

### **Toezeggingen wethouder Vos, informatieronde 24 mei 2018:**

1. Wethouder Vos zegt (Leusdense) cijfers toe over afname bezwaren.
2. Wethouder Vos gaat kijken wat hij kan betekenen ten aanzien van deze klacht.

#### ad 1. Bezwaren

In het algemeen bestuur van GBLT is gemeld dat het aantal WOZ-bezwaren is afgenomen, en dat er een overzicht per deelnemer komt. De cijfers van Leusden zijn bij GBLT opgevraagd:

|                     | WOZ-Bezwaren 2017,<br>ontvangen t/m 30 april 2017 | WOZ-Bezwaren 2018,<br>ontvangen t/m 30 april 2018 |
|---------------------|---|---|
| Woningen            | 228   | 141   |
| Woningen, NCNP      | 53  | 146   |
| Huurders            | 4   | 3   |
| Niet-woningen       | 46  | 22  |
| Niet-woningen, NCNP | 58  | 68  |
| Totaal              | 389   | 380   |

Ten opzichte van 2017 is het aantal WOZ-bezwaren licht afgenomen, naar de situatie per 30 april. Het aantal bezwaren dat werd ingediend door bureaus op basis van no cure no pay (NCNP) is ten opzichte van 2017 toegenomen.

#### Ad 2. Klacht

Dienstverlening is een centraal thema bij GBLT. In het dienstverleningshandvest op de website van GBLT wordt vermeld wat de klant kan verwachten.

Uitgangspunten bij GBLT voor klantcontacten zijn:

- wij zijn vriendelijk, respectvol en persoonlijk
- wij spreken en schrijven in begrijpelijke taal
- wij proberen altijd uw vraag te beantwoorden
- wij komen onze afspraken na
- wij houden ons aan de wet

GBLT maakt werk van het verbeteren van de kwaliteit van de dienstverlening. In 2016 heeft het algemeen bestuur van GBLT er expliciet voor gekozen om dit tot speerpunt te benoemen. Vanaf de begroting 2017 worden hiervoor door de deelnemers financiële middelen beschikbaar gesteld.

In 2017 heeft het algemeen bestuur een Visiedocument vastgesteld (bijgevoegd), waarin behalve een visie ook ambities zijn geformuleerd met een horizon tot 2022. GBLT streeft onder meer naar een klanttevredenheid van 8,0. Via meerdere kleine stappen wordt geprobeerd om dichterbij het doel te komen. In de kadernotitie en begroting worden de verbeterstappen jaarlijks toegelicht. In tussentijdse rapportages en in het jaarverslag wordt verantwoording afgelegd.

Bij GBLT is een overzicht opgevraagd van de klachten die vanuit Leusden zijn binnengekomen (inclusief klachten via de Nationale Ombudsman):

|       |  |
|-------|--|
| 2016: | 1 klacht binnen gekomen (niet via de Ombudsman), deze klacht is gegrond verklaard. |
| 2017: | geen klachten binnen gekomen   |
| 2018: | tot en met 30 april zijn er geen klachten ontvangen                                |

De inwoner die tijdens de informatieronde op 24 mei heeft ingesproken heeft bezwaar gemaakt tegen de Woz-waarde van zijn woning. Zijn bezwaar is door GBLT behandeld. Tegen de beslissing staat beroep open. Inhoudelijk gezien kan de gemeente de beslissing niet beïnvloeden. Aan GBLT is gevraagd of de

(her)overweging van de taxatie en de afhandeling van het bezwaar zorgvuldig zijn verricht. GBLT heeft bevestigd dat dit het geval is.

