



Bestuursrapportage

2015-2

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
Inleiding	3
Bestuurlijk.....	3
Tactisch.....	3
Operationeel.....	3
Hoofdstuk 1 – Programma’s	5
Programma 1 – Heffing en inning van belastingen	5
Hoofdstuk 2 – De paragrafen	6
Paragraaf 6 – Waterschaps- en gemeentebelastingen	7
Paragraaf 10 - Bedrijfsvoering	7
Hoofdstuk 3 – Belastingopbrengsten	14
Waterschapsbelastingen	14
Gemeentebelastingen	15
Hoofdstuk 4 – Financiële rapportage	16
Bijlage	19

Inleiding

De 2e bestuursrapportage van GBLT omvat de eerste 6 maanden van 2015 en kan compact zijn. Het tweede kwartaal is intensief geweest door de behandeling van de 1e bestuursrapportage, de jaarrekening 2014 en de begroting 2016, maar dat is de bestuurstafel al gepasseerd. In vogelvlucht kunnen de ontwikkelingen worden geschetst op drie niveaus; bestuurlijk, tactisch en operationeel.

Bestuurlijk

Het algemeen bestuur van GBLT kwam in de eerste helft van 2015 vier maal bijeen; het dagelijks bestuur vijf maal.

Bestuurlijk is de besluitvorming afgerond over een transitieplan WOZ en een impuls om het gegevensbeheer op een hoger plan te brengen gedurende de komende jaren. Eensgezind waren de deelnemers in hun wens om met deze plannen de basis op orde te krijgen. De incidentele bijdrage die daarvoor gevraagd werd aan de deelnemers was te groot en het bestuur besloot een inspanning te doen om € 750.000 op de operaties te bezuinigen.

In deze rapportage kan gemeld worden dat de beoogde besparingsdoelstelling vrijwel geheel kan worden gerealiseerd. Dat komt voor groot deel (circa € 400.000) door een incidenteel inkoopresultaat. In het tweede kwartaal zijn Europese aanbestedingen uitgevoerd op het gebied van inhuur en uitbesteding. Daarnaast zijn keuzes gemaakt om activiteiten niet of in minder mate uit te voeren. Ook zijn prognoses aangescherpt na het positieve verloop van de productie in het eerste half jaar. Een toelichting is opgenomen in de hoofdstukken 4 en 5.

De wens om het samenspel in de rollen als deelnemer, opdrachtgever en opdrachtnemer vorm te geven kon in de eerste twee kwartalen weinig voortgang maken. Dat zal in de tweede helft van 2015 opnieuw worden opgepakt als de bestuurlijke antwoorden over zeggenschap zijn bezegeld in de nieuw vast te stellen gemeenschappelijke regeling.

Op de eerste dag van het tweede kwartaal is de nieuwe directeur in dienst getreden.

Tactisch

Volgend op de bestuurlijke toestemming zijn in het 2e kwartaal het programma gegevensbeheer 2015-2016 en het transitieplan WOZ verder uitgewerkt en afgestemd, zodat met het beschikbaar komen van de middelen ook de uitvoering voortvarend kon worden ingezet. In hoofdstuk 2 wordt in de paragraaf bedrijfsvoering de voortgang gemonitord, zoals bestuurlijk is toegezegd. De uitvoering zal volgens schema verlopen.

Voor de opdrachtgevers is betrouwbare informatievoorziening over de belastingopbrengsten van het grootste belang. De (ambtelijke) afstemming over aantoonbaar volledig en juist komt op gang en dat op zich stemt de opdrachtgevers positief. Aantoonbaarheid vergt beheersing op systeem niveau, d.w.z. mensen, middelen, processen én data. De weg daar naar toe is lang en kent geen shortcuts.

Op de achtergrond wordt voorbereid de toetreding van Dalfsen en Bunschoten op 1 januari 2016. De implementatie van de belastingtaken van deze gemeenten verloopt naar wens. Daarnaast blijkt dat de verplichte aansluiting op de Landelijke Voorziening WOZ later in 2016 moet plaatsvinden. Het Rijk komt na de zomer met een nieuwe planning en dat geeft meer ruimte, onder meer aan leverancier Centric, om de noodzakelijke software getest uit te rollen. Aansluiting op de Landelijke Voorziening WOZ is onderdeel van het Programma gegevensbeheer.

Operationeel

GBLT heeft een cyclisch bedrijfsproces met een nadrukkelijk seizoenpatroon. In de eerste helft van het kalenderjaar ligt de nadruk op de aanslagen en de daaruit voortvloeiende klantcontacten. In grote lijnen is de productie volgens plan verlopen. Daardoor zijn ook de risico's en onzekerheden voor de bedrijfsvoering in de rest van het jaar beter te overzien. Ook dat draagt bij aan vollediger beeld van de exploitatie en daarmee aan de besparingsdoelstelling.

Deelnemers ontvangen over de voortgang van het productieproces in relatie tot de belastingopbrengsten een eigen rapportage. De productie GBLT breed verloopt volgens planning. Zie hoofdstuk 3.

In de bijlage zijn overzichten opgenomen over de operationele kengetallen bedrijfsvoering. Deze zijn ter informatie.

Hoofdstuk 1 – Programma's

Programma 1 – Heffing en inning van belastingen

GBLT kent één programma, de heffing en inning van belastingen en de uitvoering van de Wet WOZ voor lokale overheden. Het programma kent op hoofdlijnen de volgende activiteiten.

- Waarderen
- Heffing, inclusief het gegevensbeheer
- Inning

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 waardering onroerende zaken
- bepalen van de WOZ-waarden

Heffing, inclusief het gegevensbeheer

Deze activiteit heeft betrekking op het verzamelen, registreren, 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 Gemeentelijke basisadministratie van persoonsgegevens (GBA)
- verwerken van mutatieleveringen uit andere bronnen
- verwerken van leveringen van waarden in het kader van de WOZ van nog niet aangesloten gemeenten

Inning

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

De volgende werkzaamheden vallen hieronder:

- bewaken van de debiteurenadministratie
- behandeling van verzoeken om kwijtschelding van belastingen
- verzenden van aanmaningen en dwangbevelen indien aanslagen onbetaald blijven
- het treffen van andere invorderingsmaatregelen
- het beoordelen van oninbaarheid van aanslagen

Hoofdstuk 2 – De paragrafen

Naast het programma “heffing en invordering van belastingen en uitvoering Wet WOZ” en de exploitatiebegroting bestaat de begroting uit een aantal paragrafen.

De paragrafen geven een dwarsdoorsnede van de begroting, gezien vanuit een bepaald perspectief.

Doel van de paragrafen is het bestuur een instrument te geven om de beleidskaders vast te stellen en om de uitvoering daarvan te kunnen controleren.

Thema's van de paragrafen:

De volgende paragrafen moeten volgens de artikelen 4.30 van het Waterschapsbesluit verplicht in het begroting worden opgenomen, tenzij het desbetreffende aspect niet aan de orde is.

1. Ontwikkelingen in het vorige begrotingsjaar
2. Uitgangspunten en normen
3. Incidentele baten en lasten
4. Kostentoerekening
5. Onttrekkingen aan overige bestemmingsreserves en voorzieningen
6. Waterschapsbelastingen
7. Weerstandsvermogen
8. Financiering
9. Verbonden partijen
10. Bedrijfsvoering
11. EMU saldo
12. Top inkomens

Niet alle paragrafen zijn relevant voor de bestuursrapportage of er zijn geen “afwijkingen” te melden. In deze bestuursrapportage wordt daarom alleen ingegaan op de paragrafen 6 “waterschaps- en gemeentebelastingen” en 10 “bedrijfsvoering”.

