

Oplegvel Collegebesluit

Portefeuille C. Mooij
Auteur Mevr. AC Boele/L.Goudsmit
Telefoon 0235113060 E-mail: a.boele@haarlem.nl
CS/ Reg.nr. 2012/408322
GEEN bijlagen kopiëren
B & W-vergadering van 6 november 2012

Onderwerp

eindrapport 213a follow-up audit bouwleges

DOEL: Besluiten

In de “Verordening onderzoek doelmatigheid en doeltreffendheid van het door het college gevoerde bestuur” is opgenomen dat het college het onderzoeksrapport vaststelt.

B&W

1. Het college besluit het onderzoeksrapport vast te stellen
2. Het besluit heeft geen financiële consequenties
3. De betrokkenen worden geïnformeerd
4. Het besluit van het college wordt ter informatie gestuurd aan de commissie Bestuur en de rekenkamercommissie

Collegebesluit

Onderwerp: eindrapport follow-up audit Bouwleges

Reg. Nummer: 2012/408322

1. Inleiding

In de begroting worden jaarlijks onderwerpen genoemd die op doelmatigheid en doeltreffendheid onderzocht worden. In de begroting 2012-2016 staat dat een follow-up audit wordt uitgevoerd naar de aanbevelingen die in diverse onderzoeken naar bouwleges worden genoemd. Het college stelt het voorliggende onderzoeksrapport vast en stuurt het rapport ter informatie aan de commissie Bestuur en de rekenkamercommissie.

2. Besluitpunten college

1. Het college besluit het onderzoeksrapport vast te stellen
2. Het besluit heeft geen financiële consequenties
3. De betrokkenen worden geïnformeerd
4. Het besluit van het college wordt ter informatie gestuurd aan de commissie Bestuur en de rekenkamercommissie

3. Beoogd resultaat

In de periode 2005 tot 2011 zijn de bouwleges vijf maal onderzocht. Het doel van deze follow-up audit is een overzicht te geven welke aanbevelingen opgevolgd zijn en welke niet.

4. Argumenten

Tussen 2005 en 2011 zijn de bouwleges vijf maal onderzocht. In totaal hebben de vijf rapporten 45 aanbevelingen opgeleverd die tot doel hadden het proces van bouwvergunningverlening beheersbaarder te maken.

Een viertal aanbevelingen is niet overgenomen. De redenen hiervoor lopen uiteen en zijn in het rapport nader toegelicht. In een aantal gevallen hebben het college en de raad nadrukkelijk besloten de aanbeveling niet uit te voeren. Een voorbeeld hiervan is de aanbeveling een degressief legesbeleid te voeren (aanbeveling 29) of een egalisatiefonds te vormen (wat wordt voorgesteld in aanbevelingen 7 en 33).

Het merendeel van de aanbevelingen (40) is in uitvoering of reeds uitgevoerd. Dit heeft geresulteerd in het invoeren van diverse instrumenten zoals workflow-pakketten, tijdschrijven en deregulering. De kosten en inkomsten rond bouwvergunningen zijn hierdoor inzichtelijk geworden en zijn daarmee beheersbaarder gemaakt.

5. Kanttekeningen

Geen.

6. Uitvoering

Gezien de positieve bevindingen en in gang zijnde ontwikkelingen, zoals het project kostendekkendheid bouwleges, is er geen aanleiding tot het maken van een verbeterplan.

7. Bijlagen

Eindrapport 213a follow-up audit bouwleges

Het college van burgemeester en wethouders

de secretaris

de burgemeester

Eindrapport 213a follow-up audit bouwleges

Oktober 2012

Inleiding

De 'Verordening onderzoek doelmatigheid en doeltreffendheid van het door het college gevoerde bestuur van de gemeente Haarlem' (reg.nr.: 2003/215598) is de basis voor 213a-onderzoeken. Dit zijn onderzoeken naar doelmatigheid en doeltreffendheid van het door het college gevoerde bestuur.

Doelmatigheid beschrijft mate waarin de gewenste prestaties en beoogde maatschappelijke effecten worden gerealiseerd met een zo beperkt mogelijke inzet van middelen, of met beschikbare middelen zo veel mogelijk resultaat wordt bereikt.

Doeltreffendheid heeft betrekking op de mate waarin de gewenste prestaties en beoogde maatschappelijke effecten van het beleid ook daadwerkelijk worden behaald.

