

# Berenschot

**Aan:** Bestuur Noordelijk  
Belastingkantoor

**Datum:** 3 september 2018

**Cc:** [CarbonCopy]

**Van:** Daniël Huisman

**Status:** Openbaar

**Onderwerp:** Eindafrekening incidentele kosten

## Memo

### Inleiding

Het doel van deze memo is te komen tot een eindafrekening inzake de incidentele kosten voor de oprichting van het Noordelijk Belastingkantoor. Belangrijk uitgangspunt voor de verdeling van de incidentele kosten is een gelijke terugverdiendtijd van de incidentele kosten tussen de vier oprichters. In het bedrijfsplan (op basis waarvan het besluit is genomen het Noordelijk Belastingkantoor op te richten) was de terugverdiendtijd becijferd op 3,7 jaar. In deze memo laten wij zien waar de terugverdiendtijd op uitkomt op basis van de begroting 2019 van het Noordelijk Belastingkantoor en de daadwerkelijke incidentele kosten.

Om te komen tot een eindafrekening moest nog één specifiek besluit genomen worden. Dit betreft de wijze waarop de compensatie berekend wordt voor het restant van de 12,3 fte (die vanuit het SSC van de gemeente Groningen geplaatst zou worden in het Noordelijk Belastingkantoor). Voor deze notitie gaan wij uit van een compensatie op basis van 150% van de niet ingevulde personele lasten. In deze memo laten wij zien welke impact dit heeft op de terugverdiendtijd van de incidentele kosten.

Deze memo gaat achtereenvolgens in op de volgende thema's:

1. Herberekening huidige kosten vier oprichters.
2. Herberekening structurele besparing vier oprichters.
3. Verrekening restant taakstelling 12,3 fte (op basis van 150%).
4. Incidentele kosten (eindafrekening 2018 versus herijking 2017).
5. Herberekening terugverdiendtijd o.b.v. begroting 2019 en te betalen incidentele kosten per deelnemer.

Ten behoeve van de navolgbaarheid van de getallen presenteren wij in deze memo niet afgeronde bedragen.

### 1. Herberekening huidige kosten vier oprichters

De laatst beschikbare oorspronkelijke kosten van de vier oprichters is op basis van prijspeil 2017. Als indexeringspercentage om van prijspeil 2017 naar prijspeil 2019 te komen, hanteren wij een

# Berenschot

indexeringspercentage van 2,5%<sup>1</sup> per jaar, 5,06% in totaal. De nu volgende tabel laat de uitkomst van de berekening zien.

Deelnemer	Oorspronkelijke kosten individuele organisaties (prijspeil 2017)	Indexering (2,5% maal twee jaar)	Herberekende kosten individuele organisaties (prijspeil 2019)
Groningen (excl. btw)	€ 5.610.693	€ 284.041	€ 5.894.734
Hunze en Aa's	€ 2.154.318	€ 109.062	€ 2.263.380
Noorder-zijlvest	€ 1.704.272	€ 86.279	€ 1.790.551
Wetterskip Fryslân	€ 3.519.211	€ 178.160	€ 3.697.371
<b>Totaal</b>	<b>€ 12.988.493</b>	<b>€ 657.542</b>	<b>€ 13.646.036</b>

## 2. Herberekening structurele besparing

De volgende tabel laat de herberekening van de structurele besparing van de vier oprichters zien, op basis van de begroting 2019. Deze komt uit op € 1,55 mln. Vorig jaar was –op basis van de begroting 2018 van het Noordelijk Belastingkantoor- een structurele besparing van € 1,88 mln. becijferd. In vergelijking met de begroting 2018 daalt de structurele besparing dus met € 0,33 mln.<sup>2</sup>

Deelnemer	Herberekende kosten individuele organisaties (prijspeil 2019)	Bijdrage begroting 2019	Verschil (=structurele besparing)	Structurele besparing o.b.v. begroting 2018	Verschil
Groningen (excl. btw)	€ 5.894.734	€ 5.084.607	€ 810.127	€ 963.063	-€ 152.936
Hunze en Aa's	€ 2.263.380	€ 2.047.194	€ 216.185	€ 265.185	-€ 49.000
Noorder-zijlvest	€ 1.790.551	€ 1.625.738	€ 164.813	€ 204.637	-€ 39.824
Wetterskip Fryslân	€ 3.697.371	€ 3.323.726	€ 373.645	€ 449.830	-€ 76.185
<b>Totaal</b>	<b>€ 13.646.036</b>	<b>€ 12.081.266</b>	<b>€ 1.564.770</b>	<b>€ 1.882.715</b>	<b>-€ 317.945</b>

