belastingstelsel van waterschappen en de mogelijke voorbereidingen ter uitbreiding van het gemeentelijk belastingdomein. Ontwikkelingen die over veel meer gaan dan alleen het proces van lokale belastingen. Ze raken maatschappelijke vragen zoals participatie, gemeenschappelijke ICT-architecturen, menselijke maat en informatieveiligheid.

Zoals in eerdere begrotingen reeds is aangekondigd, wordt door deze ontwikkelingen steeds meer een beroep gedaan op het verandervermogen van GBLT. Deze nieuwe ontwikkelingen in combinatie met ambities en verantwoordelijkheden voor onze primaire taken vragen om een meer wendbare organisatie. Dat we gemakkelijker kunnen omgaan met ontwikkelingen die op ons afkomen, zonder dat dit leidt tot problemen in ons gewone werk of een te hoge werkdruk voor de medewerkers. Dit vraagt dan ook een organisatie met flexibiliteit en de juiste capaciteit en kennis op de juiste plek. Hierbij is het de uitdaging op korte en langere termijn voldoende, deskundig en duurzaam inzetbare medewerkers te hebben. Maar ook te houden en bij uitstroom te vervangen door nieuwe talentvolle medewerkers. Dit vraagt om tijdig inspelen op veranderingen en het behouden en breder inzetten van huidige medewerkers. Dit ook in het licht van de toename van de pensioenuitstroom. Een beweging die we in 2023 reeds zijn ingegaan maar op door gaan pakken in 2024.

De koers van GBLT gaan wij echter niet veranderen. De gemeenschappelijke regeling GBLT functioneert goed. De belangen van de waterschappen en gemeenten lopen in hoge mate parallel. Dat draagt bij aan harmonieuze bestuurlijke verhoudingen. Wij blijven werken vanuit de gedachte dat daling van maatschappelijke kosten het gevolg is van goede kwaliteit en dus ook in die volgorde wordt behartigd. Als de kwaliteit en de toegankelijkheid van de producten toeneemt, neemt bij de klanten het vertrouwen toe en de inspanning af. De strategie van GBLT is dan ook gericht op kwaliteit van dienstverlening, waarbij GBLT zich sterk maakt voor goede uitvoering van lokale belastingen: eenvoudig als het kan, persoonlijk als het nodig is. Deze strategie heeft zich reeds bewezen en zullen we vasthouden. Zeker nu, in deze tijd, waarin het vertrouwen in de overheid moet worden hersteld en economische omstandigheden zijn gewijzigd, is het van belang dat GBLT het vertrouwen behoudt en laat zien dat het eenvoudiger kan en indien nodig persoonlijk met een menselijke maat. Maar ook dat we kunnen uitleggen wat we doen, hoe we het doen en daar transparant over zijn. Als de kwaliteit van onze diensten toeneemt, neemt bij de belastingplichtige het vertrouwen toe en onze inspanning af.

Eerdere investeringen in kwaliteit hebben geleid tot een gunstige kostenontwikkeling. Dat effect was afgelopen jaren al zichtbaar, maar wordt nogmaals aangetoond in deze begroting 2024. De lasten liggen per saldo 1,4% lager dan in de meerjarenraming 2024 geprognostiseerd. Door de effecten van sociaal incasseren zien we een daling in de invorderbaten, waardoor deze naar beneden zijn bijgesteld met € 500.000. De corresponderende daling van de lastenkant zorgt ervoor dat de deelnemersbijdrage slechts beperkt stijgt. Dit mede ook door de uitbreiding van de dienstverlening met de taken voor het belastingheffing van de gemeente Ommen, wat door de schaalvoordelen een gunstig effect heeft op de deelnemersbijdrage.

De begroting kan het beste gelezen worden in samenhang met de kadernota 2024–2027. In deze begroting staat specifiek de uitwerking van het jaar 2024. De begroting bevat daarmee de opdracht aan GBLT. Dit is tevens het document waar de deelnemers hun zienswijze op geven, voordat het bestuur dit vaststelt.

1. Programma

1.1 Wendbare organisatie

Doelstelling wendbare organisatie

De ontwikkelingen vragen veel van ons als belastingorganisatie en haar medewerkers. Een deel van ons succes is dan ook afhankelijk van ons vermogen om de veranderingen vorm te geven. Zeker in een tijd waarbij meer op afstand wordt gewerkt, maar ook de aard van het vak steeds meer verschuift van administratief naar gegevensmanagement.

Om in te kunnen spelen op toekomstige ontwikkelingen moet dan ook worden geïnvesteerd in een meer wendbare organisatie. Dat houdt in dat we gemakkelijker kunnen omgaan met ontwikkelingen die op ons afkomen. Zonder dat dit leidt tot problemen in ons gewone werk of een te hoge werkdruk voor de medewerkers. Een organisatie met flexibiliteit en de juiste capaciteit en kennis op de juiste plek. Wat we daar in 2024 voor gaan doen, leest u hieronder.

Implementeren van 'werken onder architectuur'

In 2022 en 2023 hebben we ons voorbereid op het 'werken onder architectuur'. In 2024 gaan we het 'werken onder architectuur' toepassen. Architectuur zorgt voor inzicht en overzicht over het informatielandschap; het helpt ons om de juiste beslissingen te nemen bij vernieuwing en aanpassing in dat landschap. Bijvoorbeeld bij de vervanging van een applicatie. Als alle applicaties op elkaar zijn afgestemd, zijn we wendbaarder en kunnen we beter inspelen op veranderingen. De kaders, basisprincipes en richtlijnen van architectuur zijn dan duidelijk. Daarmee borgen we dat vernieuwingen passen binnen de algehele structuur en samenhang van de informatievoorziening van GBLT.

Externe ontwikkelingen die voor veel veranderingen kunnen zorgen in het informatielandschap zijn onder andere Common Ground, Haal Centraal (gebruik van API's), generieke processen van LLBP en Software as a Service (SaaS).

Eén van de I-adviseurs heeft de rol van informatiearchitect. Onder haar regie zal het werken onder architectuur samen met andere collega's vormgegeven worden. Hierdoor zal het 'werken onder architectuur' uit het reguliere budget worden gefinancierd.

Inrichten van processen conform Landelijke Lokale Belastingprocessen (LLBP)

In 2023 zijn verdere stappen gezet om alle relevante leveranciers mee te nemen in de LLBP en de LLBP ook breed ingezet te hebben bij gemeenten en belastingsamenwerkingen. Door het brede draagvlak bij zowel afnemers als leveranciers zal het leveranciers stimuleren hun software af te stemmen op de generieke processen. In 2024 gaan we daar hopelijk de eerste vruchten van plukken. Dat betekent ook dat wij ervoor moeten zorgen dat onze processen zijn ingericht conform de LLBP. Daarmee voorkomen we maatwerk en dus ook extra kosten.

De verwachting is dat de financiële bijdrage aan de LLBP in 2024 niet erg groot is en dan ook uit de reguliere begroting kan worden bekostigd. Het implementeren van de processen wordt door onze eigen mensen opgepakt

Verder inzetten of optimaliseren van RPA

In 2023 hebben we RPA-software geïmplementeerd en enkele robots operationeel. Het betreft hier enkele stappen in het proces van bezwaarafhandeling. De bevindingen van 2023 nemen we mee in 2024, dan hebben we meer zicht op de mogelijkheden en dus voor welke werkzaamheden het slim is om RPA in te zetten. We gaan uit van externe inhuur voor het programmeren van de robots, waarbij we ook intern mensen willen opleiden om of zelf robots te kunnen programmeren, of in ieder geval zelf kleine wijzigingen te kunnen aanbrengen als dat nodig is. Door de inzet van RPA verwachten we mensen vrij te kunnen spelen en in te zetten op andersoortige werkzaamheden.

