



**SABEWA  
ZEELAND**

# **(Tussentijdse) verantwoording**

## **Versterking Organisatie**

Algemeen Bestuur  
Vrijdag 23 februari 2024

# Aanleiding verzoek gemeenteraad

## Situatie

We willen het goed doen voor onze burgers en bedrijven. Op die manier kunnen we een betrouwbaar, dienstverlenend en efficiënt verlengstuk zijn van onze deelnemers. Met de vastgestelde visie als kompas willen we naar dit volgende niveau toe groeien.

## Obstakel

We moeten voorkomen dat de **aanslagoplegging onbetrouwbaar** wordt door **vervuilde bestanden** en de **beoordeling van de waarderingkamer afglijdt** naar een onvoldoende (2 sterren). Verminderde kwaliteit zou leiden tot **ontevreden burgers met toenemende klachten, bezwaren en extra kosten**. Verder is het belangrijk om te kunnen **blijven voldoen aan steeds toenemende eisen en wet- en regelgeving**. (zie notitie versterking van de organisatie )

## Aanpak

Daarom gaan we in eerste instantie de basis op orde brengen door achterstanden weg te werken, de bestandskwaliteit te verbeteren en repeterende administratieve handelingen te robotiseren.

## Vraag om besluit

Vandaar dat we blij zijn met een positief besluit op onze begrotingswijziging 2023 en begroting 2024. Sabewa Zeeland zal over de voortgang verantwoording afleggen.







# Versterking van de organisatie

VOORTGANG TUSSENTIJDSE RAPPORTAGE

# Financiële impact

Wat gaan we doen	Wat kost het in 2023
Inhuur externe medewerkers	€ 336.656
Structurele uitbreiding formatie	€ 163.264
Incidentele uitbreiding formatie	€ 30.029
Project Data op Orde	€ 198.000
Dashboards voor kwaliteitszorg	€ 15.000
Communicatiemiddelen om burgers beter te informeren.	€ 21.500
Verkennen middelen voor opvragen secundaire objectkenmerken	€ 15.000
WOZ-calculator op website	€ 5.000
Robotiseren proces bezwaar en beroep	€ 50.000
Inhuur voor optimaliseren procesbeschrijvingen en interne controleplan	€ 15.000
<b>Totaal</b>	<b>€ 849.449</b>

## Versterking organisatie

1. Kwetsbaarheid verminderen
2. Achterstanden wegwerken
3. Datakwaliteit verbeteren
4. Waarderingsproces 3 sterren behouden
5. Beperken proceskostenvergoeding

## Notitie jaarplan 2023:

# Versterking organisatie

Onderdeel fase 1: Basis op orde 2023-2025

- 1. Kwetsbaarheid verminderen
- 2. Achterstanden wegwerken
- 3. Datakwaliteit verbeteren
- 4. Waarderingsproces 3 sterren behouden
- 5. Beperken proceskostenvergoeding