## 3. Verrekening restant taakstelling 12,3 fte (op basis van 150%)

De overgang van de afdeling Belastingen naar het Noordelijk Belastingkantoor betekent voor het Groningse Shared Service Centre (SSC) een structurele krimp van € 2,6 mln. Ter compensatie van deze desintegratiekosten is in het bestuur van het Noordelijk Belastingkantoor afgesproken dat Groningen aan het Noordelijk Belastingkantoor de dienstverlening voor ICT en Huisvesting levert. Daarnaast zijn afspraken gemaakt voor de overgang van tenminste 12,3 fte vaste medewerkers van het SSC naar het Noordelijk Belastingkantoor.

Nadat de vacatureregeling hiervoor is verlengd (van 1 januari 2018 tot 1 april 2018) en verruimd is het resultaat van de vacatureregeling dat er in totaal 6,12 fte van de 12,3 fte is ingevuld.

<sup>1</sup> Dit percentage wordt bijvoorbeeld door de gemeente Groningen gehanteerd voor de meerjarenraming.

<sup>2</sup> Hiervoor zijn diverse verklaringen. Zie voor een toelichting de begroting 2019 van het Noordelijk Belastingkantoor.

# Berenschot

## Incidentele kosten omscholing twee SSC medewerkers

Twee van de 6,12 medewerkers zijn afkomstig uit het HRM werkveld en worden gedurende een jaar gedetacheerd bij het Noordelijk Belastingkantoor; de bedoeling is dat zij daarna in vaste dienst komen. Om beide medewerkers geschikt te maken voor hun nieuwe functie, worden omscholingskosten gemaakt. Daarnaast zijn deze medewerkers het eerste jaar niet volledig productief en zal er door het Noordelijk Belastingkantoor aanvullend nog tijdelijk personeel moeten worden ingehuurd. De aanname is dat de deze medewerkers in het eerste jaar gemiddeld voor 50% productief zijn. Het voorstel is om de omscholingskosten en het niet productieve deel van de detacheringkosten te dekken uit het budget voor de frictiekosten.

De nu volgende tabel laat de omvang van deze kosten zien.

	Aantal fte/ medewerkers	Kosten per fte	Percentage meerekenen	Bedrag
Kosten formatie	1,56 <sup>3</sup>	€ 70.000	50%	€ 54.444
Opleidingskosten	2	€ 10.000		€ 20.000
<b>Totaal kosten</b>				<b>€ 74.444</b>

## Verrekening restant taakstelling 12,3 fte (= 6,18 fte) op basis van 150% van de personele lasten

Van de 12,3 fte is 6,12 fte ingevuld. Dat betekent dat **6,18 fte** niet is ingevuld. In het Bedrijfsplan is over deze situatie het volgende opgeschreven:

*Specifiek voor SSC Groningen geldt het risico dat er onvoldoende (geschikte) medewerkers van SSC Groningen bereid zijn om te gaan werken bij NBK. Indien deze situatie zich voordoet, zullen de initiatiefnemers van NBK te zijner tijd (aanvullende) afspraken maken om een bevredigende oplossing te vinden voor alle betrokken organisaties.*

Wij gaan er in deze notitie vanuit dat de niet ingevulde taakstelling wordt verrekend op basis van een percentage van 150% van de personele lasten van de genoemde 6,18 fte.

Er is door alle partijen maximale inzet is gepleegd om de taakstelling van 12,3 fte in te vullen (zie Bijlage Factsheet 12,3 fte). Desondanks is het niet gelukt de taakstelling volledig te realiseren. Dit betekent dat de gemeente Groningen te maken heeft met niet voorziene achterblijvende kosten. Omdat anderzijds de waterschappen in deze businesscase ook te maken hebben gehad met onvoorziene hogere kosten, voor met name "Schoon door de poort" en ICT, gaan we uit van een compensatie van 150% voor de gemeente Groningen. De overige achterblijvende kosten van de businesscase worden voor alle partijen gecompenseerd voor 200%.

