

**Begroting GBLT 2014**

**en**

**Meerjarenraming 2015-2017**

**“De (door) ontwikkeling van GBLT”**

## Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	- 2 -
Bestuurssamenvatting	- 3 -
Inleiding	- 3 -
Opbouw begrotingsdocument	- 3 -
Economische situatie	- 4 -
Belangrijke ontwikkelingen voor GBLT in 2014	- 4 -
Financiële effecten 2014	- 4 -
Programma 1	- 6 -
Heffing en inning van belastingen en uitvoering Wet WOZ	- 6 -
Paragrafen	- 7 -
Paragraaf 1      Ontwikkelingen in het vorige begrotingsjaar	- 8 -
Paragraaf 2      Uitgangspunten en normen	- 8 -
Paragraaf 3      Incidentele baten en lasten	- 9 -
Paragraaf 4      Kostentoerekening	- 9 -
Paragraaf 5      Onttrekkingen aan overige bestemmingsreserves en voorzieningen	- 10 -
Paragraaf 6      Waterschaps- en gemeentebelastingen	- 11 -
Paragraaf 7      Weerstandsvermogen	- 11 -
Paragraaf 8      Financiering	- 11 -
Paragraaf 9      Verbonden partijen	- 12 -
Paragraaf 10     Bedrijfsvoering	- 13 -
Paragraaf 11     EMU saldo	- 15 -
Begroting 2014	- 16 -
Begroting naar programma's	- 16 -
Begroting naar kosten- en opbrengstsoorten	- 16 -
Begroting in één oogopslag	- 16 -
De lasten en baten	- 17 -
Begroting naar kostendragers	- 19 -
Bijlagen	- 23 -
Kerngegevens	- 24 -
Prestatie-indicatoren	- 25 -
Staat van activa	- 29 -
Staat van personeelslasten	- 30 -
Staat van investeringen	- 31 -
Ontwikkeling deelnemersbijdragen	- 32 -

# Bestuurssamenvatting

## Inleiding

Hierbij bieden wij u de begroting 2014 en het meerjarenperspectief 2015-2017 aan.

De titel van deze begroting is “De (door)ontwikkeling van GBLT”.  
De begroting 2013 kreeg als titel “De Sprong naar een ‘andere’ omgeving” mee.  
Deze sprong is ingezet op 1 december 2012 toen werd gestart met de omvorming van de organisatiestructuur.

In 2013 is hieraan verder invulling gegeven met de ontwikkeling van een nieuwe organisatie naar een model waar ‘lean’ principes leidend zijn en waaraan mensen met plezier hun ‘steentje’ bijdragen. Kernwaarden als trots, passie en lef worden daarbij steeds nadrukkelijker zichtbaar. Mensen spreken elkaar aan en zorgen mede op deze manier voor het constant verbeteren van de resultaten van de organisatie.

De basis voor (door)ontwikkeling is het ‘Veranderplan GBLT NeXt 2012-2015’ dat op 9 juli 2012 door het bestuur van GBLT is vastgesteld.

Het Veranderplan vormt de basis voor de wijze waarop de komende jaren de (door)ontwikkeling wordt vormgegeven van de GBLT-organisatie naar een andere en betere omgeving voor burgers, opdrachtgevers/deelnemers en medewerkers. In deze begroting zijn de effecten van het project GBLT NeXt verwerkt.

Behalve dit uitdagend perspectief is er ook de uitdaging om te komen tot groei door het samenwerken met meer gemeenten.

De begroting kenmerkt zich door ambitie als het gaat om het realiseren van de verwachte resultaten uit het GBLT NeXt project.

Dit neemt risico’s met zich mee. Omstandigheden kunnen er toe leiden dat doelstellingen niet bereikt worden. Door de doelstellingen financieel en in formatieve zin concreet in de begroting op te nemen wordt dit echter wel direct zichtbaar.

Bestuur, directie en management wensen transparant met deelnemers en medewerkers te communiceren en kiezen ervoor de uitgangspunten van het ‘Veranderplan GBLT NeXt 2012-2015’ één op één te vertalen in de begroting.

De begroting en het meerjarenperspectief bevatten dan een relatieve besparing met een omvang van € 1,5 mln. op de primaire processen (exclusief het WOZ onderdeel).

Bovendien bevat de begroting een besparingsdoelstelling op het gebied van de WOZ van om en nabij € 500.000 in 2017.

Deze besparingen zijn ambitieus maar realistisch.

Voorts zal een bedrag van ongeveer € 300.000 worden bespaard op de ondersteunende diensten. Deze laatste besparing wordt gerealiseerd door het sluiten van de vestiging in Harderwijk en het realiseren van één vestiging per 1 januari 2015 in Zwolle.

De opgenomen besparingen voor een totaalbedrag van € 2,3 mln., vooral op het gebied van WOZ, zullen gemakkelijker gerealiseerd worden als GBLT er in slaagt meer gemeentelijke deelnemers te binden als het gaat om de uitvoering van de wet WOZ namens deze gemeenten.

Door de voorgenomen (bestuurlijke) fusie tussen de Waterschappen Regge & Dinkel en Velt en Vecht tot het nieuwe Waterschap Vechtstromen zijn er in 2014 geen 7 maar 6 waterschappen die deelnemen in GBLT. De GR zal in 2014 hierdoor minimaal 9 deelnemers kennen, 6 waterschappen en 3 gemeenten. Het is niet uitgesloten dat al bij behandeling van deze begroting bekend zal zijn dat meer gemeenten voornemens zijn aan te sluiten bij GBLT, mogelijk al per 1 januari 2014.

## Opbouw begrotingsdocument

De opbouw van de begroting is ten opzichte van het vorige begrotingsjaar grotendeels ongewijzigd gebleven. De begroting is opgebouwd in overeenstemming met de opbouw van de programmarekening. De begroting houdt daarmee aansluiting met de RBVW (Regeling Beleidsvoorbereiding en Verantwoording Waterschappen) en titel IV van de Waterschapswet “de financiën van een waterschap” (samen ook wel BBVW genoemd).

Door de overeenkomsten met het door de gemeenten gehanteerde BBV (Besluit Begroting en Verantwoording) is de begroting ook voor gemeenten herkenbaar.

## Economische situatie

GBLT is een uitvoeringsorganisatie en is daarom 'beleidsarm'. Dit betekent niet dat directie en management geen aandacht hebben voor economische en maatschappelijke ontwikkelingen waar de deelnemers nadrukkelijk mee te maken hebben. Op het moment van het opmaken van deze begroting verkeert Nederland in een aanhoudende laagconjunctuur.

Het kabinet Rutte II heeft aanzienlijke bezuinigingen aangekondigd en is gestart met het geven van uitvoering hieraan. De bezuinigen hebben vooral hun weerslag op het sociale domein.

Voor alle deelnemers geldt, in meer of in mindere mate, dat er de komende jaren bezuinigd moet gaan worden. Dat kan ook effecten hebben op GBLT.

Een mogelijk positief effect voor GBLT is dat de kans bestaat dat meer gemeenten wensen aan te sluiten om zo een kostenbesparing te realiseren.

Wanneer deelnemers echter de belastingtarieven verhogen en de financiële crisis blijft voortduren, zullen ook de kansen op bezwaren en niet inbare vorderingen toe nemen, dit is voor zowel GBLT als de deelnemers negatief.

## Belangrijke ontwikkelingen voor GBLT in 2014

Nadat in 2013 de contouren van het nieuwe GBLT steeds meer duidelijk zijn geworden zal eind 2014 ook de werkomgeving voor de medewerkers flink veranderen door de overgang naar een centrale huisvesting. Er zal aangesloten worden op moderne werkconcepten waarbij werkplekken horen die passen bij de aard van de uit te voeren werkzaamheden, zoals concentratieplekken en overlegplekken.

De doorontwikkeling van de organisatie, GBLT NeXt, zal vervolgd worden in 2014 waarbij processen steeds meer 'lean' worden uitgevoerd en met minder mensen worden gedaan.

Verder is 2014 het jaar waarin met de naam 'GBLT' naar buiten wordt getreden, de namen Lococensus en Tricijn zullen daardoor steeds minder prominent aanwezig zijn.

Tot slot zal 2014 ook duidelijk maken of vanaf 2015 en daarna meer gemeenten en/of samenwerkingsverbanden aansluiting zoeken en krijgen bij GBLT.

## Financiële effecten 2014

De bijdrage van de deelnemers werd voor het begrotingsjaar 2013 op een bedrag van € 20.018.000 vastgesteld. Daarbij werd in het meerjarenperspectief voor het jaar 2014 een deelnemersbijdrage van € 20.939.130 begroot.

