



## COLLEGEVOORSTEL

**Onderwerp: Belastingssamenwerking SWW**

Opgesteld door:	Leo van den Nieuwendijk	Communicatie:	intern
Telefoonnummer:		OR/GO:	SOR
Datum:	4 maart 2015	WKPB:	
Registratienummer:	Z.xxxxx/D.xxxxx	Portefeuille- houder: Datum gesprek:	d.d.
		Status openbaarheid:	openbaar
		Raad:	niet/tnk of besluit- vormend

Bijlage(n):

Ambtelijk voorstel:

De volgende voorgenomen besluiten te nemen:

1. Per 1 oktober 2015 een materiële belastingssamenwerking aan te gaan en deze per 1 januari 2016 voor onbepaalde tijd onder te brengen in de reeds bestaande lichte gemeenschappelijke regeling;
2. In te stemmen met de locatie Loosdrecht als standplaats voor de belastingssamenwerking SWW;
3. De medewerkers in de gemeenschappelijke regeling te detacheren;
4. De raden te verzoeken het voor de realisatie benodigde voorbereidingskrediet ad € 460.000 beschikbaar te stellen conform de huidige verdeelsleutel: 51%, 26% en 23% en te besluiten om **urgente uitgaven vooruitlopend op dit raadsbesluit, toe te staan**;
5. De eerstelijns klantcontacten onder te brengen bij de drie KCC's conform de huidige lokale werkwijze;
6. In te stemmen met een nieuwe, op basis van het aandeel per gemeente in het aantal producten gebaseerde, kostenverdeelsleutel (57%, 20,5% en 22,5%) per 1 januari 2016.
7. De SOR(Samenwerkende Ondernemingsraden) om advies te vragen

Besluit:

Datum: 17 maart 2015



## Toelichting voorstel

### Aanleiding

De gemeenten Stichtse Vecht, Weesp en Wijdemeren hebben besloten om op diverse beleidsterreinen en op bedrijfsvoering te gaan samenwerken. Er zijn verschillende onderwerpen voor samenwerking benoemd en vastgelegd.

De drie colleges hebben in augustus 2014 besloten een bedrijfsplan laten opstellen voor de voorgestelde samenwerking op belastinggebied. Dit bedrijfsplan is door een extern bureau opgesteld. In dat kader wordt nu inzicht verschaft in te behalen resultaten<sup>1</sup> en mogelijke risico's en wordt een aantal besluiten gevraagd.

Vooruitlopend hierop was reeds een businesscase over de mogelijk samenwerking uitgewerkt. Hieruit is gebleken dat samenwerken loont in termen van kwaliteit, kostenreductie en vermindering van de kwetsbaarheid. Daarmee werd voldaan aan de beoogde doelen van de samenwerking in SWW verband: verbetering van de dienstverlening aan de inwoners, behalen van efficiencywinst en vermindering kosten.

### Argumenten

#### Financiële aspecten

##### 1. Te realiseren besparing

In onderstaand tabel zijn de financiële effecten inzichtelijk gemaakt.

Categorie	Stichtse Vecht	Weesp	Wijdemeren	Totaal
Besparing samenwerking t.o.v. huidige situatie	€ 226.000	€ 69.000	€ 85.000	€ 380.000
Kosten regiefunctionaris (-)	€ 17.500	€ 10.000	€ 10.000	€ 37.500
<b>Structureel financieel effect</b>	<b>€208.500</b>	<b>€59.000</b>	<b>€75.000</b>	<b>€342.500</b>
Totaal incidentele kosten	€ 234.600	€ 105.800	€ 119.600	€ 460.000
<b>Terugverdientijd</b>	<b>1,1</b>	<b>1,8</b>	<b>1,6</b>	<b>1,3</b>

