



Noordelijk Belastingkantoor, ontwerp-begroting.

**Noordelijk
Belastingkantoor**

Begroting 2018
incl. meerjarenraming 2019-2021



Inhoudsopgave

	pag.
1. Inleiding	3
1.1 Algemeen	3
1.2 Begroting	4
2. Beleidsbegroting	5
2.1 Algemeen	5
2.2 Programma	6
2.2.1 Gegevensbeheer/Heffen	7
2.2.2 Waardebepaling	7
2.2.3 Invordering	7
2.2.4 KCC	8
2.3 Paragrafen	8
2.3.1 Weerstandsvermogen	8
2.3.2 Onderhoud kapitaalgoederen	9
2.3.3 Financiering	9
2.3.4 Bedrijfsvoering	10
3. Financiële begroting	12
3.1 Overzicht van baten en lasten	12
3.2 Toelichting op de baten en lasten	12
3.3 Uiteenzetting van de financiële positie	14
3.3.1 Investerings	14
3.3.2 Financiering	14
3.3.3 Stand en verloop reserves en voorzieningen	14
3.4 Meerjarenraming 2019-2021	14



1. Inleiding

1.1 Een nieuwe organisatie

Het Noordelijk Belastingkantoor is in juli 2017 opgericht door de gemeente Groningen en de drie noordelijke waterschappen Hunze en Aa's, Noorderzijvest en Wetterskip Fryslân. Met ingang van 1 januari 2018 verzorgt het Noordelijk Belastingkantoor voor deze organisaties de belastingheffing en -inning. Als rechtsvorm is gekozen voor een bedrijfsvoeringsorganisatie op grond van de Wet Gemeenschappelijke Regelingen. In het Bedrijfsplan zijn als volgt het doel, de ambitie, missie en visie opgenomen:

Efficiency door samenwerking

Het doel dat ten grondslag ligt aan het Noordelijk Belastingkantoor is het behalen van meer efficiency door middel van samenwerking. Een van de manieren om dat doel te verwezenlijken is het verder uitbreiden van de samenwerking met andere overheden in de toekomst. Hiervoor zullen potentiële toetreders (gemeenten) interesse moeten tonen in het Noordelijk Belastingkantoor. Dit betekent dat het een deskundige, betrouwbare en flexibele organisatie moet zijn, die haar werk verricht tegen de laagst mogelijke maatschappelijke kosten.

De ambitie is daarmee dat het Noordelijk Belastingkantoor hét lokale belastingkantoor van het Noorden wordt. Om die organisatie te kunnen worden, is het nodig dat we investeren in de mensen die de organisatie vormen. Door het creëren van een kenniscentrum, ondersteuning van een goede automatisering en goed werkgeverschap scheppen we de voorwaarden om de taak met de juiste mensen en bijbehorende cultuur uit te oefenen. Klantgerichtheid, flexibiliteit en wendbaarheid staan daarbij in de cultuur voorop.

Missie

Het Noordelijk Belastingkantoor is hét kantoor in Noord-Nederland voor heffing, inning en WOZ-waardering van lokale belastingen. Dankzij de bundeling van kennis in deze samenwerking kunnen we lokale overheden vernieuwend en efficiënt ondersteunen in hun belastinguitdagingen, nu en in de toekomst.

Onze organisatie is klantgericht en wendbaar, gaat respectvol om met haar klanten en staat voor kwaliteit. Wij doen ons werk tegen zo laag mogelijke maatschappelijke kosten. Zo ondersteunen we onze groeiende groep opdrachtgevers bij het realiseren van hun publiek-maatschappelijke doelstellingen.

Visie

Vernieuwend en efficiënt klantgericht samenwerken.



1.2. Begroting

Met de toezichthouder, de provincie Groningen, is afgesproken dat we over 2017 geen begroting maken omdat alle aanloopkosten rechtstreeks worden verrekend met de deelnemers.

