Gemeente Almelo

Raadsbrief ter informatie

Postadres:
Gemeente Almelo
Postbus 5100
7600 GC Almelo

Aan de raad van de gemeente Almelo

Bijlage	Doorkiesnummer	Behandeld door	Datum
Strategisch Meerjarenplan GBTwente 2023-2026 (INT-85417)		E. Leppink	24 januari 2023

Onderwerp
Strategisch meerjarenplan GBTwente 2023-2026

Geachte leden van de raad,

Hierbij informeren wij u over de actualisatie van het strategisch meerjarenplan van het GBTwente.

De gemeenschappelijke regeling GBTwente voert voor ons taken uit op het gebied van heffing en inning van gemeentelijke belastingen. Het huidige strategische meerjarenplan van het GBTwente had betrekking op de periode 2020-2022. Op basis van deze meerjarenstrategie is in de afgelopen jaren een solide basis gelegd voor de toekomst van GBTwente. Het nieuwe strategisch meerjarenplan 2023-2026, dat u aantreft als bijlage bij deze brief, bouwt hierop voort. Het uitgangspunt daarbij is 'koersvastheid, stabiliteit, duidelijkheid en transparantie voor gemeenten en inwoners'.

Er zijn geen grote wijzigingen in de koers van het GBTwente of de wijze waarop het GBTwente haar doelen wil bereiken. De visie en missie zijn, op enkele tekstuele aanpassingen na, niet gewijzigd.

1. Het onderdeel dienstverlening op maat (persoonlijk en begrijpelijk) was ook in het vorige strategieplan prominent opgenomen. Dit uitgangspunt blijft gehandhaafd;
2. Het onderdeel 'Optimale uitvoering' in het nieuwe strategieplan is de opvolger/vervanging van de pijler 'duurzaam excellent' uit het vorige meerjarenplan. In plaats van de drie onderliggende doelen foutloos (99%), sneller en goedkoper, is duurzaam excellent nu vertaald in:
    a. Betrokken en trotse medewerkers
    b. Effectieve processen
    c. Tevreden klanten (opdrachtgevers en inwoners)
    d. Efficiënte inzet van financiële middelen

Besluitvorming over het strategisch meerjarenplan 2023-2026 vindt plaats in de vergadering van het algemeen bestuur van april 2023. In onze collegevergadering van 24 januari 2023 hebben wij besloten in te stemmen met de geactualiseerde meerjarenstrategie.

Het GBTwente heeft aangeboden het meerjarenplan toe te lichten in een bijeenkomst Raadzaken waarin ook breder stilgestaan zal worden bij de dienstverlening van GBTwente en eventuele actuele ontwikkelingen die vanuit het perspectief van uw raad van belang zijn. Deze bijeenkomst vindt plaats op 14 maart aanstaande.

Wij vertrouwen erop u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd,

Hoogachtend,
Burgemeester en Wethouders van Almelo,

de secretaris,	de burgemeester,
F.W. van Ardenne	A.J. Gerritsen

Bijlage: Concept Strategisch meerjarenplan 2023-2026 GBTwente (INT-85417).

Met elkaar en voor elkaar

Meerjarenplan 2023 – 2026

GBTwente

Voorwoord

Voor u ligt het strategisch meerjarenplan 2023 – 2026 van GBTwente voor de komende vier jaren gebaseerd op de visie: 'Met elkaar en voor elkaar'.

Bij GBTwente hebben we de afgelopen jaren een solide basis gelegd voor de toekomst. Het vorige strategieplan (2020 – 2022) met de titel 'Op weg naar persoonlijk en begrijpelijk' was hiervoor de basis.

In samenspraak tussen de nieuwe directeur, de MT-leden en het nieuwe Algemeen- en Dagelijks Bestuur (vanaf oktober 2022 geïnstalleerd) zijn de contouren van dit nieuwe strategieplan vastgesteld. Het uitgangspunt daarbij was 'koersvastheid, stabiliteit, duidelijkheid en transparantie voor gemeenten en inwoners'. Voor GBTwente en haar medewerkers betekent dit doorgaan op de ingeslagen weg. Natuurlijk met nuances, afgestemd op de huidige tijdgeest, en zonder grote koerswijzigingen of U-bochten.

Voor het opstellen van dit strategieplan is het MT gestart met een SWOT-analyse, gericht op de interne en externe omgeving van GBTwente. Er is in beeld gebracht waar GBTwente nu staat en welke kansen en bedreigingen er (kunnen) zijn. Op basis van deze informatie zijn gesprekken gevoerd met stakeholders, zoals leden van het dagelijks bestuur (DB), Algemeen Bestuur (AB), accounthouders, medewerkers, adviseurs en de ondernemingsraad (OR). Hieruit is het strategieplan 2023 – 2026[1] ontstaan.

GBTwente waardeert, heft en int gemeentelijke belastingen in opdracht van de acht aangesloten gemeenten (in de gemeenschappelijke regeling) en voor twee klanten (op basis van een fiscale uitvoeringsovereenkomst). Dit proces wordt zorgvuldig en transparant uitgevoerd vanuit de dienstverleningsvisie 'belastingen persoonlijk en begrijpelijk maken' en tegen de laagst mogelijke maatschappelijke kosten.

Dit meerjarenplan is praktisch en pragmatisch en geeft houvast voor de komende vier jaar. Hiervoor zijn de kernwaarden, de visie, de missie en de doelen natuurlijk richtinggevend. De gekozen strategie geeft de concrete beweging van GBTwente weer en is gericht op de volgende pijlers:

1. Dienstverlening op maat [wat]
    a. Persoonlijk
    b. Begrijpelijk
2. Optimale Uitvoering [hoe]

Het werkproces van GBTwente is zorgvuldig, transparant, van hoge kwaliteit en tegen de laagst mogelijke maatschappelijke kosten. Daarbij is het proces gericht op:

a. Betrokken en trotse medewerkers
b. Effectieve processen
c. Tevreden klanten (opdrachtgevers en inwoners)
d. Efficiënte inzet van financiële middelen

[1] Het strategieplan 2023 – 2026 heeft een looptijd van vier jaar. Dit sluit aan op de zittingsperiode van het bestuur en borgt zo een bestendige beleidslijn tijdens de bestuursperiode.

CONCEPT

In dit document leest u de uitwerking van ons vierjarenplan. Voor de leesbaarheid gaan we voorbij aan de beschrijving van die zaken die logisch en bekend zijn.