- *Besparing samenwerking t.o.v. huidige situatie.* Om de besparing door samenwerking te berekenen zijn de individuele kosten van de huidige situatie (2014) afgezet tegen de toekomstige kosten bij gezamenlijke uitvoering. Verder is meegenomen het voordeel uit de gezamenlijke aanbesteding van de nieuwe belastingapplicatie.
- *Kosten regiefunctionaris.* De regiefunctionaris is in dienst van de latende gemeente en functioneert als linking-pin tussen de gemeente en de belastingssamenwerking. Deze opgave is gemaakt in overleg met de betrokkenen en gebaseerd op de kengetallen die binnen ANG beschikbaar zijn voor vergelijkbare gemeenten die participeren in een belastingssamenwerking.
- *Structureel financieel effect.* De tabel laat zien dat voor alle drie de gemeenten sprake is van een positief structureel effect (besparing) op de uitvoering van de belastingtaken, oftewel een verlaging van de perceptiekosten voor de uitvoering. De overheadkosten blijven bij deze berekening buiten beschouwing.
- *Totaal incidentele kosten.* Dit zijn transitiekosten die gemaakt moeten worden om de belastingssamenwerking vorm te geven. Hierbij gaat het onder meer om de externe inhuur die noodzakelijk is voor de uitvoering van "going concern" taken. De 'eigen' medewerkers worden zo vrijgespeeld om een bijdrage te kunnen leveren aan de inrichting van de nieuwe samenwerking en de nieuwe applicatie. Door sleutelfiguren van de gemeenten vrij te spelen, wordt tevens gewerkt aan betrokkenheid en kennisopbouw bij de 'eigen' medewerkers.
- *Terugverdientijd.* De terugverdientijd laat zien hoeveel jaar het kost om de incidentele kosten terug te verdienen met behulp van de structurele besparing. Zoals de tabel aangeeft varieert de terugverdientijd van 1,1 tot 1,8 jaar.

<sup>1</sup> De in deze voorlegger genoemde resultaten zijn grotendeels gebaseerd op door het externe bureau opgeleverde cijfermateriaal

## 2. Kostenverdeelsleutel t.b.v. belastingsamenwerking

Om de bijdrage van elke deelnemer aan de begroting van het samenwerkingsverband te kunnen berekenen, is de begroting met behulp van een kostenverdeelsleutel verdeeld over de deelnemers. Er zijn verschillende systematieken denkbaar voor de kostenverdeling. De kostenverdeelsleutel die geadviseerd wordt, gaat uit van het principe dat hoe meer werk de samenwerkingsorganisatie voor de betreffende deelnemer uitvoert, hoe groter diens aandeel in de kosten is. In essentie komt deze kostenverdeelsleutel er op neer dat de kosten (begroting) eerst worden toegerekend aan de drie hoofdprocessen van een belastingorganisatie: WOZ, Heffen en Invorderen. Vervolgens worden per proces de kosten over de deelnemers verdeeld op basis van het aandeel van elke gemeente in:

- WOZ: het aantal objecten.
- Heffen: het aantal aanslagregels (d.w.z. belastingsoorten).
- Invorderen: het aantal aanslagbiljetten.

De nu volgende tabel laat het relatieve aandeel van elke gemeente in de kostenverdeling zien.

Procentueel aandeel kostenverdeelsleutel	
Stichtse Vecht	57,0 %
Weesp	20,5 %
Wijdemeren	22,5 %
<b>Totaal</b>	<b>100%</b>

**Advies:** in te stemmen met het hanteren van deze kostenverdeelsleutel zodra de belastingsamenwerking een feit is.

## 3. Voorbereidende incidentele kosten

Er moeten incidentele kosten gemaakt worden om de samenwerking tot stand te brengen. De nu volgende tabel geeft een samenvattend overzicht:

Transitie / projectkosten	
Personele kosten	€ 100.000
Projectleiding	€ 100.000
Conversiekosten	€ 150.000
Communicatie	€ 20.000
Verhuiskosten	€ 10.000
Onvoorzien	€ 30.000
Extra personele inzet (inhuur) opstartjaren	€ 50.000
<b>Totaal</b>	<b>€ 460.000</b>

Hieronder volgt per kostensoort een toelichting:

