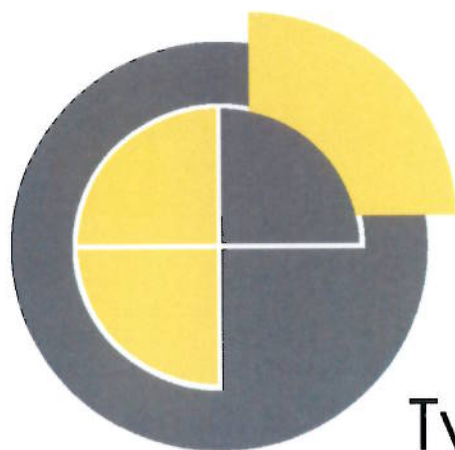


# Jaarverslag GBT 2010



Gemeentelijk  
Belastingkantoor  
Twente

## **INHOUDSOPGAVE**

<b>VOORWOORD</b>	3
<b>SAMENVATTING</b>	4
<b>1 INLEIDING</b>	6
<b>2 JAARVERSLAG</b>	7
<b>2.1 PROGRAMMAVERANTWOORDING</b>	7
2.1.1 Programma Staf en algemeen	7
2.1.2 Programma WOZ	8
2.1.3 Programma Heffen	8
2.1.4 Programma Invorderen	9
2.1.5 Algemene dekkingsmiddelen	10
2.1.6 Kosten externe inhuur	10
2.1.7 Toelichting op vervolgingskosten op de balans	11
<b>2.2 PARAGRAFEN</b>	12
2.2.1 Lokale heffingen	12
2.2.2 Weerstandvermogen	13
2.2.3 Onderhoud kapitaalgoederen	13
2.2.4 Treasury	14
2.2.5 Bedrijfsvoering	15
2.2.6 Verbonden partijen	17
2.2.7 Grondbeleid	17
2.2.8 Rechtmatigheid	17
<b>3 JAARREKENING</b>	18
<b>3.1 PROGRAMMAREKENING</b>	18
<b>3.2 BALANS</b>	25
3.2.1 Balans	25
3.2.2 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	27
3.2.3 Toelichting op de balans per 31 december 2010	28

## **VOORWOORD**

De doelen bereikt !.

Hiermee wordt u aangeboden de jaarrekening en het jaarverslag van het Gemeentelijk Belastingkantoor Twente (GBT) over het jaar 2010. Het eerste jaar van het GBT kenmerkte zich vooral door het inrichten van de nieuwe organisatie en de processen binnen de belastingadministratie. Het tweede jaar (2010) stond in het teken "Huis op Orde", waarbij de focus was gericht op het optimaliseren van de processen en de systemen alsmede de doorontwikkeling van de organisatie. Deze stap was noodzakelijk om te voldoen aan een van de doelstellingen van het GBT, te weten het borgen van kwaliteit en continuïteit van dienstverlening. Ook met de OR zijn afgesproken gemaakt dat eerst sprake van toetreders kan zijn, zodra het huis op orde is. Daarom is veel energie gestoken in het oplossen van knelpunten en verfijnen van processen. In de loop van het jaar mocht geconcludeerd worden dat er geen sprake meer is van knelpunten en dat de organisatie gereed is om nieuwe toetreders te verwelkomen. Wij zijn dan ook bijzonder trots om de wens van een eerste toetreders per 1 januari 2011 in vervulling te laten gaan.

Veel dank is daarom verschuldigd aan allen die een hieraan een bijdrage hebben geleverd.

Hengelo, 28 maart 2011.

Directeur GBT,

Voorzitter van het bestuur,

J.H.M.Beimer

R.G. Welten



## SAMENVATTING

Voor u ligt het jaarverslag van het Gemeentelijk Belastingkantoor Twente (GBT). Deze samenvatting geeft de belangrijkste resultaten over 2010 weer.

### Hoofdpijnen financieel

De financiële cijfers laten een positief exploitatieresultaat zien van € 833.781. In onderstaande tabel staat op hoofdpijnen weergegeven hoe dit resultaat tot stand is gekomen:

<b>Specificatie positief resultaat 2010</b>		
<b>Omschrijving</b>		<b>Bedrag</b>
Stelpost aanloopkosten	+	170.000
Meeropbrengsten uit dwanginvordering	+	441.000
Onderschijding budget Salariskosten t.g.v. vacatureruimte	+	548.000
Overschijding budget inhuurmedewerkers	-	312.000
Diverse overschijdingen/onderschijdingen, netto:	-	13.000
<b>Totaal</b>		<b>834.000</b>

In onderstaande tabel is het resultaat van het gehele GBT weergegeven:

<b>GBT</b>	<b>Realisatie 2010</b>	<b>Begroting 2010 na wijziging</b>	<b>Begroting 2010 voor wijziging</b>
<b>Baten</b>	-8.133.133	-7.519.000	-7.646.193
<b>Lasten</b>	7.299.352	7.519.000	7.646.193
<b>Saldo</b>	<b>-833.781</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

In de laatste bestuursrapportage van september 2010 is een verwacht jaarresultaat van € 570.000 afgegeven. Bij dit verwachte jaarresultaat is rekening gehouden met een aantal verplichtingen, die formeel volgens de financiële regelgeving niet als verplichting opgenomen mochten worden in de jaarrekening 2010, waardoor het uiteindelijke jaarresultaat hoger ligt dan de afgegeven prognose.