In de begroting 2014 wordt de eerste stap gezet naar de taakstellende structurele besparing in 2016 van € 1.500.000 op het productieproces.

De bijdrage van de huidige deelnemers daalt ten opzichte van het bij de begroting 2013 gegeven meerjarenperspectief naar € 20.927.000. Zekerheidshalve is hierbij rekening gehouden met de opbouw van een bestemmingsreserve (ten behoeve van de eventuele personele effecten van de uitvoering van het project GBLT NeXt) die in 2015 het maximum van € 1.500.000 bereikt. Aan deze bestemmingsreserve wordt in 2014 een bedrag van € 617.000 toegevoegd.

De volgende ontwikkelingen hebben invloed op de begroting 2014 en daarmee de bijdragen van de deelnemers;

- Bij het opstellen van de begroting is, op basis van cijfers van het CPB, uitgegaan van een prijspeilontwikkeling van 3%. In de vorige begroting werd deze ontwikkeling in het meerjarenperspectief ingeschat op 2,5% per jaar. Deze aanpassing is noodzakelijk door de steeds verder oplopende inflatie. (nu 3,2%, bron CBS 25 maart 2013). Voor de loonpeilontwikkeling wordt uitgegaan van 1,5% stijging.
- In de goederen en diensten wordt door het combineren van aanslagen een kostenreductie begroot van € 210.000 en door het procesverbeteringen van WOZ taxatie werkzaamheden nog eens een bedrag van € 305.000.

- De rijksoverheid heeft vastgesteld dat lagere overheden waaronder de waterschappen, gemeente en ook GBLT verplicht zijn om hun 'overtollige' gelden in de schatkist van het Rijk onder te brengen. De verwachting is dat daardoor niet, of nauwelijks renteopbrengsten meer zullen worden ontvangen.
- De te verwachten invorderopbrengsten zijn opnieuw berekend. Door een hogere graad van automatische incasso's zullen de opbrengsten dalen.

# Programma 1

## Heffing en inning van belastingen en uitvoering Wet WOZ

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 van onroerende zaken
- Heffing, inclusief het gegevensbeheer
- Inning, inclusief dwanginvordering

### Waarderen van onroerende zaken

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

De volgende werkzaamheden vallen hieronder:

- verzamelen, registreren, bewerken en optimaliseren van basisgegevens ten behoeve van de uitvoering van de wet 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 GBLT.

De volgende werkzaamheden worden daarvoor uitgevoerd:

- verwerken van gegevens uit de administratie van het Kadaster
- verwerken van gegevens uit de Gemeentelijke basisadministratie van persoonsgegevens (GBA)
- verwerken van mutatieleveringen uit andere bronnen
- verwerken van waardeleveringen in het kader van de WOZ van nog niet aangesloten gemeenten
- verzenden van aanslagen en verwerken van bezwaarschriften tegen de opgelegde aanslagen

### Inning, inclusief dwanginvordering

Deze activiteit heeft betrekking op alle werkzaamheden in het kader van de inning en de dwanginvordering belastingaanslagen. Tot dit procesonderdeel behoort het incasseren van belastingaanslagen, 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

## 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 om inzicht te geven in aspecten die op het programma betrekking hebben. Via de paragrafen kan het algemeen bestuur ook uitgangspunten vaststellen ten aanzien van beheersmatige aspecten. Het gaat vooral om de beleidslijnen van het beheersproces waarbij sprake kan zijn van een grote financiële impact, een grote politieke betekenis of een aanzienlijk belang voor de realisatie van het programma.

Doel van de paragrafen is voorts, 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 dienen volgens artikel 4.11 van het Waterschapsbesluit verplicht in de begroting te worden opgenomen, tenzij het desbetreffende aspect niet aan de orde is.

1. ontwikkelingen sinds het vorige begrotingsjaar
2. uitgangspunten en normen
3. incidentele baten en lasten
4. kostentoerekening
5. onttrekkingen aan overige bestemmingsreserves en voorzieningen
6. waterschaps- en gemeentebelastingen
7. weerstandsvermogen
8. financiering
9. verbonden partijen
10. bedrijfsvoering
11. EMU saldo

Bij het opstellen van de jaarrekening dient nog een paragraaf 12 over eventueel uitbetaalde topinkomens te worden opgenomen. Deze paragraaf is bij het opstellen van de begroting niet aan de orde en wordt daarom niet in de tekst opgenomen.

## Paragraaf 1      Ontwikkelingen in het vorige begrotingsjaar

Het gaat in deze paragraaf om internationale en nationale ontwikkelingen, beleidsvoornemens en actualiteiten die van belang zijn voor de besluitvorming over het beleid.

### Schatkistbankieren

Het kabinet heeft begin 2013 afspraken gemaakt met waterschappen en gemeenten over het gezamenlijk terugdringen van het begrotingstekort en over verplicht 'schatkistbankieren'.

Gevolg van die afspraken is dat provincies, gemeenten en waterschappen ook bijdragen aan het terugdringen van het begrotingstekort, maar dat ze dat minder fors doen dan in het regeerakkoord was voorgesteld. Daarnaast worden de overheden, waartoe ook gemeenschappelijke regelingen behoren, verplicht om geld dat ze (tijdelijk) over hebben op een spaarrekening bij het Rijk te zetten. Momenteel is nog niet bekend hoe de uitvoering hiervan moet plaatsvinden. Zodra dit bekend is zal in overleg met de deelnemers gekozen worden op welke wijze GBLT aan deze regeling invulling zal geven

### ICT visie

Door de toenemende afhankelijkheid van ICT en het tekort in de personeelsformatie voor systeem- en netwerkbeheer, wordt de ICT continuïteit en flexibiliteit steeds minder. Hierdoor moet het generieke ICT onderhoud (geleidelijk) worden uitbesteed. De keuze voor de externe organisatie zal nog in 2013, via een Europese aanbestedingsprocedure, in het derde kwartaal worden gemaakt, waarna een aanvang zal worden gemaakt met de geleidelijke outsourcing van het beheer. In 2014 wordt de uitvoering hiervan voortgezet.

## Paragraaf 2      Uitgangspunten en normen

In de begroting 2014 wordt de eerste stap gezet naar de taakstellende structurele besparing in 2016 van € 1.500.000 op het productieproces.

De bijdrage van de huidige deelnemers daalt ten opzichte van het bij de begroting 2013 gegeven meerjarenperspectief naar € 20.927.000. Zekerheidshalve is hierbij rekening gehouden met de opbouw van een bestemmingsreserve (ten behoeve van de eventuele personele effecten van de uitvoering van het project GBLT NeXt) die in 2015 het maximum van € 1.500.000 bereikt. Het doel van deze bestemmingsreserve is het opvangen van eventuele frictiekosten die mogelijk ontstaan bij het realiseren van de formatiereductie. Aan deze bestemmingsreserve wordt in 2014 een bedrag van € 617.000 toegevoegd.

De volgende ontwikkelingen hebben invloed op de begroting 2014 en daarmee de bijdragen van de deelnemers;

- Bij het opstellen van de begroting is, op basis van cijfers van het CPB, uitgegaan van een prijspeilontwikkeling van 3%. In de vorige begroting werd deze ontwikkeling in het meerjarenperspectief ingeschat op 2,5% per jaar. Deze aanpassing is noodzakelijk door de steeds verder oplopende inflatie. (nu 3,2%, bron CBS 25 maart 2013. Voor de loonpeilontwikkeling wordt uitgegaan van 1,5% stijging.
- Door hogere vervangingsinvesteringen zullen de afschrijvings- en rentelasten hoger zijn dan bij de begroting 2013 in het meerjarenperspectief werd geschat.
- De wijzigingen in het Individueel Keuzebudget, die bekend werden nadat de vorige begroting werd vastgesteld, zijn in de begroting 2014 op juiste percentages berekend. Dit leidt tot een kostenverhogend effect op de begrotingspost personeelskosten.
- De sociale lasten en pensioenpremies zijn verhoogd. De sociale lasten zijn met 1% gestegen van 11% naar 12%. De pensioenpremie is eveneens met 1% gestegen van 14,6% naar 15,6%.
- In de personeelslasten wordt een besparing gerealiseerd van € 486.000 (8,3 fte lager). Door verhoging van het IKB, hogere sociale lasten en pensioenpremies wordt uiteindelijk een besparing van € 141.000 gerealiseerd
- In de goederen en diensten wordt door het combineren van aanslagen een kostenreductie begroot van € 210.000 en door het procesverbeteringen van WOZ taxatie werkzaamheden nog eens een bedrag van € 305.000.
- De rijksoverheid heeft vastgesteld dat lagere overheden waaronder de waterschappen, gemeente en ook GBLT verplicht om hun 'overtollige' gelden in de schatkist van het Rijk onder



te brengen. De verwachting is dat daardoor niet, of nauwelijks renteopbrengsten meer zullen worden ontvangen.

