



Directieplan 2020

Noordelijk Belastingkantoor



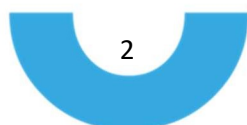
Status	: Definitief
Versie	: 1.0
Auteur(s)	: Hans Julsing
Datum	: februari 2020





Inhoudsopgave

- 1 Inleiding
- 2 Technologie en innovatie
- 3 Investeren in de medewerker van de toekomst
- 4 Kernwaarden
- 5 Structuur is volgend
- 6 Sturing op organisatie en programma's 2020-2025
- 7 Tot slot





1 Inleiding

Het Noordelijk Belastingkantoor

Het “**Waarom**” van het Noordelijk belastingkantoor is wel duidelijk. Het uitvoeren van lokale belastingen in Noord-Nederland. Wat echter het verschil kan maken met andere publiekrechtelijke organisatie is “**Hoe**” we de uitvoering vormgeven.

In dit directieplan beschrijven we dan ook hoe we het verschil voor de komende jaren gaan maken. We beperken ons niet alleen tot het jaar 2020, maar doen ook een aanzet voor de jaren daarna.

Het jaar 2020 staat in het teken van het totaalplan. Het totaalplan is de basis (dienstverlening) waar we voor staan. Naast kwalitatieve pijlers hebben we in ons totaalplan ook prioriteiten en thema's benoemd. Onder deze thema's hangen verbeterprogramma's, waarvan de uitvoering dwars door de organisatie heen loopt.

Met dit directieplan schetsen wij de **hoofddlijnen** van onze ambitie voor de toekomst. De inkleuring doen we “**Samen**” want het is mensenwerk!!!

De belastingbetaler als klant

Wat de burger wil van de overheid is heel duidelijk: begrijpelijke en eerlijke communicatie, op één plek geholpen worden zonder het bekende kastje en de muur, en oplossingsgerichte hulp die niet in processen en systemen denkt, maar in maatwerk.

Met name in het programma “Dienstverlening” willen we het **accent** in 2020 op de **klant** verstevigen. Dat betekent dat we goed moeten uitzoeken wie welke kanalen gebruikt, en hoe de dienstverlening het beste aansluit op alle burgers. Meedoen, identificeren met, goed doen, gehoord worden en niet uitgesloten voelen, daar gaat het in de dienstverlening om. Het Noordelijk Belastingkantoor zal hier op inspelen. Een aanzet is al gedaan in het laatste kwartaal van 2019.

Als wij onze aanslagen op de juiste en tijdige manier opleggen en de belastingbetaler leert begrijpen waarom we dit doen, dan hebben we echt een winst te pakken.

We kunnen onze **dienstverlening** steeds efficiënter maken zonder de belastingbetaler, als klant uit het oog te verliezen. **Technologie en innovatie** zijn hierbij sleutelwoorden die het Noordelijk Belastingkantoor gaat gebruiken om de deur naar de toekomst te openen.



2 Technologie en innovatie

Technologie komt dichterbij het lichaam te staan. Onze relatie met geld versnelt en vergemakkelijkt daardoor. Online zien we al een toename van one-click payments, onder andere via PayPal One Touch. Maar ook in de offline retail zien we dat het draait om betaalgemak, bijvoorbeeld met mobiel betalen en Tikkie. Misschien dat we in 2020 de [introdunctie](#) zien van de biometrische mobiele portefeuille en kunnen we betalen met een vingerafdruk, gezichts- of netvliesherkenning. We gaan kijken hoe het Noordelijk Belastingkantoor kan aansluiten bij deze ontwikkelingen. Want wij zijn gebaat bij het versimpelen van [betalingsgemak](#).

De programma's "Dienstverlening en Datagestuurd werken" anticiperen hier al op. Als we de klant van gemak kunnen voorzien om een aanslag te betalen laten we dit niet na. Data-analyse van algoritme met betrekking tot dienstverlening is hierin onontbeerlijk.



Innovatie is en blijft een belangrijke pijler binnen het Noordelijk Belastingkantoor. Hierdoor kunnen we efficiëntere- en effectievere dienstverlening organiseren. Zowel voor de externe dienstverlening aan de belastingbetaler als voor onze interne dienstverlening. Denk aan [interne werkprocessen](#) die we vereenvoudigen door middel van ver doorgevoerde automatisering (zgn. robotisering).

Wij moeten ervoor zorgen dat iedereen kan meekomen. Nu 'de ouderen' als doelgroep steeds belangrijker worden, blijft het 'ouderwetse' pinnen onmisbaar. Het programma "Dienstverlening" sluit aan op deze gedachtengoed.