### Hoofdpijnen organisatie en bedrijfsvoering

- A) Het Resultaat Gericht Werken (RGW) is ingevoerd. Deze jaarlijkse cyclus voorziet erin dat medewerker en leidinggevende gezamenlijk resultaat gerichte afspraken maken over het werk en de bijdrage aan de cultuur (collegialiteit) binnen het GBT
- B) In 2010 is er een traject ingezet om te komen tot een nieuwe, meer toekomstbestendige op groei gerichte organisatiestructuur. Dit traject loopt door tot in 2011.
- C) In 2010 is kwaliteit van de Gouw Belastingapplicatie verbeterd, zodat deze optimaler gebruikt kan worden binnen de organisatie.
- D) Het inkoopbeleid is in september vastgesteld. Ook heeft er een aanbestedingsprocedure gelopen voor de uitbesteding van deurwaardersactiviteiten. Er is een meerjarig contract afgesloten met Vesting Finance LexSan.
- E) Er is een keuze gemaakt voor het behalen van het kwaliteitskeurmerk ISO-9001. In 2011 wordt dit projectmatig voorbereid met als doel in 2012 het certificaat te behalen.
- F) De installatie en inrichting digitale belastingloketten, die via de websites van de deelnemende gemeenten beschikbaar gesteld kunnen worden aan de burgers, is voorbereid.

### Hoofdpijnen primair proces

- G) Het subjectenbestand is opgeschoond. Hiervoor zijn door het Agentschap BPR uitgebreidere autorisaties toegekend en wordt nu dagelijks de koppeling met de landelijke GBA-voorziening gedraaid.

- H) De diverse belastingaanslagen zijn binnen 1 maand na aanlevering van de gegevens verstuurd.
- I) De bezwaren zijn binnen de wettelijke termijnen afgehandeld.
- J) De aansluiting met Stichting Inlichtingenbureau is gerealiseerd en eind 2010 zijn voor het eerst gegevens uitgewisseld.
- K) De maandelijkse uitvoering van invorderingsacties is operationeel geworden en de opgelopen achterstand is (grotendeels) ingehaald.

In het jaarplan 2010 heeft het GBT zijn ambities vertaald in een missie: "Als kwalitatief hoogwaardige en innovatieve organisatie wil het GBT een betrouwbare, transparante en efficiënte uitvoeringsorganisatie zijn voor de medewerkers en de deelnemende gemeenten aan het GBT."

Het GBT heeft inspanning geleverd om bovenstaande missie te verwezenlijken.

De volgende hoofdstukken bevatten meer gedetailleerde informatie die bovenstaande conclusies onderbouwen.

## **1 INLEIDING**

Voor u ligt het jaarverslag van het Gemeentelijke Belastingkantoor Twente (GBT). 2010 is een jaar geweest, waarin de kwaliteit van de belastingapplicatie is verbeterd, de primaire processen verder zijn ingericht en de opgelopen achterstanden ten gevolge van start van het GBT en de conversie zijn ingehaald. De P&C-cyclus is operationeel geworden en de controle op de balans is aangescherpt, waardoor de jaarafsluiting en samenstelling van dit jaarverslag beter is verlopen in vergelijking met 2009. De afloop van tussenrekeningen wordt gevolgd en er vindt afstemming plaats met betrekking tot de rekening-courant verhouding met de deelnemende gemeenten. Dit alles resulteert erin dat wij dit jaarverslag en programma-verantwoording met vertrouwen presenteren.

Daarnaast wordt het GBT voorbereid op de toekomst: de organisatiestructuur van het GBT wordt doorgelicht met het doel toekomstige groei op te kunnen vangen. Ook wordt op het gebied van digitalisering vooruitgang geboekt.

De jaarrekening is opgemaakt met inachtneming van de voorschriften die het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV) daarvoor geeft. Wij vertrouwen erop met dit jaarverslag een getrouw beeld te geven van de stand van zaken van het GBT.



## 2 JAARVERSLAG

### 2.1 PROGRAMMAVERANTWOORDING

In deze paragraaf worden de vier programma's van het GBT toegelicht:

- 2.1.1 Programma Staf en algemeen
- 2.1.2 Programma WOZ
- 2.1.3 Programma Heffen
- 2.1.4 Programma Invorderen

Voor de vier programma's zijn in het jaarplan 2010 meerdere doelstellingen geformuleerd. In onderstaande toelichting worden de belangrijkste doelstellingen toegelicht.

In paragraaf 2.1.5 staat een overzicht van de algemene dekkingsmiddelen.

#### 2.1.1 Programma Staf en algemeen

##### Doelstelling

In het jaarplan 2010 staat de volgende kerndoelstelling van het programma Staf en algemeen beschreven:

"Optimaliseren gebruik Gouwapplicatie en verbeteren meldingenbeheer."

##### Wat hebben we bereikt?

De inrichting van de Gouw belastingapplicatie is verbeterd. De database van Borne is samengevoegd met de database van Enschede en Hengelo, waardoor alle belastinggegevens nu in één systeem staan, wat zorgt voor een optimaler en efficiënt gebruik van de applicatie. Daarnaast is het aantal meldingen afgenomen tot een normaal niveau, waarbij we een actueel beeld hebben over het aantal openstaande meldingen en we het meldingenbeheer beter kunnen bewaken. De conversie van Losser is voorbereid en uitgevoerd.

##### Wat hebben we daarvoor gedaan?

In 2010 is het traject "Huis op Orde" doorlopen om de bovengenoemde doelstelling te behalen. Om ons "Huis op Orde" te krijgen is er vanuit Gouw-IT fysieke ondersteuning geboden bij team applicatiebeheer en andere teams van het GBT om de inrichting van Gouw te verbeteren en de applicatie zo optimaal mogelijk te gebruiken. De nasleep van de grote en complexe conversie van 2009 is opgepakt. De problemen, die er nog waren binnen de primaire processen zijn grotendeels opgelost. Hierdoor zijn veel openstaande meldingen opgewerkt en afgesloten.

