

Visiedocument

Positionering binnen een nieuw tijdperk

Visie 2013 - 2016
Gemeentelijk Belastingkantoor Twente

Versie: 4.0

0. INHOUDSOPGAVE

1.	INLEIDING	3
2.	TOEGEVOEGDE WAARDE GBT	4
3.	OMGEVING	5
4.	POSITIONERING	7
5.	VISIE, MISSIE EN KERNWAARDEN	9
	5.1 VISIE	9
	5.2 MISSIE	10
	5.3 KERNWAARDEN	10
	5.4 STRATEGIE	11
6.	UITBREIDING DIENSTVERLENING	11

1. INLEIDING

De gemeenten Enschede, Hengelo en Borne hebben in 2009 het Gemeentelijk Belastingkantoor Twente (GBT) opgericht en haar belastingtaken bij deze organisatie ondergebracht. In de jaren daarna zijn de gemeenten Haaksbergen en Losser toegetreden. De gemeente Almelo is per 1 januari 2013 aangesloten en ook de gemeente Oldenzaal heeft aangegeven per 1 juli 2013 toe te treden tot de gemeenschappelijke regeling.

Het GBT is toegekomen aan een nieuwe fase in haar bestaan. Het GBT heeft bewezen een betrouwbare partner te zijn, die op verschillende terreinen toegevoegde waarde biedt voor haar aangesloten gemeenten. De nieuwe organisatieomvang maakt dat er, zonder grote investeringen te plegen, nieuwe taken opgepakt kunnen worden. De ontwikkeling van het GBT heeft een sterke relatie met externe ontwikkelingen op het gebied van economie, politiek en demografie. De volgende ontwikkelingen zijn hierbij te benoemen.

- | | |
|------------|---|
| Economie | <ul style="list-style-type: none">• De kredietcrisis brengt met zich mee dat de Twentse gemeenten met steeds minder middelen hun taak moeten uitvoeren.• De uitgaven van gemeenten stijgen doordat mensen meer aanspraak maken op sociale uitkeringen.• Voorgenomen investeringen worden niet meer gepleegd, binnensteden verschrallen en diensten verdwijnen door centralisaties van het rijk. |
| Politiek | <ul style="list-style-type: none">• Het vergroten van de bestuurskracht is een belangrijk speerpunt van het rijk. Gemeenten dienen volgens het rijk een zekere omvang te hebben om hun taken op een goede manier uit te voeren. Deze discussie wordt ook op Twentse schaal steeds meer gevoerd.• Door decentralisaties komen steeds meer taken bij de lokale overheden terecht. |
| Demografie | <ul style="list-style-type: none">• De beroepsbevolking zal in de toekomst steeds verder afnemen. Het krijgen en/of behouden van kennis wordt steeds lastiger.• De bevolking krimpt. Twente zal hier in een later stadium mee te maken kunnen krijgen.• De bevolking vergrijsst. Er komt meer behoefte aan sociale voorzieningen voor ouderen. |

De huidige tijdgeest zorgt ervoor dat gemeenten steeds meer nadruk leggen op een efficiënte bedrijfsvoering. Deze situatie brengt met zich mee dat het GBT aan de ene kant zich ervan bewust moet zijn dat ook zij steeds efficiënter te werk moet gaan. Aan de andere kant biedt dit ook kansen omdat steeds meer gemeenten zoeken naar mogelijkheden om hun taken uit te besteden. In feite gaat het om de vierde “K” zoals die in SSNT-verband is benoemd (zie hoofdstuk 2 voor de overige K’s). Ondanks de focus op kostenvermindering, worden de kwaliteitseisen met betrekking tot de dienstverlening van overheden steeds hoger. Deze eisen worden niet alleen door de centrale overheid opgelegd, ook burgers eisen betere dienstverlening.

2. TOEGEVOEGDE WAARDE GBT

Per 1 juli 2013 is de helft van alle Twentse gemeenten aangesloten bij het GBT. De oprichting van het GBT was een (voor die tijd) ambitieus initiatief waarbij het uitgangspunt steeds was om efficiencyvoordelen te behalen. De formule van het GBT is, gerelateerd aan de drie wel bekende K’s (kwaliteit, kosten en kwetsbaarheid) succesvol gebleken om de volgende redenen.