De kosten zijn deels afhankelijk van het aantal in te zetten robots. Een robot kan voor één actie c.q. processtap tegelijk worden ingezet, als acties gelijktijdig nodig zijn, zijn dan ook meerdere robots nodig. Waar we 2023 vooral gebruiken om ervaring op te doen, willen we in 2024 op basis van businesscases besluiten of RPA gewenst is of niet. Ervan uitgaande dat we RPA de komende jaren blijven inzetten komen we uit op de volgende kosten:

- Kosten robots en licenties 10.000 per jaar
- Inhuurkosten per te robotiseren proces 10.000

Voor 2024 worden de totale kosten geraamd op € 50.000. Mochten we op termijn zelf robots gaan ontwikkelen dan worden de inhuurkosten per proces een stuk lager of zelfs nihil. Het uiteindelijke doel van de inzet van RPA is dat we repeterende werkzaamheden kunnen verminderen en daardoor vrijkomende capaciteit kunnen inzetten op plekken waar meer waarde wordt toegevoegd.

Verder toepassen van het gebruik van geo-informatie (WOZ-deelobjecten kaart) en AI-taxatiemodellen.

In 2022 is een start gemaakt met (proef)waarden m.b.v. AI-modellen. Hieruit is naar voren gekomen dat de AI-waarden een goede controle vormden voor de door de taxateurs zelf bepaalde (model)waarden. Een volgende stap is het dermate eigen maken, uitbouwen en verder verfijnen van de AI-modellen dat deze in 2024, naast de reguliere (model)waarde een volwaardige 2e modelwaarde vormt en daarmee de WOZ-waardering volledig ondersteunt. Hiermee wordt de WOZ-waarde op 2 manieren berekend, afgestemd en getoetst, wat de kwaliteit van de taxaties alleen maar zal doen toenemen. De inwoner heeft baat bij een zo nauwkeurig mogelijke WOZ-waarde.

In de aanbesteding van de nieuwe waarderingsapplicatie (implementatie 2023) zijn eisen en wensen opgenomen over het combineren van administratieve data en diverse kaartlagen in de waarderingsapplicatie. Een belangrijk onderdeel hierbij vormt de WOZ-deelobjectenkaart waarmee nog meer met kaarten gewerkt gaat worden in de uitvoering van de jaarlijkse waardering. Ook kunnen met behulp van (thema)kaarten diverse analyses verricht worden, zoals het visualiseren van bezwaren per wijk, buurt of prijsklasse. Dit levert een rijker informatiebeeld op.

Aanpassen van de digitale aangifte voor de zuiveringsheffing bedrijven

De digitale aangifte voor de zuiveringsheffing bedrijfsruimten zal aangepast moeten worden ter voorbereiding op de wijziging van het belastingstelsel voor de waterschappen. GBLT is een van de organisaties die momenteel meedenkt over de aanpassingen die doorgevoerd moeten worden. De gemaakte kosten worden door de leverancier van het pakket uiteindelijk doorbelast aan de organisaties die gebruik gaan maken van de nieuwe digitale aangiftemodule. Hoe hoog deze kosten zijn is nu nog niet in te schatten. Daarom wordt hiervoor voorlopig € 50K voor geraamd.

1.2 Aantoonbare datakwaliteit

Doelstelling aantoonbare datakwaliteit

Belastingaanslagen juist, volledig en tijdig opleggen en innen is onze primaire taak. De afgelopen jaren hebben we hier fors op geïnvesteerd. De basis van deze doelstelling ligt echter in datakwaliteit. Zoals eerder genoemd is het voorkomen van fouten de meest effectieve manier om kwaliteit te leveren. Door goede datakwaliteit leveren we ook kwaliteit aan onze klanten en opdrachtgevers.

We willen dan ook verder werken aan foutloze data, maar ook aan aantoonbare kwaliteit van data. Een groot deel van die data wordt niet door ons gecreëerd of beheerd. Het zijn de klanten zelf die door tussenkomst van tal van organisaties hun gegevens over gebeurtenissen in hun leven, werk of situatie beschikbaar maken. Hoe we in 2024 verder gaan om aantoonbare datakwaliteit te realiseren, leest u in dit hoofdstuk.

Het verder aansluiten op basis- en kernadministraties en datakwaliteit aantonen

Terugmelden aan de basisregistraties is één van de acties die we kunnen doen om de kwaliteit van de basisregistraties op peil te houden. Als afnemer van een basisregistratie zijn we wettelijk verplicht terug te melden aan de bronhouder wanneer wij ‘gerede twijfel’ hebben bij de juistheid van een gegeven. Hierdoor wordt de kwaliteit van een basisregistratie verhoogd. Het Kadaster biedt als beheerder van de LV-WOZ een terugmeldvoorziening. Centric zal in 2023 deze voorziening ontwikkelen en opnemen in de belastingapplicatie. De verwachting is dat we in 2024 hiervan gebruik kunnen gaan maken. Aangezien dit een wettelijke verplichting is, zal Centric dit kosteloos moeten aanbieden.

De verwachting is dat in 2023 duidelijkheid is over de invoering van het nieuwe Informatiemodel WOZ, IMWOZ 3.20. Het Informatiemodel WOZ beschrijft de inhoud van de basisadministratie WOZ. Centric zal hiervoor aanpassingen moeten doen in hun belastingapplicaties. Het is nog onduidelijk of daarmee kosten gemoeid zijn.

Anticiperen c.q. doorontwikkelen om regie op gegevens door burgers mogelijk te kunnen maken

We willen realiseren dat belanghebbenden de objectkenmerken, die ten grondslag liggen aan de WOZ-taxaties, permanent kunnen inzien en dat objectieve correcties of wijzigingen hierover permanent en op een eenvoudige en veilige manier aan GBLT kunnen worden doorgeven.

GBLT vraagt structureel gegevens uit

In 2023 is dit traject weer opgepakt in samenwerking met Bakerware om diverse formulieren verder te ontwikkelen, zoals het huurinlichtingenformulier en het koopinlichtingenformulier. Hiermee worden structureel gegevens uitgevraagd dan wel kunnen gegevens doorgegeven worden via ons digitale loket. In 2023 staat de implementatie hiervan gepland om zo in 2024 volledig up-and-running te zijn. Voor de uitvoerende werkzaamheden, controleren en verwerken mutaties, is binnen het inhuurbudget van Waardenen rekening gehouden met inhuur van 0,5 fte in 2024.

Objectkenmerken WOZ benutten

Hierbij is er een duidelijke link met het voorgaande onderdeel voor wat betreft het actueel houden van de objectkenmerken. In de aanbesteding voor de waarderingsapplicatie is als wens opgenomen een WOZ-deelobjectenkaart. Deze kaart zorgt voor een forse, structurele kwaliteitsimpuls van de objectkenmerken. Dit proces is gestart, wordt in 2023 verder geïmplementeerd en wordt in 2024 en verder bestendig en beheerd. Hiervoor nemen we in 2024 een bedrag van € 25.000 incidenteel op.