Namens MT van GBTwente

Hans Cloosterman
Directeur

CONCEPT

Opzet document

1. Samenvatting
2. Context GBTwente
   2.1 SWOT
   2.2 Visie, missie, kernwaarden, doelen en strategie
3. Dienstverleningsvisie
4. Medewerker
5. Inrichting en samenstelling
6. Proces
7. Klanten en dienstverlening
8. Financiële middelen
9. Doorkijk naar 2023

Bijlage 1: (wettelijke) Ontwikkelingen op het gebied van WOZ en lokale heffingen
Bijlage 2: Factsheet visie dienstverlening voor inwoners
Bijlage 3: Factsheet visie dienstverlening voor opdrachtgevers
Bijlage 4: Factsheet visie dienstverlening voor medewerkers

CONCEPT

1. Samenvatting

GBTwente bevindt zich in een tijd waarin het vertrouwen in de overheid onder druk staat en waar polarisatie en een verharding van de samenleving te zien zijn. Daarnaast is er sprake van grote lastenstijgingen en oneigenlijke verdienmodellen van No Cure No Pay organisaties. Ook de behoefte aan (schaarser wordend) personeel is groot. Toch zien we in de omgeving van GBTwente ook een 'wereld' aan ongekende automatiseringsmogelijkheden, en een wereld waar samenwerking (Noaberschap) nog echt van meerwaarde is.

In deze context waardeert, heft en int GBTwente gemeentelijke belastingen in opdracht van de acht aangesloten gemeenten (in de gemeenschappelijke regeling) en voor twee klanten (op basis van een fiscale uitvoeringsovereenkomst). Dit proces wordt zorgvuldig en transparant uitgevoerd vanuit de dienstverleningsvisie 'belastingen persoonlijk en begrijpelijk maken' en tegen de laagst mogelijke maatschappelijke kosten. Om dit te bereiken ligt de focus de komende jaren onder andere op:

- Betrokken en trotse collega's
- Tevreden klanten (opdrachtgevers en inwoners)
- Effectieve processen
- Efficiënte inzet van financiële middelen

De acht aangesloten gemeenten en twee klanten kunnen bij GBTwente blijven rekenen op:

Een hulpvaardige organisatie met een scherp oog op en voor de belastingomgeving (dus het juiste advies, gevraagd en ongevraagd). Persoonlijke en begrijpelijke dienstverlening voor de inwoners en de gemeenten dankzij goed opgeleide (trotse en betrokken) collega's én met steeds effectievere processen. Daarnaast worden de beschikbare financiële middelen effectief gebruikt en werken we bij GBTwente met een positieve waardering van de Waarderingskamer (en andere relevante auditerende instanties).

Bij GBTwente zijn we nu en in de toekomst in staat om de Wet WOZ uit te voeren en gemeentelijke belastingen te heffen en innen. Daarbij doen wij recht aan de titel van dit strategieplan: *Met elkaar en voor elkaar*.

CONCEPT

2. Context GBTwente

GBTwente bevindt zich in een tijd waarin het vertrouwen in de overheid onder druk staat en waar polarisatie en een verharding van de samenleving te zien zijn. Daarnaast is er sprake van grote lastenstijgingen en oneigenlijke verdienmodellen van No Cure No Pay organisaties. Ook de behoefte aan (schaarser wordend) personeel is groot. Toch zien we in de omgeving van GBTwente ook een 'wereld' aan ongekende automatiseringsmogelijkheden, en een wereld waar samenwerking (Noaberschap) nog echt van meerwaarde is.

Het vakgebied van gemeentelijke heffingen is continu in beweging. In het regeerakkoord van december 2021 is aangegeven dat de komende jaren een nieuwe financieringssystematiek voor de periode na 2025 wordt uitgewerkt. Dit om een stabielere financiering voor de medeoverheden te realiseren (en hun autonomie te vergroten). Hierbij wordt ook de mogelijkheid voor een groter eigen belastinggebied betrokken en worden ook alternatieven voor o.a. de OZB in beschouwing genomen.[2]

2.1 SWOT

Rekening houdend met de informatie hierboven is in beeld gebracht waar GBTwente nu staat en welke kansen en bedreigingen gesignaleerd worden.

Sterkte
- Kwaliteit inzet & betrokkenheid medewerkers
- Samenwerking met gemeenten
- Solide & betrouwbaar

Zwakte
- Afstemming tussen teams, taakvelden en gemeenten
- Verdergaande automatisering
- Datakwaliteit

Kans
- Samenwerking & relatie gemeenten
- Armoedesignalering

Bedreiging
- Arbeidsmarkt omstandigheden
- Laag vertrouwen in de overheid
- Oneigenlijke verdienmodellen
- Werkdruk

CONCEPT

[2] In bijlage 1 staat een overzicht van actuele (wettelijke) ontwikkelingen op het gebied van WOZ en lokale heffingen.

2.2 Visie, missie, kernwaarden, doelen en strategie

Onze visie is: *Wij maken gemeentelijke belastingen persoonlijk en begrijpelijk*

Bij GBTwente staan we in direct contact met inwoners en gemeenten, wat het belang van een persoonlijke en begrijpelijke aanpak benadrukt. Iedereen moet namelijk betalen vanuit de eigen situatie en een persoonlijke en begrijpelijke aanpak maakt dit voor (nagenoeg) iedereen uitvoerbaar.

Onze missie is: *Betrouwbaar, dienstverlenend en efficiënt waarderen, heffen en innen*

Dit is wat we bij GBTwente in essentie doen. Betrouwbaar spreekt voor zich. Dienstverlenend omdat GBTwente in opdracht van de gemeente(n) werkt en daarmee ook een 'visitekaartje' van de gemeente is. Efficiënt, dus zo optimaal mogelijk. Waarderen, heffen en innen verwijst naar ons primaire proces.

De kernwaarden van GBTwente zijn: *Deskundig, integer en behulpzaam*

Deskundig: Samen streven we ernaar om hét kenniscentrum op het gebied van (gemeentelijke) belastingen te zijn. Hiervoor is kennis en kunde nodig. GBTwente investeert organisatiebreed in deskundigheid door het trainen en scholen van medewerkers in de kennis en vaardigheden die zij nodig hebben om alle stakeholders te bedienen. Er is ruimte voor (persoonlijke) ontwikkeling. Door te zorgen voor deskundige medewerkers, kunnen zowel gemeente als inwoner erop vertrouwen dat GBTwente waardeert, heft en int op een betrouwbare, dienstverlenende en efficiënte wijze. Deskundigheid is niet alleen kennis en kunde, het betekent ook trots zijn op elkaar en op de organisatie. In houding en gedrag professioneel en representatief.

Integer: GBTwente stelt zich als organisatie integer op bij de uitvoering van haar werkzaamheden. Handelend naar alle relevante en van toepassing zijnde wetsartikelen, (interne) afspraken en gedragscodes. Dit dragen we vanuit de organisatie (als geheel en per individu) uit naar inwoners, door transparant te zijn over onze werkzaamheden.

Behulpzaam: Dagelijks verlenen we vanuit GBTwente diensten aan diverse stakeholders (inwoners, opdrachtgevers en collega's). Al deze groepen en individuen hebben uiteenlopende wensen en behoeften. Behulpzaamheid is een houding die altijd past. De basisgedachte is 'zelfredzaamheid van de ander' (voordoen > samendoen > zelf doen), met daarnaast behulpzaam zijn en aanspreekbaar zijn op eigen verantwoordelijkheid. Zo kunnen we doen wat nodig is, op een juiste manier. Zowel intern als extern draagt dit bij aan toekomstbestendige dienstverlening, die mensgericht, klantgericht en vraaggericht is.

