

# Bestuursrapportage

2017-1



gemeente- en  
waterschapsbelastingen

# Inhoudsopgave

<b>Bestuurlijke samenvatting</b>	<b>3</b>
<b>1 Bedrijfsvoering</b>	<b>5</b>
1.1 Speerpunten uit de begroting	5
1.2 Thema's uit de reguliere bedrijfsvoering	12
<b>2 Belastingopbrengsten</b>	<b>16</b>
<b>3 Financiële rapportage</b>	<b>19</b>

## Colofon

*Auteur*

Bram van Bilsen

*Datum*

9-5-2017

# Bestuurlijke samenvatting

## Belastinguitvoering en verantwoording (operationeel plan)

De belastinguitvoering is goed op gang gekomen en de productie ligt op schema. De aansluiting LV-WOZ is volledig afgerond. In verband met de aansluiting op de LV-WOZ voorziet het productieplan in verschoven aantallen gedurende het eerste kwartaal. De volumes liggen daardoor iets lager dan in 2016. Overeenkomstig dat plan is realisatie voorspoedig. De respons in de frontoffice is eveneens bemoedigend. We doen nog geen definitieve uitspraken over de bezwaren van 2017. De extra producties uit 2016 betreffende oude heffingsjaren hebben wel geleid tot behoorlijk wat extra bezwaren. Wij schakelen externe capaciteit bij, zodat we de termijnen realiseren. Alles overziende verloopt de operationele start van 2017 naar wens.

De belastingverantwoording 2016 in het eerste kwartaal is ook goed verlopen. De belastingverantwoordingen zijn goed onderbouwd. Er is geïnvesteerd in een nieuw formaat bestuursverslag. De controle door de accountant is nog steeds aanleiding tot ergernis en overwerk, maar heeft vervolgens wel geleid tot een instemmend oordeel. De leerpunten voor volgend jaar zitten vooral in tijdigheid en beperking van meerwerkkosten.

## Verbetering van de bedrijfsvoering (tactisch plan)

De begroting 2016 meldt vijftien verbeterdoelen voor de bedrijfsvoering. In hoofdstuk één wordt een overzicht gegeven van de voortgang. De gemeenschappelijke boodschap is dat de voornemens in overwegende mate op gang zijn en worden gerealiseerd. In het waarderingproces maken we een begin met nieuwe ontwikkelingen. We doen een beroep op de post onvoorzien voor een versnelling in de activiteiten voor informatiebeveiliging

Gedurende de komende maanden bouwen wij de programmastructuur af door de verantwoordelijkheid voor de verbeterinspanning terug te brengen in de lijn. Dat loopt gelijk met het opbouwen van een team gegevensbeheer, waarvoor een kwartiermaker wordt aangetrokken.

## Realiseren kwaliteit van dienstverlening (strategische ontwikkeling)

De visie op kwaliteit van dienstverlening is gereed en wordt gelijk met de begroting 2018 aangeboden aan het bestuur. De begroting 2018 bevat de activiteiten om die visie waar te gaan maken in de komende jaren. We onderscheiden twee sporen: kwaliteit voor burgers en kwaliteit voor opdrachtgevers.

Een evaluatie van de aansluiting Bunschoten Dalfsen laat zien dat het aansluiten van gemeenten weinig risico's oplevert voor de bestaande deelnemers. De evaluatie geeft wel aanbevelingen voor een volgende keer. Ook wordt duidelijk dat de nieuwe en bestaande deelnemers verbeteringen wensen in de informatievoorziening. Wij breiden de capaciteit business control uit om recht te doen aan de verdubbeling van het aantal deelnemers in het verantwoordingsproces.

## **Bestuurlijke cyclus**

GBLT maakt in de maanden januari t/m april de jaarrekening, de kadernotitie, de begroting en de eerste bestuursrapportage. Dat is een opeenstapeling van bestuurlijke documenten die weinig aansluit bij de managementsturing binnen de organisatie. Wij werken binnenshuis met een productieplan van een jaar en verbeterplannen van een kwartaal. Dat past bij de concrete uitvoering van belastingen. De consequentie is dat deze eerste bestuursrapportage rapporteert over een begroting die een jaar geleden is gemaakt.

De kostenontwikkeling geeft ons vertrouwen dat we de begroting gaan uitvoeren binnen de begrote middelen en we besluiten om de ambities te versnellen op het gebied van informatieveiligheid, waarden en business control. De invorderopbrengsten van 2017 worden vanaf Q2 gefactureerd en bieden nu nog onvoldoende houvast voor een solide prognose. Het geprognosticeerde resultaat is daardoor nihil.

## **Leeswijzer**

In deze bestuursrapportage wordt in hoofdstuk 1 ingegaan op de speerpunten uit de begroting en thema's uit de reguliere bedrijfsvoering.

In hoofdstuk 2 wordt ingegaan op de voor onze deelnemers te realiseren belastingopbrengsten. Tot slot wordt in hoofdstuk 3 gerapporteerd over de exploitatie- kosten en baten van GBLT.

# 1 Bedrijfsvoering

## 1.1 Speerpunten uit de begroting

GBLT kent één programma, de heffing en inning van belastingen en de uitvoering van de Wet WOZ voor lokale overheden. In de begroting 2017 zijn een 15-tal ambities genoemd.

### 1.1.1 WIJ RONDEN HET PROGRAMMA GEGEVENSBEHEER AF

Het programma wordt afgerond per 30 april 2017. De financiële verantwoording is verlopen, conform de rapportage in het jaarverslag. Op dit moment zijn alle zes gemeenten aangesloten op de Landelijke Voorziening WOZ en is er openbaarheid van de WOZ-waarden via het wozwaardeloket.nl. Het in september 2016 op experimentele basis gestarte Scrum-team complexe dataproblemen heeft zijn bestaansrecht bewezen door het wegwerken van verschillende lastige problemen (uitval, standaardisatie adressen, beter benutten gegevens Kamer van Koophandel, stofkam betalingsregelingen). De definitieve inbedding van deze methode binnen GBLT is gaande. Het proces van berichtenverkeer met de basisregistratie Kadaster is nu zo geregeld, dat een ongestoorde heffing van belastingen is gewaarborgd. Ook zijn projecten gestart om de handmatige verwerking van gegevens uit de Basisregistratie Adressen en Gebouwen te vervangen door een dagelijkse berichtenstroom. Daarnaast is een functioneel onderzoek naar gebruik van geo-informatie binnen GBLT gestart.