De begroting van 2018 is dus de eerste begroting van het Noordelijk Belastingkantoor. De begroting is opgesteld door vertegenwoordigers vanuit de vier deelnemers, die in de implementatiefase de werkgroep Financiën vormen. Daarbij is gebruikgemaakt van de ervaringen van Hefpunt en de gemeente Groningen. Omdat het gaat om een nieuwe organisatie bevat deze begroting meer onzekerheden in de budgetten dan normaal gesproken het geval zou zijn.

Om bovenstaande reden is de planning van het begrotingstraject afwijkend ten opzichte van een reguliere planning voor een gemeenschappelijke regeling. Dit hebben we afgestemd met de deelnemers en de toezichthouder. De planning is als volgt vastgesteld:

Concept begroting 2018-2022 in Voorlopig Bestuur	3 juli 2017
Zienswijze vragen deelnemers	4 juli 2017
Ter inzage legging bij deelnemers	4 juli - 29 augustus 2017
Bestuurlijk traject deelnemers	4 juli - 16 oktober 2017
Definitieve begroting in Bestuur Noordelijk Belastingkantoor	30 oktober 2017
Begroting naar toezichthouder	31 oktober 2017

De begroting hebben we ingedeeld volgens het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV) en bestaat uit een beleidsbegroting en een financiële begroting. In de beleidsbegroting leest u het programmaplan en de verplichte paragrafen. In de financiële begroting vindt u het overzicht van baten en lasten en een overzicht van de financiële positie.

De financiële kengetallen zoals voorgeschreven vanuit het BBV zijn niet opgenomen. Voor een samenwerkingsverband zoals het Noordelijk Belastingkantoor en de wijze waarop de financiering vanuit de deelnemers is georganiseerd, zijn deze niet relevant.

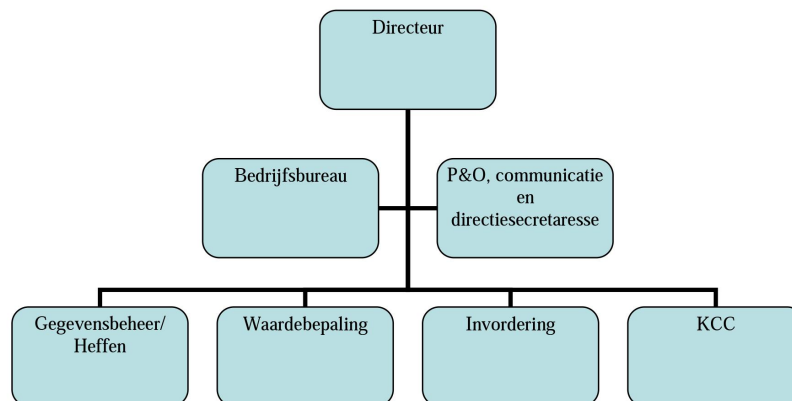


2 Beleidsbegroting

2.1 Algemeen

Organisatie

De organisatiestructuur van het Noordelijk Belastingkantoor ziet er als volgt uit:



Directeur en managementondersteuning

De directeur wordt ondersteund door een directiesecretaresse (1 fte). Daarnaast worden de personeelsadviseur (1 fte) en de communicatieadviseur (1 fte) rechtstreeks onder de directeur geplaatst.

Team Bedrijfsbureau

Dit team is ondersteunend aan de primaire processen binnen het Noordelijk Belastingkantoor en de afstemming op juridisch en financieel gebied van de deelnemers. Het Bedrijfsbureau biedt ondersteuning op het gebied van fiscaal juridische zaken, functioneel applicatiebeheer, projectmanagement, accountmanagement en informatiemanagement, financiën en control.

Team Gegevensbeheer/Heffen

Team Gegevensbeheer/Heffen is verantwoordelijk voor de juistheid en volledigheid van belastingbestanden en voor tijdige verzending van belastingaanslagen.

Team Waardebepaling

Dit team is verantwoordelijk voor de registratie van alle benodigde vastgoedgegevens en op basis hiervan de waardebepaling van alle WOZ-objecten (woningen, courante niet-woningen en incourant) voor de gemeentelijke deelnemers binnen het Noordelijk Belastingkantoor.