Onderzoek en implementatie van de benodigde wijzigingen vanuit nieuwe belastingstelsel

Naar verwachting treden de wijzigingen voor het nieuwe belastingstelsel voor de waterschappen op 1 januari 2025 in werking. Hiervoor zal het belastingpakket ook aangepast moeten worden. Vanwege de wettelijke wijziging zijn hier voor GBLT geen aanvullende kosten aan verbonden op het gebied van aanpassing belastingapplicatie door de leverancier. Er zal wel een intensief testtraject komen waarvoor een externe projectleider aangetrokken wordt en mogelijk vervangende capaciteit ingehuurd wordt. De raming voor het testtraject wordt ingeschat op € 75.000

Verder vormgeven samenwerking WOZ-BAG

In een eerder stadium zijn de gebruiksoppervlaktes (GBO's) uit de WOZ- en BAG-administraties gesynchroniseerd. In 2023 wordt een verdere verkenning uitgevoerd als het gaat om het benoemen van kpi's om hier nog strakker op te kunnen sturen en te borgen dat beide administraties gelijk blijven lopen. Naast de GBO worden ook de bouwjaaren (op deelobjectniveau) en gebruiksdoelen gesynchroniseerd, conform wettelijk voorschrift. Dit dient in 2024 gerealiseerd te zijn. De benodigde inzet bedraagt ongeveer € 25.000 voor het structurele beheer.

1.3 Klantdienstverlening

Doelstelling klantdienstverlening

Wij werken vanuit het principe dat daling van maatschappelijke kosten het gevolg is van goede kwaliteit en dus ook in die volgorde behartigd wordt. Als de kwaliteit van klantbeleving en de toegankelijkheid van de producten toeneemt, neemt bij de belastingbetaler het vertrouwen toe en de inspanning af.

Burgers en bedrijven ervaren, als zij contact zoeken, dat GBLT de servicebeloften waarmaakt. Zij ervaren goede producten en diensten die tijdig worden geleverd en waarover gecommuniceerd wordt op een manier die hen past. 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. Onze prioriteiten voor 2024 leest u hieronder.

Het verder uitrollen van de klantreis.

- *Het uitbouwen van de servicebeloften en uitbreiden van de bewijslast*

Onze servicebeloften dienen een tweeledig doel. Enerzijds helpen zij de klanttevredenheid te vergroten. Anderzijds helpen zij GBLT richting te geven bij het verbeteren van onze klantprocessen. Er staat bewijs bij de servicebeloften om de beloften concreet te maken voor klanten. Bijvoorbeeld u kunt zelf kiezen op welke dag u betaalt. Dit bewijs moet blijvend aansluiten op de wensen en behoeften van klanten. Vandaar dat wij in 2024 verder gaan met implementatie van nieuwe bewijzen rondom de servicebeloften.

De prioritering van implementatie hangt af van de wensen en behoeften van onze klanten. Daarom bevragen wij klanten hierover. In de loop van 2023 analyseren wij de antwoorden van klanten. Op basis daarvan maken wij keuzes in de volgorde waarin wij bewijzen implementeren. Op dit moment kunnen wij dus nog niet concreet benoemen welke bewijzen wij in 2024 integreren in onze dienstverlening. Voor sommige bewijzen is een eenmalige investering nodig en andere niet. Door analyse van klantdata hebben wij in de loop van 2023 een duidelijker antwoord rondom de investeringen die nodig zijn in 2024. Onze voorlopige schatting is dat in 2024 een bedrag van €20.000 nodig zal zijn.

Om te zorgen dat wij klanten goed van dienst zijn, moet GBLT de basis van onze kwaliteit van klantdienstverlening verbreden. Daarom zullen wij in 2024 onderzoek doen naar oplossingen die makkelijker maken voor onze klanten om antwoord op de vraag te krijgen.

1. Een oplossing waarbij klanten zelf digitaal de status en voortgang van hun verzoeken kunnen volgen. Waardoor zij ons hiervoor niet meer hoeven te bellen.

2. Een klantdossier-oplossing. Met een klantdossier kunnen wij de klant beter in een keer helpen, omdat wij alle contacten overzichtelijk kunnen inzien.

- *Uitvoeren van het kanalenbeleid; welk kanaal gaan we verder implementeren*

In 2023 onderzoekt GBLT hoe bestaande kanalen geoptimaliseerd kunnen worden. De start is met e-mail. Uit een eerste inventarisatie van de manier waarop wij e-mail gebruiken, blijkt dat de huidige werkwijze onhoudbaar is. Onze eerste inschatting is op dit moment dat een andere systeemoplossing nodig zal zijn.

In 2023 stellen wij een plan op voor het verbeteren van de verwerking van e-mail. Dit implementeren wij in 2024. Wij moeten nog onderzoeken welke oplossing hiervoor het meest geschikt is.

Daarnaast starten wij eind 2023 met de eerste onderzoeken en voorbereidingen rondom het uitbreiden van onze kanalen voor de klanten van GBLT. Bijvoorbeeld naar gebruik van chat en notificaties naar klanten bij belangrijke gebeurtenissen (sms/mail).

- *De feedback van klanten gebruiken als brandstof voor verbeteren van onze processen en optimalisatie van de dienstverlening*

Wij gebruiken klantfeedback als brandstof, zodat wij dichter bij de klant komen te staan. Om zo meer vertrouwen bij klanten te realiseren. Dat is belangrijker dan ooit gezien ontwikkelingen als de toeslagenaffaire en het afbrokkelend vertrouwen van mensen in overheidsorganisaties. Maar ook breder aangezien de wereld continu in beweging is. Zo ook de klantbehoefte. De eisen die klanten stellen worden steeds hoger. Wat ook blijkt uit het feit dat de tevredenheidscijfers voor klantenservice voor het eerst in tien jaar dalende zijn (bron: Klantenservicefederatie jaarcongres 2022). Wij willen misschien niet worden vergeleken met bedrijven met excellente klantenservice zoals Coolblue en bol.com; maar de klant doet dat wel. Daarom is het voor ons cruciaal om de feedback van klanten structureel onderdeel te maken van ons reguliere proces. Hiervoor maken wij gebruik van externe partners. Bijvoorbeeld een klantpanel laten wij uitvoeren door een externe partij. Op dit moment is nog onduidelijk welke investering hieraan verbonden is. Wij krijgen hier duidelijkheid over aan het eind van 2023. Dan gaan wij aan de slag met implementatie van extra onderzoeken en onderzoeksmethodieken zoals een klantpanel.

- Kennis en opleiding

Op dit moment is de kennis bij GBLT versnipperd over meerdere bronnen zoals lokale schijven, kennisbank, website en intranet. Dit zorgt ervoor dat wij in sommige situaties klanten onnodig laten wachten. Omdat de juiste werkwijze of informatie niet bij iedereen bekend is. Of op een plek staat waar niet iedereen kijkt of bij kan. De uitbreiding van digitale selfservice en toepassing van RPA zorgt dat de meer ingewikkelde klantvragen 'overblijven'. De medewerkers die deze klantvragen behandelen, zullen daardoor hun informatie steeds vaker uit verschillende bronnen moeten halen. Waarbij de informatie soms per bron verschilt. Dat is een onwenselijke situatie die onnodig inefficiënt is voor de klant en medewerker. Daarom gaan wij in 2024 de eisen, wensen, behoeften en ambities rondom onze kennisinfrastructuur in kaart brengen en onderzoek doen naar passende oplossingen.

Onderzoeken en toepassen van de mogelijkheden van RPA en kunstmatige intelligentie in het klantcontact
GBLT streeft naar klantcontact dat klanten ervaren als snel, gemakkelijk en vertrouwd. Het verkennen en slim toepassen van kunstmatige intelligentie en maximaal faciliteren van digitale selfservice zijn hierbij onmisbaar. In het bezwaarproces gaan wij in de loop van 2023 Robotic Process Automation (RPA) toepassen. Zodat wij efficiënter bezwaren van klanten kunnen behandelen. In de tweede helft van 2023 onderzoeken wij welke andere RPA-toepassingen waardetoevoegend zijn voor onze klantcontacten en klantprocessen. Wij bepalen het vervolg rondom toepassing van RPA op basis van de uitkomsten van dit onderzoek.