Kwaliteit

- Het GBT heeft laten zien dat zij processen verder kan optimaliseren. Als instrument gebruikt het GBT de ISO-certificering. Het GBT heeft deze certificering in mei 2012 behaald.
- Er is binnen het GBT veel deskundigheid waar het gaat om de regelgeving rondom belastingzaken. De juristen binnen het GBT vervullen een belangrijke adviserende rol bij het vaststellen en wijzigen van belastingverordeningen.
- Het GBT heeft veel kennis van het vaststellen van waarden van onroerende zaken in haar verzorgingsgebied, inclusief de registratie en het beheer van een grote set van waardebepalende kenmerken. Aan de hand van de rekenmodellen komt het GBT tot betrouwbare waarderingen. De controles van de Waarderingskamer laten een positief beeld zien van de kwaliteit van het werk van het GBT.
- Het GBT kan door zijn bedrijfsmatige karakter snel inspelen op veranderde omstandigheden. Klantvragen worden snel en adequaat opgepakt.
- Het GBT zet in op vergaande digitalisering om processen verder te stroomlijnen. Koppelingen zijn / worden bijvoorbeeld aangebracht met sociale zaken pakketten van de opdrachtgevers, MijnOverheid.nl en de frontoffices van de aangesloten gemeenten.
- Er is binnen het GBT deskundigheid aanwezig op het gebied van basisregistraties (w.o. de basisregistratie WOZ) en juridische aangelegenheden.

Kwetsbaarheid

- Het GBT heeft voor specifieke belastingtaken meerdere gekwalificeerde medewerkers in dienst. Hierdoor heeft ziekte / afwezigheid van een medewerker geen invloed op het proces.
- Het GBT fungeert als achtervang voor de frontoffice-medewerkers van de gemeenten. Er kan meteen een beroep worden gedaan op de deskundigheid van het GBT in het geval een complexe belastingvraag wordt gesteld of er sprake is van een piekbelasting.

Kostenbesparing

- Aansluiten bij het GBT betekent conformeren aan standaard (geoptimaliseerde) werkprocessen. Door deze uniformering is het mogelijk om kwaliteit te leveren tegen aanvaardbare kosten.
- Het GBT gebruikt voor haar belastingproces een standaardpakket. Als belangrijke afnemer kan het GBT specifieke eisen stellen aan de functionaliteit van het pakket. Daarnaast levert het gebruik van één pakket voor meerdere gemeenten voordeel op omdat een toetreding van een gemeente enkel leidt tot de aanschaf van meer licenties. Diverse aanvullende kosten voor beheer en onderhoud worden hiermee voorkomen.
- Het samenvoegen van de belastingtaken van gemeenten zorgt per saldo voor lagere uitvoeringskosten omdat er minder fte's nodig zijn om de taken uit te voeren.
- Het GBT koopt een groot deel van haar ondersteunende diensten in waardoor *overhead* tot het minimum wordt beperkt. Dit heeft een positief effect op de kostprijs.

De factoren kwaliteit, kwetsbaarheid en kosten zijn belangrijk voor het succes van het GBT. Daarnaast zijn er andere kritische succesfactoren te benoemen. Zo heeft het GBT diepe wortels in het Twentse overheidslandschap. Medewerkers weten wat er speelt binnen de gemeenten en de medewerkers van het GBT zijn bekend bij de opdrachtgevers. Ook de bestuurlijke verankering van het GBT binnen de regio speelt een belangrijke rol. Tenslotte heeft het bedrijfsmatige karakter van het GBT een positieve uitwerking. Het GBT richt zich op een excellente dienstverlening die is vastgelegd in heldere dienstverleningsovereenkomsten.

