

# SAMEN MAKEN WE HET

## *klantgerichter en goedkoper*

*Waarom zou een decentrale overheidsorganisatie nog zelfstandig belastingen heffen en -invorderen, als het ook samen kan? In het kader van de landelijk ingezette lijn om te komen tot een 'andere overheid' is het voor veel gemeenten en waterschappen dan ook niet langer de vraag óf samenwerking aan de orde is, maar wanneer en met wie. Door een nadrukkelijker focus op kerntaken, het centraal stellen van de klant en bundeling van krachten ontwikkelt elke overheidsorganisatie een zekere bestuurskracht, waardoor zij meer effectief, efficiënt en klantgericht te werk kan gaan.*

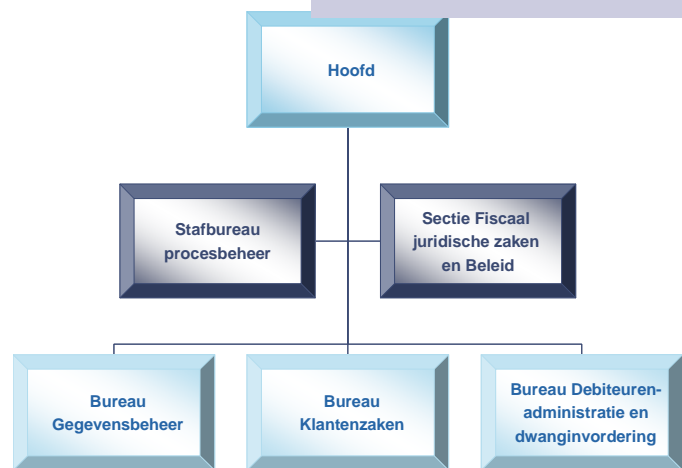


Samenwerking vindt veelal plaats op die taken die niet primair tot de kerntaken van een overheidsorganisatie behoren, maar een middel zijn om haar beleidsdoelstellingen te kunnen realiseren. Daarom leent het heffen en invorderen van belastinggelden zich uitstekend voor het gezamenlijk invulling geven aan deze uitvoerende taak.

Het principe van 'samen sterk' zal leiden tot schaalvoordelen, die tot uiting komen in onder andere de verhoging van de kwaliteit van dienstverlening richting de burger, de reductie van de administratieve lasten voor de in de samenwerking participerende organisaties, het verminderen van de kwetsbaarheid van het ambtelijk apparaat en het bevorderen van de arbeidssatisfactie en de specialisatie van de medewerkers.

## De basis is gelegd

Binnen de Unit Waterschapsheffing (UWH) van het Waterschapsbedrijf Limburg is de basis gelegd voor mogelijke samenwerking met andere belastingheffende overheden, waarbinnen voornoemde schaalvoordelen gerealiseerd kunnen worden. Het Waterschapsbedrijf Limburg is van oorsprong de uitvoeringsorganisatie voor de twee Limburgse waterschappen; Waterschap Peel en Maasvallei en Waterschap Roer en Overmaas. De Unit Waterschapsheffing is vraaggericht ingericht en te kenmerken als een dienstverlenende organisatie in plaats van de traditionele heffende organisatie. De drie uitvoerende organisatieonderdelen binnen de unit; 'gegevensbeheer', klantenzaken' en 'debiteuren administratie en invordering' werken in de dagelijkse praktijk vanuit één proces 'heffing en invordering', waarbij geldt dat de kwaliteit van de basisgegevens bepalend is voor de prestaties in het vervolgproces.