1.4 Dienstverlening opdrachtgevers

Doelstelling dienstverlening opdrachtgevers

De doelstelling voor het verbeteren van de informatiepositie ten aanzien van de opdrachtgever blijft staan. Wij zien echter dat de doelstelling verdergaat. Het gaat namelijk om de gehele klantbediening, inclusief de informatiepositie. Denk bijvoorbeeld aan de wijze van dienstverlening, selfservice, maar ook advies aan opdrachtgevers bij belastinggerelateerde maatschappelijke vraagstukken. De primaire aandachtsgebieden voor 2024 vindt u hieronder.

Samen met opdrachtgevers mogelijkheden onderzoeken voor optimale invulling van het objectenbeheer

In 2022 hebben we Way2go aangeschaft, een applicatie die het mogelijk maakt om de WOZ- en de BAG-administraties met elkaar te vergelijken. Door gebruik te maken van deze applicatie worden processen sneller, eenvoudiger en efficiënter op elkaar afgestemd. In de beheerfase wordt tot nu toe gebruikgemaakt van Excel-formulieren en mail om de BAG- en WOZ-administraties up-to-date te houden. Deze werkwijze is niet ideaal en werkt fouten in de hand.

In 2023 willen we verder uitzoeken hoe we Way2go het beste kunnen inzetten, zodat we hierin kunnen samenwerken met onze gemeentelijke deelnemers. We gaan hierover in overleg zodat we dit in 2024 goed gestalte kunnen geven en daarmee het objectenbeheer kunnen optimaliseren.

1.5 Sociaal gezicht

Doelstelling sociaal gezicht

Inmiddels is aangetoond dat door kwaliteit faalkosten kunnen worden vermeden en we volledige belastingopbrengsten tegen lagere kosten kunnen leveren. Het belang van maatschappelijk aanvaarde principes en kwaliteit van dienstverlening voor onze klanten weegt echter net zo zwaar als lage kosten. Service aan de klant is als thema onderkend.

De maatschappelijke ontwikkelingen in ogenschouw nemende wordt hier het sociale gezicht oftewel de menselijke maat van GBLT aan toegevoegd. Dat sociale gezicht komt tot uiting in onze klantbenadering en in de omgang met onze medewerkers. Duurzaamheid ten aanzien van energie en milieu, maar ook goed en inclusief werkgeverschap zoals duurzame inzetbaarheid horen hierbij. Onze aandachtsgebieden voor 2024 leest u hieronder.

Borging van de activiteiten van sociaal incasseren in de invorderprocessen van GBLT

Vanaf 2020 is er geëxperimenteerd met verschillende pilots binnen in om tot een effectieve wijze van sociaal incasseren te komen. Dit heeft tot een aantal inzichten geleid die we begin 2023 verder hebben uitgewerkt. Zo blijkt de kosteloze herinnering een effectieve interventie om belastingplichtigen te stimuleren tot betaling zonder dat dit tot extra kosten leidt. Dit heeft uiteraard wel invloed op de invorderbaten. De kosteloze herinnering zetten we ook in 2024 voort en wordt daarmee geborgd in onze reguliere incassostrategie/invorderprocessen. Daarnaast hebben we de eerdere bevindingen uit kleinere, interne, pilots verwerkt in de aanbesteding voor de deurwaardersdiensten. Daarmee geven wij gericht vorm aan de menselijke maat in ons dwanginvorderproces.

Daarbij snijdt het mes aan twee kanten; belastingschuldigen worden gericht gestimuleerd om te betalen óf tijdig geïdentificeerd wanneer er sprake is van schuldenproblematiek. In dat geval kunnen er direct vervolgstappen genomen worden, zoals het aanvragen van kwijtschelding, een betalingsregeling of het besluit tot oninbaar verklaring. Niet-effectieve handelingen komen daarmee te vervallen, zoals doorgaan met invordering terwijl dit niets, enkel dan stress en kosten, oplevert.

Door de reeds aanwezige ervaring met sociaal incasseren bij de nieuwe deurwaarderspartij LAVG kunnen wij al in 2023, en volgende jaren, het sociaal incasseren integreren in onze werkwijze. Het doel blijft om de effecten te meten en de werking ervan ieder jaar te evalueren. In opvolging van de resultaten uit de pilots 2020, 2021 en 2022 zal begin 2023 een langetermijnvisie worden uitgewerkt om invorderen met menselijke maat structureel vorm te geven de komende jaren. Om alvast een doorkijkje te geven naar 2024; we zien in elk geval de verschuiving naar maatwerk. Een op de specifieke situatie van de doelgroep gerichte actie om betaling te stimuleren indien mogelijk en anderzijds actie te ondernemen als dit onmogelijk blijkt.

Dit brengt ook een verandering in werk met zich mee. Dit werkt mogelijk positief door voor onze medewerkers. Zij zoeken inhoudelijke afwisseling, uitdaging en betekenis in het werk. GBLT voorziet voor 2024 dat we door middel van robotisering de eenvoudige processen vervangen met RPA. Bijvoorbeeld voor het proces handmatige betalingsverwerking. De capaciteit die daarbij vrijkomt kan ingezet worden voor maatwerk. Een win-winsituatie. Daarnaast is er binnen ons eigen werkproces ook ruimte om de groep belastingplichtigen die het moeilijk heeft de helpende hand te bieden. Bijvoorbeeld de groep afgewezen belastingplichtigen die kwijtschelding hebben aangevraagd maar zijn afgewezen.

De kosten voor robotisering vallen binnen de genoemde kosten voor toepassing van RPA. Voor sociaal incasseren gaan wij voorlopig uit van een projectbudget van € 100.000.

Het onderzoeken van mogelijkheden in samenwerking op het gebied van schuldenproblematiek

2024 staat in het teken van samenwerking en kennisdeling op het gebied van vroegsignalering en multischuldenproblematiek. In 2023 wordt hiermee een eerste aanzet gedaan door aan te sluiten op het Schuldenknooppunt. Dit is in aanvulling op het onvermogenportaal en wordt door een grotere doelgroep ondersteund en gebruikt. Dit maakt het voor de schuldhelpverlener van de belastingschuldige gemakkelijker en sneller om geholpen te worden.

Daarnaast heeft GBLT de wens om de samenwerking met de deelnemende gemeenten op te zoeken om zodoende tot een gezamenlijk beeld te komen van het doel wat we hiermee willen en kunnen bereiken. Vervolgens kunnen we kennis en krachten bundelen om schuldenproblematiek eerder te signaleren. Voor wat betreft vroegsignalering volgen we de ontwikkelingen op de voet en kunnen we gebruikmaken van de resultaten van gemeenten die in 2023 de eerste stappen hebben gezet om hiermee te experimenteren. Uiteraard met inachtneming van de daarvoor geldende AVG-wetgeving en fiscale geheimhoudingsplicht.

Verdere inzet van diversiteit aan talent binnen onze organisatie in lijn met de wet banenafpraak

Diversiteit vindt GBLT belangrijk. Mensen met een arbeidsbeperking moeten kansen krijgen op de arbeidsmarkt. Voor 2024 is een indicatie afgegeven met betrekking tot onze taakstelling. Naar verwachting zal deze 168,3 uur worden. Op dit moment heeft GBLT vier medewerkers met een arbeidsbeperking in dienst. In totaal is dit 108 uur. Dit is 64,17% van de verwachte taakstelling. Door intensivering van de samenwerking met externe partijen streven we naar een verhoging van dit percentage.

1.6 Lerende organisatie

Doelstellig lerende organisatie

De ontwikkelingen in het domein van lokale belastingen vragen om specialistische kennis en vaardigheden, in eigen dienst of bij gelijkgestemde partners, zodat GBLT de processen en systemen kan innoveren en beheren. Ook moet GBLT anticiperen op verschuivingen in de werkzaamheden en krimp van de administratieve taken. Dit vraagt om ontwikkeling van medewerkers: vakbekwame professionals die goed toegerust zijn voor hun taken.

