

Raadsstuk	009/2006
B&W datum	20 december 2005
Sector/Afd	PD/bb/bel
Reg.nr(s)	05/451
Onderwerp	Verzelfstandiging Regionale Belastingdienst Haarlem – Haarlemmermeer: het basisdocument

Aan de Raad der gemeente Haarlem

1. Inleiding

1.1 Voorgeschiedenis

Binnen de gemeenten Haarlem en Haarlemmermeer is de huidige organisatievorm onderwerp van heroverweging.

In de gemeente Haarlemmermeer is op 17 mei 2005 het Masterplan Focus: Klant vastgesteld op basis waarvan de verzelfstandiging van de uitvoeringswerkzaamheden op het gebied van de Wet Waardering onroerende zaken en de heffing en invordering van gemeentelijke belastingen wordt onderzocht.

De gemeente Haarlem bezint zich op haar kerntaken, onder meer vanuit de verzelfstandiginggedachte. In mei 2005 is het Plan van Aanpak voor de “Verzelfstandigingsonderzoeken Haarlem 2005” vastgesteld. Het bureau Belastingen is in dit plan opgenomen in de lijst van extern te verzelfstandigen onderdelen.

Binnen deze context is vanuit de afdelingen belastingen van de gemeenten Haarlem en Haarlemmermeer een startnotie c.q. verkenningsnotitie aan de beide colleges aangeboden, met daarbij een intentieverklaring. De startnotie c.q. de verkenningsnotitie is op 17 mei 2005 door het college van Haarlem en op 24 mei 2005 door het college van Haarlemmermeer vastgesteld.

Dit heeft geleid tot de ondertekening van de daarbij behorende intentieverklaring op 22 juli 2005 door de beide portefeuillehouders.

Gelijk met het vaststellen van de startnotie/verkenningnotitie hebben de colleges opdracht gegeven voor het opstellen van een bestuursopdracht. In de uitwerking van de bestuursopdracht is de onderzoeksrichting en de planning van de uit te voeren deelonderzoeken opgenomen. De bestuursopdracht had tot doel om te komen tot een beslissing in januari 2006 voor het al dan niet aangaan van de samenwerking met en verzelfstandiging van de sector belastingen van Haarlemmermeer en het bureau belastingen van Haarlem.

Geconstateerd is dat een aantal deelonderzoeken afhankelijk zijn van strategische keuzen die de gemeenteraad zal moeten maken. Hierdoor is thans gekozen om voorliggend basisdocument ter besluitvorming aan te bieden. Het basisdocument zal zich in die zin beperken tot de hoofdlijnen waarop thans strategische besluitvorming

plaats kan en moet vinden. Deze strategische besluitvorming geeft richting en stelt randvoorwaarden aan de nadere detailuitwerking in het vervolgtraject.

1.2 Indeling Basisdocument

Dit basisdocument is een weergave op hoofdlijnen. De diverse onderwerpen die in dit document aan de orde komen zijn uitgebreid uitgewerkt en nader toegelicht in de bij dit document behorende bijlage. Het basisdocument geeft de richting aan waarin de samenwerking en verzelfstandiging van de gemeentelijke belastingen zich zal ontwikkelen. In een reorganisatie- en implementatieplan zullen de details worden uitgewerkt.

Bij de totstandkoming van dit Basisdocument hebben de afdelingsmanagers en teamleiders van Haarlem en Haarlemmermeer bijgestaan door deskundigen van de beide gemeenten op o.m. financiën en personeelszaken alsmede een aantal extern deskundigen geadviseerd. Daarnaast is gecombineerd overleg geweest met delegaties van beide ondernemingsraden.

1.3 Overall-Conclusie

De overallconclusie is dat samenwerking en externe verzelfstandiging mogelijk, verantwoord en profijtelijk is. Profijtelijk voor zowel de beide gemeenten als voor de potentiële klanten van een nieuw op te zetten uitvoeringsorganisatie.

Geconcludeerd kan dan ook worden dat de samenwerking en externe verzelfstandiging moet doorgaan in de vorm van een op te richten overheids-NV. In een dergelijke rechtsvorm is het mogelijk om te voldoen aan de wensen van beide gemeentebesturen om uitvoerende werkzaamheden op afstand te plaatsen, bezuinigingen in de vorm van efficiencyverbetering te realiseren en tevens hierdoor de dienstverlening te verbeteren.

2. Visie

De samenwerking en verzelfstandiging van beide afdelingen belastingen is gebaseerd op een visie die wordt bepaald door zowel interne als externe ontwikkelingen.

2.1 Algemene ontwikkelingen gemeentelijke belastingen

Het gemeentelijk belastinggebied bevindt zich momenteel volop in de (landelijke) politieke spotlights. Zaken als afschaffing van de OZB-gebruikersbelasting voor woningen, maximering van tarieven, samenvoeging diverse “kleine” belastingen en een mogelijke brede rioolbelasting zijn slechts enkele zaken waarop op korte en middellange termijn besluitvorming over kan worden verwacht.

Daarnaast is ook de uitvoering van de Wet Waardering onroerende zaken (hierna: Wet WOZ) aan grote veranderingen onderhevig. Zo zal er naar verwachting vanaf 2007 worden overgegaan op een jaarlijkse herwaardering waarbij het modelmatig waarden een belangrijke rol zal gaan spelen. De afnemers van WOZ-gegevens (waterschappen, de Belastingdienst en het CBS) zullen in toenemende mate een kritische opstelling innemen ten aanzien van de kwaliteit en de daarbij behorende tijdigheid van de geleverde gegevens.

Geconstateerd is dat de externe ontwikkelingen door de afzonderlijke afdelingen in de nabije toekomst nauwelijks nog het hoofd te bieden zijn zonder dat daarvoor omvangrijke investeringen moeten worden gepleegd.

Samenwerking en de daarbij behorende schaalvergroting maken het mogelijk om deze ontwikkelingen te kunnen volgen. Daarnaast wordt het mogelijk om met meer rendement investeringen te plegen op met name het gebied van ICT-toepassingen.

2.2 Dienstverlening

Haarlem en Haarlemmermeer zien zichzelf op de eerste plaats als dienstverlenende organisaties. Dit betekent dat verbetering en innovatie primair ten goede moeten komen aan die dienstverlening. De klant is immers de afgelopen jaren hogere eisen gaan stellen aan de prestaties van gemeenten. Eisen op het gebied van klantvriendelijkheid, maatwerk, snelheid en bereikbaarheid. De klant wil het liefst geholpen worden op een moment dat hem of haar het beste uitkomt, zo dicht mogelijk bij huis, met zo weinig mogelijk bureaucratische rompslomp en met een snelle, klantvriendelijke service.

Zowel Haarlem als Haarlemmermeer heeft daar op gereageerd door in haar eigen organisatie, en functioneren, óók ten aanzien van de gemeentelijke belastingheffing, de klant centraal te stellen.