Bijlage:

GBLT. Reis naar de Toekomst. Visioen en Visie op Kwaliteit van Dienstverlening

# Reis naar de Toekomst

*Visioen en Visie  
op  
Kwaliteit van Dienstverlening*



gemeente- en  
waterschapsbelastingen

# Inhoudsopgave

## Bestuurssamenvatting

|   |  |    |
|---|--|----|
| 1 | Inleiding                                    | 3  |
| 2 | Drijvende krachten, trends en ontwikkelingen | 4  |
| 3 | Onze gedroomde toekomst                      | 5  |
| 4 | Onze visie en ambitie 2022                   | 8  |
| 5 | Onze doelen en resultaten                    | 9  |
| 6 | Hoe gaan we onze doelen bereiken             | 10 |
| 7 | We gaan op reis en nemen mee...              | 15 |

## Colofon

### *Auteur*

Jet Lepage

i.s.m. Ralph de Haan, Johnny Blankvoort, Boba Tomic, Sarah Stiphout en Dennis Oud

### *Datum*

18-4-2017

# 1 Inleiding

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.

Tijdens de relatiedag op 23 november 2016 is dit thema verkend in drie stappen: een presentatie van Emile Elsbeek met theorie en praktijkvoorbeelden, een discussie aan de hand van stellingen en een “solution room” met acht tafels. Elk van deze onderdelen heeft zijn eigen oogst opgeleverd. Die oogst is samengevat teruggekoppeld aan de deelnemers van de relatiedag. Hieronder wordt deze kort weergegeven.

Uit de presentatie van Emile Elsbeek kwam naar voren dat een klant het liefst snelheid, nauwkeurigheid, gemak en empathie wenst.

De discussie aan de hand van stellingen gaf de volgende inzichten. De burger mag zelf bepalen welke kwaliteit hij wil, maar GBLT (d.w.z. de opdrachtgever) bepaalt hoe hoog lat voor de ambities ligt. Digitalisering en vergaande self service zijn wenselijk, inclusief slim koppelen van gegevens. Maar maatwerk en persoonlijke aandacht blijven nodig. Niet iedereen kan meekomen in de ontwikkeling.

Als we kwaliteit aan burgers en opdrachtgevers willen vergroten mag daar eventueel een belastingverhoging tegenover staan.

De solution room bracht vele ideeën. Thema's die zijn genoemd: gebruik de “reis van de klant”, aandacht voor bejegening, klanttevredenheid meten, trainen en opleiden medewerkers.

En tenslotte waren de conclusies uit het imago-onderzoek: persoonlijk contact is belangrijk, goede informatie en uitleggen wat waterschappen en gemeenten doen met het belastinggeld, investeren in communicatie met de burger is belangrijk.

In dit document beschrijven wij op basis van deze en andere inzichten een visie op dienstverlening en formuleren wij de ambitie met een horizon tot 2022. Wij beperken ons hier tot dienstverlening aan belastingplichtigen. De dienstverlening aan onze opdrachtgevers komt op andere plekken aan de orde.

Leeswijzer: eerst traceren wij relevante drijvende krachten, trends en ontwikkelingen. Op grond hiervan ontwikkelen wij een ambitie en beschrijven wij een scenario voor 2022. Daarbij beantwoorden wij de vraag: *hoe ziet de dienstverlening van GBLT er in 2022 uit?* We beschrijven onze droom, als inspiratiebron, niet als ‘contract’ voor een harde doelstelling. Vervolgens werken wij vanuit het droomscenario (het visioen) de uitgangspunten en kaders uit. En we maken duidelijk hoe hoog we de lat willen leggen. Tenslotte werken wij uit welke concrete doelstellingen te formuleren zijn en langs wegen we deze willen bereiken.

## 2 Drijvende krachten, trends en ontwikkelingen

Ook in de kadernota voor 2018 worden diverse ontwikkelingen beschreven. Belangrijk in het kader van kwaliteit van dienstverlening zijn de relatie burgers-overheid en het wankel vertrouwen van de burger in “de” overheid. Onze opdrachtgevers zoeken, net als andere overheden, naar wegen om de burger vertrouwen in de overheid te geven en zij zoeken de verbinding.