Deze visie, missie en kernwaarden leiden tot vertrouwen; het alles overkoepelende doel om bij onze medewerkers en inwoners het best mogelijke resultaat te bereiken. De *doelen* voor de aankomende jaren zijn gericht op:

- Betrokken en trotse collega's
- Effectieve processen
- Tevreden klanten (opdrachtgevers en inwoners)
- Efficiënte inzet van (financiële) middelen

CONCEPT

De *strategie* van GBTwente blijft gebaseerd op twee pijlers:

1. Dienstverlening op maat [wat]
    a. Persoonlijk
    b. Begrijpelijk
2. Optimale uitvoering [hoe]
    a. Medewerkers
    b. Proces
    c. Klant
    d. Financiële middelen

CONCEPT

3. Dienstverleningsvisie

Het uitgangspunt van onze dienstverleningsvisie[3] is om gemeentelijke belastingen persoonlijk en begrijpelijk te maken. Vanuit de grondprincipes voor iedereen, werkend aan hetzelfde doel, hulpvaardig en in verbinding.

Voor iedereen
Inwoners kunnen rekenen op een deskundige overheid die meegroeit met de opmars van de digitale dienstverlening, maar ook fysiek beschikbaar blijft. Samen streven we ernaar om onze producten en diensten op een persoonlijke manier aan te bieden binnen de wet- en regelgeving. Voor iedere inwoner moet er een prettige manier zijn om contact met ons op te nemen. We zetten in op een begrijpelijke overheid, met begrijpelijke taal, procedures waarbij voor de inwoner in één oogopslag duidelijk is wat van hem wordt verwacht en dienstverlening voor iedereen (binnen de aangegeven kaders).

Opdrachtgevers kunnen erop rekenen dat alle expertise en kennis op gebied van gemeentelijke belastingen bij GBTwente in huis is. Werkend in opdracht van gemeenten voor alle inwoners in deze gemeenten.

Werkend aan hetzelfde doel
Ons streven is om inwoners zo goed mogelijke diensten te verlenen en inwoners het vertrouwen in de overheid, en dus ook in GBTwente, (terug) te geven. Door inwoners te vragen wat zij belangrijk vinden en nodig hebben werken we bij GBTwente, samen met de inwoner, aan hetzelfde doel.

Hulpvaardig
Dienstverlening verschuift van één format voor iedereen, naar het centraliseren van de behoeften van diverse betrokkenen. Bij GBTwente staan we klaar voor een ander en voor elkaar en nemen we eigen verantwoordelijkheid, met daarbij zelfredzaamheid en eigen regie als uitgangspunt.

In verbinding
In alles wat we bij GBTwente doen is de mens (inwoners, opdrachtgevers en medewerkers) een onderdeel. Daarbij is het van groot belang om mensen en informatie met elkaar te verbinden. De huidige digitale ontwikkelingen spelen een centrale rol in het maken van deze verbinding. In contact komen met inwoners, opdrachtgevers en medewerkers gaat sneller en makkelijker dan ooit. Toch is verbinding maken geen synoniem voor problemen oplossen en blijft het belangrijk om ook grenzen te bewaken, om zo onszelf en anderen te beschermen. Eigen verantwoordelijkheid geldt ook hier als uitgangspunt.

CONCEPT

[3] In bijlage 2, 3 en 4 zijn de factsheets visie dienstverlening toegevoegd, waarin de dienstverleningsvisie voor inwoners, opdrachtgevers en medewerkers is gevisualiseerd.

4. Medewerker

De medewerkers van GBTwente zijn het belangrijkste kapitaal om de doelstellingen voor de komende jaren te realiseren. Bij GBTwente kunnen medewerkers het beste uit zichzelf halen en zich ontwikkelen naar arbeidsmarktvaardige en -waardige individuen. Dat wil zeggen dat ze op basis van hun talenten, kennis en vaardigheden overal aan de slag zouden kunnen, maar ervoor kiezen om bij GBTwente te werken. Het doel is dat medewerkers zich trots op en betrokken bij GBTwente voelen. Om dat te bereiken bouwen we bij GBTwente de komende jaren verder aan cultuurontwikkeling en het strategische personeelsplan (SPP).

Cultuurontwikkeling
In de gewenste cultuur staat 'samenwerken in vertrouwen bij GBTwente' centraal en dus hoog op de agenda. Binnen de organisatie voeren we complexe processen uit met veel onderlinge afhankelijkheid. Daarom stellen we hoge eisen aan onze samenwerkingsvaardigheden. Om de cultuur verder te omschrijven en te borgen is samenwerking uitgedrukt in vijf noodzakelijke vaardigheden:

- Intentie tot samenwerking
- Eerlijkheid en openheid
- Eigen verantwoordelijkheid
- Je van jezelf bewust zijn en je bewust zijn van anderen
- Probleemoplossing en onderhandelen

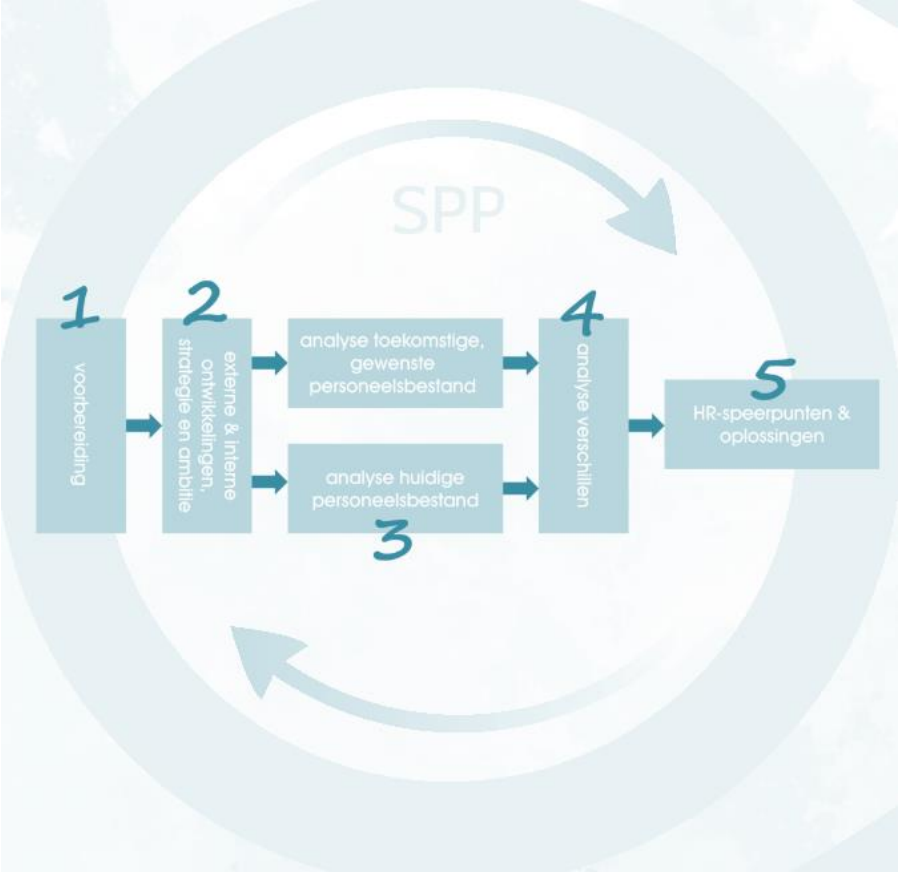
Om deze vaardigheden te leren en ontwikkelen meten we met behulp van onze cultuurscan in hoeverre we deze vaardigheden al op het gewenste niveau inzetten. Deze scan voeren we jaarlijks uit, en met de uitkomsten bepalen we vervolgens waar we ons het komende jaar verder in willen ontwikkelen.

