Begroting 2020

GBLT

gemeente- en
waterschapsbelastingen

Inhoudsopgave

Begroting 2020 1
Inhoudsopgave 2
Bestuurlijk voorwoord 4
1 Het programma 5
Structuur van de begroting 5
1.1 Belastingaanslagen juist, volledig en tijdig opgelegd en geïnd 6
Implementatie belastingsysteem 6
Gegevensbeheer - ontwikkeling en analyse 7
Basisregistratie Personen 7
Inzet GEO informatie 8
Juridische expertise en capaciteit 8
1.2 Toonaangevende kwaliteit van klantbeleving 9
Klantreis 9
Maatwerkbenadering 11
sociaal invorderen 11
Waardering WOZ 12
Manier van waarderen 13
Voormelden 14
1.3 Informatiepositie van opdrachtgevers realiseren 14
Proactief dienstverlening deelnemers verder optimaliseren 14
1.4 Medewerkers in beweging 15
Strategische personeelsplanning 16
1.5 Ontwikkeling van de digitale overheid mede vormgegeven 16
Wet Digitale Overheid 16
Ontwikkeling basisregistraties 17
Verdere digitalisering overheidsdienstverlening 17
Informatiemanagement, privacy en archief 18
1.6 Daling van de maatschappelijke kosten mogelijk maken 19
samenwerkingsverbanden 19
Mogelijke afschaffing Koepelvrijstelling voor BTW 19
2 De paragrafen 20
Paragraaf 1 - Ontwikkelingen sinds het vorige begrotingsjaar 20

Paragraaf 2 - Uitgangspunten en normen 20
Paragraaf 3 - Incidentele baten en lasten 21
Paragraaf 4 - Kostentoerekening 21
Paragraaf 5 - Onttrekkingen aan bestemmingsreserves en voorzieningen 21
Paragraaf 6 - Waterschaps- en gemeentebelastingen 21
Paragraaf 7 - Weerstandsvermogen en risicobeheersing 22
Paragraaf 8 - Financiering 24
Paragraaf 9 - Verbonden partijen 24
Paragraaf 10 - Bedrijfsvoering 25
Paragraaf 11 - EMU saldo 25
Paragraaf 12 - Topinkomens 25
3 Financiële begroting 26
3.1 Begroting naar programma's 26
3.2 Begroting naar kosten- en opbrengstsoorten 26
3.3 Meerjarenraming 2021-2023 31
3.4 Begroting naar kostendragers 32
4 Vaststellingsbesluit 34
Bijlagen 35
Bijlage A Kerngegevens 36
Bijlage B Staat van activa 37
Bijlage C Investeringsprogramma 38
Bijlage D Lijst van afkortingen 39

Bestuurlijk voorwoord

In deze begroting vraagt GBLT instemming met de plannen voor 2020. De begroting 2020 wordt gemaakt in het eerste kwartaal 2019, tegelijk met de kadernotitie 2020 en de jaarstukken 2018. Daartussen ligt jaar 2019 waarvan we de contouren kennen, maar niet de realisatie.

Op hoofdlijnen zal 2020 er anders uitzien dan 2018 of 2019. Operationeel gezien wordt 2020 een spannend jaar, spannender dan beide voorgaande jaren die gekenmerkt worden door focus op volledigheid van de belastinguitvoering. In 2020 wordt het nieuwe belastingsysteem ingericht, getest en in gebruik genomen. We zullen alle zeilen bijzetten om te zorgen dat het primaire proces zonder nieuwe achterstanden kan worden doorgezet.

Daarmee is meteen aangeduid wat het grootste project van 2020 wordt. Het belastingsysteem wordt in 2019 aanbesteed en in 2020 ingericht, inclusief de verworvenheden van het proces- en ketengericht werken met gegevensbeheer. Verbetering van de klantdienstverlening is ingezet in 2018 en gaat voort met een zorgvuldige selectie van kleinere projecten; haalbaar en doeltreffend.

Deze ontwikkelingen voeren we uit met een organisatie die zich blijft ontwikkelen. De kennis binnen de organisatie groeit door opleiding en instroom. De logistiek in de organisatie verschuift van productiegericht naar klantgericht. Het denken en doen wordt daarbij meer en meer bepaald door data en de deskundigheid op informatiegebied.

GBLT is een grote speler in de wereld van lokale belastingen, groot genoeg om de uitdagingen op te pakken. In 2019 bevragen we de deelnemers of zij daar ook zo over denken. In 2020 zullen de randvoorwaarden worden ingevuld om een samenwerkingsstrategie mogelijk te maken. Zichtbare aanpassingen in de constellatie verwachten we niet voor 2022.

Genoemde projecten en veranderingen zijn in deze begroting opgesomd met inbegrip van de financiële effecten. De kosten en de deelnemer bijdragen nemen toe. Dat is voor ruwweg de helft toe te schrijven aan autonome ontwikkelingen. De andere helft is er op gericht om de dienstverlening te verbeteren en het belastingproces effectiever te maken, zodat de burger een juiste aanslag krijgt en de opdrachtgever de juiste opbrengst.

Namens het dagelijks bestuur

B.J Bussink, voorzitter.
M.A. van Helden, directeur.

1 Het programma

Structuur van de begroting

De begroting van GBLT dient de mandatering en besturing van de uitvoerende organisatie en is tevens een middel om de kostenverdeling vast te leggen met de deelnemende overheden. De begroting van GBLT is in die zin een verlengstuk van de begroting van de deelnemende overheden en moet om die reden voldoen aan het RBVW (Regeling Beleidsvoorbereiding en Verantwoording Waterschappen).

In de begroting wordt de opdracht aan GBLT vastgelegd voor het jaar 2020 plus de daarmee gemoeide kosten en opbrengsten en de verrekening met opdrachtgevers. De opdracht voor GBLT verandert niet door de loop van de jaren, wel de wijze waarop deze wordt uitgevoerd en de wettelijke vereisten waaraan moet worden voldaan. Ontwikkelingen strekken zich uit over meerdere jaren. De beleidsmatige keuzes worden daarom benoemd in de Kadernotitie 2020-2023. De begroting betreft de realisatie van de eerste jaarschijf 2020 uit de Kadernotitie en de financiële effecten. Kadernotitie en begroting moeten in samenhang worden gelezen. De kwaliteitsaspecten en servicenormen zijn ambtelijk uitgewerkt in dienstverleningsovereenkomsten (DVO). Jaarlijks wordt getoetst of bijstelling moet plaatsvinden.

Voor het jaar 2020 wordt uitgegaan van de huidige ontwikkelstrategie, Kwaliteit van dienstverlening. De ontwikkelstrategie omvat de dienstverlening aan zowel de belastingplichtigen als aan de opdrachtgevers en betreft voortdurend verbeteringen doorvoeren in processen, systemen en medewerkers. Dit alles om het de burger makkelijker te maken om de belastingen te begrijpen en betalen.

De huidige strategische doelstellingen zoals opgenomen in de begroting 2018 en 2019 zijn met kleine nuances opnieuw geformuleerd, zodat deze beter aansluiten bij de reeds bereikte effecten en het beoogde resultaat:

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

Voor de analyse van de ontwikkelingen heeft GBLT gebruik gemaakt van de Lange Termijn Agenda Belastingen vanuit de beweging Samen Organiseren. De agenda zet de belangrijkste thema's, ontwikkelingen en wetswijzingen voor belastingorganisaties op een rij en zorgt dat belastingorganisaties meer grip krijgen op hun toekomst. De uit de analyse voortgekomen ontwikkelingen zijn opgenomen in de kadernotitie 2020.

In de paragrafen hierna wordt op basis van deze ontwikkelingen weergegeven welke doorontwikkeling GBLT de komende vier jaar ziet in de ambities voor een toonaangevend

belastingkantoor. Die ambities wijken overigens beperkt af van voorgaande jaren, waardoor voor de lezer mogelijk de indruk kan ontstaan dat er weinig is veranderd. Er is echter wel degelijk het een en ander veranderd. GBLT werkt aan de toekomst en niet langer aan het opruimen van het verleden. Dat punt willen we markeren. De belastinguitvoering door GBLT is aantoonbaar op orde, altijd vatbaar voor verbetering, maar niet meer achterstallig. De opdrachtgevers zien het, ook in de opbrengst en de accountant bevestigt dit beeld.

1.1 Belastingaanslagen juist, volledig en tijdig opgelegd en geïnd

Toonaangevende belastinguitvoering wordt mogelijk door foutloze data, vakbekwame medewerkers, klantgerichte processen en betrouwbare systemen. Op elk van deze actoren wordt geïnvesteerd met de beschikbare middelen. Met als doel een nog verdere aansluiting tussen de verwachtingen van de opdrachtgevers, de realisatie van de belastingopbrengsten en het vertrouwen van de belastingplichtigen.
Datakwaliteit staat vooraan in de rij. De inspanningen om aan te sluiten op de basisregistraties zijn nog niet voorbij en zullen ook niet meer afnemen. De samenleving zal steeds hogere eisen stellen aan het gebruik en de bescherming van informatie. Wel verschuift de aandacht van de BAG, WOZ en BRK naar het handelsregister en het afnemerschap van de LV-WOZ ten behoeve van de Watersysteemheffing.

GBLT wil als toonaangevend belastingkantoor de kwaliteiten in huis hebben om een volwaardige partner te zijn voor bronhouders, toezichthouders, leveranciers en collega's. Steeds meer middelen worden benut aan het creëren van randvoorwaarden (data en ict) en geleidelijk aan minder van het handmatig correctief behandelen van uitval. Effectief voorzien we een verschuiving van de inspanning door externe ondersteuning naar interne professionals.

IMPLEMENTATIE BELASTINGSYSTEEM

Aanbesteding belastingsysteem
In 2018 is het aanbestedingstraject voor een nieuw belastingsysteem stilgelegd. In 2019 zal het belastingsysteem opnieuw worden aanbesteed en de implementatie volgt in 2020. De implementatie van dit primaire systeem zal een stevige impact hebben op de organisatie.

Wat gaat dit kosten?
Voor de aanbesteding en implementatie van het nieuwe belastingsysteem hebben we te maken met een investeringsplanning van € 1.500.000.

Ontwikkeling belastingsysteem
De verwachting is dat de aankomende jaren de IT kosten structureel zullen toenemen. Dat is in lijn met toenemende oriëntatie op datakwaliteit, toegankelijkheid voor burgers en koppeling aan bronnen en gebruikers. De groei van die kosten valt moeilijk te voorspellen. De eisen ten aanzien van de IT zijn echter toegenomen wat tot uitdrukking is gekomen in een hogere inschrijving bij aanbestedingen.