Paragraaf 6 – Waterschaps- en gemeentebelastingen

De deelnemers beschrijven in hun begrotingen de soorten waterschaps- en gemeentebelastingen en de het kwijtscheldingsbeleid. Daarbij wordt ingegaan op de kostendekkendheid van de tarieven voor de nog op te leggen belastingen.

Deze paragraaf geeft alleen een beschrijving van de invorderopbrengst.

Deze ontstaat doordat aan belastingschuldigen, wanneer belastingaanslagen niet tijdig zijn voldaan, kosten in rekening worden gebracht voor het verzenden van onder meer aanmaningen, dwangbevelen en overige invorderingsmaatregelen. De in rekening te brengen kosten zijn wettelijk vastgelegd in de Kostenwet invordering rijksbelastingen 1990. Deze wet geldt ook voor de invordering van gemeentelijke- en waterschapsbelastingen.

Paragraaf 10 - Bedrijfsvoering

Programma gegevensbeheer en basisregistraties

In zijn vergadering van 3 juni jl. heeft het Algemeen Bestuur goedkeuring gegeven aan de uitvoering van het Programma gegevensbeheer. Het programma voorziet in de aansluiting op diverse basisregistraties (o.a. de Landelijke Voorziening WOZ) en in belangrijke substantiële verbeteringen en vernieuwingen op het snijvlak van gegevens, informatie en techniek. Voor de uitvoering van het programma is een programmamanager aangesteld en op een na alle deelprojectleiders zijn benoemd. De projectplannen van deelprojecten zijn bijna gereed. Intussen is, om geen tijd te verliezen, deels al met uitvoering van projecten begonnen. Om goede kwaliteit te leveren is een pool van testers opgezet. Uit alle primaire afdelingen zijn medewerkers hiervoor gevraagd en ingezet. Deze medewerkers krijgen de kans om te worden opgeleid tot tester. Voor deze opleiding worden ervaren testers ingehuurd, zodat, conform de uitgangspunten van de GBLT-Academie – op de werkplek in de praktijk kan worden geleerd. De druk op het programma is groot, omdat in korte tijd heel veel werk verricht moet worden, terwijl de reguliere processen doorgang moeten vinden. Aankomende weken zal veel aandacht zijn voor de juiste keuze van inzet van resources (intern en extern) en bewaking van de budgets.

Transitieplan WOZ

In het algemeen bestuur van 3 juni jl. is goedkeuring gegeven aan de uitvoering van het transitieplan voor de WOZ en het WOZ-team. Vooruitlopend hierop zijn een transitie-manager en een operationeel manager al enige tijd aan het werk om de vereiste verbeteringen bij de uitvoering van de WOZ tot stand te brengen. Dit heeft er in geresulteerd dat de achterstanden in de verwerking van gegevens en de afhandeling van bezwaren vanuit 2014 (op enkele kleine uitzonderingen na) volledig zijn weggewerkt. Voor een aantal bulkprocessen heeft een aanbesteding plaatsgevonden. De leverancier is inmiddels bekend en er is een start gemaakt met de verwerking van gegevens en bezwaarschriften van 2015. Daarnaast is structuur aangebracht in het team, zijn werkoverleggen structureel ingevoerd en hebben gesprekken met medewerkers plaatsgevonden. Uitvoerings- en capaciteitsplanningen zijn gemaakt en diverse werkprocessen zijn geüniformeerd.

Als gevolg van een intensievere aansturing en begeleiding van het team, conform de in het transitieplan genoemde activiteiten en doelstellingen is het ziekteverzuim in het team gedaald van 7,52% in 2014 naar 5,51% in het eerste half jaar van 2015.

Bij het opstellen van de jaarrekening 2014 bleek het bedrag dat moest en nog moet worden uitgekeerd in verband met proceskostenvergoedingen aan de zogenaamde “no-cure-no-pay” bureaus substantieel hoger dan aanvankelijk werd aangenomen. Dit kon niet binnen de begroting worden opgevangen. Omdat eind 2014 nog niet alle bezwaren waren afgewikkeld moeten ook in 2015 nog kosten worden vergoed. Met de wetenschap dat in januari 2015 nog een bedrag van € 61.061 moest worden vergoed voor in december 2014 afgewikkelde bezwaren en de inschatting dat in de rest van het jaar nog ongeveer € 155.500 moet worden uitgekeerd, beloopt de totale proceskostenvergoeding € 361.731, waarvan € 261.561 in 2015 wordt uitgekeerd. Tot en met juni is daarvan € 118.707 uitgekeerd, zodat nog € 97.857 resteert.

Voor het bezwaren tegen de WOZ waarde 2015 is, na de begrotingswijziging die gemeld werd in de eerste bestuursrapportage, hiervoor een bedrag van € 291.000 beschikbaar.

Door recente jurisprudentie kunnen de kosten mogelijkwerwijs substantieel naar beneden gebracht worden. Op het moment van schrijven van deze bestuursrapportage is daar nog onvoldoende zicht op om dit al in geld uit te drukken.

Voor 2015 zijn 2.498 bezwaren tegen de vastgestelde WOZ waarde ingediend. Dat zijn er minder dan voor 2014 (2.608).

Het aantal bezwaren dat is ingediend door de NCNP bureaus NCNP is 525. Dat zijn er 77 meer dan in 2014. Er zijn nog 36 beroepszaken uit 2014 onder handen.

Hierna volgt een overzicht van de ingediende WOZ bezwaren in 2014 en 2015 per gemeente.

Gemeente	Woningen 2015	Niet woningen 2015	Totaal Bezwaren 2015	NCNP 2015	Totaal Bezwaren 2014	NCNP 2014
Nijkerk	203	100	303	75	418	74
Leusden	123	62	185	31	319	85
Dronten	205	189	394	62	322	39
Zwolle	1388	228	1616	357	1549	250
Totaal	1919	579	2498	525	2608	448

Inspanningsverplichting bezuiniging

Op 3 juni 2015 heeft het algemeen bestuur ingestemd met het voorstel van het dagelijks bestuur voor het lopende jaar 2015 een inspanningsverplichting te leveren om ter hoogte van maximaal 30% van de extra gevraagde middelen voor het programma Gegevensbeheer en de transitie WOZ team, wat neer komt op een taakstellende besparing van circa € 750.000. Directie en management hebben deze uitdaging voortvarend opgepakt. Hierbij is het goed om op te merken dat dat GBLT veel kosten juist in de eerste helft van het boekjaar maakt waardoor de uitdaging zeer moeilijk leek.

In deze bestuursrapportage kunnen wij melden dat naar verwachting circa € 730.000 (>29%) behaald lijkt te kunnen worden. Het overgrote deel van dit bedrag wordt bereikt door een onverwacht inkoopvoordeel.

Inkoopvoordeel

Ten tijde van de besluitvorming op 3 juni 2015 waren door GBLT een aantal Europese aanbestedingen uitgezet die betrekking hadden op de uitvoering van kwijtschelding, deurwaardersactiviteiten, verwerking van (WOZ)bezwaren etc. Kort na de besluitvorming werden de inschrijvingen door GBLT ontvangen. Inmiddels zijn deze inschrijvingen beoordeeld en hebben deze geleid tot een aantal mantelovereenkomsten.