Strategische personeelsplan
In het strategisch personeelsplan (SPP) staan de handvatten waarmee medewerkers zo optimaal mogelijk kunnen functioneren in de organisatie. Binnen het SPP ligt de focus voor GBTwente op:

- De juiste mens
- Met inzet van het juiste talent
- Op de juiste plaats
- Op het juiste moment
- Met de juiste houding
- En de juiste capaciteiten
- In de juiste hoeveelheid

CONCEPT

Het onderstaande processchema wordt daarbij gevolgd.



De uitvoering van dit SPP is een continu proces. Het eerstkomende jaar ligt de nadruk op stap 3 (analyse toekomstige, gewenste personeelsbestand en analyse huidige personeelsbestand), stap 4 (analyse verschillen) en stap 5 (HR-speerpunten & oplossingen).

5. Inrichting en samenstelling

FTE Totaal (incl. stagiaires en inhuur)	133 fte
FTE in formatie (o.b.v. primitieve begroting 2023)	104 fte
Aantal medewerkers (incl. stagiaires en inhuur)	148
Gemiddelde leeftijd	44 jaar
Verhouding man/vrouw	73 man, 75 vrouw

GBTwente als inclusieve organisatie

Om persoonlijk, begrijpelijk én verbonden te zijn voor en met inwoners, willen we dat het personeelsbestand van GBTwente een weerspiegeling is van de inwoners waarvoor we werken.

Bij GBTwente geloven we in (het juist inzetten van) de talenten van medewerkers. We streven ernaar om alle aanwezige talenten van (toekomstige) medewerkers te erkennen en te benutten, ongeacht afkomst, geslacht, leeftijd/levensfase of functie/ervaringen. Dit betekent ook dat de organisatie mogelijkheden biedt aan mensen met een arbeidsbeperking, om werkzaamheden bij ons uit te voeren. Een belangrijk aspect is dat we binnen de organisatie ‘goed’ met elkaar omgaan.

Hoe werken we samen? Draagt het bij aan de (gewenste) cultuur? Hoe komen we samen en stimuleren we betrokken medewerkers die met plezier werken bij GBTwente? Is er verbondenheid? GBTwente heeft een divers personeelsbestand en biedt medewerkers met een arbeidsbeperking de mogelijkheid om talenten zo goed mogelijk in te zetten (maatwerk). Onze ambitie voor de toekomst is om GBTwente als inclusieve organisatie nog verder te ontwikkelen .

Stijl van leiderschap

De leiderschapsstijl binnen GBTwente is gericht op de inhoud en op de mens. We geloven erin dat iedere medewerker het goede wil en het beste presteert als hij goed in zijn vel zit. Dat komt terug in onze dienende stijl van leiding geven. Medewerkers hebben zelf de controle over hun eigen werk, werkgeluk en werkvermogen. We brengen medewerkers samen en creëren de voorwaarden om kennis te delen en te leren van elkaar. We bieden zekerheid, op het gebied van deskundigheid en ontwikkeling, in rechtspositie en vooral in het trouw zijn aan elkaar. Deze zekerheid wordt ook geboden door consequent en consistent te zijn in wat we zeggen, doen en nalaten. We zijn duidelijk, zowel intern als extern, en we onderkennen en vieren onze successen. Samen.

CONCEPT

6. Proces

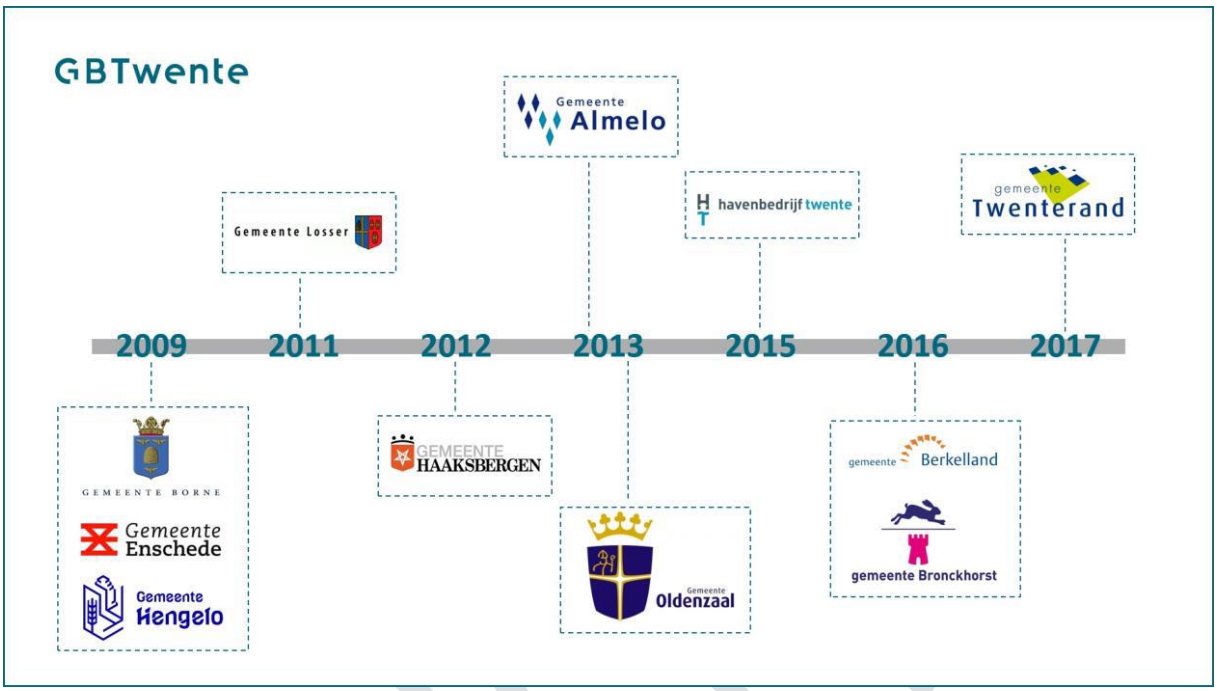
GBTwente staat voor waarderen, heffen en innen. Dat proces voeren we op een betrouwbare, dienstverlenende en efficiënte manier uit voor onze klanten en ruim 500.000 inwoners. Bij GBTwente streven we naar klantgerichtheid en naar continue verbetering.