Het programma wordt afgerond, maar het verbeteren van het gegevensbeheer gaat door. Het MT heeft besloten om een centrale afdeling gegevensbeheer in te richten. De vorming van een centrale afdeling gegevensbeheer wordt voorbereid door een kwartiermaker. Diens eerste taak is het formuleren van gegevensbeleid, en daarna het inrichten van de processen en het invullen van de formatie. Ook de continuïteit van de projectregie op de veranderagenda is gewaarborgd tot de nieuwe afdeling deze taak kan overnemen.

### 1.1.2 WIJ SLUITEN AAN OP AUTHENTIEKE BASISREGISTRATIES

De aansluiting op de basisregistratie Kadaster voor zowel de zes gemeenten als de waterschappen is afgerond. Voor de afname van WOZ-gegevens voor de 87 waterschapsgemeenten is het beeld wisselend. Die gemeenten die nog niet zelf zijn aangesloten, leveren zoals vanouds de informatie rechtstreeks aan GBLT. Zodra een gemeente aangesloten is, neemt de Landelijke Voorziening WOZ dat over. Voorlopig in de vorm van bestanden. De overgang naar dagelijks berichtenverkeer staat voor 2018 en 2019 op de planning.

De voorbereidingen voor de aansluiting van het Nieuw Handelsregister zijn gaande. In de loop van 2017 volgt de daadwerkelijke aansluiting. De overgang van GBA naar Basisregistratie Personen staat in de planning voor 2018 en 2019.

Op dit moment wordt gewerkt aan het verder stroomlijnen en versnellen van de afname van gegevens uit de Basisregistratie Adressen en Gebouwen. De basisregistratie Grootchalige Topografie krijgt aandacht in het functioneel onderzoek naar een Geografisch Informatiesysteem. Terugmelding vindt al plaats vanuit verschillende werkprocessen. In de loop van 2017 wordt gewerkt aan verdere bewustwording van alle medewerkers en eenduidige werkwijze binnen heel GBLT.

### 1.1.3 WIJ RONDEN HET TRANSITIEPLAN WOZ AF

Het Transitieplan WOZ is in 2016 afgerond. Wij willen ons verder ontwikkelen en zijn continue op zoek naar verbetering(en) al dan niet ingegeven door wet- en regelgeving. Deze ontwikkelingen staan bij het volgende speerpunt nader toegelicht.

Een voorspelling over het beoogde oordeel van de Waarderingskamer is niet te geven. Wel worden zaken opgepakt die in de aanbeveling 2016 zijn meegenomen. Denk hierbij aan verbeteren van zaken zoals: het versturen van huur inlichtingen formulieren, 20% objectcontrole, voormelden, bezwaarproces, interne beheersing etc. De zelfevaluatie is op dit moment onderhanden werk. Deze vervangt de vragenlijsten maar komt in de praktijk nog grotendeels overeen. In oktober volgt een nieuwe evaluatie.

### 1.1.4 WIJ REALISEREN EEN ADEQUAAT WOZ PROCES

Voor het realiseren van een adequaat WOZ-proces spelen de volgende ontwikkelingen:

- Nieuwe Waarderingsinstructie 2017: de focus van de nieuwe instructie ligt op interne beheersing, vakbekwaamheid van medewerkers en zelfevaluatie. Voor de Interne Beheersing zijn de maatregelen uit de Nieuwe Waarderingsinstructie aangehouden tegen de huidige Interne Beheersmaatregelen. Hiaten worden opgepakt en de beoordelingsprotocollen van de Waarderingskamer worden zoveel als mogelijk gebruikt.
- De vakbekwaamheidseisen van de medewerkers zijn in 2016 ruw geïnventariseerd. Hier is in Q1 nog geen verdere actie op ondernomen.
- Aanschaf nieuwe waarderingsapplicatie: het contract met Ortax loopt af en wij zijn toe aan een betere waarderingsapplicatie waarbij efficiency van de processen hoog in het vaandel staat. In het eerste kwartaal is gestart met het opstellen van het Programma van Eisen. Het streven is om dit in mei te publiceren.
- Nieuw bezwaarproces implementeren: een tweede belangrijk verbetertraject in 2017 is aandacht besteden aan het bezwaretraject. Het doel is een snellere en kwalitatief betere afhandeling van de bezwaren. Voor het verbeteren van het bezwaarproces is een procesbegeleider aangetrokken. Deze procesbegeleider heeft de opdracht het huidige bezwaarproces effectiever en efficiënter te organiseren. Tevens valt onder de opdracht om eind tweede kwartaal te komen met aanbevelingen en verdere verbetering voor het proces gericht op de toekomst.
- WOZ voormelding: in 2016 heeft op kleine schaal een pilot voormelding WOZ plaatsgevonden. De Waarderingskamer juicht dit soort initiatieven toe en het GBLT zal dan ook de WOZ voormelding gefaseerd invoeren met als doel in 2020 de voormelding voor alle burgers in het verzorgingsgebied open te stellen. Met het voormelding worden de volgende zaken beoogd: dienstverlening voor de burger, een betere registratie van de primaire objectkenmerken, inzicht in de secundaire objectkenmerken, afname van het aantal bezwaren. In het eerste kwartaal is de (tussen) evaluatie afgerond en is de deelnemende gemeente hiervan in kennis gesteld. Er zijn verkennende gesprekken gevoerd met de leverancier van de huidige Portal met als doel het proces van voormelding te automatiseren.

In het tweede kwartaal zal duidelijk worden hoe dit verder vorm te geven. Dan is ook de eindevaluatie gereed.

- Waarderen op m<sup>2</sup>: in de wet- en regelgeving is bepaald dat uiterlijk 1 januari 2022 de waardering van WOZ objecten plaats moet vinden op basis van m<sup>2</sup>. Dit is een project waarvan de impact en grootte nog niet bekend is en waar samenspel met de gemeentelijke opdrachtgevers (BAG) noodzakelijk is. In het eerste kwartaal is inventariserend gesproken over de impact van deze transitie. Eind april is een eerste verkennend gesprek met een leverancier om de verdere impact te bespreken.