Organisatiemodel Unit Waterschapsheffingen

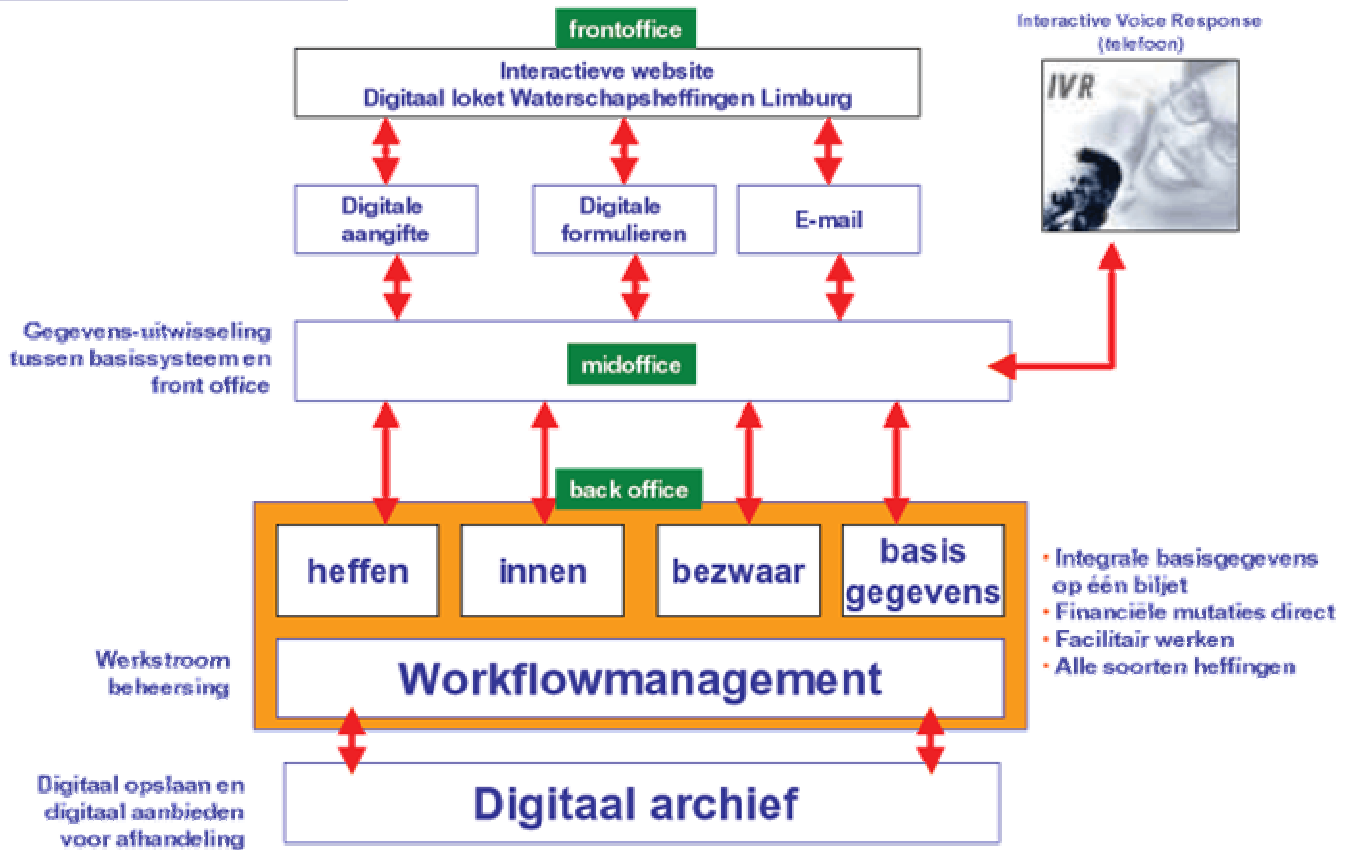
De organisatie wordt gekenmerkt door een bestuurlijke aansturing op hoofdlijnen en op afstand, waarbij de verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie zijn belegd. Er wordt bedrijfsmatig gewerkt in een cultuur van resultaatgerichtheid, continu verbeteren, transparantie, samenwerking en leiderschap met 'leef'. De geïntegreerde klantbenadering vereist een hoge mate van professionaliteit en 'allround' medewerkers, die het gehele proces van heffing en invordering kunnen doorlopen.

## PROF. DR. A.F.A. (ARNO) KORSTEN

**D**e toenemende complexiteit en juridisering van maatschappelijke vraagstukken, de roep om een effectieve, efficiënte en klantgerichte overheid en de kritischere houding van de burger stelt vraagt om een andere rol en om hogere prestaties van overheidsorganisaties in Nederland. Meer en meer dringt het besef door tot de noodzaak van samenwerken. Het klinkt vaak aardig 'samen sterk', maar met een juiste invulling en kritische blik op de eigen bestuurskracht en daarbij behorende kerntaken, kan deze kreet ook daadwerkelijk tot toegevoegde waarde leiden.

Unit Waterschapsheffing is een partij die zich terdege realiseert dat samenwerking daadwerkelijk tot toegevoegde waarde kan leiden voor opdrachtgever, burger/ klant en medewerker. Zij biedt daarom, op een laagdrempelige en toch effectieve en efficiënte wijze, andere overheidsorganen de gelegenheid om samen de uitvoerende belastingtaken op te pakken. Waarbij de samenwerking nadrukkelijk gestoeld is op het principe van 'samen en toch apart'. Ofwel autonoom blijven in de politiek/ bestuurlijke besluitvorming, maar de uitvoering overlaten aan een 'faciliteit bedrijf', waarin de ambtelijke krachten zijn gebundeld in een professioneel apparaat. Deze uitvoeringsorganisatie levert op basis van overeenkomsten met meerdere opdrachtgevers producten en diensten aan de oorspronkelijke moederorganisaties.

Uit de hedendaagse praktijk blijkt dat dergelijke samenwerkingsverbanden aantoonbare meerwaarde leveren in de zin van kostenreductie, kwaliteit van dienstverlening en medewerkertevredenheid. Kortom, het initiatief van de Unit Waterschapsheffing is in lijn met de landelijke trends en ontwikkeling, biedt u kansen tot focus op kerntaken en daarmee het realiseren van besparingen en verhogen van uw kwaliteit van dienstverlening richting uw burgers; want hun belang moet centraal blijven staan in de afwegingen die u maakt.