Team Invordering

Team Invordering is verantwoordelijk voor het innen van de gemeentelijke belastinggelden en de waterschapsheffingen en de kwijtschelding.

Team Klantcontactcentrum (KCC)

Het Klantcontactcentrum is verantwoordelijk voor de klantcontacten vanuit de verschillende kanalen en het afhandelen van bezwaren van de belastingplichtigen van de waterschappen en de gemeentelijke deelnemers.

Financieel

Een van de belangrijkste doelstellingen van het Noordelijk Belastingkantoor is het besparen van kosten ten opzichte van de huidige situatie. Het Bedrijfsplan van 2016 gaf aan dat er een gezamenlijke besparing mogelijk is van € 1,7 mln ten opzichte van de huidige kosten van de deelnemers. Rekening houdend met incidentele kosten is uitgegaan van een terugverdiëntijd voor iedere deelnemer van 3,7 jaar. Op basis van dit Bedrijfsplan hebben de deelnemers het besluit genomen om het Noordelijk Belastingkantoor op te oprichten.

De begroting van 2018 laat zien dat de genoemde besparing nog steeds gerealiseerd kan worden en zelfs groter is dan was berekend. Op basis van deze begroting wordt namelijk een voordeel becijferd van € 1,9 mln en een terugverdiëntijd van 3,6 jaar.

Voor de meerjarenraming is geen financiële doelstelling gerealiseerd. Alles is er op gericht om de nieuwe organisatie in 2018 volledig operationeel te krijgen. Het Noordelijk Belastingkantoor heeft de ambitie om vanaf 2019 nieuwe gemeenten te laten aansluiten om op deze wijze de kosten per deelnemer verder te verlagen. Het tempo waarmee nieuwe gemeenten gaan aansluiten laat zich lastig voorspellen. Verder is ook de omvang van het financiële voordeel moeilijk in te schatten. Om die reden is in de meerjarenraming vooralsnog geen rekening gehouden met nieuwe samenwerkingen.

2.2 Programma

Het Noordelijk Belastingkantoor heeft één programma, namelijk het heffen en innen van de belastingen.

Het primaire proces kan daarbij worden onderverdeeld in de volgende activiteiten:

1. Gegevensbeheer/Heffen
2. Waardebepaling
3. Invordering
4. Klantcontactcentrum



2.2.1 Gegevensbeheer/Heffen

Het team Gegevensbeheer/Heffen is verantwoordelijk voor de juistheid en volledigheid van belastingbestanden en voor tijdige verzending van belastingaanslagen. Centraal hierbij staan innoveren en anticiperen. Dit door zoveel mogelijk gebruik te maken van basisregistraties, locatiebezoeken en gegevens van de deelnemers. Dit team is het organisatieonderdeel dat zich richt op het verwerken van deze gegevens om te komen tot de juiste aanslag gemeentelijke en/of waterschapheffingen. Primaire verantwoordelijkheid is de kwaliteit van de gegevens en de daaruit voortvloeiende (gecombineerde) belastingaanslagen voor zowel de waterschappen als de gemeentelijke deelnemers.

2.2.2 Waardebepaling

Het team Waardebepaling is verantwoordelijk voor de registratie van alle benodigde vastgoedgegevens en op basis hiervan de waardebepaling van alle WOZ-objecten (woningen, courante niet-woningen en incourant) voor de gemeentelijke deelnemers binnen het Noordelijk Belastingkantoor. Om hiertoe te komen maken de medewerkers onder meer gebruik van de gegevens binnen het referentiemodel Stelsel van basisregistraties. Daarnaast gaat naar verwachting het team Waardebepaling de BAG-administratie beheren en zorgdragen voor de afstemming BAG-WOZ. Deze gegevens worden door het team verrijkt met procesgegevens zoals marktanalyse en secundaire objectkenmerken. Het voeren van de WOZ-administratie in zijn geheel en de herwaardering WOZ is de kerntaak van het team Waardebepaling. Ook handelt het team de bezwaren en beroepen tegen de vastgestelde waarde af. Daarnaast is het team aanspreekpunt voor externe organisaties die (controlerende) belangen hebben bij de uitvoering van de wet WOZ. Dit gaat onder andere om de Waarderingskamer en de Rijksbelastingdienst.