### **1.1.5 WIJ BEWAKEN VOLLEDIGHEID EN TERMIJNEN**

Eind 2016 is het prognoseprotocol afgerond waarin vastligt op welke wijze de prognose voor nog op te leggen aanslagen tot stand komt. Dit heeft geresulteerd in een betere onderbouwing van de prognoses door datacontroles. In februari 2017 zijn de uitkomsten gedeeld en beoordeeld door de accountant met als gevolg een goedkeurende controleverklaring op de belastingopbrengsten. Onderdelen van deze controles worden maandelijks nu beoordeeld. Maandelijks worden query's uit het protocol gedraaid en iedere maand vindt opvolging plaats van de afwijkingen op één of meerdere belastingsoorten. De resultaten van de prognoseprotocollen worden daarnaast gebruikt voor het afstemmen van de kerncijfers met de deelnemers als input voor de begroting 2018.

Voor de gemeentelijke belastingen is de analyse op volledigheid afgerond en is op objectniveau aantoonbaar in beeld welke objecten belastingplichtig zijn, vrijgesteld of leegstand zijn volgens de diverse basisregistraties.

De analyse voor de waterschapsbelasting zuiveringsheffing woonruimten is versneld afgerond. Voor de watersysteemheffing ongebouwd is geconstateerd dat het toegekende en mee-getaxeerde oppervlakte ongebouwd in het gebouwde deel toeneemt. Dit is een landelijke tendens. Met de waterschappen is afgesproken dat er een pilot wordt gestart bij Waterschap Vallei en Veluwe waarin wordt gekeken of de objectafbakening correct plaatsvindt voor de 100 grootste mee-getaxeerde oppervlakten. De pilot is gestart in de eerste week van april. De bevindingen worden in juni verwacht.

In het eerste kwartaal zijn conform productieplanning 2017 diverse primaire kohieren gemeentelijke en waterschapsbelastingen opgelegd. In hoofdstuk 2 wordt hier nader op ingegaan.

### **1.1.6 WIJ VERBETEREN DE PROCESSEN VANUIT HET PERSPECTIEF VAN DE BURGER (HEFFEN)**

GBLT koerst op het verbeteren van kwaliteit van dienstverlening. Begin 2016 is besloten om Lean-Six-Sigma (LSS) te adopteren als verandermethodologie. Meteen is een krachtige start gemaakt door een behoorlijk aantal LSS-projecten in te zetten.

Onderstaand is op hoofdlijnen de inhoud en het beoogde effect van de projecten weergegeven, die in 2017 lopen en afgerond worden:

- efficiënter inrichten van sturings- en managementcontrols over de stand van zaken aanslagoplegging, eenheden en nog te realiseren aanslagen in het kader van de volledigheid;

- doorvoeren inhoudelijke kwaliteitsverbeteringen van beslissingen op bezwaarschriften waardoor uitspraken op bezwaarschriften begrijpelijker worden en daardoor ook beroepszaken worden voorkomen;
- verkorten doorlooptijden van processen zoals controleren en opstarten van kohieren voor aanslagoplegging. Door elimineren en reduceren van wachttijden worden procestijden verkort, zodat focus op andere werkzaamheden kan worden gericht;
- efficiëntere inrichting controlestappen in primaire proces waardoor sneller inzicht wordt verkregen in volledige en juiste aanslagoplegging.

Bovenstaande projecten zijn erop gericht processen efficiënter te laten verlopen, doorlooptijden te verkorten en minder fouten te maken. Dit zijn zaken die, gezien vanuit het perspectief van de burger, leiden tot het verbeteren van processen.

### 1.1.7 DE INVORDERING IS TIJDIG

In het eerste kwartaal hebben wij grotendeels de laatste oude vorderingen verwerkt. Hierdoor is het totaal aantal openstaande posten van 2016 en ouder teruggelopen van 238.133 (€ 46.753.000) op 31 december 2016 naar 51.135 (€ 10.394.000) op 31 maart 2017. Hierbij moet worden opgemerkt dat, als gevolg van deze opschoning, over het eerste kwartaal een bedrag van € 3.111.156 oninbaar is geleden.

Voor de nieuwe heffingen van 2017 worden direct na vervaldatum de aanmaningen verstuurd, zodat daarin geen nieuwe achterstanden ontstaan. Daarnaast sturen wij conform afspraken vorderingen door naar het externe deurwaarderskantoor.

	aantal overgedragen dossiers	overgedragen bedrag	percentage geïnd door externe kantoor
Overgedragen in 2016 (januari-december)	210.600	30.714.000	48%
Overgedragen in 2017 (januari-maart)	31.583	6.758.000	48%

We zien dat het deurwaarderskantoor gemiddeld een lager percentage int dan voorheen. Dit heeft te maken met het feit dat enerzijds GBLT minder uitbesteedt aan de contractpartij en anderzijds de processtappen (volgorde van dwanginvorderingsstappen) bij de nieuwe aanbesteding is gewijzigd. Daardoor verloopt het totale invorderproces anders dan voorheen. In het tweede kwartaal zullen wij, samen met de externe partij, analyseren welke werkwijze voor GBLT het meest effectief en efficiënt is. Indien nodig, passen wij het proces aan.

### 1.1.8 WIJ VERBETEREN DE PROCESSEN VANUIT HET PERSPECTIEF VAN DE BURGER (INNEN)

Er zijn twee Lean Six Sigma projecten uitgevoerd in het eerste kwartaal, die bijna zijn afgerond. Deze dragen bij aan een structurele verbetering van twee werkprocessen. Het gaat om het aantal betalingsregelingen en om uitval bij aanmaningen. Bij deze verbetermethode is de klant centraal



gesteld. Bovendien is een controleproces op de uitvoering van betalingsregelingen geautomatiseerd. Dit heeft minder handwerk en betere betaling door de klant tot gevolg.

#### **1.1.9 WIJ BEPALEN EN FINANCIEREN DE GEWENSTE KWALITEIT VAN DIENSTVERLENING**

Op 21 januari 2016 heeft het Algemeen Bestuur van GBLT, tijdens een themabijeenkomst, expliciet gekozen voor ‘Kwaliteit van Dienstverlening’ als speerpunt voor de komende jaren 2017– 2020. Op basis van de resultaten van de Relatiedag 2016, het imago-onderzoek en drijvende krachten, trends en ontwikkelingen, hebben wij een visiedocument opgesteld. In deze visie op dienstverlening formuleren wij de ambities met een horizon tot 2022. Wij sluiten aan bij de strategische doelen van de organisatie en starten met de uitvoering van deze ambities in het laatste kwartaal van 2017. In de begroting 2018 worden de activiteiten gepresenteerd. Het visiedocument zal als een aparte notitie worden meegestuurd.

