

Begroting 2027 - 2030



Inhoudsopgave

<i>Inleiding</i>	3
<i>Opbouw meerjarenbegroting</i>	5
Indeling programmabegroting	5
Beleidsbegroting	5
<i>Programmaplan</i>	7
Ontwikkelingen	7
Dienstverlening naar inwoners en bedrijven	7
Ontwikkeling naar informele uitvoeringspraktijk	8
Financieel beleid	11
Programma 1: Heffen	13
Programma 2: Informatie & Inning	15
Programma 3: Waarderen	18
Programma 4: Bedrijfsvoering (voorheen: Overhead)	20
Algemene dekkingsmiddelen	22
<i>Paragrafen</i>	23
Weerstandsvermogen en risicobeheersing	23
Financiering & treasury	27
Verplichte kengetallen	28
Paragraaf bedrijfsvoering	29
<i>Financiële begroting</i>	30
Inleiding	30
Overzicht Baten en lasten	31
Geprognosticeerde Balans	33
Meerjaren-investeringsplanning	33
Overzicht reserves en voorzieningen	33
BTW Compensatie	34
<i>Bijlage 1: Overzicht baten en lasten 2027 conform lv3 matrix</i>	35
<i>Bijlage 2: Kerngegevens</i>	36
<i>Bijlage 3: Deelnemersbijdragen 2027 - 2030</i>	37
<i>Bijlage 4: Taakvelden 2027-2030 o.b.v. KPC 2025</i>	38

Inleiding

Voor u ligt het voorstel voor de begroting 2027-2030 van de Gemeenschappelijke Regeling Belastingssamenwerking Gouwe-Rijnland (BSGR).

Eerder is de Kaderbrief 2027 waarin de uitgangspunten voor de begroting 2027-2030 zijn weergegeven vastgesteld door het Algemeen Bestuur op 12 maart 2026. De ontwerpbegroting wordt in april 2026 aan de gemeenteraden en de Verenigde Vergadering van onze deelnemers voorgelegd via een zienswijze procedure, zodat zij in staat worden gesteld een formele reactie te geven op de plannen van BSGR. Aan de hand van de binnengekomen zienswijzen bekijkt de BSGR of de ontwerpbegroting aangepast moet worden. Met het vaststellen van de begroting 2027-2030 in september 2026 worden de afspraken, over wat de BSGR wil bereiken, welke diensten er worden geleverd en wat dit mag kosten, definitief gemaakt.

De vastgestelde begroting en de zienswijzen worden ter kennisname van Gedeputeerde Staten van Zuid-Holland gebracht.

De uniforme taakstelling voor de gemeenschappelijke regelingen, als aandeel in de op- en neergang van het Gemeentefonds, wordt elk jaar door de bestuurlijke klankbordgroep Financiële kaderstelling (FKGR) namens de gemeenten in de regio Hollands-Midden vastgesteld; het hoogheemraadschap van Rijnland en de gemeenten Velsen en Wassenaar maken geen onderdeel uit van de gemeenten in de regio Hollands-Midden. Deze financiële kaderstellingen worden verwerkt in de begroting 2027, voor wat betreft de begrotingsjaren 2027 tot en met 2030.

De geadviseerde indexering van de deelnemersbijdrage 2027 ten opzichte van 2026 is een waardevaste indexering voor lonen en prijzen, waarbij de indexering voor 2027 gecorrigeerd is met ontwikkelingen in de jaren 2025 tot en met 2026, zoals is aangegeven in de laatst bekende septembercirculaire; de septembercirculaire 2025. Het stijgingspercentage is voor lonen 4,53% (inclusief een gecorrigeerde indexering van +0,60%) en prijzen 2,6% (inclusief een gecorrigeerde indexering van +0,40%). Dit komt neer op respectievelijk €489K en €124K (indexatiebedrag na aftrek incidentele kosten).

Naast de vanaf 2026 geldende bezuinigingstaakstelling (ad € 100K ingaande 2027) voor de huisvesting zijn aan BSGR geen verdere taakstellingen opgelegd.

Zoals in de Kaderbrief 2027 en in deze begroting beschreven zorgen Nationale en Europese wettelijke ontwikkelingen en aangescherpte richtlijnen ervoor dat er aanvullende maatregelen nodig zijn voor de BSGR om aan de verplichtingen te kunnen (blijven) voldoen.

Deze ontwikkelingen beïnvloeden niet alleen de wijze waarop wij onze taken uitvoeren, maar brengen ook verplichtingen met zich mee die direct structureel doorwerken in de begroting.

Om hierop voorbereid te zijn heeft de BSGR een externe Kwartiermaker ingehuurd om vanaf medio 2025 deze ontwikkelingen in kaart te brengen en op basis van een nulmeting (IST-situatie) aan te geven welke stappen de BSGR moet gaan zetten om compliant te zijn aan deze wet- en regelgeving. Tussentijds heeft er een wisseling plaatsgevonden in de persoon van de Kwartiermaker. In een overleg in december 2025 heeft de nieuwe Kwartiermaker de bevindingen uit het door hem opgestelde rapport aan de leden van het algemeen bestuur nader toegelicht.

Doordat de BSGR volgens de meest recente wetgeving als essentiële entiteit wordt beschouwd valt de BSGR onder het strengere toezicht van de NIS2-richtlijn. Dit betekent o.a. dat er proactief toezicht moet worden gehouden door toezichthouders, in plaats van alleen achteraf bij een incident.

Door deze ontwikkelingen nauwgezet te volgen en te vertalen naar een financiële planning borgt de BSGR dat zij blijvend voldoet aan de geldende wetgeving en tegelijkertijd kan inspelen op toekomstige wijzigingen. In deze begroting zijn de financiële gevolgen die opgenomen zijn in het rapport van de Kwartiermaker integraal verwerkt.

Daarnaast is het noodzakelijk om te investeren in een nieuwe waarderingsapplicatie om de kwaliteit, betrouwbaarheid en robuustheid van de WOZ-waarderingen te kunnen waarborgen.

Vervanging van het huidige WOZ-waarderingspakket is noodzakelijk om de wettelijke WOZ-taak rechtmatig, betrouwbaar en toekomstbestendig te kunnen blijven uitvoeren. Het bestaande systeem

voldoet op korte termijn – op onderdelen op dit moment al - niet meer aan wet- en regelgeving en toezichtseisen; momenteel wordt dit door fix-scripts, workarounds en additionele tools ondervangen.

De gevolgen van de aanbesteding ICT-infrastructuur in 2026-2027 en de effecten van de stijging van de posttarieven zijn bij het schrijven van deze begroting nog niet in te schatten. Voor het contract van drukwerk en verzending, waarbinnen de porti vallen, zal reeds in 2026 een nieuwe aanbesteding worden gestart.

Voor 2027 en 2028 is voor beide jaren stapsgewijs een bedrag van €380K toegevoegd aan de begroting voor het programma Overhead om aan de nieuwe wettelijke digitale eisen te kunnen voldoen. De BSGR kan deze investeringen zeker voor het jaar 2027 dekken vanuit een structurele verlaging op andere posten, met name een structurele verlaging op proces-, gerechts- en griffiekosten als gevolg van minder NCNP-bureaus, alsmede een structurele verlaging op de huisvestingskosten. De BSGR houdt daarbij rekening met de conform de FKGR geadviseerde indexatiebedragen en de areaaluitbreiding.

De meerjarenbegroting bestaat uit het hoofdstuk opbouw meerjarenbegroting waarin de kaders van de begroting uiteen worden gezet, een hoofdstuk waarin het programmaplan nader wordt uitgewerkt met specificering naar de individuele programma's, de paragrafen waarin een toelichting wordt gegeven op de aanwezige risico's en bedrijfsvoeringelementen en afsluitend de financiële begroting naar economische kostencategorieën. In bijlage 3 wordt de deelnemersbijdrage 2027-2030 gepresenteerd.

Opbouw meerjarenbegroting

Indeling programmabegroting

De programmabegroting bestaat uit verschillende onderdelen, die in het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) door het Rijk zijn vastgesteld. Het zijn de beleidsbegroting, met daarin het programmaplan, de paragrafen en de financiële begroting. De verschillende onderdelen worden hieronder beschreven.

Beleidsbegroting

1. Programmaplan

In de begroting zijn de werkzaamheden van de Belastingssamenwerking verdeeld over vier programma's namelijk:

programma 1 – Heffen

programma 2 – Informatie & Inning

programma 3 – Waarderen

programma 4 – Bedrijfsvoering (voorheen Overhead)

Daarnaast wordt er aandacht besteed aan de algemene dekkingsmiddelen en de post onvoorzien.