Jaarlijks wordt de doelmatigheid van (onderdelen van) organisatie-eenheden van de gemeente en de uitvoering van taken door de gemeente onderzocht. In de begroting meldt het college welke onderwerpen worden onderzocht. In de begroting 2012 staat dat een follow-up onderzoek wordt uitgevoerd naar de bouwleges. Het doel van dit onderzoek is in beeld te brengen wat met de aanbevelingen uit eerdere onderzoeken rond dit onderwerp is gebeurd. Deze rapportage is de verslaglegging van dit onderzoek en wordt door het college vastgesteld.

Methode

Het onderzoek heeft plaatsgevonden in de periode van juni tot en met augustus 2012. De aanbevelingen uit de eerdere onderzoeken (zie bijlage 3) zijn aan de betrokken ambtenaren van de gemeente Haarlem voorgelegd met de vraag aan te geven wat er met die aanbevelingen is gedaan. In bijlage 1 staat een overzicht van de aanbevelingen en de bevindingen.

Bijlage twee geeft een overzicht van de geïnterviewde personen.

Samenvatting en conclusies.

De afgelopen jaren zijn de bouwleges vijf maal onderzocht. Het eerste onderzoek dateert uit 2005 en is uitgevoerd door Kafi. Hoewel dit rapport niet door college of raad is behandeld of vastgesteld, is het rapport niet onopgemerkt gebleven. Het zwaartepunt van dit onderzoek is de kostprijsberekening van de vergunning. Zonder inzicht in de werkelijke kostprijs, is de kostendekking van leges moeilijk te bepalen. Bureau Zenc, dat in 2007 in opdracht van de Rekenkamercommissie de doelmatig- en rechtmatigheid van de bouwleges onderzoekt, verwijst naar het onderzoek van Kafi en onderschrijft de conclusies en aanbevelingen. De rekenkamer voert zelf in 2008 een onderzoek uit naar de informatieverschaffing over de bouwleges. In dit rapport worden ook de conclusies en aanbevelingen van Zenc worden overgenomen en aangevuld. In 2009 neemt Haute Equipe de bouwleges onder de loep. De Evaluatie bouwleges van het college uit 2011 is het meest recente document rond het onderwerp.

Hoewel de onderzoeken door verschillende opdrachtgevers, en daarmee vanuit verschillende invalshoeken, geïnitieerd zijn, komen de aanbevelingen vaak overeen. Zo geven vier rapporten aanbevelingen omtrent het beheersen van de schommelingen in de hoeveelheid vergunningaanvragen. De normering van de inzet is eveneens een regelmatig terugkerende aanbeveling

In totaal hebben de vijf rapporten 45 aanbevelingen opgeleverd. In bijlage 1 zijn deze per rapport overgenomen. Elke aanbeveling is voorzien van een toelichting waarin wordt aangegeven of de aanbeveling is opgepakt of niet.

Een viertal aanbevelingen is niet overgenomen. De redenen hiervoor lopen uiteen en zijn in bijlage 1 per aanbeveling nader toegelicht. In een aantal gevallen hebben college en raad nadrukkelijk besloten de aanbeveling niet uit te voeren, een voorbeeld hiervan is de aanbeveling een degressief legesbeleid te voeren (aanbeveling 29) of een egalisatiefonds te vormen (wat wordt voorgesteld in aanbevelingen 7 en 33).

Het merendeel van de aanbevelingen (40) is in uitvoering of reeds uitgevoerd. Instrumenten zoals workflow-pakketten, tijdschrijven en deregulering hebben de kosten rond vergunningen inzichtelijker en daarmee beheersbaarder gemaakt.

ijlage 1

Overzicht aanbevelingen tav bouwleges in diverse onderzoeken vanaf 2005.

Door middel van een dikkere lijn zijn de aanbevelingen per onderzoeksrapport gescheiden.