#### **1.1.10 WIJ ZETTEN VERDER IN OP KANAALSTURING**

In het eerste kwartaal hebben wij ons, vanwege de verzending van producties vooral gericht op de telefonie. Daarnaast is het Twitterkanaal steeds meer in gebruik. En wij zien dat, door actieve sturing, het aantal bezoeken aan de Mijn loket-omgeving en het internet nog verder groeit. Er is een begin gemaakt met de opzet van een eenvoudige (geautomatiseerde) versie van chatservice op de website. De digitale weg voor het verzenden van aanslagen (Mijn Overheid – Berichtenbox) is gegroeid (zie verder paragraaf 1.2.3 voor cijfermatige overzichten).

#### **1.1.11 WIJ LEVEREN BETROUWBARE INFORMATIE OVER DE BELASTINGUITVOERING**

In 2016 is een verbeterrapportage opgesteld voor de interne beheersing en de volledigheid van de belastingopbrengsten en betrouwbare informatievoorziening. Op basis van de aanbevelingen van deze rapportage zijn in de loop van 2016 en het eerste kwartaal van 2017 belangrijke stappen gezet. In het jaarverslag 2016 hebben we de opvolging hiervan gerapporteerd.

Een deel van de aanbevelingen is inmiddels geïmplementeerd. Het managementteam en de nieuwe afdeling Planning & Audit zijn al voor het behartigen van de belangen van de deelnemers ingericht. Vanuit deze afdeling wordt in 2017 en verder management control vormgegeven en de kwaliteit van de dienstverlening aan de opdrachtgevers verbeterd zoals de rapportages, analyses, relatiebeheer en accountmanagement.

De prognoseprotocollen die we in 2016 hebben opgesteld zijn toegepast in de verantwoording van de belastingopbrengsten over 2016 (zie ook 1.1.5). Maandelijks wordt gemonitord hoe prognose- en begrotingscijfers zich nu verhouden tot de realisatie en feitelijke eenheden in het belastingpakket. Bij de eerste voortgangsrapportage van 2017 zal blijken wat de nauwkeurigheid is en welke fine-tuning kan worden toegepast.

Voor de kerncijfers voor 2018 en verder hebben we in het eerst kwartaal dezelfde systematiek inclusief (trendmatige)ontwikkelingen toegepast. Hierbij wordt het verloop van een heffingsjaar begroot ten opzichte van het kalenderjaar van oplegging, waardoor het afgegeven advies voor de begroting meer in lijn zal liggen met de daadwerkelijke realisatie.

Een paar aanbevelingen vroegen gezien de complexiteit, extra inspanning. Denk bijvoorbeeld aan de organisatie van het gegevensbeheer en management control van de werkvoorraden. De noodzakelijke acties zijn uitgezet en gepland voor de loop van 2017.

We zien het verbeteren van interne beheersing als structureel proces. Opmvolging van bovenstaande aanbevelingen is voor ons geen eindpunt. Interne beheersing zal in de toekomst structureel worden bewaakt en continue verbeterd.

### **1.1.12 WE VERGROTEN HET BELANG VAN KENNIS, VAARDIGHEDEN EN FLEXIBILITEIT BIJ ONZE MEDEWERKERS**

Via de GBLT Academie, een opleidingsprogramma om de medewerkers toe te rusten voor huidige functie en voor hun toekomstige inzetbaarheid, dienen alle personeelsleden van GBLT de basisopleiding te volgen. De basisopleiding wordt modulair opgebouwd. Gestart is met een training Lean Six Sigma Yellow Belt die inmiddels door ruim 90% van de medewerkers is gevolgd. De voorbereidingen voor de modules over 'Continuïteit en beveiliging' en 'GBLT in het kort' zijn zo ver gevorderd dat de eerste trainingsgroepen in april 2017 van start gaan. Deze modules die in eigen huis zijn ontwikkeld worden aangeboden in een mengvorm van e-learning en klassikale kennisoverdracht (blended learning).

Met het oog op de kwaliteitsverbetering van onze correspondentie zijn de eerste Taaltrainingen Klantgericht Schrijven in maart gestart en worden de volgende maanden herhaald. Hoe beter onze correspondentie is, hoe beter onze dienstverlening en hoe minder vragen en herhaalverkeer. Deelnemers aan deze training zijn enthousiast en zijn begonnen om het geleerde in de praktijk toe te passen.

In samenwerking met de belastingkantoren RBG en BghU worden daarnaast gezamenlijk ingekochte trainingen aangeboden, bijvoorbeeld over de basisregistraties die na een pilot in januari vanaf mei wordt georganiseerd voor alle medewerkers in het primair proces.

In het eerste kwartaal van 2017 is een meerjarige prognose personeel opgesteld met een tijdshorizon van vier jaar. Deze prognose is een verwachting, een waarschijnlijk scenario dat jaarlijks geactualiseerd zal worden met opnieuw een horizon van vier jaar. Deze eerste prognose, die is gebaseerd op in- en externe ontwikkelingen, schetst een bescheiden verandering van de omvang van de organisatie. De verwachting is dat op termijn het aantal uitvoerende functies zal dalen en dat de meer kennis intensieve functies groeien in aantal.

### **1.1.13 WIJ ONDERSTEUNEN HET PRIMAIRE PROCES MET BETROUWBARE SOFTWARE EN TECHNOLOGIE**

In het eerste kwartaal van 2017 is een aantal aanbestedingen in gang gezet voor het gebruik van nieuwe ICT middelen en ter ondersteuning van het primaire proces. Het gaat over de aanbesteding van een nieuw Contact Center oplossing in de Cloud, de aanschaf van nieuwe mobiele apparatuur zoals smartphones en tablets en de verdere uitbesteding van ICT diensten.

Verder heeft Bakerware de opdracht gekregen nieuwe functionaliteiten en verbeteringen door te voeren op de interne klantenportaal en het externe digitale loket. Daarnaast zijn interne procedures aangescherpt om het oplossen van ICT incidenten structureel te verbeteren. Tot slot is er blijvend

aandacht voor continuïteit en beveiliging. Er zijn onder andere verdere ICT beheersmaatregelen getroffen en het DigiD Assessment is met succes afgerond. Hiermee voldoet GBLT aan de beveiligingsnorm voor het gebruik van DigiD.

