

# KADERNOTA 2021

## Inhoudsopgave

1. Inleiding
2. Visie en ambitie
3. Financieringsvorm
4. Bedrijfsvoering
5. Financiële kaders
6. Risico's



## 1. Inleiding

Volgens de Wet Gemeenschappelijke Regeling art 80a zendt het bestuur van de bedrijfsvoeringsorganisatie vóór 15 april van het jaar voorafgaande aan dat waarvoor de begroting dient, de algemene financiële en beleidsmatige kaders en de voorlopige jaarrekening aan de raden van de deelnemende gemeenten en aan de algemene besturen van de deelnemende waterschappen. De jaarrekening 2019 staat ook op de agenda van de vergadering van 6 april.

In de kadernota worden de algemene en financiële kaders uiteen gezet. Hiermee wordt inzicht gegeven in de ontwikkelingen en kaders die in 2021 bepalend zijn voor de activiteiten van het Noordelijk Belastingkantoor en de financiële vertaling daarvan.

## 2. Visie en ambitie

Het Noordelijk Belastingkantoor is in 2017 opgericht door de gemeente Groningen en de drie noordelijke waterschappen Hunze en Aa's, Noorderzijlvest 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.

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 moeten potentiële toetreders (gemeenten) interesse 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 dat het Noordelijk Belastingkantoor hét lokale belastingkantoor van het Noorden wordt. Om die organisatie te worden, is het nodig dat we investeren in de mensen die de organisatie vormen. Door het creëren van een kenniscentrum, ondersteuning van 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 voorop.

## 3. Financieringsvorm

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. In normale omstandigheden heeft het Noordelijk Belastingkantoor 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. Een uitzondering hierop zijn de benoemde risico's in de risicoparagraaf.

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

Doordat we de begroting vroeg in het jaar voorafgaand aan het begrotingsjaar moeten opstellen is het niet mogelijk in te spelen op de ontwikkelingen in de loop van dat jaar. 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 de post onvoorzien in de begroting opgenomen. De afgelopen jaren is gebleken dat het Noordelijk Belastingkantoor onvoldoende ruimte heeft om zelf tegenvallers op te vangen of om nieuwe ontwikkelingen en innovatie te kunnen financieren. Het voorstel is daarom om bij de begroting 2021 de post onvoorzien te verhogen.

## 4. Bedrijfsvoering

Het Noordelijk Belastingkantoor heeft één programma, namelijk het heffen en innen (inclusief kwijtschelden) van de lokale belastingen en de uitvoering van de wet WOZ voor de gemeente Groningen en gemeenten Delfzijl, Appingedam en Loppersum.

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

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

Na een moeilijke start heeft het bestuur besloten in 2019 een aantal onderzoeken naar de bedrijfsvoering en ICT te laten uitvoeren. Dit heeft in augustus 2019 geleid tot de rapportage Second Opinion die door het bestuur is vastgesteld. Deze rapportage geeft richting om de komende jaren (2019-2023) weer in control te komen. Dit heeft geresulteerd in incidentele extra bijdragen van de deelnemers voor de periode 2019-2022. Door invulling te geven aan de verbetermaatregelen moeten de prestaties van het Noordelijk Belastingkantoor binnen enkele jaren weer uitkomen op het gewenste niveau. Daarmee is deze rapportage ook het kader voor 2021.

De daadwerkelijke invulling van de Second Opinion door het Noordelijk Belastingkantoor is uitgewerkt in een totaalplan. Deze is op 27 januari 2020 door het bestuur vastgesteld. Het totaalplan is opgebouwd rond een zestal thema's. Deze thema's sluiten aan bij de aanbevelingen uit de Second Opinion.

We onderscheiden de volgende thema's:

1. Achterstanden
2. ICT
3. Dienstverlening
4. Datakwaliteit
5. Medewerkers
6. Planning en control

Onder deze thema's hangen verbeterprogramma's waarvan de uitvoering dwars door de organisatie heen loopt. Dit totaalplan verbindt de verschillende verbeterprogramma's en relateert deze aan de aanbevelingen uit de Second Opinion.