Technologische ontwikkelingen die voor GBLT van belang zijn, zijn ook al in de kadernota genoemd:

- Digitale zelfservice voor burgers en bedrijven;
- Generieke Digitale Infrastructuur (digitale diensten, standaarden en oplossingen);
- Open data & transparantie vs. privacy & informatiebeveiliging;
- Meer digitalisering, meer centralisatie van gegevens (Mijn Overheid, Digitaal knooppunt).

Daarnaast herkennen wij ontwikkelingen die misschien minder snel van invloed zijn, maar die wij wel willen volgen. We denken aan:

- vergrijzing,
- een steeds mondiger en digitale burger,
- steeds grotere invloed sociale media,
- opkomst blockchaintechnologie,
- onzekerheden over belastingstelsels na de Tweede Kamerverkiezingen,
- de energietransitie en aandacht voor klimaatdoelen,
- samenwerking wordt steeds belangrijker,
- besluitvorming steeds vaker op basis van psychologisch onderzoek i.p.v. op basis van data,
- recessie op termijn, en .....
- dat wat wij nog niet weten, de ontwikkelingen gaan razendsnel.

### 3 Onze gedroomde toekomst (ons visioen)

Hierna schetsen wij ons toekomstbeeld, als visioen. Wij kijken in de verte door sluiers van nevel naar de horizon en dromen over de mogelijkheden. Dit hoofdstuk is bedoeld als inspiratiebron; het is geen opsomming van harde doelstellingen. De uitwerking van doelen volgt in hoofdstuk 5.

Hoe ziet de dienstverlening van GBLT er in 2022 uit? De wereld is aanzienlijk veranderd, gelet op de genoemde trends en ontwikkelingen. En bij GBLT hebben we intussen ook niet stilgezeten.

We zijn maximaal digitaal en hebben maximale dienstverlening. Onze data (de grondstof) zijn op orde, aanslagen (en andere documenten) worden tijdig en foutloos klaargezet op de digitale omgevingen (Mijn Overheid, Mijn Loket) en alleen nog fysiek verstuurd als dat niet anders kan. We zijn ook bereikbaar buiten kantoor tijden en we gebruiken omni-channeling (chat, videobellen, whatsapp etc.). Onze communicatie is begrijpelijk en op alle kanalen gelijk. We werken met filmpjes en animaties en met spraaktechnologie.

We gebruiken data en data-analyse voor het maken van klantprofielen.

De klant doet zoveel mogelijk zelf, en doet aan persoonlijk datamanagement (hij levert zijn eigen gegevens aan). We zijn flexibel (bijvoorbeeld: de klant bepaalt – binnen bepaalde kaders – wanneer en in hoeveel termijnen hij betaalt). We zijn persoonlijk. Op grond van de klantprofielen wordt de klant benaderd via het kanaal dat bij hem past en op het juiste moment. Zo spelen wij in op zijn persoonlijke situatie. We volgen de reis van onze klant.

Maar voor wie niet kan meekomen in de digitale wereld: wij ontzorgen en helpen, persoonlijk, waar nodig fysiek bij de klant thuis. Ook hiervoor gebruiken wij klantprofielen.

Onze dienstverlening is super snel. Wie zelf zijn gegevens voor een bezwaarschrift invult, ontvangt op hetzelfde moment een uitspraak op zijn bezwaar op grond van data-analyse en vergaande automatisering van processen. Wanneer dat niet kan, ontvangt een klant altijd binnen twee weken zijn uitspraak of antwoord. Ons credo is: *vragen mag, antwoord binnen een dag*.

Wij doen waar wij goed in zijn. Onze medewerkers zijn goed opgeleide en getrainde “gespecialiseerde” generalisten. We hebben enkele expertisegroepen waarbinnen de generalisten “alles” weten: dienstverlening belastingen, processen belastingen, bronnen en data, systemen. Zij weten veel van alle belastingsoorten en onze processen en kunnen onze klanten uitstekend informeren. Daarnaast hebben we enkele specialisten.

Wij zijn toonaangevend. Wij leren van veel andere dienstverlenende organisaties zoals verzekeraars, Rijksbelastingdienst, Ikea (verschillende keren won Ikea in Nederland de prijs voor beste dienstverlening).