De aanbiedingen en dus de overeenkomsten leiden tot een substantiële verlaging van de tarieven ten opzichte van dat wat GBLT tot voor kort kende. Dit is onder meer het gevolg van markten en tarieven die onder druk staan, de toegenomen omvang van GBLT (hoger inkoopvolume) en doordat één inschrijver laag heeft ingeschreven om een marktaandeel te verkrijgen.

In totaal levert dit inkoopvoordeel een eenmalige bate in 2015 op van circa € 400.000.

Daarnaast wordt een deel van het voordeel bereikt op de uitvoering van de werkzaamheden van invordering om de achterstanden, waarover in de jaarrekening 2014 is gerapporteerd, weg te werken (incidenteel). Het structureel inboeken van deze besparing is daarom nu niet verstandig. Bij de kaderbrief 2017 zal worden bekeken welk deel van dit inkoopvoordeel een structureel karakter heeft.

Verscherpte prognose

Verder hebben directie en management nogmaals kritisch gekeken welke uitgaven wel of niet absoluut noodzakelijk, dan wel welke (met name ondersteunende of aanvullende diensten) achterwege kunnen blijven, de kaasschaafmethode. Hierbij moet worden opgemerkt dat dit inschattingen zijn en daarom met de nodige onzekerheid omgeven zijn. Toch zijn directie en management van mening dat een deel van deze posten kunnen vrijvallen, omdat gekozen kan worden deze kosten niet, of in minder mate te maken. Bij de jaarrekening 2015 zal blijken of de nu gemaakte prognose realiteit blijkt te zijn. Een tweede begrotingswijziging bij deze bestuursrapportage is dan ook niet noodzakelijk. Voorgesteld

wordt ook om het te verwachte tekort ad circa € 20.000 niet te verwerken als een begrotingswijziging maar, indien de prognose uitkomt, dit bij de jaarrekening te verwerken.

De posten die samen met het inkoopvoordeel van € 400.000 leiden tot de totale besparing van ongeveer € 730.000 bestaan uit diverse overwegend kleine posten. De grotere posten betreffen overige diensten door derden, externe en juridische adviezen, catering, overige personeelskosten, contributies en abonnementen, heffingsrente (betreft rente op terug te betalen belastingen), kantoorartikelen, bankkosten en op salariskosten en aanverwante werkgeverspremies. Het laatste wordt voornamelijk veroorzaakt door pensioneringen die eerder ingaan dan bij de primaire begroting is verwerkt. Een deel van de besparingen zijn een indirect gevolg van het samengaan van de twee vestigingen, voorbeelden hiervan zijn de dienstreizen en abonnementen waarop meer bespaard kan worden dan bij het opstellen van de primaire begroting werd voorzien. Hetzelfde geldt voor de besparing op kantoorartikelen, een kostenpost die door de verdergaande automatisering nog meer beperkt lijkt te kunnen worden. Tot slot is noemenswaardig de post 'samenwerking gemeenten'. Mede door de wisseling van de directeur en in afwachting van de strategische keuzes omtrent de groei van GBLT zijn acquisities richting andere gemeenten in 2015 geminimaliseerd waardoor voor de voor 2015 deze geraamde kosten kunnen vervallen. Door de uitkomst van de later te voeren discussie over de groeistrategie kan dit wel of geen structureel karakter krijgen.

Conclusie

Met enige zekerheid wordt van de inspanningsverplichting om € 750.000 te bezuinigen, een bedrag van € 400.000 gerealiseerd. Daarnaast zal naar verwachting uiteindelijk nog eens € 330.000 behaald kunnen worden. Hierdoor is een tweede begrotingswijziging 2015 niet noodzakelijk. Er blijven echter risico's bestaan die de bedrijfsvoering kunnen beïnvloeden en extra kosten veroorzaken. Te denken valt daarbij aan risico's op ICT gebied, ten aanzien van de operatie (het proces van heffen en innen en risico's in de lopende projecten.

Klantcontact

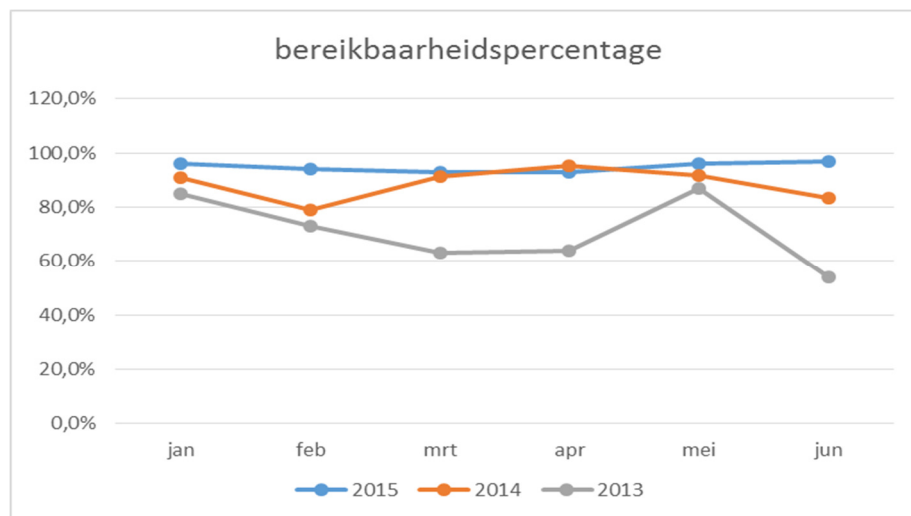
De extra maatregelen die in 2015 zijn genomen hebben tot een betere dienstverlening ten opzichte van 2014 en 2013 geleid. De gemiddelde bereikbaarheid in de eerste half jaar was 94,9%. De bereikbaarheid is, ten opzichte van 2013 en 2014 aanzienlijk gestegen.

Onderstaande tabel geeft de door GBLT verzonden documenten in de eerste halfjaar weer in vergelijking met dezelfde periode in 2014 en 2013, alsmede de naar aanleiding daarvan ontvangen en beantwoorde telefoontjes en de telefonische bereikbaarheid.

	2015	2014	2013
verzonden aanslagbiljetten	1.875.364	1.835.446	1.929.428
verzonden overige documenten	123.342	264.226	
totaal verzonden documenten	1.998.706	2.099.672	
ontvangen telefoontjes	152.202	171.926	203.252
beantwoorde telefoontjes	131.830	150.154	141.943
percentage bereikbaarheid	94,9%	87%	71%
gemiddelde gesprekduur	3,23min	3,37min	3,43min
doorverbonden gespreken	0,8%	0,9%	2,6%
aantal gesprekken per uur	10	7	5

Het aantal telefoontjes dat GBLT heeft ontvangen ten opzicht van de verstuurde documenten is lager dan in vorige jaren. Dat betekent dat er in 2015 veel minder herhaalverkeer is en dat de kwaliteit van de verstuurde documenten beter was. Het continu opleiden van medewerkers van de Front Office en de flexibele schil heeft geleid tot kortere en kwalitatief betere gesprekken. Mede hierdoor is het aantal doorverbonden gesprekken minder geworden (hogere First Time Fixed). Ook het aantal afgehandeld telefoongesprekken per uur is gestegen.

De navolgende grafiek geeft de bereikbaarheidspercentages voor de jaren 2013 tot en met 2015 weer.