We willen ons minder afhankelijk maken van de leverancier. Hiervoor willen we de gegevens loskoppelen van het belastingsysteem. Dit maakt ons flexibeler en zijn we daardoor beter in staat

onze processen te optimaliseren. Door het datamodel zodanig te ontwikkelen dat het een logisch geheel vormt, waarop met verschillende services onze processen kunnen worden uitgevoerd, kunnen we dit realiseren. Hierbij is het nadrukkelijk de wens aan te haken bij de Common Ground-ontwikkelingen, een nieuwe, toekomstbestendige ICT-infrastructuur voor de overheid.

De ontwikkelingen op het gebied van gegevensbeheer stellen GBLT onder andere in staat om gepersonaliseerde gegevens aan de klant te leveren, bijvoorbeeld via een portal, waardoor de selfservicegraad wordt verhoogd. Tevens wordt het eenvoudiger een DMS applicatie in te richten die aansluit op de data. Door ons te focussen op de inrichting van ons datamodel en daarmee op onze datakwaliteit, zullen we beter in staat zijn om goede analyses te maken, verbanden te leggen en daardoor weer nieuwe kwaliteitsslagen te maken.

Wat gaat dit kosten?
Voor het ontwikkeltraject van het belastingsysteem is het lastig een goede inschatting van de kosten te maken. Voor een deel betreft het vervanging van eigen mensen die een (groot) deel van hun taak hiervoor worden ingezet. Daarnaast verwachten we tijdelijk externe expertise in te huren (denk aan een informatiearchitect) om ons datamodel mede vorm te geven. Het ontwikkeltraject maakt integraal onderdeel uit van de aanbesteding en wordt dan ook als zodanig meegenomen. De verwachting is wel een hoger kostenpeil, de eerste indicaties op basis van de aanbesteding in 2018 waren € 530.000 meerjarig.

Vooralsnog gaan we voor het belastingsysteem uit van een SAAS oplossing, ten behoeve van continuïteit en stabiliteit. Met de uitkomst van de aanbesteding van het belastingsysteem in 2018, gaan we in 2019 onderzoeken of alternatieven mogelijk zijn tegen eventueel lagere kosten.

GEGEVENSBEHEER - ONTWIKKELING EN ANALYSE

In de komende jaren willen we onze data optimaliseren. Vanuit het proces gegevensbeheer wordt de datakwaliteit gecontroleerd en wordt actie ondernomen om de fouten te herstellen.
In 2019 vervolgen we de inrichting van een datamart (een verzameling van gegevens, vergelijkbaar met een datawarehouse, echter in kleinere hoeveelheden en voor een specifiek doel) die we in 2020 en verder willen uitbreiden. Er is dan nog maar één bron van waarheid, dat wil zeggen dat de datamart zorgt voor één gevalideerde gegevensset voor GBLT.

Wat gaat dit kosten?
Voor de verdere ontwikkeling van de datamart verwachten we tijdelijke inhuur van externe expertise nodig te hebben in 2020 voordat deze kennis voldoende intern is opgebouwd. Dit wordt opgevangen in de reguliere begroting.

BASISREGISTRATIE PERSONEN

Het financieringsmodel voor de BRP gaat uit van een abonnementenstructuur op basis van een indeling in klassen. Deze klassen zijn gebaseerd op het aantal ontvangen en verzonden BRP-berichten. Per klasse geldt een vastgesteld tarief. De huidige abonnementskosten (2018) zijn € 121.500 per jaar. In verband met de implementatie van het nieuwe belastingsysteem kan het noodzakelijk zijn het bestand volledig opnieuw op te bouwen vanuit de BRP, waardoor het aantal

berichten zal groeien tot ruim boven het plafond van de huidige staffel. Gevolg is dat GBLT in 2020 (eenmalig) in een hogere klasse valt.

Wat gaat dit kosten?
De hogere klasse van de staffel van het financieringsmodel voor de BRP brengt mogelijk een bedrag van € 486.000 aan extra kosten met zich mee. Aangezien we nog niet zeker weten of GBLT met het aantal berichten in de hogere klasse gaat vallen worden deze kosten als risicopost in deze begroting meegenomen.

INZET GEO INFORMATIE

In 2019 doet GBLT onderzoek naar het gebruik van GIS als ondersteuning voor haar belastingtaak. Een GIS-systeem kan voordelen bieden bij het inzichtelijk en aantoonbaar maken van de volledigheid van belastingoplegging, discrepantie onderzoeken en bij het uitvoeren van analyses.

Uit het onderzoek volgt een voorstel waarin duidelijk wordt of GBLT zelf een GEO-informatiesysteem gaat aanschaffen of dat we gebruik maken van de aanwezige applicatie en ondersteuning vanuit één van de (waterschap) deelnemers. Voor het uitvoeren van het onderzoek wordt in 2019 één medewerker van GBLT gedurende 1,5 dag per week gedetacheerd bij Waterschap Vallei en Veluwe.

Wat gaat dit kosten?
De inschatting van de kosten hangt af van de nog te kiezen opties van enerzijds het aanschaffen, inrichten en beheer van een Geo-informatiesysteem door GBLT of anderzijds inzetten van een Geo-informatiesysteem samen met de waterschappen. Bij deze tweede optie wordt ervan uitgegaan dat er gebruik kan worden gemaakt van het Geo-informatiesysteem van de ondersteunende waterschap deelnemer. Met deze deelnemer moeten dan ook afspraken worden gemaakt over de inzet van één of meerdere medewerkers naast de inzet van medewerkers van GBLT.

De eenmalig inrichting en implementatiekosten zijn nog onduidelijk. Het onderzoek in 2019 moet hier meer inzicht ingeven. Voor nu worden de jaarlijkse kosten ingeschat op € 50.000 aan extra vaktechnische expertise en kennis. In de investeringsbegroting wordt € 100.000 meegenomen voor de aanschaf en implementatie van een GEO informatiesysteem.

JURIDISCHE EXPERTISE EN CAPACITEIT

De afgelopen tijd zijn er een aantal ontwikkelingen, onder meer op het gebied van wet- en regelgeving (beroepszaken, ontwikkelingen in wet- en regelgeving) die meer capaciteit en expertise vragen op het juridische vlak:

- De inwerkingtreding van de AVG heeft geleid tot meer bewustwording in de maatschappij met betrekking tot privacy en gegevensbescherming. Ook binnen GBLT heeft dit een vaste plaats gekregen. Dit levert een extra structurele werkbelasting op. Thans is dit geraamd op 1 a 2 werkdagen per week en dit komen thans ten laste van de huidige formatie voor de fiscaal juridische beleidsmedewerkers. De werkzaamheden bestaan onder andere uit het adviseren van de interne organisatie over privacyvraagstukken, beoordelen van en rapporteren over datalekken en het behandelen van verzoeken van burgers.

- GBLT constateert een verdere toename van complexe fiscale bezwaar- en beroepsprocedures. Enerzijds bij de uitvoering van de Wet WOZ; het belang van een juiste uitvoering van deze wet, de blijvende aanwezigheid van de no-cure-no-pay dienstverleners, en dito juridisering van dergelijke procedures; de aanwezigheid van complexe objecten in het verzorgingsgebied en de daaraan gekoppelde procedures met accountantskantoren. Anderzijds bij de waterschapsbelastingen door de ambitie van de waterschappen om (nog) intensiever de problematiek met betrekking tot discrepantie aan te pakken.
- De fiscaliteit wordt in toenemende mate gezien als mogelijkheid om verduurzaming te stimuleren. De verduurzaming van de lokale belastingen zal in toenemende mate fiscaal-juridische advisering vragen van de fiscaal juridisch beleidsmedewerkers van GBLT.

Wat gaat dit kosten?
De bovenstaande ontwikkelingen vragen extra capaciteit en expertise op juridisch vlak. De jaarlijkse extra kosten hiervan worden ingeschat op € 50.000.

1.2 Toonaangevende kwaliteit van klantbeleving

KWALITEIT VAN DIENSTVERLENING

De ontwikkelstrategie kwaliteit van dienstverlening omvat de dienstverlening aan zowel de belastingplichtigen als aan de opdrachtgevers. De ontwikkelstrategie betreft voortdurend verbeteringen doorvoeren in processen, systemen en medewerkers, die het de burger gemakkelijker gaan maken. Deze ontwikkelstrategie komt onder andere tot uiting in de uitgevoerde klantreis. Hierbij worden meerdere kleine stappen gezet op weg naar een hogere klanttevredenheid. Deze stapsgewijze aanpak zetten we voort in verschillende trajecten die zo zijn gekozen dat deze min of meer onafhankelijk vooruit kunnen, zonder directe relatie of impact op de implementatie van het nieuwe belastingsysteem. Uiteraard wordt hierdoor ook de dienstverlening aan onze opdrachtgevers verbeterd en wordt specifiek voor de opdrachtgevers gewerkt aan de ontwikkeling van de informatievoorziening.

De ontwikkelingen in de kwaliteit van dienstverlening is onderverdeeld in de klantreis en maatwerkbenadering. Deze ontwikkelingen worden hieronder toegelicht.

KLANTREIS

Efficiënte kanaalsturing
Het Nationaal Benchmark en Trendonderzoek Klantreactie 2018 (KSF) heeft een landelijk onderzoek uitgevoerd waaruit blijkt dat de website en ‘mijn omgeving’ de belangrijkste klantreactiekanalen zijn geworden. Tevens wensen de meeste klanten bij klantcontacten direct persoonlijk contact.

De kanaalverschuiving naar digitaal is ook duidelijk zichtbaar bij GBLT. Dit uit zich in een toename in het gebruik van onze website en zelfservice (Mijn Loket) door klanten.

Aangezien persoonlijk contact via de telefoon belangrijk blijft voor de klant en hij verwacht dat zijn vraag in een keer goed wordt afgehandeld is de gesprekstijd langer geworden dan voorgaande jaren. De telefoonvragen zijn ingewikkelder geworden, persoonlijke benadering en klantvriendelijkheid vraagt meer tijd en tevens andere kennis en competenties van onze medewerkers.

In 2020 zet GBLT het verbeteren van de website en zelfservice voort. Het vertrekpunt vormen de resultaten van het klanttevredenheidsonderzoek (in 2019) en de behoefte van de klant.
Het doel is een efficiëntere kanaalsturing waardoor wij onze dienstverlening nog verder kunnen verbeteren.

Naast deze vertrekpunten is het ook noodzakelijk dat GBLT een visie ontwikkelt over het gebruik van communicatiekanalen en media. Een uitbreiding naar nieuwe kanalen heeft invloed op bestaande processen, waarbij ook rekening gehouden moet worden met wet- en regelgeving zoals AVG. Daarnaast is informatiebeveiliging een belangrijke aspect. De vertrekpunten, visie, wet- en regelgeving en informatiebeveiliging tezamen betekenen een meerwaarde voor GBLT als open, transparante en service verlenende organisatie.