De ontwikkelingen vragen echter ook om ketensamenwerking voor het leveren van kwaliteit van dienstverlening tot over de grenzen van onze organisatie. Samenwerking die noodzakelijk is om verder invulling te kunnen geven aan maatschappelijke opgaven. Daarnaast willen we leren van anderen door vergelijken en samenwerking. Bij voorkeur organisaties die vergelijkbaar zijn of nog betere kwaliteit leveren. Hoe we dit in 2024 vorm geven, leest u hieronder.

Duurzame inzetbaarheid

Duurzame inzetbaarheid heeft doorlopend de aandacht bij GBLT. Door ontwikkelingen als verdergaande automatisering en RPA wordt een andere inzet gevraagd van onze medewerkers. Zowel GBLT als de medewerker zelf dragen verantwoordelijkheid als het gaat om duurzame inzetbaarheid en vitaliteit. Door in gesprek te blijven met de medewerkers wil GBLT hen motiveren na te denken hoe zij duurzaam inzetbaar kunnen blijven. Dit faciliteren we door in ieder geval duidelijkheid te geven over de (on)mogelijkheden binnen GBLT. Dit wordt verder uitgewerkt in de volgende paragrafen.

In 2023 wordt gestuurd op bredere inzetbaarheid in de keten en op de gewenste invulling van specialistische rollen. De ontwikkelpaden hiertoe worden gedefinieerd en zullen ook hun weerslag vinden in een op te leveren generiek functiehuis in 2023. Voor medewerkers wordt dan inzichtelijk wat de mogelijke ontwikkelpaden zijn.

Van de coördinatoren wordt verwacht dat ze hun leidinggevende rol steviger gaan oppakken, om zodoende de medewerkers in hun team te faciliteren bij hun ontwikkeling. De coördinatoren zullen daartoe ook de nodige ondersteuning krijgen van een ontwikkelcoach. Hiervoor is in 2024 een bedrag van € 80.000 voorzien.

De eigen regie op ontwikkeling kunnen medewerkers nemen op het moment dat de richting duidelijk is, er ruimte is om de eigen regie te nemen en met ruggensteun van leidinggevendenden. Met ontwikkelpaden kan GBLT de medewerker richting geven. De ruimte om de regie te pakken en te ontwikkelen geeft de leidinggevende. Door een gezonde en veilige werkomgeving te bieden waarin de medewerker zich mag ontwikkelen en daarin gecoacht kan worden, wordt de medewerker ondersteund. Deze voorwaarden zullen in 2023 verder uitgewerkt worden, evenals de ontwikkelpaden. In 2024 zullen we hiervan de eerste vruchten kunnen plukken, maar we verwachten het hele jaar nog wel nodig te hebben om ervoor te zorgen dat alle medewerkers goed zijn meegenomen hierin en ook daadwerkelijk tot verdere ontwikkeling komen.

Sturen op kennis, capaciteit en inzetbaarheid over de keten van GBLT

In 2022 zijn we gestart met het project 'procesdoorlichting', met als doel om goed inzicht te krijgen in de verschillende werkzaamheden en welke kennis en capaciteit daarbij hoort. In 2023 gaan we de bevindingen verder uitwerken en werken we toe naar een bredere inzetbaarheid over de hele keten. Door in 2023 ontwikkelgesprekken met alle medewerkers te voeren gaan we tevens kijken naar de persoonlijke ontwikkeling en waar die het beste in de keten tot zijn recht komt. Dit alles mondt uit in een strategische personeelsplanning (SPP). Daarin wordt uiteraard ook de verwachte uitstroom meegenomen en welke instroom (met welke kennis en capaciteit) we nodig gaan hebben en op welk moment. In een aantal gevallen zal een langere inwerktijd nodig zijn om de continuïteit te kunnen garanderen. Parallel hieraan werken we in 2023 aan een nieuw generiek functiehuis, dat in 2024 zijn beslag moet gaan krijgen. Met een generiek functiehuis verwachten we dat het gemakkelijker is om medewerkers breder en flexibeler in te kunnen zetten en zicht te geven op de mogelijke ontwikkelpaden.

In 2024 zal de verdere uitvoering ter hand worden genomen en worden de eerste resultaten zichtbaar. Door bredere uitwisselbaarheid verwachten we minder inhuur nodig te hebben en de GBLT-medewerkers meer perspectief te kunnen bieden.

Naar verwachting gaan we nieuwe mensen aannemen die breed inzetbaar zijn of juist een specialistenrol gaan vervullen. Omdat we om specifieke competenties vragen zullen ze in een aantal gevallen hoger ingeschaald worden. In het nieuwe generieke functiehuis zullen de functies/rollen opnieuw gewaardeerd moeten worden, dit kan in een aantal gevallen leiden tot schaalverhogingen.

Daarnaast is voor specialistische functies een langere inwerktijd nodig, wat leidt tot dubbele kosten. Vanwege het vertrek van een aantal sleutelfunctionarissen en een verwachte uitstroom van ongeveer 14 FTE tot aan 2027, nemen we een budget op van € 150.000 voor tijdelijke dubbele bezetting in 2024. Dit loopt op tot € 250.000 in 2026.

Samenwerking op het gebied van kennisontwikkeling met partners en collega-kantoren

De al eerder opgestarte samenwerkingsverbanden zetten we voort. Denk hierbij aan de samenwerking met andere belastingkantoren die ook Centric belastingen gebruiken, en aan de LLBP, waar we als GBLT nauw bij betrokken zijn. Ook de LVLB is en blijft een belangrijk gremium om kennis te delen en samen te werken aan nieuwe ontwikkelingen. De genoemde gremia zijn bedoeld om samen te werken, maar ook om de kennis zoveel mogelijk te delen met alle partijen die betrokken zijn bij lokale belastingen. We willen onze gezamenlijke invloed ook gebruiken om aan tafel te komen bij de beleidsorganisaties zoals VNG en UvW om zodoende een betere afstemming te krijgen met de uitvoeringspraktijk. GBLT levert al input aan de werkgroep waterheffingen van de UvW en daar gaan wij mee door. Bij de VNG gaan wij ons meer oriënteren op welke kansen en mogelijkheden er zich voordoen.

2. Paragrafen

2.1 Ontwikkelingen sinds het vorige begrotingsjaar

In de gemeenschappelijke regeling hebben zich sinds vorig jaar geen wijzigingen voorgedaan. In 2022 zijn we gestart met het uitvoeren van de dienstverleningsovereenkomst met de gemeente Ommen. Deze overeenkomst is gemaakt voor 2 jaar en eindigt eind 2023.

2.2 Uitgangspunten en normen

De volgende ontwikkelingen hebben invloed op de begroting 2024 en de meerjarenraming 2025 tot en met 2027 en daarmee op de bijdragen van de deelnemers:

Inflatie en prijsaanpassingen

- Bij de begrotingswijziging 2023 zijn alle lopende verplichtingen tegen het licht gehouden voor wat betreft de inflatie. Dit is verwerkt in de begrotingswijziging 2023 en levert basisprijzen op voor de begroting 2024.

Rente en afschrijvingen:

- De rentekosten en afschrijvingslasten laten geen substantiële wijziging zien ten opzichte van de meerjarenbegroting die in de kadernotitie en begroting van 2023 is opgenomen.

Personeelskosten:

- Voor salarissen, sociale premies en personeel van derden wordt uitgegaan van een loonpeilontwikkeling van 2,5%. De bestaande cao (1-1-2023 t/m 31-12-2023) is vastgesteld, waardoor de loonpeilontwikkelingen in 2023 zeker zijn.
- 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 1,8%.