Bestaande programma-indeling met verantwoording overhead							
x € 1.000	Jaar-rekening 2025	Primaire begroting 2026	Gewijzigde begroting april 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Lasten							
Programma Heffen	2.402	2.476	2.342	2.477	2.477	2.477	2.477
Programma Informatie & Inning	2.873	3.103	3.079	3.227	3.227	3.227	3.227
Programma Waarderen	4.364	4.641	5.172	4.807	4.807	4.807	4.807
Programma Overhead	5.604	5.976	5.947	6.308	6.559	6.552	6.552
Algemene dekking en onvoorzien	38	109	109	109	109	109	109
Totaal Lasten	15.281	16.304	16.649	16.928	17.178	17.172	17.172
Baten							
Programma 1 - Heffen	-2.402	-2.476	-2.342	-2.477	-2.477	-2.477	-2.477
Programma 2 - Informatie & Inning	-2.873	-3.103	-3.079	-3.227	-3.227	-3.227	-3.227
Programma 3 - Waarderen	-4.225	-4.641	-4.972	-4.807	-4.807	-4.807	-4.807
Programma 4 - Overhead	-5.538	-5.976	-5.651	-6.308	-6.559	-6.552	-6.552
Algemene dekking en onvoorzien	-786	-109	-223	-109	-109	-109	-109
Totaal Baten	-15.823	-16.304	-16.268	-16.928	-17.178	-17.172	-17.172
Gerealiseerde totaal van saldo van baten en lasten	-542	0	381	0	0	0	0
Mutaties reserves							
Onttrekkingen aan het rekeningresultaat	-576	0	-496	0	0	0	0
Dotaties aan bestemmingsreserves	576	0	496	0	0	0	0
Onttrekkingen aan bestemmingsreserves	-206	0	-496	0	0	0	0
Saldo mutaties reserves	-206	0	-496	0	0	0	0
Resultaat na bestemming	-748	0	-115	0	0	0	0

De indeling per programma is gelijk. In elk programma wordt antwoord gegeven op de '3W-vragen':

1. Wat willen we bereiken aan maatschappelijke effecten?
2. Wat gaan we daarvoor doen?
3. Wat gaat dat kosten?

Omdat de BSGR een uitvoeringsorganisatie is, zullen de maatschappelijke effecten zich vooral vertalen in de te verwachten productie die voor de deelnemers gedraaid zal worden en de kwaliteit van die productie.

Bij de ontwikkeling van besturingsinstrumentarium zijn de deelnemers betrokken. De sturingselementen zijn vastgelegd in de dienstverleningsovereenkomst.

De kosten van een programma worden weergegeven door middel van een tabel, waarin een aantal wettelijk voorgeschreven elementen verwerkt zijn:

- a. per programma c.q. productgroep de raming van de baten en lasten en het saldo;
- b. het geraamde resultaat voor bestemming;
- c. de mutaties in de reserves per programma (een + is een storting, een – is een onttrekking);
- d. het geraamde resultaat na bestemming volgend uit de onderdelen b. en c.

De tabel is opgebouwd uit jaarschijven. Aanmerkelijke verschillen tussen de verschillende jaarschijven worden toegelicht.

In de Regeling financieel beheer is opgenomen dat in de begroting een overzicht gegeven wordt van de producten, respectievelijk diensten en de daarmee samenhangende baten en lasten. Voor deze begroting wordt volstaan met de opmerking dat de programma-indeling overeenstemt met het productenoverzicht.

Paragrafen

In de paragrafen wordt aandacht besteed aan een aantal financiële en bedrijfsmatige onderwerpen die dwars door het beleid van de programma's heen lopen. De onderwerpen – die het Rijk vanaf 2004 in de programmabegroting verplicht stelt en welke van toepassing zijn op de BSGR zijn:

- de bedrijfsvoering;
- het weerstandsvermogen (de mate waarin tegenvallers financieel kunnen worden opgevangen);
- financiering (lenen en uitzetten van geld).

2. Financiële begroting

In de financiële begroting wordt de financiële positie van de BSGR toegelicht en een meerjarig overzicht van inkomsten (baten) en uitgaven (lasten) gegeven. Daarnaast bevat dit onderdeel de investeringsplanning en een overzicht van de reserves en voorzieningen.

Op basis van de te verwachte ontwikkelingen wordt er in april 2026 een begrotingswijziging over 2026 aangeboden.

Bij de besluitvorming over de jaarrekening zal aan het bestuur worden voorgesteld om het restant van de bestemmingsreserve 'proceskosten afhandeling WOZ-bezwaren 2024' (€136K) met een aanvulling van €64K om te vormen tot een bestemmingsreserve 'Kosten beroepszaak taxatieverslagen' van €200K voor programma Waarderen. Deze bestemmingsreserve wordt gevormd als mogelijk benodigde dekking n.a.v. een lopende beroepszaak tegen de hoogte van de vergoeding van de taxatierapporten in de bezwaarfase.

Daarnaast wordt voorgesteld om het restant van de bestemmingsreserve 'Kwartiermaker' (€234K) samen met een aanvulling ad €62K om te vormen tot een nieuwe bestemmingsreserve 'Incidentele kosten n.a.v. rapport Kwartiermaker' voor programma Overhead. Deze bestemmingsreserve wordt gevormd om incidentele kosten voortvloeiend uit het 'rapport uitwerking informatie en privacy BSGR' van de Kwartiermaker te dekken. De te maken kosten voor 2026 zijn u in een separate notitie nader toegelicht.

Tot slot wordt er voorgesteld om het restant van het resultaat (€622K) uit te keren aan de deelnemers. Dit bedrag zal echter hoger uitvallen, aangezien de algemene reserve het maximum van 5% van de in 2026 totaal initieel begrote lasten met €31K overschrijdt. Hiermee komt het totaal uit te keren aan de deelnemers op €653K, waarmee de initiële bezuinigingsopgave van 2026 incidenteel toch nog grotendeels wordt behaald.

Programmaplan

Strategie

Vanaf de operationele start van de BSGR in 2011 is er hard gewerkt om op het huidige zeer optimale prijs-kwaliteitsniveau te komen waarop de organisatie nu presteert. Het verkrijgen van de ISAE3402 type 2 verklaring, een waarborg voor de validiteit en betrouwbaarheid van de belastingprocessen is daar een voorbeeld van. Tot op heden is de BSGR nog steeds de enige belastingorganisatie in Nederland die in het bezit is van deze certificering.

Ook voor de komende jaren zal het behoud van deze certificering centraal staan. Dit is een belangrijk “unique selling point” in de aansluiting van nieuwe deelnemers bij de BSGR.

Om de kostprijzen van de producten van de BSGR inzichtelijk te maken is er een zuiver kostprijscalculatiemodel (KPC) ontwikkeld. Dit wordt o.a. gebruikt als grondslag voor de deelnemersbijdragen aan de BSGR.

Om interessant te blijven voor de huidige en nieuwe deelnemers is een optimale prijs-kwaliteit verhouding essentieel. Continue aandacht voor kostenreductie blijft noodzakelijk, waarbij de kwaliteit van de dienstverlening door de BSGR minimaal op hetzelfde niveau blijft.

Toenemende vergrijzing en schaarste op de arbeidsmarkt dwingt de BSGR om de mogelijkheden voor schaalvergroting te onderzoeken. Personeel met kennis van lokale heffingen wordt landelijk meer en meer een schaars goed, waarbij de uitstroom van kennis als gevolg van de vergrijzing de continuïteit van belastingorganisaties zoals de BSGR onder druk zet.

Maatschappelijke en technologische ontwikkelingen hebben in toenemende mate invloed op digitalisering van processen binnen de BSGR. De invoering van nieuwe wet- en regelgeving, waarmee de BSGR als belangrijke dienstverlener voor haar deelnemers wordt geconfronteerd zal op zeer korte termijn leiden tot een aanzienlijke toename van het kostenniveau, waardoor digitale weerbaarheid en een hoog niveau van informatieveiligheid en privacy fundamenteel gewaarborgd zijn.

Samenwerking met andere belastingkantoren kan gelet op bovenstaande niet alleen kostenvoordelen bieden maar ook voorzien in de steeds hogere eisen die gesteld worden aan de kwaliteit van de medewerkers en het structureel beheersbaar houden van de kosten van de interne (ICT) organisatie. Naar aanleiding van een marktverkenning, wat betreft mogelijke samenwerking, is er oriënterend gesproken met een andere organisatie.

Naast samenwerking is uitbreiding van het deelnemersbestand een mogelijkheid om het huidige kostenniveau (grotendeels) te handhaven en een mogelijke sterke stijging van kosten op de langere termijn te dempen. Voor de BSGR is een gecontroleerd en beheerst proces van toetreding belangrijk, waarbij nieuwe deelnemers ‘schoon door de poort’ toetreden.

Ontwikkelingen

Dienstverlening naar inwoners en bedrijven

In 2019 heeft de BSGR met haar deelnemers een geactualiseerde Dienstverleningsovereenkomst (DVO) afgesloten (tekst vastgesteld door het dagelijks bestuur van de BSGR op 21 maart 2019). In de DVO zijn met de deelnemers afspraken gemaakt over de dienstverlening van de BSGR. Enerzijds naar de deelnemers zelf (wat mogen de deelnemers zelf van de BSGR verwachten) en anderzijds naar de inwoners en bedrijven van het verzorgingsgebied (wat mogen zij, op basis van afspraken tussen de deelnemer en de BSGR, verwachten). De BSGR wil in samenspraak met de deelnemers bezien in hoeverre de tekst van de DVO-aanpassing behoeft op basis van de vigerende wetgeving.

Daarnaast wordt ook nog in andere regelingen, zoals het Besluit gegevensverstrekking, invulling gegeven aan de dienstverlening naar de deelnemers. De hierin vastgelegde gegevensleveringen zijn eerder gezamenlijk met de deelnemers besproken. In 2024 is besloten dit besluit om het jaar te evalueren. Dat wil zeggen dat er in de loop van 2026 opnieuw met de deelnemers zal worden bezien in hoeverre dit besluit aanpassing behoeft, daarbij rekening houdend met geldende wet- en regelgeving.

Voor wat betreft de dienstverlening naar inwoners en bedrijven is deze in de DVO geconcretiseerd in afspraken over kwaliteitsaspecten. Hierover wordt twee keer per jaar aan de deelnemers gerapporteerd te weten in de 8-maandsrapportage en de jaarlijkse belastingrapportage. In de afgelopen jaren heeft de BSGR al op verschillende manieren de dienstverlening naar de inwoners en bedrijven verbeterd en/of uitgebreid op het gebied van bereikbaarheid, communicatie en betalingsmogelijkheden. Daarnaast zal de BSGR, daar waar mogelijk binnen de wettelijke, technische en financiële kaders, blijven streven naar een verdere verbetering van haar service aan haar klanten.