Op 25 mei 2016 is de Europese Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) in werking getreden. (Decentrale) overheden en bedrijven hebben tot 25 mei 2018 de tijd om aan de regels in de Verordening te voldoen. In dit kader moeten de nodige werkzaamheden plaatsvinden, waaronder inventarisatie en analyses van de gegevensuitwisseling. Om opvolging te geven aan de eisen vanuit de AVG wordt tijdelijk externe deskundigheid ingezet. De kosten worden geschat op € 50.000 en komen ten laste van de post onvoorzien. In de begroting 2018 vullen we deze taak in met vaste capaciteit.

#### **1.1.14 WIJ MAKEN AFSPRAKEN MET ONZE (SOFTWARE) PARTNERS**

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

Daarbinnen valt ook de roadmap van Centric, waarin staat beschreven met welke grote ontwikkelingen (op het gebied van basisregistraties) alle belastingsamenwerkingen mee te maken krijgen. Dit heeft al geresulteerd in constructieve gesprekken met leverancier Centric en ketenpartners Waarderingskamer, Belastingdienst, Kadaster en Kamer van Koophandel. Begin 2017 heeft M&I Partners een rapport met aanbevelingen gepresenteerd met als doel de dienstverlening van Centric te verbeteren en de aanpak te bepalen voor de nieuwe aanbesteding van belastingapplicatie. In het tweede kwartaal zullen wij een strategie bepalen voor een nieuwe aanbesteding van een belastingapplicatie. De haalbaarheid van deze strategie wordt getoetst door een marktverkenning uit te voeren.

#### **1.1.15 WE STEMMEN ONZE COMMUNICATIE VOOR DE PROFILERING VAN GBLT AF**

Communicatie krijgt een prominente plaats in het (eerder genoemde) visiedocument over Kwaliteit van Dienstverlening. De afstemming van communicatie wordt mede gebaseerd op de uitkomsten van een KTO (inclusief klantreis) die opgezet wordt in de loop van 2017. In het eerste kwartaal, 2017 is de huidige mix niet uitgebreid; er is wel gewerkt aan verbetering van de bestaande middelen zoals de website.

## 1.2 Thema's uit de reguliere bedrijfsvoering

### 1.2.1 WOZ-BEZWAREN EN BEROEPEN

Op dit moment is er nog geen totaalbeeld over het aantal ontvangen bezwaren en beroepen 2017. Rapportage hierover zal plaatsvinden in juli bij de tweede bestuursrapportage. Wel kan er nader inzicht gegeven worden in de bezwaar- en beroepschriften met betrekking tot belastingjaar 2016.

Over 2016 zijn tot begin april 2017 in totaal 2.395 bezwaarschriften ontvangen. In onderstaand overzicht wordt de stand van zaken weergegeven met betrekking tot het aantal toegewezen en afgewezen procedures. De voorraad te verwerken bezwaarschriften bedraagt 64. De verwachting is dat deze bezwaarschriften eind mei afgerond zijn.

	ontvangen bezwaarschriften	bezwaarschriften (gedeeltelijk) toegewezen	bezwaarschriften afgewezen	vernietigen	ingetrokken	voorraad te verwerken bezwaarschriften
woningen - niet NCNP	1.247	532	672	11	17	15
woningen - NCNP	395	225	153		16	1
huurdersbezwaar	36	5	31			-
niet woningen - niet NCNP	509	145	245	58	34	27
niet woningen - NCNP	208	44	98	13	32	21
<b>totaal</b>	<b>2.395</b>	<b>951</b>	<b>1.199</b>	<b>82</b>	<b>99</b>	<b>64</b>

Over 2016 zijn in totaal 139 beroepen tegen woningen en 82 beroepen niet woningen ingediend. In onderstaand overzicht wordt de stand van zaken weergegeven.

	ontvangen beroepschriften	beroepschriften (gedeeltelijk) toegewezen	beroepschriften afgewezen	vernietigen	ingetrokken	voorraad te verwerken beroepschriften
woningen - niet NCNP	50	11	14	-	3	22
woningen - NCNP	89	26	5	-		58
niet woningen - niet NCNP	11	2	-	-	-	9
niet woningen - NCNP	71	10	-	-	3	58
<b>totaal</b>	<b>221</b>	<b>49</b>	<b>19</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>147</b>

### 1.2.2 OVERIGE BEZWAREN EN BEROEPEN

Het verloop van de werkvoorraad bezwaren over het eerste kwartaal 2017 is als volgt weer te geven:

	Voorraad vorig jaar	Binnenkomend lopend jaar	Totaal te verwerken	Verwerkt	Werkvoorraad
totaal Heffingsbezwaren	2.233	12.235	14.468	10.713	3.755
totaal Invorderingsbezwaren	1.641	984	2.625	2.300	325

Om alle bezwaarschriften binnen de wettelijke termijn af te handelen is externe ondersteuning nodig. Naar aanleiding van de extra aanslagenruns eind 2016 zijn 3.874 bezwaren meegenomen naar 2017. De werkvoorraad van 2017 is met behulp van externe ondersteuning volledig weggewerkt.

Ten opzichte van 2016 zijn er in het eerste kwartaal 4% meer heffingsbezwaren ontvangen. Vooral het aantal bezwaarschriften zuiveringsheffing bedrijfsruimten is toegenomen met 27%. Hier wordt een nadere analyse op uitgevoerd. Het aantal bezwaren tegen invorderingskosten ligt in het eerste kwartaal 2017 36% hoger dan in 2016. Hier speelt overigens minder de kwaliteit van invorderen een rol, maar meer het al dan niet accepteren van de kosten.

Daarnaast zijn alle bezwaarschriften watersysteemheffing natuur in 2016 als apart project afgehandeld, inclusief de natuurbezwaren van voorgaande jaren. De natuurbezwaren die nu binnenkomen komen in de reguliere werkvoorraad. De afhandeling is arbeidsintensief door het uitvoeren onderzoek en de afstemming met de verschillende partijen.

Overigens is met één natuurorganisatie (gebied waterschap Vechtstromen) nog geen overeenstemming bereikt over de bezwaarafhandeling natuur. Naar verwachting wordt dit traject in het tweede kwartaal van 2017 afgerond.