In hoofdlijnen ligt in 2021 de focus op de volgende onderwerpen:

- *ICT*: verbeteren performance belastingapplicatie en ICT dienstverlening.
- *Dienstverlening*: verbeteren dienstverlening aan klanten.
- *Datakwaliteit*: verdere implementatie datagestuurde werken.
- *Medewerkers*: nadere invulling strategische personeelsplanning.
- *Planning en control*: verdere implementatie Business Intelligence.
- *Huisvesting*: onderzoek naar huisvesting die beter aansluit bij de eisen en wensen.
- *Samenwerking*: zodra de organisatie weer in control is gaan we kijken in hoeverre we onze dienstverlening of onderdelen ervan kunnen uitbreiden naar andere overheden. Concreet moet voor 2021 de samenwerking met de nieuwe gemeente Eemsdelta (voorheen DAL) zijn uitgewerkt.

Ook vindt ontwikkeling plaats naar nieuwe verbeterprogramma's onder de bestaande thema's.

## 5. Financieel

De in augustus 2019 door het bestuur vastgestelde Second Opinion heeft geresulteerd in extra incidentele bijdragen van de deelnemers voor de jaren 2019-2022 voor (aanvullende)beheersmaatregelen. Het betreft hier extra middelen voor externe inhuur om achterstanden weg te werken en te voorkomen. De financiële kaders van de in rapportage Second Opinion zijn nader uitgewerkt in de begroting 2020 en de meerjarenraming 2020-2013. En zijn daarmee ook voor de begroting 2021 het uitgangspunt. Naast de beheersmaatregelen is ook rekening gehouden met reguliere en overige begrotingswijzigingen, zoals extra kosten voor ICT en indexering. Het vertrekpunt is hierbij de begroting van 2020. De bijdrage van de deelnemers in de begroting 2020 bedraagt € 15.339.000. Ten opzichte van de begroting van 2020 is voor 2021 en 2022 de volgende afbouw in financiële middelen te zien (bedragen x 1.000):

	2021	2022
Beheersmaatregelen	€ -840	€ -960
Reguliere begrotingswijzigingen	€ -80	€ -80
Overige	€ 70	€ 50
	€ -850	€ -990

Naast deze afbouw zien we de volgende financiële ontwikkelingen:

- Loonkosten ontwikkeling

Ten opzichte van de begroting 2020 wordt rekening gehouden met een ontwikkeling van 3% van de loonkosten.

Daarnaast zijn er vanuit de organisatie de volgende wensen, deze zullen bij de vaststelling van de begroting 2021 worden ingebracht:

- voorstel om de post onvoorzien te verhogen

De afgelopen jaren is gebleken dat het Noordelijk Belastingkantoor onvoldoende ruimte heeft om zelf tegenvallers op te vangen of om nieuwe ontwikkelingen en innovatie te kunnen financieren. Het voorstel is daarom om bij de begroting 2021 de post onvoorzien te verhogen van € 135.000 naar € 250.000.

- CISO functionaris

Als gevolg van de nieuwe Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) is het een verplichting een Chief Information Security Officer (CISO) te hebben. In de huidige formatie is daar geen rekening mee gehouden. Mogelijk kan deze functie worden gecombineerd met de Functionaris Gegevensbescherming, Voor de begroting 2021 zal onderzocht worden of hiervoor een uitbreiding van de formatie nodig is of dat er mogelijkheden zijn om dit binnen de huidige formatie op te vangen..



Voor de indexering wordt vooraf geen standaardpercentage gehanteerd. Per budget wordt beoordeeld of indexering noodzakelijk is. Daarnaast wordt op basis van de realisatie 2019 en de prognose 2020 per budget beoordeeld of een aanpassing gewenst is. In de meerjarenraming 2020-2023 is gerekend met uit indexering van 3% voor de personele lasten en met 2% voor de overige kosten.