##### Wat heeft het gekost?

<u>Programma Staf en algemeen</u>	<u>Realisatie 2010</u>	<u>Begroting 2010 na wijziging</u>	<u>Begroting 2010 voor wijziging</u>
Baten	-4.666	0	0
Lasten	2.990.784	2.908.950	3.379.990
Saldo	2.986.118	2.908.950	3.379.990

##### Evaluatie rechtmatigheid, doelmatigheid en doeltreffendheid

Een aantal stafadviseurs controleert continu de rechtmatigheid van de diverse programma's. De resultaten hiervan zijn bij deze programma's kort toegelicht.

## 2.1.2 Programma WOZ

### Doelstelling

In het jaarplan 2010 staat de volgende doelstelling van het programma WOZ beschreven:  
"Het subjectenbestand is uiterlijk 1 juli 2010 opgeschoond."

### Wat hebben we bereikt?

De doelstelling uit het jaarplan 2010 is eind september 2010 gerealiseerd.

### Wat hebben we daarvoor gedaan?

De autorisaties, die het agentschap BPR voor het GBT had vastgesteld zijn per 1 september 2010 uitgebreid. Deze uitbreiding is na een intensief (bestuurlijk) traject uiteindelijk toegekend en de autorisaties die het GBT nu heeft, zijn leidend voor vergelijkbare samenwerkingsverbanden die bij het BPR GBA-autorisaties aanvragen. Aanvullend zijn er diverse overzichten gedraaid om bekende fouten op te sporen en handmatig op te lossen. Periodiek worden nu controles uitgevoerd, waarbij o.a. subjecten ontdubbeld worden en niet-woningen met leegstand in beeld worden gebracht. Ook wordt nader gekeken naar subjecten die in onderzoek staan. Door het uitvoeren van deze periodieke controles wordt het subjectenbestand zo optimaal mogelijk gehouden. Daarnaast wordt dagelijks de koppeling met de landelijke GBA-voorziening gedraaid, om over actuele gegevens te schikken.

### Wat heeft het gekost?

<b>Programma WOZ</b>	<b>Realisatie 2010</b>	<b>Begroting 2010 na wijziging</b>	<b>Begroting 2010 voor wijziging</b>
<b>Baten</b>	-3.567.033	-3.516.000	-3.517.719
<b>Lasten</b>	1.772.751	1.962.750	1.772.433
<b>Saldo</b>	<b>-1.794.282</b>	<b>-1.553.250</b>	<b>-1.745.286</b>

### Evaluatie rechtmatigheid, doelmatigheid en doeltreffendheid

In 2010 zijn de diverse Interne Controle (IC) werkzaamheden uitgevoerd m.b.t. het programma WOZ, onder andere met betrekking tot de koppeling met het kadaster en de verwerking van de daaruit volgende mutaties in de belastingapplicatie, controle op bouwvergunningen en de verwerking ervan in de belastingapplicatie, steekproefsgewijze controle van de waardering van de objecten en controle op gebouwde vrijgestelde objecten. Bij deze controles zijn er geen bijzonderheden geconstateerd.

## 2.1.3 Programma Heffen

### Doelstelling

In het jaarplan 2010 staan de volgende doelstellingen van het programma Heffen beschreven:

- 90% van alle aanslagen binnen één maand na aanlevering van gegevens verwerken en de aanslagbiljetten versturen.
- Bezwaarschriften afhandelen binnen de wettelijke termijnen.

### Wat hebben we bereikt?

Eind 2010 zijn bijna alle aanslagen gemeentelijke belastingen 2010 verstuurd. In de eerste helft van 2010 zijn de opgelopen achterstanden in aanslagoplegging van de overige aanslagen ingelopen en in de tweede helft van 2010 zijn alle aanslagen binnen 1 maand na aanlevering van de gegevens opgelegd.

In 2010 zijn er 3.403 WOZ-bezwaren binnengekomen. Hiervan zijn er 3.198 afgehandeld en zijn er per 31-12-2010 nog 208 WOZ-bezwaren in behandeling. In 38% van de afgehandelde WOZ-bezwaren wordt een waardevermindering toegekend. De bezwaarafhandeling heeft binnen de wettelijke termijnen plaatsgevonden.



### **Wat hebben we daarvoor gedaan?**

De samenwerking tussen de diverse teams/afdelingen en individuele medewerkers binnen het GBT en met de deelnemende gemeenten hebben ervoor gezorgd dat we in 2010 tijdig de aanslagen hebben kunnen versturen. Het opleggen van het grote kohier gemeentelijke belastingen is zonder veel problemen verlopen. Met betrekking tot het gedigitaliseerd verwerken van gegevens kan er nog een efficiëntieslag gemaakt worden. Dit wordt in 2011 verder uitgewerkt en geïmplementeerd.

De verordeningen van de deelnemende gemeenten zijn, voor zover mogelijk, geharmoniseerd. In 2010 is het dossiervolgsysteem opgezet en ingericht, zodat de bezwaarafhandeling beter gecoördineerd kan worden. Daarnaast zijn de processen bekeken en waar mogelijk verbeterd en is de kwaliteit en duidelijkheid van de uitspraakbrieven verbeterd.

