

The background image shows a harbor scene at sunset or sunrise. On the left, a modern multi-story building with a glass facade and a sign that reads 'Mastrom Scheldestrom' is visible. The water is calm, reflecting the sky and the buildings. On the right, several sailboats are docked in the harbor. The overall atmosphere is serene and modern.

# VISIEDOCUMENT

2027-2031 | SAMEN BOUWEN AAN  
BETROUWBARE UITVOERING



SABEWA  
ZEELAND

# VISIE SABEWA ZEELAND 2027-2031

## SAMEN BOUWEN AAN BETROUWBARE UITVOERING

---

**Sabewa Zeeland** is de gezamenlijke uitvoeringsorganisatie van de Zeeuwse gemeenten en het Waterschap Scheldestromen voor de uitvoering van gemeentelijke en waterschapsbelastingen en de Wet WOZ. Wij werken dagelijks voor inwoners en bedrijven in heel Zeeland. Daarmee vervullen wij één van de meest zichtbare taken van de overheid: het heffen en innen van belastingen die nodig zijn voor publieke voorzieningen.

De manier waarop wij deze taak uitvoeren, bepaalt in hoge mate hoe inwoners de overheid ervaren. Een aanslagbiljet dat klopt, een taxatie die uitlegbaar is en een dienstverlening die bereikbaar en zorgvuldig is, vormen de basis voor vertrouwen. Sabewa Zeeland staat midden in de samenleving en werkt in het hart van het openbaar bestuur. Dat vraagt om vakmanschap, verantwoordelijkheid en professionaliteit.

### Terugblik: een stevige basis

De visieperiode 2023-2027 stond in het teken van het versterken van het fundament van de organisatie. Er zijn belangrijke stappen gezet in datakwaliteit, procesbeheersing, kwaliteitszorg, organisatiestructuur en informatieveiligheid. Met het programma Data op orde is een belangrijke impuls gegeven aan betrouwbare gegevens: bestanden zijn opgeschoond, doublures verminderd en koppelingen verbeterd. Tegelijkertijd blijft datakwaliteit een structurele opgave die blijvende aandacht en regie vraagt.

Ook de dienstverlening is zichtbaar verbeterd. Brieven en taxatieverslagen zijn begrijpelijker geworden en digitale kanalen worden vaker gebruikt. De organisatie is beter in control, de kwaliteitszorg is verankerd en Sabewa Zeeland wordt door de Waarderingskamer beoordeeld als een kwalitatief sterke WOZ-organisatie.

## Maatschappelijke en bestuurlijke context

De context waarin wij werken, verandert structureel. Digitalisering, complexere wet- en regelgeving, toenemende juridisering, arbeidsmarktkrapte en groeiende verwachtingen van burgers stellen steeds hogere eisen aan de uitvoering. Inwoners verwachten een overheid die betrouwbaar is, begrijpelijk communiceert, digitaal toegankelijk is en persoonlijk benadert waar nodig. Deelnemers verwachten een uitvoeringsorganisatie die voorspelbaar en professioneel opereert.

Deze ontwikkelingen vragen om een organisatie die zich blijft ontwikkelen tot een moderne, data-geïnformeerde uitvoeringsorganisatie. Slim gebruik van technologie, investering in vakmanschap en professionele sturing zijn randvoorwaarden om de publieke taak ook in de toekomst betrouwbaar, betaalbaar en uitvoerbaar te houden.

## Opdracht, missie en visie

Sabewa Zeeland voert voor haar deelnemers de belastingtaak uit: het heffen en innen van belastingen en de uitvoering van de Wet WOZ. Goed uitvoeren betekent dat aanslagen kloppen, gegevens herleidbaar zijn, besluiten juridisch juist en uitlegbaar zijn en burgers weten waar zij aan toe zijn.

### Onze missie:

*Wij willen het graag goed doen voor burgers, bedrijven en deelnemers. Dat begint met een aanslag die klopt. Daarom zijn wij betrouwbaar, dienstverlenend en efficiënt.*

Onze visie voor 2031 is dat Sabewa Zeeland een professionele, burgergerichte en kwalitatief hoogwaardige uitvoeringsorganisatie is voor heel Zeeland. Wij werken data-geïnformeerd en digitaal volwassen, en zijn tegelijkertijd zichtbaar en benaderbaar in de samenleving, met blijvend oog voor de menselijke maat. Onze dienstverlening is voorspelbaar, begrijpelijk en betrouwbaar.

In deze visieperiode beoogt Sabewa Zeeland gevestigd te blijven in de stad Terneuzen. Deze locatie onderstreept onze positie als regionale uitvoeringsorganisatie voor heel Zeeland en onze verbondenheid met de Zeeuwse samenleving.

## Kernwaarden



Respectvol



Open



Oplossingsgericht



Integer

Onze kernwaarden, samengevat in **ROOI**, vormen het gezamenlijke kompas voor gedrag en besluitvorming. De kernwaarden geven richting aan professioneel handelen, juist in situaties waarin regels en procedures niet direct een eenduidig antwoord geven.