Automatiseren klantprocessen
Het goed automatiseren van klantprocessen bespaart tijd (en daarmee kosten) en verhoogt de klanttevredenheid. Goed kunnen automatiseren, begint bij het in kaart te brengen en analyseren van bestaande processen. Na deze analyse is inzichtelijk wat er precies nodig is voor optimalisatie van het klantproces.
In 2020 gaan wij verder met het automatiseren van klantprocessen. Hierbij richt GBLT zich eerst op de processen die het meest urgent zijn. Zowel vanuit efficiency, verbeteren dienstverlening naar onze opdrachtgevers en vanuit een wettelijke verplichting.

Klantcontactprofessionals
De dynamiek rond de klantcontactprofessionals verandert. De beschikbaarheid van medewerkers voor klantcontact wordt schaarser door het aantrekken van de arbeidsmarkt. Daarnaast moeten klantcontactprofessionals over een steeds breder pakket aan vaardigheden beschikken. Dit komt door de toenemende complexiteit van klantgesprekken en digitalisering. Hierbij gaat de kunde van de medewerkers verder dan gesprekstechniek, empathie en analytische vermogen. Ook (zelf) regelend vermogen of mandaat is hierbij cruciaal.

In 2020 gaat GBLT de klantcontactprofessional verder opleiden en coachen om zich te kunnen ontwikkelen. Daarnaast gaat GBLT meer mandaat aan deze medewerker geven; dit leidt tot een hogere klanttevredenheid en meer voldoening in de uitvoering van werk bij de medewerkers. Hierbij wordt ook onderzocht hoe de flexibele schil het meest effectief kan worden ingevuld, met eigen medewerkers of externe inhuur.

Gebruik van data/analyse om te verbeteren
Data en analyse wordt steeds belangrijker, ook als het gaat om klantcontact en dienstverlening.
In 2020 brengen wij verschillende databronnen samen met ervaringen van klantcontactprofessionals. Dit doen wij met als doel om continu klantgericht te kunnen verbeteren. De verbeteringen zijn er in verschillende gradaties. Van het aanpassen van teksten in onze brieven en op de website tot het optimaliseren van (automatische) klantprocessen.

Wat gaat dit kosten?
Ondanks de daling van de telefoongesprekken zijn de kosten voor flexibele schil niet gedaald terwijl dit in de kadernotitie van 2016 wel de verwachting was. Deze verwachte terugloop zou een besparing oplevering door minder inhuur van de ‘flexibele schil’. Deze besparing is in de begroting van 2019

uitgesteld. Op basis van de huidige inzichten is duidelijk dat de besparing niet realistisch is en niet bijdraagt aan dienstverlening die het de belastingplichtige gemakkelijker gaat maken of leidt tot een hogere klanttevredenheid.

Maatwerkbenadering
De ontwikkelingen in de maatschappij vragen steeds meer om een maatwerk benadering. Wat vraagt dit van de dienstverlening en zorgplicht van GBLT?

Bij een maatwerkbenadering gaat het om persoonlijke benadering en naar behoefte. De verschuiving van “één standaardproces voor iedereen” naar “digitaal waar het kan, persoonlijk waar het nodig is” wordt bij steeds meer organisaties zichtbaar en klantvriendelijkheid krijgt steeds meer prioriteit.

GBLT streeft naar een grotere klanttevredenheid. Dat betekent voor ons snelle en klantvriendelijke afhandeling, maar ook aansluiting bij de wensen van de klant in het gebruik van digitale middelen en communicatie. We gebruiken data en data-analyse voor het maken van klantprofielen. Op grond van de klantprofielen wordt de klant benaderd via het kanaal dat bij hem past en op het juiste moment. Zo spelen wij in op zijn persoonlijke situatie. We zijn bijvoorbeeld in staat om gericht te bepalen in hoeveel termijnen de klant zijn aanslag wil betalen. De maatwerkbenadering vormt een onlosmakelijk onderdeel van de klantreis.

SOCIAAL INVORDEREN
Tot 2018 werd door GBLT voornamelijk gereageerd op de hulpvraag vanuit de klant. In 2019 gaat GBLT zelf actief hulp bieden aan klanten de wegwijzen die dat nodig hebben. Uitgangspunt hierbij is dat de schulden van een klant niet onnodig oplopen. In 2020 willen we de volgende stap zetten naar preventief handelen; door actief samen te werken met andere partijen zoveel mogelijk voorkómen dat de klant in de schulden raakt. Ook wel “vroegsignalering” genoemd.

GBLT wil bij haar invordering meer aandacht geven aan de verschillende situaties van haar klanten. Daarbij worden de klanten opgedeeld in verschillende groepen en passend benaderd.
We maken daarbij als eerste onderscheid in "betalers" en "niet-betalers". Deze laatste verdelen we nog verder in "niet-kunners" en "niet-willers".

In 2019 zetten we de eerste stappen op de weg naar klantvriendelijk en sociaal invorderen. We ontwerpen en testen benaderingen per doelgroep. Bijvoorbeeld door klanten met (structurele) betalingsproblemen actief te benaderen. Daarnaast kijken we naar verbeteringen die voor al onze klanten prettiger zijn, zoals het standaard betalen in 10 termijnen. Op een aantal vlakken voeren we de verbeteringen ook al echt in. Zoals vernieuwde aanslagbiljetten, aanmaningen en dwangbevelen. Door de opzet en het gebruik van iconen wordt het “hoeveel, waarom, wanneer en waarheen” van de betaling in één oogopslag duidelijk.

Wat gaat dit kosten?
1. Voor de schriftelijke variant van de kosteloze herinnering ontwerpen we een nieuwe brief en we passen het systeem aan zodat deze brief ook automatisch verstuurd kan worden. De kosten voor de benodigde technische ontwikkeling maken we in de loop van 2019 inzichtelijk.
   Het produceren en versturen van de brief brengt kosten met zich mee bij de frontoffice. We schatten dit met de huidige kennis op €100.000 voor 2020. In 2020 ontwikkelen we ook een

digitale versie van de herinnering. Op dit moment is het nog niet duidelijk welke kosten dit met zich meebrengt, maar naar verwachting kan dit in de reguliere begroting worden opgevangen.

Het versturen van een kosteloze herinnering heeft mogelijk ook invloed op de hoogte van de invorderbaten. Betaalt de klant op basis van de herinnering, dan versturen we geen aanmaning. De effecten zijn echter nog onzeker en hierdoor nog niet financieel vertaald in deze begroting.

2. Bij het standaard incasseren in 10 termijnen stijgen de bankkosten. Aanslagen die bijvoorbeeld opgelegd worden in juni of later, innen we nu in 6 termijnen, straks in 10. Dat betekent per aanslag 4 extra incasso-bijschrijvingen. Hoe hoog de totale extra bankkosten worden, berekenen we in 2019. Voor het invoeren van een datumkeuze voor de klant moet het belastingsysteem aangepast worden. We houden nu rekening met een extra kostenpost van tussen de €25.000 en €50.000 op jaarbasis. De kosten hiervoor worden, naar aanleiding van een pilot, in 2019 geraamd en worden opgevangen in de reguliere begroting voor 2020. De bestuurlijke besluitvorming ten aanzien van bovenstaande wijzigingen vindt op de reguliere wijze plaats.

3. In 2019 onderzoeken we hoe we onze klanten het beste kunnen helpen bij het begrijpen én tijdig betalen van hun aanslag. De uitkomsten hiervan verwerken we in een plan van aanpak, waarbij we ook de benodigde financiële gevolgen in kaart brengen.

WAARDERING WOZ

GBLT stelt zichzelf ten doel door de Waarderingskamer met een ´Goed´ beoordeeld te worden. Tal van initiatieven hiertoe zijn al genomen en lopen nog. Denk aan de aanschaf van een nieuwe waarderingsapplicatie en de implementatie daarvan eind 2017 begin 2018.

Het beoogde doel vereist dat GBLT de specifieke gegevens van de objecten verder compleet maakt. In het project Waarderen met gebruik van oppervlakte in plaats van inhoud worden naast de m² ook de primaire objectkenmerken gecontroleerd. Dit betekent dat in 2021 alle primaire kenmerken in de WOZ administratie gefaseerd zijn toegevoegd.

Mutatiedetectie

In 2019 zal overeenstemming moeten worden bereikt over uniforme taakverdeling tussen gemeenten en GBLT bij het inwinnen van objectkenmerken, zoals BAG gegevens. Zowel gemeenten als GBLT staan, vanuit verschillend perspectief, voor intensivering van de data inwinning.

Vanuit het project dat zorgdraagt voor registratie van de gebruiksoppervlakte (m2) t.b.v. de waardering van woningen wordt voor de verschillende gemeentelijke deelnemers nu een mutatiedetectie uitgevoerd voor de BAG en WOZ. Deze mutatiedetectie levert veel mutaties op, waardoor de kwaliteit van de data wordt verbeterd.

Mutatiedetectie is echter geen nieuw middel. In sommige gemeenten wordt ook een mutatiesignalering voor de BAG en BGT uitgevoerd, echter niet bij alle gemeenten. Het verwerken van de mutaties in de BAG en BGT is echter tijdrovend waardoor de mutaties soms blijven liggen.

Gezien de belangen van zowel GBLT als de gemeenten is het een overweging om de mutatiedetectie gezamenlijk uit te voeren vanaf 2020. Door de mutatiedetectie tegelijk voor de WOZ, BAG en BGT uit te voeren kan het goedkoper worden uitgevoerd en kan een kostenvoordeel worden behaald. Het

voorstel is dan ook om een gezamenlijke aanbesteding op te starten met de gemeentelijke deelnemers voor mutatiedetectie. Hierbij is het nog onzeker welke gemeenten hier aan deel willen of kunnen nemen, bijvoorbeeld vanwege reeds lopende contractuelen afspraken.

Wat gaat dit kosten?
De kosten van de mutatiedetectie moeten gaan blijken uit de aanbesteding. Echter bij gezamenlijke aanbesteding en uitvoering is de verwachting dat de kosten lager uit gaan vallen dan de huidige situatie waarbij detectie los van elkaar plaatsvindt.
Om de gegevens te verwerken is structureel extra capaciteit nodig. Afhankelijk van de kwaliteit van de uitgevoerde mutatiedetectie en de gegevens zoals deze worden aangeleverd door de gemeenten kunnen deze kosten in de toekomst lager gaan uitvallen. Voor 2020 wordt de detectie en het beheer binnen het project waarderen gebruiksoppervlakte uitgevoerd en de kosten hiervan zijn naar verwachting € 40.000. Dit is lager dan de kosten die in de meerjarenbegroting al waren meegenomen ad € 80.000 onder de noemer beheren primaire objectkenmerken. De lagere kosten worden veroorzaakt door een wijziging in de planning van het project, waardoor het beheer voor de Gemeente Zwolle pas structureel vanaf 2021 opgepakt wordt, nadat het project is afgerond. Het verschil van € 40.000 wordt wel als risicopost aangemerkt voor het geval de planning wijzigt en het beheer van de Gemeente Zwolle alsnog structureel vanaf 2020 opgepakt moet worden.
In de meerjarenraming zijn de kosten opgenomen voor € 82.000 vanaf 2021.