## 6. Risicoparagraaf

De volgende risico's worden niet het Noordelijk Belastingkantoor. Ook zijn beheersmaatregelen uitgewerkt.

### **Belastingapplicatie (GouwIT)**

Om de gewenste efficiency te halen is het van belang om op korte termijn de implementatie van de belastingsoftware af te ronden. Daarna moet geborgd worden dat de performance zich op een duurzaam en acceptabel niveau bevindt. Maar ook na afronding van de implementatie en de performance op een stabiel en acceptabel niveau is gebracht moeten we samen met de leverancier GouwIT werken aan een noodzakelijke verbetering van de applicatie om de gewenste uitgangspunten te kunnen realiseren. Het is de vraag of GouwIT aan onze eisen en wensen kan voldoen en welke middelen hiervoor nodig zijn.

#### *Beheersing*

Door onze rol als opdrachtgever verder te professionaliseren en door het nemen van interne organisatorische maatregelen; zoals het instellen van een IT Board, het driehoeksoverleg en het benoemen super-users in de teams worden de genoemde risico's zoveel mogelijk beperkt. Daarnaast wordt naar de toekomst toe op tijd een marktverkenning gestart naar mogelijke alternatieven voor de huidige belastingapplicatie.

### **Medewerkers**

De komende jaren wordt veel gevraagd van onze medewerkers en gaan er veranderingen optreden in de werkzaamheden. Vooral als gevolg van de toenemende automatisering krijgen medewerkers te maken met veranderende functie-eisen en uitdagingen.

#### *Beheersing*

We doen er alles aan om onze medewerkers hier zo goed mogelijk op voor te bereiden en ze mee te nemen in de noodzakelijke- en gewenste ontwikkelingen. Er is veel aandacht voor opleidingen, trainingen en kennisdeling. Het personeelsbeleid omvat daarnaast een toekomstbestendig wervingsbeleid, waarin oog is voor toekomstige ontwikkelingen in het belastingenwerkveld.

### **ICT-dienstverlening**

De afgelopen jaren is de ICT-dienstverlening niet altijd van het gewenste niveau geweest. Op dit moment zit onze leverancier (gemeente Groningen) midden in een transitie om





deze dienstverlening uit te besteden aan een externe partij. Dit brengt ook voor het Noordelijk Belastingkantoor risico's met zich mee.

### *Beheersing*

Problemen in de transitie zijn te voorkomen door ze vroegtijdig te identificeren en gezamenlijk, dus met het Noordelijk Belastingkantoor als volwaardige belanghebbende partij (klant van zowel ICT-Groningen als Fujitsu), aan tafel te zitten. Leidt dit niet tot het gewenste resultaat, dan is het zaak om op tijd op zoek te gaan naar een andere dienstverlener.

### **Koepelvrijstelling BTW**

Er is onzekerheid over het voortbestaan van de koepelvrijstelling BTW. Mocht op termijn deze vrijstelling komen te vervallen, dan heeft dit een kostenverhogend effect voor de waterschappen. De waterschappen kunnen de BTW niet compenseren via een BTW-compensatiefonds. Het mogelijke kostenverhogende effect voor de waterschappen speelt alleen voor hun aandeel in de personele kosten.

### *Beheersing*

De fiscale actualiteit nauwlettend volgen en tijdig in overleg met een fiscalist hierop acteren.

### **Coronavirus**

Daarnaast speelt de invloed van de huidige coronavirus uitbraak. Onze organisatie heeft diverse maatregelen getroffen om de dienstverlening zo goed mogelijk doorgang te laten vinden. Ongetwijfeld zullen de (financiële) gevolgen van de diverse getroffen en nog te treffen maatregelen zich in de toekomst manifesteren. De uiteindelijke gevolgen voor onze organisatie zijn nu nog onduidelijk.