### **Wat heeft het gekost?**

<b>Programma Heffen</b>	<b>Realisatie 2010</b>	<b>Begroting 2010 na wijziging</b>	<b>Begroting 2010 voor wijziging</b>
<b>Baten</b>	-1.897.038	-1.834.000	-1.834.255
<b>Lasten</b>	1.205.626	1.304.600	1.120.450
<b>Saldo</b>	<b>-691.412</b>	<b>-529.400</b>	<b>-713.805</b>

### **Evaluatie rechtmatigheid, doelmatigheid en doeltreffendheid**

In 2010 zijn er diverse interne controlewerkzaamheden (IC) uitgevoerd met betrekking tot heffen, o.a. tariefcontroles, kohiercontroles, controles op (geautomatiseerde) ontheffingen en bezwaarafhandeling. Op basis van deze uitgevoerde controles kan geconcludeerd worden dat de betrouwbaarheid en juistheid is gewaarborgd.

## **2.1.4 Programma Invorderen**

### **Doelstelling**

De doelstellingen voor 2010 waren met name gericht op het gestructureerd en volgens een vaste planning uitvoeren van alle werkzaamheden binnen de afdeling. Daarnaast waren er enkele specifieke doelstellingen; voor het cluster Kwijtschelding de aansluiting bij het Inlichtingenbureau (voor de automatische kwijtschelding met ingang van belastingjaar 2011) en voor het cluster Inning het wegwerken van de achterstand in balansposten (o.a. aangehouden posten).

### **Wat hebben we bereikt?**

De kwijtscheldingsverzoeken zijn gemiddeld binnen 11 weken afgehandeld; de doelstelling was binnen 10 weken. In 2011 wordt gekozen voor een andere aanpak om deze termijn in alle gevallen te kunnen waarborgen. In het 4<sup>e</sup> kwartaal is de aansluiting met het Inlichtingenbureau gerealiseerd.

De achterstand in de aangehouden posten is teruggebracht naar een normale werkvoorraad. Bij het team Dwanginvordering kon medio 2010 worden gestart met de gewenste maandelijkse structuur. Vanaf dat moment werkten alle noodzakelijk functionaliteiten in GouwBelastingen naar behoren. Een groot gedeelte van de achterstallige invorderingsacties is ingelopen. Door de in 2009 en 2010 opgelopen vertraging is er intern en bij de externe deurwaarderskantoren een grotere werkvoorraad dan gebruikelijk.

### **Wat hebben we daarvoor gedaan?**

Bij het team Kwijtschelding zijn alle kwijtscheldingsaanvragen verwerkt en beschikt. Alle beroepschriften betreffende kwijtscheldingsaanvragen zijn voorzien van een advies. In het 4<sup>e</sup> kwartaal hebben we 9.753 subjecten getoetst bij het Inlichtingenbureau. Na verwerking van de uitval krijgen 6.272 subjecten in 2011 automatisch kwijtschelding.

Bij het team Innen zijn de achterstanden in de betalingsverwerking weggewerkt. Ook zijn stappen gezet om de journalisering te verbeteren. Voor het team Dwanginvordering geldt, dat vanaf medio 2010 volgens een vaste structuur kan worden gewerkt. Dit zorgt voor continuïteit in het dwanginvorderingstraject. Ook is gestart met het wegwerken van openstaande posten van oudere jaren (2005 en eerder). In september is het nieuwe deurwaarderskantoor LexSan gestart met haar werkzaamheden; het oude deurwaarderskantoor is bezig met de afronding van de jaren vóór 2010 (loopt nog door tot in 2011).

#### **Wat heeft het gekost?**

<b><u>Programma Invorderen</u></b>	<b>Realisatie 2010</b>	<b>Begroting 2010 na wijziging</b>	<b>Begroting 2010 voor wijziging</b>
<b>Baten</b>	-2.653.358	-2.169.000	-2.294.219
<b>Lasten</b>	1.319.152	1.342.700	1.373.320
<b>Saldo</b>	<b>-1.334.206</b>	<b>-826.300</b>	<b>-920.899</b>

#### **Evaluatie rechtmatigheid, doelmatigheid en doeltreffendheid**

In 2010 zijn door de Staf de volgende Interne Controle (IC) werkzaamheden m.b.t. programma Invorderen uitgevoerd:

- Kwijtschelding: de automatische kwijtschelding en individuele verzoeken om kwijtschelding; er zijn geen onrechtmatigheden geconstateerd.
- Inning: restituties; er zijn geen onrechtmatigheden geconstateerd.
- Dwanginvordering: er zijn door de Staf geen specifieke controles uitgevoerd. Het team controleert binnen haar processen zelf op de meest cruciale punten.

#### **2.1.5 Algemene dekkingsmiddelen**

In onderstaande tabel is een overzicht weergegeven van de algemene dekkingsmiddelen.

<b><u>Algemene dekkingsmiddelen</u></b>	<b>Realisatie 2010</b>	<b>Begroting 2010 na wijziging</b>	<b>Begroting 2010 voor wijziging</b>
<b>Baten</b>	-6.918.057	-6.916.000	-6.918.057
<b>Lasten</b>	0	0	0
<b>Saldo</b>	<b>-6.918.057</b>	<b>-6.916.000</b>	<b>-6.918.057</b>

Deze bestaan uit de volgende bijdragen per gemeente:

Borne	€ 460.468
Enschede	€ 4.184.921
Hengelo	€ 2.272.668.