Kosten KCC

Om de gewenste telefonische bereikbaarheid (90%) te kunnen realiseren is met de wijziging van de begroting het (deel)budget van de Frontoffice van het KCC in 2015 met € 500.000 verhoogd.

Dit bedrag wordt gebruikt voor extra inhuur waardoor in het eerste halfjaar een gemiddelde bereikbaarheid van 94,9% is bereikt.

Een deel van de verhoging van het budget lijkt niet uitgegeven te gaan worden. Echter gelet op de in de tweede helft van het jaar te verwachten inhaalslag ten aanzien van de invorderopbrengsten, lijkt het niet verstandig deze "winst" nu al in te boeken.

Klachten

In het eerste half jaar zijn 100 klachten formeel afgehandeld. In 2014 waren dit er in het eerste half jaar 225. Naast dat er in 2015 minder klachten zijn binnengekomen, ligt het aantal klachten ook lager door een wijziging in de afhandeling van de kwijtscheldingsklachten. Daar waar deze klachten in 2014 nog schriftelijk werden afgehandeld, kiezen we er nu voor om, wanneer mogelijk, telefonisch contact op te nemen met de klager (efficiëntie). Vaak is er sprake van onduidelijkheid in de afhandeling van de kwijtscheldingsaanvraag of het administratief beroep. Telefonisch contact werkt hier vaak verhelderend. In 2014 werd 48% van de klachten ongegrond verklaard. In 2015 hebben wij een percentage van 53% ongegrond. Dat lijkt een indicatie voor verbetering in onze uitvoering.

In de tweede helft van dit jaar zullen wij overgaan tot het duidelijk formuleren wat wij nu onder een klacht verstaan. De definities die daarvoor nu worden gebruikt zijn voor meerdere uitleg vatbaar.

	ongegrond	gegrond				totaal per deelnemer	in behandeling
		bejegening	communicatie	kwijtschelding	overig		
waterschap							
Groot Salland	8	0	3	1	1	13	
Reest en Wieden	3	0	1	0	2	6	
Vechtstromen	10	0	2	3	1	16	
Rijn en IJssel	5	1	1	0	2	9	
Vallei en Veluwe	15	1	3	2	3	24	
Zuiderzeeland	5	0	2	2	1	10	
gemeente							
Dronten	1	0	0	0	1	2	
Leusden	0	1	3	1	2	7	
Nijkerk	0	0	0	0	0	0	
Zwolle	6	0	3	2	2	13	
totaal	53	3	18	11	15	100	22

Er werden 47 klachten gegrond verklaard.

De klachten hebben in hoofdzaak betrekking op de volgende onderwerpen:

- De brief die verzonden wordt bij ambtshalve verminderingen wordt als onduidelijk en onpersoonlijk ervaren. Het betreft vooral de financiële alinea van deze brief.
- Aanslagen zijn nog niet zichtbaar in Mijn loket op het moment dat iemand het aanslagbiljet al wel heeft ontvangen. Dit komt doordat aanslagen over het algemeen ruim voor de dagtekening verstuurd worden. In Mijn loket staat wel een melding dat aanslagen vanaf twee dagen voor de dagtekening zichtbaar zijn, toch hebben we hier meerdere reacties op ontvangen.
- De automatische incasso bij meerdere aanslagen gelijktijdig, heeft een periode geen doorgang gehad. Dit is inmiddels opgelost. Hier zijn meerdere klachten over ontvangen.
- De klachten over de communicatie hebben betrekking op;
 - Het niet terugbellen zoals beloofd;
 - Het niet beantwoorden van alle grieven in een bezwaarschrift, en;
 - Het niet of niet tijdig reageren op een brief.
- De bejegeningklachten betreffen de wijze waarop belastingplichtigen telefonisch te woord zijn gestaan.
- Bij een latere aanslagoplegging in het kalenderjaar hebben belastingsschuldigen minder betaaltermijnen. Hier wordt over geklaagd.
- De (bezwaar)mogelijkheden van de website/Mijn loket worden als beperkt ervaren.

Invorderopbrengsten

Voor het nog verrichten van dwanginvorderingswerkzaamheden is in de jaarrekening 2014 een kostenpost opgenomen van ongeveer € 1,1 mln. Op dit bedrag wordt, als gevolg van een Europese aanbesteding, een inkoop voordeel behaald van circa € 400.000.

In de jaarrekening 2014 is een bedrag van ruim € 3,8 mln. aan nog te realiseren invorderopbrengsten opgenomen voor de heffingsjaren 2014 en ouder.

In onderstaande tabel wordt aangegeven op welke wijze dit bedrag is opgebouwd.

bedragen in € x 1.000

	t/m belast ingjaar 2013	belast ingjaar 2014	Tot aal
Verwachte opbrengst debiteuren	1.028	1.628	2.656
Opbrengst nog te realiseren documenten	319	836	1.155
Totaal nog te realiseren opbrengsten	1.347	2.464	3.811

Het nog te realiseren bedrag moet worden geëffectueerd door het versturen van 14.300 aanmaningen, 10.700 dwangbevelen en betekenen van circa 61.800 hernieuwde bevelen met de daaruit voorkomende vervolgacties op het gebied van de individuele dwanginvordering.

In onderstaande tabel wordt de realisatie tot en met juni 2015 weergegeven uitgezet tegen het aantal begrote documenten.

	begroot t/m belast ingjaar 2013	begroot belast ingjaar 2014	Totaal begroot	Totaal realisatie 2014 en ouder maart 2015	Totaal realisatie 2014 en ouder juni 2015
Aantal nog te realiseren documenten					
Aanmaningen	1.600	12.700	14.300	13.019	14.632
Dwangbevelen	600	10.100	10.700	8.668	13.723
Hernieuwde bevelen	24.300	37.500	61.800	1.681	1.681

Het totaal aantal nog te realiseren aanmaningen en dwangbevelen voor de belastingjaren 2014 en ouder is ruimschoots geëffectueerd.

Voor het heffingsjaar 2015 worden de aanmaningen en dwangbevelen conform productieplanning verzonden.

Vanwege de Europese aanbesteding voor het extern uitbesteden van de dwanginvorderingswerkzaamheden zijn, in het kader van de rechtmatigheid, geen substantiële aantallen overgedragen aan ons huidige deurwaarderskantoor. Alleen de begrote aantallen voor de heffingsjaren 2012 en ouder zijn overgedragen (kosten bedragen € 33.500). Eind juni 2015 is de Europese aanbesteding afgerond en de definitieve gunning bekend gemaakt aan het externe deurwaarderskantoor.

In de eerste twee weken van juli 2015 hebben implementatiewerkzaamheden plaatsgevonden. In deze fase moeten de externe deurwaarders worden aangesteld, legitimatiebewijzen worden vervaardigd en de wijze waarop de verschillende bestanden worden uitgewisseld ingeregeld.

De planning van de aantallen uit te besteden vorderingen is als volgt:

Juli 2015	5.000
Augustus 2015	10.000
September 2015	15.000
Oktober 2015	15.000
November 2015	5.000
Januari 2016	5.000
Februari 2016	5.000
Maart 2016	5.000

Maandelijks vindt monitoring plaats. De doorlooptijden van de dwanginvordering zijn sterk afhankelijk van de rechtspersoon en het dwanginvorderingsmiddel dat wordt ingezet. Loonvorderingen en betalingsregelingen kunnen meerdere maanden (6-12) lopen.