Alhoewel de BSGR continu zal blijven zoeken naar mogelijkheden om haar dienstverlening te verbeteren, wordt hierbij wel uitdrukkelijk de kanttekening geplaatst dat bij eventuele begrotingstekorten in de komende jaren het juist de dienstverlening zal zijn die 'geraakt' wordt. Dit wordt veroorzaakt doordat de BSGR voornamelijk wettelijke taken uitvoert waarop, gezien het al zeer lage kostenniveau van de BSGR en de steeds verder toenemende druk van strengere wettelijke eisen o.a. op het gebied van aanbesteding, archivering, ICT, privacy en verantwoording, niet verder kan worden bezuinigd. Ook de huidige zeer krappe arbeidsmarkt heeft gevolgen voor de dienstverlening, zelfs voor het op peil houden van het huidige niveau.

Ontwikkeling naar informele uitvoeringspraktijk

De afgelopen jaren zijn, mede naar aanleiding van parlementaire onderzoeken en enquêtes, belangrijke veranderingen in gang gezet die van invloed zijn op het procedeergedrag van de overheid. Binnen gemeenten en uitvoeringsorganisaties worden steeds vaker initiatieven ontplooid voor een informele aanpak en meer burgergericht handelen. Daardoor worden procedures vermeden en geschillen informeel en vroegtijdig beslecht door persoonlijk contact, een meer burgergerichte werkhouding en ruimte voor maatwerk in het toepassen van wet- en regelgeving

Deze ontwikkeling vraagt om een meer dienstbare houding om snel en eenvoudig oplossingen te vinden voor juridische geschillen. In het wetsvoorstel 'Wet versterking waarborgfunctie Algemene wet bestuursrecht (Awb)', zijn o.a. wetswijzigingen opgenomen om het persoonlijk contact te bevorderen.

Burgers, bedrijven en de overheid zijn jaarlijks miljoenen in uren en euro's kwijt aan bezwaar- en beroepsprocedures. De formele, juridische en hoofdzakelijk schriftelijke wijze waarop de overheid aanvraag-, zienswijze-, klacht-, bezwaar- en beroepsprocedures behandelt, sluit niet aan bij de behoefte van de burger en wordt al jaren zeer slecht gewaardeerd. De formele behandeling van bezwaar- en beroepsprocedures is door burgers als een van tien belangrijkste knelpunten in de dienstverlening van de overheid geselecteerd.

De burger verwacht veelal persoonlijk contact, begrijpelijke communicatie en een correcte en vlotte behandeling van vragen en problemen. Dit vraagt om een andere manier van werken. Van formeel-juridisch, naar informeel en oplossingsgericht (binnen de kaders van wet- en regelgeving) van reactief naar pro-actief en van schriftelijk naar mondeling. Wat uiteraard wel schriftelijk bevestigd moet worden. De gevolgen hiervan voor de exploitatiebegroting zijn op dit moment niet te classificeren.

In geval van een informele aanpak neemt een medewerker van de BSGR snel en persoonlijk (telefonisch) contact op met de betrokken burger(s) en bespreekt met hem wat de beste behandeling van zijn aanvraag, zienswijze, klacht of bezwaar is.

De implementatie van deze werkwijze vraagt van de organisaties en betrokken medewerkers een aanzienlijke inspanning die de interne werkprocessen sterk beïnvloedt en de processen bezwaar en beroep raakt.

Ontwikkeling Europese en nationale wet- en regelgeving

De digitale transitie binnen de overheid is volop in ontwikkeling. Europese en nationale wet- en regelgeving zorgen voor aanzienlijke verplichtingen voor organisaties, zoals de BSGR.

Om hierop voorbereid te zijn heeft de BSGR een externe Kwartiermaker ingehuurd om vanaf medio 2025 deze ontwikkelingen in kaart te brengen en op basis van een nulmeting (IST-situatie) aan te geven welke stappen de BSGR moet gaan zetten om compliant te zijn aan deze wet- en regelgeving. In een overleg in december 2025 heeft de opvolger van de aanvankelijke kwartiermaker de bevindingen uit het door hem opgestelde rapport aan de leden van het algemeen bestuur nader toegelicht.

In de algemene zin kan worden gesteld dat de BSGR in haar bedrijfs- en procesvoering voldoet aan de huidige verwachtingen. Echter op onverwachte ontwikkelingen kan door de beperkte capaciteit binnen de organisatie noodgedwongen slechts reactief en hoofdzakelijk op schadebeperking en minder op preventie gericht worden gereageerd.

Ontwikkelingen; de wet- en regelgeving

Voor de uitvoering van haar taakstelling beheert en verwerkt BSGR grote hoeveelheden gegevens. Deze gegevens zijn afkomstig van de deelnemers, inwoners en ondernemingen en uit landelijke registraties waarop BSGR is aangesloten. BSGR genereert ook zelf gegevens, zoals de waarde van onroerende zaken. De gegevens kunnen worden verdeeld in generieke gegevens, die uit open bronnen afkomstig zijn en/of waarop geen specifieke restricties v.w.b. gebruik rusten, en vertrouwelijke gegevens, waarvan persoonsgegevens een belangrijk deel uitmaken.

Het beheer en de verwerking van data spelen een steeds belangrijkere rol. De BSGR beheert grote hoeveelheden (deels) vertrouwelijke gegevens en is daarmee onderworpen aan strenge Europese en nationale wet- en regelgeving op het gebied van informatieveiligheid en privacy.

Voor wat betreft persoonsgegevens is BSGR in de termen van de AVG een verwerkingsverantwoordelijke. Dit betekent dat de BSGR moet kunnen verantwoorden met welk doel (persoons)gegevens worden verwerkt en hoe dat gebeurt.

Het huidige beleid van BSGR met betrekking tot informatieveiligheid en privacy voldoet grotendeels aan de bestaande eisen, maar is onvoldoende voorbereid op de nieuwe verplichtingen die voortvloeien uit wet- en regelgeving en de toenemende digitalisering.

De inwerkingtreding van de BIO2, Cyberbeveiligingswet (Cbw), AI Act en de Archiefwet 2025 vereist dat BSGR structureel moet kunnen aantonen dat haar informatiebeheer veilig en betrouwbaar is. Tevens moet de BSGR vanuit informatie-oogpunt voldoende weerbaar zijn om ook in crisissituaties haar dienstverlening aan inwoners, ondernemingen en deelnemers te kunnen realiseren. Op grond van de Cbw is de BSGR zelfs een essentiële entiteit!

Om adequaat te zijn voorbereid op de nieuwe ontwikkelingen en de wet- en regelgeving die daarbij van toepassing is, streeft BSGR naar versterking van haar kennis en capaciteit op het gebied van informatieveiligheid en privacy, datamanagement en archivering.

Met het nemen van maatregelen gaat de BSGR niet alleen aan de nieuwe/veranderende wet- en regelgeving voldoen, maar ontwikkelt de organisatie zich ook naar een toekomstbestendige en digitaal weerbare publieke organisatie, die de dienstverlening betrouwbaar en transparant kan blijven uitvoeren.

In aansluiting op de huidige wet- en regelgeving wordt in de komende tijd een aantal bestaande wetten aangepast en worden nieuwe wetten en regels van kracht. Dit betreft de volgende wetten en regels:

- In de **AVG** is het recht op dataportabiliteit toegevoegd. Dit houdt in dat mensen het recht hebben om de persoonsgegevens te ontvangen die organisaties van hen hebben. Zo kunnen zij hun gegevens bijvoorbeeld doorgeven aan een andere leverancier van een soortgelijke dienst. Ook kunnen zij aan organisaties vragen om hun gegevens rechtstreeks over te dragen aan een andere organisatie.
- De **Archiefwet van 20..** kent een aantal significante wijzigingen t.o.v. de oude Archiefwet uit 1995. De belangrijkste verschillen zijn, dat de overbrengingstermijn naar archiefdiensten wordt verkort van 20 jaar naar 10 jaar, waardoor informatie sneller openbaar wordt. Dat verplicht beheerders om strikte discipline aan te houden m.b.t. het documentenbeheer. Verder moeten informatiesystemen zó worden ingericht, dat van meet af aan documenten kunnen worden gelabeld voor latere archivering of vernietiging. Tevens worden gemeenten en gemeenschappelijke regelingen verplicht om een archivaris aan te stellen. De nieuwe wet treedt in werking op 1 januari 2027. Het Nationaal Archief heeft daarvoor een handreiking opgesteld.
- De **Baseline Informatiebeveiliging Nederlandse Overheid (BIO2)** vormt het nieuwe basishoofdstuk voor informatiebeveiliging binnen de Nederlandse overheid, naast de AVG voor privacy. Vanaf 23 september 2025 is de BIO2 van kracht. Daarin is een groot aantal wijzigingen opgenomen in vergelijking met de BIO versie 1.04. Voor het rijk, provincies en waterschappen is de BIO2 verplichtend, voor gemeenten is hij richtinggevend. Gelet op het feit dat de BIO2 verplichtend is voor waterschappen, wordt ervan uitgegaan dat de BIO2 ook een verplichtend karakter heeft voor

BSGR. Belangrijke wijzigingen zijn het invoeren van een risico gestuurde benadering, het loslaten van de indeling van data in 3 Basis Beveiligingsniveaus (BBN's) en de verplichting tot het invoeren van een ISMS (Information Security Management System) conform ISO 27001. De nieuwe structuur van beheersmaatregelen is gebaseerd op de ISO 27002:2022 norm en de wettelijke verankering van BIO2 via de in het 2^e kwartaal 2026 in werking tredende Cyberbeveiligingswet.