Zoals genoemd is de gemeente Groningen naar verwachting voornemens per medio 2018 de administratieve BAG-taken over te dragen naar het Noordelijk Belastingkantoor. Omdat op dit moment de financiële consequenties hiervan niet bekend zijn, is dit niet meegenomen in de begroting.

2.2.3 Invordering

Het team Invordering is verantwoordelijk voor het innen van de gemeentelijke belastinggelden en de waterschapheffingen en voor het verwerken van betalingen, automatische incasso, financiële mutaties en verrekeningen. Daarnaast verzorgt, coördineert en rapporteert dit team de taken rondom dwanginvordering. Dit team handelt ook de kwijtscheldingverzoeken af voor de deelnemers en de inliggende gemeenten waarmee dienstverleningsovereenkomsten zijn afgesloten.



2.2.4 KCC

Het Klantcontactcentrum is verantwoordelijk voor de klantcontacten vanuit de verschillende kanalen en het afhandelen van bezwaren van de belastingplichtigen van de waterschappen en de gemeentelijke deelnemers. Het is een organisatieonderdeel dat streeft naar vernieuwing, optimalisering en vervolmaking van de digitalisering van haar werkzaamheden. Dit team is ook verantwoordelijk voor de eerste- en tweedelijns contacten met de niet-deelnemende organisaties binnen het Noordelijk Belastingkantoor, waarvoor we door middel van dienstverleningsovereenkomsten werkzaamheden uitvoeren. Daarnaast verzorgt het team de afhandeling van bezwaarschriften gemeentelijke belastingen en waterschapshellingen met uitzondering van de WOZ-bezwaarschriften en de bedrijfsaanslagen van de waterschappen.

2.3 Paragrafen

2.3.1 Weerstandsvermogen

Het Noordelijk Belastingkantoor heeft zelf geen tot zeer beperkte middelen om niet-begrote kosten te kunnen dekken. De mogelijke risico's zijn in relatie tot de omstandigheden waarbinnen de bedrijfsvoering plaatsvindt ook van geringe omvang. Het Noordelijk Belastingkantoor heeft vooral te maken met reguliere kosten die vooraf redelijk goed te ramen zijn, zoals personeelskosten, huisvesting, ICT en kantoorkosten. Onverwachte kosten van substantiële omvang waarvoor geen dekking is, doen zich naar verwachting niet voor.

Vanwege het feit dat het de eerste begroting van het Noordelijk Belastingkantoor is, benoemen we dit jaar een aantal extra onzekerheden en risico's:

- fiscale aspecten BTW en VPB;
- uitkomst plaatsingsprocedure nog niet bekend;
- uitkomst aantal Europese aanbestedingstrajecten nog niet bekend.

Ten aanzien van de BTW en de VPB is er overleg met de fiscus en naar verwachting leidt dit niet tot extra kosten voor het Noordelijk Belastingkantoor.

De kosten worden gefinancierd door middel van voorschotten van de deelnemers. De werkelijke kosten worden na afloop van het boekjaar bij hen in rekening gebracht.

Doordat we de begroting vroeg in het jaar opstellen is het niet mogelijk in te spelen op de ontwikkelingen in de loop van het jaar voorafgaand aan de begroting. Om toch de mogelijkheid te geven eventuele tegenvallers binnen de eigen begroting op te vangen en enige ruimte te geven in het alsnog inpassen van nieuwe ontwikkelingen die zich voordoen tussen vaststelling en inwerkingtreding van de begroting, is in de begroting een post onvoorzien opgenomen van € 242.000.