	Aanbeveling	Bron	Toelichting
1	Het moge duidelijk zijn dat de complexiteit ten aanzien van de kostprijsberekening in de gemeente Haarlem groot is. Om te komen tot juiste kostprijsberekeningen is het nodig nieuwe afspraken te maken met de verschillende diensten over de registratie van prestatiegegevens bestede tijd en per activiteit uurtarieven en inkomsten. Dit treft in zekere zin de gehele financiële administratie van de gemeente Haarlem en zal daardoor ingrijpend van aard zijn.	Onderzoek leges en rechten Gemeente Haarlem, Kafi, september 2005.	De uitvoering van deze aanbeveling is wel opgepakt, maar wordt nog niet optimaal uitgevoerd. Momenteel is gestart met een project kostendekkendheid bouwleges.
2	De verschillende diensten dienen eenduidig om te gaan met de registraties van leges en rechten. Een herdefiniëring van de producten kan hierbij een stimulans zijn. Alle ingrediënten van de kostprijsberekening dienen hierbij evenredig aandacht te krijgen. Het gedetailleerd meten en registreren van prestatiegegevens heeft geen zin als ook niet de met deze prestaties samenhangende uren worden geregistreerd. Essentieel is dat alle benodigde gegevens op eenzelfde manier worden geregistreerd.		De aanbeveling is uitgevoerd.
3	Wij adviseren de Gemeente Haarlem intern te onderzoeken en te overwegen op welk niveau de benodigde gegevens geregistreerd kunnen worden, zonder de gehele financiële indeling en administratie te wijzigen. Na invoering van de wijzigingen zal het dan vanaf 2007 mogelijk zijn betrouwbare kostprijsberekeningen op te stellen.		Er zijn andere methoden ingezet, die nog niet geheel uitgevoerd zijn, om te komen tot een betrouwbare kostprijsberekening, zoals het normeren van de inzet en tijdschrijven.
4	Met betrekking tot het toezicht op de bouw geven meerdere bronnen aan dat alleen de kosten van de eerste controle na oplevering tot de verhaalbare kosten gerekend	Bouwleges: compensatie voor sober en doelmatig bouwtoezicht,	Bij de reorganisatie in 2008 zijn de onderdelen vergunningverlening, toezicht en handhaving uit elkaar gehaald. Ook in de gemeentelijke begroting zijn deze onderdelen toen opgesplitst. Vanaf die tijd wordt voor de grondslag van de

	mogen worden gerekend. Gegeven de consensus die er bestaat bij de bestaande praktijk om alle toezicht kosten die worden gemaakt in het kader van de vergunning verlening te dekken uit de bouwleges, raden wij echter aan het kostentoerekeningsbeleid van de gemeente Haarlem op dit punt niet te wijzigen.	Zenc (in opdracht van de RKC Haarlem), 2007	leges alleen de eerste controle na oplevering meegerekend. Is dus gerealiseerd.
5	Indien de gemeente zoveel mogelijk kosten uit de bouwleges wenst te dekken, kan het vooral interessant zijn om te onderzoeken in hoeverre kosten van het loket BW&L kunnen worden doorbelast op het product bouwvergunningen.		De begeleiding van bouw aanvragen wordt gedeeltelijk doorbelast als het initiatief ook daadwerkelijk uitmondt in een vergunningsaanvraag (want vanaf dat moment worden er leges geheven).
6	De kosten van het bouw -en woningtoezicht van de Gemeente Haarlem zijn verhoudingsgewijs hoger dan bij andere, vergelijkbare gemeenten. Mogelijke oorzaken voor de hogere kosten zijn de relatief hoge uitval, relatief lage productiviteit, de relatief hoge overhead en het relatief hoge percentage aanvragen dat een bijzondere procedure moet doorlopen. Mede op basis van deze conclusies raden wij aan te onderzoeken hoe en in hoeverre de efficiency van de vergunningverlening kan worden verhoogd.		Deze aanbeveling is niet overgenomen door B&W, maar de inzet is inmiddels wel genormeerd. Efficiency is één van de doelstellingen in het huidige project kostendekkendheid Bouwleges.
7	Op basis van de genoemde constatering concluderen wij, dat wij met de gemeente weinig mogelijkheden zien om de voorspelbaarheid van de legesinkomsten te vergroten ten opzichte van wat de gemeente nu al doet. Wel kan overwogen worden om door het gebruik van voorzieningen en/of reserves het moment waarop de inkomsten worden bijgeboekt, meer gelijk te laten lopen met het moment waarop de gemeente kosten moet maken voor de toetsing van de bijbehorende vergunningaanvraag. Een dergelijke maatregel kan de schommelingen tussen legesinkomsten en uitgaven in een jaar aanzienlijk dempen.		Met ingang van 2012 is er een nieuwe begrotingssystematiek die de inkomsten op de leges beter voorspelbaar maakt. De aanbeveling om een egalisatiefonds in te zetten is niet overgenomen, dit conform het gemeentelijk beleid t.a.v. egalisatiefondsen.
8	Wij raden aan om de methodiek waarmee men de kosten als gevolg		De aanbeveling is uitgevoerd.