#### **2.1.6 Personeelskosten en kosten externe inhuur**

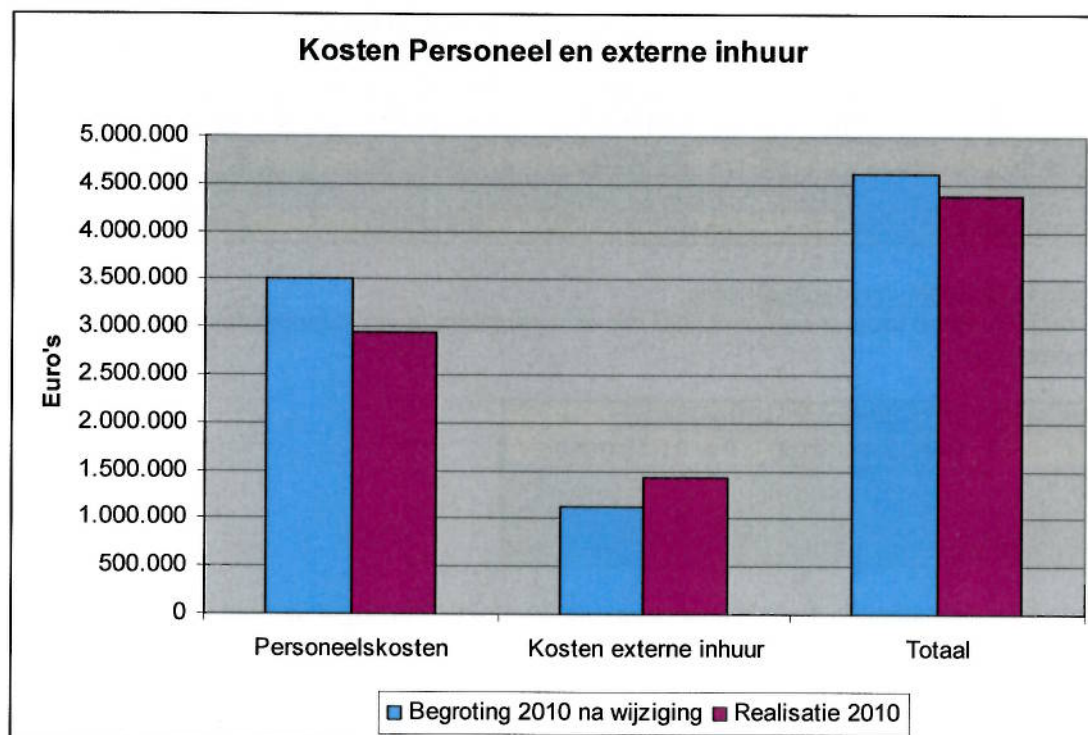
In onderstaande tabel zijn de personeelskosten 2010 en de kosten voor externe inhuur 2010 weergegeven:



<b>KOSTEN PERSONEEL EN EXTERNE INHUUR GBT</b>			
	<b>Realisatie 2010</b>	<b>Begroting 2010 na wijziging</b>	<b>Begroting 2010 voor wijziging</b>
<b>Personeelskosten</b>	2.954.919	3.503.600	3.447.186
<b>Kosten externe inhuur</b>	1.426.820	1.115.000	1.127.400
<b>Totaal</b>	<b>4.381.739</b>	<b>4.618.600</b>	<b>4.574.586</b>

In de kolom realisatie personeelskosten zijn de in 2010 geboekte kosten weergegeven inclusief de kosten sociaal plan en ontvangen vergoedingen via het UWV. Er is ruimte in het budget personeelskosten, doordat niet alle formatieplaatsen zijn ingevuld. Deze vacatureruimte zal in de toekomst worden gebruikt voor plaatsing van bestaand personeel van nieuwe toetreders. De financiële ruimte binnen het budget personeelskosten is gebruikt om de overschrijding kosten extern personeel te dekken.

In onderstaande grafiek is voor beide bovengenoemde budgetten afzonderlijk en op totaalniveau de begroting en realisatie weergegeven:



## 2.1.7 Toelichting op vervolgingskosten op de balans

### Afrekening vervolgingskosten ontstaan voor 1 januari 2009

Bij de oprichting van het GBT is afgesproken dat ontvangsten op vervolgingskosten, die zijn ontstaan voor 1 januari 2009 ten gunste van de deelnemende gemeenten zijn en worden doorbetaald aan deze gemeenten. Ontvangsten op vervolgingskosten, die zijn ontstaan na 1 januari 2009, zijn voor het GBT. Gebleken is dat deze splitsing in de uitvoering complex is. In overleg met de gemeenten is besloten dat het GBT de vervolgingskosten van de beginbalans aan de deelnemende gemeenten betaalt.



De debiteuren vervolgingskosten op de beginbalans bedragen voor de gemeenten (afgerond):

- Borne € 11.000;
- Enschede € 327.000;
- Hengelo € 83.000.

Begin juni zijn de invorderingskosten verrekend met de gemeenten.

#### Verloopoverzicht belastingdebiteuren

In onderstaande tabel is een overzicht van de openstaande belastingdebiteuren per gemeente weergegeven.

<b>Verloopoverzicht openstaande belastingdebiteuren per gemeente</b>			
<b>Belastingjaar</b>	<b>Borne Per 31-12-2010</b>	<b>Enschede Per 31-12-2010</b>	<b>Hengelo Per 31-12-2010</b>
2003		2.873	621
2004		2.875	4.521
2005		29.143	10.060
2006		96.233	14.547
2007	3.990	501.109	37.826
2008	14.682	674.651	152.554
2009	42.499	2.175.125	590.735
2010	238.725	4.506.461	1.333.937
<b>Totaal</b>	<b>299.895</b>	<b>7.988.469</b>	<b>2.144.801</b>
<b>Stand per 31-12-2009</b>	<b>221.331</b>	<b>9.822.052</b>	<b>4.562.488</b>

#### Verloopoverzicht vervolgingskosten

In onderstaande tabel is een overzicht van de openstaande vervolgingskosten per gemeente weergegeven.