De werkzaamheden die we uitvoeren zijn in grote mate repeterend. Daarom is het van groot belang dat we processen zo optimaal (effectief) mogelijk inrichten en continu structurele procesverbetering nastreven. Bij GBTwente doen we dit door lean technieken toe te passen. Daarnaast streven we binnen ons werkgebied naar een zo groot mogelijke harmonisatie (beleid en processen) van de verschillende gemeenten.

CONCEPT

7. Klanten en dienstverlening

Op basis van verlengd lokaal bestuur voert GBTwente de waardering, heffing en inning van gemeentelijke belastingen uit voor tien gemeenten.



De dienstverlening die de gemeenten uitbesteden aan GBTwente is bedoeld voor de inwoners en ondernemers uit deze gemeenten. Uiteindelijk bepaalt de gemeente (via de inwoner en de ondernemers) wat de tevredenheid over de dienstverlening van GBTwente is. De kwaliteit van de dienstverlening wordt inzichtelijk gemaakt door onder andere KPI's uit onze klantmonitor, gehonoreerde klachten, doorlooptijden van bezwaarschriften en verzoeken om kwijtschelding.

Voor een globaal beeld van de klanten van GBTwente geven de volgende kenmerken en kengetallen meer inzicht. GBTwente bedient tien gemeenten met een totale belastingopbrengst van € 307.000.000 per jaar. In deze tien gemeenten wonen ruim 530.000 inwoners, worden jaarlijks 340.000 aanslagen opgelegd en worden jaarlijks 285.000 WOZ-objecten gewaardeerd. De uitvoeringskosten zijn op jaarbasis € 13.404.000 (primaire begroting 2023). Daar horen voor 2023 (vertrekpunt meerjarenstrategie) de volgende kengetallen bij:

Algemeen

- € 307.000.000 belastingheffing is € 903 per aanslag
- € 9.290.000 kwijtschelding is € 440 per kwijtscheldingsverzoek
- € 1.628.000 oninbaar is € 272 oninbaar per aanslagbiljet

Dit is per inwoner

- € 566 belastingopbrengsten
- Hiervoor maakt GBTwente € 25 aan kosten per inwoner
- De verhouding kosten/opbrengst is 4,4 %

GBTwente voert de dienstverlening voor deze klanten uit op basis van dienstverlenings-overeenkomsten of fiscale uitvoeringsovereenkomsten. Binnen deze overeenkomsten hebben de gemeenten de keus uit drie soorten dienstverlening: basis, plus en maatwerk. Het productenportfolio van GBTwente bestaat uit:

Product	Verdeelsleutel
Klantcontact (alleen 2e lijns klantcontact)	inwonersaantal
Klantcontact (zowel 1e als 2e lijns klantcontact)	inwonersaantal
Data en advies	inwonersaantal
Waardebepaling	objecten
Combi aanslagen (biljet)	biljetten
Combi aanslagregels	aanslagregels
Combi aanslagregels hondenbelasting	aanslagregels
Dwanginvordering	aantal dwanginvorderingen
Kwijtscheldingsverzoeken	dossiers
Overige aanslagbiljetten (exc. Reclame/Precario)	biljetten
Aanslagbiljetten reclame- en precariobelasting	biljetten
Controle reclamebelasting eenvoudig	te controleren aantal objecten
Controle reclamebelasting complex	te controleren aantal objecten
Controle Precariobelasting	gecontroleerd aantal objecten
Medisch afval	aanvragen
Diftar, definitieve aanslag	aanslagregels

Per 1 december 2022 voert GBTwente ook de eerstelijns telefonische opvang van WOZ- en belastingvragen uit voor de gemeente Almelo. De gemeenten Borne en Hengelo voeren deze taak als laatste twee van de tien gemeenten (nog) in eigen beheer uit. Richting de inwoners geven wij verder vorm aan het uitwerken en realiseren van de beschreven visie op dienstverlening. Zowel opdrachtgevende gemeenten als inwoners vragen wij actief om feedback door middel van klantonderzoeken.

Voor GBTwente hanteren we geen actieve strategie op uitbreiding. De bestaande formatie en processen passen goed bij de huidige omvang. Noaberschap geldt hierbij nadrukkelijk: *“Mocht een buur zich melden, dan zullen wij hen helpen.”*

CONCEPT

8. Financiële middelen

Persoonlijk en begrijpelijk, met focus op betrokken en trotse medewerkers, met een effectief en continue verbeterend proces, met tevreden opdrachtgevers en inwoners, tegen maatschappelijk aanvaardbare kosten.

De primitieve meerjarenbegroting 2023-2026 is vastgesteld.

Bedragen x € 1.000 Lasten negatief bedrag, baten positief bedrag	Begroting 2023			Meerjarenperspectief Jaarschijf 2024			Meerjarenperspectief Jaarschijf 2025			Meerjarenperspectief Jaarschijf 2026		
	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo
Overhead												
Salarissen en sociale lasten	-1.174		-1.174	-1.207		-1.207	-1.242		-1.242	-1.278		-1.278
Goederen en diensten	-583		-583	-593		-593	-602		-602	-612		-612
Overige algemeen												
Salarissen en sociale lasten	-30		-30	-31		-31	-32		-32	-32		-32
Goederen en diensten	-465		-465	-473		-473	-480		-480	-489		-489
Vastgoed en belastingen												
Salarissen en sociale lasten	-6.696	7	-6.689	-6.883	-	-6.883	-7.083	-	-7.083	-7.288	-	-7.288
Goederen en diensten	-4.140	33	-4.107	-4.207	33	-4.174	-4.274	33	-4.241	-4.342	33	-4.309
Kapitaallasten	-190		-190	-193		-193	-196		-196	-199		-199
Vennootschapsbelasting	-21		-21	-21		-21	-21		-21	-21		-21
Desintegratiekosten	-8		-8	-9		-9	-5		-5	-		-
Maatwerkafspraak Borne (medisch afval en diftar vanaf 2	-		-	-		-	-		-	-		-
Project gebruiksoppervlakte (van m3 naar m2)												
Subtotaal	**-13.307**	**40**	**-13.267**	**-13.615**	**33**	**-13.582**	**-13.934**	**33**	**-13.901**	**-14.261**	**33**	**-14.228**
Onvoorzien	-53		-53	-53		-53	-54		-54	-55		-55
Algemene dekkingsmiddelen												
Bijdrage gemeente Enschede		4.484	4.484		4.591	4.591		4.699	4.699		4.816	4.816
Desintegratiebijdrage Enschede		-	-		-	-		-	-		-	-
Eenmalige dotatie aan reserve 5% jaarresultaten Enschede												
Bijdrage gemeente Hengelo		2.239	2.239		2.292	2.292		2.346	2.346		2.411	2.411
Desintegratiebijdrage Hengelo		-	-		-	-		-	-		-	-
Eenmalige dotatie aan reserve 5% jaarresultaten Hengelo												
Bijdrage gemeente Borne		543	543		555	555		569	569		580	580
Desintegratiebijdrage Borne		-	-		-	-		-	-		-	-
Eenmalige dotatie aan reserve 5% jaarresultaten Borne												
Bijdrage gemeente Losser		526	526		538	538		551	551		564	564
Desintegratiebijdrage Losser		8	8		5			3				
Bijdrage gemeente Haaksbergen		594	594		608	608		622	622		635	635
Desintegratiebijdrage Haaksbergen												
Bijdrage gemeente Almelo		1.834	1.834		1.878	1.878		1.922	1.922		1.965	1.965
Desintegratiebijdrage Almelo												
Eenmalige dotatie aan reserve 5% jaarresultaten Almelo												
Bijdrage gemeente Oldenzaal		783	783		802	802		821	821		843	843
Desintegratiebijdrage Oldenzaal					-	-		-	-		-	-
Eenmalige dotatie aan reserve 5% jaarresultaten Oldenzaal												
Bijdrage gemeente Twenterand		719	719		736	736		754	754		765	765
Desintegratiebijdrage Twenterand					-	-		-	-		-	-
Eenmalige dotatie aan reserve 5% jaarresultaten Twenterand												
Bijdrage gemeente Lochem		12	12		12	12		12	12		13	13
Bijdrage gemeente Hof van Twente		7	7		8	8		8	8		8	8
Bijdrage gemeente Berkelland		826	826		845	845		865	865		886	886
Bijdrage gemeente Bronckhorst		789	789		807	807		826	826		845	845
Bijdrage project gebruiksoppervlakte												
Sutotaal dekkingsmiddelen	**-53**	**13.364**	**13.312**	**-53**	**13.681**	**13.622**	**-54**	**14.000**	**13.943**	**-55**	**14.329**	**14.274**
Resultaat uit bedrijfsvoering voor bestemming	**-13.359**	**13.404**	**45**	**-13.669**	**13.714**	**45**	**-13.988**	**14.033**	**45**	**-14.317**	**14.362**	**45**
Onttrekking reserve												
Toevoeging aan reserve	-39		-39	-15	-	-15	-16	-	-16	-16	-	-16
Subtotaal mutaties reserve	**-39**		**-39**	**-15**		**-15**	**-16**		**-16**	**-16**		**-16**
Resultaat	**-13.398**	**13.404**	**6**	**-13.684**	**13.714**	**30**	**-14.004**	**14.033**	**29**	**-14.333**	**14.362**	**29**