	van schommelingen in de vergunningstromen probeert te beheersen, de trap-op-trap-af systematiek, te evalueren en zo mogelijk aan te passen op een manier die zowel rekening houdt met de veranderende behoefte aan capaciteit en de beperkt kostendekkingsgraad van de grote groep kleine aanvragen.		
9	Gegeven de verwachte beperkte mate waarin extra kostenbeheersingsmaatregelen de voorspelbaarheid van mee- en tegenvallers bij de vergunningverlening kan verbeteren, raden wij aan om kritisch te kijken naar de vraag in hoeverre extra maatregelen om de kosten te beheersen opwegen tegen de voordelen van extra waarborgen en extra sturing. Het is daarbij wenselijk de maatregelen voor de verschillende kosten- en inkomstenbeheersingsvragen (m.b.t. de voorspelbaarheid van legesinkomsten, de nacalculatie van de tarieven, de beheersing van de vergunningstromen en de efficiency en kwaliteitsbeheersing op het niveau van afzonderlijke aanvragen) niet los van elkaar, maar in samenhang met elkaar te beschouwen. Criterium voor het doorvoeren van extra kostenbeheersingsmaatregelen is de mate waarin de maatregel bijdraagt aan het sober en doelmatig uitvoeren van de bouwvergunningverlening.		Met ingang van 2012 is het tijdschrijfsysteem voor het product Wabo vergunningen verfijnd. Bovendien schrijven alle betrokken afdelingen nu op deze producten. Op dit ogenblik loopt het "project kostendekkendheid bouwleges", waarbij onder andere wordt onderzocht op welke onderdelen in het vergunningproces efficiency winst kan worden behaald. Met name wordt onderzocht op welke wijze bedrijfsmatig beter kan worden ingespeeld op de terugval van de grote projecten (als gevolg van de recessie) waardoor inkomsten op de leges de afgelopen jaren flink zijn teruggelopen.
10	Zeker bij onderwerpen met financiële gevolgen dient eenduidigheid te bestaan over de gehanteerde begrippen. Het college moet op een proactieve manier de raad informeren bij het optreden van begripsverwarring	Bouwleges, kan het een beetje minder?, RKC Haarlem, 2008	De inrichting van de begroting is inmiddels gewijzigd waardoor meer inzicht is ontstaan over kosten en baten bij de vergunningverlening.
11	Het college moet de raad duidelijk en regelmatig informeren over (de planning en voortgang van) onderzoeken, zoals het Kafi-onderzoek van 2005		De inrichting van de begroting is inmiddels gewijzigd waardoor meer inzicht is ontstaan over kosten en baten bij de vergunningverlening. De raad is van de onderzoeken in dit kader, die volgden op het Kafi onderzoek, op de hoogte gesteld.