Haarlem en Haarlemmermeer hebben de ambitie om het niveau van dienstverlening te verbeteren. Óók bij krimpende budgetten die vanuit de rijksoverheid worden bepaald. Maximaal efficiënt en effectief werken is dan ook een noodzaak. Maar ook efficiency kent zijn grenzen. Er komt een moment waarop de wal het schip keert, en het niet langer mogelijk is uitvoeringskosten te verlagen door op eigen kracht efficiënter te werken. Binnen de bestaande budgetten kan vermindering van de financiële armslag dan nog uitsluitend worden opgevangen door tariefsverhogingen. Haarlem en Haarlemmermeer willen koste wat het kost voorkomen dat die situatie ontstaat.

Daar komt bij dat door de ontwikkelingen op het gebied van zowel de gemeentelijke belastingen als ook die op het gebied van geautomatiseerde waardebeoordeling en elektronische dienstverlening en de kritische instelling van de burger, ook de aard van het werk zelf zal veranderen.

Vanwege de omvang van beide afdelingen belastingen is het nettorendement van verdere investering in specialisatie en verdere ICT-toepassingen voor Haarlem en Haarlemmermeer op dit moment simpelweg te klein, en het risico te groot. Samenwerking verkleint dat risico fors zodat de continuïteit van de uitvoeringswerkzaamheden voor de klant mogelijk zal blijven en zelfs kan worden verbeterd.

Haarlem en Haarlemmermeer hebben ieder voor zich en gezamenlijk geconstateerd dat het uitvoerende karakter van de werkzaamheden op het gebied van uitvoering van de Wet WOZ en de heffing en invordering van belastingen zich prima leent voor verdergaande geautomatiseerde uitvoering. Nóg efficiënter werken en tegelijkertijd de dienstverlening verder verbeteren is niet denkbaar zonder omvangrijke investeringen in de ICT, die in het huidige tijdsgewricht niet mogelijk

zijn zonder dat elders wordt bezuinigd dan wel (te grote) tariefsverhogingen worden doorgevoerd.

De wens de gemeentelijke dienstverlening over de gehele linie op peil te houden en te verbeteren, dwingt in die situatie tot bezinning op de meest adequate wijze waarop dergelijke investeringen kunnen worden gerealiseerd. Schaalvergroting, met name op het gebied van uitvoerende werkzaamheden, is daarbij een bruikbaar middel.

2.3 Kansen en ambities

In de verkenningsfase is geconstateerd dat samenwerking tussen twee gemeenten van vergelijkbare omvang een goede basis vormt om als gelijkwaardige partner de samenwerking aan te gaan.

Samenwerking biedt bovendien ruimte om méér klanten te bedienen dan alleen Haarlem en Haarlemmermeer. De verkenningsfase heeft reeds aangetoond dat er brede belangstelling bestaat van gemeenten in de regio voor een nieuw op te richten uitvoeringsorganisatie. Daarnaast heeft het Hoogheemraadschap van Rijnland ook concrete belangstelling getoond. Rijnland heeft aangegeven mogelijkheden te onderzoeken om de uitvoering van alle waterschapsheffingen bij de nieuw te vormen organisatie onder te brengen.

Het is duidelijk dat bij samenwerking en vervolgens uitbreiding efficiencywinst te behalen valt. Efficiency betekent: hetzelfde doen met minder mensen, of meer doen met hetzelfde aantal mensen. Goedkoper werken. Het geldt dat je daarmee uitspaart, kan als bezuiniging worden ingezet. Daarnaast heeft de nieuw op te zetten uitvoeringsorganisatie ook de potentie om te groeien en vergelijkbare werkzaamheden uit te voeren voor andere gemeenten, waterschappen en op termijn ook factureringswerkzaamheden voor nutsbedrijven. Het feit dat de diverse werkzaamheden ook daadwerkelijk binnen één totale database kunnen worden verricht heeft tevens tot gevolg dat zonder al te grote investeringen meer werkzaamheden kunnen worden verricht. Dergelijke mogelijkheden tot schaalvergroting hebben directe positieve gevolgen voor de aandeelhouders/deelnemers.

Naast de hiervoor genoemde bedrijfseconomische motieven zal de samenwerking en verzelfstandiging ook leiden tot een verbeterde dienstverlening, zoals bijvoorbeeld sneller en vollediger aanslagoplegging, kortere doorlooptijden van afhandeling bezwaarschriften en kennisspecialisatie op het formele belastingrecht en ICT.

2.4 Kernwaarden nieuwe organisatie

Met de samenwerking en verzelfstandiging beogen Haarlem en Haarlemmermeer dus de realisatie van een aantal specifieke doelen. Deze doelen laten zich samenvatten in de volgende 'kernwaarden' van de samenwerking en verzelfstandiging, die tot uitdrukking gaan komen in de oprichting van een de nieuwe uitvoeringsorganisatie. De kernwaarden zijn:

Klantgericht, Innovatief, Efficiënt en effectief, Resultaatgericht, Gericht op uitbreiding/groei van de onderneming.

Deze 'kernwaarden' (nader uitgewerkt in de bijlage) van de nieuwe organisatie vormen de leidraad voor het dienstverleningsconcept, de inrichting van de

organisatie, de werkprocessen, het personeels- en financieel beleid. In de volgende hoofdstukken worden deze onderwerpen nader uitgewerkt.

2.5 Conclusie Hoofdstuk 2

Concluderend kan worden gesteld dat de nieuw op te zetten organisatie de visie, ambitie en de potentie heeft om efficiënter, effectiever en meer klantgericht te opereren. Daarnaast kan worden gesteld dat het uitvoerende karakter van de werkzaamheden impliceert dat de voordelen zullen ontstaan door schaalvergroting en de daarbij behorende mogelijkheden tot verdergaande geautomatiseerde dienstverlening en uitvoering van de werkzaamheden. Voorts kan al worden geconcludeerd dat de nieuw op te zetten uitvoeringsorganisatie concrete mogelijkheden heeft om in de nabije toekomst te groeien door uitbreiding van de dienstverlening aan derden.

3. Dienstverleningsconcept: wat gaat de “Regionale Belastingdienst” doen?

In dit hoofdstuk komt aan de orde wat de “Regionale Belastingdienst” gaat doen, voor wie, en hoe ze dat wil gaan doen. Dit alles met inachtneming van de visie zoals die is verwoord in hoofdstuk 2.

Het primaire doel van de nieuwe organisatie is:

De volledige uitvoering van de heffing en de invordering van gemeentelijke belastingen en de Wet WOZ voor de deelnemende gemeenten.

In de bijlage is in een overzicht weergegeven welke uitvoeringsactiviteiten voor welke belastingen worden verricht door de nieuwe uitvoeringsorganisatie.