- De te verwachten invorderopbrengsten zijn opnieuw berekend. Door een hogere graad van automatische incasso's zullen de opbrengsten dalen.

### Paragraaf 3 Incidentele baten en lasten

Omdat incidentele baten en lasten kunnen leiden tot minder inzicht in het reguliere, meerjarige beeld van baten, lasten en dus van de netto kosten, dienen zij in een aparte paragraaf te worden vermeld. Eventuele incidentele baten en lasten zijn ook relevant voor het beoordelen van de financiële positie. Voor het jaar 2014 worden incidentele kosten verwacht rondom de verhuizing. Voor 2015 is in de begroting rekening gehouden met investeringen die hiermee gepaard gaan. Echter reeds in 2014 zal de feitelijke verhuizing plaatsvinden waardoor niet te activeren kosten in dat jaar zullen vallen.

### Paragraaf 4 Kostentoe rekening

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 aanmaningen en dwangbevelen. De netto exploitatielasten worden op basis van een vastgestelde verdeelsleutel aan de deelnemers in rekening gebracht.

#### Systematiek GBLT sleutel

Deze verdeelsleutel heeft als grondslag gegevens die inzichtelijk en transparant zijn. Als start worden de kosten van GBLT verdeeld over de verschillende producten die de dienstverlening van GBLT kent. Deze dienstverlening wordt gekoppeld aan de deelnemers welke gebruik maken van de dienstverlening. De specifieke dienstverlening wordt alleen doorbelast naar de gebruikers die gebruik maken van deze specifieke dienstverlening. Naast specifieke dienstverlening kent GBLT als overige post de generieke dienstverlening. Dit betreft vooral de componenten Heffen, Innen en Overhead.

Het generieke deel wordt verdeeld tussen alle deelnemers door een gewogen gemiddelde van aandelen van aantal huishoudens en aantal WOZ objecten per deelnemer. Na deze eerste, initiële verdeling volgt er tussen de waterschappen een tweede verdeling met wegingsfactoren aan de categorieën Waterzuivering en Watersysteem. Met de verdere detaillering wordt beoogd recht te doen aan de specifieke geografische en demografische kenmerken van de verschillende waterschappen. Andere componenten worden op eenvoudigere wijze doorbelast naar de deelnemers die gebruik maken van de dienstverlening.

De kosten die voor rekening van de deelnemers in de gemeenschappelijke regeling komen worden (schematisch weergegeven) als volgt verdeeld.

KOSTENCATEGORIE						
Specifiek	Specifiek	Generiek			Specifiek	Specifiek
Heffings-technologie	Kosten gegevens aanlevering				DIFTAR	WOZ afdeling
GEBRUIKERS						
W 3	W 7	G 3 en W 7			G 1	G 3
VERDELINGS GRONDSLAG						
Aantal VE Bedrijven	obv doorberekening UVW	WOZ			aantal aanslagen	WOZ Objecten
		Waterschappen		Gemeenten		
		2012: 96,99 %		2012: 3,01 % (obv DNL)		
		Waterzuivering 50%	Watersysteem 50 %		WOZ Objecten	
		obv VE's zowel bedrijfs als huish. (zowel verontreinigingsheffing als zuiveringsheffing)	Ingezetenen 45 %	WOZ Objecten 35 %		
		HA Ongeb. 18 %	HA Natuur 2 %			
DRAGERS						
W 3	W 7	W 7	W 7	G3	G 1	G 3

Ten behoeve van de verdelingen worden de grondslagen daar waar mogelijk ontleend aan de authentieke basisregistraties. Voor een aantal van de gebruikte grondslagen wordt uitgegaan van begrotingen (T-1) van de deelnemers.

In onderstaande tabel treft u per verdeelsleutel de bron aan:

Grondslag	Basis bepaling omvang
Aantal ingezetenen	GBA per 1 januari 2013
WOZ Objecten	WOZ basis registratie per 1 januari 2013
Hectaren ongebouwd	Begrotingen waterschappen 2013
Hectaren Natuur	Begrotingen waterschappen 2013
VE huishoudens	Begrotingen waterschappen 2013
VE bedrijven	Begrotingen waterschappen 2013
Aantal aanslagen Diftar	Begroting gemeente 2013

Door een toename van het aantal WOZ objecten bij de waterschappen neemt het aandeel van de waterschappen bij de primaire verdeling toe met 0,1%. Binnen de verdeling tussen de waterschappen zijn geen grote veranderingen zichtbaar. De verdelingen tussen de gemeenten op basis van WOZ objecten kent een toename van het aandeel Dronten en dalingen voor Leusden en Nijkerk.

Onderstaand treft u het overzicht en de tabel van met daarin de uitwerking van de grondslagen ten behoeve van de bijdragen van de deelnemers in 2014.

Deelnemer	Aandeel primaire verdeling generieke kosten	WOZ objecten alleen gemeenten tbv WOZ	WOZ objecten tbv generieke kostendeel gemeenten	Gewogen gemiddelde watersysteem lasten WS	Heffings technologie kosten obv Ve s bedrijven	Totaal aandeel VE s tbv zuiveren
waterschap Groot Salland				10,48		10,18
waterschap Reest en Wieden				7,78		6,56
waterschap Regge en Dinkel				16,45		17,55
waterschap Rijn en IJssel	96,99			18,69		18,35
waterschap Vallei en Veluwe				28,28	78,28	30,85
waterschap Velt en Vecht				6,54		5,92
waterschap Zuiderzeeland				11,77	21,72	10,59
gemeente Dronten	1,12	36,34	36,34			
gemeente Leusden	0,81	26,77	26,77			
gemeente Nijkerk	1,08	36,90	36,90			
Totaal	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Daarnaast wordt, conform afspraak, binnen GBLT jaarlijks een analyse gemaakt van de verwachte omvang van de grondslagen in verhouding tot de gerealiseerde grondslagen. Als deze analyse aanleiding geeft zal met de deelnemers een eventuele aanpassing van de systematiek en grondslagen worden besproken.

Het algemeen bestuur van GBLT bepaalt bij het vaststellen van deze begroting ook de bijdrage van de deelnemers.

## Paragraaf 5 Onttrekkingen aan overige bestemmingsreserves en voorzieningen

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

GBLT beschikt in principe niet over vermogen. De bestemmingsreserve, die in verband met de mogelijke reorganisatie-effecten vanuit het project GBLT NeXt, in de jaren 2014 en 2015 wordt opgebouwd zal boekhoudkundig als eigen vermogen worden gezien. Deze bestemmingsreserve heeft het kenmerk van een voorziening waardoor er geen sprake is van vrij eigen vermogen.

## Paragraaf 6 Waterschaps- en gemeentebelastingen

Deze paragraaf gaat onder meer in op de opbrengst aan invorderkosten. Deze opbrengst ontstaat doordat aan belastingsschuldigen, wanneer belastingaanslagen niet tijdig zijn voldaan, kosten in rekening worden gebracht voor het verzenden van onder meer aanmaningen en dwangbevelen.

Beschrijving van de soorten waterschaps- en gemeentebelastingen en de beschrijving van het kwijtscheldingsbeleid, vindt plaats in de begrotingen van de deelnemers.

In diezelfde begrotingen wordt ingegaan op de kostendekkendheid van de op te leggen belastingen en worden de tarieven voor de belastingen bepaald.

Waterschappen en gemeenten hebben daarvoor diverse gegevens nodig.

De afdeling "heffen" levert die zogenaamde kerngegevens, in samenspraak met de deelnemers, actueel, juist, tijdig en volledig aan. GBLT neemt hierin het initiatief. Medio april van een belastingjaar worden de kerngegevens opgeleverd ten behoeve van de belastingprognoses T+1.

Deze kerngegevens worden, aan de hand van de werkelijke belastingopbrengsten van het lopende jaar, in juli en november (T) nog een keer geanalyseerd en beoordeeld.

## Paragraaf 7 Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen geeft aan hoe robuust de financiële positie van de gemeenschappelijke regeling is. Dit is van belang als er zich een financiële tegenvaller voordoet.

De begroting is gebaseerd op de huidige inzichten. De ervaring leert echter dat de realiteit op bepaalde punten hiervan zal afwijken.