3. OMGEVING

Het overheidslandschap binnen Twente is de afgelopen jaren bijzonder snel veranderd. Zo heeft er binnen Overijssel een gemeentelijke herindelingsoperatie plaatsgevonden die een robuuste structuur moest opleveren voor een periode van 25 jaar. Door fusies zijn nieuwe gemeenten ontstaan. Enkele voorbeelden hiervan zijn de gemeenten Hof van Twente en Dinkelland. De gemeente Hof van Twente is op 1 januari 2001 ontstaan door een fusie van de gemeenten Ambt Delden, Stad Delden, Diepenheim, Goor en Markelo. De gemeente Dinkelland is eveneens ontstaan op 1 januari 2001 door een fusie van de gemeenten Weerselo, Denekamp en Ootmarsum. De gemeentelijke herindelingen

zijn geïnitieerd vanuit de overtuiging dat een zekere schaalgrootte een positieve uitwerking heeft voor de inwoners van de gemeente. Naast deze fusies, zijn er ook minder vergaande samenwerkingvormen geïnitieerd.

Momenteel worden er door gemeenten nieuwe samenwerkingsinitiatieven opgestart. Samenwerking is noodzakelijk om de Twentse economie sterker te maken en de bestuurskracht van gemeenten te vergroten. Ook de economische crisis is een belangrijke aanjager. Sommige gemeenten zijn al aan het begin van de kredietcrisis begonnen met bezuinigingsoperaties, andere gemeenten hebben gewacht tot de effecten meer duidelijk werden. Op dit moment hebben de meeste gemeenten te maken met tekorten op hun meerjarige begroting. Dit heeft onder andere te maken met kortingen op het gemeentefonds, het uitvoeren van nieuwe taken met beperkte middelen (decentralisaties) en tekorten op het grondbedrijf waardoor gemeenten grote verliezen moeten inboeken.

Momenteel is nog niet uitgewerkt hoe de nieuwe initiatieven zich verhouden tot de bestaande (fysieke) samenwerkingsverbanden (Gemeentelijk Belastingkantoor Twente en de Regio Twente) en samenwerkingsverbanden die in het kader van decentralisaties zijn ontstaan (Regionale Uitvoeringsdienst). Voor de beeldvorming worden hieronder diverse samenwerkingsverbanden binnen Twente vermeld. Waarschijnlijk is deze lijst niet uitputtend.

1. Gemeente Enschede – Almelo. Deze gemeenten hebben in 2012 besloten om de bedrijfsvoering geheel samen te voegen. Tijdens een “Zenderen-conferentie” is meegedeeld dat gemeenten mee kunnen doen met dit initiatief. Inmiddels hebben Borne en Losser aangegeven dat zij aan willen sluiten. Hengelo heeft aangegeven interesse te hebben en mee te willen praten over mogelijke oplossingsrichtingen.
2. Gemeente Dinkelland – Tubbergen (Noaberkracht). Deze gemeenten hebben besloten om de ambtelijke organisaties te fuseren en ten dienste te laten zijn van twee autonome gemeenten.
3. Gemeente Haaksbergen – Hof van Twente. Deze gemeenten hebben in 2012 een samenwerkingsconvenant getekend. Doel daarbij is om te bekijken op welke terreinen er samengewerkt kan worden.
4. Gemeentelijk Belastingkantoor Twente (GBT). Verantwoordelijk voor de uitvoering van de belastingprocessen en het beheer van de WOZ-basisadministratie voor de toegetreden gemeenten.
5. Regio Twente. Van oudsher een stadsregio (WGR+) met (wettelijke) taken op het gebied van mobiliteit, jeugdgezondheidszorg, leefomgeving en regiobranding. De laatste tijd faciliteert de regio ook op andere terreinen de samenwerking tussen Twentse gemeenten. Hierbij wordt uitgegaan van het principe van *coalition of the willing*.
6. Regionale uitvoeringsdienst Twente (RUD-Twente). Vanuit het rijk is bepaald dat het WABO-proces door afzonderlijke organisaties uitgevoerd dient te worden. Binnen Twente is besloten om te komen tot een netwerk-RUD. Dit betekent dat gemeenten de medewerkers niet