2.3.2 Onderhoud kapitaalgoederen

De kapitaalgoederen bestaan uit kantoorinrichting, meubilair en ICT-investeringen. Op deze activa wordt afgeschreven. Het Noordelijk Belastingkantoor beschikt vooralsnog niet over egalisereserves voor vervangingen. Kleine aanschaffingen vinden binnen de begroting plaats. Grote investeringen vergen een krediet, waarvoor we, als dat aan de orde is, een voorstel voorleggen aan het Bestuur.

2.3.3 Financiering

De totale bijdrage van de deelnemers over 2018 ramen we op € 11.426.000.

De kostenverdeling ziet er als volgt uit:

Gemeente Groningen	€ 4.648.000	
Compensabele BTW Groningen	<u>€ 318.000</u>	
Totaal bijdrage gemeente Groningen		€ 4.966.000
Wetterskip Fryslân		€ 3.070.000
Waterschap Noorderzijvest		€ 1.500.000
Waterschap Hunze en Aa's		<u>€ 1.890.000</u>
		€ 11.426.000

De deelnemers financieren de exploitatiekosten voor. Op basis van de vastgestelde begroting brengen we aan de deelnemers een maandelijks voorschot in rekening. Bij de vaststelling van de jaarrekening stellen we de definitieve bijdrage vast. Zo spoedig mogelijk daarna vindt de afrekening plaats.

Kasgeld

Tijdelijke tekorten komen in principe niet voor omdat we werken met een bevoorschotting vanuit de deelnemers. Om eventuele tijdelijke tekorten toch op te kunnen vangen, wordt daarnaast op de lopende rekening bij de huisbankier een rekeningcourant-faciliteit ter beschikking gesteld van maximaal € 1.000.000.

Leningenportefeuille

Voor de financiering van de investeringen is het Noordelijk Belastingkantoor voornemens een lineaire lening met een looptijd van 5 jaar en een bedrag van € 2,1 mln af te sluiten. De te betalen rente bedraagt naar verwachting 0,17%.

Liquiditeitenplanning

Voor 2018 stellen we een liquiditeitenplanning op. De bevoorschotting door de deelnemers stemmen we af op de liquiditeitsbehoefte.

Renterisico's



Vanwege de beperkte financieringsbehoefte is het renterisico gering.

**Financieringsrisico's**

De deelnemers zijn eindverantwoordelijk voor de exploitatiekosten van het Noordelijk Belastingkantoor. Voor het Noordelijk Belastingkantoor zijn er daardoor geen financieringsrisico's.

Kasgeldlimiet

De toegestane kasgeldlimiet is vastgesteld op 8,5% van de omvang van de begroting. Omdat het Noordelijk Belastingkantoor door de voorfinanciering vanuit de deelnemers in principe geen vlottende schulden heeft, blijven we in 2018 naar verwachting ruim binnen de kasgeldlimiet.

2.3.4 Bedrijfsvoering**HRM**

Het jaar 2018 zal in teken staan van de verdere implementatie van de in 2017 ontworpen HRM-visie. Centraal in deze visie staat dat we investeren in de mensen die de organisatie vormen en dat we de visie van het Noordelijk Belastingkantoor in alle facetten laten doorklinken. Het fundament voor een goedlopende organisatie is het menselijk kapitaal. HR-instrumenten worden ingezet om dit menselijk kapitaal zo efficiënt mogelijk in te zetten en een aantrekkelijke werkgever te zijn.

Om de visie en de daaraan gekoppelde doelen te bereiken, is het noodzakelijk om te sturen op competenties en resultaten. Deze competenties en resultaten spelen op organisatieniveau, teamniveau en medewerkersniveau en hebben een wisselwerking op elkaar. Een belangrijk onderdeel van competentie management is het opstellen van een 'woordenboek' waarin precies omschreven staat wat een competentie binnen de organisatie betekent. Als de omschrijving eenmaal duidelijk is, weet de organisatie waarop ze de medewerkers moet beoordelen en welke HR-instrumenten (opleidingen, trainingen en andere middelen) ingezet moeten worden om de competenties op het juiste niveau te krijgen. De vier belangrijkste competenties voor het Noordelijk Belastingkantoor zijn: klantgerichtheid, aanpassingsvermogen, resultaatgerichtheid en samenwerken.