- De **Cyberbeveiligingswet (Cbw)**: De belangrijkste punten uit deze wet zijn de zorgplicht (het treffen van passende beveiligingsmaatregelen), de meldplicht (het melden van significante incidenten binnen 24 uur) en de registratieplicht (het registreren van de organisatie bij het Nationaal Cyber Security Centrum (NCSC)). In het kader van deze wet wordt BSGR aangemerkt als een essentiële entiteit (Nb. en is inmiddels ook als zodanig geregistreerd bij de NCSC), hetgeen inhoudt dat de organisatie onderworpen is aan proactief en strenger toezicht door autoriteiten vanwege de cruciale rol die het speelt in de samenleving. BSGR heeft een zorgplicht om cyberbeveiligingsrisico's te beheersen, incidenten te voorkomen en de gevolgen ervan te beperken. In de praktijk betekent dit dat BSGR zorg moet dragen voor proactief beheer van haar informatiesystemen en de door haar als verwerkingsverantwoordelijke verwerkte gegevens.
- De **Wet open overheid (Woo)**, waarin is vastgelegd welke informatie door een overheidsorganisatie verplicht of op verzoek openbaar moeten worden gemaakt en voor welke informatie 'huishoudingsplicht' bestaat. Hieronder wordt verstaan dat een overheidsorganisatie zorgvuldig omgaat met de gegevens die aan haar zorg zijn toevertrouwd. Voor BSGR betekent dit dat de organisatie daarvoor beleid moet definiëren.
- De **European Accessibility Act (EAA)** reguleert de digitale toegankelijkheid voor producten en diensten binnen de EU. Deze wet stelt als eis, dat organisaties zoals BSGR met haar website en mobiele apps voldoen aan de eisen van **WCAG 2.1**. Deze nieuwe versie is uitgebreider dan de voorgaande versie 1.04. Ze bevat onder meer richtlijnen en controlepunten (o.a. voor mobiele apps en dynamische inhoud van websites) en dekt een breder scala aan beperkingen. De BSGR onderneemt stappen om met het ontwikkelen van een nieuwe website aan deze regelgeving te voldoen.
- De **Data Governance Act (DGA)**. De DGA regelt de betrouwbaarheid, toegang en neutraliteit van data. Bijvoorbeeld bij het gebruiken van geanonimiseerde medische gegevens voor nieuw medicijnonderzoek. Ook regelt de DGA het delen van gegevens door bedrijven en consumenten via zogenaamde databemiddelingsdiensten (brokers). Deze diensten moeten zich voortaan registreren en mogen ontvangen gegevens niet voor andere doeleinden gebruiken. Zo probeert de DGA-gegevens te beschermen en tegelijkertijd een alternatief te bieden voor een beperkt aantal grotere bedrijven, die nu nog de datamarkt domineren. De Autoriteit Consument en Markt (ACM) houdt toezicht op de naleving van de wet.
- De **AI Act** is een regelgevend kader voor lidstaten van de Europese Unie (EU) om het vertrouwen in AI-systemen te vergroten en de bescherming van fundamentele rechten te waarborgen. De wet heeft betrekking op organisaties die AI-systemen gaan ontwikkelen, leveren en gebruiken, waaronder samenwerkingsverbanden als BSGR. De wet is op 24 juli 2024 door de EU gepubliceerd en wordt gefaseerd ingevoerd in de lidstaten. BSGR moet uiterlijk 2 augustus 2026 voldoen aan de bepalingen van de wet, wat inhoudt dat op die datum het beleid moet zijn gepubliceerd. De AI Act vereist transparante procedures rond het gebruik van AI en stelt strenge eisen aan risicobeperking. In principe moet BSGR voldoen aan een aantal verplichtingen, waaronder risicobeoordelingen, registratie, transparantie, menselijk toezicht en hoge kwaliteit van de data. Stappen die daarbij verplicht zijn op het moment dat de BSGR AI gaat gebruiken zijn:
 - **Bewustwording en training**: medewerkers, leidinggevenden en bestuur moeten de AI-act en het potentiële effect ervan op hun activiteiten begrijpen. Dit kan inhouden dat er interne workshops en trainingen worden georganiseerd om kennis te vergroten.
 - **Risicobeoordeling**: wanneer BSGR overweegt om een AI-toepassing te gebruiken, dan moet deze worden beoordeeld op potentiële risico's. Dit omvat een grondige analyse van de technische kenmerken van de toepassing en de situaties waarin deze zal worden gebruikt.
 - **Actieplan**: op basis van de risicobeoordeling moet BSGR een actieplan opstellen voor het beheren en mitigeren van de risico's. Daarbij zijn garanties nodig voor menselijk toezicht op de AI-toepassing(en), duidelijke procedures voor het omgaan met eventuele problemen en een gedetailleerd plan voor het openbaar maken van relevante informatie over de gebruikte AI-toepassing(en).
 - **Kwaliteit van de data**: de in de AI-toepassing(en) gebruikte data moeten van hoge kwaliteit zijn en voortdurend worden gecontroleerd. BSGR moet procedures ontwikkelen voor

- regelmatige databeoordeling en zorgen dat de data blijven voldoen aan de eisen van de AI-act.
- **Juridisch en ethisch overleg:** naast technisch operationele consequenties moet BSGR zich ook bewust zijn van de juridische en ethische implicaties van het gebruik van AI. Daarvoor is integratie van de eisen van de AI-toepassing in het overall beleid rond informatieveiligheid en privacy verplicht.
 - **Continue monitoring en aanpassing:** AI-toepassingen die in productie zijn genomen moeten regelmatig worden gecontroleerd en zo nodig aangepast, wanneer ze niet meer aan de eisen voldoen. Daarbij moet rekening worden gehouden met eventuele doorontwikkeling van de wet- en regelgeving en verplichte registratie in AI-register.
 - De **Wet Modernisering elektronisch bestuurlijk Verkeer (Wmebv)** verplicht BSGR om inwoners en ondernemingen een digitaal kanaal te bieden voor officiële communicatie, zoals aanvragen, beschikkingen en bezwaarschriften. De wet treedt grotendeels in werking op 1 januari 2026. Voor BSGR betekent dit dat alle formele producten en diensten digitaal beschikbaar moeten worden gesteld en de digitale kanalen daarvoor moeten worden benoemd. Deze kanalen moeten voldoen aan de toegankelijkheidseisen die de overheid stelt aan digitale informatieverstrekking en -uitwisseling. Tevens moet een inwoner of ondernemer een ontvangstbevestiging krijgen op een ingestuurd bericht. Dat geldt ook voor de notificatie via een 'Berichtenbox' of 'MijnOverheid' inclusief einddatum van de termijn waarbinnen gereageerd moet worden. Wanneer digitaal berichtenverkeer onverhoopt niet lukt, dan heeft BSGR een inspanningsverplichting om op een andere manier contact op te nemen en de inwoner hierop wijzen. Dat geldt ook voor de berichtgeving over eventuele langere reactietijden in geval van een storing. De BSGR is hier actief mee bezig, echter is nog niet instaat om volledig aan deze wetgeving te voldoen.
 - **Electronic Identification and Trust Service (eIDAS 2.0)** betekent, dat BSGR verplicht is om buitenlandse EU-burgers en -bedrijven te laten inloggen met hun eigen nationale eID (vergelijkbaar met de Nederlandse DigiD). Dit betekent dat online diensten veilig en toegankelijk moeten worden gemaakt voor Europese gebruikers, waarbij zij met hun eigen nationale inlogmiddel toegang krijgen tot digitale loketten van BSGR.

Belangrijke gevolgen voor bestuur en toezichthouder(s):

- Bestuurlijke eindverantwoordelijkheid: Het bestuur is eindverantwoordelijk voor het implementeren van cyberbeveiligingsmaatregelen. Bestuurders en toezichthouders moeten beschikken over voldoende kennis van digitale (cyber)risico's, privacyvraagstukken en de veranderende technologie-/bedrijfsomgeving;
- Persoonlijke aansprakelijkheid: Bestuurders kunnen persoonlijk aansprakelijk worden gesteld bij bewuste nalatigheid, zoals het negeren van adviezen, het onvoldoende beschikbaar stellen van budget of het niet oplossen van bekende kwetsbaarheden;
- Verplichte maatregelen: NIS2 vereist onder andere het goedkeuren en toezicht houden op cyberrisicobeleid en verplichte training voor zowel bestuurders als betrokken medewerkers;
- Gevolgen: Toezichthouders kunnen boetes opleggen en zelfs ingrijpen in het bestuur (bv. schorsing);
- Het bestuur moet zorgdragen dat BSGR beschikt over voldoende middelen om de taakstelling verantwoord en veilig te kunnen realiseren.

Financieel beleid

De uniforme taakstelling voor de gemeenschappelijke regelingen, als aandeel in de op- en neergang van het Gemeentefonds, wordt elk jaar door de bestuurlijke klankbordgroep Financiële kaderstelling (FKGR) namens de gemeenten in de regio Hollands-Midden vastgesteld; het hoogheemraadschap van Rijnland en de gemeenten Velsen en Wassenaar maken geen onderdeel uit van de gemeenten in de regio Hollands-Midden. Deze financiële kaderstellingen worden verwerkt in de begroting 2027, voor wat betreft de begrotingsjaren 2027 tot en met 2030.