Het verloop van de werkvoorraad beroepen over het eerste kwartaal 2017 is als volgt weer te geven:

	Voorraad vorig jaar	Binnenkomend lopend jaar	Totaal te verwerken	Verwerkt	Werkvoorraad
Totaal	18	39	57	11	28

De 18 beroepen van het vorige jaar betreffen lopende procedures.

### 1.2.3 KLANTENCONTACTEN

Met het oog op structurele kwaliteitsverbetering van de KCC processen en het streven naar afbouw van de flexibele schil (kosten besparing) heeft GBLT de volgende acties van 2016 in 2017 voortgezet:

- het verbeteren van de processen (Lean traject),
- dataverbetering (verlagen contactratio)
- meer toepassing van digitale media (kanaalsturing)
- verdere professionalisering van KCC medewerkers (voortdurend opleiden en trainen).

De volgende tabel geeft de door GBLT ontvangen en beantwoorde telefoontjes en de telefonische bereikbaarheid in het eerste kwartaal van 2017 en 2016 aan. Daaronder is een overzicht opgenomen van de digitale contacten in dezelfde perioden.

<b>telefonisch</b>	2017 Q1	2016 Q1
inkomende telefoontjes	85.636	98.336
beantwoorde telefoontjes	80.710	88.849
gemiddeld aantal beantwoorde telefoontjes per dag	1.246	1.384
servicelevel bereikbaarheid	96%	94%

Het percentage beantwoorde telefoontjes in het eerste kwartaal van 2017 ten opzichte van 2016 toegenomen van 90% naar 94%. Het servicelevel bereikbaarheid is gegroeid van 94% naar 96%. Dit kengetal geeft aan hoe de bereikbaarheid van GBLT is tussen 9 uur en 17 uur. Volgens de DVO moet het percentage minimaal 90-95% bedragen.

<b>digitaal</b>	<b>2017 Q1</b>	<b>2016 Q1</b>
aantal bezoekers website GBLT	166.221	157.285
portalactie - ambtshalve	10.459	6.706
portalactie - digitale aangifte	8.911	7.804
portalactie - mijn loket	57.469	67.560
portalactie - post	20.299	22.238
portalactie - telefonisch	17.912	21.126
Berichtenbox van Mijn Overheid	243.391	172.296

Het gebruik van de digitale kanalen en de website is ten opzichte van 2016 ook gestegen. In het eerste kwartaal zijn er 838.928 documenten verzonden waarvan 29% digitaal. Er zijn 10.459 portalacties direct door de klantcontactmedewerkers aan de lijn afgehandeld en 17.912 via IVR systeem zonder dat de medewerker hier aan te pas komt.

#### 1.2.4 KWIJTSCHELDING

Het verloop van de werkvoorraad kwijtscheldingverzoeken – gesplitst naar gemeenten en waterschappen – over het eerste kwartaal 2017 is als volgt weer te geven:

<b>GEMEENTEN</b>	<b>Voorraad vorig jaar</b>	<b>Binnenkomend lopend jaar</b>	<b>Totaal te verwerken</b>	<b>Verwerkt lopend jaar</b>	<b>Werkvoorraad</b>
totaal	214	5.021	5.235	3.848	1.387

De aanwezige werkvoorraad op 31 december 2016 is in het eerste kwartaal van 2017 afgehandeld. De huidige werkvoorraad heeft betrekking op verzoek- en beroepschriften kwijtschelding die in het eerste kwartaal van 2017 zijn ontvangen.

<b>WATERSCHAPPEN</b>	<b>Voorraad vorig jaar</b>	<b>Binnenkomend lopend jaar</b>	<b>Totaal te verwerken</b>	<b>Verwerkt lopend jaar</b>	<b>Werkvoorraad</b>
totaal	3.619	57.608	61.227	46.331	14.896

Van de aanwezige werkvoorraad op 31 december 2016 zijn op dit moment nog 821 verzoek- en beroepschriften bij de gemeenten in behandeling. Deze werkvoorraad heeft betrekking op oude jaren. GBLT is wel verantwoordelijk voor tijdige afhandeling, maar had daar in het verleden beperkte invloed op. Daarom heeft GBLT met ingang van 1 januari 2017 een nieuwe overeenkomst opgesteld waarin expliciet is opgenomen dat uitvoerende gemeenten de kwijtschelding binnen drie maanden moeten afhandelen.

Voor wat betreft de afhandeling van de verzoek- en beroepschriften welke door GBLT zelf worden afgehandeld is enkel de werkvoorraad van in het eerste kwartaal van 2017 ontvangen verzoeken aanwezig.

### 1.2.5 KLACHTEN

Het verloop van de werkvoorraad klachten over het eerste kwartaal 2017 is als volgt weer te geven:

	ontvangen	informeel afgehandeld	formeel afgehandeld ongegrond	formeel afgehandeld - gegrond				in behandeling
				bejegening	kwijtschelding	communicatie	overig	
<b>totaal</b>	79	32	19	2	4	0	13	9

GBLT registreert alle ontvangen klachten, ongeacht de wijze van afhandelen. Van de 79 ontvangen klachten in het eerste kwartaal zijn er 38 formeel afgehandeld. De helft van deze klachten is ongegrond verklaard. Bij de overige klachten is op informele wijze tot een oplossing gekomen.

### 1.2.6 GEGEVENSVRAAG

In het eerste kwartaal van 2017 zijn 45 gegevensvragen binnengekomen. Er zijn 40 vragen afgehandeld, waarvan er 30 binnen de afgesproken termijn volgens het DVO (binnen vijf werkdagen). Van de tien vragen die buiten de termijn van vijf werkdagen zijn afgehandeld is de oorzaak als volgt:

- bij zeven gegevensvragen, die betrekking hadden op Heffen, is gebleken dat werkzaamheden in het kader van het primaire proces, het opleggen van de belastingaanslagen en werkzaamheden in het kader van de jaarrekening op dat moment de hoogste prioriteit hadden;
- bij de afdeling Waarderen zijn drie gegevensvragen later afgehandeld. De behandeling van de vraagstukken was complex. Wel was er tijdens de behandeling van de vraagstukken regelmatig contact tussen de vragensteller en de behandelaar.