Bij GBTwente werken we de komende jaren verder aan de optimalisatie van de bedrijfsvoering. Daarbij zetten we er bewust en actief op in om taken zo efficiënt mogelijk uit te kunnen voeren tegen acceptabele maatschappelijke kosten.

9. Doorkijk naar 2023

Om het geschetste meerjarige perspectief te concretiseren, richten we ons bij GBTwente in 2023 op:

1. Medewerkers
    a. Cultuur
    b. Strategisch personeelsplan
    c. Werkgever van de toekomst
    d. Campusrecruitment > zichtbaarheid
    e. Leiderschapsontwikkeling (MD-traject)
2. Processen
    a. Helderheid in bestaande processen en afstemming van de processen onderling.
    b. Procesverbetering en efficiency, met behulp van LEAN-technieken.
3. Klanten
    a. Stakeholdermanagement; een actieve adviesrol richting gemeenten.
    b. Het uitwerken en realiseren van de visie op dienstverlening.
    c. Vragen om actieve feedback via klantonderzoeken.
    d. Een impactanalyse voor de lastenverzwaring van inwoners.
4. Financiële middelen
    a. Optimalisatie van de (financiële) bedrijfsvoering.
    b. Actief in gesprek met opdrachtgevende gemeenten over de uitvoering taken tegen acceptabele maatschappelijke kosten.
    c. (Pilot)projecten om WOZ-bezwaren te verminderen en proceskostenvergoedingen te voorkomen.

CONCEPT

BIJLAGEN BIJ HET STRATEGIEPLAN

CONCEPT

Bijlage 1: (wettelijke) Ontwikkelingen op het gebied van WOZ en lokale heffingen

Hervorming lokaal belastinggebied
In 2015 kondigde het Rijk een belastingherziening aan. Grote veranderingen in lokale heffingen hebben zich sinds die tijd niet voorgedaan en de richting is niet eenduidig: tegenover het verdwijnen van de macronorm voor de OZB (minder Rijksbemoeienis) staat het afschaffen van de precario op ondergrondse leidingen (verkleinen gemeentelijk belastinggebied). In het coalitieakkoord van het huidige kabinet is nu het volgende opgenomen: “Om een stabielere financiering voor de medeoverheden te realiseren en hun autonomie te vergroten, wordt in de komende jaren een nieuwe financieringssystematiek voor de periode na 2025 uitgewerkt, waarbij de mogelijkheid voor een groter eigen belastinggebied wordt betrokken. Daarbij worden ook alternatieven voor de OZB en MRB in de beschouwing betrokken.” Daarmee is de discussie over een ruimer (lokaal) belastinggebied weer actueel. Uitbreiding kan echter in 2026 (inzet coalitieakkoord) slechts aan de orde komen als aan de geformuleerde randvoorwaarden is voldaan. Daarbij vormen met name ‘de financiële verhoudingen op orde’ en ‘geen verhoging van de lastendruk’ harde ijkpunten.

Amendement Omtzigt
De Gemeentewet maakt voor de OZB onderscheid tussen woningen en niet-woningen. Eigenaren van woningen worden in de OZB-eigenarenheffing betrokken en gebruikers van woningen betalen geen OZB. Eigenaren en gebruikers van niet-woningen betalen respectievelijk de OZB eigenaren niet-woning en gebruikersheffing niet-woning. Beide tarieven voor niet-woningen zijn hoger dan het eigenarentarief voor woningen. Sportvelden, dorpshuizen, sportkantines, dorps- en buurthuizen worden voor de OZB aangemerkt als niet-woning en worden dienovereenkomstig in de belastingheffing betrokken.

In het Belastingplan 2019 is het zogenaamde amendement Omtzigt opgenomen waardoor artikel 220f van de Gemeentewet per 1 januari 2019 is gewijzigd. Dit betekent dat voor - nader door de gemeente te bepalen - sociaal behartigende instellingen, het lagere woningtarief mag worden gehanteerd. In de OZB-verordening van een gemeente kan (het amendement biedt de mogelijkheid om dit te doen, het is niet verplicht) een bepaling opgenomen worden strekkende tot het toepassen van het woningtarief voor nader te bepalen onroerende zaken.

De toelichting op het amendement en de wettekst zijn op onderdelen tegenstrijdig en niet duidelijk. Hierdoor is de reikwijdte van het amendement niet helder. Daarnaast zijn er ten aanzien van de praktische uitvoering ook de nodige vragen bij gemeenten. De gevolgen van de eventuele toepassing van dit amendement, door wijziging van de OZB-verordening, zijn op dit moment dan ook niet goed in te schatten. Verwacht wordt dat de toepassing van dit amendement vooralsnog leidt tot een juridische procedure en bijbehorende jurisprudentie. De VNG heeft namens de gemeenten een brief gestuurd aan de Staatssecretaris van Financiën, waarin diverse vragen worden gesteld en knelpunten worden gesignaleerd.