De geadviseerde indexering van de deelnemersbijdrage 2027 ten opzichte van 2026 is een waarde vaste indexering voor lonen en prijzen, waarbij de indexering voor 2027 gecorrigeerd is met ontwikkelingen in de jaren 2025 tot en met 2026, zoals is aangegeven in de laatst bekende septembercircular; de septembercircular 2025. Het stijgingspercentage is voor lonen 4,53% (inclusief een gecorrigeerde indexering van +0,60%) en prijzen 2,6% (inclusief een gecorrigeerde indexering van +0,40%). Dit komt neer op respectievelijk €489K en €124K (indexatiebedrag na aftrek incidentele kosten).

Naast de vanaf 2026 geldende bezuinigingstaakstelling (ad €100K ingaande 2027) voor de huisvesting zijn aan BSGR geen verdere taakstellingen opgelegd.

Voor 2027 en 2028 is voor beide jaren stapsgewijs een bedrag van €380K toegevoegd aan de begroting voor het programma Overhead om aan de nieuwe wettelijke digitale eisen te kunnen voldoen. De BSGR kan deze investeringen zeker voor het jaar 2027 dekken vanuit een structurele verlaging op andere posten, met name een structurele verlaging op proces-, gerechts- en griffiekosten als gevolg van minder NCNP-bureaus, alsmede een structurele verlaging op de huisvestingskosten. De BSGR houdt daarbij rekening met de door de FKGR geadviseerde indexatiebedragen en de hierna volgende areaaluitbreiding.

Areaaluitbreiding

In de begroting 2027-2030 is tevens voor de programma's Heffen, Innen en Waarderen de areaaluitbreiding meegenomen, zoals vastgesteld in het AB van 12 maart 2026. Dit betreft een totale ophoging van de deelnemersbijdrage van €192K.

Financiële gevolgen per deelnemer doorrekening areaaluitbreiding			
Deelnemer	aandeel WOZ	aandeel heffen I&I	totaal bedrag
Rijnland	€ 0	€ 13.832	€ 13.832
Bodegraven-Reeuwijk	€ 4.486	€ 1.693	€ 6.179
Gouda	€ 42.358	€ 15.984	€ 58.342
Katwijk	€ 8.849	€ 3.339	€ 12.188
Leiden	€ 48.237	€ 18.202	€ 66.439
Leiderdorp	€ 31	€ 12	€ 43
Oegstgeest	€ 3.713	€ 1.401	€ 5.114
Velsen	€ 6.621	€ 2.499	€ 9.120
Voorschoten	€ 371	€ 140	€ 511
Waddinxveen	€ 12.902	€ 4.869	€ 17.771
Wassenaar	€ 1.300	€ 490	€ 1.790
Zoeterwoude	€ 155	€ 58	€ 213
Totaal	€ 129.024	€ 62.519	€ 191.543

Hieronder zal per programma de (meerjaren)begroting nader worden toegelicht.

Programma 1: Heffen

Onderwerp

Het programma Heffen omvat het tijdig, correct en volledig opleggen van zowel subject- als object gebonden aanslagen waterschapslasten en gemeentelijke heffingen. Dit is inclusief de vergaring en verwerking van de daartoe benodigde gegevens vanuit interne en externe bronnen (onder andere Basisregistraties en de door de gemeenten en het waterschap aan te leveren belastinggrondslagen). Daarnaast omvat het programma de activiteiten met betrekking tot het behandelen en afdoen van bezwaren tegen plicht en maatstaf.

Naast het uitvoeren van de reguliere werkzaamheden worden in 2027 en opvolgende jaren o.a. de volgende ontwikkelingen verwacht:

Wat gaan we doen?

Ontwikkeling belastingheffing

Binnen de BSGR is een trend zichtbaar dat deelnemers steeds meer kiezen voor een niet standaard wijze van heffing die inrichting- en uitvoeringsvraagstukken met zich meebrengt. Vaak gaat deze wijziging in de heffing ook gepaard met een afhankelijkheid van externen die gegevens moeten aanleveren. De afhankelijkheid van die gegevens en de uitval bij de verwerking ervan zorgt voor veel meer handmatig werk dan bij een standaardheffingsmethodiek. Hierdoor is uitbreiding van de personele formatie onontkoombaar.

Daarnaast leidt dit tevens tot een toename van het aantal bezwaren. De BSGR is voornemens om de kosten van de bezwaarafhandeling via het kostprijscalculatiemodel afzonderlijk aan de betreffende deelnemer door te gaan belasten.

Datalevering drinkwaterbedrijven

De levering van verbruiksdata door drinkwaterbedrijven is van vitaal belang voor gemeenten en waterschappen om de belastingheffing correct te kunnen vaststellen en te innen.

Drinkwaterbedrijven twijfelen of het Besluit gegevensverstrekking gemeentelijke belastingheffing en het Waterschapsbesluit nog een toereikende juridische grondslag bieden voor het delen van gegevens met gemeenten en waterschappen. Zij zijn bezorgd dat het delen van NAW-gegevens gevolgen kan hebben voor de privacy van hun klanten.

Eind 2025 zijn al enkele drinkwaterbedrijven gestopt met het leveren van NAW-gegevens en andere drinkwaterbedrijven overwegen om dit voorbeeld te volgen.

Het stopzetten van de gegevenslevering kan grote gevolgen hebben. Waterschappen zijn mede afhankelijk van gegevens van drinkwaterbedrijven voor de belastingheffing en ook gemeenten die heffen op basis van waterverbruik ten behoeve van de rioolheffing kunnen hierdoor in de knel komen.

Gezien bovenstaande ontwikkeling is het niet ondenkbaar dat gemeenten alternatieve grondslagen moeten gaan opnemen in hun verordening. Daarnaast is niet uit te sluiten dat dit een mogelijk 'domino-effect' heeft op overige externe dataleveringen (o.a. ledigingen gedifferentieerde afvalstoffenheffing (diftar)).

Overigens is onlangs door de voorzieningenrechter uitspraak gedaan in een kort geding dat Cocensus had aangespannen tegen PWN. De voorzieningenrechter achtte spoedeisend belang aanwezig en heeft uitspraak gedaan in het voordeel van Cocensus. PWN moet de reguliere leveringen, inclusief de NAW-gegevens, zo spoedig mogelijk hervatten op straffe van een dwangsom.

Aansluitend daarop heeft ook de BSGR gevraagd aan PWN om de reguliere leveringen te hervatten. Het antwoord van PWN was dat de uitspraak alleen Cocensus betrof en dat alleen richting Cocensus zij de leveringen hervatten. Om snel de gegevens te ontvangen zal ook de BSGR mogelijk een kort geding moeten starten al dan niet tezamen met Hoogheemraadschap Hollands Noorderkwartier, die vooralsnog ook geen leveringen ontvangt. Daarnaast bestaat ook nog de kans dat PWN in hoger beroep gaat.

Verruiming lokale belastingheffing en afschaffen hypotheekrenteaftrek

De Tweede kamer heeft een amendement aangenomen dat artikel 221a toevoegt aan de Gemeentewet. Gemeenten mogen een leegstandsbelasting heffen op woningen die langer dan 12 maanden leegstaan,

conform de Leegstandswet. Gemeenten kunnen zelf bepalen of zij een leegstand heffing invoeren en wanneer deze ingaat (mogelijk vanaf 2027).

Ontwikkelingen op het gebied van de eventuele afschaffing van de hypotheekrenteaftrek op termijn kunnen mogelijk consequenties hebben voor de Onroerendzaakbelasting (mogelijk lagere WOZ-waarde => minder OZB-belastingopbrengst => tariefaanpassing) en het eigenwoningforfait.

Basisregistraties: een update

Er zijn momenteel geen ingrijpende ontwikkelingen op het gebied van basisregistraties. De enige basisregistratie waarvoor nog volop aan software wordt gewerkt is de LV WOZ. De tool om de belastingapplicatie in sync te houden met de landelijke voorziening ondergaat nog steeds zinvolle updates. De werking wordt gelukkig ook steeds beter, dit leidt tot ook steeds betere bestanden. Dit laat echter onverlet dat een forse verbouwing dan wel nieuwbouw van de LV-WOZ onvermijdelijk is. Deze verbouwing dan wel nieuwbouw zou al in 2028 operationeel moeten zijn en kan forse consequenties hebben, zowel qua processen als qua ICT en financiën.

Beheer in de Cloud

In steeds toenemende mate worden er door IT-bedrijven diensten aangeboden in de Cloud. Kostenbesparing en betrouwbaarheid zijn redenen voor de opmars van het gebruik van de Cloud en de komende jaren zal landelijk gezien het aantal diensten en oplossingen dat in de Cloud draait, alleen maar verder toenemen. Ook onze softwareleverancier, Centric, gaat zijn software de komende jaren aanbieden vanuit de Cloud. Dat wil zeggen de software aanbieden middels een SaaS-oplossing (Software as a Service). Alhoewel deze ontwikkelingen bij onze softwareleverancier forse vertraging hebben opgelopen, zal BSGR zodra zowel voor alle gemeentelijke – als waterschapsheffingen een SaaS versie beschikbaar komt hiertoe overgaan.

De overgang naar SaaS heeft wel de nodige consequenties, zowel voor de variaties van de gehanteerde heffings-methodieken als op het personele vlak.