**Acties zijn allemaal ingang gezet, maar resultaten behalen vergt langere adem.**

Actie	Toelichting: Wat was de afspraak?	Waar staan we?
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Externe inhuur t.b.v. openstaande vacatures (sleutelposities)</li> <li>Drie vacatures vullen voor administratieve functies op de processen heffen, innen en waarderen.</li> <li>Automatisering van de processen repeterende werkzaamheden</li> <li>Investering in kennisverbreding onder de medewerkers binnen het proces Heffen.</li> <li>Extra aandacht voor in werving en selectie.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inhuur externe functioneel beheerder voor ca. 6 mnden. Tevens is deze inhuur ingezet voor opleiden geworven medewerker (extra kosten);</li> <li>Drie vacatures zijn gevuld voor administratieve heffen, innen en waarderen;</li> <li>Automatisering van de processen. repeterende werkzaamheden is met name gelukt voor bezwaar en beroep;</li> <li>Nieuwe medewerkers hebben een basis opleiding gevolgd t.b.v. kennisverbreding binnen het proces Heffen. Verdieping voor huidige medewerkers moet in 2024;</li> <li>Vacature zijn gevuld, echter sleutelposities als informatieadviseur en juridische adviseur niet. Hierdoor ook extra aandacht nodig in 2024 voor werving en selectie.</li> </ul>
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Externe inhuur om achterstanden weg te werken op het gebied van Waarderen en Heffen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Er is externe inhuur ingezet t.b.v. het herwaarderingsproces van woningen en niet woningen;</li> <li>Inhuur team heffen voor bezwaarafhandeling en beroepszaken;</li> <li>Ook bij de werkvoorbereiders (primaire) objectkenmerken is externe inhuur ingezet;</li> <li><b>Achterstanden werkvoorbereiders</b> vraagt extra aandacht en middelen in 2024.</li> </ul>
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Starten met het project "Data op orde" o.l.v. van een externe projectleider.</li> <li>Implementatiekosten voor o.a. software i.h.b.v. data op orde</li> <li>Extra inzet van externe inhuur voor de functie informatie-adviseur t.b.v. deelname aan project Data op orde.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Project data op orde kent zeven deelprojecten.</li> <li>Het deelproject (1) Opschonen data /afnemersindicatie: <i>is afgerond</i>. Met deze eerste resultaten is een hoop ruimte gemaakt in de belastingapplicatie;</li> <li>Het deelproject (2) ontdebelen van Dubbele subjecten: loopt, verwachting klaar in maart 2024;</li> <li>(3) Opschonen van adressen bestand: afgerond.</li> <li>Zorgt ervoor dat het systeem minder zwaarbeladen is en dus weer wat minder snel tegen de grenzen aanloopt;</li> <li>Overige deelprojecten: <ul style="list-style-type: none"> <li>(4) Bedrijvenmodule: Kick-off gepland in maart 2024</li> <li>(5) Foutberichten MKS – CBB en CIN: in uitvoering, wacht op herstelwerkzaamheden n.a.v. consistentiecontrole leverancier</li> <li>(6) NHR – IM WOZ: nog starten. Wet is uitgesteld, volgt nog.</li> <li>(7) Eenduidig databeheer: Laatste onderdeel project verwachting eind Q2 2024 gereed</li> </ul> </li> </ul>
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Werven functioneel applicatiebeheerder proces Waarderen t.b.v. van data-analyses en kwaliteitszorg.</li> <li>Investering in Dashboard Waarderen.</li> <li>Verkennen van mogelijkheden t.b.v. informele traject met burgers over objectkenmerken van hun woning.</li> <li>Vullen van een vacature voor 1 fte administratieve werkzaamheden.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Functioneel applicatiebeheerder is geworven uit de interne organisatie. Hierdoor dient een nieuwe vacature te worden ingevuld t.b.v. vrijgekomen uren;</li> <li>PowerBI tool is geïmplementeerd voor sturing op het waarderen proces;</li> <li>Sabewa Zeeland is uitgenodigd door de Waarderingskamer om mee te denken in Strategische denktank voor vereenvoudiging van de secundaire objectkenmerken;</li> <li>Vacature van 1 fte is ingevuld met junior taxateur.</li> <li>Mei/ Juni breed onderzoek Waarderingskamer. Verwachte focus op BAG- WOZ koppeling en objectenbeheer.</li> </ul>
5	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beschikbaar stellen van een WOZ-calculator op de website voor burgers.</li> <li>Communicatiemiddelen ontwikkelingen om burgers beter te informeren WOZ communicator en verantwoordingsdocument.</li> <li>Burgers die vorig jaar een bezwaarschrift hebben ingediend via een NCNP-bureau zullen worden aangeschreven.</li> <li>Investeren in automatisering van het bezwaar- en beroep proces door middel van robotisering/ platformisering.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>WOZ calculator is beschikbaar en geeft inzicht aan burgers over te betalen belastingen bij een bepaalde WOZ waarden;</li> <li>Verantwoordingsdocument is opgeleverd en WOZ communicator wordt geïmplementeerd begin 2024;</li> <li>Een brief aan de burgers is nog niet verstuurd. De planning is om dit voor de grote aanslagoplegging te doen van feb/mrt 2024;</li> <li>Robot is geïmplementeerd voor het inboeken van de bezwaren</li> <li>Een platform is ontwikkeld voor het versneld en kwalitatief beter afhandelen van de bezwaarschriften.</li> <li>Traditionele waardering beoordelingsvorm aangevuld met AI-waarderingsmodule, ter kwaliteitsbevordering van het waarderingsproces</li> </ul>