Op 30 november 2020 heeft minister Ollongren van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties de Tweede Kamer geïnformeerd over de uitkomst van het gesprek met de VNG over de toepassing van artikel 220f Gemeentewet (amendement Omtzigt). De minister schrijft nu in een brief aan de Tweede Kamer dat deze wettelijke bepaling voor gemeenten *niet* toepasbaar is. Om de bedoeling van de bepaling wel mogelijk te maken kan onderzocht worden hoe de gedachte achter de wettelijke bepaling het beste uitgevoerd kan worden. Ollongren is bereid om dit onderzoek op te starten. Dit onderzoek kan leiden tot een aanpassing van artikel 220f Gemeentewet (of een alternatieve bepaling of instrument die het doel beter bereikt). De keuze hiertoe is voorbehouden aan een nieuw kabinet.

CONCEPT

Op 30 mei 2022 heeft minister Bruins Slot (BZK) in een brief aan de Tweede Kamer geschreven dat een lager ozb-tarief voor sportaccommodaties, dorpshuizen en andere sociaal belang behartigende instellingen moeilijk te realiseren is via een wettelijke regeling. Uit overleg met gemeenten is geconstateerd dat er bij deze fiscale mogelijkheid zwaarwegende praktische uitvoerings- en toepassingsvraagstukken spelen, met betrekking tot de afbakening, die niet eenvoudig op te lossen zijn. Daarom geeft de minister opdracht tot een extern onderzoek. Aan dit onderzoek zullen het Rijk, de VNG en gemeenten deelnemen. Het college volgt de ontwikkelingen uiteraard met aandacht en zal op een later moment een afweging maken over de toepassing van de wettelijke mogelijkheden.

De Omgevingswet en leges

Op 1 juli 2022 zouden de nieuwe Omgevingswet en de Wet kwaliteitsborging voor het bouwen (WKB) in werking treden. Dit is echter uitgesteld tot 1 juli 2023. Dit geeft het Rijk, gemeenten, provincies, waterschappen en uitvoeringsorganisaties meer ruimte om de implementatie van de wet op een zorgvuldige en verantwoorde wijze af te ronden. Door deze inwerkingtreding van beide wetten kan er veel veranderen. Dit is sterk afhankelijk van de lokale ambities, beleidsinvulling en inrichtingskeuzes. Het principe van legesheffing verandert niet. Ook de wettelijke grondslag voor het heffen van leges verandert niet. Toch zijn er een aantal zaken die wel veranderen:

- Nieuwe activiteiten toegestaan om leges over te heffen
- (Mogelijk) minder vergunningplichten
- De ‘knip’: het splitsen van de bouwtechnische en de ruimtelijke vergunning
- Gemeentelijke kosten worden hoger of lager
- Gemeentelijke kosten verschuiven
- Meer integrale vergunningen (meerdere gezagen betrokken)
- Planactiviteiten worden minder complex (of juist complexer)

Bezwaar en beroep bij kwijtschelding

Tegen beschikkingen over uitstel van betaling en kwijtschelding van belastingen is op dit moment alleen administratief beroep mogelijk. In de toekomst is in beide gevallen eerst bezwaar bij de invorderingsambtenaar mogelijk en is daarna de fiscale rechter bevoegd (rechtbank in eerste aanleg, gerechtshof in hoger beroep en Hoge Raad in cassatie). Wanneer deze wet in werking treedt is nog niet bekend.

Waterzorgheffing

Wateroverlast en verdroging vragen steeds meer maatregelen in de publieke ruimte. Meer percelen kunnen in de heffing worden betrokken, want van de maatregelen in de publieke ruimte heeft iedereen profijt. De huidige verordening Rioolheffing (model VNG) dekt dan niet meer de lading.

Het schept een beeld van een belasting voor een buizenstelsel. Bij belastingplichtigen die daar niet op zijn aangesloten roept dat weerstand op. De gemeentelijke watertaken omvatten een breed palet. Zorgplichten voor afval-, hemel- en grondwater hebben een centrale plaats in de ordening van de publieke ruimte. Gemeenten moeten maatregelen nemen om wateroverlast en -schade te voorkomen. Denk aan het onderhoud van bermen en slootkanten om overtollig water af te voeren, zodat er over een droge weg kan worden gereden. Iedereen heeft daar profijt van. De VNG heeft hiervoor een nieuwe modelverordening Riool- en Waterzorgheffing opgesteld. Bij invoering is zorgvuldige communicatie en belangenafweging naar nieuwe belastingplichtigen van belang. Zo dragen bijvoorbeeld cultuurgronden en natuurterreinen nu veelal nog niet bij aan de kosten van de gemeentelijke watertaken.

CONCEPT

Bijlage 2: Factsheet visie dienstverlening voor inwoners

Belastingen persoonlijk en begrijpelijk maken

GBTwente

Wie zijn wij

GBTwente is een gemeentelijk belastingkantoor dat gemeentelijke belastingen waardeert, heft en int voor gemeenten. Het uitgangspunt is om belastingen persoonlijk en begrijpelijk te maken voor alle inwoners in ons verzorgingsgebied. GBTwente bepaalt de WOZ-waarde voor 10 gemeenten, namelijk Almelo, Berkelland, Borne, Bronckhorst, Enschede, Haaksbergen, Hengelo, Losser, Oldenzaal en Twenterand.

Onze kernwaarden

Wij staan voor **deskundig, integer en behulpzaam.** Door te handelen naar onze kernwaarden, en door gemeentelijke belastingen zo persoonlijk en begrijpelijk mogelijk te maken, streven we ernaar om bij te dragen aan een betrouwbare overheid.

Wij zijn er voor iedereen

Jij kunt rekenen op een deskundige overheid, die meegroeit met de opmars van de digitale dienstverlening, maar ook fysiek beschikbaar blijft. Wij willen jou op een persoonlijke manier helpen en willen dat jij op een prettige manier contact met ons kan opnemen. Daarnaast zetten we in op begrijpelijke taal en moet in één oogopslag duidelijk zijn wat er van jou verwacht wordt.

Wij werken samen aan hetzelfde doel

Jij kunt ons helpen om inzicht te krijgen in hoe jij het liefst geholpen wilt worden bij een vraag over gemeentelijke belastingen. Wat vind jij belangrijk en wat heb jij nodig? Wij horen het graag! Samen met jouw hulp en feedback maken we belastingen persoonlijk en begrijpelijk.

Wij helpen mee

Wij helpen jou graag bij al je vragen over gemeentelijke belastingen en heffingen, kwijtschelding en de WOZ-waarde van je woning. We helpen je graag op weg in de wereld van gemeentelijke belastingen. Wij staan klaar voor jou.

Wij maken verbinding

Bij GBTwente hebben we in alles wat we doen met mensen te maken. We helpen onze inwoners graag met het krijgen van antwoorden op hun vragen. Ook maken we verbinding met onze opdrachtgevers en andere organisaties, waarbij we samenwerken om inwoners van ons verzorgingsgebied te ondersteunen. Daarnaast blijven we samenwerken met gemeenten en andere belastingsamenwerking om nog beter te worden in wat we doen

HEB JE VRAGEN? NEEM CONTACT MET ONS OP!