Door de genoemde acties zal in 2015 en 2016 het debiteurensaldo gestaag afnemen. Eind 2016 is er geen achterstand meer in met name het laatste stadium van de dwanginvordering.

In onderstaand tabel worden ontvangen en nog te ontvangen invorderopbrengsten weergegeven.

	2011	2012	2013	2014	2015	Totaal
Invorderopbrengsten begroot	33.038	318.445	995.383	2.464.581	3.680.000	7.491.447
Ontvangsten t/m juni 2015	25.598	171.465	248.148	341.535	294.948	1.081.694
Nog te realiseren	7.439	146.980	747.236	2.123.046	3.385.052	6.409.753

Voor de heffingsjaren 2014 en ouder moet de invorderopbrengst voor het grootste deel worden gerealiseerd bij de inning van de openstaande vorderingen die worden uitbesteed.

Debiteurensaldo

Ten opzichte van de jaarrekening 2014 is het debiteurensaldo voor de aanslagen opgelegd in 2014 en ouder afgenomen met ruim € 17 mln. tot € 23,7 mln. (42%).

Het aantal openstaande vorderingen is met 103.000 afgenomen tot circa 157.400 (40%).

Ten aanzien van de uitvoering van de processen merken wij op dat er op twee onderdelen achterstanden zijn.

1. Bij verwerking van schuldhulpverlening is een achterstand die langzaam wordt ingelopen. Automatisering van dit proces is opgenomen in het Programma gegevensbeheer en zal structureel efficiencywinst opleveren. Na uitvoering hiervan zullen geen achterstanden meer optreden.
2. De tweede achterstand doet zich voor vanwege blokkades bij onbestelbaar retour ontvangen aanslagen. Deze retourpost ontstaat door onvoldoende datakwaliteit en niet goed werkende systemen. (Denk aan gebruik van Waterbank, Nieuw Handelsregister en Kadaster). Ook deze problematiek zal binnen het Programma gegevensbeheer voor een belangrijk deel worden

opgelost. Dat zal betekenen een juiste aanslag en een snellere inning. In de voortgangsrapportages aan de deelnemers zal worden dit specifiek inzichtelijk gemaakt.

Wijziging Algemene wet bestuursrecht

Bij de Tweede Kamer is een wetsvoorstel aanhangig dat wijzigingen aanbrengt in het heffingssysteem voor belastingen.

Het wetsvoorstel wijzigt de Algemene wet inzake rijksbelastingen (AWR). Deze wet geldt ook bij de heffing van waterschapsbelastingen en gemeentelijke belastingen en (voor een deel bij) de Wet WOZ. Het gaat om de volgende wijzigingen:

- Wijziging aanslagtermijn en introductie informele herziening op verzoek in plaats van bezwaar.
- Verkorting navorderingstermijn voor belastingplichtigen te goeder. Bij kwade trouw 12 jaar.
- Verplicht elektronisch berichtenverkeer (dus belastingaanslagen etc. digitaal) Uitzonderingen mogelijk bij ministeriële regeling (lees: collegebesluit).

Het wetsvoorstel is nog altijd bij de Tweede Kamer aanhangig.

De Unie van Waterschappen en de Vereniging Nederlandse gemeenten hebben kritisch gereageerd op de uitvoerbaarheid. Vooral in het geval van de aanpassing van de aanslagtermijn en het verplicht elektronisch dataverkeer waaraan veel ICT consequenties vastzitten.

Wijziging woningwaarderingstelsel per 1 oktober 2015 en gevolgen voor de uitvoering wet WOZ

Per 1 oktober 2015 heeft de WOZ-waarde een significante invloed op het puntensysteem (woningwaarderingstelsel) dat de maximale huurprijs voor een woning bepaalt. Voor de uitvoering van de wet WOZ is van belang dat door dit gewijzigde woningwaarderingstelsel huurders van woningen veel vaker een formeel belang zullen hebben bij de WOZ-waarde van de woning waarin zij wonen. Concreet betekent dit dat het GBLT weer volledig uitvoering dient te geven aan artikel 24 van de Wet WOZ en dus ook in de eerste 8 weken van het jaar een WOZ-beschikking moeten sturen aan alle belanghebbende gebruikers van zelfstandige huurwoningen. Deze beschikkingen kunnen als regel op het aanslagbiljet meegenomen worden en zijn voor bezwaar en beroep vatbaar.

Vanaf 1 oktober 2015 kunnen huurders een WOZ-beschikking op verzoek aanvragen. Vanaf 1 januari 2016 moeten alle huurders van woningen een WOZ-beschikking ontvangen. De WOZ-processen wijzigen in basis niet (geen wijziging in objectafbakening, geen wijziging in taxeren), echter het aantal WOZ-bezwaren zal vanaf belastingjaar 2016 naar verwachting toenemen. Op dit moment is het nog niet mogelijk een indicatie te geven van de toename van bezwaren en kosten die daarmee zijn gemoeid.

Onderzoek verruiming van het gemeentelijk belastinggebied

De minister van Binnenlandse Zaken doet samen met de Staatssecretaris van Financiën onderzoek naar de vraag of en hoe een verruiming van het gemeentelijk belastinggebied vorm en draagvlak zou kunnen krijgen. Mede met het oog op voldoende draagvlak wordt in dit onderzoek actief samengewerkt met de Vereniging van Nederlandse Gemeenten.

Daarbij wordt onder meer de mogelijkheid van een verschuiving van een deel van de landelijke inkomstenbelasting naar een onroerendezaakbelasting op woninggebruik of een ingezetenenheffing onderzocht. Hierbij wordt ook betrokken de mogelijke afschaffing van een aantal kleinere belastingsoorten zoals hondenbelasting en precario op leidingen. Het invoeren van een dergelijke heffing biedt gemeenten de mogelijkheid om beter in te spelen op de lokale wensen.

Het onderzoek verkeert nog in een pril stadium, maar GBLT is zich er terdege van bewust dat, wanneer een dergelijke heffing wordt ingevoerd, dit consequenties zal hebben voor de uitvoering van de belastingtaak.

Hoofdstuk 3 – Belastingopbrengsten

Waterschapsbelastingen

In de hierna volgende tabel zijn de tot en met 30 juni 2015 gegenereerde opbrengsten voor het belastingjaar 2015 voor de waterschapsdeelnemers weergegeven.

In de tabel wordt ook een prognose van de realisatie aan het einde van het belastingjaar afgegeven. De realisatiecijfers betreffen het netto opgelegde bedrag (= oplegging minus verminderingen naar aanleiding van bezwaarschriften). Daarnaast worden ook de realisatiecijfers van het vorige belastingjaar weergegeven.

De producties zijn verlopen volgens planning. Dat wil zeggen dat er gemiddeld 98 % van het aantal geplande aanslagen is opgelegd. Daarmee wordt voldaan aan de in de Dienstverleningsovereenkomst gemaakte afspraak.