- onderbrengen in een afzonderlijke organisatie, maar deze in een netwerkconstructie laten samenwerken. Op deze manier is het mogelijk om aan de eisen van het rijk te voldoen.
7. Shared Services Netwerk Twente (SSNT). Dit programma is opgestart in opdracht van de Kring van Secretarissen en is formeel per 1 januari 2012 van start gegaan. Op projectenniveau wordt onder de vlag van het programma in verschillende allianties aan verschillende onderwerpen samengewerkt (Werken voor de Twentse Overheid, Informatisering & Automatisering en Basisregistratie Topografie).
 8. WT4 (de vier gemeenten binnen West-Twente). De gemeenten Wierden, Rijssen-Holten, Twenterand en Hellendoorn hebben ervoor gekozen om op diverse gebieden vergaand samen te werken.

4. POSITIONERING

De diverse samenwerkingsinitiatieven worden binnen Twente langzamerhand met elkaar verbonden (SSNT). De samenwerkingverbanden verschillen echter nog wel in aard en omvang. Wat verder opvalt, is dat onderdelen van de bedrijfsvoering vaak als eerste onderwerp zijn van samenwerking. Integratie van beleidsvelden gebeurt voornamelijk op kleinere schaal tussen individuele gemeenten.

Het GBT is al langere tijd een succesvol samenwerkingsverband. Het GBT heeft de WOZ en belastingprocessen binnen korte tijd geharmoniseerd en geoptimaliseerd. In dit proces heeft het GBT diverse efficiëncyslagen kunnen maken. Naast de voordelen die het GBT heeft kunnen behalen op de eerder genoemde drie K's, zijn we voor de Twentse overheden ook om andere redenen een interessante partij.

1. Het GBT heeft veel deskundigheid in huis. Door nieuwe (verwante) taken uit te voeren, wordt het mogelijk om deze deskundigheid breder in te zetten. We kunnen met andere woorden met onze huidige expertise meerdere werkvelden bedienen. Door deze werkwijze zijn we beter in staat nieuwe efficiëncyslagen te maken. Aan de andere kant worden we hierdoor voor medewerkers een interessante werkgever.
2. De technische infrastructuur van het GBT is direct aangesloten op de systemen van de deelnemende gemeenten. Het onderbrengen van nieuwe werkzaamheden bij het GBT levert technisch weinig knelpunten op. Hiermee worden kostbare investeringen voorkomen.
3. Het GBT is fysiek gehuisvest in het centrum van Twente. Door de centrale ligging is een eventuele overplaatsing van personeel in de meeste gevallen geen probleem. Het is overigens ook goed mogelijk dat medewerkers weliswaar in dienst zijn van het GBT, maar toch werkzaam blijven op verschillende locaties.

Het GBT kiest, binnen de dynamiek zoals die momenteel binnen de Twentse overheid aanwezig is, om bovenstaande redenen voor een proactieve houding. We willen als organisatie laten zien dat we in staat zijn om nieuwe taken uit te voeren. We willen ervoor zorgen dat binnen Twente de juiste

keuzen worden gemaakt. We hebben als GBT daarbij een bestuurskrachtig Twente voor ogen. Om hier een bijdrage aan te leveren willen we gemeenten ontzorgen door uitvoerende, beleidsarme taken voor onze rekening te nemen. Het GBT wil dit realiseren door zich op te werpen als samenwerkingsplatform; een platform die werkzaamheden kan uitvoeren waar anders wellicht een nieuwe organisatie voor opgericht zou moeten worden. Kosten en moeite kunnen bespaard worden wanneer bij samenwerking zoveel mogelijk gebruik wordt gemaakt van bestaande organisaties en gemeenschappelijke regelingen. Het doel van het GBT is om ervoor te zorgen dat de uitvoeringsorganisatie GBT als alternatief in uitbestedingstrajecten wordt meegenomen. Op deze manier kan gekozen worden voor die oplossing die het meeste rendement en/of kwaliteit oplevert hetgeen weer ten goede komt aan onze burgers.