- Met betrekking tot de genoemde personele kosten gaat het onder meer om de externe inhuur die noodzakelijk is voor de uitvoering van "going concern" taken. De 'eigen' medewerkers worden zo vrijgespeeld om een bijdrage te kunnen leveren aan de inrichting van de nieuwe samenwerking en de nieuwe applicatie.
- De kosten projectleiding worden besteed aan de aan te trekken externe projectleider, die het implementatieproces gaat begeleiden
- Bij de conversiekosten gaat het om kosten die gemaakt worden ten behoeve van de overgang van de bestaande belastingapplicaties naar de nieuwe belastingapplicatie en de daarbij behorende koppelingen met overige gemeentelijke systemen
- Met betrekking tot de genoemde kosten communicatie gaat het hierbij om onder meer communicatie uitingen richting de burgers over de belastingsamenwerking
- Voor de verhuizing van medewerkers van de 3 gemeenten naar de gemeenschappelijke locatie zullen kosten gemaakt moeten worden, derhalve een bedrag voor verhuiskosten opgenomen.
- Tijdens het implementatietraject zullen naar waarschijnlijk kosten gemaakt worden die op dit moment niet voorzien kunnen worden, daarom een bedrag voor onvoorzien opgenomen

- Verder is rekening gehouden met een bedrag van € 50.000 ten behoeve van mogelijke inzet van extra personeel ten behoeve van de continuering van de uit te voeren werkzaamheden tijdens de opstartjaren 2016 en 2017.

**Advies:** De raden een voorbereidingskrediet van totaal € 460.000 te vragen en hiervoor de geldende kostenverdeelsleutel te gebruiken, nl. Stichtse Vecht 51%, Weesp 23% en Wijdmeren 26%.

Omdat er naar gestreefd wordt de samenwerking materieel per 1 oktober 2015 te realiseren, urgente uitgaven vooruitlopend op dit raadsbesluit, toe te staan.

### **Juridische aspecten**

Inmiddels is in SWW verband een lichte gemeenschappelijke regeling gerealiseerd. Een dergelijke regeling is bij uitstek geschikt om een belastingsamenwerking in onder te brengen. De medewerkers kunnen via detachering in het samenwerkingsverband worden geplaatst, waarbij de aansturing aandacht verdient.

**Advies:** De beoogde belastingsamenwerking voor onbepaalde tijd per 1 januari 2016 onderbrengen in de lichte gemeenschappelijke regeling en de medewerkers daarin te detacheren.

### **Kwaliteit dienstverlening**

Het vertrekpunt van de samenwerking is de kwaliteit van de huidige dienstverlening. Op basis van de criteria van het toezichthoudend orgaan (de Waarderingskamer) valt te concluderen dat er gezamenlijk een kwaliteitsverbetering is te realiseren. Zo leidt het centraliseren van kennis tot een mogelijke verbetering van de aanslagoplegging.

Om de synergievoordelen van samenwerking te kunnen verzilveren, wordt geadviseerd het uitvoeringsbeleid te harmoniseren. Het gaat dan bijvoorbeeld om het aantal betalingstermijnen en de aanwijzing van de belastingplichtige. Er is geïnventariseerd wat het huidige uitvoeringsbeleid van elke gemeente is en waar de verschillen zitten. Het huidige uitvoeringsbeleid is op veel punten identiek. De belangrijkste harmonisatie dient plaats te vinden in het aantal betalingstermijnen bij automatische incasso. De drie gemeenten zullen in de belastingsamenwerking acht betalingstermijnen gaan hanteren.

Ten aanzien van de dienstverlening adviseren wij dat (vooralsnog) de huidige drie KCC's hun rol blijven vervullen inzake de eerstelijns klantcontacten richting de burgers.

De BAG (Basisregistratie Adressen en Gebouwen) wordt door de gemeenten vooralsnog niet ingebracht in de samenwerking.

**Advies:** De eerstelijns klantcontacten onder te brengen bij de huidige KCC's conform de huidige lokale werkwijze.

### **Huisvesting en ondersteunende diensten (overhead)**

Alleen het gemeentehuis van Wijdmeren in Loosdrecht biedt voldoende ruimte om de belastingmedewerkers gezamenlijk te huisvesten.

Voor de overige ondersteunende diensten (Piofac) zal in de vervolgfase nader onderzocht worden welke gemeente wat en in welke mate gaat leveren aan het samenwerkingsverband.