12	<p>Inkomsten uit gemeentelijke retributies en de bijbehorende uitgaven moeten op een eenduidige, overzichtelijke manier inzichtelijk worden gemaakt in kadernota, begroting en jaarrekening.</p> <p>Indien de gemeente zoveel mogelijk kosten uit de bouwleges wenst te dekken, kan het vooral interessant zijn om te onderzoeken in hoeverre kosten van het loket BW&L kunnen worden doorbelast op het product bouwvergunningen.</p>		De inrichting van de begroting is inmiddels gewijzigd waardoor meer inzicht is ontstaan over kosten en baten bij de vergunningverlening.
13	<p>De kosten van het bouw -en woningtoezicht van de Gemeente Haarlem zijn verhoudingsgewijs hoger dan bij andere, vergelijkbare gemeenten. Mogelijke oorzaken voor de hogere kosten zijn de relatief hoge uitval, relatief lage productiviteit, de relatief hoge overhead en het relatief hoge percentage aanvragen dat een bijzondere procedure moet doorlopen. Mede op basis van deze conclusies raden wij aan te onderzoeken hoe en in hoeverre de efficiency van de vergunningverlening kan worden verhoogd.</p>		Inzet is genormeerd. Efficiency is één van de doelstellingen in het huidige project kostendekkendheid Bouwleges.
14	<p>Het verdient aanbeveling om de methodiek waarmee wordt geprobeerd de kosten als gevolg van schommelingen in de vergunningstromen te beheersen (de trap-op-trap-af systematiek) te evalueren. Overwogen kan worden om door het gebruik van een reserve het moment waarop de inkomsten worden bijgeboekt, meer gelijk te laten lopen met het moment waarop de gemeente kosten moet maken voor de toetsing van de bijbehorende vergunningaanvraag. Een dergelijke maatregel kan de schommelingen tussen legesinkomsten en uitgaven in een jaar aanzienlijk dempen. Daarbij moet steeds kritisch worden bekeken in hoeverre extra maatregelen om de kosten te beheersen opwegen tegen de voordelen van extra waarborgen en extra sturing.</p>		De inrichting van de begroting is inmiddels gewijzigd waardoor meer inzicht is ontstaan over kosten en baten bij de vergunningverlening. De aanbeveling om een egalisatiefonds in te zetten is niet overgenomen, dit conform het gemeentelijk beleid t.a.v. egalisatiefonds. Een meerjarige prognosesystematiek is in 2012 vastgesteld.
15	Koppel de voor de uitvoering en	Rapportage	Het nieuwe geautomatiseerde systeem heeft

	<p>sturing gebruikte softwaresystemen zoveel mogelijk aan elkaar. Ten tijde van het onderzoek bleken de systemen niet optimaal te worden gebruikt. Denk hier aan de koppeling tussen de typering en doorlooptijden van de workload (workflowmanagement in relatie tot de tijdspassing behorende bij de typen vergunningen (tijdschrijven).</p>	<p>onderzoek bouwleges, Haute Equipe b.v., 2009</p>	<p>deze mogelijkheid niet.</p>
16	<p>Koppel hieraan een meerjarig overzicht van activiteiten rondom grote projecten waardoor pieken in arbeid (inspanning) en leges (inkomsten) beter kunnen worden ingeschat. Dit zorgt ook voor minder ruimte voor verrassingen tussen begroting en realisatie, gezien de invloed van de legesopbrengsten welke zijn te koppelen aan de grote projecten.</p>		<p>Dit onderdeel is in de nieuwe ramingsystematiek voor de begroting opgenomen. Er wordt ook tijdgeschreven op de grote projecten.</p>
17	<p>Zorg voor een snelle en gedegen uitvoering van het automatiseringsplan in het kader van de Wabo. Belangrijkste eerste stap is te zorgen dat alle informatie zoveel mogelijk in één systeem wordt ondergebracht en voor de verschillende afdelingen inzichtelijk is. In een tweede stap kan het workflowmanagement worden ingericht en kunnen de dossiers digitaal worden gemaakt.</p>		<p>Het nieuwe geautomatiseerde systeem heeft deze mogelijkheid niet. Wel biedt de laatste release van het gebruikte softwarepakket mogelijkheden op het vlak van workflowmanagement. Er wordt digitaal gewerkt. Aansluiting op gemeentebrede systeem (VERSEON) is onderhanden (project zaakgericht werken).</p>
18	<p>Zorg ervoor dat op bestuur- en managementniveau een keuze worden gemaakt welk niveau van dienstverlening wordt nagestreefd ten aanzien van vergunningverlening. Deze keuze heeft invloed op de wijze waarop beleidskaders worden opgesteld (flexibel of strak). Communicatie over deze kaders en de toepassing van deze kaders in de praktijk ('regels zijn regels' of 'meedenken vanuit de klant').</p>		<p>De beantwoording van deze vraag wordt meegenomen in het kader van het nu lopende project kostenverlaging leges. Hiervoor zullen eind van dit jaar concrete voorstellen volgen.</p>
19	<p>Geef prioriteit aan actualisatie van beleidsdocumenten, zoals bestemmingsplannen, de welstandsnota en verordeningen in het kader van de Wro. Heldere kaders zorgen voor eenduidigheid en transparantie en ondersteuning van een eenduidige uitvoering van het vergunningsverleningsproces.</p>		<p>De gemeente is hier actief mee bezig. De Nota Ruimtelijke Kwaliteit is bijvoorbeeld in 2012 vastgesteld. Naar verwachting is de actualisatie van bestemmingsplannen medio 2013 gereed.</p>