Belangrijk te vermelden is dat het GBT zich volledig conformeert aan de uitgangspunten en randvoorwaarden zoals die in het kader van SSNT en andere samenwerkingsverbanden zijn afgesproken. Het GBT ziet erop toe dat alle handelingen bijdragen aan de overeengekomen convergentiestrategie. In dat kader is het van belang dat er goede afstemming plaatsvindt met alle partijen en dat er maximale transparantie wordt nagestreefd. Door uit te gaan van de sterktes van organisaties, is het mogelijk om als partners op te trekken waardoor de focus op de juiste zaken wordt gelegd.

5. VISIE, MISSIE EN KERNWAARDEN

5.1 VISIE

De visie van het GBT (strategische richting) was tot nu toe gericht op een beheerste groei met nieuwe toetreders (zie hoofdlijnen jaarplan 2012). Dit betekende dat het belastingproces centraal stond. Omdat het GBT zich ook wil richten op andere (verwante) taken, is het logisch om het GBT als administratie- en beheerorganisatie binnen Twente te positioneren.

Om te komen tot een goede visie, is het noodzakelijk om een aantal ontwerpprincipes in acht te nemen. Deze kunnen als volgt worden geformuleerd.

- De verdere ontwikkeling van het GBT moet een positief effect hebben op de tarieven die het GBT de deelnemende organisaties in rekening brengt (realiseren efficiencyvoordelen).
- Nieuwe producten en diensten van het GBT hebben geen negatieve invloed op het belastingproces.
- Door digitalisering en procesoptimalisatie geeft het GBT invulling aan de uitgangspunten van een slanke organisatie (*lean-organisatie*).
- Goed werkgeverschap is en blijft een belangrijk speerpunt.

Met inachtneming van bovenstaande ontwerpprincipes komen we tot de volgende visie.

Als modern Twentse overheidsorganisatie voeren we voor overheden taken uit op het gebied van vastgoed, financiën en belastingen. We ontzorgen onze partners door deskundigheid in te brengen en beheertaken over te nemen. Op deze manier worden overheden in de gelegenheid gesteld om zich te richten op de ontwikkeling van de Twentse samenleving.

Deze visie brengt met zich mee dat we een rol willen spelen op het gebied van administratie en beheer in ruime zin van het woord. Dit betekent dat het belastingproces voor ons belangrijk is, maar dat we ons ook richten op andere werkvelden. Onze insteek is om die werkvelden te kiezen waar we daadwerkelijk toegevoegde waarde kunnen bieden. Het uitgangspunt daarbij is de excellente uitvoering van processen.

Een ander onderdeel van de visie is dat we (meer dan voorheen) ons willen opwerpen als partner. We hebben de deskundigheid in huis om een bijdrage te leveren aan de doelen van onze opdrachtgevers. Partnerschap kunnen we aan de ene kant invullen door het bieden van maatwerk. We willen niet alleen de toegetreden gemeenten bedienen, maar ook overheden die nog niet bij ons

zijn aangesloten. Met deze “afnemende” organisaties kunnen we op deeltaken contracten afsluiten. Aan de andere kant willen de scheidslijn tussen onze organisatie en die van gemeenten verminderen door op locatie ondersteuning te bieden.

Tenslotte zal het karakter van het GBT als uitvoeringsorganisatie moeten worden verbreed met die van adviseur. Arbeidsintensieve taken worden daarbij zoveel mogelijk geautomatiseerd waardoor het GBT zich ook op deze nieuwe rol kan richten.

5.2 MISSIE

Ons doel is duidelijk in onze nieuwe visie verwoord. De nieuwe doelen kunnen we alleen bereiken als we als organisatie staan voor onze kwaliteiten. Deze kwaliteiten hebben we verwoord in de volgende missie voor onze organisatie.

Het GBT staat landelijk bekend als een innovatief Twentse overheidsorganisatie. Het GBT staat borg voor kwaliteit en realiseert in haar dienstverlening efficiencyvoordelen voor haar partners. Dit doet zij door een continue focus op digitalisering, kennisvergroting en procesverbetering bij zichzelf en bij de partnerorganisaties.