3.1 De Klanten

Vanuit de optiek van de gemeentelijke belastingen zijn de volgende klanten te definiëren:

belastingplichtige burgers en bedrijven in Haarlem en Haarlemmermeer;

de Rijksbelastingdienst;

het waterschap;

het Centraal Bureau voor de Statistiek;

de Waarderingskamer

de Gemeente (Algemene Uitkering)

De dienstverlening aan deze klanten is gebaseerd op de in bijlage weergegeven wetten en regelingen.

Vanuit de optiek van de nieuwe uitvoeringsorganisatie wordt de klant gedefinieerd als:

De deelnemende gemeente of organisatie waarmee een dienstverleningsovereenkomst is gesloten

3.2 De Werkprocessen

De werkprocessen voor de nieuwe uitvoeringsorganisatie zullen worden beschreven en bewaakt vanuit het perspectief van het resultaat (i.c. alleen dingen doen die tot iets leiden). Uiteraard zijn de werkprocessen die voortvloeien uit de wet- en regelgeving en die welke zijn vastgelegd in de dienstverleningsovereenkomst leidend voor de nieuwe uitvoeringsorganisatie. Hoofdstuk 5 zal nader ingaan op de uitgangspunten bij de beschrijving van de werkprocessen.

3.3 Borging dienstverlening (publieksfunctie)

Voor beide gemeenten is het van belang dat de dienstverlening voor de belastingplichtige burgers en bedrijven gewaarborgd blijft.

In dit kader is er ook bediscussieerd op welke wijze omgegaan moet worden met publieks- en loketfuncties.

In dit kader is overigens geconstateerd dat het aantal fysieke klantcontacten de afgelopen jaren sterk is afgenomen.

Dit houdt overigens geenszins in dat een (beperkte) loketfunctie in beide gemeentehuizen zal worden opgeheven. Binnen beide publieksdiensten kan zorg gedragen worden voor een eerstelijns opvang voor algemene vragen over en betalingen van gemeentelijke belastingen. De nieuwe organisatie faciliteert de publieksfunctie bij de gemeente in de vorm van kennisoverdracht, training en opleiding. Hiermee is een eerstelijns opvang zowel fysiek als kwalitatief gewaarborgd. De nieuwe organisatie wordt verantwoordelijk gemaakt voor een kwalitatief hoogstaande tweedelijns opvang.

In de bijlage is een overzicht opgesteld met de kenmerken waaraan de dienstverlening door de nieuwe organisatie minimaal moet voldoen. Deze kenmerken zullen, tezamen met de afzonderlijke eisen en wensen die de gemeentelijke organisaties stellen, nadrukkelijk in de nader te sluiten dienstverlenings-overeenkomst worden verwerkt.

3.8 Conclusie ten aanzien van Hoofdstuk 3

Geconcludeerd kan worden dat op basis van het in dit hoofdstuk beschreven dienstverleningsconcept, met name in de combinatie tussen de kenmerken van de nieuwe organisatie, de wettelijke bepalingen en een af te sluiten dienstverleningsovereenkomst, de dienstverlening op een adequate manier wordt geregeld en geborgd. Tevens vormt dit een waarborg voor het realiseren van het primaire doel van de nieuwe uitvoeringsorganisatie.

4. Organisatievorm en bestuurlijke inbedding

In dit hoofdstuk wordt de organisatorische inrichting van de Regionale Belastingdienst beschreven.

4.1 Analyse organisatiemodellen en voorkeursvariant

In de oriënteringsfase zijn drie vormen van samenwerking onderzocht:

1. De dienstverleningsovereenkomst (DVO);
2. De gemeenschappelijke regeling (WGR);
3. Uitbesteding aan een op te richten marktpartij (Externe verzelfstandiging).

In Hoofdstuk 4 van de bijlage treft u een uitgebreide analyse aan van de hiervoor genoemde samenwerkingsvormen.

Op grond van deze analyse kan worden geconcludeerd dat een samenwerking op grond van een DVO of op basis van de Wet Gemeenschappelijke regelingen onvoldoende aansluit bij de wensen en voorwaarden die beide gemeentebesturen hieraan hebben gesteld.

Met name de geringe mate van invloed en de gebondenheid/afhankelijkheid van deelnemende partijen zijn bij deze vormen negatieve aspecten. Hoewel het uitvoerende karakter van de werkzaamheden met zich meebrengt dat deze weliswaar in de hiervoor genoemde samenwerkingsvormen is onder te brengen is de verwachting dat er nagenoeg geen positieve effecten ontstaan op het gebied van efficiency, effectiviteit en dienstverlening.

	Op te richten marktpartij		
	Privaatrechtelijke overeenkomst	Privaatrechtelijke rechtspersoon BV/NV	Privaatrechtelijke rechtspersoon Stichting
Rol gemeentebestuur	+	+	-
Toe- en uittreding	+	0	-
Invloed beleid	+	+/+	0
Afhankelijkheid deelnemers	-	+	0
Invloed uitvoering	+	-	-
Schaalgrootte	0	+/+	-
Dienstverlening	+	+	-
Juridische risico's	0	+	-/-
Marktwerking	+	+/+	-
groeimogelijkheden	0	+/+	-
Efficiency/effectiviteit	+	+/+	-

Uit bovenstaande tabel blijkt dat de keuze voor de samenwerking in de vorm van een op te richten overheids-NV het meest aansluit op de uitgangspunten en doelstellingen die het gemeentebestuur heeft gesteld. De keuze voor een "overheids-NV" wordt met name bepaald doordat met daadwerkelijke overheidsgegevens (belastinggegevens en GBA) wordt gewerkt en de aandeelhouders overheden zijn. Uitsluitend een overheids-NV mag gebruik maken van de hiervoor genoemde gegevens.

Daarnaast bestaat er duidelijk onderscheid tussen de (momenten) van sturing van een publiekrechtelijke rechtspersoon en een privaatrechtelijke rechtspersoon. Privaatrechtelijke rechtspersonen kenmerken zich in het algemeen door sturing op inkomsten. Publiekrechtelijke rechtspersonen daarentegen zijn uitgavengestuurd. Dit onderscheid vertaalt zich met name in de sturingsmomenten die de deelnemende gemeenten hebben. Zo zal dit bij een privaatrechtelijke rechtspersoon veelal vooraf plaatsvinden bij de prijsbepaling. Hiertoe kan door middel van het afsluiten van een dienstverleningsovereenkomst gedetailleerd worden bepaald welke werkzaamheden met een vooraf vastgesteld kwaliteitsniveau worden verricht (prestatie, resultaat, outputgerecht) en tegen welke prijs. Het uitgangspunt hierbij vormt de wens van de markt.

Bij publiekrechtelijke rechtspersonen vindt controle veelal achteraf plaats op basis van de toetsing op het budgetbeheer en minder op (de kwaliteit van) de bereikte prestaties.