20	<p>Werk toe naar een set van heldere sneltoetscriteria daar waar mogelijk en benoem de eenvoudige vergunningen die in de frontoffice kunnen worden verleend.</p> <p>Belangrijke randvoorwaarden om dit te kunnen realiseren zijn heldere kaders, toegang voor de frontoffice tot alle relevante informatie en een voldoende kennisniveau in de frontoffice. In de praktijk zullen sommige vergunningen die nu in de frontoffice worden verleend straks in het kader van de Omgevingsvergunning weer in de backoffice worden verleend (bv kapvergunningen wanneer zij samenvallen met andere vergunningen binnen de Wabo).</p>		<p>In bovengenoemde Nota Ruimtelijke Kwaliteit zijn helder en gedetailleerde toetsingscriteria opgenomen. Hierdoor wordt het mogelijk meer zaken ambtelijk te toetsen. Dit leidt tot een versnelling in het proces.</p> <p>Bovendien is er een start gemaakt met de "flitsvergunning". Met deze vorm van vergunnen worden processen gelijkgeschakeld zodat eenvoudige vergunningen snel worden afgehandeld.</p>
21	<p>Organiseer een periodiek afstemmingsoverleg met de verschillende vakdisciplines voor inhoudelijke afstemming en besluitvorming over complexe vergunningen. Maar aan de voorkant duidelijk wat het doel is van het afstemmingsoverleg en welke rollen en verantwoordelijkheden eenieder heeft. Het is belangrijk dat duidelijk is wie bij tegenstrijdige inhoudelijke adviezen bevoegd is een doorslaggevend besluit te nemen.</p>		<p>Dit punt is meegenomen als onderdeel van het lopende project kostendekkendheid bouwleges.</p>
22	<p>Intensiveer regelmatige informatie- en kennisoverdracht tussen de backoffice en frontoffice. Er zal bewustwording moeten worden gecreëerd dat elkaar structureel informeren van belang is voor een efficiënte vergunningverlening. Dit kan worden gedaan door het organiseren van een sessie met frontoffice en backoffice om meer gevoel te krijgen bij het werk dat de ander doet en welke informatie men van elkaar nodig heeft.</p> <p>Onlangs is reeds het FOBO-overleg (frontoffice-backoffice-overleg) gestart voor afstemming tussen frontoffice en backoffice op managementniveau. Dit is een goed voorbeeld van periodieke informatie-uitwisseling.</p>		<p>Dit punt is gerealiseerd</p>
23	<p>Onderzoek de mogelijkheden om het gebruik van HOST te optimaliseren zodat het instrument</p>		<p>De aanbeveling is uitgevoerd en wordt verder uitgewerkt in het project kostendekkendheid bouwleges.</p>

	helpt om aan de voorkant duidelijkheid te krijgen over de haalbaarheid van initiatieven.		
24	In kaart brengen kosten van vergunningverlening zodat keuzes gemaakt kunnen worden voor kostenverlaging, zonder hogere kostentoerekening naar andere diensten. <ul style="list-style-type: none"> - Hoge overhead, veel ruimtelijke procedures, hoog uitvalpercentage. 		Dit is aan de orde geweest bij de evaluatie van de bouwleges in 2011. Dit onderwerp zal uiteraard ook aan de orde komen bij het lopende project kostendekkendheid bouwleges.
25	Vergelijking met drie 'best-practice' gemeenten op het gebied van kosten, tarieven en processen, zodat inzichtelijk wordt waar 'winst' is te behalen. <ul style="list-style-type: none"> - Kostendekkenheid, hoogte van tarieven, meerjarenprognoses, opvangen fluctuaties, degressieve tarieven. 		In de evaluatie van de bouwleges in 2011 is een vergelijking gemaakt met andere, vergelijkbare gemeenten. Hieruit bleek dat Haarlem met de legestarieven ongeveer op het gemiddelde van deze gemeenten uitkomt.
26	Onderzoek naar mogelijkheden om vergunningverlening verder te dereguleren en hoe automatisering kan bijdragen aan een efficiëntere bedrijfsvoering of informatieverstrekking. <ul style="list-style-type: none"> - Efficiënte inrichting proces, efficiencywinst, invullen randvoorwaarden: automatisering, actualisatie van beleidskaders, vermindering procedures, verbetering afstemming, verbetering communicatie en informatievoorziening, goede prognoses maken, samenwerkingsgerichte cultuur. 		Deze aspecten komen allemaal aan de orde in het nu lopende kostendekkendheid bouwleges. Mogelijkheden tot deregulering worden mede door rijksbeleid bepaald.
27	Advies over voldoende waarborgen om de kosten te beheersen, gegeven de schommelingen in de vergunningstromen, met daarbij betrokken de wijze van kostentoerekening, van tijdverantwoording en van rapportering (ook tussentijds). <ul style="list-style-type: none"> - Kostentoerekening product bouwleges, inhuur derden, tijdschrijven, software voor kostentoerekening, conjunctuur grote projecten. 		Dit onderdeel is in de nieuwe ramingsystematiek voor de begroting opgenomen. Er wordt ook tijdgeschreven op de grote projecten.