Daarnaast moeten we transparant zijn over *data consent* en [privacy](#). Wat doen we met welke informatie en hoe lang bewaren wij dat? Klanten moeten kunnen begrijpen waar ze toestemming voor geven. We zijn al op weg naar een makkelijk en [toegankelijk](#) platform. Uiteindelijk is het doel dat de klant over zijn/haar eigen gegevens gaat. Privacy en dienstverlening gaan hier hand in hand.

Kunstmatige intelligentie (AI), de overkoepelende term voor allerlei technieken waarmee we statistische berekeningen en voorspellingen kunnen doen op basis van big data, kan de



dienstverlening echt beter maken. Binnen het programma “Datagestuurd werken” gaan we in 2020 verkenningen doen op bovenstaande. Dit kunnen we zelf organiseren of samen met andere partners.

Personalisatie is zo’n praktische toepassing van AI die de klantervaring verbetert. De voorspellingen die AI doet worden efficiënter en relevanter. De data die daarvoor gebruikt wordt, zal ook menselijker worden in 2020. *Humanised data*, helpt met het anticiperen op **klantbehoeften** en scenario’s. Bijvoorbeeld bij onze KCC. AI kan helpen met het ‘inschatten’ van de inbellende klant en bij het aandragen van oplossingen voor problemen. We gaan kijken of onze partner met betrekking tot telefonie (Voys) ons hierbij kan helpen.

Verder is het een misvatting dat AI al onze processen kan vervangen. Vooringenomenheid in **algoritmen** en AI heeft onze aandacht. We kunnen er namelijk niet blind op vertrouwen dat interpretaties door machines goed worden afgewogen. Mensenwerk blijft dus nodig.

3 Investeren in de medewerker van de toekomst

Onze medewerker is **onmisbaar** als we het hebben over de **menselijke maat** van dienstverlening. Empathisch kunnen inspelen op klantvragen, maar ook kunnen analyseren van data worden de bouwstenen voor de toekomst van het Noordelijk Belastingkantoor.

Deze bouwstenen zullen we verwerken in ons programma “Strategisch Personeelsplanning”. Nu, maar zeker in de toekomst zullen sommige beroepen zelfs verdwijnen of maken plaats voor nieuwe beroepen. Wat vaststaat is dat de toekomstige medewerker van het Noordelijk Belastingkantoor zich vaker aan moet passen om te voldoen aan de benodigde capaciteiten. Zij hebben een leven lang leren voor zich.

NBK Academie

Om leven lang leren te ondersteunen zijn we in 2020 gestart met de NBK Academie. De Academie gaat zich richten op leergangen voor zowel managers als senioren en medewerkers. De Academie moet een impuls geven aan het kennisniveau en het werkplezier van de medewerker.



Doordat de wereld steeds **complexer** wordt, krijgt de medewerker vaker te maken met gecompliceerder vraagstukken. Het is belangrijk dat de medewerker dan in staat is om de problemen te analyseren en het vraagstuk strategisch aan te pakken. Als het nu gaat om heffen, waarderen, innen of het KCC. De meeste **competenties** van de toekomst zijn nu al van belang, omdat de digitalisering en technologisering verder doorzetten.

Alhoewel machines mensen nog niet volledig buitenspel zetten, gaan functies en banen veranderen of worden zij in meer of mindere mate geautomatiseerd. Wat de technologische ontwikkelingen betekenen voor onze organisatie, werk en medewerkers beschrijven we in ons "Strategisch Personeelsplan".

4 Kernwaarden

Als we samen met onze medewerkers de toekomst willen inkleuren, dan zijn naast de visie en de missie (zoals deze zijn vastgesteld) ook de kernwaarden van onze organisatie nog belangrijker.

Kernwaarden zijn de belangrijkste waarden binnen een organisatie. Het zijn eigenschappen of drijfveren die laten zien waar de organisatie voor staat. Met de kernwaarden geef je aan waarom en hoe je als Noordelijk Belastingkantoor zaken doet. Aan de hand van kernwaarden kun je makkelijker strategische beslissingen nemen. Als je kernwaarden hebt waar iedereen binnen je organisatie achter staat, weet iedereen hoe hij zaken moet aanpakken. Daarom voegen wij kernwaarden toe aan ons 'Strategisch plan'.

Voordat wij deze kernwaarden definitief maken is het goed om te achterhalen waar onze medewerkers voor staan. Met andere woorden: Wat is nu echt belangrijk voor ons? We gaan dan ook in gesprek met medewerkers over de voorgestelde kernwaarden of dat we de voorgestelde kernwaarden moeten aanpassen.



Onze voorgestelde kernwaarden zijn de volgende:

kernwaarden

Samenwerkingskracht

Onze kracht ligt in het samenwerken binnen en buiten de organisatie. Onze medewerkers zoeken elkaar op, verbinden en bundelen hun krachten om samen te gaan voor de beste oplossingen en kwaliteit van onze dienstverlening.