De efficiency en effectiviteit van de inzet van het toegekende budget wordt vaak minder belangrijk gevonden dan het feit of men binnen een budget is gebleven. Gelet op de hiervoor in deze notitie gestelde ten aanzien van de kwaliteit van de dienstverlening als ook het uitvoerende karakter van de werkzaamheden kan concluderend dan ook worden gesteld dat een privaatrechtelijke rechtsvorm (NV) de meest geëigende vorm is.

Voor het oprichten en/of deelnemen in een privaatrechtelijke onderneming is goedkeuring van GS vereist. Met de provincie heeft reeds vooroverleg plaatsgevonden. De vaststelling van dit basisdocument en de bijlage zal na besluitvorming de basis vormen voor het verzoek van goedkeuring.

4.2. Rol en bevoegdheden gemeentebestuur

Bij de analyse van de diverse samenwerkingsvormen is tevens nadrukkelijk aandacht besteed aan de rol en bevoegdheden van het gemeentebestuur.

Vaststaat dat het gemeentebestuur (i.c. het college van burgemeester en wethouders en de gemeenteraad) bevoegd is ten aanzien van de keuze van de samenwerkingsvorm alsmede de rechtsvorm die daarvoor het meest geëigend wordt geacht.

Ongeacht deze keuzes heeft de gemeente een drietal rollen en daarmee ook drie wijzen van invloeditoefening:

1. De gemeente als overheid (publiekrechtelijke invloed);
2. De gemeente als participant (relatie participant/onderneming);
3. De gemeente als klant (privaatrechtelijke invloed).

De gemeente als overheid (publiekrechtelijke invloed)

De gemeente behoudt haar verantwoordelijk als overheid en kan daarvoor haar publiekrechtelijke middelen inzetten. Dit impliceert dat de gemeente verantwoordelijk is en blijft voor de wijze waarop aan het belastingbeleid invulling wordt gegeven. De gemeente zal zich in het algemeen beperken tot het strategisch beleid, kaderstelling en tariefstelling. Het uitvoeringsbeleid zal aan de toekomstige organisatie worden overgelaten.

Wettelijke bevoegdheden

Een groot deel van de bevoegdheden van de gemeenteraad en het college zijn wettelijk vastgelegd. Uit deze wettelijke bevoegdheden vloeit in een aantal gevallen rechtstreeks de rol(verdeling) van het orgaan voort.

Vaststaat dat de bij de wet geregelde bevoegdheden van de gemeenteraad op het gebied van de belastingverordeningen en vaststellen van tarieven onveranderd blijven (artikel 216 Gemeentewet). Daarnaast is en blijft het college van B&W verantwoordelijk voor een juiste uitvoering van de Wet WOZ (artikel 1, lid 2 Wet Waardering onroerende zaken).

Geconcludeerd kan worden dat er ten aanzien van de wettelijke bevoegdheden geen enkele wijziging optreedt indien besloten wordt tot samenwerking en verzelfstandiging van belastingen in welke samenwerkings- of rechtsvorm dan ook.

Beleidsbevoegdheden

Hetzelfde geldt feitelijk voor beleidsmatige aspecten op het gebied van belastingen. Hierbij zij aangetekend dat beleidsruimte op het gebied van gemeentelijke belastingen uitermate gering is. Een groot deel van de uitvoeringsaspecten van de heffing en invordering van gemeentelijke belastingen is vastgelegd in de formele regelgeving. Als uitgangspunt voor de samenwerking en verzelfstandiging wordt genomen het huidige beleid op het gebied van de heffing en de invordering zoals dat thans door de gemeenteraad is vastgesteld. Daarnaast zal de nieuw op te richten uitvoeringsorganisatie uiteraard de uit gewijzigde wet- en regelgeving voortvloeiende uitvoeringsregels direct moeten vertalen in haar bedrijfsvoering.

Beleidswijzigingen die voortvloeien uit gemeentelijk beleid kunnen door middel van opdrachtverstrekking aan de nieuwe uitvoeringsorganisatie worden opgelegd.

Gemeente als participant (relatie participant/onderneming)

De bestuurlijke invloed van de gemeente zal vorm krijgen in de relatie participant-onderneming.

In het geval van de keuze voor een private samenwerkingsvorm in de vorm van overheids-NV heeft het gemeentebestuur uitgebreide privaatrechtelijke en vermogensrechtelijke vormen van invloed, zeggenschap en controle. Immers de deelnemende gemeente heeft in beide rechtsvormen als participant zeggenschap in de vorm van het aandeelhouderschap en tevens als vertegenwoordiger in de raad van commissarissen.

Gemeente als klant (privaatrechtelijke invloed)

De toetsing en sturing van de feitelijke uitvoering door de toekomstige organisatie zal verlopen via een tussen de gemeente en de uitvoeringsorganisatie af te sluiten (dienstverlenings)contract.

In het dienstverleningscontract zal in kwalitatief en kwantitatief opzicht worden vastgelegd welke diensten de organisatie voor de gemeente zal verrichten, onder welke voorwaarden, gedurende welke periode en tegen welke tarieven.

Tevens zal in een dergelijk contract de geldigheidsduur geregeld zijn waarmee het mogelijk is voor de gemeente om de gemaakte afspraken periodiek te toetsen en waar nodig bij te sturen dan wel te herzien.

4.6 Conclusie ten aanzien van Hoofdstuk 4

Gelet op het bovenstaande kan met het verzelfstandigen van de belastingwerkzaamheden in een daartoe op te richten Naamloze Vennootschap invulling gegeven worden aan de visie, de verhoging van efficiency, de verbetering van de dienstverlening, het ambitieniveau en de groeistrategie. Tevens wordt hiermee voldaan aan de doelstelling van beide gemeenten om uitvoeringswerkzaamheden meer op afstand te zetten en zich meer te richten op de kerntaken (strategisch beleid) van de gemeenten.

Deze doelstellingen kunnen ingeval van de keuze voor een privaatrechtelijke rechtspersoon beter worden gerealiseerd dan in het geval er wordt gekozen voor een samenwerking op basis van de Wgr. Voorts kan worden geconcludeerd dat de bij een keuze voor een private rechtsvorm in de vorm van een overheids-NV er voldoende waarborgen zijn door middel van het publiekrecht, het privaatrecht en het vermogensrecht ten aanzien van de invloed die het gemeentebestuur op een dergelijke organisatievorm kan uitoefenen.

Een uitgebreide weergave van de rol en bevoegdheden van het gemeentebestuur treft u aan in de bijlage onder Hoofdstuk 4.

5. Inrichting werkprocessen en organisatie

In dit hoofdstuk worden de (werk)processen beschreven zoals die, op basis van het dienstverleningsconcept (zie paragraaf 3) in de nieuwe organisatie worden uitgevoerd. Een logische rangschikking van deze processen op grond van inhoudelijke samenhang leidt tot een voorstel voor de organisatorische inrichting van de NV.