Automatisering

Met ingang van 1 januari 2018 werken we vanuit een nieuw integraal pakket voor de gemeentelijke en de waterschapsbelastingen. Het jaar zal vooral in het teken staan van het verder perfectioneren en ontwikkelen van het pakket.

Andere projecten zijn het voortdurend verbeteren en verder inrichten van ons digitaal loket, de verdere ontwikkeling van MijnOverheid en de implementatie van de basisregistraties.

Voor de ICT-ondersteuning maken we gebruik van de diensten van de gemeente Groningen.

**Communicatie**

Onmisbaar voor het bereiken van onze organisatiedoelen is professionele communicatie, waarin onze kernwaarden duidelijk doorklinken. Al in een vroeg stadium van de implementatiefase hebben we de organisatievisie vertaald naar een communicatievisie en -strategie. Die is gericht op de verschillende doelgroepen van het Noordelijk Belastingkantoor: belastingbetalers, bestuurders, medewerkers, oprichters en potentiële toetreders. Aangezien we een nieuwe organisatie zijn, is er extra aandacht voor de corporate communicatie (naamsbekendheid, imago etc.).

Organisatie

De totale formatie voor de begroting 2018 is geraamd op 120,1 fte. De formatie is als volgt opgebouwd:

Directeur en managementondersteuning	4,00 fte
Team Bedrijfsbureau	16,60 fte
Team Heffen	23,70 fte
Team Waardebepaling	21,40 fte
Team Invordering	28,75 fte
Team KCC	25,65 fte

Financieel beheer

De financiële administratie van het Noordelijk Belastingkantoor wordt gevoerd door de medewerkers van het team Bedrijfsbureau. Dit betreft enerzijds de eigen exploitatierekening en anderzijds de verantwoording van de belastingopbrengst van de deelnemers.

Huisvesting

Voor de huisvesting huurt het Noordelijk Belastingkantoor een pand van de gemeente Groningen aan de Trompsingel in Groningen, met een oppervlakte van 2.100 m². Hiervoor is een huurcontract van 10 jaar afgesloten.



3. Financiële begroting

3.1 Overzicht van baten en lasten

	Begroting 2018
Baten	
Dienstverlening kwijtschelding	€ 100.000
Opbrengst vervolgingskosten	€ 1.611.000
Opbrengst DAL(T)	€ 1.437.000
Rente baten	
Overige inkomsten	
Totaal baten	€ 3.148.000
Lasten	
Kapitaallasten	€ 411.000
Personele lasten	€ 9.076.000
Operationele kosten	€ 3.706.000
Huisvestings- en facilitaire kosten	€ 593.000
Overige kosten	€ 546.000
Onvoorzien	€ 242.000
Totaal bedrijfslasten	€ 14.574.000
Bedrijfsresultaat	-€ 11.426.000
Bijdragen deelnemers	€ 11.426.000
Programmaresultaat	€ 0

3.2 Toelichting op de baten en lasten

Voor de begroting 2018 zijn alle posten geactualiseerd ten opzichte van het in 2016 opgestelde Bedrijfsplan. De voorgenomen inrichting van de organisatie en de inrichting van de processen hebben hierbij als basis gefungeerd. Omdat het plaatsingsplan nog moet worden ingevuld zijn er ten aanzien van de personele lasten onzekerheden te benoemen. Daarnaast loopt er nog een aantal aanbestedingstrajecten: voor het print- en drukwerk, de bankdiensten, de dwanginvordering, het callcenter en de accountant, die ook impact op de budgetten kunnen hebben.