MANIER VAN WAARDEREN
Per 2022 is het verplicht dat in de basisregistratie WOZ de gebruiksoppervlakte (m2) wordt geregistreerd t.b.v. de waardering van woningen. Het doel hiervan is onder meer een betere aansluiting op de Basisadministratie Adressen en Gebouwen (BAG). Hiervoor geldt een overgangsperiode van vijf jaar. Dit betekent dat uiterlijk vanaf 1 januari 2022 met gebruik van oppervlakte getaxeerd (en beschikt) dient te worden. Dit is ondergebracht in het project Waarderen met gebruik van oppervlakte.

Voor alle ongeveer 120.000 woningen dient de gebruiksoppervlakte bepaald te worden. Bij het schrijven van deze begroting is dit reeds voor 1 a 2 gemeenten gereed. Om de gebruiksoppervlakte correct te bepalen dienen de primaire kenmerken van de woning correct te zijn. Daarom worden ook in het project voor alle woningen de primaire kenmerken van de woning gecontroleerd en gecorrigeerd. GBLT maakt hiermee een kwaliteitsslag in de data van de WOZ, waardoor de WOZ-waarde beter bepaald kan worden.

<u>Update totale kosten project.</u>
De oorspronkelijke begroting van het project was € 895.000. Voor de begroting 2018 is een budget van € 795.000 toegekend. Inmiddels zijn de eerste ervaringen opgedaan en is de conclusie dat per gemeente de situatie anders is en kunnen de kosten fluctueren, waardoor onzekerheid ontstaat in de werkelijke kosten. Vanwege een verschuiving van de kosten voor mutatiedetectie en het beheer van de primaire objectkenmerken naar het project waarderen op gebruiksoppervlakte, komen de kosten in 2020 € 40.000 hoger uit. Daarnaast is de uitvoering van het project meer naar voren geschoven en komen de kosten voor 2021 en verder lager uit dan oorspronkelijk begroot. Zie onderstaande planning.

Jaar	Budget benodigd	Werkelijk	Primaire obj. Kenmerken	Totaal
2018	€ 200.000	€ 249.000		€ 249.000
2019	€ 200.000	€ 369.000		€ 369.000
2020	€ 300.000	€ 277.000	€ 40.000	€ 317.000
2021	€ 195.000			
2022				
	€ 895.000	**€ 895.000**	**€ 40.000**	**€ 935.000**

VOORMELDEN

GBLT is in 2018 gestart met de pilot “voormelden”. Het doel van "voormelden" is onder andere om uitvoering te geven aan een betere registratie van de secundaire objectkenmerken. Dit past ook uitstekend in de klantreis waarbij het denken vanuit het perspectief van de klant centraal staat. Bij het "voormelden" wordt de klant betrokken bij de registratie (en het verbeteren) van de secundaire objectkenmerken. De beantwoording van deze vragen draagt bij aan een juiste WOZ waardebepaling.

Vanaf 2019 en dus ook in 2020 willen we jaarlijks 20% van het totale woningenbestand aanschrijven. Dit komt neer op circa 24.000 aanschrijvingen.

Wat gaat dit kosten?

De kosten voor de uitgaande communicatie worden opgevangen in de reguliere begroting. Naast deze kosten worden extra klantreacties verwacht. Deze aanvullende kosten zijn meegenomen in deze begroting bij het KCC.

1.3 Informatiepositie van opdrachtgevers realiseren

GBLT heeft gewerkt aan het verbeteren van de verantwoording aan het bestuur en haar deelnemers. De stappen die hierin zijn gemaakt worden inmiddels erkend door de accountant en gezien door de deelnemers. De verantwoording is echter nog altijd vatbaar voor verbetering, waarbij de focus meer komt te liggen op efficiency, reproduceerbaarheid en de toegankelijkheid van de benodigde verantwoordingsinformatie voor de opdrachtgevers.

PROACTIEF DIENSTVERLENING DEELNEMERS VERDER OPTIMALISEREN

Vergroten van de toegankelijkheid van de verantwoordingsinformatie

In de afgelopen jaren zijn stappen gezet in de kwaliteit van de verantwoordingsformatie. Op dit moment wordt verantwoordingsinformatie aangeleverd op gezette tijden. We willen onze opdrachtgevers, in 2021 of 2022 toegang geven tot de gegevens van en over GBLT op een wijze die hen ondersteunt bij hun ambities. Onder de voorwaarde natuurlijk dat oplossingsmogelijkheden beschikbaar zijn binnen de gestelde wettelijke kaders. We schakelen door van “periodiek rapporteren” naar integrale toegankelijkheid van gegevens voor wie daar recht op heeft. We denken hierbij aan een oplossing waarbij informatie op afroep beschikbaar is.

Wat gaat dit kosten?

De verbeteringen worden in eerste instantie binnen de reguliere begroting opgevangen. Mocht er additionele ICT ondersteuning nodig zijn, leggen we deze investeringen die we hiervoor nodig

hebben voor aan de opdrachtgevers.

Verbeteren van de efficiency en reproduceerbaarheid van de rapportages
De huidige verantwoordingsrapportages vragen nog veel handwerk in het verzamelen van de noodzakelijke data, wat het reproduceren niet ten goede komt. We willen dan ook werken aan verbetering van de beschikbare data door deze te centraliseren en als één bron van waarheid te gebruiken in alle (verantwoording)rapportages. Hiervoor gaan we gebruik maken van het eerder benoemde datamart (Gegevensbeheer en ontwikkeling gegevensbeheer). De rapportages die hieruit volgen dragen vervolgens ook bij aan het blijven doorontwikkelen van de belastingverantwoording en een verdieping van de analyses.

Wat gaat dit kosten?
De verbeteringen worden in de reguliere begroting opgevangen.

Informatie ten behoeve van de opdrachtgevers
Opdrachtgevers zelf worden voor hun beleidsvoornemens en processen ook meer data-gedreven en dus afhankelijker van beschikbaarheid van informatie. GBLT stelt zich ten doel om te weten wat de opdrachtgevers drijft. Hoe kan GBLT ondersteunen met informatie en deskundigheid, natuurlijk met behoud van maatschappelijk vertrouwen in het belastingproces en eisen aan privacy vanuit wet- en regelgeving. Voorbeelden van die informatievoorziening zijn transparantie in belastingspreiding, lokale lastendruk en ondersteuning bij vergroening of schuldenproblematiek.

Geleidelijk aan zullen we in onze relaties met opdrachtgevers ons richten op de wijze waarop GBLT hen kan ondersteunen bij de realisatie van hun opgave, vooral als het betreft het (mede) gebruik van overheidsgegevens. Als door proactief meedenken oplossingen worden gevonden of gecreëerd, worden de maatschappelijke belangen gediend en de verhoudingen met opdrachtgevers. Deze werkwijze is extra relevant, wanneer het betreft het fiscale beleid van de opdrachtgevers. De kennis over belastingen en belastinguitvoering neemt toe bij GBLT en wordt steeds toegankelijker ontsloten. Opdrachtgevers worden effectiever in hun belasting ambities als die kennis ook voor hen beschikbaar komt. Wij stimuleren professionals en management om hun netwerk te versterken, bij opdrachtgevers, collega kantoren en landelijke platforms.

1.4 Medewerkers in beweging

Voor toonaangevende belastinguitvoering zijn vakbekwame medewerkers nodig. Hierbij zien wij dat de inzet van medewerkers steeds meer verschuift van (tijdig) oplossen van uitval naar het voorkomen van uitval. Beheersing van data en ICT nemen voortdurend toe in belang van productieprocessen en voor klantbeleving. De verdere professionalisering vergt een andere manier van werken en vraagt om medewerkers, eigen en ingehuurd, die vakbekwaam en vaardig zijn toegerust en passend beloond worden voor de taak die dan van hen wordt gevraagd. Uitgangspunt hierbij is dat zij met perspectief en motivatie hun prestaties kunnen leveren. GBLT stimuleert dat medewerkers breder inzetbaar worden, ook met het oog op hun loopbaanperspectief.

STRATEGISCHE PERSONEELSPLANNING

Veel medewerkers werken al jarenlang en met overgave in hetzelfde takenpakket. De geschetste strategische ontwikkelingen vragen om andere kennis, vaardigheden en (klantgerichte) competenties dan nu in huis zijn. De laatste jaren is soms nieuw talent aangetrokken, waarbij een tijdelijk dienstverband de norm is. Ook is gekozen om de duurzame inzetbaarheid van eigen medewerkers te stimuleren, bijvoorbeeld door opleiding, taakverbreding en -roulatie, coaching of een andere balans tussen uitbesteden en zelf doen. Op die weg wordt voortgegaan, opdat we de toegevoegde waarde van medewerkers kunnen blijven benutten. Een volwassen relatie tussen werkgever en werknemer kan ook tot de slotsom leiden dat een gezamenlijke toekomst niet meer nagestreefd wordt.

De strategische ontwikkelingen en de kwaliteitsverbetering van de dienstverlening leidt mogelijk tot wijzigingen van het personeelsbeleid en de planning, waarbij grotere pieken in de capaciteits-behoefte gedurende het jaar ontstaan. Een bezinning op de verhouding tussen flexibele en vaste krachten wordt daarom voorzien.

Wat gaat dit kosten?
Bovenstaande ontwikkeling wordt binnen de reguliere begroting opgevangen.

1.5 Ontwikkeling van de digitale overheid mede vormgegeven

WET DIGITALE OVERHEID

De Wet Digitale Overheid (WDO) heeft als doel het verbeteren van de digitale overheid door standaarden voor elektronisch verkeer verplicht te stellen. Ook geeft het regels over informatieveiligheid en over de toegang van burgers en bedrijven tot online dienstverlening bij de (semi)overheid.

WDO draagt voor GBLT bij aan de realisatie van een goed werkende en samenhangende digitale overheid die burgers en bedrijven verwachten. We volgen deze ontwikkelingen en we zullen de nieuwe voorzieningen gebruiken om onze dienstverlening verder te verbeteren.

De kosten van de digitalisering van de overheid worden in rekening gebracht bij de gebruikers, waaronder lokale overheden. De belastingkantoren krijgen een substantieel deel van het gebruik (door burgers en bedrijven) voor de kiezen. De kosten die in rekening worden gebracht en de verdeling tussen waterschappen en gemeenten blijft voer voor discussie.