5.1 Ontwerpcriteria werkprocessen

In de bijlage zijn de ontwerpcriteria waaraan de werkprocessen van de NV zullen voldoen uitgewerkt. Deze ontwerpcriteria vormen een uitwerking van de ‘kernwaarden’ van de nieuwe organisatie die zijn gepresenteerd in Hoofdstuk 2, en daarnaast van het dienstverleningsconcept dat is uitgewerkt in Hoofdstuk 3. Binnen dat kader stelt het management is samenspraak met de kwartiermaker van de NV in de loop van 2006 een inrichtings- en bedrijfsplan op.

5.2 Interne organisatie

De interne organisatie van de NV zal uitgewerkt worden in een bedrijfsplan, doch er kan al het een en ander gezegd worden over de nieuwe NV.

Het takenpakket en de rechtsvorm die in hoofdstuk 3 en 4 wordt beschreven, impliceert dat de zij rechtstreeks verantwoordelijk is voor ICT, huisvesting, accountantscontroles en P&O. De rechtstreekse verantwoordelijkheid voor de overige taken en activiteiten houdt overigens in, dat al deze taken door medewerkers van de NV worden uitgevoerd. In de bijlage onder Hoofdstuk 5 treft u een overzicht aan van de taken en activiteiten die de NV verricht. Tevens is daarbij een organigram opgesteld.

5.3 Projectorganisatie

De nadere uitwerking van de deelonderzoeken zal in de vorm van een projectorganisatie worden uitgevoerd. In dit kader zal een ambtelijke en een bestuurlijke stuurgroep worden ingericht. De bestuurlijke stuurgroep heeft als eerste taak na de Go/No-go-beslissing het aanstellen van een kwartiermaker. De kwartiermaker zal in samenwerking met de twee huidige hoofden belastingen alle voorbereidingen treffen ten behoeve van de oprichting van de NV. De bestuurlijke stuurgroep zal in dit kader op strategisch en politiek niveau opereren. Hierbij stelt zij kaders en randvoorwaarden vast waarbinnen de projectorganisatie moet blijven bij de uitwerking van de diverse deelonderzoeken.

5.4 Act-as-situatie

Na de Go/No-go-beslissing is het van belang om de medewerkers zo snel mogelijk te laten wennen aan een toekomstige veranderde situatie. Eén van de manieren om dat te bereiken kan zijn het informeel laten samenvloeien van beide afdelingen onder gezamenlijk management. De indeling kan geschieden op basis van de huidige functionele indeling. De medewerkers zullen formeel nog in dienst zijn bij hun “eigen” gemeente maar de feitelijke aansturing vindt centraal plaats. Op deze manier kunnen werkprocessen op elkaar worden afgestemd en uitgangspunten op het gebied van de uitvoering gezamenlijk worden bepaald. Daarnaast kan reeds worden gestart met het eenduidig toewerken naar de gewenste cultuur in de nieuwe organisatie.

De kwartiermaker vervult hierbij de rol van procesbegeleider totdat de nieuwe directie is benoemd.

5.5 Conclusie ten aanzien van Hoofdstuk 5

Geconcludeerd kan worden dat de ontwerpcriteria voor de werkprocessen een goede borging vormen voor de kwaliteit van de dienstverlening zoals die in

hoofdstuk 3 is beschreven. Daarnaast sluit de interne organisatie van de nieuwe NV hierbij eveneens goed aan. Door toepassing van de act-as-situatie ontstaat de mogelijkheid om enerzijds de nieuwe organisatie adequaat in te richten en voor te bereiden en anderzijds biedt dit een goede start voor de integratie van de medewerkers en de nieuwe bedrijfscultuur.

6. Personeel

6.1 Kwantitatieve en kwalitatieve kaders personeel

In kwantitatieve zin is het uitgangspunt dat de medewerkers van de sector Belastingen van Haarlemmermeer en die van het Bureau belastingen van de gemeente Haarlem overgaan naar de Regionale Belastingdienst NV/BV volgens het principe “mens volgt werk”. Een tweede uitgangspunt is dat er geen gedwongen ontslagen plaats zullen vinden.

Op basis van de over te dragen taken en werkzaamheden (zie hiervoor Hoofdstuk 3) wordt de formatie van de nieuwe organisatie ingeschat op ca. 64 fte (inclusief de nog aan te stellen directeur).

Onderstaande tabel bevat een inschatting van de formatieomvang van de NV. De cijfers in de kolom 2005 zijn gebaseerd op hetgeen in de afzonderlijke begrotingen van beide gemeenten aan formatie is opgenomen. De kolom 2007 is de inschatting van de formatie in 2007 van de nieuwe NV inclusief de daarbij behorende PIOFCHA-taken (Personeel, Informatie, Organisatie, Financiën, Communicatie, Huisvesting en Automatisering). De kolom 2007 bevat de genormeerde formatie bij voortzetting van huidige kwalitatief hoogwaardige uitvoeringsniveau in beide gemeenten. Daarbij is uitgegaan van het takenpakket zoals dat in hoofdstuk 3 is beschreven en de organisatiestructuur zoals deze in hoofdstuk 5 indicatief is beschreven. Als gedurende de implementatieperiode wijzigingen optreden in dit takenpakket heeft dit uiteraard ook gevolgen voor de benodigde formatie.

	Haarlem Begr. 2005	H'meer Begr. 2005	NV 2007
Management	2	5	6
Ondersteuning	3	5,64	12
Uitvoering	25,39	17,22	41,61
Vacatures	5,13	3,14	4,39
Overhead uitvoering Gemeentelijke belastingen			
Totaal Belastingdienst	35,52	31	64

Voor zowel Haarlem als Haarlemmermeer geldt dat er voor inhuur van tijdelijk personeel een bedrag in de begroting is opgenomen dat niet in het aantal fte tot uitdrukking komt. Hierdoor lijkt de thans geraamde personele besparing van 2,5 fte niet groot. De verwachting is echter dat de besparing op middellange termijn voornamelijk gevonden kan worden op de inhuur van extern personeel. Uiteraard dient zich een totaal andere personeelsformatie aan op het moment dat de dienstverlening wordt uitgebreid door aansluiting van een waterschap of andere gemeenten. In dit stadium is daarover echter nog geen prognose te geven. Een nadere uitwerking van de kwalitatieve kaders treft u aan in de bijlage onder Hoofdstuk 6.

6.2 Management

De kwaliteitsdoelstellingen die de nieuwe organisatie zich oplegt heeft ook directe gevolgen voor de gewenste kwaliteit die gesteld wordt aan (lijn)management. De afspraken hierover tussen gemeente en bonden zijn in Haarlemmermeer en Haarlem verschillend. In Haarlemmermeer zijn in breder verband van de reorganisatie van de totale organisatie afspraken gemaakt omtrent het toepassen van een sollicitatieprocedure. In Haarlem geldt de leidraad bij reorganisaties, waarbij op basis van een belangstellingsregistratie van huidige medewerkers wordt bezien of (proef-)plaatsing mogelijk en wenselijk is. Zo niet, dan worden zowel voor de betreffende medewerker als de functie naar andere mogelijkheden gekeken. In overleg tussen de betrokken partijen in Haarlemmermeer en Haarlem zullen afspraken worden gemaakt over de te volgen procedure, waarbij het streven is om te komen tot gelijkwaardige procedures.