<b>Saldo openstaande vervolgingskosten</b>		
	<b>Per 31-12-2009</b>	<b>Per 31-12-2010</b>
<b>Borne</b>	11.742	16.364
<b>Enschede</b>	390.810	494.829
<b>Hengelo</b>	105.995	135.893

Het saldo openstaande vervolgingskosten per 31-12-2010 is hoger dan het saldo per 31-12-2009. Dit wordt veroorzaakt door recent uitgevoerde invorderingsacties, met name voor belastingjaar 2010.

## **2.2 PARAGRAFEN**

### **2.2.1 Lokale heffingen**

De verslaglegging over de belastingopbrengsten en paragrafen lokale heffingen maken geen onderdeel uit van het jaarverslag van het GBT. Hiervoor wordt verwezen naar de jaarverslagen van de gemeenten Borne, Enschede en Hengelo.

## 2.2.2 Weerstandsvermogen

### 2.2.2.1 Capaciteit en beleid

Met de opdrachtgevers Borne, Enschede en Hengelo zijn tot en met 2012 afspraken gemaakt over de financiële vergoeding aan het GBT voor geleverde dienstverlening. Dit biedt het GBT meerjarige zekerheid, zeker ook gelet op het karakter van de dienstverlening: de uitvoering van wettelijke taken.

Voor nieuwe dienstverlening aan gemeenten wordt door middel van een offerte aan de mogelijke opdrachtgever aangegeven welke uitvoeringskosten gemaakt worden door het GBT. Beleid is om transparant de verwachte kosten in beeld te brengen en deze zonder opslag te offrenen.

De sluitende meerjarige afspraken tezamen met het beleid ten aanzien van nieuwe opdrachtgevers (doorberekening kosten) maakt dat het eigen weerstandsvermogen van het GBT op dit moment aanvaardbaar gering is.

### 2.2.2.2 Risico's

Korte-termijn financiële en bedrijfsvoeringsrisico's zijn gering.

In 2010 is de controle op de balans van het GBT aangescherpt. Het gaat dan bijvoorbeeld over het afstemmen van de debiteuren- en rekening-courantsaldi met de gemeenten, het tijdig zorgen voor afloop van tussenrekeningen en controle op de juiste en tijdige journalisering vanuit de belastingapplicatie.

In de exploitatie van het GBT is een opbrengst voor vervolgingskosten opgenomen. Deze opbrengst kan sterk fluctueren omdat deze afhankelijk is van de invorderingswerkzaamheden waaronder het versturen van aanmaningen en dwangbevelen. Door de directe relatie tussen kosten en opbrengsten is het financieel risico op deze begrotingspost echter gering.

Het surplus op de jaarrekening 2009 ad € 365.000 is in 2010 niet aangesproken en staat nog volledig in een reserve op de balans. Hierdoor heeft het GBT enig weerstandsvermogen om risico's af te kunnen dekken, incidentele knelpunten in de bedrijfsvoering te kunnen opvangen en innovatieve ontwikkelingen te kunnen bekostigen.

Het GBT is in 2010 succesvol geweest op het gebied van werving van nieuwe opdrachtgevers. Per 1 januari 2011 treedt de gemeente Losser toe tot het GBT. Ook met overige potentiële opdrachtgevers worden gesprekken gevoerd, zodat het GBT op termijn meer efficiencyvoordelen kan behalen.

## 2.2.3 Onderhoud kapitaalgoederen

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de geboekte bedragen op diverse activa.

Activa	
	Realisatie 2010
Software GouwIT	168.753
Software Ortax	0
Meubilair	0
<b>Totaal</b>	<b>168.753</b>



In 2010 is er nog geïnvesteerd in de Gouw belastingapplicatie (laatste termijn in verband met de aanschaf van de belastingapplicatie, conversie Borne, koppeling tussen Gouw en Ortax en inzet consultancy in verband met verbetering c.q. optimalisering van de applicatie).

Voor verdere toelichting wordt verwezen naar paragraaf 3.2.2. en paragraaf 3.2.3 (onderdeel materiële vast activa).

## **2.2.4 Treasury**

De treasuryfunctie voor het Gemeenschappelijke Belastingkantoor Twente wordt uitgevoerd door de treasurer van de gemeente Hengelo. In 2010 heeft geregeld overleg plaatsgevonden met de controller. Belangrijke zaken die betrekking hebben op het GBT worden besproken met alle betrokken treasurers van de deelnemers. Dit gebeurt sporadisch.

De treasuryfunctie beperkt zich feitelijk tot het saldobehoor van de diverse rekeningen. Naast de specifiek voor het GBT bij de Bank Nederlandse Gemeenten geopende rekeningen worden ook nog enkele rekeningnummers gebruikt, die destijds specifiek voor de toenmalige afdelingen Belastingen van de deelnemende gemeenten waren geopend. Het aantal rekeningnummers is en wordt verder teruggebracht, om daarmee de kosten voor betalingsverkeer verder te drukken en om efficiënter te kunnen werken.

Het GBT profiteert van dezelfde faciliteiten, die in 2009 door de Netwerkstadgemeenten zijn overeengekomen met de Bank Nederlandse Gemeenten, na een Europese aanbestedingsprocedure. Na saldiverrekening worden de totale saldo automatisch uitgezet op Euribor<sup>1</sup> met een opslag van 25 basispunten (0,25% bij "rood staan") of op Eonia<sup>2</sup> met een afslag van 15 basispunten (bij een positief saldo). In de praktijk gaat het om rentepercentages van veelal lager dan 1%.

Ook voor de kosten van betalingsverkeer wordt aangesloten bij de (relatief lage) tarieven, zoals die door de BNG aan de Netwerkstadgemeenten in rekening worden gebracht.