## Financiële impact

Wat gaan we doen	Wat kost het in 2023	Verwachte werkelijke uitgaven 2023	Verskil
Inhuur externe medewerkers	€ 336.656	€ 394.317	-€ 57.661
Structurele uitbreiding formatie	€ 163.264	€ 172.856	-€ 9.592
Incidentele uitbreiding formatie	€ 30.029	€ 39.008	-€ 8.979
Project Data op Orde	€ 198.000	€ 162.681	€ 35.319
Dashboards voor kwaliteitszorg	€ 15.000	€ 7.000	€ 8.000
Communicatiemiddelen om burgers beter te informeren.	€ 21.500	€ 400	€ 21.100
Verkennen middelen voor opvragen secundaire objectkenmerken	€ 15.000	€ 0	€ 15.000
WOZ-calculator op website	€ 5.000	€ 2.500	€ 2.500
Robotiseren proces bezwaar en beroep	€ 50.000	€ 35.525	€ 14.475
Inhuur voor optimaliseren procesbeschrijvingen en interne controleplan	€ 15.000	€ 30.000	-€ 15.000
	<b>€ 849.449</b>	<b>€ 844.287</b>	<b>€ 5.162</b>





# Visiedocument 2023-2027

VOORTGANG

# Visie 2023 - 2027



## Focus 2023:

- Achterstanden wegwerken
- Datakwaliteit verbeteren
- Processen automatiseren

### FASE 1: BASIS OP ORDE | 2023 - 2025

- Correcte, volledige en tijdige aanslag en inning van gemeentelijke en waterschapsbelasting;
- De databestanden worden op orde gebracht en achterstanden weggewerkt;
- Er is een heldere en duidelijke organisatiestructuur geïnstalleerd;
- Kwaliteitszorg en procesbeheersing worden geïntensiveerd;
- Automatisering verder ontwikkeld en robotisering geïntroduceerd;
- PDCA-cyclus wordt als management model gehanteerd;
- Uitvoerende capaciteit op orde (FTE);
- Begroting is opgesteld naar werkelijkheid en ingezet als kaderstellende begroting;
- Dashboard wordt ingericht t.b.v. overzicht van de processen en werkvoorraad.

### FASE 2: NEXT LEVEL | 2025 - 2027

- 4 sterren van de Waarderingskamer zijn behaald;
- Processen worden beheerst en dit leidt tot een hogere kwaliteit van dienstverlening;
- Controles, (interne) audits en steekproeven zijn onderdeel van de kwaliteitszorg en procesbeheersing;
- Automatisering en robotisering zijn gemeengoed en zorgen voor een efficiënte uitvoering van de kernprocessen;
- Processen zijn LEAN ingericht;
- PDCA zorgt voor continue verbetering en optimalisatie.









## Doelen









- Kwetsbaarheid verminderen
- Kwaliteit verhogen
- Kostenefficiënt uitvoeren



## Huidige voortgang kernpunten visiedocument

### Fase 1: Basis op orde 2023-2025

-  Organisatiestructuur optimaliseren
-  Automatisering en robotisering
-  Informatie- en dataveiligheid
-  Data op orde
-  Waarderingskamer - behouden en doorgroeien
-  Burgergerichtheid – kernwaarden
-  Kennispartner - vakbekwaamheid
-  Aantrekkelijke belastingsamenwerking

Aansturing via de drie kernprocessen. Van twee teams naar drie teams. Onderlinge samenwerking kernteams.	
Procesoptimalisatie d.m.v. platformisering van bezwaarafhandeling en Taxatiecontrole via AI tool.	
Alle BIO documenten updaten en informatie en data strategie formuleren (Q4, 2023).	
Samen met softwareleverancier data opschonen van 6 deelprojecten. Alle processen in kaart brengen en vastleggen	
Verbeterplan Waarderingskamer opgesteld en in uitvoering. Tussentijdse extra afstemming met Waarderingskamer (geen verrassingen) Openheid proces (verantwoordingsdocument).	
Kwijtschelding en klachtenprocedure verbeterd. Kernwaarden als leidraad voor al het handelen geformuleerd	
Meer aandacht voor inhoud bij managers en tussen kernprocessen. Strategische personeelsplanning.	
Modern en dynamische inrichting en uitstraling, inzet op moderne technologie.	





SABEWA  
ZEELAND

