

<b>Grote Gemeenten Gemeten Benchmark Belastingen</b>	
Geplaatst: maart 2007	
<b>Algemene Informatie</b>	
<b>Naam</b>	Benchmark gemeentelijke Belastingen
<b>Doelstelling</b>	<p>Het doel van de Benchmark Belastingen is om kennis op het gebied van kwaliteitsverbetering en efficiënt werken te delen. Hierdoor kunnen verbeteringen in de dienstverlening sneller en effectiever worden gemaakt.</p> <p>De Benchmark Belastingen heeft in 2003 voor de eerste keer plaatsgevonden. Eind 2005 is vanuit de BOGG het initiatief gekomen om een tweede benchmarkronde op te starten over 2005. De inhoud en de opzet van de benchmark 2005 is grotendeels in overeenstemming met de benchmark 2003. De leerervaringen van 2003 hebben tot enkele lichte wijzigingen in de indicatoren- en vragenlijst geleid, vooral op het gebied van 'kwaliteit' en 'kosten'.</p> <p>De benchmark richt zich primair op de processen 'opstellen van de belastingaanslag tot betaling van de belasting' en 'afhandeling van bezwaar- en beroepsschriften' en daarbinnen vooral op de woonlasten.</p> <p>KPMG verzorgt naast een collectieve rapportage (vertrouwelijk) een geanonimiseerde individuele rapportage die geschikt is om naar het bestuur te treden. KPMG gaat er vanuit dat de individuele rapportage ook daadwerkelijk aan de betreffende portefeuillehouder wordt voorgelegd.</p>
<b>Aantal deelnemers</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alkmaar, dhr. Verhagen</li> <li>2. Almere, dhr. De Vries/dhr. Groeneveld</li> <li>3. Amsterdam, dhr. Van Dulmen</li> <li>4. Arnhem, dhr. Van Rooij (bij start traject dhr. Bron)</li> <li>5. Breda, dhr. Verhagen</li> <li>6. Den Haag, dhr. Alblas en dhr. Goud</li> <li>7. Ede, dhr. Hendriks</li> <li>8. Eindhoven, dhr. Aalders</li> <li>9. Enschede, dhr. Beimer</li> <li>10. Groningen, dhr. Menheere</li> <li>11. Haarlem, dhr. Verhoeff</li> <li>12. Haarlemmermeer, dhr. Schipper</li> <li>13. Hilversum, dhr. Helderton</li> <li>14. Maastricht, dhr. Soeren</li> <li>15. Nijmegen, dhr. Geerlings ( bij start traject dhr. Versluijs)</li> <li>16. Rotterdam, dhr. Versluijs (bij start traject dhr. Hoogvliet)</li> <li>17. Sittard-Geleen, dhr. De Jong</li> <li>18. Utrecht, dhr. Vonk</li> <li>19. Westland, dhr. Sebel</li> </ol>
<b>Initiatiefnemer</b>	Belastingoverleg Grote Gemeenten

<b>Opdrachtgever</b>	De individuele gemeenten.
<b>Opdrachtnemer / uitvoerder + contactgegevens</b>	KPMG, Luuk Aarts en Annemieke Zonnenberg Contact: KPMG Business Advisory Services B.V. Annemieke Zonnenberg Churchillplein 6 / Postbus 29761 2517 JW Den Haag / 2502 LT Den Haag 06 52078894 zonnenberg.annemieke@kpmg.nl
<b>Kosten deelname</b>	€ 5000,- per gemeente
<b>Eigendom van gegevens</b>	KPMG publiceert alleen cijfers na toestemming van de deelnemers. De afzonderlijke deelnemers zijn gerechtigd de eigen individuele gegevens te gebruiken voor allerlei doeleinden
<b>Informatie over het Benchmarkproces</b>	
<b>Wijze van meten</b>	<p>In de benchmark belastingen worden drie invalshoeken gemeten : kwaliteit efficiency en effectiviteit.</p> <p>Deze drie invalshoeken geven een samenhangend beeld van het functioneren van in dit geval de belastingfunctie. De keuze voor deze invalshoeken doet recht aan de informatiebehoefte die bij verschillende betrokken partijen bestaat. Het management, het bestuur en de klanten hebben ieder andere belangen bij het functioneren en kijken daardoor vaak ook naar andere prestatie-indicatoren. Daarnaast doen deze invalshoeken recht aan de prestaties van een organisatie(deel) . I mmers de ene organisatie scoort goed op efficiency terwijl dit ten koste gaat/kan gaan van de kwaliteit. Indien slechts één invalshoek wordt betrokken, kan dit een scheef beeld geven van de prestaties.</p> <p>De indicatoren die gebruikt worden in de benchmark belastingen 2005, zijn gebaseerd op de benchmark 2003. Een kerngroep met ervaring met benchmarken bestaande uit zeven deelnemers heeft de vergelijkingsaspecten, indicatoren en kengetallen opnieuw vastgesteld en gedeeld met de overige deelnemers.</p> <p>Bij de start heeft intern binnen KPMG afstemming plaatsgevonden met diverse andere benchmarks. Daarnaast heeft gedurende het traject afstemming plaatsgevonden met de benchmark Uitvoering Wet WOZ uitgevoerd door de Waarderingskamer .</p> <p>De door de deelnemers opgegeven gegevens worden ondermeer door cijfervergelijking op validiteit onderzocht. Opmerkelijke uitkomsten worden in telefonische terugkoppelgesprekken aan de orde gesteld.</p> <p><b>Rapportage</b> De benchmark brengt een collectieve rapportage uit die alleen geschikt is voor gebruik door de deelnemers. Hiernaast worden ook individuele</p>