Innovatie

Van onze medewerkers verwachten wij initiatief om processen te optimaliseren en verbeteren voor onze organisatie en klanten. Door innovaties werken wij aan een efficiënte organisatie die gaat voor het beste resultaat. Innovatie vraagt ook flexibiliteit van onze medewerkers.

Sociaal menselijk

Wij behandelen alle interne en externe klanten gelijk en met respect. Als wij klanten te woord staan doen wij dat als mens en verplaatsen wij ons in de situatie van de klant. De klant en de kwaliteit staan bij ons altijd voorop. Wij helpen graag en gaan altijd voor een tevreden klant!

5 Structuur is volgend

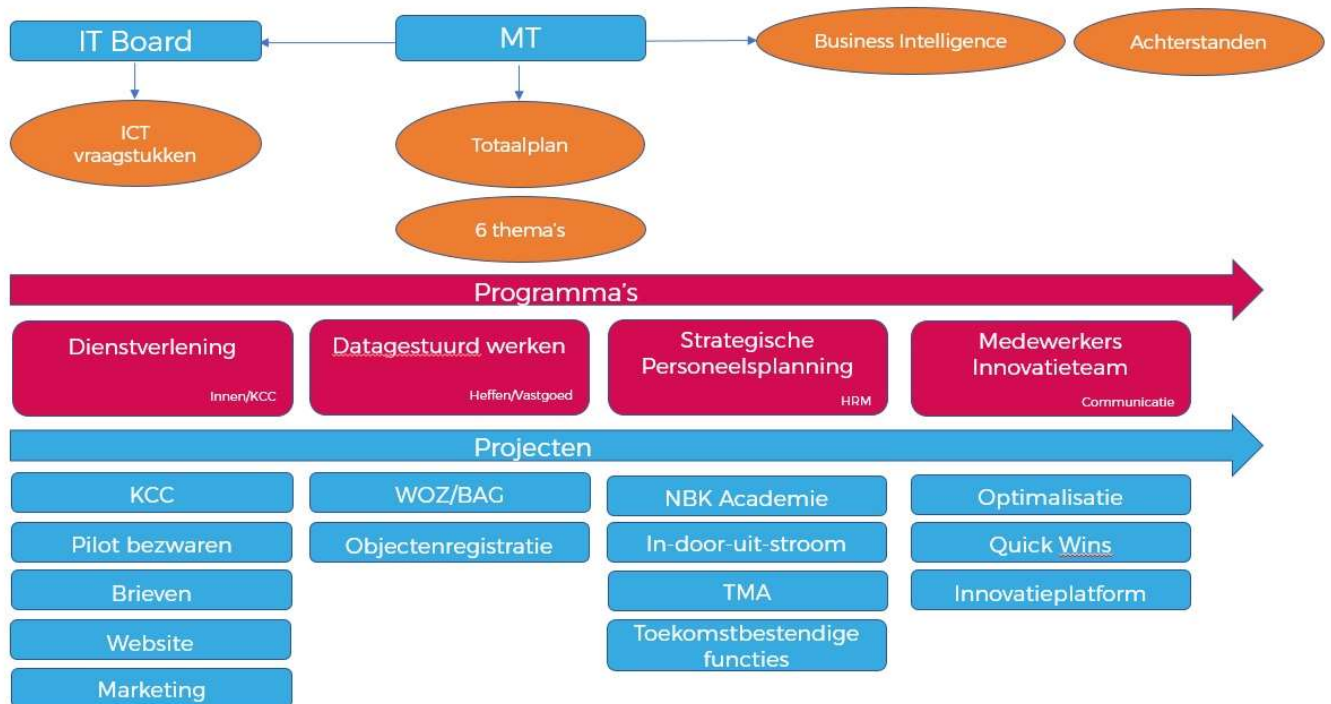
De uitspraak “de organisatie is niet in beton gegoten” is van toepassing op het Noordelijk Belastingkantoor. De huidige **structuur** en hoe wij sturen wordt eind van dit jaar tegen het licht gehouden. Opgestarte projecten brengen een resultaat met zich mee en die gaan leiden tot een aanpassing in de structuur van de organisatie. De pilot “project Bezwaren” en de pilot “project Objectregistratie” zijn gestart om het proces zo **optimaal** mogelijk in te richten. Bij de eindevaluatie wordt een voorstel gedaan welke plek bezwaren en objectregistratie krijgen binnen de organisatie. Dit kan tot effect hebben dat we de totale organisatiestructuur tegen het licht houden en gaat wijzigen. De ondernemingsraad krijgt hier een prominente rol in.



6 Sturing op organisatie en programma's 2020-2025

Onderstaand overzicht is het totale plan waar we als management op sturen.