28	Een opzet voor een onderbouwde degressieve tariefstructuur en de financiële consequenties daarvan aan de hand van verleende vergunningen over de afgelopen jaren Degressiviteit heeft sturend karakter, transparantie, gebruik bouwsommen, opbrengsten en kosten afstemmen		Naar aanleiding van de evaluatie van de leges in 2011 is nogmaals besloten om geen degressieve tariefstructuur te hanteren.
29	Wacht gezien de komst van een Wabo gerelateerde wijziging in de legesoplegging met het maken van de keuze op welke wijze degressiviteit moet worden toegepast. Kies daarbij voor een vorm van degressiviteit.		In Haarlem is niet gekozen voor een degressief tariefsbeleid, zie besluit bij rapport. Dit onderdeel is in de nieuwe ramingsystematiek voor de begroting opgenomen. Er wordt ook tijdgeschreven op de grote projecten.
30	Overweeg een wijziging in de grondslag van het opleggen van bouwleges door m2 vloeroppervlak hierin mee te nemen. M2 als grondslag geeft een minder economische afhankelijkheid dan de bouwsom als grondslag.		Naar aanleiding van de evaluatie van de leges in 2011 is expliciet besloten om de bouwsom als grondslag voor de leges te blijven hanteren.
31	Grote bouwprojecten worden weliswaar meerjarig gepland en gevolgd maar de consequenties van de voortgang niet meegenomen in de begroting rondom het product bouwleges. Hierdoor is Haarlem nu onvoldoende in staat om schommelingen in inkomsten en inspanningen als gevolg van uitstel van grote projecten op te vangen.		Dit onderdeel is in de nieuwe ramingsystematiek voor de begroting opgenomen. Er wordt ook tijdgeschreven op de grote projecten.
32	Maak een keuze op welke wijze inkomstenschommelingen moeten worden opgevangen. Een egalisatievoorziening/reserve is mogelijk maar niet noodzakelijk. Neem in de overweging mee of kruissubsidiëring wel of niet een optie is.		De huidige lijn is dat overschrijdingen (in het geval die er zijn) op de leges, terug vloeien naar de algemene middelen.
33	Wanneer er geen egalisatievoorziening/reserve wordt ingesteld maak gebruik van een instrument waarbij de ontwikkelingen rondom alle grote projecten goed wordt bijgehouden. Dit instrument is ook los van het instellen van een voorziening aan te raden.		Bij de Kadernota 2012 is een nieuwe ramingsystematiek vastgesteld die de ontwikkelingen rondom grote projecten bijhoudt.
34	Vasthouden aan een vast percentage op basis van de	Evaluatie (bouw)leges	De aanbeveling is uitgevoerd.