GBLT beschikt in principe niet over vermogen. Dientengevolge beschikt zij ook niet over een weerstandsvermogen. Dit impliceert dat risico's welke niet in de begroting zijn opgenomen, en niet gedragen kunnen worden vanuit de post onvoorzien, gedragen moeten worden door de deelnemers van de gemeenschappelijke regeling.

Wel wordt in de jaren 2014 en 2015 een bestemmingsreserve opgebouwd die bedoeld is om eventuele frictiekosten die ontstaan vanuit de formatiereductie in verband met de besparingsdoelstelling, te dekken.

In 2014 wordt een bedrag van € 617.000 aan deze reserve toegevoegd.

Bij risico's voor de deelnemers kan onder meer worden gedacht aan:

- *Inflatie*

Bij het opstellen van de begroting is, op basis van cijfers van het CPB, uitgegaan van een prijspeilontwikkeling van 3%. In de vorige begroting werd deze ontwikkeling in het meerjarenperspectief ingeschat op 2,5% per jaar. Deze aanpassing is noodzakelijk door de steeds verder oplopende inflatie. (nu 3,2%, bron CBS 25 maart 2013). Het CPB verwacht dat de inflatie in 2014 iets lager zal zijn dan het huidige niveau, ondanks de huidige stijgende trend van dit moment (maart 2013). Als dit zich niet voordoet dan bestaat het risico dat de gehanteerde 3% aan prijspeilontwikkeling te laag is. Mocht de inflatie sneller of meer dalen dan nu voorzien zal dit leiden tot een overschot en een aframing in het meerjarenperspectief.

- *Caο-verhoging*

De CAO loopt per 1 januari 2014 af. Naar verwachting zullen de CAO onderhandelingen in de loop van 2013 starten. Over de afloop van die onderhandelingen kunnen geen voorspellingen worden gedaan.

- *Oracle-licenties*

GBLT lift voor wat betreft de Oracle-licenties, die benodigd zijn voor het werken met de belastingapplicatie, mee op het door de gezamenlijke waterschappen afgesloten contract met de leverancier. Medio 2013 loopt dit contract echter af. Onduidelijk is wat het financiële effect hiervan zal zijn op de exploitatielasten in de jaren na 2013, Om deze effecten in beeld te brengen is een onderzoek gestart.

## Paragraaf 8 Financiering

GBLT is een samenwerkingverband voor gezamenlijke rekening van 7\* waterschappen en 3 gemeenten. Deze samenwerking is vastgelegd in een gemeenschappelijke regeling.

GBLT conformeert zich aan het Waterschapsbesluit en de Regeling beleidsvoorbereiding en verantwoording waterschappen (Stct. 11 december 2008, nr. 1730).

De organisatie is bij het aantrekken van vreemd (kort en lang) vermogen gehouden aan de financieringsvoorschriften zoals die zijn vastgesteld in de "Wet Financiering decentrale overheden" (wet Fido).

De wet Fido heeft tot doel het bevorderen van een solide financiering en kredietwaardigheid van de decentrale overheden. Daarvoor staan twee instrumenten ter beschikking:

- de kasgeldlimiet ten behoeve van de beperking van het renterisico in geval van financiering met kort geld (< 1 jaar);
- de renterisiconorm ten behoeve van de beperking van het renterisico in geval van financiering met lang geld (> 1 jaar).

\* bij het opstellen van deze begroting is nog niet uitgegaan van een geëffectueerde fusie van de waterschappen Regge en Dinkel en Velt en Vecht tot het nieuwe waterschap Vechtstromen.

### Kasgeldlimiet

De kasgeldlimiet geeft de grens aan tot welk bedrag lagere overheden hun activiteiten met kort geld mogen financieren. Voor gemeenschappelijke regelingen is de limiet bepaald op 8,2% van het begrotingstotaal.

Voor GBLT betekent dit, dat in 2014 de kasgeldlimiet € 2.043.986 (8,2% van € 24.926.659) bedraagt. GBLT heeft dus juridisch de mogelijkheid dit bedrag te lenen in een zogenaamde "kortgeld constructie". De verwachting is dat hiervan geen gebruik gemaakt wordt.

### 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 leningbedrag, 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 2014 betekent dit dat de renterisiconorm voor GBLT € 4.985.332 bedraagt.

### Liquiditeitspositie

Ten aanzien van de liquiditeitspositie geldt dat met de deelnemende waterschappen en gemeenten is overeengekomen dat er halverwege de eerste maand van een kwartaal 25%, van het begrote jaaraandeel van de jaarkosten wordt gestort. Dit is nodig om de bedrijfsvoering van GBLT zeker te stellen. Deze wijze van bevoorschotting houdt in dat GBLT gedurende het hele jaar voldoende liquiditeit voorhanden heeft om aan de lopende verplichtingen te voldoen. Mogelijk moeten deze afspraken worden herzien in verband met de ontwikkelingen rondom het Schatkistbankieren. Dit wordt in de tweede helft van 2013, na vaststelling van deze begroting bekend.

### Risicobeheer

GBLT mag alleen gelden aantrekken voor haar uitvoeringstaak. Dit betekent dat alleen geld wordt aangetrokken voor activiteiten die door het bestuur zijn goedgekeurd.

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

Voor wat betreft de externe toetsing van renterisico's geldt dat GBLT zal voldoen aan de wettelijke kasgeldlimiet en renterisiconorm. Wordt hiervan afgeweken dan zal dit met redenen onderbouwd worden gerapporteerd aan bestuur.

## **Paragraaf 9      Verbonden partijen**

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

Van bestuurlijk belang is sprake als een bestuurslid of ambtenaar namens GBLT zitting heeft in het bestuur van die verbonden partij of als namens GBLT stemrecht wordt uitgeoefend door een bestuurslid of ambtenaar.

Een financieel belang is aanwezig wanneer een ter beschikking gesteld bedrag niet verhaalbaar is bij faillissement, dan wel als financiële aansprakelijkheid bestaat indien de verbonden partij haar verplichtingen niet nakomt.

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

GBLT neemt deel in het waterlaboratorium van het waterschap Groot Salland te Zwolle, maar omdat onder meer formele bestuurlijke betrokkenheid ontbreekt, is dit geen verbonden partij in de zin van het waterschapsbesluit.

## Paragraaf 10 Bedrijfsvoering

In deze paragraaf wordt ingegaan op de wijze waarop GBLT koers houdt en wordt geïnspireerd tot voortdurende verbetering. De bestaansredenen (missie) zijn gedefinieerd en daarop is een visie ontwikkeld die de unieke kracht van GBLT schetst.

De strategie die daarbij met het oog op de toekomstige ontwikkelingen zal worden gevolgd, wordt voortdurend met het bestuur van GBLT en daardoor met de deelnemers in de gemeenschappelijke regeling afgestemd.

Directie en afdelingsmanagers (samen het managementteam) stemmen de interne organisatie hierop af en zijn manifest bij de uitvoering van de missie, de visie en de strategie betrokken.

De missie, de visie en strategie zijn voor de organisatie als volgt vastgesteld.

**Missie** Wij heffen en innen belastingen en geven uitvoering aan de wet WOZ voor lagere overheden, tegen zo laag mogelijke kosten.

**Visie** Lococensus-Tricijn: Toonaangevend in Belastingen.

Toonaangevend betekent voor ons:

- Richtinggevend, onderscheidend, origineel en wij tonen lef, trots en passie.
- Wij hebben een goede prijs/kwaliteitverhouding in onze primaire taken, producten en diensten;
- Wij zijn continu op zoek zijn naar inhoudelijke verbetering en vernieuwing van (werk-) processen;
- Wij zijn klantgericht;
- Wij optimaliseren de schaalvoordelen van de organisatie door samenwerking met andere overheden;
- Wij zijn een lerende organisatie waarbij medewerkers kansen krijgen om zich te ontwikkelen in het kader van persoonlijke en organisatorische groei.

**Strategie** Onze hoofddoelstellingen en strategie tot en met 2015 zijn:

1. Onze processen zijn zodanig ingericht dat wij maximaal heffen, optimaal innen en de wet WOZ uitvoeren tegen minimale kosten (Operational Excellence).
2. De contacten met de burgers zijn daarbij betrouwbaar en respectvol.
3. Wij hebben samenwerkingsovereenkomsten met minimaal 8 gemeenten en/of met andere overheden/samenwerkingsverbanden, waarvan één 100.000+ gemeente.

### INK managementmodel

Voor GBLT is er voor gekozen om de organisatie door middel van het INK managementmodel, als hulpmiddel bij de begrips-, oordeels- en besluitvorming, aan te sturen.