Programmagericht werken



Programma Dienstverlening

Om de dienstverlening te optimaliseren, is het programma dienstverlening gestart. Het programma dienstverlening levert een nieuw dienstverleningsconcept op voor het Noordelijk Belastingkantoor. Daarnaast zorgt het programma voor implementatie van het dienstverleningsconcept en de invulling van alle randvoorwaarden voor zover deze van toepassing zijn. De effecten zijn al zichtbaar.

Programma datagericht werken

Al een aantal jaren wordt in Nederland gewerkt aan een samenhangende objectenregistratie. Een samenhangende objectenregistratie is één centraal georganiseerde uniforme registratie met daarin basisgegevens over objecten in de fysieke werkelijkheid. Daaronder verstaan we objecten die in het terrein zichtbaar zijn, zoals gebouwen, wegen, water, spoorlijnen en bomen, aangevuld met enkele objecten als woonplaatsen en openbare ruimten. In de objectenregistratie gaan de basisregistratie adressen en gebouwen (BAG) en de basisregistratie grootschalige topografie (BGT) op.



Daarnaast is het de bedoeling dat ook het gedeelte van de WOZ administratie waarin objectgegevens zijn opgenomen en een aantal basisgegevens uit de registraties voor het beheren van de openbare ruimte (BOR) in de objectenregistratie worden opgenomen.

Binnen het Noordelijk Belastingkantoor willen we hierbij voor de eigen administratie aansluiten. Voor de waterschaps- en gemeentelijke (objecten) administratie maken we voor een groot gedeelte gebruik van de zelfde bronnen (BAG, BRK, BRP, enz). Ook de handelingen die gedaan moeten worden om de administratie bij te houden zijn grotendeels gelijk. Tegelijkertijd zijn de handelingen die gedaan moeten worden om bijvoorbeeld een WOZ-object te vormen belegd bij verschillende teams.

Programma strategische personeelsplanning

Te vaak zie je bij organisaties dat strategische personeelsplanning niet van de grond komt. HR en directie ziet zeker het belang ervan in, maar andere zaken lijken urgenter. Dat is zonde, want met de juiste mens op de juiste plek, heb je als organisatie goud in handen. Zeker als je daarbij zelfregie, ontwikkeling en bevlogenheid van je mensen weet aan te wakkeren. De basis is de missie, visie en DNA van de organisatie. Goede strategische personeelsplanning maakt de organisatie wendbaar en toekomstbestendig. Met dit programma maken we een start.

Programma medewerkers innovatie team

Medewerkers zitten vaak vol goede ideeën om de organisatie verder te kunnen brengen. Met dit programma stimuleren wij medewerkers om mee te denken en goede ideeën te delen. In dit programma wordt uitvoering gegeven aan het oprichten van een innovatieteam en -platform. De medewerkers die deel uitmaken van het innovatieteam zijn ook de ambassadeurs om goede ideeën op te halen uit de organisatie. We willen snelheid genereren om het laaghangend fruit aan goede ideeën direct te vertalen in acties.

Aanbevelingen en Second Opinion

[illegible]



7 Tot slot

Dienstverlening en klanthulp wordt steeds belangrijker. Klanten willen meedoen, feedback geven, en meedenken in oplossingen om producten zo beter te maken. Niet alleen voor henzelf, maar ook voor het gemeengoed. Dit is ook waarom we [klantpanels](#) organiseren om onze dienstverlening te optimaliseren.

Klantreizen worden langer, en complexer. Tegelijkertijd willen klanten meer zelf doen, meer zelf fixen. Maar dat doen we het liefste met een betrouwbare, efficiënte (hulp)lijn die meteen antwoord geeft en inspeelt op eerder gestelde vragen

Uiteindelijk wil het Noordelijkbelastingkantoor dat iedereen toegang heeft tot onze [dienstverlening](#). Ook als je geen internet hebt of digitaal niet vaardig bent. Voor iedereen, ook voor mensen die het (soms) lastig vinden om met digitale apparaten te werken. Of die weinig gebruik maken van internet. Het gaat niet alleen over visuele middelen of aanspreekvormen: formulieren waarin standaard (onnodig) een man-vrouwkeuze gemaakt moet worden zijn anno 2020 écht passé. Onze uitingen worden hierop aangepast.



*Wij moeten, als Noordelijk Belastingkantoor, in onze dienstverlening rekening houden met de volledige breedte van menselijk **diversiteit**.*

Als Noordelijkbelastingkantoor hebben wij in 2020 een scherp beeld van onze belastingbetaler in de volle breedte. Hierdoor wordt de waarde van onze ontwikkeling in de dienstverlening de komende jaren (mede) bepaald. Door je doelgroep te begrijpen en door naar je doelgroep te luisteren. De programma's zijn hierop afgestemd om uiteindelijk te voldoen aan onze visie, missie en kernwaarden.

Uiteindelijk maken medewerkers het verschil..... want het is en blijft MENSENWERK!