Daarnaast zullen de huidige hoofden belastingen tot aan de aanstelling van de nieuwe directie in samenwerking met de kwartiermaker de leiding vormen van de samengevoegde afdelingen.

De procedure voor de aanstelling van de nieuwe directie zal worden geleid door de bestuurlijke stuurgroep en start in augustus 2006.

6.3 Medezeggenschap en rol OR

Tijdens het traject tot aan de Go/No-go-beslissing is het personeel in bijzijn van vertegenwoordigers van de OR geïnformeerd over de voortgang, stand van zaken en de voorgestelde besluiten.

De ondernemingsraden van Haarlem en Haarlemmermeer zullen voor dit traject een gezamenlijke advisering verzorgen. Dit basisdocument is ter advisering aan de OR aangeboden.

Voorgesteld wordt voorts om ter voorbereiding van de nieuw op te richten NV om een tijdelijke OR samen te stellen (uit het personeel van beide afdelingen belastingen) die de kwartiermaker en beide afdelingshoofden zullen begeleiden en adviseren naar de oprichting van de NV.

6.4 Conclusie ten aanzien van Hoofdstuk 6

Geconcludeerd kan worden dat het gehanteerde principe “mens volgt werk” in relatie tot het voorlopige formatieplan van de nieuwe organisatie ertoe leidt dat alle huidige medewerkers van beide afdelingen belastingen kunnen worden ondergebracht in de nieuwe NV. Voor het lijnmanagement zullen nadere afspraken worden gemaakt over de te volgen procedure, die recht doet aan rechten en plichten van werknemers en werkgevers. Voorts kan worden geconcludeerd dat de medezeggenschap zowel in het voortraject als de toekomstige situatie is gewaarborgd.

7. Financiën

In dit hoofdstuk wordt vanuit de huidige begrotingen van de gemeenten Haarlem en Haarlemmermeer een begroting op hoofdlijnen voor het jaar 2007 gepresenteerd. Ten opzichte van deze begroting 2007 zullen vervolgens een aantal structurele besparingsmogelijkheden worden aangegeven. Tot slot van dit hoofdstuk zal nog

aandacht worden besteed aan hoe om te gaan met ontvechttingskosten en aan een specificatie van het voorbereidingskrediet.

7.1 Begroting 2007

Het opstellen van de begroting 2007 kan niet geschieden door eenvoudig de huidige begrotingen op te tellen en aan te passen voor de jaarschijf 2007. Er dient namelijk rekening gehouden te worden met het niet opnemen van incidentele budgetten uit voorgaande jaren (bijvoorbeeld overheveling van budget voor de afronding van het derde WOZ-tijdvak) en er dient rekening gehouden te worden met nieuwe feiten, zoals bijvoorbeeld de kapitaallasten en onderhoudslasten terzake van het aanschaffen van een nieuw belastingpakket door beide gemeenten en tenslotte ook met zaken als het achterblijven van beleidscapaciteit bij beide gemeenten.

Bij het opstellen van de begroting is getracht zoveel mogelijk posten op eenzelfde noemer te krijgen.

De bedragen zijn afgerond in 0,1 miljoen euro's.

Huidige begrotingen geabstraheerd van incidentele effecten

	Haarlem	Haarlemmermeer	totaal
Bedrijfsvoering (vnl personeelslasten)	1,5	1,5	3,0
Overige goederen en diensten	0,1	0,1	0,2
Uitvoering wet WOZ	0,9	1,4	2,3
Aandeel indirecte kosten	0,2	0,8	1,0
Totaal	2,7	3,8	6,5

De kosten van bedrijfsvoering zijn voor beide gemeenten nagenoeg gelijk (1,5 miljoen).

Onder Uitvoering wet WOZ zijn alle kosten opgeteld die verbonden zijn aan de waardering onroerende zaken (o.a. inhuur taxatiecapaciteit, drukwerk, automatiseringskosten, etc.). De gemeente Haarlemmermeer heeft een extra krediet verstrekt voor uitvoering van de wet WOZ. De hogere kosten bij de gemeente Haarlemmermeer worden voornamelijk veroorzaakt door het feit dat het bestand van Haarlemmermeer relatief veel niet-woningen bevat (grote bedrijven en bedrijfscomplexen, Schiphol). Daarnaast is er in Haarlemmermeer sprake van grootschalige nieuwbouw (Vinex-locaties). Dit vraagt extra taxatie-capaciteit en levert daarnaast ook een extra (veelal complexere)bezwarenstroom op. De gemeente Haarlem zit wat dat betreft in een beheersituatie met een relatief constant objectenbestand.

Het aandeel indirecte kosten betreft kosten die worden doorbelast vanuit de interne ondersteuning (huisvesting, kantoorautomatisering, middelenfuncties en eigen dienstoverhead). Bij de gemeente Haarlemmermeer worden al deze kosten doorbelast. Bij de gemeente Haarlem wordt er door afdelingen ook zelf geïnvesteerd in zaken als meubilair e.d. en zijn deze kosten derhalve door de eigen afdelingen meer beïnvloedbaar. Daarnaast blijven de kosten van overhead huisvesting bij de gemeente Haarlem achter in de gemeentebegroting en worden ze niet betrokken bij de begroting van de afdeling belastingen.

Vertaling van de huidige gecombineerde begroting naar een nieuwe samengestelde begroting 2007

	huidig	effecten	totaal
Personeelslasten	3,0		
- achterblijvende formatie (beleidschap)		-/- 0,4	2,6
Overige goederen en diensten	0,2		0,2
Uitvoering wet WOZ	2,3		
- kapitaalslasten + onderhoud nieuwe belastingpakketen (5 jr/5%)		+ 0,4	2,7
Aandeel indirecte kosten	1,0		
- niet meer doorbelasten sector/dienstoverhead		-/- 0,3	0,7
Totaal	6,5	- 0,3	6,2

7.2 Direct structurele effecten bij samenvoeging

	2007	effect	totaal
Personeelslasten	2,6		
- dubbelfuncties (management, applicatiebeheer)		-/- 0,5	2,3
- invoer functie bedrijfsbureau		+ 0,2	
Overige goederen en diensten	0,2		0,2
Uitvoering wet WOZ	2,7		
- gezamenlijk onderhoudscontract/licentie automatisering		-/- 0,1	2,1
- efficiency winst inhuur taxatiecapaciteit		-/- 0,2	
- efficiency op inkoop		-/- 0,2	
- bundeling expertise WOZ		-/- 0,1	
Aandeel indirecte kosten	0,7		0,7
Totaal	6,2	-0,9	5,3

Bij samenvoeging van beide afdelingen belastingen kan bij eerste aanname al 0,9 miljoen euro bespaard worden ten opzichte van de huidige begrotingen. Puur door bundeling van kwaliteiten, dubbelfuncties en efficiencyresultaten op de markt. Uiteraard is het de vraag of dit direct valt te realiseren. Met name de daadwerkelijke personele besparingen kunnen in eerste instantie als gevolg van het in Hoofdstuk 6 vermelde principe “mens volgt werk”, niet gelijk bij de start van de nieuwe organisatie worden bereikt. Voorgesteld wordt om taakstellend deze besparing (0,3 mln.) te realiseren in een periode van drie tot vijf jaar conform de cyclus voor de overige inverdieneffecten. Opgemerkt moet worden dat deze los gezien moeten worden van mogelijke ontvlechtingskosten.