	bouwsom met plafond voor de activiteit bouwen.	2010-2011, gemeente Haarlem, 2011, Reg.nr: 2011/253920	
35	Nu (op de korte termijn) geen verdere deregulering doorvoeren met vaste bedragen voor kleine verbouwingen, de effecten hiervan zijn in verband met economische ontwikkelingen niet goed in te schatten.		De aanbeveling is uitgevoerd.
36	Bij sloopactiviteiten en (rijks-)monumentenactiviteiten (als onderdeel van de omgevingsvergunning) kan strikt genomen geen koppeling met bouwkosten worden gemaakt (monumentenactiviteiten betreffen vaak slechts een deel van de totale bouwkosten), vandaar dat er voor deze activiteiten per 2012 vaste tarieven ingevoerd kunnen worden.		De aanbeveling is uitgevoerd.
37	Gezien de tegenvallende resultaten daarvan, kan de kortingsregeling voor gecombineerde aanvragen vervallen.		Regeling is geschrapt
38	Voor de vergunningen waarvoor op dit moment nog geen leges worden geheven, wel leges (€ 100,-) in rekening brengen (met uitzondering van gemeentelijke monumenten, de activiteit milieu, zonnecollectoren en zonnepanelen die blijven gratis). Het gaat hier om een aantal vergunningen op basis van de APV, waar het invoeren van een "administratief legesbedrag" in ieder geval redelijk is en deze vergunningen in ieder geval meer kostendekkend worden.		De aanbeveling is uitgevoerd.
39	Leges die worden opgelegd voor vergunningen voor activiteiten voortvloeiend uit titel 3, hoofdstuk 3 en 4 (prostitutiebedrijven en smart-, grow-, en headshops) van de legesverordening, te verhogen met € 100, zodat deze meer kostendekkend worden.		Is opgenomen in de APV
40	In de legesverordening de jaarlijkse ontheffingen voor sluitingstijden van de horeca te wijzigen in driejaarlijkse ontheffingen.		Is opgenomen in de APV
41	Kostenverlaging gemeentebreed oppakken, dit heeft invloed op de hele keten in de gemeente, van		Is onderdeel van het thans lopende project kostendekkendheid bouwleges en in de Kadernota 2012 opgenomen

	planontwikkeling tot vergunningverlening		
42	De komende jaren een betere inschatting maken van de mogelijke legesopbrengsten door aan het begin van het jaar gesprekken te voeren met ontwikkelaar, corporaties en gemeentelijk projectmanagement.		Besloten en uitgevoerd (opgenomen in de kadernota 2012) in verband met de vernieuwde begrotingssystematiek
43	Bijstelling van de begroting en een flexibeler capaciteitsinzet mogelijk maken om in te spelen op de te verwachten opbrengsten en kosten.		De capaciteitsinzet is onderdeel van het project kostendekkendheid bouwleges, waarbij wordt onderzocht of het mogelijk is te werken met een vaste kern (voor de reguliere bulk aan aanvragen) en een flexibele schil (voor een eventuele onverwachte pieken in het aantal aanvragen op een bepaald moment)
44	Het project deregulering voorzetten (lange termijn) zodat er minder gemeentelijke vergunningstelsels komen of tot vereenvoudiging van de regels komen, ook op onderdelen van de Wabo zoals de kapvergunning.		Het project "minder regels, meer service" dat als insteek deregulering heeft loopt sinds 2010 en wordt eind 2013 afgerond. Er wordt jaarlijks een actieprogramma opgesteld met dereguleringsmaatregelen
45	Ontwikkelen van een meerjarige opzet voor de Kadernota 2012, op basis waarvan zowel baten als lasten kunnen worden geraamd. (uit raadsvoorstel)		Dit onderdeel is in de nieuwe ramingsystematiek voor de begroting opgenomen. Er wordt ook tijdgeschreven op de grote projecten.

Bijlage 2

Overzicht van geïnterviewde personen

- Ivo Evers, CS/CC, senior adviseur concerncontrol;
- Paul Jongkees, CS/CC, senior adviseur concerncontrol;
- Daniëlle de Boo, VVH/Omgevingsvergunning, afdelingshoofd;
- Egbert Liefding, VVH/ Omgevingsvergunning/Regulering, bureauhoofd;
- Astrid Bexkens, VVH/Omgevingsvergunning/Regulering, beleidsmedewerker.

Bijlage 3

Overzicht aangehaalde onderzoeken

- Onderzoek leges en rechten Gemeente Haarlem, Kafi, september 2005.
- Bouwleges: compensatie voor sober en doelmatig bouwtoezicht, Zenc (in opdracht van de RKC Haarlem), 2007
- Bouwleges, kan het een beetje minder?, RKC Haarlem, 2008
- Rapportage onderzoek bouwleges, Haute Equipe b.v., 2009
- Evaluatie (bouw)leges 2010-2011, gemeente Haarlem, 2011, Reg.nr: 2011/253920

Dit onderzoek is uitgevoerd door Lisette Goudsmit (Concernstaf, Concerncontrol) en Anneke Boele (Concernstaf, Strategie en Beleidscoördinatie).