Het begrotingstotaal van het GBT bedroeg in 2010 6,91 miljoen euro. De kasgeldlimiet (8,5% van het begrotingstotaal) bedroeg € 588.000,-. Dit is slechts incidenteel in januari en in juli 2010 licht overschreden. Het GBT voldoet daarmee ruimschoots aan de criteria van de Wet Fido met betrekking tot de kasgeldlimiet.

De renterisiconorm (20% van het begrotingstotaal) zal nooit in beeld komen omdat het GBT geen gelden aantrekt of uitzet. Het GBT heeft geen langlopende leningen opgenomen en uitstaan.

Eind 2010 is een voorstel gemaakt om het Treasurystatuut van het GBT te herzien. Dit wordt in het voorjaar van 2011 in het bestuur behandeld. Het statuut is geheel in overeenstemming gebracht met de eisen van de Wet Fido en de Ruddo (Regeling uitzettingen en derivaten decentrale overheden) en geeft een adequate weergave van taken en bevoegdheden van de betrokkenen bij de treasuryfunctie.

<sup>1</sup> Euribor staat voor Euro Interbank Offered Rate. Euribor is het rente tarief waartegen een groot aantal Europese banken elkaar leningen in euro's verstrekken. Iedere werkdag om 11:00 Central European Time wordt het Euribor rente tarief vastgesteld en doorgegeven aan alle deelnemende partijen en aan de pers.

<sup>2</sup> Eonia is de afkorting van Euro OverNight Index Average. Eonia is het eendaags interbancaire rentetarief voor het eurogebied. Eonia wordt berekend aan de hand van de tarieven waartegen 57 Europese banken elkaar ongedekte leningen verstrekken met een looptijd van slechts 1 dag.



## **2.2.5 Bedrijfsvoering**

### **2.2.5.1 Organisatie en medewerkers**

#### **Resultaat Gericht Werken**

In 2010 is het Resultaat Gericht Werken ingevoerd. Deze jaarlijkse cyclus voorziet erin dat medewerker en leidinggevende gezamenlijk resultaatgerichte afspraken maken over het werk en de bijdrage aan de cultuur (collegialiteit) binnen het GBT. Dit was voor veel mensen een eerste kennismaking met dit personeelsinstrument en er is dan voor gekozen om in het voortraject uitgebreid informatie in de teams. Dit heeft er voor gezorgd dat de informatie goed is geland en medewerkers zich aan het eind van het jaar positief hebben uitgelaten over Resultaat Gericht Werken. Het schept duidelijkheid en brengt structuur aan in het werk.

#### **Personeelsvereniging**

Gedurende 2010 heeft de personeelsvereniging gestalte gekregen. Het is bijzonder om te constateren dat op een uitzondering na iedereen lid is van de personeelsvereniging. Bestuurder onderstreept het belang van een personeelsvereniging voor de cultuur en saamhorigheid binnen de organisatie en stelt hier dan ook financiële middelen voor ter beschikking.

#### **Toetreders**

Voor de toetreding van de gemeente Losser per 1 januari 2011 zijn in 2010 voorbereidende werkzaamheden verricht om de overgang zo soepel mogelijk te laten verlopen. De samenwerking met Losser is hierin op een uitstekende wijze verlopen en de nieuwe medewerkers hebben een warm welkom gekregen. De ervaringen die we opgedaan hebben met het toetreden van de gemeente Losser zullen we meenemen bij toekomstige toetreders.

#### **Invulling vacatures**

Er zijn twee vacatures ingevuld binnen het MT. Na een zorgvuldige sollicitatieprocedure zijn twee nieuwe afdelingshoofden benoemd. Een interne kandidaat en een externe kandidaat waarbij ook is gekeken naar de verhoudingen en de balans binnen het MT.

#### **Organisatiewijziging**

Het afgelopen jaar is er een traject ingezet om te komen tot een nieuwe, meer toekomstbestendige, organisatiestructuur. Dit gaat uiteraard met de nodige gevoeligheden gepaard en daarom is er gekozen voor een bottom-up onderzoek. Op deze manier is er serieus geluisterd naar de wensen van medewerkers ten aanzien van werkprocessen, manier van leidinggeven en cultuur. In 2011 wordt dit traject verder uitgerold.

#### **Ondernemingsraad**

In 2010 heeft de ondernemingsraad advies uitgebracht met betrekking tot het gebruik van pasjes bij het printen, het organisatie-evaluatie traject en de personele invulling van nieuwe toetreders. In 2010 zijn instemmingbesluiten genomen in verband met wijziging van competentieniveaus en de pilot toekenning RGW-taken aan (senior)adviseur. Ook krijgt de ondernemingsraad inzage in de instemmingbesluiten, die door de centrale ondernemingsraad van Enschede zijn genomen en betrekking hebben op de EAR.

#### **Ziekteverzuim**

Voor 2010 hanteert het GBT het streefcijfer van maximaal 5%. In onderstaande tabel is het ziekteverzuim voor de periode januari tot en met december 2010 weergegeven:

Team	Ziekteverzuim 2010 (%)
Gemeentelijk Belastingkantoor Twente	3,13%
Staf / Algemeen	4,84%
Team WOZ	2,29%
Team Heffen	2,59%
Team Invorderen	3,73%

In vergelijking met 2009 is er zowel GBT-breed als bij de individuele teams een daling van het ziekteverzuim te zien. Daarnaast is het verzuimpercentage in 2010 ruim onder de doelstelling gebleven. De praktijk leert dat je dit cijfer bijna niet verder kunt verlagen. Wel kan er nog winst behaald worden in de verzuimfrequentie. Voor 2011 is dan ook het streven om, naast een streefcijfer van maximaal 4% de verzuimfrequentie tot onder de 1,0 te brengen.