De verwachting is dat:

- Vanuit de Cloud een standaardpakket zal worden aangeboden. Standaardisatie van heffingstechnieken wordt de norm, waarbij voor eventueel maatwerk per organisatie afzonderlijk zal moeten worden afgerekend.
- Onderhoud van de software een stuk eenvoudiger en overzichtelijker zal worden, aangezien er primair nog maar één systeem behoeft te worden onderhouden.
- De inzet van applicatiebeheer mogelijk kan worden verminderd. Het overgrote deel van de werkzaamheden vindt dan immers plaats bij de leverancier.

Voor belastingorganisaties en gemeenten en waterschappen die hun belastingtaak nog zelf uitvoeren zal er overigens geen ontkomen zijn aan de overstap naar de Cloud. De verwachting is dat op middellange termijn alle aanbieders van software voor lokale heffingen dit nog slechts zullen doen op basis van een SaaS. Indien men hier nog aan wil ontkomen is het enige alternatief het zelf bouwen van een applicatie.

Wat gaat het kosten?

x € 1.000	Jaarrekening 2025	Primaire begroting 2026	Gewijzigde begroting april 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Lasten							
Personeelslasten	2.168	2.270	2.086	2.203	2.203	2.203	2.203
Overige goederen en diensten	234	206	256	274	274	274	274
Totaal Lasten	2.402	2.476	2.342	2.477	2.477	2.477	2.477
Baten							
Bijdragen deelnemers	-2.402	-2.476	-2.342	-2.477	-2.477	-2.477	-2.477
Totaal Baten	-2.402	-2.476	-2.342	-2.477	-2.477	-2.477	-2.477
Resultaat voor bestemming	0	0	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan het rekeningresultaat	0	0	0	0	0	0	0
Dotaties aan bestemmingsreserves	0	0	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan bestemmingsreserves	0	0	0	0	0	0	0
Resultaat na bestemming	0	0	0	0	0	0	0

De personeelslasten zijn voor 2027 opgehoogd met de eerder benoemde indexatie voor personeelslasten en de impact van areaaluitbreiding, terwijl voor de jaren erna geen verhogingen zijn meegenomen. Ditzelfde geldt voor de overige goederen en diensten.

Programma 2: Informatie & Inning

Onderwerp

Het programma Informatie & Inning omvat het gehele proces van doelgerichte acties om de opgelegde aanslagen in te vorderen: binnengekomen belastinggelden worden ingeboekt, in voorkomende gevallen wordt automatisch dan wel na beoordeling kwijtschelding verleend en zo nodig worden belastingplichtigen gemaand tot betalen. De aanmaningen kunnen uitmonden in een traject van dwanginvordering. De BSGR verzorgt het gehele invorderingsproces, inclusief de dwanginvordering, grotendeels zelf.

Daarnaast bevat dit programma de klantencontacten in de vorm van correspondentie, algemene telefoonbeantwoording en balie- en receptiewerkzaamheden.

Tenslotte omvat het programma de behandeling en afdoening van bezwaar- en beroepschriften inzake respectievelijk invorderingskosten en kwijtscheldingen.

Wat gaan we doen?

Naast het uitvoeren van de reguliere werkzaamheden worden in 2027 o.a. de volgende ontwikkelingen verwacht:

1. Kwijtschelding 3.0

Kwijtschelding 3.0 is de nieuwste versie van het systeem van het BIDN (Bureau Informatie Diensten Nederland) voorheen het Inlichtingenbureau. Samen met de Landelijke Vereniging Lokale Belastingen (LVLB) heeft BIDN Kwijtschelding 3.0 ontwikkeld: een verbeterde en flexibelere manier om aanvragen en verlengingen van kwijtschelding eerlijk en efficiënt te beoordelen.

Kwijtschelding 3.0 biedt meer mogelijkheden en een bredere beoordeling. Zo kan er nu ook worden getoetst op bijvoorbeeld:

- Inkomen uit ondernemerschap
- Ontvangst van alimentatie
- Hypotheekschulden bij woningbezit
- Handelswaarde van voertuigen

Wat betekent Kwijtschelding 3.0 op termijn?

- Snellere en accuratere beoordeling van kwijtscheldingsverzoeken
- Betere gegevensuitwisseling tussen instanties
- Efficiëntere procedures

2. Dwanginvordering/Herzien incasso stelsel

De Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) pleit voor:

- een stelsel dat rekening houdt met de betaalcapaciteit van inwoners en bestaanszekerheid
- Voorkomen van schuldopbouw en onevenredige invorderingskosten
- Integratie van invordering met schuldhelpverlening en vroeg signalering

De VNG wil dat het huidige systeem van invordering en incasso rechtvaardiger en mensgerichter wordt. Dat betekent dat schulden en invorderingsactiviteiten zo worden ingericht dat inwoners niet onnodig onder het bestaansminimum komen en tijdig passende hulp krijgen, in plaats van alleen te worden bestraft. Dit vereist niet alleen verbeteringen in gemeentelijk beleid, maar ook samenwerking met het Rijk en andere publieke en private partijen.

3. Vroegsignalering

Vroegsignalering is een wettelijke taak voor gemeenten sinds 1 januari 2021, op basis van de Wet gemeentelijke schuldhelpverlening (Wgs). Het doel is om inwoners met betalingsachterstanden tijdig te benaderen en hulp te bieden, voordat de problemen te groot worden. Hoewel gemeentelijke belastingen als een “vaste last” worden gezien, zijn ze geen onderdeel van het huidige wettelijke kader voor vroegsignalering. Er zijn echter experimenten, die verkennen of de gemeente zelf signalen kan oppikken uit het fiscale domein, om zo meer huishoudens te bereiken die risico lopen op schulden. 10 gemeenten hebben deelgenomen aan een experiment om te onderzoeken of gemeentebelastingen een effectieve indicator zijn bij vroegsignalering van schulden.

De Pilot is lopend, en de uitkomsten worden nog geëvalueerd om te besluiten of deze vorm van signalering structureel wordt ingevoerd.

4. De Fiscale vereenvoudigingswet

De wet die een aantal belastingwetten tegelijk moest vereenvoudigen is primair een rijksregeling en richt zich op het stroomlijnen van nationale fiscale en invorderingsregels. Sommige onderdelen kunnen later gevolgen hebben voor hoe lokale belastingen worden geïnd of bezwaren worden behandeld.

De wijziging die per 1 januari 2027 meer rechtsbescherming geeft bij uitstel en kwijtschelding geldt eerst alleen voor rijksbelastingen. Voor lokale belastingen gaat de wijziging mogelijk later in. De exacte datum is nog niet bekend. Zodra dit wordt ingevoerd betekent dit voor de BSGR dat op iedere uitspraak van een kwijtscheldingsverzoek formeel bezwaar, beroep en hoger beroep mogelijk is, wat nu nog niet het geval is. Dit zal forse consequenties hebben voor de benodigde personele capaciteit. Vooral nog lijkt het erop dat dit niet eerder dan 2030 het geval zal zijn.

Uniformiteit van beleid wordt steeds belangrijker. De BSGR moet beleid en criteria voor kwijtschelding consistent toepassen voor alle deelnemende gemeenten. Verschillen in lokale verordeningen of beleid, kunnen mogelijk juridische complicaties veroorzaken, omdat een rechtbank kan oordelen dat de toepassing ongelijk of onrechtmatig is. Verschillen in het kwijtscheldingsbeleid tussen deelnemers onderling zouden daarmee mogelijk voor de BSGR tot complicaties kunnen leiden.

Dwanginvordering

De focus van invordering ligt op het voorkomen van 'instroom' van nieuwe wanbetalers. Invordering zal meer en meer informatie-gestuurd worden. Het vooraf raadplegen van verschillende interne en externe informatiebronnen kan mede bepalen welke invorderingsactie de meeste kans op resultaat biedt. De belastingdeurwaarders van de BSGR kunnen bij hun bezoek aan wanbetalers beoordelen welke invorderingsmaatregelen het beste kunnen worden ondernomen. Is een kwijtscheldingsverzoek niet (meer) mogelijk, of reeds eerder afgewezen, dan kan er natuurlijk direct (gedeeltelijk) per PIN of contant worden betaald.

Het leggen van beslag op roerende zaken zal verder gaan veranderen. Is het makkelijker geworden voor deurwaarders om 'administratief' beslag te leggen op een auto, door de opkomst van 'private-lease' wordt het steeds lastiger om nog beslag te kunnen leggen omdat het eigendom van de auto dan ligt bij de leasemaatschappij.

De betalingsvordering (het leggen van derdenbeslag op een bankrekening) wordt door banken enkel nog elektronisch toegestaan als dit via een beveiligde emailomgeving wordt gedaan. Na overleg tussen de VNG en de Unie enerzijds en de banken anderzijds over een uniform werkproces en de te gebruiken formulieren voor de betalingsvordering is met de banken afgesproken dat een aantal lokale belastingorganisaties vanaf 1 januari 2023 eerst bij wijze van pilot betalingsvorderingen zullen doen. Deze pilot heeft geleid tot positieve uitkomsten, waarna de betalingsvordering landelijk is uitgerold.

Als eerdere invorderingsacties geen gewenst resultaat opleveren, is een laatste actie veelal een binnentreding conform artikel 44 van de Invorderingswet. Hierbij wordt onder toezicht van een Hulpofficier van Justitie toegang tot de woning van de belastingplichtige geforceerd, waarna de deurwaarder in staat is om beslag op roerende zaken te leggen.

Een andere laatste actie kan zijn, in het geval van eigendom, het leggen van beslag op onroerende zaken. Hiermee kan een verkoop van een onroerende zaak worden geblokkeerd bij de notaris. De wanbetaler wordt gedwongen zijn schuld te voldoen om de verkoop doorgang te laten vinden, dan wel de schuld wordt verrekend met de verkoopsom.