<i>bedragen in € x 1.000</i>	Realisatie belastingjaar 2014 tot en met 30 jun 15	Kerncijfers begroting 2015	Realisatie tot en met 30 jun 15	nog op te leggen	Prognose einde belastingjaar	Afwijking van de kerncijfers begroting
zuiveringsheffing						
woonruimten	172.166	177.770	172.700	5.129	177.829	59
bedrijfsruimten	64.345	65.700	63.823	1.858	65.680	-20
totaal zuiveringsheffing	236.511	243.470	236.523	6.986	243.509	39
watersysteemheffing						
verontreinigingsheffing woonruimten	574	632	534	124	658	26
verontreinigingsheffing bedrijfsruimten ingezetenen	1.261	588	325	610	935	347
gebouwd	81.195	85.756	83.347	2.981	86.328	572
ongebouwd	130.676	131.230	127.634	2.607	130.241	-989
ongebouwd natuurterreinen	37.339	39.044	37.279	1.816	39.095	51
ongebouwd natuurterreinen	1.348	1.384	1.366	32	1.398	14
totaal watersysteemheffing	252.393	258.634	250.486	8.170	258.656	22
totale belastingopbrengst	488.904	502.104	487.009	15.157	502.166	61

Uit de voorgaande tabel valt af te lezen dat de totale belastingopbrengst ruim € 13 mln. hoger zal zijn dan de opbrengst over het belastingjaar 2014. Dit is onder ander het gevolg van verhoging van tarieven en areaaluitbreiding.

In vergelijking met de begroting zal per einde belastingjaar een bescheiden winst worden geboekt. De optredende verschillen zullen bij de individuele waterschappen, zo nodig, worden verklaard in de eerste voortgangsrapportage.

Zuiveringsheffing en verontreinigingsheffing woonruimten en watersysteemheffing ingezetenen

De aanslagproducties verlopen conform de vastgestelde productieplanning 2015. De aanslagen zuiveringsheffing, verontreinigingsheffing woonruimten en watersysteemheffing waarvan de bewoner niet de eigenaar van de onroerende zaak is, zijn in de maanden januari t/m maart opgelegd. De aanslagen zuiveringsheffing woonruimten, waarvan de belastingplichtige tevens de eigenaar van de onroerende zaak is, zijn in het tweede kwartaal gecombineerd opgelegd met de watersysteemheffing (gebouwd/ongebouwd).

Zuiveringsheffing en verontreinigingsheffing bedrijfsruimten

Voor de verontreinigingsheffing wordt per einde belastingjaar € 347.000 meer opgelegd dan begroot. Dit is voor een groot deel het gevolg van het opleggen van aanslagen in verband met lozing van water dat bij bronnering vrij komt. De zuiveringsheffing komt in totaliteit nagenoeg uit op de begrote bedragen.

Watersysteemheffing gebouwd, ongebouwd en natuurterreinen

Het merendeel van de aanslagen watersysteemheffing gebouwd, ongebouwd en natuurterreinen is opgelegd.

De opbrengst van de watersysteemheffing gebouwd blijft, per einde belastingjaar, met een bedrag van € 989.000 (<0,7%) achter bij de voor de begroting 2015 afgegeven kerncijfers. Dit is het gevolg van een lagere WOZ waarde dan werd ingeschat.

Voor de watersysteemheffing ongebouwd en de natuurterreinen komen de verwachtingen per einde belastingjaar respectievelijk € 51.000 en 14.000 uit boven de begroting.

Gemeentebelastingen

In de hierna volgende tabel zijn de tot en met 30 juni 2015 gegenereerde opbrengsten voor het belastingjaar 2015 voor de deelnemende gemeenten weergegeven.

In de tabel wordt ook een prognose van de realisatie aan het einde van het belastingjaar afgegeven. De realisatiecijfers betreffen het netto opgelegde bedrag (= oplegging minus verminderingen naar aanleiding van bezwaarschriften). Daarnaast worden ook de realisatiecijfers van het vorige belastingjaar weergegeven.

De verschillen tussen de begroting en de uiteindelijke realisatie zullen in de voortgangsrapportages aan de deelnemers worden verklaard. De producties zijn verlopen volgens planning. Dat wil zeggen dat er gemiddeld 98 % van het aantal geplande aanslagen is opgelegd. Daarmee wordt voldaan aan de in de Dienstverleningsovereenkomst gemaakte afspraak.

<i>bedragen x 1.000</i>	Realisatie belastingjaar 2014 tot en met 30 jun 15	Begroting 2015	Realisatie tot en met 30 jun 15	nog op te leggen	Prognose einde belastingjaar	Verskil tussen prognose en begroting
onroerendzaakbelasting						
eigenaar woningen	27.150	27.914	28.306	-41	28.265	351
eigenaar niet woningen	17.166	17.928	17.059	875	17.934	6
gebruiker niet woningen	11.620	11.951	11.543	628	12.171	220
<i>totaal onroerendzaakbelasting</i>	55.936	57.793	56.908	1.462	58.370	577
rioolheffing	13.176	12.944	12.675	251	12.926	-17
afvalstoffenheffing/reinigingsheffing	21.921	22.264	21.228	1.009	22.237	-27
hondenbelasting	687	700	678	11	689	-11
toeristenbelasting	1.292	1.329	0	1.329	1.329	-0
forensenbelasting	136	196	0	196	196	-0
overige heffingen	331	443	310	130	440	-2
	11					
<i>totaal overige belastingen</i>	37.554	37.876	34.891	2.926	37.817	-59
<i>totale belastingopbrengst</i>	93.490	95.669	91.799	4.388	96.187	518

Uit de voorgaande tabel valt af te lezen dat de prognose voor het belastingjaar 2015 hoger is dan begroot. Dit is geheel toe te schrijven aan de onroerendzaakbelasting.

Onroerendzaakbelastingen

Het verschil tussen het totale begrotingsbedrag en het per einde van het belastingjaar te realiseren bedrag is c.a. 4%. Dit is een relatief grote afwijking op basis van een rekenkundige benadering. GBLT gaat die met de individuele gemeenten afstemmen vooruitlopend op de eerstvolgende voortgangsrapportage.

Overige belastingen

Het verschil tussen het totale begrotingsbedrag en het per einde van het belastingjaar te realiseren bedrag is 0,16%. De optredende verschillen zullen bij de individuele gemeenten, zo nodig, nader worden verklaard in de eerste voortgangsrapportage.

Hoofdstuk 4 – Financiële rapportage

Op deze pagina treft u de financiële gegevens op hoofdlijnen aan.

GBLT werkt, na wijziging, met een begroting van ruim € 22,3 mln. welk bedrag volledig wordt gebruikt voor het proces van heffen en innen van belastinggelden voor de deelnemers. De deelnemers dragen voor een bedrag van ruim € 18,6 mln. bij aan GBLT. Daarnaast is ongeveer € 3,7 mln. begroot voor in rekening gebrachte (wettelijke) kosten van (dwang)invorderingsmaatregelen in verband met het niet tijdig betalen van belastingaanslagen.