## *Verhalen uit 2022*

Paul, 33 jaar.

Paul is blij want hij heeft net een nieuwe baan. Hij gaat meer verdienen. Samen met zijn vriendin heeft het net een huis gekocht in de wijk Stadshagen in Zwolle. Zijn oude huurhuis heeft hij opgezegd en zijn vriendin Stella heeft haar studentenflat ook opgezegd. Terwijl ze in de tuin van hun nieuwe huis even uitrusten – ze hebben net de hele kamer opnieuw geschilderd, pakt hij zijn iPhone 12. Hij logt snel in op de standaard centrale overheidssite. Hij heeft net een appje gekregen als herinnering. Snel klikt hij zijn nieuwe adres in op zijn persoonlijke pagina. Zo heeft hij zich direct bij de gemeente ingeschreven. Meteen krijgt hij zijn WOZ-waarde te zien en hij ziet dat zijn aangepaste belastingaanslag van GBLT klaarstaat. “Nou”, zegt hij tegen Stella, “dat is ook een mooie boel, we worden verwelkomd met een belastingaanslag!” Terwijl hij nog een slok koffie neemt, hoort hij de bel gaan. “Doe jij even open Stella?” Ze staat op. Even later komt ze terug met een mooi boeket bloemen. “Moet je nou eens kijken Paul. Je raadt nooit van wie deze bloemen zijn.” “Nou zeg het dan maar meteen.” “De bloemen zijn van GBLT, met een kaartje erbij. Welkom in jullie nieuwe huis. Dat is leuk! Betaal die aanslag nu maar snel.” Paul pakt zijn iPhone er nog eens bij. Hij ziet bij de belastingaanslag een paar knoppen om te kiezen in 1 keer betalen, in een paar keer betalen, automatische incasso. Hij kiest de laatste en staat dan op om de verfkvast te pakken, want er moet nog veel gebeuren.

Mevrouw Geerdink, 87 jaar

Mevrouw Geerdink woonde tot voor kort nog zelfstandig, maar nu is ze in een verzorgingsflat gaan wonen. Ze loopt moeilijk en ze is minder mobiel geworden. Autorijden doet ze niet meer. Nu haar man vorig jaar is overleden moet ze alle administratie zelf regelen en hoewel ze nog scherp van geest is, vindt ze dat toch een heel gedoe. Gelukkig willen haar kleinkinderen haar wel helpen. De oudste kleindochter drinkt net een kopje thee bij haar als de telefoon gaat. Het is een medewerker van GBLT. De medewerker heeft gezien dat mevrouw waarschijnlijk recht heeft op kwijtschelding. Hij vraagt of mevrouw Geerdink nog hulp nodig heeft bij het invullen van een kwijtscheldingsaanvraag. Hij wil wel een afspraak maken om naar haar toe te komen, zodat ze samen het formulier kunnen invullen. Dat komt mooi uit. Mevrouw Geerdink vraagt meteen haar kleindochter of zij daar dan ook bij kan zijn. Wat een service!, denkt zij.



Alexandra en Wilco, 45 en 42 jaar

Wilco en Alexandra, broer en zus, runnen samen een ijsfabriekje. Ze hebben zelf twee ijssalons, maar ze leveren ook aan anderen. Afgelopen jaar hebben ze, met die lange hete zomer, goede zaken gedaan. Maar daardoor hebben ze veel waterverbruik. Als Alexandra, aan het begin van het seizoen haar administratie overziet, overpeinst zij hoe het een paar jaar geleden nog was. Dan zou ze nu een flink hogere belastingaanslag voor de waterschapsbelasting hebben gekregen. Gelukkig werkt het nu anders, denkt zij. Want hoe had ik aan het begin van het seizoen ineens zoveel kunnen betalen? Dat zou moeilijk zijn geweest. Nee, zij heeft vorig jaar al een berichtje van GBLT in haar berichtenbox gekregen. GBLT had ook al vastgesteld dat ze met dat mooie weer veel ijs verkochten en dat de belasting daardoor omhoog zou gaan. Automatisch is het maandbedrag toen al iets verhoogd. Dat was fijn, dacht Alexandra, want toen kwam het geld ook binnen, geen probleem.” Ik ben blij dat wij hebben aangevinkt dat GBLT automatisch het bedrag mag aanpassen, Wilco”, roept zij naar haar broer, die de eerste voorraad ijs voor dit seizoen aan het maken is. “Ja, ik ook”, roept hij terug. Hij kijkt naar buiten en ziet de eerste voorjaarszon door de wolken heen breken. “Het wordt vast weer een mooi seizoen”, denkt hij.