In fase 1 van het ontwikkelmodel staat de kwaliteit op de werkplek centraal. De goed opgeleide medewerkers van GBLT zijn er op gericht zijn de hen opgedragen taken (heffen en innen van belastingen) zo goed mogelijk uit te voeren.

In de tweede fase wordt door zelfevaluatie uit te voeren (regelmatige positiebepaling) ervaren hoe de stand van zaken is met betrekking tot de ontwikkeling van de organisatie en op welke onderdelen de organisatie moet veranderen, verbeteren of vernieuwen.

In 2013 heeft een zogenaamde positiebepaling plaatsgevonden. Naar aanleiding van deze positiebepaling worden plannen ontwikkeld die er op gericht zijn de organisatie te verbeteren en te versterken.

Daarnaast is besloten, met in achtneming van fase 3 (Plan, Do, Act, Check) in het model het “lean” model te betrekken. Hierbij is de organisatie alert op het toevoegen van “waarde” voor de klant.

### GBLT NeXt

In de loop van 2012 is de transitie van het primaire proces van de twee oorspronkelijke organisaties Lococensus en Tricijn naar één GBLT-organisatie gestart. In de komende jaren zal daardoor een verbetering in efficiency te zien zijn.

### Kosten deelnemers

De uitdaging voor GBLT bestaat uit het realiseren van maximale opbrengsten tegen zo laag mogelijke kosten.

De kosten voor de deelnemers worden uitgedrukt in kosten per aanslag. Hiermee worden de kosten gekoppeld aan een productieve indicatie. Daarnaast worden de kosten in vergelijking met de belastingopbrengst uitgedrukt. Dit zijn de zogenaamde perceptiekosten.

Ook hier vindt koppeling aan output plaats

In de volgende tabel worden de perceptiekosten per deelnemer aangegeven.

Perceptiekosten	Kostenaandeel x € 1.000	Netto belastingopbrengst * x € 1.000	Perceptiekosten in procenten	Aantal aanslagen	Kosten per aanslag
<i>Waterschap:</i>					
Groot Salland	1.911	61.881	3,09%	278.889	€ 6,85
Reest en Wieden	1.264	44.373	2,85%	172.678	€ 7,32
Regge en Dinkel	3.150	77.791	4,05%	442.299	€ 7,12
Rijn en IJssel	3.386	73.282	4,62%	465.582	€ 7,27
Vallei en eluwe	6.174	120.095	5,14%	809.602	€ 7,63
Velt en Vecht	1.120	35.152	3,19%	144.711	€ 7,74
Zuiderzeeland	2.170	69.164	3,14%	289.828	€ 7,49
<b>Totaal waterschappen</b>	<b>19.175</b>	<b>481.738</b>	<b>3,98%</b>	<b>2.603.589</b>	<b>€ 7,36</b>
<i>Gemeente:</i>					
Dronten	612	16.022	3,82%	20.201	€ 30,30
Leusden	451	9.575	4,71%	14.140	€ 31,89
Nijkerk	689	13.331	5,17%	23.231	€ 29,66
<b>Totaal gemeenten</b>	<b>1.752</b>	<b>38.928</b>	<b>4,50%</b>	<b>57.571</b>	<b>€ 30,43</b>

\* netto belastingopbrengst op basis van begrotingen 2013 deelnemers

### Huisvesting

In 2012 is het ‘principebesluit’ genomen worden dat Zwolle, de vestigingsplaats van GBLT vanaf 2015 zal zijn. Deze keuze is gebaseerd op de centrale ligging binnen het verzorgingsgebied en bereikbaarheid. Zwolle heeft een goede OV bereikbaarheid uit alle windstreken. Recent is de nieuwe Hanzelijn daar aan toegevoegd zodat ook uit de provincie Flevoland er een goede verbinding is.

### Nieuwe naam

Het algemeen bestuur heeft in het najaar van 2012 besloten om de naam “GBLT” als nieuwe naam bij de burger te introduceren. In 2013 wordt, in samenspraak met de waterschappelijke en gemeentelijke deelnemers, een plan van aanpak opgesteld waarin bepaald wordt op welke wijze de nieuwe naam per 1-1-2014 wordt geïntroduceerd.

## Paragraaf 11 EMU saldo

Een Europese afspraak is dat het EMU-tekort (is 'overheidstekort') van een lidstaat in principe niet meer mag bedragen dan een bepaald percentage van het bruto binnenlands product (bbp).

Momenteel is de Wet Houdbare overheidsfinanciën (HOF) in voorbereiding.

De Wet Hof vertaalt de scherpere Europese afspraken van het Stabiliteits- en Groeipact in nationale wetgeving. Volgens die afspraken dient Nederland het financieringstekort te beperken tot 3 procent van het bruto binnenlands product. De beperking gaat gelden vanaf 2013. Dit heeft verstrekking gevolgen voor de medeoverheden, want de beheersing van het EMU-saldo geldt als een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Het betekent een beperking van de begrotingsvrijheid van decentrale overheden.

De wet kan tot gevolg hebben dat het kabinet bepaalt dat de decentrale overheden aan strengere EMU-normen moeten voldoen, dat er strenger toezicht op de naleving van deze normen wordt uitgeoefend en dat er bij overschrijdingen boetes worden opgelegd.

Dit kan tot gevolg hebben dat de waterschappen en gemeenten hun belastingen moeten verhogen om te kunnen blijven investeren.

GBLT is niet gehouden is aan de EMU regels. De effecten van GBLT behoren tot uitdrukking te komen via de individuele bijdragen aan GBLT in de begrotingen van de zeven waterschappen en de drie gemeenten.

## Begroting 2014

### Begroting naar programma's

GBLT kent één programma, namelijk de heffing en inning van belastingen en de uitvoering van de Wet WOZ voor lokale overheden.

De totale lasten van dit programma bedragen € 24.926.659. Door de deelnemende waterschappen en gemeenten wordt hieraan een bedrag van € 20.926.659 bijgedragen.

### Begroting naar kosten- en opbrengstsoorten

#### Begroting in één oogopslag

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

GBLT werkt met een begroting van bijna € 25 mln. en gebruikt dit geld volledig voor de heffing en de inning van belastinggelden en de uitvoering van de Wet WOZ voor in de gemeenschappelijke regeling deelnemende waterschappen en gemeenten.

Deze deelnemers dragen daarvoor een bedrag van bijna € 21 mln. bij aan GBLT. Daarnaast wordt circa € 4 mln. ontvangen door, wegens niet tijdige betaling van belastingaanslagen, in rekening gebrachte kosten van aanmaningen en dwangbevelen.

*bedragen in € x 1.000*

	jaarrekening 2012	begroting 2013	begroting 2014
<b>LASTEN</b>			
1 Rente en afschrijvingen	1.139	1.199	1.155
2 Personeelslasten	9.744	11.026	11.066
3 Goederen en diensten van derden	12.438	12.009	11.612
4 Bijdragen aan derden	0	0	0
5 Toevoegingen voorzieningen/onvoorzien	99	485	1.094
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>23.420</b>	<b>24.719</b>	<b>24.927</b>
<b>BATEN</b>			
0 Resultaat voorgaand boekjaar	0		
1 Financiële baten	25	90	0
2 Personeelsbaten	31	0	0
3 Goederen en diensten aan derden	19.657	20.018	20.927
4 Bijdragen van derden	100	0	0
5 Waterschaps- en gemeentebelastingen	5.014	4.611	4.000
6 Interne verrekeningen	0	0	0
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>24.827</b>	<b>24.719</b>	<b>24.927</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>1.407</b>		

De stijging van de lasten 2013 en volgende jaren ten opzichte van 2012 worden met name veroorzaakt door de toetreding van de gemeenten Dronten, Nijkerk en Leusden.