	(geanonimiseerde) rapporten uitgebracht. De verspreiding van deze rapportages is vrij. De gegevens worden door middel van grafieken, tabellen en een toelichting daarop in de rapporten gepresenteerd.
<b>Ontmoetingsmomenten</b>	De kerngroep (afvaardiging van deelnemers) is tijdens de start van het traject 4 keer bijeen geweest. Vervolgens is een startbijeenkomst voor de deelnemers georganiseerd. In het verloop van het traject is de kerngroep nog drie maal bijeen geweest. Het concept-eindrapport is weer besproken in een bijeenkomst met alle deelnemers. Begin 2007 worden nog enkele leersessies georganiseerd voor alle deelnemers om het leer- en verbetertraject daadwerkelijk vorm te geven.
<b>Doorlooptijd en instapmomenten</b>	De benchmark belastingen 2005 is een vervolg op de Benchmark Belastingen 2003. De kerngroep gaat begin 2007 de mogelijkheid en wenselijkheid onder de deelnemers inventariseren om in 2007 een nieuwe ronde van de benchmark te organiseren (over 2006). In 2006 hebben 19 gemeenten deelgenomen ten opzichte van 16 gemeenten in 2003.
<b>Frequentie</b>	Twee-jaarlijks.
<b>Informatie over de Evaluatie</b>	
<b>Wijze van evaluatie</b>	De benchmark is uitvoerig geëvalueerd. De leerpunten worden meegenomen in het volgende benchmarktraject, vormgegeven in een sessie waarin kaders en randvoorwaarden voor een volgende ronde worden vastgesteld
<b>Concrete resultaten</b>	<p>Er zijn waardevolle kengetallen tot stand gekomen, aan de hand waarvan deelnemers eigen resultaten kritisch kunnen toetsen. De resultaten hebben in ieder geval geleid tot een afspraak dat de benchmark wordt herhaald.</p> <p>KPMG vindt het van belang dat het niet alleen blijft bij het constateren van verschillen. Nadat de rapportages zijn opgesteld, zal KPMG enkele leersessies organiseren en begeleiden. Met deze (facultatieve) leersessies wordt het leer- en verbetertraject daadwerkelijk vorm gegeven. De thema's van de leersessies worden op basis van de resultaten van de benchmark, door de deelnemers zelf, gekozen.</p> <p>Tijdens de validatieronde wordt waar nodig de interpretatie van de cijfers besproken. Indien relevant komt deze nadere informatie in de rapportage aan de orde.</p>

<p><b>Knelpunten/succesfactoren</b></p>	<p><b>Succesfactor</b>          Bij het verzamelen van de gegevens is gebruik gemaakt van een internetapplicatie.</p> <p><b>Knelpunt</b>          Gehanteerde begrippen en vragen kunnen nóg scherper worden geformuleerd.</p>
<p><b>Recensie deelnemer</b></p>	<p>“De essentie van benchmarken is het vergelijken van zaken die vergelijkbaar zijn. In de benchmark is uitvoerig gesproken over terminologie en definities. Ondanks het feit dat de meeste gangbare definities zijn opgenomen in de huidige vragenlijst is het een goed punt dat dit nu verder wordt opgepakt in een van de leersessies.          Het eindresultaat biedt mij aanknopingspunten om mijn organisatie verder te verbeteren en ik vind het nuttig om met collega-gemeenten daarover van gedachten te wisselen. “</p> <p><i>Niels van Dulmen</i>  <i>Hoofd P&amp;C</i>  <i>Gemeente Amsterdam</i>  <i>Dienst belastingen</i>  <i>020 - 6524193</i></p>