## 4 Onze visie en ambitie 2022

GBLT is in 2022 een moderne digitale organisatie met een uitstekende dienstverlening voor zijn burgers en bedrijven. Onze uitgangspunten zijn in de kadernota 2018 als volgt verwoord:

Wij werken volgens de uitgangspunten van lean:

- Wij vragen aan de klant wat hij wil (de “voice of the customer”)
- Wij streven naar foutloze producties.
- Wij gaan er van uit dat de klant de volgende zaken het belangrijkste vindt:
  - Snelheid
  - Nauwkeurigheid
  - Gemak
  - Empathie
- Wij gaan uit van de reis van de klant (customer journey)
- Wij betrekken de burger en bedrijfsleven meer, o.a. door uitbreiding van selfservice door burgers en bedrijven.
- Wij nemen conclusies uit het imago-onderzoek mee met de plannen voor kwaliteit van dienstverlening. Dat betekent in elk geval intensivering en verdere professionalisering van communicatie-activiteiten.

Wat verstaan wij nu onder kwaliteit van dienstverlening, als we ons baseren op deze uitgangspunten en het scenario dat wij voor ons zien?

- De klant krijgt wat hij verwacht;
- Foutloze producten;
- De klant wordt betrokken bij onze dienstverlening;
- De bescherming van klantgegevens is gewaarborgd;
- Als hij ons iets vraagt, krijgt hij snel het juiste antwoord, via een kanaal dat hij zelf heeft gekozen;
- De klant begrijpt ons in één keer;
- De klant kan alle zaken die hij met ons wil doen digitaal snel en gemakkelijk afhandelen, via het door hem gekozen kanaal;
- Persoonlijke aandacht. De klant is geen nummer maar een mens. Wij zijn voor de klant geen organisatie, maar een mens;
- Fysiek contact is altijd mogelijk.

## 5 Onze doelen en resultaten

Voor de invulling van de kwaliteit van dienstverlening sluiten wij uiteraard aan bij de in de kadernota genoemde strategische doelstellingen.

We willen een grotere klanttevredenheid. Dat betekent voor ons snelle en klantvriendelijke afhandeling, een groter percentage juiste aanslagen. Maar ook aansluiting bij de wensen van de klant in het gebruik van digitale middelen en communicatie.

De concrete resultaten die we willen halen zijn ambitieus, we willen de lat hoog leggen en streven naar het volgende. Wat wij nodig hebben om dit te realiseren wordt in een volgende paragraaf uitgewerkt. Daar komt de invulling van genoemde strategische doelen aan bod.

### *Ambitieuze resultaten in 2022:*

- Klanttevredenheid van 5,0 naar 8,0
- Geen (formele) klachten
- Afhandeling bezwaren en beroepen < 2 weken
- Afhandeling aanvraag en beroepen kwijtschelding < 2 weken
- Afhandeling van de verzoeken en alle overige correspondentie < 2 weken
- Volledige voormelding WOZ-waarde; de klant wordt betrokken bij zijn WOZ-waarde
- Percentage bezwaren < 0,5 % van de aanslagen/aanmaningen/dwangbevelen
- Telefonische bereikbaarheid 96%,
- Service Level 80 % percentage binnen 30 seconden,
- Telefoontjes in 1 keer goed beantwoord 98%,
- Percentage telefoon t.o.v. aantal verstuurd documenten (=contactratio) < 1%
- Gerealiseerde omni-channeling (op basis van de klantreis en KTO: wat wil de klant.)
- Alle mogelijke aanvragen en wijzigingen kunnen digitaal door de klant zelf worden uitgevoerd.
- Alle persoonlijke informatie via Mijn Loket en via Mijn Overheid berichtenbox beschikbaar
- Lean ingerichte klantprocessen, zonder verspilling
- Website en uitgaande correspondentie aantoonbaar begrijpelijk