### **Bedrijfscultuur**

Gedurende heel 2010 heeft het cultuurtraject onder leiding van bureau Livingstone-advies gelopen, om de gemeenschappelijke cultuur te versterken en te verankeren in de organisatie.

### **2.2.5.2 Ondersteunende processen**

In 2010 in de P&C-cyclus operationeel geworden. De jaarrekening 2009 is tijdig gereed gekomen. Er zijn met peildatum 30 april 2010 en 30 september 2010 managementrapportages en bestuursrapportages gemaakt. Er is een tussentijdse bestuursrapportage met peildatum 31 juli 2010 gemaakt. De begrotingswijziging 2010 en begroting 2011 zijn aangeboden aan het bestuur en wordt er voldaan aan de informatiebehoefte van de opdrachtgevers. Op 4 januari 2011 heeft Gedeputeerde Staten de begroting 2011 goedgekeurd.

In 2010 is de kwaliteit van de applicatie Gouwbelastingen verbeterd met behulp van het traject "Huis op Orde". Er is een solide basis gelegd voor de toekomst. De inrichting is verder geoptimaliseerd en de conversienasleep van 2009 is opgelost. Er wordt wekelijks gejournaliseerd. Er zijn nieuwe releases geïnstalleerd, de producten eNota en eGouw zijn geïnstalleerd en er is begonnen met de inrichting. Hierdoor zijn er digitale producten beschikbaar gekomen voor de opdrachtgevers, die gebruikt kunnen worden op de websites van de deelnemende gemeenten. De databases van Borne is samengevoegd met de database van Enschede en Hengelo. De koppeling Gouw - Ortax is verbeterd. De GBA-V koppeling is verbeterd en wordt nu dagelijks gedraaid. De modules die betrekking hebben op de dwanginvordering zijn ingericht. Er wordt vanuit Gouw StufWOZ-bestanden via Gemnet aangeleverd aan de afnemers. Er is binnen Gouw een begin gemaakt met de inrichting van Diftar voor de gemeente Hengelo. De conversie van de adressen-, objecten- en subjectenbestanden van Losser zijn voorbereid en uitgevoerd. Er is een start gemaakt met de implementatie van een midoffice.

Op 29-09-2010 is het Inkoopbeleid GBT vastgesteld door het dagelijks bestuur. Het inkoopbeleid is de leidraad voor elke inkoop. Er staat onder andere beschreven wie bevoegd is, wat de drempelbedragen zijn en wat het beleid van het GBT is op het gebied van duurzaam inkopen. Afwijken van ons inkoop beleid is slechts in bepaalde uitzonderingsgevallen mogelijk. De directeur dient hiervoor toestemming te geven, waarna hij per kwartaal de afwijkingen rapporteert aan het dagelijks bestuur.

Verder is er een aanbestedingstraject doorlopen in verband met de uitbesteding van de deurwaardersactiviteiten van het GBT. Er is een meerjarig contract afgesloten met Vesting Finance LexSan.



### **2.2.5.3 Front- en backoffice**

De drie gemeenten hebben ieder hun eigen centrale telefoonnummer voor de frontoffice, waar zoveel mogelijk belastingvragen worden opgevangen. Voor de backoffice wordt doorverbonden naar zgn. groepsnummers. Deze groepsnummers zijn per onderwerp zoals kwijtschelding, WOZ of bezwaarschriften toegewezen. De backoffice is op procesniveau georganiseerd. Dat betekent dat bij de backoffice geen onderscheid tussen gemeenten wordt gemaakt.

Er vindt regelmatig afstemming plaats van de frontoffice van de deelnemende gemeenten om de samenwerking zo optimaal mogelijk te laten verlopen.

### **2.2.5.4 Kwaliteitszorg**

In deze paragraaf wordt ingezoomd op een aantal aspecten van kwaliteit:

- ISO-9001
- Klachtenbehandeling

De activiteiten in het kader van interne controle zijn per programma beschreven in het hoofdstuk 'jaarverslag'.

#### ISO-9001

In 2010 zijn er stappen gemaakt voor de invoering van een kwaliteitssysteem. Het MT van het GBT heeft zich uitgesproken voor ISO-9001. Er is een begin gemaakt met een plan van aanpak voor ISO-certificering. Het bedrijf QSN is benaderd om het GBT te ondersteunen bij het behalen van het certificaat. In 2011 wordt het plan ten uitvoer gebracht met het doel om begin 2012 het certificaat te halen.

#### Klachten

De klachtencoördinatie is belegd bij de Controller. Voor de behandeling van klachten is door het Algemeen Bestuur de "regeling interne klachtenprocedure" vastgesteld. In 2010 zijn er 43 klachten door het GBT ontvangen en in behandeling genomen. De gemiddelde afhandeltermijn bedroeg 15 dagen, ruim binnen de gestelde termijn van 6 weken. 20 klachten zijn gegrond verklaard, 9 deels gegrond en 13 ongegrond. Eén klacht staat nog open. De aard van de klachten lopen sterk uiteen. Bij klachten wordt hoor en wederhoor toegepast.

### **2.2.6 Verbonden partijen**

Het GBT heeft geen verbonden partijen.

### **2.2.7 Grondbeleid**

Deze paragraaf is niet van toepassing op het GBT.

### **2.2.8 Rechtmatigheid**

De activiteiten op het gebied van rechtmatigheid worden uitgevoerd door de Staf. De resultaten hiervan zijn terug te vinden in het hoofdstuk 'programmaverantwoording'.