Mocht een minnelijk akkoord niet mogelijk zijn met alle schuldeisers, dan kan de rechter besluiten tot het traject Wet Schuldsanering Natuurlijke Personen (WSNP). Dit is een wettelijke regeling die het mogelijk maakt om een burger na 18 maanden weer schuldenvrij te laten zijn. Er is dan sprake van extern budgetbeheer (bewindvoering) bij de burger. Aan het einde van de WSNP ontvangen alle schuldeisers een percentage van de vordering tegen finale kwijting.

Samenvattend betekent dit voor de toekomst van invorderen een veel meer informatie gestuurde en digitale procesgang. Het administratieve werk is steeds meer aan het verdwijnen. De vrijkomende

capaciteit wordt ingezet om steeds pro-actiever burgers te benaderen. Deze vrijkomende capaciteit kan echter tekortschieten als wetswijzigingen zoals hierboven beschreven worden doorgevoerd.

Wat gaat het kosten?

x € 1.000	Jaarrekening 2025	Primaire begroting 2026	Gewijzigde begroting april 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Lasten							
Personeelslasten	1.884	2.057	2.033	2.144	2.144	2.144	2.144
Overige goederen en diensten	962	996	1.016	1.052	1.052	1.052	1.052
Automatisering	28	49	30	31	31	31	31
Totaal Lasten	2.873	3.103	3.079	3.227	3.227	3.227	3.227
Baten							
Bijdragen deelnemers	-2.838	-3.103	-3.079	-3.227	-3.227	-3.227	-3.227
Uitvoeringskosten KTA	-35	0	0	0	0	0	0
Totaal Baten	-2.873	-3.103	-3.079	-3.227	-3.227	-3.227	-3.227
Resultaat voor bestemming	0	0	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan het rekeningresultaat	0	0	0	0	0	0	0
Dotaties aan bestemmingsreserves	0	0	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan bestemmingsreserves	0	0	0	0	0	0	0
Resultaat na bestemming	0	0	0	0	0	0	0

De personeelslasten zijn voor 2027 opgehoogd met de eerder benoemde indexatie voor personeelslasten en de impact van areaaluitbreiding, terwijl voor de jaren erna geen verhogingen zijn meegenomen. Ditzelfde geldt voor de overige goederen en diensten en automatiseringskosten. De uitkomst van de aanbesteding voor drukwerk en verzending in 2026 kan nog een financieel effect hebben op deze cijfers. Met name de kosten van porti zullen hier dan van invloed op zijn.

Programma 3: Waarderen

De Belastingssamenwerking voert voor haar deelnemers de Wet Waardering Onroerende Zaken (de WOZ) uit. Het programma Waarderen omvat het beheer van gegevens van objecten, benodigd om tot een jaarlijkse waardebeoordeling en waarde-vaststelling van die objecten te komen en deze gegevens en waarden beschikbaar te stellen aan de interne processen en externe afnemers. Onder het gegevensbeheer valt ook het onderhouden van de relaties tussen de WOZ en (externe) basisregistraties, met name de basisregistratie BAG bij de deelnemende gemeenten. De BSGR voert het WOZ-proces inclusief de taxaties grotendeels in eigen beheer uit. Daarnaast omvat het programma Waarderen alle activiteiten met betrekking tot het tijdig (juridisch) behandelen en afdoen van waarde gerelateerde bezwaarschriften en wordt verweer opgesteld en gevoerd tegen zowel ingediende WOZ- als plichts- en maatstaf(hoger)beroepschriften.

De uitvoering van de activiteiten dient plaats te vinden conform wet- en regelgeving alsmede het toetsingskader en de richtlijnen van de Waarderingskamer.

Wat gaan we doen?

Voor de belastingsector van gemeenten en waterschappen en specifiek voor de BSGR bieden onder andere de lange-termijn-agenda van de Landelijk Vereniging Lokale Belastingen (LVLB) en het strategiedocument van de Waarderingskamer een handvat voor de thema's, ontwikkelingen en initiatieven welke de komende jaren binnen het belastingdomein te verwachten zijn.

Specifiek voor de Waardering Onroerende Zaken (WOZ) biedt het strategiedocument van de Waarderingskamer (2025-2030) en het jaarlijks geactualiseerde werkplan, inzicht in de belangrijkste onderwerpen binnen de ontwikkelingen op het gebied van de Wet Waardering Onroerende Zaken (WOZ) en de verwachte invloed daarvan op de werkzaamheden binnen het WOZ-domein. Voor het maatschappelijk draagvlak en het vergroten van vertrouwen in de WOZ-gegevens en de -waarden is het van belang dat de WOZ-uitvoering, zowel op het vlak van gegevensbeheer als WOZ-taxaties, mee blijft ontwikkelen met maatschappelijke en technische ontwikkelingen. Met het hoge digitaliseringstempo zal de komende periode steeds meer gestuurd worden op het standaardiseren van processen, aansluiting op open data en verminderen van complexiteit. Door gebruik te gaan maken van SAAS-oplossingen kunnen in de toekomst vernieuwingen eenvoudiger en sneller worden doorgevoerd tegen een lagere prijs-kwaliteitverhouding.

Tussen 2027 en 2030 zullen zich binnen de drie disciplines op de afdeling WOZ (waarderen, objectenbeheer en bezwaar & beroep) een aantal relevante ontwikkelingen gaan voordoen die invloed hebben op het (toekomstige) werk van de medewerkers. Belangrijk is om bij deze ontwikkelingen aan te sluiten, daarop te anticiperen en vooral medewerkers de mogelijkheid te bieden mee te ontwikkelen ('boeien en binden').

Nieuw modern taxatieverslag voor woningen

Het huidige taxatieverslag dat wordt gebruikt om de WOZ-waarde te onderbouwen is de afgelopen 25 jaar (min of meer) gelijk gebleven; onze leverancier Centric heeft de afgelopen jaren (nog) geen wijzigingen of aanvullingen beschikbaar gesteld. De afgelopen jaren hebben de Waarderingskamer en de VNG gewerkt aan het moderniseren van het taxatieverslag voor woningen. Het doel van dit gemoderniseerde taxatieverslag is om de WOZ-waardebepaling begrijpelijker en overzichtelijker over te brengen aan de belastingplichtige. Daarnaast zou dit moderne taxatieverslag voor woningen ervoor moeten zorgen dat gemeenten en belastingssamenwerkingen voldoen aan het verstrekken van alle – op de zaak betrekking hebbende - stukken in of voorafgaande aan de bezwaarfase aan de belanghebbende conform arresten van de Hoge Raad op dit vlak.

De BSGR gebruikt in 2026 nog het huidige (oude taxatieverslag), doordat het moderne taxatieverslag via de leverancier nog niet beschikbaar is. Het verplichte gebruik van het nieuwe taxatieverslag is intussen uitgesteld naar 1 januari 2027.

Intensivering informeel contact met belanghebbenden

Naast het moderne taxatieverslag wordt ook de invoering van een verplicht informeel traject verkend hetgeen neer zou komen op een verplicht contactmoment tussen gemeenten en woningeigenaren voorafgaand aan de vaststelling van de WOZ-waarde.

Bij deze informele contactmomenten wordt specifiek gewezen op het project secundaire objectkenmerken van de LVLB, waar de BSGR ook aan deelneemt. Onder de titel 'Check uw woning'

zullen het komende jaar de lopende pilots – waarin woningeigenaren via een digitaal formulier de status van verschillende kenmerken van hun woning invullen zonder dat taxatie-technische kennis vereist is – gebruikt worden om deze werkwijze verder te optimaliseren. Het doel is uiteindelijk om, met het oog op uniformiteit, de werkwijze en daarbij behorende rekenmethodiek vast te stellen en ter beschikking te stellen aan alle gemeentelijke uitvoerders.

Specifiek voor de BSGR zal dit betekenen dat er, in 2026, een conversie van de gegevens plaats zal vinden om vanaf 2027 uniform aan te kunnen sluiten bij deze landelijke ontwikkelingen.

Invoering portaal voor samenwerking

Om de samenwerking met BAG-gemeenten te versterken en processen te optimaliseren, wordt in 2026 geïnvesteerd in een nieuw digitaal samenwerkingsportaal. Dit portaal biedt een centrale omgeving waarin de BSGR samen met gemeenten veilig en efficiënt informatie kunnen uitwisselen en documenten kunnen beheren. Het doel van dit portaal is de samenwerking met gemeentelijke deelnemers verbeteren en samen te werken aan BAG-gerelateerde vraagstukken. Het portaal dient te voldoen aan de geldende normen voor informatiebeveiliging en privacy.

Inkoop en aanbesteding

Met de huidige waarderingsapplicatie wordt op het gebied van doorontwikkeling en performance steeds meer tegen de maximale grenzen aangelopen. In 2025/2026 is/wordt een marktverkenning uitgevoerd met betrekking tot een mogelijke aanschaf van een nieuwe waarderingsapplicatie. Doel is om op een betrouwbare en transparante wijze – gebruik makende van de bij deze tijd passende mogelijkheden zoals Artificial Intelligence/Machine Learning – in de toekomst de WOZ-waarderingen efficiënter te kunnen uitvoeren.

Deze applicatie zal, na goedkeuring door het Algemeen Bestuur, eind 2026 worden aanbesteed en naar verwachting in 2027 worden aangeschaft en in gebruik genomen. De incidentele kosten worden geschat op 125K en de structurele kosten (licenties en onderhoud; vanaf begrotingsjaar 2027) worden geraamd op 225K. Deze lasten zullen terugkomen in de begroting van programma Overhead.