Wat gaat dit kosten?
De voorspelbaarheid van de kosten voor WDO blijft lastig. Voor de begroting 2020 is uitgegaan van €950.000 op basis van de eerdere berekening in de meerjarenraming van de begroting van 2019. Hiermee liggen de geraamde kosten €200.000 hoger dan de ingeschatte kosten voor 2019. Ook voor 2021 wordt nog een stijging voorzien, waarna in 2022 en 2023 een stabilisatie is ingeschat.
Op basis van de nieuwe tarieven voor 2019 zou de inschatting lager uit kunnen vallen. Het belangrijkste component voor de kosten is echter het aantal berichten of authenticaties. Een nadere uitspraak kan worden gedaan nadat de nacalculatie 2018 is opgeleverd door Logius, medio 2019.

ONTWIKKELING BASISREGISTRATIES

Het stelsel van basisadministraties is de belangrijkste voorwaarde om te komen tot een integrale informatiehuishouding van de overheid. Voor GBLT is optimalisering van de aansluiting op dat stelsel de basis voor de beoogde datakwaliteit en procesinrichting.

Handelsregister (HR)

Het HR wordt de basisregistratie van ondernemingen en rechtspersonen en maakt deel uit van het stelsel van basisregistraties. In 2021 moeten alle overheidsinstanties aangesloten zijn op het HR. We zijn voornemens in 2019 dit traject te starten, zodat we uiterlijk in 2020 gebruik kunnen maken van deze verbeterde voorziening.

Vastgoedregistratie

Het ministerie van BZK bereidt een programma 'doorontwikkeling in samenhang' voor. Onderdeel hiervan is de doorontwikkeling van enkele bestaande geo-basisadministraties tot een samenhangende objectenregistratie, waarin in ieder geval de BAG, de BGT en een gedeelte van de WOZ-administratie worden opgenomen. Dit komt de datakwaliteit ten goede.

We volgen de ontwikkelingen om te zijner tijd gebruik te kunnen maken van de verbeterde dienstverlening die vanuit het ministerie van BZK wordt geïnitieerd. Naar verwachting zal het ministerie vanaf 2020 met de eerste resultaten komen.

Wat gaat dit kosten?

We verwachten geen extra kosten voor de ontwikkeling zelf, maar wel kosten die de leverancier doorberekent aan ons, om die ontwikkelingen op te nemen in het belastingsysteem. Naar schatting zijn de eenmalige kosten € 50.000. Deze kosten worden meegenomen in de aanbesteding van het belastingsysteem

VERDERE DIGITALISERING OVERHEIDSDIENSTVERLENING

De Wet digitale overheid (WDO) bestaat uit producten, standaarden en voorzieningen verdeeld over vier thema's. De verwachting is dat we in 2020 gaan aansluiten op iDIN, als opvolger van DigiD. Met iDIN kunnen burgers veilig en op dezelfde manier inloggen. iDIN wordt al jaren door banken gebruikt. Ook zit in de planning om aan te sluiten op Diginetwerk. Diginetwerk is een afsprakenstelsel voor het koppelen van besloten netwerken van de overheid. Via deze gekoppelde netwerken kunnen overheidsorganisaties onderling gegevens uitwisselen.

Wat gaat dit kosten?

De éénmalige kosten voor de verdere digitalisering van overheidsdiensten worden voor 2020 geschat op €50.000. De kosten zijn echter nog onzeker en worden derhalve als risicopost meegenomen in de begroting 2020.

Voor het heffen van Watersysteemheffing gebouwd is een WOZ waarde nodig. De functionaliteit voor het rechtstreeks afnemen uit de LV WOZ ontbreekt in het huidige belastingsysteem. De kosten voor het ontwikkelen van deze functionaliteit wordt doorbelast aan afnemers van de software.

Wat gaat dit kosten?
Er is op dit moment echter nog geen zicht op deze kosten en worden dan ook als risicopost opgenomen in deze begroting.

In 2021 zal de Wet modernisering elektronisch bestuur in werking treden. Elektronisch bestuurlijk verkeer kan bijdragen aan de vermindering van administratieve lasten van burgers en GBLT. De wet neemt wettelijke belemmeringen weg en stelt enkele randvoorwaarden aan de modernisering (en digitalisering) van de werkprocessen binnen de publieke sector. Burgers en bedrijven krijgen met de wet in feite het recht ieder formeel bericht elektronisch aan de overheid te zenden. Om een compacte, efficiënte overheid te realiseren met hoogwaardige dienstverlening, is digitalisering een vereiste en is het digitale kanaal het voorkeurskanaal.

Wat gaat dit kosten?
GBLT heeft de afgelopen jaren ingezet op elektronische communicatie met burgers en bedrijven. Eventuele additionele kosten voor de Wet modernisering elektronisch bestuur worden in 2020 geschat op €20.000. Deze kosten worden gedekt uit het I&A budget.

Bovengenoemde wettelijke ontwikkelen vragen een toenemende hoeveelheid IT kennis binnen de organisatie. Dat wordt zichtbaar als meer en beter opgeleide menden met een IT achtergrond. Deze kosten worden niet als projectkosten gepresenteerd, maar elders als een generieke ontwikkeling getoond.

INFORMATIEMANAGEMENT, PRIVACY EN ARCHIEF

Informatiemanagement speelt een steeds belangrijkere rol binnen GBLT. Gegevens zijn onze basis en het blijven verbeteren van de datakwaliteit en de informatievoorziening heeft dan ook een zeer hoge prioriteit.

In 2019 is het wijzigingsbeheerproces gestart. In 2020 wordt dit verder geprofessionaliseerd, waarmee we alle wijzigingsverzoeken procesmatig oppakken en afhandelen. Door deze gestandaardiseerde aanpak wordt het doorvoeren van veranderingen eenvoudiger, kunnen veranderingen relatief snel afgehandeld worden en kan er efficiënt gewerkt worden.

Als we het over gegevens hebben, hebben we het automatisch over privacy. De AVG heeft binnen GBLT al de nodige aandacht gehad en zal dat uiteraard blijven houden. Bij alle processen en proceswijzigingen zullen wij ons dan ook bewust moeten zijn van de privacyaspecten. Dit kan soms tegenstrijdig (lijken te) zijn met de belangen van onze klanten, die niet altijd zullen begrijpen waarom bijvoorbeeld niet snel iets via e-mail geregeld kan worden, of die eerst schriftelijk toestemming moeten geven voor iets wat voorheen vanzelfsprekend was. Wij zullen hierin steeds een goede afweging moeten blijven maken.

In 2020 zal de transitie van archiefbeheer naar informatiebeheer verder vorm krijgen. In 2019 stellen we een recordmanager/informatieadviseur aan die in 2020 goed op stoom moet zijn en die het verbeterplan tot uitvoer brengt en waar nodig bijstelt. In 2020 zullen we naar een goede DMS-oplossing moeten kijken.

Wat gaat dit kosten?
De aanschaf van DMS is meegenomen in de investeringskalender. Ter ondersteuning van de recordmanager is mogelijk externe inhuur noodzakelijk bij complexe zaken. Deze extra kosten worden opgevangen in de reguliere begroting.

1.6 Daling van de maatschappelijke kosten mogelijk maken

Wij bieden onze opdrachtgevers telkens nieuwe kansen om de lasten te verlagen die burgers, direct of indirect, moeten betalen voor de belastinguitvoering.

De lasten die de burger ervaart in de vorm van tijd zal in veel gevallen zwaarder wegen, dan de lasten die voor de belastinguitvoering betaald moeten worden. Daling van maatschappelijke kosten is daarom het meest gediend door reductie van fouten. Foutloze productie kost weinig geld en ook weinig tijd, zowel voor de burger en GBLT.

SAMENWERKINGSVERBANDEN

Het is denkbaar dat de maatschappelijke kosten dalen door schaalvergroting van de uitvoering of door meervoudig gebruik van dezelfde inspanning. Een voorbeeld dicht bij huis is het combineren van aanslagen op één biljet, voor waterschappen én (meer) gemeenten. Een voorbeeld op landelijke schaal is het meervoudig gebruik van overheidsdata in basisregistraties.

De voordelen bereiken de burger in veel gevallen langs een andere route dan de rekening van GBLT. In alle gevallen wil GBLT meewerken aan de maatschappelijke opdracht om de lasten voor de burger laag te houden. GBLT wil daarom onderzoeken of het realiseren van de strategische doelen effectiever of efficiënter kan plaatsvinden in samenwerking met gelijkgestemde overheden. In 2019 is hier een start mee gemaakt. Onderdeel van dat onderzoek is de deelnemers vragen welke voordelen zij willen realiseren. Dat onderzoek zal leiden tot een prioritering van verschillende scenario's voor samenwerking, variërend van opschaling van het aantal deelnemers tot gezamenlijke marktbenadering voor aanschaf van middelen. Dit proces zal in de loop van 2020 leiden tot besluitvorming en, indien nodig, juridische voorbereidingen.

Realisatie van samenwerking in een gewijzigde Gemeenschappelijke Regeling kan dus op zijn vroegst plaatsvinden na 2020. Verstandiger is om uit te gaan van 2022 of later, omdat de transitie van belastingsoftware veel meer impact heeft voor de hierboven genoemde foutloze productie.

MOGELIJKE AFSCHAFFING KOEPELVRIJSTELLING VOOR BTW

Koepelvrijstelling is een regeling waarmee bedrijven en decentrale overheden in een samenwerkingsverband diensten aan hun leden kunnen vrijstellen van BTW. Bij afschaffing zijn de diensten niet meer vrijgesteld en komt de BTW als extra kosten ten laste van de afnemer.

Wat gaat dit kosten?
De uitkomst van Europese besluitvorming over de koepelvrijstelling voor publieke diensten heeft mogelijk een effect op de kosten van de samenwerking. Deze besluitvormingsprocessen verlopen traag en de vooruitzichten zijn nog ongewis. De ontwikkeling wordt dan ook als risicopost meegenomen in deze begroting.

2 De paragrafen

Dit hoofdstuk volgt de indeling van de (verplichte) paragrafen uit het BBV(W) naar analogie van de opzet bij deelnemende overheden.

Paragraaf 1 - Ontwikkelingen sinds het vorige begrotingsjaar

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

Sinds het vorige begrotingsjaar hebben zich financiële ontwikkelingen voorgedaan die van invloed zijn. Dit betreffen de volgende:

- De aanbesteding van het nieuwe belastingsysteem in 2018 is voortijdig beëindigd en zal in 2019 opnieuw worden uitgevoerd. Dit betekent dat een groot deel van de kosten met een jaar opschuiven en de implementatie grotendeels zijn beslag krijgt in 2020.
- Medio 2018 is de "nieuwe" cao met terugwerkende kracht vanaf 1 januari 2018 ingegaan. Deze cao heeft een looptijd tot ultimo 2019. De cao wijziging heeft impact op de personeelskosten en de doorrekening in de begroting. De financiële effecten voor 2019 (en verder) worden opgenomen in een separaat voorstel voor een begrotingswijziging.
- In 2018 is een start gemaakt met het Project Waarderen met gebruik van vierkante meters. Het project kent een doorlooptijd tot 2022. Enerzijds wordt versnelling in het project onderkend, daarnaast een verschuiving van de kosten.
- De besparing, door minder inhuur van de ‘flexibele schil’ in de frontoffice, is in de begroting van 2019 uitgesteld. Op basis van de huidige inzichten is duidelijk dat de besparing niet realistisch is en niet bijdraagt aan dienstverlening die het de belastingplichtige gemakkelijker gaan maken of leiden tot een hogere klanttevredenheid.