De continue zoektocht van het GBT is het vergroten van de toegevoegde waarde voor de afnemende gemeenten. Het leveren van kennis is daarbij een belangrijk speerpunt. We zien dat het voor sommige taakgebieden niet rendabel is om kennis op te bouwen binnen afzonderlijke organisaties. Het GBT ondervangt dit door specifieke kennis te bundelen en dit ten goede te laten komen aan haar partners.

Het GBT heeft koppelingen met de informatiesystemen van de aangesloten gemeenten. Hierdoor is het GBT in staat om een overkoepelende informatiearchitectuur te ontwikkelen waar gemeenten direct gebruik van kunnen maken om hun processen te optimaliseren. Ook beheert het GBT, door het werkveld waar zij actief in is, veel waardevolle gegevens van de gemeenten. Deze gegevens kan het GBT verder verrijken waardoor gemeenten op basis van strategische informatie keuzes kunnen maken.

5.3 KERNWAARDEN

Kernwaarden laten naar buiten toe zien waar je als organisatie voor staat. Het zijn waarden waarop je aangesproken kunt worden. Daarnaast werken deze kernwaarden ook naar binnen toe. Het is van essentieel belang dat iedere medewerker binnen het GBT zich committeert aan de kernwaarden en hiernaar handelt. In feite dient een GBT-er deze waarden zich eigen te maken en onderdeel te maken van de eigen persoon. Binnen het GBT hanteren we de volgende kernwaarden.

Deskundig	Het GBT is een deskundige gesprekspartner. Het GBT adviseert over de effecten van specifieke beleidsaspecten. In de uitvoering van beleid vervult het GBT een signalerende rol.
Ondernemend	Het GBT heeft oog voor nieuwe kansen en mogelijkheden. De medewerkers van het GBT zijn creatief en proactief. Als innovatieve organisatie treden wij buiten de gebaande paden om onze klanten van dienst te zijn.
Slagvaardig	Het GBT is een slagvaardig samenwerkingsverband dat in staat is om snel in te spelen op nieuwe ontwikkelingen. We organiseren onze dienstverlening op een efficiënte en effectieve manier waardoor de samenleving direct profijt ondervindt van de samenwerking.

5.4 STRATEGIE

Om invulling te geven aan de visie en missie zoals die in dit document zijn verwoord, is het noodzakelijk om als organisatie een aantal stappen te zetten. De eerste stap is het communiceren van de visie en missie met de partners van het GBT. Parallel aan dit spoor zal er een organisatie-ontwikkelproces worden gestart om ervoor te zorgen dat het GBT invulling kan geven aan de ambitie zoals die in dit document is verwoord. Het GBT wil als slagvaardige organisatie snel op nieuwe ontwikkelingen in kunnen spelen. Dit vergt een flexibele organisatie met deskundige medewerkers die op meerdere werkteerren actief kunnen zijn. Tenslotte zal er ook een formeel traject doorlopen moeten worden.

6. UITBREIDING DIENSTVERLENING

Een belangrijk onderdeel van de nieuwe visie van het GBT is het uitbreiden van haar dienstverleningspakket. Gezien het takenpakket van het GBT en de aanwezige kennis binnen de organisatie, komen werkzaamheden op het gebied van financiën (inclusief afgeleide administratieve taken) en vastgoedtaken het meest in aanmerking. Deze taken kunnen namelijk procesmatig op een verantwoorde wijze gescheiden worden van beleidsmatige taken. Daarnaast zijn dit arbeids- en kennisintensieve taken. Het GBT heeft ervaring in het oppakken en herinrichten van juist dit soort processen. Het onderstaande schema geeft weer welke taken (inclusief de bestaande taken op het gebied van het innen van belastingen / leges en het waarderen van vastgoed) we voor onze partners uitvoeren, cq. kunnen gaan uitvoeren.