## De lasten en baten

In onderstaande tabel worden de lasten en de baten weergegeven.

bedragen in € x 1.000

	jaarrekening 2012	begroting 2013	begroting 2014
<b>LASTEN</b>			
<b>1 Rente en afschrijvingen</b>			
1.1 Externe rentelasten	86	103	87
1.2 Interne rentelasten	132	216	196
1.3 Afschrijvingen van activa	921	880	872
1.4 Afschrijvingen van boekverliezen	0	0	0
<b>Totaal rente en afschrijvingen</b>	<b>1.139</b>	<b>1.199</b>	<b>1.155</b>
<b>2 Personeelslasten</b>			
2.1 Salarissen huidig personeel en bestuurders	6.506	7.680	7.543
2.2 Sociale premies	1.564	1.807	1.926
2.3 Rechtstreekse uitkeringen huidig personeel en bestuur	0	0	0
2.4 Overige personeelslasten	384	582	562
2.5 Personeel van derden	1.291	957	1.036
2.6 Uitkeringen voormalig personeel en bestuurders	0	0	0
<b>Totaal personeelslasten</b>	<b>9.744</b>	<b>11.026</b>	<b>11.066</b>
<b>3 Goederen en diensten van derden</b>			
3.1 Duurzame gebruiksgoederen	58	30	31
3.2 Overige gebruiksgoederen en verbruiksgoederen	554	757	711
3.3 Energie	96	11	15
3.4 Huren en rechten	489	491	525
3.5 Leasebetalingen operational lease	32	32	32
3.6 Pachten en erfpachten	0	0	0
3.7 Verzekeringen	20	24	25
3.8 Belastingen	13	13	15
3.9 Onderhoud door derden	1.731	1.012	1.042
3.10 Overige diensten door derden	9.446	9.640	9.215
<b>Totaal goederen en diensten van derden</b>	<b>12.438</b>	<b>12.009</b>	<b>11.612</b>
<b>4 Bijdragen aan derden</b>	0	0	0
<b>Totaal bijdragen aan derden</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>5 Toevoegingen voorzieningen/onvoorzien</b>			
5.1 Toevoegingen aan voorzieningen	0	0	617
5.2 Onvoorzien	99	485	477
<b>Totaal toevoeging voorzieningen/onvoorzien</b>	<b>99</b>	<b>485</b>	<b>1.094</b>
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>23.420</b>	<b>24.719</b>	<b>24.927</b>
<b>BATEN</b>			
<b>0 Resultaat voorgaand boekjaar</b>	0		
<b>1 Financiële baten</b>			
1.1 Externe rentebaten	25	90	0
1.2 Interne rentebaten	0	0	0
<b>Totaal financiële baten</b>	<b>25</b>	<b>90</b>	<b>0</b>
<b>2 Personeelsbaten</b>			
2.1 Baten in verband met salarissen en sociale lasten	31	0	0
<b>Totaal personeelsbaten</b>	<b>31</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>3 Goederen en diensten aan derden</b>			
3.6 Diensten voor derden bijdragen deelnemers	19.525	20.018	20.927
3.6 Diensten voor derden	132	0	0
<b>Totaal goederen en diensten aan derden</b>	<b>19.657</b>	<b>20.018</b>	<b>20.927</b>
<b>4 Bijdragen van derden</b>	100	0	0
<b>Totaal bijdragen van derden</b>	<b>100</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>5 Waterschaps- en gemeentebelastingen</b>			
5.1 Invorderopbrengsten	5.014	4.611	4.000
<b>Totaal waterschaps- en gemeentebelastingen</b>	<b>5.014</b>	<b>4.611</b>	<b>4.000</b>
<b>6 Interne verrekeningen</b>			
6.1 Onttrekkingen aan voorzieningen	0	0	0
6.2 Geactiveerde lasten	0	0	0
<b>Totaal interne verrekeningen</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>24.827</b>	<b>24.719</b>	<b>24.927</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>1.407</b>		

## De lasten

### **Rente en afschrijving**

De totale rente- en afschrijvingslasten stijgen ten opzichte van 2012 met circa € 16.000 licht. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door een stijging van de interne rentelasten (te vergoeden invorderingsrente) en een daling in de afschrijvingslasten

Ten opzichte van de begroting 2013 dalen de rentelasten en afschrijvingen licht waardoor een voordeel ontstaat van € 44.000.

### **Personeelslasten**

De personeelslasten stijgen met ruim € 1,3 mln. ten opzichte van 2012 en met € 44.000 ten opzichte van de begroting 2013. Deze stijging ten opzichte van 2012 wordt enerzijds veroorzaakt doordat meer personeel in dienst is gekomen door de aansluiting van de gemeenten Dronten, Leusden en Nijkerk.

De hogere personeelslasten in 2014 ten opzichte van de begroting 2013 worden onder meer veroorzaakt door het te verwachten CAO resultaat (1,5% verhoging), hogere sociale lasten en pensioenpremies. Een drukkend effect heeft de besparingsdoelstelling van 8,3 fte.

### **Goederen en diensten van derden**

De lasten die gemoeid gaan met de goederen en diensten van derden dalen, ondanks de gecalculerde prijsstijging van 3%. De daling is ten opzichte van de jaarrekening 2012 en de begroting 2013 respectievelijk € 429.000 en € 826.000. De daling ten opzichte van 2012 met € 429.000 is voornamelijk terug te vinden in het onderhoud door derden. De daling ad € 826.000 ten opzichte van de begroting 2013 heeft voornamelijk betrekking op overige diensten door derden. Dit voordeel ontstaat onder meer door lagere drukkosten en portiekosten door het samenvoegen van verschillende aanslagsoorten op één bijjet en besparingen op het gebied van uitbesteding van WOZ werkzaamheden.

### **Toevoegingen aan voorzieningen/onvoorzien**

Conform de bestendige beleidslijn is 2% van het begrotingstotaal als onvoorzien opgenomen. Daarnaast is een bedrag van € 617.000 toegevoegd aan een bestemmingsreserve die in 2015 een bedrag van € 1.500.000 zal belopen.

## De baten

### **Financiële baten**

Het kabinet heeft begin 2013 een belangrijk financieel akkoord gesloten met de provincies, gemeenten en waterschappen. Daarin zijn afspraken gemaakt over het gezamenlijk terugdringen van het begrotingstekort en over verplicht 'schatkistbankieren'.

Onderhandelingen tussen kabinet en de lagere overheden hebben tot gevolg gehad dat gemeenten, provincies en waterschappen ook bijdragen aan het terugdringen van het begrotingstekort, maar dat ze dat minder fors doen dan in het regeerakkoord voorgesteld. Daarnaast worden de overheden, waartoe ook gemeenschappelijke regelingen behoren, verplicht om geld dat ze (tijdelijk) over hebben op een spaarrekening bij het Rijk te zetten.

In verband met deze ontwikkeling is, op basis van het voorzichtigheidsprincipe, ingeschat dat geen rentebaten zullen worden ontvangen.

### **Personeelsbaten**

Er wordt geen rekening gehouden met personeelsbaten (zoals zwangerschapsuitkeringen).

### **Goederen en diensten aan derden**

Het hier opgenomen bedrag bestaat voor 2014 volledig uit de bijdragen van de deelnemers.

### **Waterschaps- en gemeentebelastingen**

De invorderopbrengsten vertonen ten opzichte van de jaarrekening 2012 en de begroting 2013 een dalende lijn. Dit wordt veroorzaakt door het stijgende aantal belastingplichtigen dat de waterschaps- en gemeentelijke belastingen automatisch laat afschrijven. Hierdoor worden minder aanmaningen en dwangbevelen verzonden.

## 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 2014 wordt in deze begroting vastgesteld op een totaalbedrag van € 20.926.659.

De totale verdeling van de deelnemersbijdragen zien er, met inachtneming van de verdeelsleutel die in paragraaf 4 is beschreven, in meerjarenperspectief als volgt uit.

<i>bedragen in € x 1.000</i>	<b>begroting 2014</b>	<b>begroting 2015</b>	<b>begroting 2016</b>	<b>begroting 2017</b>
<b>kostencategorie</b>				
Heffingstechnologie	997	1.032	1.060	1.080
WOZ afdeling	1.281	1.140	1.133	1.155
Gegevensaanlevering	5.191	5.347	5.508	5.673
DIFTAR	68	69	71	73
Generiek	13.390	13.860	13.114	13.388
<b>Totaal</b>	<b>20.927</b>	<b>21.448</b>	<b>20.886</b>	<b>21.369</b>

Per deelnemer leidt dit, wederom bezien in het meerjarenperspectief, tot de volgende uitkomsten.

<i>bedragen in € x 1.000</i>	<b>begroting 2014</b>	<b>begroting 2015</b>	<b>begroting 2016</b>	<b>begroting 2017</b>
<b>deelnemer</b>				
waterschap Groot Salland	1.911	1.975	1.918	1.963
waterschap Reest en Wieden	1.264	1.307	1.266	1.295
waterschap Regge en Dinkel	3.150	3.255	3.161	3.237
waterschap Rijn en IJssel	3.386	3.500	3.396	3.477
waterschap Vallei en Veluwe	6.174	6.383	6.239	6.383
waterschap Velt en Vecht	1.120	1.158	1.122	1.149
waterschap Zuiderzeeland	2.170	2.244	2.185	2.235
gemeente Dronten	612	566	555	566
gemeente Leusden	451	417	409	417
gemeente Nijkerk	689	643	635	647
<b>Totaal</b>	<b>20.927</b>	<b>21.448</b>	<b>20.886</b>	<b>21.369</b>

Tussen de (waterschaps)deelnemers met betrekking tot de procentuele stijging in de bijdragen volgens de begroting 2013 en de begroting 2014 verschillen te constateren.