## 2 Belastingopbrengsten

Onderstaand is een toelichting opgenomen over de voortgang van de aanslagoplegging van de waterschapsbelastingen en de gemeentebelastingen op GBLT totaal niveau. De verschillen tussen de kerncijfers en de realisatie op deelnemer niveau zullen in de voortgangsrapportages worden verklaard. De eerste voortgangsrapportage verschijnt in de maand juli.

### 2.1 Waterschapsbelastingen

In de hierna volgende tabel zijn de tot en met 31 maart 2017 gegenereerde opbrengsten voor het belastingjaar 2017 voor de waterschapsdeelnemers weergegeven. In de eerste drie maanden van het jaar is de prioriteit uitgegaan naar het opleggen van de primaire kohieren voor het belastingjaar 2017 conform productieplanning. In de periode april tot en met juni 2017 moeten conform deze planning nog meerdere primaire gecombineerde aanslag kohieren voor de zuiveringsheffing woonruimten, watersysteemheffing eigenaren en ingezetenenheffing worden opgelegd. Momenteel is er geen reden om af te wijken van de initieel begrote kerncijfers einde belastingjaar 2017.

<i>bedragen in € x 1.000</i>	Kerncijfers begroting 2016	Realisatie tot en met 31-mrt-16	Percentage realisatie t.o.v. kerncijfers begroting 2016	Kerncijfers begroting 2017	Realisatie tot en met 31-mrt-17	Percentage realisatie t.o.v. kerncijfers begroting 2017
<b>zuiveringsheffing</b>						
woonruimten	178.301	82.422	46%	178.867	76.852	43%
bedrijfsruimten	66.274	64.271	97%	69.537	68.049	98%
<b>totaal zuiveringsheffing</b>	<b>244.575</b>	<b>146.693</b>	<b>60%</b>	<b>248.404</b>	<b>144.900</b>	<b>58%</b>
<b>watersysteemheffing</b>						
verontreinigingsheffing woonruimten	515	175	34%	597	202	34%
verontreinigingsheffing bedrijfsruimten	932	251	27%	964	197	20%
ingezetenen	89.905	45.677	51%	95.727	46.674	49%
gebouwd	136.024	20.566	15%	137.258	13.777	10%
ongebouwd	39.858	5.389	14%	40.988	3.881	9%
ongebouwd natuurterreinen	1.553	81	5%	1.599	98	6%
<b>totaal watersysteemheffing</b>	<b>268.787</b>	<b>72.139</b>	<b>27%</b>	<b>277.133</b>	<b>64.828</b>	<b>23%</b>
<b>totaal belastingopbrengst</b>	<b>513.362</b>	<b>218.832</b>	<b>43%</b>	<b>525.537</b>	<b>209.728</b>	<b>40%</b>

In bovenstaande tabel is ook een vergelijking weergegeven tussen de realisatiecijfers tot en met maart 2016 van belastingjaar 2016 versus die tot en met maart 2017 van belastingjaar 2017. Wat opvalt is dat de voortgang van de aanslagoplegging, gemeten aan de kerncijfers uit de begroting, in 2017 lager is dan in 2016. Ten opzichte van dezelfde periode vorig jaar is 3% minder opgelegd, wat in geld neerkomt op een bedrag van circa € 9 miljoen.

De oorzaak hiervan is, dat de gecombineerde aanslagen voor de watersysteemheffing eigenaren, zuiveringsheffing woonruimten en ingezetenenheffing watersysteemheffing (WSHE/ZHW/IH) volgens de productieplanning 2017 vier tot zes weken later worden opgelegd. Hierdoor vielen deze



opbrengsten in 2016 in het eerste kwartaal en in 2017 in het tweede kwartaal. Het voornaamste deel van opbrengsten verontreinigingsheffing bedrijfsruimten is afkomstig van bronningen die lozen op oppervlaktewater. Voor nu is dit aandeel lager dan vorig jaar maar zegt nog niets over de prognose einde belastingjaar.

In de productieplanning 2017 zijn de kohieren WSHE/ZHW/IH vier tot zes weken naar achteren geschoven doordat gemeenten zijn aangesloten op de LV-WOZ. GBLT ontving in 2016 de eerste initiële WOZ leveringen van de gemeenten al in januari en februari. In 2017 zijn deze initiële leveringen via de landelijke voorziening WOZ half maart 2017 geleverd. Vanwege de verwerkingstijd kon hierdoor geen kohier meer in het eerste kwartaal worden verzonden. De eerste kohieren worden in mei 2017 verzonden. De laatste kohieren WSHE/ZHW/IH worden in juli verzonden. Dit is ook één maand later ten opzichte van 2016.

Doordat het merendeel van de gemeenten in 2017 voor het eerst hun WOZ gegevens leveren via de LV WOZ, is nog geen inschatting te maken welke kwaliteit de leveringen hebben. Vorig jaar waren de leveringen van twee gemeenten kwalitatief zo slecht door foutieve conversies, dat eerst nieuwe mutatiebestanden moesten worden aangeleverd door deze gemeenten. Het risico op herhaling is reëel aanwezig bij een of meerdere gemeenten die voor het eerst zijn aangesloten op de LV WOZ. GBLT kan hier geen invloed op uitoefenen en ook niet op sturen.

## 2.2 Gemeentebelastingen

In de hierna volgende tabel zijn de tot en met 31 maart 2017 gegenereerde opbrengsten voor het belastingjaar 2017 voor de gemeentedeelnemers weergegeven. Per belastingsoort is in beginsel alleen op GBLT totaalniveau een analyse opgenomen, tenzij een nadere toelichting relevant is.