## 6 Hoe gaan we onze doelen bereiken

*Elke reis van 1000 mijl begint met een eerste stap.....*

Er zijn veel mogelijkheden en kansen om onze doelen te kunnen realiseren. Als wij betere dienstverlening willen, dan moeten onze medewerkers uitstekend opgeleide professionals zijn, dan moeten onze databestanden op orde en kloppend zijn, dan moeten onze automatiseringssystemen goed werken, dan moeten wij weten wat onze klanten willen, wij moeten de klantreis kennen en wij moeten begrijpelijk communiceren via alle kanalen. We starten onze reis langs de hieronder genoemde paden op weg naar het eerste basiskamp; dat is onze eerste stap. Gaandeweg en als we daar zijn aangekomen bepalen we waar ons volgende kamp zal liggen. We beginnen met het onderzoeken van de klantreis. Op grond van wat de klant wil, bepalen we onze koers. Daarom plannen wij nu alleen datgene wat wij in 2018 gaan doen. De vervolgstappen voor de jaren daarna, zullen gaandeweg worden gezet.

Wij willen ontwikkelpaden bewandelen langs de volgende thema's:

1. Dienstverlening: de reis van de klant
2. ICT-digitalisering: de reis via de digitale snelweg
3. Communicatie: websites, brieven e.a. : de reis met de taal
4. Data: de data, als grondstof, gaan mee op reis
5. Opleiding en werving: de medewerker op reis naar de klant
6. Relatie: de reis naar de opdrachtgever (deze wordt in dit document niet behandeld)

### *Wat gaan wij in 2018–2019 concreet doen*

Voor 2018 (eventueel doorlopend in 2019) stellen wij de volgende activiteiten voor (deze zijn ook in de begroting 2018 opgenomen).

#### **1. Dienstverlening: ontwikkelen van de klantreis<sup>1</sup>**

We maken het concept klantreis structureel onderdeel van onze klantprocessen.

Daartoe zoeken we onze burgers actief op:

- We betrekken burgers bij het proces van Waardenen

<sup>1</sup> De customer journey (klantreis) wordt vaak uitgelegd als de reis die de klant maakt vanaf het eerste contactmoment tot en met de aankoop. Maar daarmee wordt dit veelzijdige begrip tekortgedaan. Het hele proces moet namelijk kloppen, dus ook minder voor de hand liggende factoren als de oriëntatie van een klant, klachtenmanagement en after sales bijvoorbeeld (bron: [www.klantenservicefederatie.nl](http://www.klantenservicefederatie.nl))

Door het in kaart brengen van de klantreis zijn we in staat om gericht te bepalen waar de verbetering nodig is en in welke mate. Nieuwe technieken, concurrenten of trends kunnen grote invloed op de reis uitoefenen. Belangrijker nog: dit is een continu proces van meten, aanpassen en bijsturen omdat 'de reis' steeds verandert. Hiervoor is nieuwe expertise nodig. Na het in kaart brengen, moeten wij de resultaten vertalen in acties die daadwerkelijk leiden tot een verbetering van de dienstverlening en deze inbedden in de organisatie. Dit vergt structureel extra aandacht en tijd; het continu bijhouden, aanpassen en updateten van bestaande en nieuwe kanalen wordt onderdeel van het dagelijks werk.