De oorzaak hiervan is gelegen verschuivingen in de toerekening van de generieke kosten en anderzijds doordat specifieke kosten ten behoeve van heffingstechnologie, die in de begroting 2013 in de generieke kosten tot uitdrukking kwamen, nu aan de twee waterschappen die daar specifiek gebruik van maken worden toegerekend.

## Meerjarenraming 2015 - 2017

Het meerjarenperspectief ziet er als volgt uit.

bedragen in € x 1.000

	begroting 2015	begroting 2016	begroting 2017
<b>LASTEN</b>			
<b>1 Rente en afschrijvingen</b>			
1.1 Externe rentelasten	90	59	121
1.2 Interne rentelasten	196	196	196
1.3 Afschrijvingen van activa	987	913	852
1.4 Afschrijvingen van boekverliezen	0	0	0
<b>Totaal rente en afschrijvingen</b>	<b>1.273</b>	<b>1.168</b>	<b>1.168</b>
<b>2 Personeelslasten</b>			
2.1 Salarissen huidig personeel en bestuurders	7.281	7.198	7.300
2.2 Sociale premies	1.900	1.974	2.003
2.3 Rechtstreekse uitkeringen huidig personeel en bestuur	0	0	0
2.4 Overige personeelslasten	566	574	588
2.5 Personeel van derden	1.017	998	1.027
2.6 Uitkeringen voormalig personeel en bestuurders	0	0	0
<b>Totaal personeelslasten</b>	<b>10.764</b>	<b>10.744</b>	<b>10.919</b>
<b>3 Goederen en diensten van derden</b>			
3.1 Duurzame gebruiksgoederen	32	33	34
3.2 Overige gebruiksgoederen en verbruiksgoederen	685	633	637
3.3 Energie	15	16	16
3.4 Huren en rechten	331	341	351
3.5 Leasebetalingen operational lease	33	34	35
3.6 Pachten en erfpachten	0	0	0
3.7 Verzekeringen	26	27	28
3.8 Belastingen	11	12	12
3.9 Onderhoud door derden	1.074	1.106	1.139
3.10 Overige diensten door derden	9.349	9.306	9.551
<b>Totaal goederen en diensten van derden</b>	<b>11.557</b>	<b>11.507</b>	<b>11.803</b>
<b>4 Bijdragen aan derden</b>			
<b>Totaal bijdragen aan derden</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>5 Toevoegingen voorzieningen/onvoorzien</b>			
5.1 Toevoegingen aan voorzieningen	883	0	0
5.2 Onvoorzien	472	468	478
<b>Totaal toevoeging voorzieningen/onvoorzien</b>	<b>1.355</b>	<b>468</b>	<b>478</b>
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>24.948</b>	<b>23.886</b>	<b>24.369</b>
<b>BATEN</b>			
<b>1 Financiële baten</b>			
1.1 Externe rentebaten	0	0	0
1.2 Interne rentebaten	0	0	0
<b>Totaal financiële baten</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>2 Personeelsbaten</b>			
2.1 Baten in verband met salarissen en sociale lasten	0	0	0
<b>Totaal personeelsbaten</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>3 Goederen en diensten aan derden</b>			
3.6 Diensten voor derden bijdragen deelnemers	21.448	20.886	21.369
3.6 Diensten voor derden	0	0	0
<b>Totaal goederen en diensten aan derden</b>	<b>21.448</b>	<b>20.886</b>	<b>21.369</b>
<b>4 Bijdragen van derden</b>			
<b>Totaal bijdragen van derden</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>5 Waterschaps- en gemeentebelastingen</b>			
5.1 Invorderopbrengsten	3.500	3.000	3.000
<b>Totaal waterschaps- en gemeentebelastingen</b>	<b>3.500</b>	<b>3.000</b>	<b>3.000</b>
<b>6 Interne verrekeningen</b>			
6.1 Onttrekkingen aan voorzieningen	0	0	0
6.2 Geactiveerde lasten	0	0	0
<b>Totaal interne verrekeningen</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>24.948</b>	<b>23.886</b>	<b>24.369</b>

In het meerjarenperspectief is rekening gehouden met de volgende uitgangspunten.

Voor de personeelskosten is rekening gehouden met een jaarlijkse Cao-stijging met 1,5%. De overige kosten stijgen als gevolg van de inflatie met 3%.

Door de steeds hoger wordende graad van automatische incassomachtigingen zullen de invorderopbrengsten in de jaren 2014 en 2015 met ongeveer € 500.000 per jaar dalen. Verwacht wordt dat daarna, door het bereiken van de maximale graad van automatische incasso, de opbrengsten niet verder zullen dalen.

Ultimo 2015 zijn de besparingsdoelstellingen uit het veranderplan (GBLT NeXt) bereikt.

Overigens kent het meerjarenperspectief een hoog onzekerheidsgehalte omdat de organisatie volop in ontwikkeling is met projecten die effect zullen hebben voor de (financiële) langere termijn. Mogelijk treden nieuwe deelnemers toe waardoor de financiële perspectieven zullen wijzigen.

## Vaststellingsbesluit

De begroting 2014 wordt, samen met het meerjarenperspectief 2015 tot en met 2017 vastgesteld in de vergadering van het algemeen bestuur van de Gemeenschappelijke regeling Gemeenschappelijk belastingkantoor Lococensus – Tricijn (hierna te noemen GBLT).

De algemene besturen van de deelnemende waterschappen en de gemeenteraden van de deelnemende gemeenten hebben de ontwerpbegroting 2014 van GBLT, inclusief het meerjarenperspectief 2015 tot en met 2017, behandeld in hun vergaderingen van:

Waterschap Groot Salland  
Waterschap Reest en Wieden  
Waterschap Regge en Dinkel  
Waterschap Rijn en IJssel  
Waterschap Vallei en Veluwe  
Waterschap Veluwe  
Waterschap Velt en Vecht  
Waterschap Zuiderzeeland

Gemeente Dronten  
Gemeente Leusden  
Gemeente Nijkerk

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

Het algemeen bestuur van GBLT,

- gezien het voorstel van het dagelijks bestuur van 1 mei 2013,
- gezien de zienswijzen van de algemene besturen van Waterschap Zuiderzeeland, Waterschap Reest en Wieden, Waterschap Regge en Dinkel, Waterschap Rijn en IJssel, Waterschap Vallei en Veluwe en Waterschap Velt en Vecht,
- gezien de zienswijze van de gemeenteraad van de gemeente Leusden,
- overwegende dat de begroting 2014, inclusief het meerjarenperspectief 2015 tot en met 2017, na voorafgaande kennisgeving, 14 dagen bij de deelnemers in de gemeenschappelijke regeling voor een ieder ter inzage heeft gelegen,
- gelet op de artikelen 83 en 100 van de Waterschapswet,

besluit:

1. de begroting 2014 vast te stellen,
2. kennis te nemen van het meerjarenperspectief 2015 tot en met 2017,
3. het dagelijks bestuur te machtigen voor het beheer van de inkomsten en uitgaven,
4. het dagelijks bestuur te machtigen om onvoorziene uitgaven te doen tot maximaal 2% van de jaarlijkse exploitatiekosten.

Zwolle, 10 juli 2013

Het algemeen bestuur,

De directeur,

B.S.C. Groeneveld

De voorzitter,

T.J. Boersma

## **Bijlagen**

**Kerngegevens**

**Prestatie-indicatoren**

**Staat van activa**

**Staat van personeelsslsten**

**Investeringsprogramma**

**Ontwikkeling deelnemersbijdragen**

## Kerngegevens

Deelnemende waterschappen	Groot Salland Reest en Wieden Regge en Dinkel Rijn en IJssel Vallei en Veluwe Velt en Vecht Zuiderzeeland
Deelnemende gemeenten	Dronten Leusden Nijkerk
Provincies	Drenthe Flevoland Gelderland Overijssel Utrecht
Grootte van het verzorgingsgebied	1.175.250 hectare
Aantal gemeenten in het verzorgingsgebied	93
Aantal inwoners in het verzorgingsgebied	3,8 mln.
Aantal aanslagbiljetten op jaarbasis	2,6 mln.
Aantal aanslagregels op jaarbasis	5,3 mln.
Aantal aanmaningen op jaarbasis	200.000
Aantal dwangbevelen op jaarbasis	60.000
Totaal begroot aanslagbedrag deelnemers	€ 500 mln.