<i>bedragen in € x 1.000</i>	Kerncijfers begroting 2016	Realisatie tot en met 31-mrt-16	Percentage realisatie t.o.v. kerncijfers begroting 2016	Kerncijfers begroting 2017	Realisatie tot en met 31-mrt-17	Percentage realisatie t.o.v. kerncijfers begroting 2017
<b><u>onroerendzaakbelasting</u></b>						
eigenaren woonruimten	34.311	33.208	97%	34.648	34.632	100%
eigenaren niet woonruimten	20.418	16.661	82%	20.736	17.008	82%
gebruikers niet woonruimten	13.588	10.910	80%	13.813	11.420	83%
<b>totaal onroerendzaakbelasting</b>	<b>68.317</b>	<b>60.779</b>	<b>89%</b>	<b>69.198</b>	<b>63.060</b>	<b>91%</b>
<b><u>overige heffingen/belastingen</u></b>						
rioolheffing	15.849	14.977	94%	15.754	13.706	87%
afvalstoffenheffing/reinigingsheffing	23.719	23.213	98%	24.424	23.683	97%
diftar	1.102	0	0%	1.125	0	0%
hondenbelasting	946	917	97%	946	934	99%
toeristenbelasting	1.478	0	0%	1.482	0	0%
overige heffingen	1.993	325	16%	1.996	572	29%
<b>totaal overige heffingen/belastingen</b>	<b>45.086</b>	<b>39.431</b>	<b>87%</b>	<b>45.726</b>	<b>38.895</b>	<b>85%</b>
<b>totaal belastingopbrengst</b>	<b>113.404</b>	<b>100.210</b>	<b>88%</b>	<b>114.924</b>	<b>101.955</b>	<b>89%</b>

In bovenstaande tabel wordt ook een vergelijking weergegeven tussen de realisatiecijfers tot en met maart 2016 versus maart 2017. Ten opzichte van vorig jaar is de totale realisatie ongeveer gelijk gebleven.

De voortgang van de aanslagoplegging OZB ligt in 2017 over GBLT geheel voor op 2016. Per gemeente laten de cijfers een wisselend beeld zien. Door een technisch probleem hebben wij 1.000 WOZ-objecten moeten blokkeren om te voorkomen dat er foutieve aanslagen de deur uit gaan. Inmiddels is het knelpunt opgelost en worden de aanslagen in april opgelegd. Het knelpunt deed zich het meest voor in de gemeente Leusden. Een ander aspect betreft een te hoge of te lage inschatting van de kerncijfers van 2016.

Op het eerste gezicht lijkt de aanslagoplegging voor de rioolheffing en afvalstoffenheffing iets achter te blijven. De realisatiecijfers maart 2016 versus maart 2017 voor deze belastingsoorten kunnen niet helemaal met elkaar worden vergeleken omdat de wijze van aanslagoplegging is gewijzigd. De tussentijds lagere realisatie heeft dus geen effect op de prognose.

De rioolheffing voor de gemeenten Dronten en Dalfsen is gewijzigd. Voor Dronten is het vaste tarief voor de woningen verlaagd en worden de gebruikers van niet woningen aangeslagen volgens het principe “de verontreiniger betaalt”. Voor Dalfsen is de rioolheffing gesplitst in een eigenaren- en een gebruikersgedeelte. Het vaste tarief voor de eigenaren is gedaald. De hoogte van het gebruikersgedeelte wordt bepaald door de hoeveelheid afvalwater die wordt afgevoerd. Voor beide gemeenten wordt uiterlijk in mei 2017 het gebruikersdeel van de rioolheffing opgelegd.

Voor de gemeenten Bunschoten en Nijkerk wordt voor de afvalstoffenheffing in een vast en variabel bedrag opgelegd. Het variabele bedrag (diftar) wordt conform het gestelde daartoe in de verordening in februari 2018 opgelegd.

De overige heffingen, waaronder de voorlopige aanslagen toeristenbelasting, worden conform de productieplanning in de loop van dit jaar opgelegd.

### 3 Financiële rapportage

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

GBLT werkt met een begroting van € 20,9 miljoen, welk bedrag volledig wordt gebruikt voor de belastinguitvoering van de deelnemers. De deelnemers dragen voor een bedrag van ruim € 17,7 miljoen bij aan GBLT. Daarnaast is ongeveer € 3,2 miljoen begroot voor in rekening gebrachte (wettelijke) kosten van (dwang)invorderingsmaatregelen in verband met het niet tijdig betalen van belastingaanslagen.

Onderstaande tabel geeft de lasten en baten per 31 maart 2017 ten opzichte van de begroting na wijziging op hoofdlijnen weer. Verder wordt in de laatste kolom de prognose voor het eind van het boekjaar getoond.

	begroting 2017	realisatie 2017 tot en met 31-mrt-17	prognose einde boekjaar
<i>bedragen in € x 1.000</i>			
<b>LASTEN</b>			
1 Rente en afschrijvingen	802	141	802
2 Personeelslasten	12.192	2.875	12.192
3 Goederen en diensten van derden	7.748	1.818	7.748
4 Bijdragen aan derden			
5 Toevoegingen voorzieningen/onvoorzien	200	50	200
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>20.942</b>	<b>4.884</b>	<b>20.942</b>
<b>BATEN</b>			
1 Financiële baten			
2 Personeelsbaten	0	2	0
3 Goederen en diensten aan derden	0	6	0
4 Bijdragen van derden	17.732	4.433	17.732
5 Waterschaps- en gemeentebelastingen	3.210	0	3.210
6 Interne verrekeningen			
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>20.942</b>	<b>4.441</b>	<b>20.942</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>0</b>	<b>-443</b>	<b>0</b>

Vanuit 2016 is een behoorlijke werkvoorraad bezwaarschriften meegenomen naar 2017. We zien dat er tegen de aanslagen 2017 meer bezwaarschriften binnenkomen. Voor de verwerking daarvan vindt extra inhuur voor een bedrag van ongeveer € 150.000 plaats. Dit bedrag wordt gedekt vanuit de huidige begroting.

Voor de inrichting van het nieuwe team gegevensbeheer wordt een kwartiermaker aangetrokken. De kosten daarvan worden geraamd op ongeveer € 60.000 die uit de huidige begroting worden gefinancierd. Nadat de inrichting is voltooid wordt voor het team een manager aangetrokken.

Ook voor de business control, de versterking van de capaciteit van de coördinatoren worden in 2017 extra bestedingen gedaan die eveneens uit de huidige begroting worden gedekt.

Uit de tabel blijkt dat de realisatie tot en met 31 maart licht negatief is, omdat de invorderopbrengsten nog niet zijn meegenomen (zie baten onder nummer vijf). De geboekte kosten ad € 50.000 ten laste van de post onvoorzien hebben betrekking op informatiebeveiliging. Op basis van de huidige bestedingen en de verwachte bestedingen gedurende de overige maanden van 2017 is een prognose opgesteld. Wij gaan vooralsnog uit van een sluitende begroting 2017. Daarbij is ook rekening gehouden met de verwachte kosten van activiteiten op het gebied van het verbeteren van de kwaliteit van dienstverlening.



gemeente- en  
waterschapsbelastingen