## Doelen 2027-2031

1. Betrouwbare en voorspelbare uitvoering voor inwoners en deelnemers
2. Burgergerichte en professionele dienstverlening
3. Toekomstbestendige uitvoeringsorganisatie

## SAMENGEVAT: BETROUWBAAR UITVOEREN – BURGERGERICHT WERKEN – TOEKOMSTBESTENDIG ORGANISEREN

Deze doelen worden gedragen door vijf samenhangende pijlers, die per fase een ander gewichtspunt hebben:

- Kwalitatief hoogwaardig
- Efficiënte uitvoeringsorganisatie
- Betrouwbaar
- Dienstverlenend
- Burgergericht



## FASE 2 | WAARDERING EN TROTS 2029 - 2031



## FASE 1 | REGIE OP GEGEVENS 2027-2029

**FOCUS:** FUNDAMENT OP ORDE  
**DOEL:** VERSTERKEN VAN DE BASIS ONDER DE UITVOERING  
**RESULTAAT:** BEHEERSBARE, VOORSPELBARE EN SCHAALBARE UITVOERING

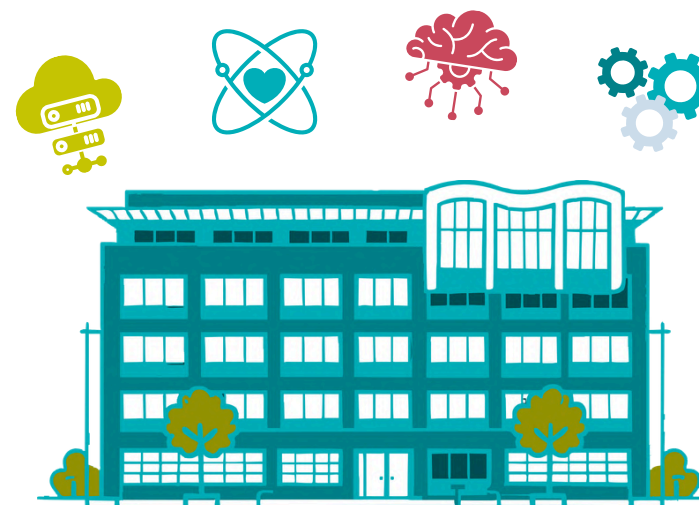
- Aanslag is voorspelbaar en uitlegbaar voor inwoners
- Gegevens zijn actueel, juist en herleidbaar
- Burgercontact meer naar voren in de aanslagketen
- Regie op gegevens in de hele keten (bron → aanslag → inning)
- Stabiel en toekomstbestendig belastingplatform
- Datalight werken en datagedreven sturing
- Informatieveiligheid geborgd (BIO, NIS2, AVG)
- Kennisborging en strategische personeelsplanning

**FOCUS:** BENUTTEN EN VERDIEPEN  
**DOEL:** VERDERE KWALITEITSGROEI OP EEN STABIEL FUNDAMENT  
**RESULTAAT:** ZICHTBAAR VERTROUWEN, KWALITEIT EN PROFESSIONELE TROTS

- Verdieping burgergerichte dienstverlening
- Slimmer werken met technologie en AI
- Blijvend hoge kwaliteit (minimaal 4 sterren Waarderingskamer)
- Verdere automatisering en procesoptimalisatie
- Professioneel werkgeverschap en vakmanschap
- Sterke rol als kennis- en uitvoeringspartner voor deelnemers

**NADRUK OP: DIENSTVERLENEND & BURGERGERICHT**

**NADRUK OP: KWALITATIEF HOOGWAARDIG, EFFICIËNTE UITVOERINGORGANISATIE & BETROUWBAAR**



### In 2031 is Sabewa Zeeland een organisatie die:

- voorspelbare en uitlegbare aanslagbiljetten verstuurt.
- data-geïnfomeerd werkt.
- technologie en AI inzet ter ondersteuning van vakmanschap
- een uitvoeringsorganisatie is voor heel Zeeland.
- werkt vanuit onze nieuwe kernwaarden.
- zichtbaar en verbonden is met Zeeland vanuit Terneuzen.
- een moderne uitvoeringsorganisatie is voor medewerkers, partners, inwoners en ondernemers.

### Investeringsen en uitvoeringskracht

De investeringsagenda 2027–2031 richt zich op het belastingplatform, datakwaliteit en gegevensregie, informatieveiligheid, AI en procesautomatisering, digitale dienstverlening en vakmanschap. Deze investeringen zijn noodzakelijk om de uitvoeringskracht te vergroten en de productiviteit per medewerker te versterken in een structureel krappe arbeidsmarkt.

Door slimmer te werken met technologie en data blijven wij in staat om toenemende complexiteit en volumegroei beheersbaar op te vangen met schaarse capaciteit.

**Sabewa Zeeland** staat er. De basis is solide. De koers is helder. In de periode 2027–2031 bouwen wij verder aan een professionele, betrouwbare en toekomstbestendige uitvoeringsorganisatie voor heel Zeeland.

**Omdat goed uitvoeren geen ambitie is,  
maar onze standaard.**

# COLOFON

---

Dit document is een publieksversie van het visiedocument Sabewa Zeeland 2027–2031. Voor de volledige versie met nadere uitwerking van de visie, strategische doelen en uitvoeringsagenda verwijzen wij naar het integrale visiedocument op [www.sabewazeeland.nl](http://www.sabewazeeland.nl)

## Dit is een uitgave van

Sabewa Zeeland  
Kennedylaan 1  
4538 AE Terneuzen

## Samenstelling/ Redactie

Directie en medewerkers Sabewa Zeeland

## Met dank aan

Toon Smolders  
Alle deelnemers aan de brainstormsessies

## Contactgegevens

Vragen of opmerkingen? Neem contact met ons op via [info@sabewazeeland.nl](mailto:info@sabewazeeland.nl) of bel: 088-9995806.

Kijk voor meer informatie op [www.sabewazeeland.nl](http://www.sabewazeeland.nl).

## Ontwerp/ vormgeving

Veerle Moelker - Quillie

## Fotografie

Rudy Visser