Na vaststelling in het bestuur kan de eindafrekening van de incidentele kosten definitief opgemaakt worden.

<sup>3</sup> Voor de detachingsperiode geldt een tijdelijke formatie-uitbreiding van deze twee medewerkers met 0,5 fte (van 1,17 fte naar 1,56 fte). Voor de definitieve plaatsing gaat het om 1,17 fte. Bij het berekenen van de omvang van de niet ingevulde taakstelling is daarom gerekend met deze 1,17 fte.

# Berenschot

## Financiële consequenties

De nu volgende tabel laat zien tot welk bedrag aan kosten de compensatie van 150% leidt. De berekeningswijze (formule) is: gehanteerd percentage 150% \* 6,18 fte \* gemiddelde personele lasten = desintegratiekosten SSC Groningen. Er wordt gerekend met gemiddelde personele lasten van € 70.000.

<b>Te hanteren percentage</b>	<b>Aantal fte</b>	<b>Gem. pers. ln.</b>	<b>Bedrag desintegratiekosten</b>
150%	6,18	€ 70.000	€ 648.900

Deze kosten worden –naast de kosten voor omscholing van de twee SSC medewerkers- ook gedekt uit het budget voor personele frictiekosten. De nu volgende tabel laat zien wat de omvang is van de kosten die gedekt worden uit het frictiebudget.

<b>Te hanteren percentage</b>	<b>Desintegratiekosten 6,18 fte</b>	<b>Omscholingskosten</b>	<b>Totaal kosten t.l.v. frictiebudget</b>
150%	€ 648.900	€ 74.444	€ 723.344

## 4. Incidentele kosten (eindafrekening 2018 versus herijking 2017)

We gaan nu in op de omvang van de incidentele kosten. De nu volgende tabel vergelijkt de eindafrekening voor 2018 met de herijking uit 2017.

<b>Categorie</b>	<b>Herijking 2017</b>	<b>Werkelijke kosten (medio 2018)</b>	<b>Verschil 2017 - 2018</b>
Projectkosten + kn. tijdelijk personeel	€ 3.447.711	€ 3.364.806	€ 82.905
Personele frictiekosten	€ 2.000.000	€ 723.344	€ 1.276.656
Desintegratiekosten	€ 993.243	€ 993.243	€ 0
Desintegratiekosten Hefpunt	€ 240.864	€ 240.864	€ 0
Aanloopkosten ICT 2017	€ 204.283	€ 234.090	-€ 29.807
Raadpleegomg. oude belastingomgevingen	€ 148.632	€ 48.400	€ 100.232
<b>Totaal incidenteel (incl. btw)</b>	<b>€ 7.034.733</b>	<b>€ 5.604.747</b>	<b>€ 1.429.985</b>

De post met de grootste vrijval zijn de personele frictiekosten. Deze grote vrijval is als volgt te verklaren. Het budget voor personele frictiekosten –zoals opgenomen in het bedrijfsplan- kwam uit op € 2 mln. en bestond uit twee onderdelen:

- Voor uitvoering van een 60+ regeling was een stelpost van € 1,1 mln. opgenomen.
- Voor het risico van kwalitatieve frictie was daarnaast een stelpost van € 900.000 beschikbaar.

Voor deze twee posten hoeft dit budget echter niet aangesproken te worden: de 60+ regeling is namelijk structureel en in de begroting 2019 opgenomen; tevens bleek na uitvoering van de plaatsingsprocedure dat er geen sprake was van kwalitatieve frictie (voor wat de betreft de formatie van Hefpunt en de voormalige afdeling belastingen van de gemeente Groningen). Voor de twee eerder genoemde SSC medewerkers die via een detachingsconstructie worden geplaatst wordt –ten behoeve van omscholing- wél een beroep gedaan op het frictiebudget.

# Berenschot

De tabel laat verder zien dat er € 82.905 overblijft van het projectbudget; tevens blijkt circa € 100.000 over van het budget voor de raadpleegomgeving oude belastingomgevingen. De aanloopkosten voor ICT komen circa € 30.000 hoger uit.