Werkproces heffing en Invordering Unit Waterschapsheffingen

Vanuit haar kernwaarden integrale dienstverlening en klantgerichtheid, de één-loket benadering en een flexibele inrichting van de organisatie, heeft Unit Waterschapsheffing de afgelopen jaren haar processen geoptimaliseerd en gestandaardiseerd. De uitvoeringskosten zijn hierdoor aanzienlijk gereduceerd en de dienstverlening aan en tevredenheid van de burger is sterk verbeterd. Het succes

## De klant staat centraal

Samenwerking op het terrein van de belastingheffing en -invordering is vanuit de Unit Waterschapsheffing ingericht op basis van een visie en ontwerp waarin de klant centraal staat. De vraag of het probleem van de klant/ burger wordt bij het eerste contact afgehandeld via het kanaal en op het tijdstip dat de klant zelf kiest. Het digitaal

# DE KLANT STAAT CENTRAAL

van de Unit Waterschapsheffing is in het land niet onopgemerkt gebleven. Dit heeft er inmiddels in geresulteerd dat een derde waterschap het grootste deel van de belastingheffing en -inning heeft ondergebracht bij UWH. Ook andere waterschappen en gemeenten verkennen de mogelijkheid om tot de samenwerking toe te treden.

klantconcept helpt persoonlijke klantinteractie te voorkomen, te versnellen en kwalitatief te verbeteren en is daarmee dé steunpilaar onder deze visie.

Hierdoor wordt de burger via internet volledig en direct voorzien van specifieke klantinformatie ('self-service'). De werkprocessen van de unit sluiten dan ook direct aan bij deze interactiesystematiek met de klant. Vergaande digitalisering van informatiestromen en werksystemen zowel in de front-, mid- als backoffice zijn hiervoor de basis.

Deze unieke aanpak resulteert erin dat er een continue dalende lijn is waar te nemen in het aantal klantcontacten (telefonisch, post, e-mail) naar aanleiding van de verzending van belastingaanslagen. Het concept vormt tevens de verbindende schakel in het succes van de gezamenlijke uitvoering van de belastingheffing en -invordering, doordat plaats en tijd van uitvoering niet langer relevant zijn. Samenwerkingspartners binnen Unit Waterschapsheffingen zijn in staat om ongeacht locatie en afstand samen deze taken uit te voeren. Juist de combinatie van een gedigitaliseerd klantconcept en samenwerking met partners leidt tot het reduceren van de administratieve lasten en het verhogen van de tevredenheid van de belastingplichtige.

## De tijd is rijp voor uitbreiding

De Unit Waterschapsheffing heeft de afgelopen jaren een aanzienlijke ontwikkeling doorgemaakt voor wat betreft het terugdringen van de perceptiekosten en het verhogen van de kwaliteit van dienstverlening, dit altijd vanuit de 'shared servi-

## MAATWERK IN SAMENWERKING

Uiteraard is er sprake van een bestaande structuur en cultuur binnen de gezamenlijke uitvoeringsorganisatie. Echter staat wat ons betreft bij het aangaan van iedere samenwerking voorop dat de ambities en wensen van de samenwerkende partners geïntegreerd moeten kunnen worden. Het digitaal klantconcept maakt maatwerk binnen de samenwerking mogelijk, waardoor het partners vrij staat om al dan niet fysiek tot samenvoeging over te gaan en tot de bestuurlijke zeggenschap van de samenwerking toe te treden, dan wel te kiezen voor een klant-/ leverancierrelatie. Op deze wijze wordt de herkenbaarheid en autonomie van ieder van de samenwerkende partners optimaal gewaarborgd. Daarnaast biedt de open cultuur van de Unit Waterschapsheffing alle ruimte en kansen voor een vruchtbare samenwerking, die op eigen initiatief en van onderop tot stand kan komen.

ce' gedachte. Na perioden van 'verkennen en pionieren' en 'monitoren en verbeteren' bevindt de organisatie zich nu in een fase van optimaliseren. De tijd is rijp voor verdere uitbreiding van de samenwerking door meerdere partners te laten toetreden, om zo samen voordelen te behalen en nog meer burgers te kunnen voorzien van excellente dienstverlening op het terrein van belastingheffing en -invordering.

**WATERSCHAPSBEDRIJF**  
**L I M B U R G**

### Unit Waterschapsheffingen

Waterschapsbedrijf Limburg  
Unit Waterschapsheffingen  
Postbus 1275  
6040 KG Roermond

Tel. 0475-394444  
Email: [uw@wbl.nl](mailto:uw@wbl.nl)

## SAMEN VERDER?

Bent u geïnteresseerd om nader kennis te maken met de Unit Waterschapsheffingen of om samen van gedachten te wisselen over mogelijkheden tot samenwerking. Neemt u dan gerust contact op onder telefoonnummer: 0475 - 394444 of per e-mail via [uw@wbl.nl](mailto:uw@wbl.nl)