Vanuit de gemeente Groningen is ten aanzien van de uitvoering van de WOZ nieuw beleid vastgesteld. De daarmee samenhangende kosten worden rechtstreeks afgerekend met de gemeente Groningen en zijn daarom ook niet opgenomen in deze begroting. Het gaat om de WOZ-voormeldingen en de proceskostenvergoedingen.



Baten

Opbrengst vervolgingskosten

De begroting van de opbrengst vervolgingskosten is gebaseerd op de realisatie van beide organisaties. We hebben rekening gehouden met een lagere opbrengst als gevolg van de integrale belastingaanslag.

Opbrengst kwijtschelding

Deze post is gebaseerd op de realisatie bij Hefpunt en is gecorrigeerd voor het aandeel van de gemeente Groningen.

Opbrengsten DAL en Ten Boer

De opbrengst is gebaseerd op het huidige contract met de DAL+T-gemeenten.

Lasten

Kapitaalslasten

De kapitaalslasten zijn gebaseerd op een totale investering van € 2,1 mln. Het betreft hier investeringen in de nieuwe belastingapplicatie, meubilair en overige inrichting en overige ICT-investeringen.

Personele lasten

Voor de personele lasten is uitgegaan van een formatie van 120,1 fte. Ten opzichte van het Bedrijfsplan is de formatie gegroeid met 10 fte als gevolg van het inbesteden van werkzaamheden. De budgetten voor het uitbestede werk zijn als gevolg daarvan verlaagd. Deze uitwisseling van budgetten heeft financieel neutraal plaatsgevonden. Omdat er nog geen plaatsingsplan is, zijn we uitgegaan van de gemiddelde salariskosten van beide organisatie. Daarbij hebben we rekening gehouden met de effecten van de waterschaps-cao.

Operationele kosten

Voor de operationele kosten heeft er een herijking plaatsgevonden ten opzichte van de raming van het Bedrijfsplan. Als gevolg van het inbesteden van een aantal werkzaamheden zijn de budgetten voor uitbesteed werk verlaagd. Verder zijn de ICT-budgetten naar beneden toe bijgesteld als gevolg van de gunstige uitkomst van de aanbesteding van de belastingapplicatie. Voor een aantal grote budgetten lopen op dit moment aanbestedingen, voor de begroting hebben we daarom nog de uitgangspunten van het Bedrijfsplan gehanteerd. Het gaat hierbij om print- en drukwerk, callcenter en de dwanginvordering.

Huisvestings- en facilitaire kosten

De huisvestings- en facilitaire kosten zijn gebaseerd op de afgesloten huurovereenkomst met de gemeente Groningen.



Overige kosten

Voor de overige kosten hebben we de uitgangspunten van het Bedrijfsplan gehanteerd. Voor de bankkosten loopt nog een Europese aanbesteding.

3.3 Uiteenzetting van de financiële positie

3.3.1 Investerings

In de aanloop naar de oprichting is voor € 2,1 mln aan investeringen geraamd. Dit gaat om investeringen in kantoorinrichting, de belastingapplicatie, ICT-hardware en overige zaken. In onderstaande activastaat wordt het verloop van de activa weergegeven.

Staat van vaste activa

ACTIVA	Aanschaffingswaarde 1-1-2018	Investerings 2018	Afschrijvingen 2018	Boekwaarde 31-12-2018
Materiele vaste activa				
Inrichting en kantoormeubilair	400.000		40.000	360.000
Belastingapplicatie	1.500.000		300.000	1.200.000
ICT-hardware	90.000		18.000	72.000
Overige	110.000		22.000	88.000
Totaal	2.100.000	0	380.000	1.720.000

3.3.2 Financiering

Voor een nadere toelichting op de financiering verwijzen we naar paragraaf 2.3.3.

3.3.3 Stand en verloop reserves en voorzieningen

Vooralsnog doet het Noordelijk Belastingkantoor niet aan reservevorming. In principe vormen we geen eigen vermogen omdat jaarlijks alle lasten worden verdeeld over de deelnemers van de gemeenschappelijke regeling. In 2018 vormen we geen voorzieningen.