Paragraaf 2 - Uitgangspunten en normen

Financiële rekenparameters
De volgende ontwikkelingen hebben invloed op de begroting 2020 en de meerjarenraming 2021 tot en met 2023 en daarmee op de bijdragen van de deelnemers:

- Algemeen: bij het opstellen van de begroting en meerjarenraming zal, op basis van de decemberraming 2018 van het CPB, worden uitgegaan van een prijspeilontwikkeling van 2,3% op de daarvoor in aanmerking komende begrotingsposten. In de begroting 2019 werd de ontwikkeling in het meerjarenperspectief geschat op 1,5% per jaar.
- Rente en afschrijvingen:
    - de rentekosten laten geen substantiële wijziging zien ten opzichte van de meerjarenbegroting die in de kadernotitie en begroting van 2019 zijn opgenomen.
    - de afschrijvingskosten nemen vanaf 2020 structureel toe met € 300.000 als gevolg van de voorgenomen investering van € 1,5 miljoen in een nieuw belastingpakket;
    - de toegenomen afschrijvingskosten worden binnen de begroting opgevangen.

- Personeelskosten:
    - Voor salarissen, sociale premies en personeel van derden wordt meerjarig uitgegaan van een loonpeilontwikkeling van 2,5% per jaar. De huidige cao eindigt ultimo 2019, waardoor de verwachting voor 2020 en verder onzekerheden bevat.
    - Voor overige personeelslasten is uitgegaan van de algemene prijsstijging van 2,3%.
- Goederen en diensten van derden:
    - in algemene zin is uitgegaan van de algemene prijsstijging van 2,3%
    - inhuur derden/personeel is overeenkomstig cao (zie hierboven)
- Voorzieningen/onvoorzien: er is uitgegaan van een vast bedrag van € 200.000
- Goederen en diensten aan derden: dit betreft de bijdragen van de deelnemers in GBLT.
- Waterschaps- en gemeentebelastingen: dit betreft de invorderopbrengsten.
- Areaaluitbreiding bij de deelnemers heeft effect op de kostenontwikkeling van GBLT. Deze toename van kosten is niet specifiek opgenomen in de kaders voor de begroting.

Paragraaf 3 - Incidentele baten en lasten

Voor het begrotingsjaar 2020 worden geen andere incidentele lasten verwacht.

Paragraaf 4 - Kostentoerekening

De kosten van GBLT worden enerzijds door de deelnemers in de gemeenschappelijke regeling gedragen en worden anderzijds verworven door aan belastingplichtigen in rekening gebrachte invorderkosten voor het verzenden van onder andere aanmaningen en dwangbevelen.
De netto exploitatielasten worden volgens de in de Bijdrageverordening GBLT 2016 neergelegde verdeelsleutel aan de deelnemers in rekening gebracht.
De totale deelnemersbijdrage voor 2020 bedraagt € 19.767.000. Voor de verdeling tussen de individuele deelnemers verwijzen wij naar hoofdstuk 3: “3.4 Begroting naar kostendragers”.

Paragraaf 5 - Onttrekkingen aan bestemmingsreserves en voorzieningen

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

Voorheen is er een bestemmingsreserve WOZ aangehouden om onverwachte schommelingen in verband met proceskostenvergoedingen WOZ, die onder andere worden geclaimd door de NCNP bureaus, op te vangen. De reserve was op 31-12-2018 uitgeput en bij de jaarrekening 2018 is besloten de reserve niet op nieuw aan te vullen. De kans op schommelingen in de proceskostenvergoedingen WOZ is als risicopost opgenomen in paragraaf 7.

Paragraaf 6 - Waterschaps- en gemeentebelastingen

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

nog op te leggen belastingen. De belastingopbrengsten worden in aparte voortgangsrapportages en jaarrapportages aan de deelnemers verantwoord.

In de exploitatierekening wordt de door GBLT gerealiseerde opbrengst aan in rekening gebrachte invorderkosten verantwoord. Deze opbrengst ontstaat doordat aan 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 invorderbeleid is er op gericht de opgelegde aanslagen zo snel mogelijk te innen en daar waar nodig de betalingsmoraal van belastingplichtigen te verbeteren.

Paragraaf 7 - Weerstandsvermogen en risicobeheersing

GBLT loopt bij het uitoefenen van taken financiële risico's. Onder risico wordt hier bedoeld de kans dat een onverwachte en onzekere gebeurtenis plaatsvindt, waarbij gevolgen ontstaan waarvan de financiële omvang nog niet is vast te stellen. Hierbij valt te denken aan claims van derden, rechtsgedingen en onzekerheden in investeringen. GBLT houdt geen eigen vermogen aan en vereffent alle kosten en baten met de deelnemers respectievelijk opdrachtgevers, naar gelang er sprake is van exploitatie- of belastinggevolgen.

Risicomanagement binnen GBLT richt zich op de belangrijkste risico's (key risks):

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

In de Kadernota 2019 is de doelstelling opgenomen om te groeien naar een hoger volwassenheidsniveau. In 2020 wil GBLT de stap maken naar een volwassen risicomanagement systeem waarbij risicomanagement een integraal onderdeel is van de planning en control cyclus. Om hier te komen wordt in 2019 de opzet en het bestaan van beheersmaatregelen ten aanzien van de key risks verder geprofessionaliseerd. Reeds bestaande rapportages ten aanzien van risico's, zoals bijvoorbeeld de rapportage interne beheersing, zal opgaan in een overkoepelende rapportage risicomanagement. In 2020 wordt de werking van de beheersmaatregelen beoordeeld en worden - indien noodzakelijk - beheersmaatregelen aangescherpt of toegevoegd. Dit leidt uiteindelijk tot een risicomanagementrapportage waarin integraal over de belangrijkste risico's van GBLT wordt gerapporteerd.

Risicoposten in de begroting

De ontwikkelingen en doelen benoemd in hoofdstuk 1 kennen op onderdelen nog financiële onzekerheden die niet of gedeeltelijk in de begroting 2020 zijn opgenomen. Het gaat daarbij om de volgende posten:

- *Abonnementskosten BRP-berichten:* Het financieringsmodel voor de BRP gaat uit van een abonnementenstructuur op basis van een indeling in klassen. Deze klassen zijn gebaseerd op het aantal ontvangen en verzonden BRP-berichten. Mogelijk is het noodzakelijk dat GBLT, afhankelijk van de implementatie van het nieuwe belastingsysteem, het bestand volledig opnieuw moet opbouwen vanuit de BRP. Hierdoor stijgt eenmalig het aantal BRP-berichten en zijn de extra abonnementskosten € 486.000 in 2020.
- *Koepelvrijstelling BTW:* In afwachting van het besluit van de staatssecretaris (EU) over de aanpassing van de koepelvrijstelling presenteren wij een risico van 21% bruto kostenstijging op de deelnemersbijdrage.
- *NCNP kosten:* Eind 2018 is besloten is geen reserve meer aan te houden voor de NCNP kosten. Dit neemt niet weg dat de grilligheid en onvoorspelbaarheid van de NCNP bezwaren een risico vormen. Daarmee is ook sprake van een risico dat de kosten boven het budget van de NCNP kosten uitkomen.
- *Mutatiedetectie:* De kosten van de mutatiedetectie moeten gaan blijken uit de aanbesteding. Echter bij gezamenlijke aanbesteding en uitvoering is de verwachting dat de kosten lager uit gaan vallen dan de huidige situatie waarbij detectie los van elkaar plaatsvindt. Gezien de onzekerheid zijn de kosten als risicopost meegenomen in deze begroting.
- *Beheer primaire objectkenmerken:* Voor 2020 wordt het beheer voor de reeds omgezette gemeenten binnen het project waarderen gebruiksoppervlakte uitgevoerd en de kosten hiervan zijn naar verwachting € 40.000. Dit is lager dan de kosten die in de meerjaren begroting al waren meegenomen ad € 80.000 onder de noemer beheren primaire objectkenmerken. Het verschil van € 40.000 wordt wel als risicopost aangemerkt voor het geval de planning wijzigt en het beheer van de Gemeente Zwolle alsnog structureel vanaf 2010 opgepakt moet worden.
- *LV WOZ:* Voor het heffen van Watersysteemheffing gebouwd is een WOZ waarde nodig. De functionaliteit voor het rechtstreeks afnemen uit de LV WOZ ontbreekt in het huidige belastingsysteem. De kosten voor het ontwikkelen van deze functionaliteit wordt doorbelast aan afnemers van de software. Er is op dit moment echter nog geen zicht op deze kosten, en worden dan ook als risicopost opgenomen in deze begroting.
- *WDO:* De verwachting is dat we in 2020 gaan aansluiten op iDIN, als opvolger van DigiD. Met iDIN kunnen burgers veilig en op dezelfde manier inloggen. De éénmalige kosten voor de WDO worden in 2020 geschat op €50.000. Er is op dit moment echter nog onvoldoende zekerheid dat de aansluiting in 2020 gaat plaatsvinden en tegen welke exacte kosten.
- *Extra personeelslasten:* De huidige cao eindigt per 31-12-2019. In de begroting is rekening gehouden met een cao-stijging van 2,5% voor 2020 en verder.
- *Hogere prijspeilontwikkeling 2019:* In de decemberraming van 2018 van het CPB is een prijspeilontwikkeling van 2,3% geprognotiseerd, dit in tegenstelling tot het gehanteerde uitgangspunt van 1,5% in de begroting 2019.

Paragraaf 8 - Financiering

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

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

Kasgeldlimiet
Voor gemeenschappelijke regelingen is de kasgeldlimiet bepaald op 8,2% van het begrotingstotaal bij aanvang van het jaar. Voor GBLT betekent dit, dat in 2020 de kasgeldlimiet € 1.945.614 bedraagt.

Renterisiconorm
Uitgangspunt voor het invoeren van de renterisiconorm is het streven naar een spreiding van de looptijden van langlopende leningen met als doel een beperking van renterisico's.
Het bedrag aan aflossingen en het bedrag van de lening, dat in aanmerking komt voor renteherziening mag in het betreffende jaar de renterisiconorm niet overschrijden.

Voor gemeenschappelijke regelingen is de renterisiconorm bepaald op 20% van het begrotingstotaal per 1 januari van het begrotingsjaar met een minimum van € 2.500.000. Voor 2020 betekent dit dat de renterisiconorm voor GBLT € 4.745.400 bedraagt.