Goederen en diensten van derden:

- In algemene zin is uitgegaan van het begrotingsdoel van 1,8%.
- Inhuur derden/personeel is overeenkomstig cao 2,5% (zie hierboven)

Voorzieningen/onvoorzien

- Er is uitgegaan van een vast bedrag van € 200.000 voor onvoorzien

Goederen en diensten aan derden:

- Dit betreft de bijdrage van de deelnemers in GBLT

Waterschaps- en gemeentebelastingen:

- Dit betreft de invorderbaten. Vanaf 2021 is uitvoering gegeven aan het sociaal incasseren. Hiervoor is jaarlijks een bedrag van € 750.000 meegenomen aan de lastenkant in de begroting. Inmiddels is in de begrotingswijziging 2023 een bedrag van € 100.000 aan de lastenkant meegenomen en is een bedrag van € 500.000 verminderd aan de batenkant om het effect van de lagere invorderbaten op te vangen. Vanwege corona zijn de geplande werkzaamheden in 2021 voor een groot deel doorgeschoven naar 2022. Een evaluatie van deze pilot zal medio 2023 plaatsvinden waardoor er op dit moment nog geen zicht is op het financiële effect. Om fluctuaties in de meerjarenbegroting te voorkomen is ook daar het bedrag van € 100.000 op dezelfde wijze als hierboven meegenomen vanaf 2024.

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 de inflatie en energiekosten onzeker. Vooralsnog is het te vroeg om het effect daarvan voor de begroting 2024 en verder in te schatten. We gaan voorlopig uit van de doelstellingscijfers die het CPB in haar Macro Economische Verkenning 2023 heeft afgegeven.

2.3 Incidentele baten en lasten

In deze begroting zijn geen specifieke incidentele baten en lasten opgenomen.

2.4 Kostentoerekening

De kosten van GBLT worden enerzijds door de deelnemers in de gemeenschappelijke regeling gedragen en anderzijds verworven door aan belastingplichtigen in rekening gebrachte (invorder)kosten voor het verzenden van onder andere aanmaningen en dwangbevelen. De netto exploitatielasten worden volgens de verdeelsleutel, die vermeld staat in de Bijdrageverordening GBLT 2016, aan de deelnemers in rekening gebracht. De totale deelnemersbijdrage voor 2024 bedraagt € 21.277.000. Voor de verdeling tussen de individuele deelnemers verwijzen we naar hoofdstuk 3, paragraaf 3.4 'Begroting naar kostendragers'.

2.5 Onttrekkingen

In deze paragraaf wordt ingegaan op bedragen die rechtstreeks aan voorzieningen of bestemmingsreserves worden onttrokken. GBLT verdeelt jaarlijks alle lasten over de deelnemers aan de gemeenschappelijke regeling en vormt derhalve geen eigen vermogen. Ook voor begrotingsjaar 2024 zijn geen bestemmingsreserves opgenomen.

Er is een post onvoorzien van € 200.000 opgenomen in de begroting en er zijn geen geplande onttrekkingen aan voorzieningen geraamd.

2.6 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 belastingschuldigen, 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 invorderingsbeleid is erop gericht de opgelegde aanslagen zo snel mogelijk te innen. We helpen de klant daarbij door het bieden van diverse, laagdrempelige betaalopties en maatwerkbetalafspraken waar nodig.

2.7 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. Op grond van artikel 41 lid 3 van de Gemeenschappelijke regeling GBLT zijn de deelnemers verplicht er zorg voor te dragen dat GBLT te allen tijde beschikt over voldoende middelen om aan al zijn verplichtingen jegens derden te kunnen voldoen. Dit betekent dat de deelnemers zelf maatregelen moeten treffen om eventuele risico's af te dekken. Hierdoor is het van groot belang om risico's goed te beheersen.

Om de risico's te beheersen, maken we gebruik van het zogenaamde Three Lines of Defense-model. Primair verantwoordelijk voor het realiseren van de doelstelling en beheersing van risico's van het proces is het lijnmanagement (eerste lijn). Een ander onderdeel van het model is het (intern) uitvoeren van verbijzonderde interne controles (VIC's) en audits. Dit zijn respectievelijk de tweede en derde lijn. De accountant en de Waarderingskamer kunnen gezien worden als vierde (externe) lijn.

Risicoposten in de begroting

De ontwikkelingen en doelen benoemd in hoofdstuk 1 kennen op onderdelen nog financiële onzekerheden die gedeeltelijk in de begroting 2024 zijn opgenomen. Het gaat daarbij om de volgende posten:

- De ontwikkeling van de proceskosten is onzeker. Door de fluctuaties in de WOZ-waarde en de intensieve marketingcampagnes van NCNP-bedrijven, weten we niet precies hoeveel bezwaren er vanuit deze bedrijven komen. Het is daarom lastig om de proceskosten exact te ramen. Het opgenomen bedrag is een inschatting op basis van voorgaande jaren en de huidige ontwikkelingen.
- De invorderbaten zijn de afgelopen jaren gedaald, mede door de inzet van sociaal incasseren. De verwachting is dat deze daling stabiliseert en dat het huidige niveau van opbrengsten wordt vastgehouden, maar dat is nog niet zeker.

2.8 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 2024 de kasgeldlimiet € 2.119.444 bedraagt.

Renterisiconorm

Uitgangspunt voor het invoeren van de renterisiconorm is het streven naar een spreiding van looptijden van langlopende leningen, met als doel een beperking van renterisico's. Het bedrag aan aflossing 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 2024 betekent dit dat de renterisiconorm voor GBLT € 5.169.377 bedraagt.

Kredietfaciliteit

In de praktijk betekent het bovenstaande dat GBLT:

- wekelijks de ontvangen belastingopbrengsten doorbetaalt aan de opdrachtgevers.
- nagenoeg altijd een gering positief saldo heeft dat dagelijks wordt afgestort bij de schatkist.

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 GBLT maakt geen gebruik van financiële instrumenten zoals derivaten en opties. Het risicobeleid is erop gericht toekomstige risico's inzichtelijk te maken, te beheersen, te verminderen of te spreiden.

2.9 Verbonden partijen

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

Vereniging werken voor waterschappen

De Vereniging werken voor waterschappen (Vww) is sinds 2018 de werkgeversvereniging van de waterschappen en daaraan gelieerde organisaties.

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

2.10 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.

2.11 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.

bedragen in € x 1.000	
1 Exploitatiesaldo voor bestemming van reserves	0
2 Invloed Investerings	
– netto investeringsuitgaven	-150.000
+ verkoop materiële en immateriële vaste activa	0
+ afschrijvingen	352.841
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	202.841

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 € 25.847.000. Door de deelnemers wordt hieraan een bedrag van € 21.277.000 bijgedragen. Ook ontvangen we € 4.500.000 aan invorderingskosten, door te late betaling van belastingaanslagen. Tevens worden personeelsbaten ontvangen van € 70.000. Alle tabellen zijn opgesteld met als uitgangspunt dat de gemeente Ommen in 2024, na positieve besluitvorming, deel wordt van de gemeenschappelijke regeling GBLT.