3.4 Meerjarenraming 2019-2021

De uitgangspunten van de begroting 2018 vormen het startpunt van de meerjarenraming 2019-2021. De volgende tabel laat de meerjarenraming zien. Zoals hiervoor aangegeven, is de begroting 2018 opgesteld op basis van de ervaringen van de moederorganisaties en zijn meerdere posten nog onzeker. Pas in de loop van 2018 wordt duidelijk wat de meerjarige effecten zijn. De onderstaande meerjarenraming moet dan ook vooral worden gezien als een globale indicatie.



	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Baten				
Dienstverlening kwijtschelding	€ 100.000	€ 100.000	€ 100.000	€ 100.000
Opbrengst vervolgingskosten	€ 1.611.000	€ 1.611.000	€ 1.611.000	€ 1.611.000
Opbrengst DAL(T)	€ 1.437.000	€ 1.233.000	€ 1.233.000	€ 1.233.000
Totaal baten	€ 3.148.000	€ 2.944.000	€ 2.944.000	€ 2.944.000
Lasten				
Kapitaallasten	€ 411.000	€ 411.000	€ 411.000	€ 411.000
Personele lasten	€ 9.076.000	€ 9.303.000	€ 9.535.000	€ 9.774.000
Operationele kosten	€ 3.706.000	€ 3.761.000	€ 3.818.000	€ 3.875.000
Huisvestings- en facilitaire kosten	€ 593.000	€ 602.000	€ 611.000	€ 620.000
Overige kosten	€ 546.000	€ 554.000	€ 563.000	€ 571.000
Onvoorzien	€ 242.000	€ 242.000	€ 242.000	€ 242.000
Totaal bedrijfslasten	€ 14.574.000	€ 14.873.000	€ 15.180.000	€ 15.493.000
Bedrijfsresultaat	-€ 11.426.000	-€ 11.929.000	-€ 12.236.000	-€ 12.549.000
Bijdragen deelnemers	€ 11.426.000	€ 11.929.000	€ 12.236.000	€ 12.549.000
Programmaresultaat	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

Baten

De begroting 2018 is als uitgangspunt genomen voor de raming van de baten. Per 1 januari 2019 wordt de gemeente Ten Boer onderdeel van de gemeente Groningen. Dit heeft tot gevolg dat ruim € 0,2 mln aan baten komt te vervallen.

Lasten

Kapitaallasten

De afschrijvingslasten zijn voor de gehele periode op circa € 0,4 mln geraamd.

Personele lasten

De formatie van 2018 is het uitgangspunt voor de komende jaren. Voor de personele lasten is, gezien de huidige economische ontwikkelingen, uitgegaan van een jaarlijkse stijging van 2,5%.

Operationele lasten

De operationele lasten ontwikkelen zich op basis van een indexering van 1,5%.

Huisvesting en facilitaire kosten



De huisvesting en facilitaire kosten ontwikkelen zich op basis van een indexering van 1,5%.

Overige kosten

De operationele lasten ontwikkelen zich op basis van een indexering van 1,5%.

Bijdrage deelnemers

De bijdrage van de deelnemers stijgt van € 11,4 mln in 2018 naar € 12,5 mln in 2021. Dit is het gevolg van de jaarlijkse indexering en het vervallen van de opbrengst van de gemeente Ten Boer.

Uitgaande van de kostenverdeling van 2018 ziet de geraamde bijdrage per deelnemer er als volgt uit:

	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Deelnemer				
Groningen	€ 4.966.000	€ 5.186.000	€ 5.320.000	€ 5.456.000
Hunze en Aa's	€ 1.890.000	€ 1.973.000	€ 2.023.000	€ 2.075.000
Noorderzijlvest	€ 1.500.000	€ 1.566.000	€ 1.606.000	€ 1.647.000
Wetterskip Fryslân	€ 3.070.000	€ 3.205.000	€ 3.287.000	€ 3.371.000
Totaal	€ 11.426.000	€ 11.929.000	€ 12.236.000	€ 12.549.000