De tabel laat verder zien dat het totaal aan incidentele kosten voor bij een compensatie van 150% uitkomt op € 5.604.747. Deze kosten zijn incl. btw. Door rekening te houden met de voor Groningen compensabele btw (€ 320.270) dalen de incidentele kosten van € 5.604.747 naar € 5.284.478.

## 5. Herberekening terugverdiendtijd o.b.v. begroting 2019 en te betalen incidentele kosten per deelnemer

De volgende stap in de analyse is de herberekening van de terugverdiendtijd (TVT) op basis van begroting 2019. Bijlage 1 beschrijft de gehanteerde methode voor de berekening van de terugverdiendtijd, en de wijze waarop hierbij wordt omgegaan met de voor de gemeente Groningen compensabele btw.

De nu volgende tabel laat de terugverdiendtijd zien; deze komt uit op 3,4 jaar. Omdat de vier oprichters dezelfde terugverdiendtijd hebben, kan als laatste stap de door elke deelnemer te betalen incidentele kosten becijferd worden.

		Incidentele kosten per deelnemer				
Incidentele kosten en TVT	TVT	Groningen (excl. btw)	Hunze en Aa's	Noorder-zijlvest	Wetterskip Fryslân	Totaal
150%	3,4	€ 2.735.929	€ 730.093	€ 556.598	€ 1.261.858	€ 5.284.478

De conclusie is dat de terugverdiendtijd van de vier oprichters ruim onder de 3,7 jaar zit die in het bedrijfsplan was becijferd.

# Berenschot

## Bijlage 1. Verdeling incidentele kosten/ transitiekosten t.b.v. gelijke terugverdientijd

Uitgangspunt is dat de incidentele kosten zodanig over de deelnemers worden verdeeld dat elke deelnemer een gelijke terugverdientijd heeft (van de incidentele kosten). Belangrijke factor hierbij is dat rekening wordt gehouden met de door Groningen terug te vorderen btw<sup>4</sup>, op de volgende twee punten:

- Structureel: op basis van het aandeel van Groningen in de verdeelsleutel kan Groningen een deel van de btw terugvorderen. Dit bedrag wordt (dus) meegenomen in de berekening om tot een gelijke terugverdientijd te komen.
- Incidenteel: de incidentele kosten worden zodanig verdeeld over de deelnemers dat de terugverdientijd gelijk is. De compensabele btw voor Groningen hangt af van het aandeel van Groningen in de incidentele kosten. De compensabele btw van Groningen zorgt voor een verlaging van de incidentele kosten. Deze verlaging zorgt weer voor een verlaging van de terugverdientijd. Het aandeel van elke deelnemer in de incidentele kosten neemt dan af.

In principe is dit een oneindige berekening. Om het beheersbaar te houden wordt deze berekening in twee stappen uitgevoerd:

- a. In stap (a) wordt de terugverdientijd *inclusief* de btw berekend. Op basis hiervan wordt becijferd wat het aandeel van Groningen in de incidentele kosten is. Op basis van dit aandeel (percentage) wordt berekend wat het aandeel van Groningen in de btw is.
- b. In stap (b) wordt de voor Groningen compensabele btw van de incidentele kosten afgehaald. Vervolgens wordt de terugverdientijd opnieuw berekend. Op basis hiervan vindt vervolgens een (her)verdeling van de incidentele kosten over de deelnemers plaats.

Voor wat betreft de btw over de incidentele kosten zijn verder de volgende aannames gehanteerd:

- Over de projectkosten, de aanloopkosten van ICT in 2017 en de kosten voor de raadpleegomgeving van de oude belastingomgevingen is gerekend met 21% btw.
- Over de frictiekosten en de desintegratiekosten is geen btw gerekend.
- Er is geen (extra) btw verschuldigd bij onderlinge verrekening van de incidentele kosten tussen de vier initiatiefnemers van het Noordelijk Belastingkantoor. Hierover heeft een eerste fiscale toets plaatsgevonden. Dit zal nog wel nader bevestigd moeten gaan worden.

---

<sup>4</sup> Hierbij is steeds de aanname gehanteerd dat Groningen 100% van deze btw kan terugvorderen; dit betreft de zogenaamde 'doorschuif btw' of compensabele btw.