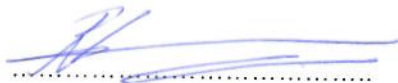
Werkveld	Taakveld	Huidige taken	Nieuwe taken
Vastgoed	Basisadministraties	<ul style="list-style-type: none"> - Beheer WOZ-administratie - Terugmelding BAG-gegevens 	<ul style="list-style-type: none"> - Beheer BAG-administratie - Beheer administratie gemeentelijke eigendommen (incl. maatschappelijk vastgoed)
	Grondbedrijf		<ul style="list-style-type: none"> - Afwickelen onroerend goed transacties (aankoop / verkoop)
	Makelaardij	<ul style="list-style-type: none"> - Taxatie onroerend goed 	<ul style="list-style-type: none"> - Taxaties in het kader van verzekeringen
Financiën	Crediteurenbeheer		<ul style="list-style-type: none"> - Betaling facturen - Verwerken financiële mutaties (boekhouding) - Beheer administratie / raamovereenkomsten
	Debiteurenbeheer	<ul style="list-style-type: none"> - Innen en invorderen (incl. dwanginvordering) aanslagen 	<ul style="list-style-type: none"> - Beheer financiële administratie
	Inkoop		<ul style="list-style-type: none"> - Begeleiden aanbestedingstrajecten (inclusief juridische toetsing) - Administratie inventaris
	Personeel		<ul style="list-style-type: none"> - Verzorgen salarisbetalingen - Betalingen aan derden (bijvoorbeeld: payroll-organisaties / uitzendbureaus) - Uitvoering personele regelingen (incl. advisering)
	Planning & Control	<ul style="list-style-type: none"> - Aanleveren paragraaf lokale belastingen 	<ul style="list-style-type: none"> - Treasury - Beheer gemeentefonds - Opstellen product- en programmabegroting - Opstellen jaarrekening
	Subsidies		<ul style="list-style-type: none"> - Verwerven fondsen - Uitbetaling aan maatschappelijke instellingen - Juridische toetsing subsidieaanvragen - Controle besteding uitgekeerde gelden
	Uitkeringen		<ul style="list-style-type: none"> - Administratie uitkeringsgerechtigden - Uitbetaling uitkeringen - Uitbetaling WMO-gelden
Belastingen	Leges en belastingen	<ul style="list-style-type: none"> - Opleggen van diverse gemeentelijke belastingen 	
	Controles	<ul style="list-style-type: none"> - Controle voortgang bouw, hondenbelasting, precario-objecten, reclameobjecten, toeristenbelasting, forensenbelasting en leegstand niet-woningen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Controle bouwvergunningen
	Juridisch	<ul style="list-style-type: none"> - Afhandelen bezwaar en beroepsprocedures 	

Wij richten ons als GBT op alle inkomende en uitgaande financiële processen binnen overheidsorganisaties. Omdat deze taken nauwe relaties hebben met uiteenlopende administraties, is het in veel gevallen logisch dat het GBT ook deze administraties in beheer heeft. In sommige gevallen zal een splitsing zelfs inefficiënt kunnen zijn. Vanzelfsprekend is dit maatwerk en zal hier in geval van uitbesteding per gemeente afspraken over gemaakt moeten worden.

We willen dat de uitvoering van nieuwe taken net zo'n succes wordt als de uitvoering van de belastingtaak. Dit betekent dat we vasthouden aan het "zwaan-kleef-aan"-principe. Gemeenten maken gebruik van een dienst als ze er zelf klaar voor zijn. Daarbij is het van belang dat er een duidelijke win-win situatie aanwezig is. Alleen op deze manier kunnen we optimaal gebruik maken van de kwaliteiten van organisaties.

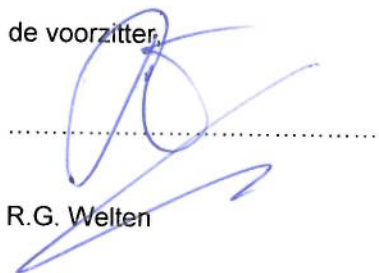
Het visiedocument is opiniërend besproken in de vergadering van 11 april 2013 van het algemeen bestuur van de gemeenschappelijke regeling Gemeentelijk Belastingkantoor Twente.

De secretaris,

A handwritten signature in blue ink, consisting of a stylized 'R' followed by a horizontal line.

R. Toet

de voorzitter,

A handwritten signature in blue ink, featuring a large, circular loop at the top and a long, sweeping horizontal line below it.

R.G. Welten