## Prestatie-indicatoren

**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:
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 efficiencytoets) 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

**Stakeholder:**

**Bestuur en financiers**

**Element uit missie, visie en strategie:**

**Operational Excellence tegen minimale kosten**

**Succesbepalende factoren:**

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

KPI:	PI:	Norm:
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.	2014 =< € 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:
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

**Stakeholder:**

**Belastingbetalers**

**Element uit missie, visie en strategie:**

**Klantgerichtheid**

**Succesbepalende factoren:**

- Stipt, betrouwbaar, respectvol en begrijpelijk

KPI:	PI:	Norm:
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

## Staat van activa

Staat van vaste activa 2014										
Omschrijving	Afschrijvingsduur in jaren	Jaar van investering/ activering	Historisch investering- bedrag	Afschrijvingen voorgaande jaren	Balans 31-12-2013	Investerings 2014	afwaarderingen wegens duurzame waardeverminderingen 2014	Afschrijvingen 2014	Balans 31-12-2014	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
<b>Immateriële vaste activa</b>										
Procesoptimalisatie bedr.proc. 2010 vestiging Zwolle	5	2009/2010	255.352	204.286	51.066				51.066	-
Project Uitwijk en backup ICT Zwolle	5	2010	196.237	117.749	78.488				39.244	39.244
Exact financiële administratie	5	2011	37.086	22.258	14.828				7.414	7.414
Decos	5	2011	96.643	57.999	38.644				19.322	19.322
Project Frontoffice	5	2012	181.389	72.556	108.833				36.278	72.556
Project nieuwe belastingapplicatie	5	2012/2013	2.051.456	793.834	1.257.622				410.291	847.331
Digitale nota/ aangifte	5	2013	100.000	20.000	80.000				20.000	60.000
Software licenties(2013)	5	2013	95.000	19.000	76.000				19.000	57.000
Software licenties(2014)	5	2014					20.000		4.000	16.000
<b>Materiële vaste activa</b>										
<b>vervoermiddelen</b>										
Dienstauto's Zwolle/Hardenwijk	6	2008/2010	107.293	104.676	2.617				2.617	-
Dienstauto Zwolle/Hardenwijk	6	2012	14.490	2.616	11.874				2.415	9.459
Vervanging Dienstauto (2013)	6	2013	25.000	2.778	22.222				4.167	18.055
Vervanging 4 Dienstauto's (2014)	6	2014					100.000		16.667	83.333
<b>overige materiële vaste activa</b>										
Kantoormeubilair vestiging Zwolle	10	2007	352.242	246.570	105.673				35.224	70.448
Kantoorapparatuur/machines/audio vestiging Hardenwijk	10	2008	223.746	134.248	89.498				22.375	67.124
Kantoormeubilair	10	2011	59.734	17.920	41.815				5.974	35.841
kantoormeubilair (2013)	10	2013	80.000	8.000	72.000				8.000	64.000
kantoormeubilair (2014)	10	2014					50.000		5.000	45.000
Telefooncentrale GBLT (2011)	5	2011	227.553	136.532	91.021				45.511	45.511
Citrix Hardware (2012)	5	2012	188.508	75.403	113.105				37.702	75.403
Vervanging Hardware (2013)	5	2013	205.000	41.000	164.000				41.000	123.000
Vervanging Hardware (pc's hardenwijk) (2013)	5	2013	150.000	30.000	120.000				30.000	90.000
Vervanging Hardware (2014)	5	2014					45.000		9.000	36.000
		<b>Totalen</b>	<b>4.646.729</b>	<b>2.107.424</b>	<b>2.539.306</b>	<b>215.000</b>	<b>-</b>	<b>872.265</b>	<b>1.882.041</b>	

## Staat van personeelslasten

Organisatorische eenheid	Jaarrekening 2012				Begroting 2013				Begroting 2014			
	Toegestane formatie in f.t.e.	Jaarloon inclusief sociale lasten	Overige personeelslasten eigen personeel	Totaal	Toegestane formatie in f.t.e.	Jaarloon inclusief sociale lasten	Overige personeelslasten eigen personeel	Totaal	Toegestane formatie in f.t.e.	Jaarloon inclusief sociale lasten	Overige personeelslasten eigen personeel	Totaal
Directie	2,0	246	7	253	2,0	258	7	265	2,0	266	8	274
Bedrijfsbureau	26,7	1.640	163	1.803	27,1	1.822	202	2.024	27,1	1.876	207	2.083
Heffen					57,5	3.520	128	3.648	53,1	3.358	120	3.478
Bestandsbeheer Zwolle	18,1	928	109	1.037								
Bestandsbeheer Harderwijk	12,8	643	50	693								
Aanslagregeling Zwolle	10,0	530	50	580								
Aanslagregeling Harderwijk	15,0	872	96	968								
Bezwaar en Beroep Harderwijk	6,5	316	17	333								
Innen					26,9	1.607	89	1.696	25,6	1.575	87	1.662
Invordering Zwolle	19,4	1.024	103	1.127								
Invordering Harderwijk	15,9	808	121	929								
KCC	16,1	681	65	746	38,1	2.084	75	2.159	35,5	2.001	71	2.072
Projectbureau					4,9	381	12	393	4,9	393	12	405
<b>Totaal</b>	<b>142,50</b>	<b>7.688</b>	<b>781</b>	<b>8.469</b>	<b>156,50</b>	<b>9.672</b>	<b>513</b>	<b>10.185</b>	<b>148,20</b>	<b>9.469</b>	<b>505</b>	<b>9.974</b>

## Staat van investeringen

<u>Omschrijving</u>	<u>Investeringen</u> <u>2014</u>	<u>Investeringen</u> <u>2015</u>	<u>Investeringen</u> <u>2016</u>	<u>Investeringen</u> <u>2017</u>
software licenties(2014)	20.000			
software licenties(2015)		20.000		
software licenties(2016)			20.000	
software licenties(2017)				20.000
belastingpakket (2017)				2.400.000
vervanging 4 Dienstauto's (2014)	100.000			
verbouwing Nieuwpand 2015		400.000		
kantoormeubilair (2014)	50.000			
kantoormeubilair (2015)		50.000		
kantoormeubilair (2015) verhuizing		300.000		
kantoormeubilair (2016)			50.000	
kantoormeubilair (2017)				50.000
vervanging Hardware (2014)	45.000			
vervanging Hardware (2015)		45.000		
vervanging Hardware (2015)verhuizing		200.000		
vervanging Hardware (2016)			45.000	
vervanging Hardware (2017)				45.000
	<b>215.000</b>	<b>1.015.000</b>	<b>115.000</b>	<b>2.515.000</b>

## Ontwikkeling deelnemersbijdragen

In onderstaande tabel wordt de ontwikkeling van de deelnemersbijdrage meerjarig weergegeven.

<i>bedragen in € x 1.000</i>	jaarrekening 2008	jaarrekening 2009	jaarrekening 2010	jaarrekening 2011	jaarrekening 2012	begroting 2013	begroting 2014	mjr 2015	mjr 2016	mjr 2017
waterschap:										
Groot Salland	2.266	2.103	2.225	2.206	1.850	1.827	1.911	1.975	1.918	1.963
Reest en Wieden	1.454	1.310	1.361	1.376	1.154	1.159	1.264	1.307	1.266	1.295
Regge en Dinkel	3.612	3.381	3.594	3.559	2.985	2.938	3.150	3.255	3.161	3.237
Rijn en IJssel	3.701	3.580	3.803	3.778	3.169	3.139	3.386	3.500	3.396	3.477
Vallei en Veluwe	6.135	6.266	5.974	6.988	5.861	5.744	6.174	6.383	6.239	6.383
Velt en Vecht	1.250	1.166	1.237	1.223	1.026	1.021	1.120	1.158	1.122	1.149
Zuiderzeeland	2.658	2.418	2.316	2.708	2.271	2.131	2.170	2.244	2.185	2.235
gemeente:										
Dronten						713	612	566	555	566
Leusden						541	451	417	409	417
Nijkerk						805	689	643	635	647
<b>totale bijdrage deelnemers</b>	<b>21.076</b>	<b>20.224</b>	<b>20.510</b>	<b>21.838</b>	<b>18.316</b>	<b>20.018</b>	<b>20.927</b>	<b>21.448</b>	<b>20.886</b>	<b>21.369</b>
<i>index</i>	<i>100</i>	<i>96,0</i>	<i>97,3</i>	<i>103,6</i>	<i>86,9</i>	<i>95,0</i>	<i>99,3</i>	<i>101,8</i>	<i>99,1</i>	<i>101,4</i>