Kredietfaciliteit
In de praktijk betekent het bovenstaande dat GBLT:

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

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

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

Paragraaf 9 - Verbonden partijen

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

Paragraaf 10 – Bedrijfsvoering

De bedrijfsvoering omvat het geheel van interne organisatieonderdelen die ondersteunend zijn aan de primaire activiteiten (kerntaken) van GBLT. Hiervoor is het dagelijks bestuur beleidsvormend. De stand van de organisatie en de ontwikkelingen daarin zijn opgenomen in hoofdstuk 1, het programma.

Paragraaf 11 – EMU saldo

bedragen in € x 1.000	
	0
1 Exploitatiesaldo voor bestemming van reserves	
2 Invloed Investeringen	
– netto investeringsuitgaven	-1.950
+ verkoop materiële en immateriële vaste activa	0
+ afschrijvingen	626
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	**-1.324**

Paragraaf 12 – Topinkomens

Op 1 januari 2013 is de wet Normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector in werking getreden. Rapportage over het begrotingsjaar 2020 zal plaatsvinden in het uit te brengen jaarverslag en jaarrekening.

3 Financiële begroting

3.1 Begroting naar programma's

GBLT kent één programma, namelijk de heffing en inning van belastingen en de uitvoering van de Wet WOZ. De totale lasten van het programma bedragen € 23.767.000 (afgerond). Door de deelnemers wordt hieraan een bedrag van € 19.767.000 bijgedragen. Daarnaast wordt € 4.000.000 ontvangen door, wegens niet tijdige betaling van belastingaanslagen, in rekening gebrachte kosten van aanmaningen en dwangbevelen.

3.2 Begroting naar kosten- en opbrengstsoorten

In volgende tabellen worden de lasten en de baten weergegeven.

bedragen in € x 1.000	jaarrekening 2018	begroting 2019	begroting 2020
LASTEN			
1 Rente en afschrijvingen			
1.1 Externe rentelasten	0	13	13
1.2 Interne rentelasten	103	196	125
1.3 Afschrijvingen van activa	366	753	626
1.4 Afschrijvingen van boekverliezen			
Totaal rente en afschrijvingen	**470**	**961**	**763**
2 Personeelslasten			
2.1 Salarissen huidig personeel en bestuurders	8.572	9.023	9.737
2.2 Sociale premies	2.278	2.332	2.434
2.3 Rechtstreekse uitkeringen huidig personeel en bestuur	0	0	0
2.4 Overige personeelslasten	579	573	581
2.5 Personeel van derden	2.242	1.001	1.544
2.6 Uitkeringen voormalig personeel en bestuurders	148	0	0
Totaal personeelslasten	**13.819**	**12.929**	**14.296**
3 Goederen en diensten van derden			
3.1 Duurzame gebruiksgoederen	7	33	33
3.2 Overige gebruiksgoederen en verbruiksgoederen	235	378	273
3.3 Energie	11	14	11
3.4 Huren en rechten	319	333	335
3.5 Leasebetalingen operational lease	33	38	25
3.6 Pachten en erfpachten	0	0	0
3.7 Verzekeringen	16	16	19
3.8 Belastingen	10	14	10
3.9 Onderhoud door derden	1.801	2.089	2.228
3.10 Overige diensten door derden	5.516	5.317	5.536
Totaal goederen en diensten van derden	**7.949**	**8.231**	**8.469**
4 Bijdragen aan derden			
Totaal bijdragen aan derden	**0**	**0**	**0**
5 Toevoegingen voorzieningen/onvoorzien			
5.1b Toevoegingen aan voorzieningen			
5.2 Onvoorzien	200	200	200
Totaal toevoeging voorzieningen/onvoorzien	**200**	**200**	**200**
6 Toevoegingen bestemmingsreserves			
6.1 Toevoegingen aan bestemmingsreserve			
Totaal toevoeging bestemmingsreserves	**0**	**0**	**0**
TOTAAL LASTEN	**22.437**	**22.321**	**23.727**

BATEN			
0 Resultaat voorgaand boekjaar			
1 Financiële baten			
1.1 Externe rentebaten	0	0	0
1.2 Interne rentebaten	0	0	0
Totaal financiele baten	**0**	**0**	**0**
2 Personeelsbaten			
2.1 Baten in verband met salarissen en sociale lasten	63	0	0
Totaal personeelsbaten	**63**	**0**	**0**
3 Goederen en diensten aan derden			
3.6 Diensten voor derden bijdragen deelnemers	18.026	18.511	19.727
3.6 Diensten voor derden	0	0	0
Totaal goederen en diensten aan derden	**18.026**	**18.511**	**19.727**
4 Bijdragen van derden			
4.1 bijdragen van overigen	220	0	0
Totaal bijdragen van derden	**220**	**0**	**0**
5 Waterschaps- en gemeentebelastingen			
5.1 Invorderopbrengsten	5.008	3.810	4.000
Totaal waterschaps- en gemeentebelastingen	**5.008**	**3.810**	**4.000**
6 Interne verrekeningen			
6.1 Onttrekkingen aan voorzieningen			
6.2 Geactiveerde lasten			
Totaal interne verrekeningen	**0**	**0**	**0**
TOTAAL BATEN	**23.317**	**22.321**	**23.727**
Totaal saldo van baten en lasten	**880**	**0**	**0**
Toevoegingen en ontrekking reserves			
Toevoeging aan bestemmingsreserve	0		
Onttrekkingen aan bestemmingsreserve	**580**		
Resultaat	**1.460**	**0**	**0**

Toelichting

De lasten

Rente en afschrijvingen

De lasten van kapitaalinvesteringen zijn in 2020 (en 2019) t.o.v. voorgaande jaren fors gestegen. Op de planning staat de vervanging van het belastingsysteem, die opnieuw moet worden aanbesteed. De inrichting daarvan eist alle aandacht tot en met 2020. De aanbesteding is daarmee ook een kans om fouten uit het verleden te herstellen en een fundament te leggen onder de toekomstige digitale verwerking van belastingen. De lagere lasten in 2020 ten opzichte van 2019 worden enerzijds veroorzaakt door de (heffings)rentelasten en anderzijds door lagere investeringen vanwege uitstel van het aanschaffen van het belastingsysteem.

Personeelslasten

Ten opzichte van de begroting 2019 nemen de totale personeelslasten, inclusief personeel van derden, toe met ongeveer € 1.400.000.

Ongeveer de helft van de toename van de personeelslasten wordt veroorzaakt door de cao en het prijspeil. Na vaststelling van de begroting 2019 is de huidige cao van kracht geworden. Het effect voor 2019 is ruim € 200.000 en wordt bij Berap-1 met een begrotingswijziging voor de begroting 2019 voorgelegd. Aangezien dit een structurele verhoging is, heeft dit ook zijn weerslag op de begroting 2020. Het effect van het prijspeil zorgt voor een stijging van de personeelslasten met ongeveer € 430.000.

Naast de cao en het prijspeil zorgen meerdere personele ontwikkelingen voor een stijging van de kosten. Voor onder andere de front office is voor het bereiken van een hogere kwaliteit en continuïteit een verschuiving gaande van externe diensten van derden naar interne capaciteit. Daarnaast kan in zijn algemeenheid worden gesteld dat uitgaande van de strategische doelen de verwachting is dat de uitvoerende functies zullen slinken en dat de meer kennis intensieve functies groeien in aantal. Dit is een trend die al langer gaande is. Voor bemensing van kennis intensieve functies, die nodig zijn om de transitie van de organisatie te realiseren, zal een beroep op de externe markt nodig kunnen zijn. Specifiek onderdeel in de begroting 2020 is de uitbreiding van functies op het gebied van juridische ondersteuning als gevolg van nieuwe wetten en wijzigingen, waaronder wet open overheid (Woo) en wet modernisering elektronisch bestuur. Ook extra capaciteit op het gebied van Geo/Gis-informatie is hierin opgenomen. Ook de aanstelling van een i-adviseur en een risicomanager heeft effect op de begroting 2020.

Het verschil in de personeelslasten wordt aanvullend met name veroorzaakt door een verschuiving van Goederen en diensten van derden naar personeel van derden. De belangrijkste wijzigingen aanvullend zijn de inhuur voor het project waarderen op gebruiksoppervlakte en de ontwikkelingen bij het KCC. De in 2020 geplande besparing bij KCC van € 100.000 lijkt niet langer wenselijk, bezien vanuit de kwaliteit van dienstverlening. Gespreksduur en complexiteit nemen structureel toe. Een besparing zal een negatief effect hebben op de bereikbaarheid en daarmee de kwaliteit van dienstverlening. De mondige burger verwacht meer en dat is terecht. De kostenontwikkeling houdt ook verband met ziekte, verloop en opleiding in het telefooncentrum. Arbeidsmarktontwikkelingen dwingen tot een heroverweging op de flexibele schil, zowel vanuit kostenoogpunt als mede om de kwaliteit te borgen. Aanvullend is sprake van een toename van klantcontact als gevolg van sociaal invorderen. De begrootte kostentoename voor 2020 is ongeveer € 200.000.

De eerder aangekondigde besparing in het bezwaarproces van € 110.000 is naar verwachting te realiseren. Het aantal bezwaren laat een dalende trend zien.

Aangezien de huidige cao ultimo 2019 eindigt, en de verwachting voor 2020 en verder onzekerheden bevat, is voor overige personeelslasten voor 2020 en verder uitgegaan van een algemene prijsstijging van 2,3%.

<u>Goederen en diensten van derden</u>
In de begroting 2019 is voor het prijspeilontwikkeling nog uitgegaan in het meerjarenperspectief van 1,5% per jaar. Op basis van de decemberraming 2018 van het CPB, wordt nu uitgegaan van een prijspeilontwikkeling van 2,3% op de daarvoor in aanmerking komende begrotingsposten in de begroting 2020 en meerjarenraming. Deze prijspeilontwikkeling betreft een stijging van ongeveer € 160.000 ten opzichte van de begroting 2019.

Hoewel de aanbesteding van het belastingsysteem in 2018 vroegtijdig is beëindigd is een prijsindicatie gekregen. De verwachting is dat de IT kosten structureel zullen toenemen. Dit ligt in lijn met toenemende oriëntatie op datakwaliteit, toegankelijkheid voor burgers en koppeling aan bronnen en gebruikers. De groei van die kosten valt moeilijk te voorspellen. De eisen ten aanzien van de IT zijn echter toegenomen wat tot uitdrukking is gekomen tot een hogere inschrijving bij aanbestedingen. Het gesignaleerde kostenpeil is meegenomen in bovenstaande projectie. Voor 2020 wordt rekening gehouden met extra ICT kosten van € 150.000.

De verhoging in het kader van de Wet Digitale Overheid in 2020 van € 200.000 zorgt aanvullend voor de toename ten opzichte van 2019. De totale toename van de lasten voor goederen en diensten van derden wordt gedeeltelijk afgevlakt door een verschuiving naar inhuur derden.