Onderstaande tabel geeft de lasten en baten per 30 juni 2015 ten opzichte van de begroting, de begroting na wijziging op hoofdlijnen weer. Verder wordt in de laatste kolom de verwerking van de inspanningsverplichting getoond.

bedragen in € x 1.000

	begroting 2015	1e wijziging begroting	realisatie 2015 tot en met 30 jun 15	verwerking inspannings verplichting/ prognose einde boekjaar
LASTEN				
1 Rente en afschrijvingen	1.319	1.319	601	1.245
2 Personeelslasten	11.304	12.169	5.478	11.725
3 Goederen en diensten van derden	6.685	8.686	3.356	8.517
4 Bijdragen aan derden	0	0	0	0
5 Toevoegingen voorzieningen/onvoorzien	1.085	915	885	885
6 Inspanningsverplichting bezuiniging		-750	0	0
TOTAAL LASTEN	20.394	22.340	10.320	22.372
BATEN				
1 Financiële baten	0	0	0	0
2 Personeelsbaten	0	10	23	23
3 Goederen en diensten aan derden	16.714	18.650	8.357	18.650
4 Bijdragen van derden	0	0	0	0
5 Waterschaps- en gemeentebelastingen	3.680	3.680	295	3.680
6 Interne verrekeningen	0	0	0	0
TOTAAL BATEN	20.394	22.340	8.675	22.353

Bij de eerste begrotingswijziging, voornamelijk het gevolg van het Programma gegevensbeheer en het transitieplan WOZ, werd een algemene inspanningsverplichting tot bezuiniging van € 750.000 opgenomen. Het algemeen bestuur heeft in de vergadering van 3 juni jl. besloten de consequenties van die verplichting te verdagen tot de bespreking van de tweede bestuursrapportage.

Zoals uit bovenstaande tabel valt af te lezen wordt een bedrag na € 718.000 bespaard op de uitgaven van de organisatie en is er aan de inkomstenkant een voordeel van € 13.000.

In het volgende hoofdstuk wordt daar meer specifiek op ingegaan.

Verwerking inspanningsverplichting

bedragen in € x 1.000

	begroting 2015	1e wijziging begroting	realisatie 2015 tot en met 30 jun 15	verwerking inspannings verplichting/ prognose einde boekjaar
LASTEN				
1 Rente en afschrijvingen				
1.1 Externe rentelasten	86	86	43	86
1.2 Interne rentelasten	196	196	71	165
1.3 Afschrijvingen van activa	1.038	1.038	487	994
1.4 Afschrijvingen van boekverliezen	0	0	0	0
Totaal rente en afschrijvingen	1.319	1.319	601	1.245
2 Personeelslasten				
2.1 Salarissen huidig personeel en bestuurders	7.745	7.892	3.769	7.699
2.2 Sociale premies	1.950	1.973	859	1.811
2.3 Rechtstreekse uitkeringen huidig personeel en bestuur	0	0	0	0
2.4 Overige personeelslasten	566	566	221	525
2.5 Personeel van derden	1.045	1.740	629	1.690
2.6 Uitkeringen voormalig personeel en bestuurders	0	0	0	0
Totaal personeelslasten	11.304	12.169	5.478	11.725
3 Goederen en diensten van derden				
3.1 Duurzame gebruiksgoederen	31	31	0	19
3.2 Overige gebruiksgoederen en verbruiksgoederen	669	669	260	435
3.3 Energie	15	15	11	23
3.4 Huren en rechten	331	331	204	294
3.5 Leasebetalingen operational lease	33	33	11	21
3.6 Pachten en erfpachten	0	0	0	0
3.7 Verzekeringen	25	25	17	19
3.8 Belastingen	11	11	0	4
3.9 Onderhoud door derden	1.238	1.238	1.152	1.699
3.10 Overige diensten door derden	4.331	6.333	1.701	6.004
Totaal goederen en diensten van derden	6.685	8.686	3.356	8.517
4 Bijdragen aan derden	0	0	0	0
Totaal bijdragen aan derden	0	0	0	0
5 Toevoegingen aan voorzieningen/onvoorzien				
5.1 Toevoegingen aan voorzieningen	885	885	885	885
5.2 Onvoorzien	200	30	0	0
Totaal toevoeging aan voorzieningen/onvoorzien	1.085	915	885	885
6 Inspanningsverplichting bezuiniging				
6.1 inspanningsverplichting bezuiniging		-750	0	0
Totaal inspanningsverplichting bezuiniging		-750	0	0
TOTAAL LASTEN	20.394	22.340	10.320	22.372
BATEN				
1 Financiële baten				
1.1 Externe rentebaten	0	0	0	0
1.2 Interne rentebaten	0	0	0	0
Totaal financiële baten	0	0	0	0
2 Personeelsbaten				
2.1 Baten in verband met salarissen en sociale lasten	0	10	23	23
Totaal personeelsbaten	0	10	23	23
3 Goederen en diensten aan derden				
3.6 Diensten voor derden bijdragen deelnemers	16.714	18.650	8.357	18.650
3.6 Diensten voor derden	0	0	0	0
Totaal goederen en diensten aan derden	16.714	18.650	8.357	18.650
4 Bijdragen van derden	0	0	0	0
Totaal bijdragen van derden	0	0	0	0
5 Waterschapsbelastingen				
5.1 Invorderopbrengsten	3.680	3.680	295	3.680
Totaal waterschapsbelastingen	3.680	3.680	295	3.680
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	20.394	22.340	8.675	22.353

De bestuurlijke besluitvorming over het transitieplan WOZ en de impuls om het gegevensbeheer op een hoger plan te brengen is afgerond.

De incidentele bijdrage die daarvoor gevraagd werd aan de deelnemers was te groot en het bestuur besloot een inspanning te doen om € 750.000 op de operaties te besparen.

In deze rapportage melden wij dat de beoogde besparingsdoelstelling vrijwel geheel kan worden gerealiseerd. In totaal wordt naar verwachting € 730.000 van de gevraagde € 750.000 gerealiseerd.

Dat is voor meer dan de helft (circa € 400.000) het gevolg van een inkoopresultaat.






In het tweede kwartaal zijn een aantal Europese aanbestedingen uitgevoerd op het gebied van inhuur en uitbesteding. U kunt dan denken aan de afhandeling van bezwaren en het uitvoeren van deurwaarderstaken.

Daarnaast zijn er keuzes gemaakt om een aantal dingen niet of in minder mate uit te voeren.

Voorbeelden hiervan zijn het vrij laten vallen van de middelen die gereserveerd waren voor een relatiedag dit najaar en het vrij laten vallen van middelen die betrekking hebben op acquisitie van gemeenten. Dit laatste ingegeven door de aangekondigde bestuurlijke discussie over de (groei)strategie in samenhang met het feit dat vanaf 1 april de nieuwe directeur is gestart. De diverse gemaakte keuzes op zichzelf leveren kleine besparingen op die opgeteld circa € 330.000 bedragen.

Bijlage

De begroting bevat een lijst met succesbepalende factoren en daarbij behorende prestatie-indicatoren met daarbij behorende normen die van belang zijn met het oog op (de kwaliteit van) de bedrijfsvoering. Over de in die lijst voorkomende indicatoren en afspraken en de daarbij behorende normen, wordt in de volgende tabellen gerapporteerd. De verantwoording is als volgt.