Als onderdeel hiervan willen we al een start maken met het direct benaderen van burgers. Dat doen wij door bij het proces van Waarderen de in 2016 uitgevoerde pilot bij gemeente Zwolle (voormelding WOZ-waarde) geleidelijk uit te breiden. Afhankelijk van het de uitkomsten van het klantreisonderzoek en de evalueatie van de pilot kunnen verschillende middelen worden ingezet. Denk aan voormelding, telefonisch horen, ‘snelbezwaar’ etc.

Voor het onderzoeken en implementeren en borgen van het concept van de klantreis in de komende jaren en daaruit voortkomende verbeteracties is een specialist nodig die dit proces in gang zet en begeleidt en de implementatie en structurele inbedding tot stand brengt en bewaakt. Wij denken aan een structurele extra inzet van 0,5 fte.

We voeren een klanttevredenheidsonderzoek uit.

Bij het uitvoeren van een klanttevredenheidsonderzoek wordt de klantreismethode toegepast. Met het uitvoeren van het klanttevredenheidsonderzoek willen wij in het laatste kwartaal van 2017 van start gaan.

## 2. ICT-digitalisering: de techniek van de toekomst

We geven uitvoering aan de Digitale Agenda 2020 (gemeenten) en het thema E-overheid (waterschappen):

- We breiden Mijn Overheid uit met Ondernemersportaal, met gebruik van E-herkenning bedrijven
- We gaan Digimelding gebruiken (terugmeldfunctie basisregistraties)
- We breiden geautomatiseerde schuldhulpverlening uit (Webis schuldhulp)
- We gaan e-facturering toepassen

We gebruiken hiervoor de Generieke Digitale Infrastructuur (GDI) (verplicht door BZK)

Het Ministerie van Binnenlandse Zaken heeft voor de samenwerkende belastingkantoren een bedrag van ongeveer €3 miljoen geschat voor de kosten voor GDI. Deze kosten zullen gezamenlijk door de belastingsamenwerkingen betaald worden. (Overleg BZK – RIVG).

We gaan verder digitaliseren:

- We breiden onze communicatiekanalen uit naar SMS en Chat (of anders, afhankelijk van de uitkomsten uit klantreisonderzoek en KTO).
- We richten een Kennisbank in voor het KCC.

Met een Kennisbank beschikken zowel belastingplichtigen online, als KCC medewerkers altijd over de benodigde kennis en actuele informatie om een optimale dienstverlening te kunnen leveren. Aan de aanschaf, implementatie en het beheer van kennisbank zijn extra kosten verbonden. Deze eenmalige aanschaf en implementatiekosten worden geschat op €50.000. Het beheer en de opbouw van de kennisbank kost extra inzet van medewerkers. Deels zal deze worden opgevangen door de hierboven genoemde extra 0,5 fte, deels door zittende medewerkers. De structurele jaarlijkse kosten voor beheer en onderhoud van de applicatie zullen op €5.000 uitkomen.

### 3. Communicatie

Een van de aanbevelingen van het imago-onderzoek is het inzetten op extra communicatie. Het betreft onder andere:

- Proactief PR-beleid en woordvoering;
- Interne communicatie; GBLT is in beweging; heldere communicatie intern is hierbij een bepalende succesfactor.

Daarnaast betekent het verbeteren van dienstverlening structurele aandacht voor professionele klantcommunicatie; extern en intern. Dat houdt niet op met modernisering van middelen, maar vergt continue bewaking van de kwaliteit. Maar ook zoeken wij meer persoonlijk contact met onze klanten. Met de huidige bezetting van 0,67 fte is dit niet haalbaar. Op zowel strategisch niveau als in de uitvoering is structurele extra inzet van 0,5 fte nodig.

We gaan extra inzetten op communicatie:

- We gaan alle correspondentie omvormen naar taalniveau B1.
- We gaan website en klantportaal moderniseren en innoveren, op basis van KTO en klantreisonderzoek. Daarbij horen borging en structurele aandacht voor kwaliteit van communicatie.
- We gaan de inzet van nieuwe media professionaliseren, op basis van KTO en klantreisonderzoek (denk aan webcare en sociale media).
- We gaan zoveel mogelijk klachten en bezwaren informeel afhandelen.