Bij aanname van de direct structurele effecten gaan beide gemeenten derhalve bij de start van de samenwerking ieder 450.000 euro minder betalen aan het onderdeel belastingen.

Bij samenvoeging van beide afdelingen belastingen kan bij eerste aanname al 0,9 miljoen euro bespaard worden ten opzichte van de huidige begrotingen. Puur door bundeling van kwaliteiten, dubbelfuncties en efficiencyresultaten op de markt. Uiteraard is het de vraag of dit direct valt te realiseren. Met name de daadwerkelijke personele besparingen kunnen in eerste instantie als gevolg van het in Hoofdstuk 6 vermelde principe “mens volgt werk”, niet gelijk bij de start van de nieuwe organisatie worden bereikt. Voorgesteld wordt om taakstellend deze besparing (0,3 mln.) te realiseren in een periode van drie tot vijf jaar conform de cyclus voor de overige inverdieneffecten. Opgemerkt moet worden dat deze los gezien moeten worden van mogelijke ontvlechtungskosten. Bij aanname van de direct structurele effecten gaan beide gemeenten derhalve bij de start van de samenwerking ieder 450.000 euro minder betalen aan het onderdeel belastingen.

7.3 Structurale effecten op langere termijn

Onderzocht is welke mogelijkheden er bestaan om met name op het gebied van de uitvoering van de wet WOZ, op termijn meer besparingen te realiseren. Op moment dat er naar jaarlijks waarden en met name ook naar volledige invoering van modelmatig waarden wordt overgegaan dan wordt er door experts die op de markt actief zijn een vermindering van capaciteit geprognosticeerd van ongeveer 50% op specifieke WOZ-activiteiten. Voor de begroting van de samenwerkende gemeenten zou dit effect al gauw op een bedrag van 0,5 tot 0,7 miljoen euro.

De besparingen uit zich voor het grootste deel doordat veel minder gebruik gemaakt gaat worden van externe inhuur (voornamelijk taxatiecapaciteit). Voor de uitvoering van de wet WOZ maken beide gemeenten in de huidige situatie veel gebruik van inhuur van taxatiecapaciteit en externe ondersteuning bij de afdoening van bezwaarschriften. Door bundeling van formatie en expertise wordt het mogelijk om dat veel meer met het eigen personeel uit te voeren.

7.4 Ontvlechtungskosten

Het is heel moeilijk om exact aan te geven wat de ontvlechtungskosten zijn. Op gebied van uitvoering sociaal plan, maar ook huisvestingsproblematiek, samenvoeging van bestanden etc is dat nog niet direct aan te geven. Voorgesteld wordt om de ontvlechtungskosten vanuit de besparingen te financieren

7.5 Bedrijfsreserve

Teneinde niet voor elke tegenvaller bij de gemeenten te moeten aankloppen zou je het bedrijf kunnen toestaan om een bedrijfsreserve op te bouwen. Deze reserve zou moeten worden begrensd tot een maximum en is puur bedoeld om onverwachte en autonome tegenvallers in de begroting op te kunnen vangen. Een bedrag van 10% van het volume van de begroting als stelregel hanterend zou dat kunnen leiden tot het toestaan van een bedrijfsreserve van ca. 0,5 miljoen euro.

7.6 Voorbereidingskosten

Ten einde de samenwerking tussen de beide gemeenten voor te bereiden en verder uit te werken (kwartiermaken inclusief implementatie) is een indicatie gegeven van de kosten van voorbereiding voor de jaren 2005 en 2006 van 500.000 euro. De helft van dit bedrag is als aandeel Haarlemmermeer opgenomen in het Masterplan van de

gemeente Haarlemmermeer. De specificatie van het voorbereidingskrediet ziet er als volgt uit:

- externe ondersteuning bij marktverkenning 1 ^e fase 2005	50.000
- uitwerking deelplannen 2005, 2006	100.000
- communicatie, personeelsactiviteiten 2005, 2006	50.000
- secretariaatsfunctie, budget vervanging vast personeel 2005,2006	100.000
- kosten notaris, accountant, onvoorzien etc 2006	50.000
- startkosten kwartier maken organisatie 2006 (kwartiermaker, huisvesting, werkplekinrichting etc.etc)	<u>150.000</u>
Totaal	500.000

Het totale bedrag is gebaseerd op de zwaarste onderzoeksvariant (oprichting overheids-NV) inclusief de voorbereiding en implementatie. Deze variant brengt met zich mee dat met name voor het bedrijfsgebonden onderzoek meer extern zal moeten worden ingehuurd aangezien daarvoor binnen de huidige organisatie geen expertise aanwezig is.

Daarnaast is in de raming voor het kwartiermaken tevens inbegrepen de kosten voor een nog aan te stellen directeur (en mogelijke plaatsvervanger) van de nieuwe uitvoeringsorganisatie.

Indien de beslissing tot “Go” wordt genomen zal de op te zetten projectorganisatie in combinatie met de kwartiermaker de budgetverantwoordelijkheid moeten krijgen.

In een nader op te stellen fiscaal plan zal tevens worden bekeken in hoeverre de voorbereidingskosten op bijvoorbeeld te betalen vennootschap in mindering kan worden gebracht.

7.7 Verdeling kosten en aandeel nieuwe organisatie

Zoals reeds eerder in deze notitie is aangegeven worden zowel Haarlem als Haarlemmermeer als volledig gelijkwaardige partners in de samenwerking aangemerkt. Op basis hiervan draagt elk van de deelnemende gemeenten naar rato van de hoogte van de aanneemsom/uitvoeringskosten in de kosten bij.

Voor de aandeelverhouding in de nieuwe organisatie geldt een 50/50 verdeelsleutel. Hierbij zij aangetekend dat de aandelen worden verdeeld in aandelen met een nominale waarde en prioriteitsaandelen. Het toekennen van prioriteitsaandelen is met name van belang in het kader van de zeggenschap en daarbij behorende bevoegdheden die de gemeente als aandeelhouder krijgt in de nieuwe organisatie. De waarde van de aandelen en de verdeling tussen de aandeelhouders zullen eerst worden berekend bij het nader opstellen van een aandeelhoudersconvenant.