Ga naar gbtwente.nl voor meer informatie

CEPT

Bijlage 3: Factsheet visie dienstverlening voor opdrachtgevers

Hoe richt GBTwente haar dienstverlening in?

GBTwente

Persoonlijk & begrijpelijk

GBTwente is een gemeentelijk belastingkantoor dat gemeentelijke belastingen waardeert, heft en int voor gemeenten. Het uitgangspunt is om belastingen persoonlijk en begrijpelijk te maken voor alle inwoners van ons verzorgingsgebied. GBTwente bepaalt de WOZ-waarde voor 10 gemeenten, namelijk Almelo, Berkelland, Borne, Bronckhorst, Enschede, Haaksbergen, Hengelo, Losser, Oldenzaal en Twenterand.

Onze kernwaarden

Onze kernwaarden zijn **deskundig, integer en behulpzaam** en samen geven we invulling aan deze kernwaarden. Door te handelen naar onze kernwaarden, en door gemeentelijke belastingen zo persoonlijk en begrijpelijk mogelijk te maken, streven we ernaar om bij te dragen aan een betrouwbare overheid.

Wij zijn er voor iedereen

Inwoners kunnen rekenen op een deskundige overheid, die meegroeit met de opmars van de digitale dienstverlening, maar ook fysiek beschikbaar blijft. Samen streven we naar een persoonlijke dienstverlening. We zetten in op een begrijpelijke overheid, met begrijpelijke taal, procedures waar in één oogopslag duidelijk is voor de inwoner wat van hem wordt verwacht en dienstverlening voor iedereen binnen de aangegeven kaders.

Jullie kunnen erop rekenen dat wij alle expertise en kennis in huis hebben op gebied van gemeentelijke belastingen. Wij zijn er voor alle inwoners. Omdat we binnen GBTwente zoveel verschillende talenten hebben, kunnen we er ook voor iedere inwoner zijn.

Wij werken samen aan hetzelfde doel

Samen willen we er op de best mogelijk manier zijn voor de inwoner. We kijken daarom op welke manier we het meest doeltreffend zijn en toe kunnen werken naar vertrouwen vanuit de inwoner.

Wij helpen mee

Wij helpen jullie graag bij al je vragen over gemeentelijke belastingen en heffingen, kwijtschelding en de WOZ-waarde die inwoners stellen. We helpen je graag op weg in de wereld van gemeentelijke belastingen. We staan klaar voor jou.

Wij maken verbinding

Bij GBTwente hebben we in alles wat we doen met mensen te maken. Denk aan de verbinding tussen een medewerker van GBTwente en een inwoner wanneer een inwoner een vraag stelt en antwoord krijgt van een medewerker. Ook maken we verbinding met jullie als opdrachtgever en andere organisaties, waarbij we samenwerken om inwoners te ondersteunen. Daarnaast blijven we samenwerken met jullie als gemeenten en andere belastingsamenwerking om nog beter te worden in wat we doen

ONZE AMBITIES

Om onze wederzijdse betrokkenheid te (blijven) activeren ligt onze focus op proactief informeren. We willen jullie als gemeente actief meenemen in wat er speelt en welke veranderingen plaats (gaan) vinden. Dit vergroot onze verbinding en versterkt het reeds opgebouwde vertrouwen in elkaar. Dit komt ook onze ambities voor een digitaliseringsslag in de ketensamenwerking ten goede, omdat vertrouwen aan de basis ligt van effectieve samenwerking op een gedeeld platform.

CEPT

Bijlage 4: Factsheet visie dienstverlening voor medewerkers

Hoe richten wij onze dienstverlening in?

GBTwente

Persoonlijk & begrijpelijk

GBTwente is een gemeentelijk belastingkantoor dat gemeentelijke belastingen waardeert, heft en int voor gemeenten. Het uitgangspunt is om belastingen persoonlijk en begrijpelijk te maken voor alle inwoners van ons verzorgingsgebied. GBTwente bepaalt de WOZ-waarde voor 10 gemeenten, namelijk Almelo, Berkelland, Borne, Bronckhorst, Enschede, Haaksbergen, Hengelo, Losser, Oldenzaal en Twenterand.

Onze kernwaarden

Deskundig, integer en behulpzaam
Door te handelen naar onze kernwaarden, en door gemeentelijke belastingen zo persoonlijk en begrijpelijk mogelijk te maken, streven we ernaar om bij te dragen aan een betrouwbare overheid.

Wij zijn er voor iedereen

Inwoners kunnen rekenen op een deskundige overheid, die meegroeit met de opmars van de digitale dienstverlening, maar ook fysiek beschikbaar blijft. Samen streven we naar een persoonlijke dienstverlening. We zetten in op een begrijpelijke overheid, met begrijpelijke taal en procedures waar in één oogopslag duidelijk is voor de inwoner wat van hem wordt verwacht.

Ook zijn wij er voor elkaar. Samen zijn wij GBTwente. We hebben oog voor het gevoel en de ontwikkeling van een ander. Omdat we binnen GBTwente zoveel verschillende talenten hebben, kunnen we er ook voor iedere inwoner zijn.

Wij werken samen aan hetzelfde doel

Samen willen we de inwoner zo goed mogelijk een dienst verlenen en we streven ernaar om bij te dragen aan een betrouwbare overheid. Daarbinnen is het van belang dat wij als GBTwente laten zien: zeg wat je doet en doe wat je zegt. Ieder individu levert een eigen bijdrage aan het geheel voor de inwoner, en werkt vanuit dezelfde visie; belastingen persoonlijk en begrijpelijk maken. Wij zijn GBTwente en jij hoort daar bij!

Wij helpen mee

Behulpzaam zijn vinden we bij GBTwente vanzelfsprekend binnen onze dienstverlening. Daarbij is het belangrijk dat we de behoefte van de doelgroep kennen. Zo kunnen we namelijk voor alle stakeholders écht helpen. Onze inwoners hebben bijvoorbeeld andere hulpbehoeften dan opdrachtgevers of onze collega's. Daarbij is het noodzakelijk om bij alle stakeholders, zowel extern als intern, ook uit te gaan van eigen verantwoordelijkheid. Door zelfredzaamheid als uitgangpunt te nemen, kunnen we juist daar waar het nodig is daadkrachtig helpen én het gevoel van autonomie bewaken (geholpen zelfbediening).

Wij maken verbinding

Bij GBTwente hebben we in alles wat we doen met mensen te maken. Denk aan de verbinding tussen medewerker en inwoner wanneer een inwoner een vraag stelt en antwoord krijgt van een medewerker. Ook maken we verbinding met opdrachtgevers en andere organisaties, waarbij we samenwerken om inwoners te ondersteunen. Daarnaast blijven we samenwerken met gemeenten en andere belastingsamenwerking om nog beter te worden in wat we doen.

#WIJZIJNGBTWENTE

CEPT