3.2 Begroting naar kosten- en opbrengstsoorten

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

Lasten	Bedragen * € 1.000	Jaarrekening 2022	Begroting 2023	Begroting 2023 gewijzigd	Begroting 2024
1 Rente en afschrijvingen					
1.1 Externe rentelasten		0	0	0	0
1.2 Interne rentelasten		49	100	80	80
1.3 Afschrijvingen van activa		369	406	371	353
1.4 Afschrijvingen van boekverliezen		0	0	0	0
Totaal rente en afschrijvingen		418	506	451	432
2 Personeelslasten					
2.1 Salarissen huidig personeel en bestuurders		9.795	10.287	10.798	11.453
2.2 Sociale premies		2.903	2.912	3.040	3.230
2.3 Rechtstreekse uitkeringen huidig personeel en bestuurders		0	0	0	0
2.4 Overige personeelslasten		406	796	733	752
2.5 Personeel van derden		1.668	1.569	2.017	1.579
2.6 Uitkeringen voormalig personeel en bestuurders		7	0	0	0
Totaal personeelslasten		14.779	15.555	16.589	17.014
3 Goederen en diensten van derden					
3.1 Duurzame gebruiksgoederen		20	13	21	21
3.2 Overige gebruiks- en verbruiksgoederen		215	285	287	293
3.3 Energie		8	5	7	7
3.4 Huren en pachten		344	350	364	370
3.5 Leasebetalingen operational lease		20	22	21	22
3.6 Pachten en erfpachten		0	0	0	0
3.7 Verzekeringen		21	22	21	21
3.8 Belastingen		12	12	12	12
3.9 Onderhoud door derden		2.502	2.420	2.392	2.435
3.10 Overige diensten door derden		4.088	6.436	5.137	5.018
Totaal goederen en diensten van derden		7.230	9.546	8.263	8.200
4 Bijdragen aan derden					
Totaal bijdragen aan derden		0	0	0	0
5 Toevoegingen voorzieningen/onvoorzien					

	5.1 Toevoegingen aan voorzieningen	413	0	0	0
	5.2 Onvoorzien	0	200	200	200
Totaal toevoeging voorzieningen/onvoorzien		413	200	200	200
6 Toevoegingen bestemmingsreserves	6.1 Toevoegingen aan bestemmingsreserve	0	0	0	0
7 Stelpost taakstellende bezuiniging	7.1. Stelpost taakstellende bezuiniging	0	0	0	0
Totaal lasten		22.840	25.825	25.503	25.847
Baten	Bedragen * € 1.000	Jaarrekening 2022	Begroting 2023	Begroting 2023 gewijzigd	Begroting 2024
0 Resultaat vorig boekjaar					
1 Financiële baten					
	1.1 Externe rentebaten	0	0	0	0
	1.2 interne rentebaten	3	0	0	0
Totaal financiële baten		0	0	0	0
2 Personeelsbaten					
	2.1 Baten in verband met salarissen en sociale lasten	107	70	70	70
Totaal personeelsbaten		107	70	70	70
3 Goederen en diensten aan derden					
	3.6 Diensten voor derden bijdragen deelnemers	20.035	20.755	20.933	21.277
Totaal aan goederen en diensten aan derden		20.035	20.755	20.933	21.277
4 Bijdragen van derden					
	4.1 Bijdragen van derden	300	0	0	0
Totaal bijdragen van derden		300	0	0	0
5 Waterschaps- en gemeentebelastingen					
	5.1 Invorderopbrengsten	4.602	5.000	4.500	4.500
Totaal waterschaps- en gemeentebelastingen		4.602	5.000	4.500	4.500
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		25.047	25.825	25.503	25.847
Saldo van baten lasten		2.207	0	0	0

Begrotingswijziging 2023

De begroting 2024 wordt gelijktijdig (voor zienswijze) aangeboden met de begrotingswijziging 2023. De begrotingswijziging is daarbij in een afzonderlijk document opgenomen. In deze begroting 2024 is voor de volledigheid het effect van de begrotingswijziging 2023 ook in de financiële tabellen opgenomen.

Toelichting lasten

Algemeen

Bij de lasten is rekening gehouden met prijspeilontwikkeling ten opzichte van de begroting 2023, zowel voor de goederen en diensten als alle personeelslasten. Deze staan beschreven in de financiële rekenparameters van paragraaf 2 'Uitgangspunten en normen'. Deze indexatie heeft een substantiële impact op de toename van de kosten.

1 Rente en afschrijvingen

De begroting van de afschrijvingslasten 2024 ligt in lijn met de lasten uit de begrotingswijziging 2023. Voor 2025 is een bedrag van € 500.000 geraamd voor een eventuele investering in de kantoorruimte. De afschrijvingslasten hiervan zijn in de meerjarenraming verwerkt.

2 Personeelslasten

Ten opzichte van de primaire begroting 2023 en de begrotingswijziging 2023 nemen de totale personeelslasten toe met respectievelijk € 1.461.000 en 765.000 . Reden hiervoor is met name de stijging van de cao die in 2023 van kracht is geworden en de dekking voor dubbele bezetting in het kader van verwachte uitstroom van € 150.000.

Deze toename is grotendeels het gevolg van de verwachte stijging van de lonen met de prijspeilontwikkeling. De cao is nog niet vastgesteld voor 2024. 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 overige personeelslasten (2.4) met € 20.000 wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door de inflatiecorrectie. Het personeel van derden (2.5) daalt met € 438.000 ten opzichte van de begrotingswijziging, met name door de verlaging van het incidentele inhuurbudget bij de afdeling Waarden.

3 Goederen en diensten van derden

De lasten voor goederen en diensten derden laten een gelijkblijvend niveau zien ten opzichte van de begrotingswijziging 2023, waarin de grootste wijziging ten opzichte van 2023. Een aantal eenmalige posten uit 2023 vervalt in 2024 en wordt vervangen door nieuwe initiatieven.

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.

1 Financiële baten

In de begroting wordt geen rekening gehouden met deze baten. Dit ligt in lijn met de begroting 2023.

2 Personeelsbaten

Dit zijn baten die we ontvangen vanuit onder andere het UWV bij zwangerschapsverlof, overige subsidies voor medewerkers met een arbeidsbeperking 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

In de begroting wordt geen rekening gehouden met bijdragen van derden. Ten opzichte van de jaarrekening 2022 is dit een afname van de baten met € 300.000. De baten in 2022 zijn deels het gevolg van de betaling van het gemeentedeel (40%) van de kosten van de wet digitale overheid (GDI) en die is niet meer van toepassing in 2024.

5 Invorderopbrengsten (waterschaps- en gemeentebelastingen)

Het invorderproces levert structureel een bijdrage aan de baten van GBLT, als gevolg van aanmaningen dwangbevelkosten die bij de burger in rekening worden gebracht. In de begrotingswijziging 2023 is dit bijgesteld op basis van de jaarrekening 2022 naar € 4.500.000, een daling van €500.000. Dekking voor deze verlaging van de invorderbaten komt uit de verlaging van het corresponderende lastenbudget van € 500.000.

3.3 Meerjarenraming

In de volgende tabel wordt de meerjarenraming weergegeven. Hierin worden de hiervoor genoemde uitgangspunten vertaald in de meerjarenraming 2025 tot en met 2027.

Bedragen * € 1.000	2025	2026	2027
Lasten			
1 Rente en afschrijvingen	329	243	162
2 Personeelslasten	17.344	17.819	18.005
3 Goederen en diensten van derden	8.050	8.190	8.334
5 Toevoegingen voorzieningen en onvoorzien	200	200	200
Totaal lasten	25.923	26.453	26.701
1 Personeelsbaten	70	70	70
3 Goederen en diensten aan derden	21.353	21.883	22.131
5 Waterschaps- en gemeentebelastingen	4.500	4.500	4.500
Totaal baten	25.923	26.453	26.701

3.4 Begroting naar kostendragers

In de begroting zijn de kostendragers de deelnemers die de lasten van het GBLT voor hun rekening nemen. De deelnemersbijdrage voor het jaar 2024 wordt in deze begroting vastgesteld op een totaalbedrag van €21.277.000 (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 ziet er, op basis van de verdeelsleutel, in meerjarenperspectief als volgt uit: de jaarlijkse stijging van de totale bijdrage van 2024 en verder ligt tussen de 1,6% en 2,4%. De belangrijkste oorzaken voor deze stijging zijn de prijspeil ontwikkeling van 1,8% op basis van de uitgangspunten voor inflatie van materiële budgetten en de verwachte loonpeilontwikkeling van 2,5% meerjarig, inclusief de salarisstijging op basis van de individuele ontwikkelingen en doorgroeimogelijkheden.