#### 4. Opleiding en werving

Om de kwaliteit te borgen, zullen wij verder onze medewerkers opleiden en ontwikkelen. Daardoor kunnen onze klanten altijd rekenen op hoogwaardig advies en klantgerichte medewerkers. Een toenemende mate van kennis van de technische inhoud en innovatie in klantcontact zal een belangrijke rol in de toekomst spelen. Nieuwe medewerkers worden geselecteerd op basis van het profiel van de medewerker van de toekomst.

De verschillende fases van dat leerproces (naar bewust bekwame medewerkers) vergen een meerjarenprogramma, gericht op kennis, vaardigheden om die kennis klantgericht toe te passen, en inzicht en competenties om een goede afweging te maken welke vorm van dienstverlening geschikt is in een specifieke situatie. Kennis vormt de basis om vaardigheden, inzicht en competenties te vergroten.

Daarom ligt voor het jaar 2018 het accent op kennis en communicatieve vaardigheden. Natuurlijk worden eerder verworven kennis en vaardigheden periodiek opgefrist en geactualiseerd door cursussen of workshops. Doelstellingen in het opleidingsprogramma voor 2018 zijn:

- Alle medewerkers van GBLT hebben in 2018 de basiscursus gevolgd (kennis).
- Alle medewerkers van de backoffice hebben daarnaast een vervolgcursus voor hun vakgebied gevolgd (kennis).
- Alle medewerkers hebben de cursus schrijven op taalniveau B1 gevolgd (communicatieve vaardigheid).
- Voor medewerkers frontoffice starten we met een programma klantgerichtheid.

## 5. Data: als grondstof voor juiste belastingaanslagen en voor gepersonaliseerde benadering

We verbinden maximale privacy met maximale transparantie van data:

- We richten ons bij het gebruik van gegevens op de algemene verordening gegevensbescherming (AVG) (per 25 mei 2018 van toepassing).
- We stellen – binnen wettelijke kaders en het kader van de AVG – zoveel mogelijk data beschikbaar voor burgers en bedrijven (open data en transparantie).

Informatiebeveiliging maakt transparantie naar burgers mogelijk.

We maken burgers co-producent van hun eigen data bij het proces van Waardenen.

Om de kwaliteit van dienstverlening te verbeteren en het vertrouwen van de burger te vergroten is data nodig die voldoet aan de kenmerken: juist tijdig en volledig. Hiervoor wordt een nieuwe afdeling/team opgericht. De nieuwe afdeling Gegevensbeheer gaat aan de slag om procesmatig de gegevens te beheren, te controleren en continu te verbeteren. Hiervoor wordt in 2017 een kwartiermaker aangesteld.

Het gebruik van data moet in lijn liggen met de Europese Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) waarbij (Decentrale) overheden en bedrijven tot 25 mei 2018 de tijd hebben om aan de regels in de Verordening te voldoen. Jaarlijkse kosten voor deze verplichting van de AVG bedragen €50.000.

In 2018 gaat GBLT verder in het aansluiten op de basisregistraties. We gaan aansluiten op het Handelsregister en implementeren de definitieve oplossing voor de BRK-WOZ koppeling (nu MO converter). We gaan een aansluitstrategie bepalen om aan te sluiten op de BRP en we bereiden ons voor op de afnemersfunctionaliteit (voor de 87 gemeenten) van de LV WOZ.



## 7 We gaan op reis en nemen mee...

In dit document hebben wij onze dromen voor de toekomst geschetst. Dromen van mooie reizen, van avonturen, van vergezichten en nieuwe horizonten. Maar het blijven geen dromen. Onze reis begint vandaag. En als we de juiste attributen meenemen, dan zullen we op onze gedroomde bestemming aankomen. We nemen mee de data, de opleidingen, de techniek. Maar we nemen vooral elkaar mee, op weg naar de burger. Ga je mee....?





gemeente- en  
waterschapsbelastingen