7.8 Conclusie ten aanzien van Hoofdstuk 7

Geconcludeerd kan worden dat op basis van de voorlopige raming van de begroting 2007 dat de voorbereidingskosten, exclusief de besparing op de personeelslasten, binnen twee jaar kunnen worden terugverdiend. Door de besparing op de personeelslasten ad 0,3 mln. taakstellend te realiseren binnen een periode van drie tot vijf jaar lopen de totale structurele effecten op tot ca. 0,9 mln. Gecombineerd

met de geraamde structurele effecten op langere termijn zouden de structurele effecten kunnen oplopen van variërend 1,4 mln. tot 1,6 mln. per jaar.

8. Implementatie en Planning

Na de Go/No-go-beslissing dient in snel tempo een aantal vervolgstappen te worden genomen.

De eerste stap is het aanstellen van een kwartiermaker voor de NV. Daarnaast kan invulling worden gegeven aan de invulling van de act-as-situatie zoals beschreven in hoofdstuk 5.

Tevens kan het management van de samengevoegde afdelingen in samenspraak met de kwartiermaker dienen voorbereidingen treffen voor toekomstige bedrijfsvoering en implementatie van de NV.

In deze situatie zullen de achterblijvende gemeenten vanuit hun positie onderhandelaars moeten benoemen die namens de gemeenten optreden als gesprekspartner met de nog aan te stellen directie van de NV.

De Go/No-go-beslissing leidt er tevens toe dat gestart kan worden met het opzetten en inrichten van een projectorganisatie (conform de opzet genoemd in de bijlage).

De projectorganisatie kan vervolgens de detailonderzoeken verrichten.

De resultaten van de deelonderzoeken moeten voor 1 augustus 2006 zijn afgerond waarna de feitelijke implementatie kan starten.

8.3 Planning op hoofdlijnen

December 2005	voorbereidingsbesluit college
Januari 2006	besluit basisdocument gemeenteraad
Februari 2006	aanstellen kwartiermaker
Februari 2006	instellen werkgroepen/start deelonderzoeken
Januari 2006	procedure GS opstarten
Februari 2006	samensmelting beide afdelingen onder gezamenlijke leiding
Juli 2006	oplevering eindrapportage deelonderzoeken en keuze organisatie op hoofdlijnen
Augustus 2006	functiebeschrijvingen en bedrijfsplan nieuwe organisatie
Augustus 2006	start procedure benoeming directie NV
September 2006	definitief besluit over nieuwe organisatie (inclusief personeelsplan, plaatsingsplan, prestatieafspraken, implementatieplan, en de dienstverleningsovereenkomst)
Oktober 2006	benoeming directie, oprichting NV, ondertekening dienstverleningsovereenkomst.
1 januari 2007	start nieuwe organisatie

8.4 Conclusie ten aanzien van Hoofdstuk 8

Geconcludeerd kan worden dat de te nemen vervolgstappen na de Go/No-gobeslissing in combinatie met de voorgestelde planning er toe leidt dat de nieuwe organisatie per 1 januari 2007 van start kan gaan.

9. Communicatie

De communicatie rond de regionalisering van de gemeentelijke belastingen van Haarlemmermeer en Haarlem richt zich op zowel interne als externe groepen. In

elke fase van het traject heeft communicatie een specifieke functie. In de fase tot aan de Go/No-go-beslissing heeft de nadruk vooral gelegen op interne communicatie en het creëren van sponsoring. Deze sponsoring is gebouwd op argumenten voor de regionalisering die liggen op het strategisch gebied (de nieuwe visie op beide gemeentelijke organisaties), praktisch (beperking van risico's en kwaliteitsverbetering) en tactisch (schaalvergroting, kennisvergroting en -verdieping).

In bijlage 10 is nader uitgewerkt op welke wijze communicatie heeft plaatsgevonden.

Daarnaast wordt voorgesteld voor het vervolgtraject een afzonderlijk communicatieplan op te stellen (voor de periode januari 2006 tot aan de start van de NV).

10. Risicopragraaf

Dit hoofdstuk gaat nader in op de mogelijke risico's die kunnen ontstaan tijdens het gehele traject van samenwerking en externe verzelfstandiging van belastingen. In de bijlage zijn de risico's en de fasen verder uitgewerkt.

Geconcludeerd kan worden dat de risico's tot aan de start van de NV voor de gemeente beperkt zijn tot het verlies van de initiële kosten (maximaal € 250.000 per deelnemende gemeente). De mogelijke risico's na de start van de NV leiden in het "worst-case-scenario" tot het weer zelf gaan uitvoeren van de werkzaamheden met een mogelijk risico ten aanzien van door de NV aangevane financiële verplichtingen. De risico's van het personeel kunnen in alle gevallen worden beperkt door afspraken te maken in het implementatieplan en de (duur van de) af te sluiten dienstverleningsovereenkomst.

De primaire processen zullen als gevolg van dit traject geen risico lopen. Mogelijke risico's op het personele vlak kunnen door externe inhuur worden beperkt.

Eindconclusie

Beide gemeentebesturen hebben voorafgaand aan dit onderzoek de volgende uitgangspunten geformuleerd:

1. zoveel mogelijk op afstand zetten van uitvoeringswerkzaamheden;
2. verbetering van de (kwaliteit van) dienstverlening;
3. realiseren van besparingen door middel van verhoging van de efficiency en effectiviteit.

Op basis van deze uitgangspunten kan worden geconcludeerd dat de samenwerking en externe verzelfstandiging van de uitvoeringswerkzaamheden op het gebied van belastingen en Wet WOZ, zoals beschreven in dit basisdocument en de daarbij behorende bijlage, hieraan in ruime mate voldoet.

Daarnaast kan worden gesteld dat de gekozen rechtsvorm (overheids-NV) het meest geschikt is om naast de hiervoor genoemde uitgangspunten, ook de groeipotentie en –mogelijkheden te benutten hetgeen uiteindelijk ook de aandeelhouders (=deelnemende gemeenten) weer ten goede komt.

Het college van burgemeester en wethouders,

de secretaris,
drs. W.J. Sleddering

de burgemeester,
mr. J.J.H. Pop

009/2006

De Raad der gemeente Haarlem,

Gelezen het voorstel van het college van burgemeester en wethouders;

Besluit:

in principe in te stemmen met de verzelfstandiging van het bureau Belastingen samen met het gelijkwaardige onderdeel van de gemeente Haarlemmermeer in een op te richten NV, waarvan beide gemeenten de aandeelhouders zijn, met als ingangsdatum 1 januari 2007.

Gedaan in de vergadering van 25 januari 2006.

De griffier,

De voorzitter,