	Is, dan wel wordt conform de begroting gerealiseerd
	Is, dan wel wordt niet geheel volgens de begroting gerealiseerd
	Is, dan wel wordt niet conform de begroting gerealiseerd, maar kan nog wel worden gerealiseerd
	Is niet conform de begroting gerealiseerd en kan niet meer worden gehaald
	Pas op een later tijdstip te meten

Stakeholder:















Bestuur en financiers









Element uit missie, visie en strategie:




Maximaal Heffen, optimaal innen en uitvoeren van de wet WOZ

Succesbepalende factoren:

- Processen zijn efficiënt ingericht
- Processen worden periodiek getoetst op zorgvuldigheid en rechtmatigheid, actualiteit en verbetermogelijkheden
- Verantwoording vindt tijdig plaats

KPI:	PI:	Norm:	Q1	Q2	Q3	Q4
De processen zijn beschreven en periodieke toetsing vindt plaats op het bestaan, opzet en efficiënte werking er van.	Alle (deel)processen zijn geïnventariseerd, vastgesteld en beschreven.	100% van de vastgestelde lijst met te beschrijven processen				
	Alle (deel)processen staan op intranet.	100% van de vastgestelde lijst met te beschrijven processen				
	Periodiek vindt toetsing plaats	Jaarlijks				
	Kwaliteitsaudits (inclusief efficiëncytoets) vinden plaats.	Volgens vastgesteld jaarplan				
	Er vindt opvolging plaats over de adviezen van de accountant.	Binnen één jaar na het advies				
Uitvoering van de processen vindt zorgvuldig en rechtmatig plaats.	Interne controle vindt plaats.	Volgens een met de accountant afgestemd jaarplan				
	Verbijzonderde interne controle vindt plaats.	Volgens een met de accountant afgestemd jaarplan				

	Jaarrekening wordt door de accountant gecontroleerd.	Goedkeurende verklaring jaarrekening (inclusief rechtmatigheid)				
	Verantwoording belastingontvangsten wordt door de accountant gecontroleerd.	Goedkeurende verklaring belastingopbrengsten (inclusief rechtmatigheid)				
Verantwoording vindt tijdig plaats.	Rapportages aan de opdrachtgevers worden tijdig verstrekt.	Financiële- en voortgangsrapportage				
	Jaarverslag (inclusief jaarrekening) wordt tijdig aan gedeputeerde staten verstrekt.	Binnen 14 dagen na vaststelling, doch uiterlijk 15 juli				

-  De jaarrekening werd door de accountant gecontroleerd. De controleverklaring werd, met een beperking op de inkoop, afgegeven.
-  De financiële rapportages over de maanden maart, april en mei werden respectievelijk 3, 4 en 5 dagen te laat verzonden. Dit was voornamelijk het gevolg van problemen met betrekking tot de journalisering van Key2belastingen naar het financieel pakket.
-  De interne controle is nog niet geheel volgens schema uitgevoerd.

Stakeholder:

Bestuur en financiers

Element uit missie, visie en strategie:

Operational Excellence tegen minimale kosten

Succesbepalende factoren:

- zo laag mogelijke kosten, zo hoog mogelijke opbrengst
- voortdurend op zoek naar schaalvoordelen

KPI:	PI:	Norm:	Q1	Q2	Q3	Q4
De kosten zijn zo laag mogelijk	De aanslagen en vervolgingsstukken worden tijdig verstuurd.	Afwijking vastgesteld productieplan < 14 dagen	😊	😊		
	Zo laag mogelijke kosten per aanslagregel.	Bruto < € 4,64 Netto < € 3,76	🕒	🕒		
	Perceptiekosten waterschapsbelastingen lager dan de norm van de Unie van waterschappen.	< 5%	🕒	🕒		
	Kosten per WOZ object voor de gemeentelijke belastingen zijn lager dan de norm.	2015 =< € 16 (ex BTW)	🕒	🕒		
De opbrengst is optimaal	Periodiek wordt de volledigheid van de bestanden getoetst	Alle controles uitgevoerd conform vastgesteld controleplan	🕒	🕒		
	Periodiek wordt de volledigheid van de aanslagoplegging getoetst	Alle controles uitgevoerd conform vastgesteld controleplan	🕒	🕒		

Stakeholder:

Medewerkers

Element uit missie, visie en strategie:

Toonaangevend in belastingen

Succesbepalende factoren:

- De organisatie is voortdurend met medewerkers in gesprek over ontwikkeling en voortgang
- Er worden goede opleidingsmogelijkheden geboden
- De werkomgeving is wordt als goed en veilig ervaren
- Medewerkers zijn tevreden en loyaal

KPI:	PI:	Norm:	Q1	Q2	Q3	Q4
Er wordt zorgvuldig met de belangen van de medewerkers omgegaan.	Jaarlijks vinden gesprekken plaats over het functioneren binnen de organisatie van de individuele medewerkers	Minimaal één maal	🕒	🕒		
Het opleidingsbudget is hoger dan het normbudget (2,5% van de loonsom) uit de SAW.	% gereserveerd voor opleidingsbudget	=> 3% van de loonsom	😊	😊		
	% uitputting van het opleidingsbudget, aansluitend op de behoefte van de organisatorische eenheden.	=> 90%	🕒	🕒		
Er is voortdurende aandacht voor goede en veilige werkomstandigheden. Er wordt geleerd van eventueel voorkomende fouten.	% verzuim	< 4,5%	😞	😞		
	Verzuimfrequentie	< 1,5 per persoon/jaar	😞	😊		
	Externe uitvoering RI&E	1 x per 3 jaar	🕒	🕒		
	Opvolging RI&E	Conform PvA	🕒	🕒		
	Medewerkerstevredenheidsonderzoek	Conform PvA	🕒	🕒		

😞 Het ziekteverzuim is 5,2%. Dit wordt mede veroorzaakt door, niet werk gerelateerde, langdurige ziektegevallen.

Stakeholder: Belastingbetalers

Element uit missie, visie en strategie: Klantgerichtheid

Succesbepalende factoren:

- Stipt, betrouwbaar, respectvol en begrijpelijk

KPI:	PI:	Norm:	Q1	Q2	Q3	Q4
Klantcontacten worden tijdig afgehandeld	Afhandeltermijn bezwaarschriften tegen de heffing	< 6 weken	😊	😊		
	Afhandeltermijn kwijtscheldingsverzoeken	< 3 maanden	😊	😊		
	Afhandeltermijn verzoekschriften	< 8 weken	😊	😊		
	Afhandeltermijn bezwaarschriften tegen de WOZ waarde	< einde kalenderjaar	🕒	🕒		
	Afhandeltermijn klachten	< 6 weken	😞	😞		
	Aantal gegronde verzoeken op basis van de Wet dwangsom en beroep	0	😊	😊		
GBLT is goed bereikbaar	Telefonische bereikbaarheid op werkdagen van 09:00 uur - 17:00 uur	98%	😊	😊		
	Alle inkomende telefoongesprekken worden beantwoord	95% tot max. 5.000 gesprekken per dag	😞	😞		
	Elektronische bereikbaarheid van de website en e-loket 24 uur per dag	100%	😊	😊		
De aanslagen zijn correct	Percentage gegronde bezwaarschriften	< 95%	🕒	🕒		
	Percentage gegronde verzoeken	< 95%	🕒	🕒		
De invorderingsdocumenten zijn correct	Percentage gegronde bezwaarschriften	< 5%	🕒	🕒		
De omgang met de belastingbetaler is respectvol en de communicatie uitingen aan de belastingbetaler zijn begrijpelijk	Aantal door Nationale ombudsman (deels) gegrond verklaarde klachten	0	😊	😊		
	Aantal door GBLT (deels) gegrond verklaarde klachten	0	😞	😞		
	Periodieke meting klanttevredenheid op basis van een vastgesteld (jaar)plan	> 6,0	🕒	🕒		

😞 In de maanden april t/m juni werden respectievelijk 53%, 70% en 75% van de behandelde klachten tijdig afgehandeld.

😊 De gemiddelde telefonische bereikbaarheid van het KCC was in de eerste helft van het jaar 94,9%.

😞 In het eerste kwartaal werden 47 van de 100 behandelde klachten gegrond verklaard.