**Advies:** te besluiten de belastingsamenwerking te huisvesten in het gemeentehuis van Wijdmeren in Loosdrecht.

### **Risico's en beheersmaatregelen**

De belangrijke risico's en beheersmaatregelen voor het realiseren van een succesvolle belastingsamenwerking zijn:

- De drie gemeenten werken met verschillende belastingapplicaties. In de afgelopen maanden hebben de drie gemeenten een aanbesteding gedaan voor het selecteren van een nieuw belastingpakket. Het resultaat van deze aanbesteding is dat GOUW-IT de belastingapplicatie gaat leveren voor de drie gemeenten. Dit is een belastingapplicatie die geen van de drie gemeenten kent. Belangrijkste beheersmaatregel is dat er in de projectaanpak voldoende tijd wordt genomen voor kwaliteitscontroles van de bestanden ('schoon door de poort'), proefconversies, inrichting van het systeem, opleidingen voor medewerkers, etc.
- Gezien de achtergrond van de drie organisaties (gemeenten met verschillende omvang en werkwijzen) is het reëel te veronderstellen dat de organisaties een verschillende cultuur kennen. Daaraan gerelateerd kan er sprake zijn van weerstand bij medewerkers om te gaan samenwerken, waardoor sleutelfiguren vroegtijdig kunnen vertrekken. Dit zou kwaliteitsverlies kunnen betekenen. Ten gevolge hiervan moeten wellicht (extra) opleidingskosten of kosten voor tijdelijke inhuur worden gemaakt. Belangrijkste beheersmaatregel is het in ruime mate betrekken

van de medewerkers bij de verschillende werkgroepen in het kader van het opzetten van de nieuwe organisatie.

- De Belastingteams hebben diverse raakvlakken met andere afdelingen binnen de eigen gemeente c.q. de latende organisatie. Het risico bestaat dat deze koppelingen niet goed worden gelegd, waardoor de werkprocessen binnen de belastingsamenwerking SWW en de latende organisatie niet goed gaan lopen. Het is daarom belangrijk dat ook voor dit thema voldoende aandacht is in de projectaanpak.

### **Planning**

In de vorige paragraaf is aangegeven dat een belangrijk risico is dat te weinig tijd wordt genomen om de nieuwe belastingapplicatie te implementeren, toe te toewerken naar één gezamenlijke cultuur en koppelingen te realiseren met de latende organisaties (gemeenten). Vandaar dat geadviseerd wordt minimaal een half jaar de tijd te nemen voor de implementatie, namelijk de periode van maart tot en met september 2015. Bepalend voor de doorlooptijd is met name de inrichting van de werkprocessen en de belastingapplicatie, inclusief een zorgvuldige conversie van gegevens. Zoals aangegeven is dit is een van de meest kritische succesfactoren. Kwaliteit, juistheid en volledigheid zijn voor dit traject te prefereren boven snelheid.

**Advies:** Te besluiten om per 1 oktober 2015 materieel een belastingsamenwerking aan te gaan en formeel per 1 januari 2016.

### **Te nemen voorgenomen besluiten:**

- Per 1 oktober 2015 een materiële belastingsamenwerking aan te gaan en deze per 1 januari 2016 voor onbepaalde tijd onder te brengen in de reeds bestaande lichte gemeenschappelijke regeling;
- In te stemmen met de locatie Loosdrecht als standplaats voor de belastingsamenwerking SWW;
- De medewerkers in de gemeenschappelijke regeling te detacheren;
- De raden te verzoeken het voor de realisatie benodigde voorbereidingskrediet ad € 460.000 beschikbaar te stellen conform de huidige verdeelsleutel: 51%, 26% en 23% en te besluiten om **urgente uitgaven vooruitlopend op dit raadsbesluit, toe te staan**;
- De eerstelijns klantcontacten onder te brengen bij de drie KCC's conform de huidige lokale werkwijze;
- In te stemmen met een nieuwe, op basis van het aandeel per gemeente in het aantal producten gebaseerde, kostenverdeelsleutel (57%, 20,5% en 22,5%) per 1 januari 2016.
- De SOR(Samenwerkende Ondernemingsraden) om advies te vragen

### **Communicatie en participatie**

Wordt in het projectplan meegenomen.