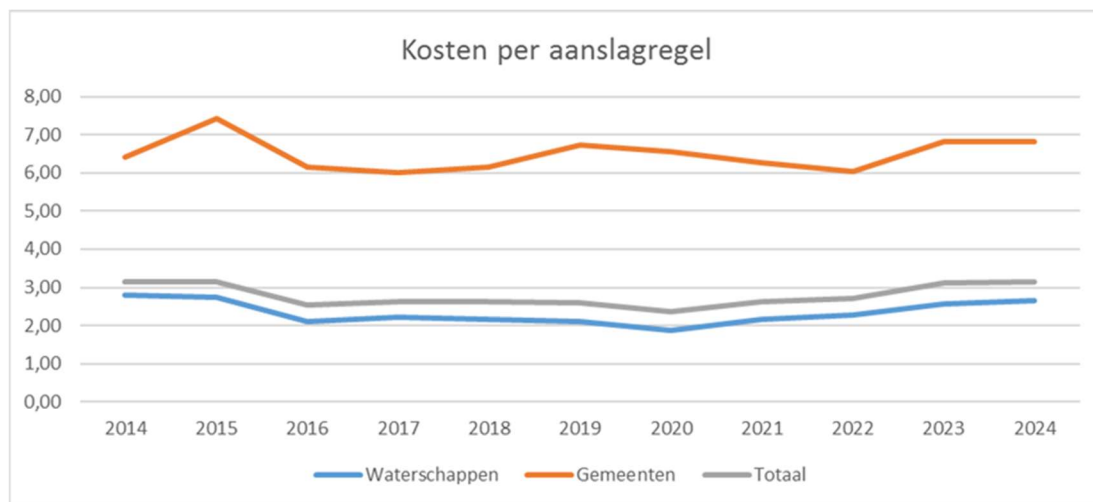
bedragen in € x 1.000	Begroting 2023	Begroting 2023 wijziging	Begroting 2024 concept	Begroting 2025 concept	Begroting 2026 concept	Begroting 2027 concept
waterschap Drents Overijsselse Delta	2.717	2.683	2.756	2.753	2.826	2.860
waterschap Rijn en IJssel	2.837	2.801	2.859	2.856	2.932	2.967
waterschap Vallei en Veluwe	4.544	4.487	4.636	4.631	4.754	4.811
waterschap Vechtstromen	3.387	3.344	3.438	3.434	3.526	3.568
waterschap Zuiderzeeland	1.826	1.803	1.871	1.869	1.918	1.941
gemeente Bunschoten	332	356	350	356	363	366
gemeente Dalfsen	481	514	506	514	525	530
gemeente Dronten	685	734	727	738	753	759
gemeente Leusden	512	547	539	548	559	564
gemeente Nijkerk	726	776	763	775	791	798
gemeente Ommen	357	381	373	379	387	390
gemeente Zwolle	2.351	2.509	2.460	2.500	2.550	2.576
Totale deelnemersbijdrage	20.755	20.933	21.277	21.353	21.883	22.131

In onderstaande tabel is de compensabele btw weergegeven.

bedragen in € x 1.000	Begroting 2023	Begroting 2023 gewijzigd	Begroting 2024 concept	Begroting 2025 concept	Begroting 2026 concept	Begroting 2027 concept
gemeente Bunschoten	13	17	14	14	14	14
gemeente Dalfsen	23	28	24	24	24	25
gemeente Dronten	27	35	29	29	30	30
gemeente Leusden	25	30	26	26	26	27
gemeente Nijkerk	34	42	36	35	36	37
gemeente Ommen			17	17	18	18
gemeente Zwolle	113	139	121	120	122	124
Compensabele BTW	235	291	266	266	270	274

3.5 Ontwikkeling kosten per aanslagregel

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



4. Vaststellingsbesluit

Concept Vaststellingsbesluit

De deelnemende waterschappen en gemeenten zijn in de gelegenheid geweest hun zienswijze over de begroting 2024 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 xxx 2023.
- gezien de zienswijzen/reacties van de deelnemers
- overwegende dat de begroting 2024 inclusief het meerjarenperspectief 2025 tot en met 2027, na voorafgaande kennisgeving, 14 dagen bij de deelnemers in de gemeenschappelijke regeling voor eenieder ter inzage heeft gelegen,
- gelet op de artikelen 83 en 100 van de Waterschapswet,

besluit:

1. de begroting 2024 vast te stellen,
2. kennis te nemen van het meerjarenperspectief 2025 tot en met 2027,
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, 5 juli 2023

Het algemeen bestuur,

De voorzitter,

B.J. van Vreeswijk

De directeur,

R.A.C. de Haan

Bijlage A Activatabel

Omschrijving	Termijn	Jaar	Investering	Afschrijving	Balans ultimo 2023	Investering	Afschrijving	Balans ultimo 2024
Materiële vaste activa								
Bedrijfsgebouwen								
Verbouwing Zwolle Lubeckplein	10	2014	1.341.390	1.231.367	110.023		110.023	-
Vervoermiddelen								
Dienstauto's	6	2012	14.490	14.490	-		-	-
Overige materiële vaste activa								
Kantoormeubilair Lubeckplein Zwolle	10	2014	347.726	315.851	31.875		31.875	-
Infrastructuur Lubeckplein Zwolle	5	2014	176.474	176.474	-		-	-
Schermen vergaderruimtes en lounges	5	2014	79.415	79.415	-		-	-
Mobiele telefoons	3	2021	143.053	131.131	11.922		11.922	-
Mobiele telefoons 2024	3	2024				150.000	50.000	100.000
Software								
Waarderingsapplicatie	5	2018	101.165	101.165	-			-
Voormelding	5	2018	49.160	49.160	-			-
Belastingapplicatie	5	2021 / 2022	455.573	268.007	187.566		91.115	96.451
Koppelingen	5	2022	128.130	51.252	76.878		25.626	51.252
Archief	5	2023	107.314	21.463	85.851		21.463	64.388
E-formulieren designer	5	2023	54.087	10.817	43.270		10.817	32.452
Totalen			2.997.977	2.450.592	547.385	150.000	352.841	344.544

Bijlage B Procentuele generieke kostenverdeling

Procentuele verdeling Deelnemer	begroting 2024 generiek	2024 waterschap	2024 gemeente
waterschap Drents Overijsselse Delta		17,71%	
waterschap Rijn en IJssel		18,38%	
waterschap Vallei en Veluwe		29,79%	
waterschap Vechtstromen		22,10%	
waterschap Zuiderzeeland		12,02%	
Totaal Waterschappen	91.98%		
gemeente Bunschoten			6,43%
gemeente Dalfsen			8,79%
gemeente Dronten			13,34%
gemeente Leusden			9,31%
gemeente Nijkerk			13,35%
gemeente Ommen			6,54%
gemeente Zwolle			42.24%
Totaal Gemeenten	8,02%		
Totale deelnemersbijdrage	100%	100%	100%

Bijlage C investeringsprogramma

bedragen in €	Investerings 2024	Investerings 2025	Investerings 2026	Investerings 2027
Mobiele telefonie	€150.000			
Laptops	PM			