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

De baten
Personeelsbaten
Er wordt in de begroting geen rekening gehouden met personeelsbaten (zoals zwangerschapsuitkeringen).

Goederen en diensten aan derden
Het hier opgenomen bedrag bestaat volledig uit de begrote bijdragen van de deelnemers.

Bijdragen van derden
Er wordt in de begroting geen rekening gehouden met bijdragen van derden.

Invorderopbrengsten (Waterschaps- en gemeentebelastingen)
De verbeteringen in de invorderingen zijn effectief en leveren structureel meer invorderbaten. De ingeschatte invorderbaten voor 2020 zijn dan ook € 190.000 hoger ingeschat dan in de begroting van 2019.

3.3 Meerjarenraming 2021-2023

In volgende tabellen wordt de meerjarenraming weergegeven. Hierbij worden de hiervoor genoemde uitgangspunten vertaald in de meerjarenraming 2021 tot en met 2023.

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.

bedragen in € x 1.000	begroting 2021	begroting 2022	begroting 2023
LASTEN			
1 Rente en afschrijvingen	823	883	943
2 Personeelslasten	14.815	15.268	15.735
3 Goederen en diensten van derden	8.788	9.117	9.243
5 Toevoegingen voorzieningen/onvoorzien	200	200	200
TOTAAL LASTEN	**24.626**	**25.468**	**26.121**
BATEN			
3 Goederen en diensten aan derden	20.626	21.468	22.121
5 Waterschaps- en gemeentebelastingen	4.000	4.000	4.000
TOTAAL BATEN	**24.626**	**25.468**	**26.121**

3.4 Begroting naar kostendragers

In de begroting wordt de kostendrager geïnterpreteerd als de deelnemer welke de lasten van het GBLT voor haar rekening neemt. De deelnemersbijdrage voor het jaar 2020 wordt in deze begroting vastgesteld op een totaalbedrag van € 19.727.000.

De totale verdeling van de deelnemersbijdragen zien er, op basis van de verdeelsleutel, in meerjarenperspectief als volgt uit. De jaarlijkse stijging van de totale bijdrage is van 2020 en verder iets meer dan 4%. De belangrijkste oorzaken voor deze stijging zijn de hogere prijspeilontwikkeling van 2,3% op basis van de decemberraming van het CPB en de verwachte loonpeilontwikkeling van 2,5% meerjarig.

bedragen in € x 1.000 deelnemer	begroting 2019	Begroting 2020 Concept	Begroting 2021 Concept	Begroting 2022 Concept	Begroting 2023 Concept
waterschap Drents Overijsselse Delta	2.489	2.626	2.794	2.914	3.003
waterschap Rijn en IJssel	2.644	2.862	3.045	3.176	3.272
waterschap Vallei en Veluwe	4.099	4.345	4.623	4.822	4.968
waterschap Vechtstromen	3.173	3.348	3.563	3.716	3.829
waterschap Zuiderzeeland	1.612	1.711	1.820	1.898	1.956
gemeente Bunschoten	315	335	332	343	353
gemeente Dalfsen	452	479	474	490	505
gemeente Dronten	607	652	644	666	687
gemeente Leusden	441	496	491	508	523
gemeente Nijkerk	659	706	699	722	744
gemeente Zwolle	2.020	2.167	2.140	2.213	2.281
Totale deelnemersbijdrage	**18.511**	**19.727**	**20.626**	**21.468**	**22.121**

Procentuele verdeling

Procentuele verdeling deelnemer	begroting 2020 generiek	2020 waterschap	2020 gemeente
waterschap Drents Overijsselse Delta		17,63%	
waterschap Rijn en IJssel		19,22%	
waterschap Vallei en Veluwe		29,18%	
waterschap Vechtstromen		22,48%	
waterschap Zuiderzeeland		11,49%	
Totaal Waterschappen	92,32%		
gemeente Bunschoten			6,73%
gemeente Dalfsen			9,62%
gemeente Dronten			13,78%
gemeente Leusden			9,93%
gemeente Nijkerk			14,17%
gemeente Zwolle			45,77%
Totaal Gemeenten	7,68%		
Totale deelnemersbijdrage	**100%**	**100%**	**100%**

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

bedragen in € x 1.000 deelnemer	begroting 2019	begroting 2020 concept	begroting 2021 concept	begroting 2022 concept	begroting 2023 concept
gemeente Bunschoten	18	23	21	21	22
gemeente Dalfsen	26	32	29	30	31
gemeente Dronten	35	43	39	40	41
gemeente Leusden	25	33	31	31	32
gemeente Nijkerk	39	47	43	45	46
gemeente Zwolle	116	143	130	133	136
compensabele BTW	**259**	**321**	**293**	**301**	**307**

De volgende tabel worden de bijdragen exclusief de compensabele BTW weergegeven.

bedragen in € x 1.000 deelnemer	begroting 2019	begroting 2020 concept	begroting 2021 concept	begroting 2022 concept	begroting 2023 concept
gemeente Bunschoten	296	313	311	322	332
gemeente Dalfsen	425	447	445	460	474
gemeente Dronten	572	609	605	626	646
gemeente Leusden	416	463	461	476	491
gemeente Nijkerk	621	658	655	677	698
gemeente Zwolle	1.904	2.024	2.011	2.080	2.145
Totale netto bijdrage (gem.)	**4.235**	**4.514**	**4.488**	**4.641**	**4.786**

In de maandcirculaire gemeentefonds 2018 van maart staat vermeld dat eind 2016 er een vereenvoudiging afgesproken is naar aanleiding van de gezamenlijke beleidsdoorlichting BTW-compensatiefonds (BCF), Deze vereenvoudiging wordt momenteel verder uitgewerkt.

4 Vaststellingsbesluit

Bijlagen

A. Kerngegevens
B. Staat van activa
C. Investeringsprogramma
D. Lijst van gebruikte afkortingen

Bijlage A Kerngegevens

Deelnemende waterschappen in 2019	Drents Overijsselse Delta Rijn en IJssel Vallei en Veluwe Vechtstromen Zuiderzeeland
Deelnemende gemeenten in 2019	Bunschoten Dalfsen Dronten Leusden Nijkerk Zwolle
Grootte van het verzorgingsgebied	1,175 mln. hectare
Aantal gemeenten in het verzorgingsgebied per 1-1-2019	92
Aantal inwoners in het verzorgingsgebied per 31-12-2018	3,6 mln.
Te verzenden aanslagbiljetten in 2019	2,2 mln.
In de aanslagbiljetten opgenomen aanslagregels	6,22 mln.
Te verzenden aanmaningen in 2019	234.000
Te verzenden dwangbevelen in 2019	99.000
Totaal voor 2019 begroot aanslagbedrag	€ 661 mln.
Waarvan:	
ten behoeve van de waterschappen	*€ 563 mln.*
ten behoeve van de gemeenten	*€ 116 mln.*
Totaal aantal medewerkers in eigen dienst in 2019	166

Bijlage B Staat van activa

Omschrijving	Afschrijvings-duur in jaren	Jaar van investering of activering	Historisch investering-bedrag	Afschrijvingen voorgaande jaren	Balans per 31-12-2019	Investeringen 2020	Afschrijvingen 2020	Balans per 31-12-2020
Immateriële vaste activa								
Waarderingsapplicatie	5	2018	101.165	40.466	60.699		20.233	40.466
Voormelding	5	2018	49.160	19.664	29.496		9.832	19.664
Software investeringsruimte 2019	5	2019	100.000	20.000	80.000		20.000	60.000
Software investeringsruimte 2020	5	2020				200.000	40.000	160.000
Belastingpakket 2020	5	2020				1.500.000	300.000	1.200.000
			250.324	80.130	170.195	1.700.000	390.065	1.480.130
Materiële vaste activa								
Bedrijfsgebouwen								
Verbouwing Zwolle Lubeckplein	10	2014	1.341.390	682.225	659.165		131.833	527.332
Vervoermiddelen								
Dienstauto's	6	2012	14.490	14.490	-			
Overige materiële vaste activa								
Kantoormeubilair Lubeckplein Zwolle	10	2014	347.726	176.761	170.965		34.773	136.193
kantoormeubulair investeringsruimte 2019	10	2019	50.000	5.000	45.000		5.000	40.000
kantoormeubulair investeringsruimte 2020	10	2020				50.000	5.000	45.000
Mobiele telefoons 2017	3	2017	125.755	90.823	34.932		34.932	-
Mobiele telefoons 2020	3	2020				125.000	10.417	114.583
Hardware investeringsruimte 2020	5	2020				75.000	15.000	60.000
			2.824.087	969.298	910.063	250.000	236.954	923.108
		Totalen	**3.074.412**	**1.049.428**	**1.080.257**	**1.950.000**	**627.019**	**2.403.238**

Bijlage C Investeringsprogramma

bedragen in €	Investeringen 2020	Investeringen 2021	Investeringen 2022	Investeringen 2023
Software investeringsruimte 2020	200.000			
Software investeringsruimte 2021		200.000		
Software investeringsruimte 2022			200.000	
Software investeringsruimte 2023				200.000
Belastingpakket 2020	1.500.000			
kantoormeubulair investeringsruimte 2020	50.000			
kantoormeubulair investeringsruimte 2021		50.000		
kantoormeubulair investeringsruimte 2022			50.000	
kantoormeubulair investeringsruimte 2023				50.000
Mobiele Telefoons 2020	125.000			
Mobiele Telefoons 2023				125.000
Hardware investeringsruimte 2020	75.000			
Hardware investeringsruimte 2021		75.000		
Hardware investeringsruimte 2022			75.000	
Hardware investeringsruimte 2023				75.000
	1.950.000	**325.000**	**325.000**	**450.000**

Bijlage D Lijst van afkortingen

BAG	Basisadministratie Adressen en Gebouwen
BBV	Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten
BCF	BTW-compensatiefonds
BERAP	Bestuursrapportage
BRK	Basisregistratie Kadaster
BRP	Basisregistratie personen
BZK	Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
CAO	Collectieve arbeidsovereenkomst
CEP	Centraal Economisch Plan
CPB	Centraal Planbureau
DVO	Dienstverleningsovereenkomst
Fido	Wet Financiering decentrale overheden
GBLT	Gemeenschappelijk Belastingkantoor Lococensus Tricijn
I&A	Informatisering en automatisering
ICT	Informatie- en communicatietechnologie
KCC	Klant Contact Centrum
KTO	Klanttevredenheidsonderzoek
LV WOZ	Landelijke voorziening WOZ
NCNP	No cure no pay
HR	Handelsregister
RBVW	Regeling beleidsvoorbereiding en verantwoording waterschappen
VORAP	Voortgangsrapportage ten behoeve van de deelnemers
WDO	Wet Digitale Overheid
WOZ	Wet waardering onroerende zaken

GBLT

gemeente- en
waterschapsbelastingen