Wat gaat het kosten?

x € 1.000	Jaarrekening 2025	Primaire begroting 2026	Gewijzigde begroting april 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Lasten							
Personeelslasten	3.943	4.116	4.447	4.525	4.525	4.525	4.525
Overige goederen en diensten	416	518	718	275	275	275	275
Automatisering	5	7	7	8	8	8	8
Totaal Lasten	4.364	4.641	5.172	4.807	4.807	4.807	4.807
Baten							
Bijdragen deelnemers	-4.225	-4.641	-4.972	-4.807	-4.807	-4.807	-4.807
Totaal Baten	-4.225	-4.641	-4.972	-4.807	-4.807	-4.807	-4.807
Resultaat voor bestemming	139	0	200	0	0	0	0
Onttrekkingen aan het rekeningresultaat	-275	0	-200	0	0	0	0
Dotaties aan bestemmingsreserves	275	0	200	0	0	0	0
Onttrekkingen aan bestemmingsreserves	-139	0	-200	0	0	0	0
Resultaat na bestemming	0	0	0	0	0	0	0

De personeelslasten zijn slechts beperkt opgehoogd aangezien de verwachting is dat in 2027 inhuur wordt omgezet naar vast personeel. De posten automatisering en overige goederen en diensten zijn met de indexatie opgehoogd, waarbij de eventuele kosten voor de beroepszaak taxatieverslagen uit de begroting 2027 zijn gehaald. Ook zijn, vanwege het lagere aantal NCNP-bureaus, de proces-, gerechts- en griffiekosten met €300K naar beneden bijgesteld vanaf 2027.

Programma 4: Bedrijfsvoering (voorheen: Overhead)

Onderwerp

Onder bedrijfsvoering vallen de directie, staf, en alle ondersteunende activiteiten ten behoeve van het primaire proces. Dit zijn onder andere de financiële administratie, bestuur en beleid, P&O, facilitair en ICT. Ook horen de Interne Controle (o.a. VIC en ISAE-3402) werkzaamheden en de managementinformatie tot dit programma.

Wat gaan we doen?

Naast het uitvoeren van de reguliere werkzaamheden worden in 2027 o.a. de volgende ontwikkelingen verwacht:

Personeel

In de huidige arbeidsmarkt (begin 2026) zal de BSGR in toenemende mate creatief moeten zijn om vacatures vervuld te krijgen en personeel te behouden. Daarbij valt bijvoorbeeld te denken aan het aantrekken van onervaren competente medewerkers die BSGR zelf opleidt. Door de juiste mensen aan boord te krijgen, kan HR bijdragen aan het opbouwen van een sterke en competente organisatie. Aandachtspunt is de vergrijzing van de personele formatie op met name een aantal zwaardere en cruciale functies. Hier wordt proactief op ingespeeld.

Naast de overstap naar een andere salarisadministratie (2026) is BSGR ook van plan om – mede gelet op de invulling van de benodigde ICT-functies en de wijziging die wettelijke ontwikkelingen met zich meebrengen voor de bestaande functies in 2027/2028 een overstap te maken naar een ander functiewaarderingssysteem. Voor de BSGR betekent dit conform cao een overgang van de huidige HAY-systematiek naar HR21. De systematiek van HR21 is speciaal ontwikkeld voor gemeentelijke en samenwerkende gemeentelijke organisaties, waarin een dekkend bestand is opgenomen voor normfuncties die al voorzien zijn van een competentieprofiel, een functiewaardering en die het faciliteren van resultaatgerichte afspraken mogelijk maakt.

Huisvesting

De BSGR huurt in het kantoorpand aan de Lammenschansweg drie verdiepingen. Het huurcontract met de verhuurder is recentelijk verlengd en loopt tot 1 januari 2030. Bij de verlenging van het huurcontract is overeengekomen dat de BSGR vanaf 1 november 2026 één verdieping minder zal gaan huren. Dit is overeenkomstig de uitgangspunten die opgenomen zijn in de begroting 2026.

Inkoop en aanbesteding

Met de huidige waarderingsapplicatie wordt op het gebied van doorontwikkeling en performance steeds meer tegen de maximale grenzen aangelopen. In 2025/2026 is het eerste deel van een marktverkenning uitgevoerd met betrekking tot een mogelijke aanschaf van een nieuwe waarderingsapplicatie.

Vervanging van het huidige WOZ-waarderingspakket is noodzakelijk om de wettelijke WOZ-taak rechtmatig, betrouwbaar en toekomstbestendig te kunnen blijven uitvoeren. Het bestaande systeem voldoet op korte termijn – op onderdelen op dit moment al - niet meer aan wet- en regelgeving en toezichtseisen; momenteel wordt dit door fix-scripts, workarounds en additionele tools ondervangen. Dit leidt tot reële toekomstige risico's zoals afkeuring of afwaardering van de beoordeling van de kwaliteit door de Waarderingskamer, hogere bezwaar- en uitvoeringskosten en hogere kosten voor additionele tooling of applicaties. Investeren in een nieuw, toekomstbestendig WOZ-waarderingspakket is noodzakelijk om deze risico's te beheersen en de wettelijke taak duurzaam te kunnen blijven uitvoeren. Het nieuwe pakket moet moderne waarderingsmethodieken ondersteunen, verbetert de kwaliteit en uitlegbaarheid van de vastgestelde waarden en moet gaan bijdragen aan efficiëntere en minder foutgevoelige werkprocessen. Hiermee wordt tevens gestuurd op structurele beheersing van kosten en verbetering van de dienstverlening.

Doelstelling is om de aanbesteding voor een dergelijke waarderingsapplicatie, na goedkeuring door het Algemeen Bestuur, na de zomer 2026 aan te besteden zodat deze in 2027 aangeschaft, geïmplementeerd en in gebruik kan worden genomen.

Naast de aanbesteding van de waarderingsapplicatie zal de afdeling bedrijfsvoering zich in 2026/2027 o.a. richten op de aanbesteding en inrichting van de ICT-infrastructuur en kantoorautomatisering. De einddatum van het huidige contract is 1 december 2027.

Informatiebeveiliging en privacy

Door een toename van het aantal datastromen, koppelingen van systemen en digitale dreiging van hackers en cybercriminelen wordt zorgvuldig omgaan met de gegevens van inwoners en organisaties steeds belangrijker. De BSGR zal daarom op dit gebied de weerbaarheid en bewustwording op peil moeten houden. Dit vergt een toenemende inspanning van de BSGR waarvoor extra capaciteit zal moeten worden ingezet. De BSGR kan op dit gebied gebruik maken van de diensten van de Informatiebeveiligingsdienst Nederlandse gemeenten (IBD), bijvoorbeeld in het geval dat er sprake is van een incident.

Robotisering

Voor de verwerking van de toenemende datastromen zal de BSGR ook meer en meer robotisering moeten gaan inzetten (RPA 'Robotic Process Automation'). Hierbij worden handelingen die herhaald worden door middel van software geautomatiseerd. BSGR doet dit op dit moment nog veelal door middel van scripting. Naast de technische mogelijkheden zullen ook de medewerkers van BSGR zich moeten bekwamen in het verwerken van data en is aanvullende kennis op het gebied van data-analyse wenselijk.

Ontwikkelingen Europese en nationale wet- en regelgeving

Zoals hiervoor uiteengezet, hebben ontwikkelingen in wet- en regelgeving een aanzienlijke impact op zowel de financiële – als de operationele kaders van de BSGR. Deze ontwikkelingen beïnvloeden niet alleen de wijze waarop wij onze taken uitvoeren, maar brengen ook verplichtingen met zich mee die direct structureel doorwerken in de begroting.

In deze begroting zijn de financiële gevolgen integraal verwerkt. Door deze ontwikkelingen nauwgezet te volgen en te vertalen naar onze financiële planning, borgen wij dat de BSGR blijvend voldoet aan de geldende wetgeving en tegelijkertijd kan inspelen op toekomstige wijzigingen.

Wat gaat het kosten?

x € 1.000	Jaarrekening 2025	Primaire begroting 2026	Gewijzigde begroting april 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Kasten							
Personeelslasten	2.433	2.768	2.435	2.887	3.229	3.229	3.229
Kapitaallasten	138	115	122	135	131	124	124
Automatisering	2.103	2.042	2.192	2.522	2.435	2.435	2.435
Huisvesting	640	742	626	480	480	480	480
Overige goederen en diensten	291	309	573	284	284	284	284
Totaal Lasten	5.604	5.976	5.947	6.308	6.559	6.552	6.552
Baten							
Bijdragen deelnemers	-5.538	-5.976	-5.651	-6.308	-6.559	-6.552	-6.552
Totaal Baten	-5.538	-5.976	-5.651	-6.308	-6.559	-6.552	-6.552
Resultaat voor bestemming	66	0	296	0	0	0	0
Onttrekkingen aan het rekeningresultaat	-301	0	-296	0	0	0	0
Dotaties aan bestemmingsreserves	301	0	296	0	0	0	0
Onttrekkingen aan bestemmingsreserves	-66	0	-296	0	0	0	0
Resultaat na bestemming	0	0	0	0	0	0	0

De personele lasten stijgen trapsgewijs in 2027 en 2028 met name door additionele capaciteit (conform het rapport kwartiermaker) voortvloeiend uit nieuwe wet- en regelgeving. De specificatie hiervan treft u in een separate memo aan. De automatiseringslasten zullen in 2027 stijgen, wat met name veroorzaakt wordt door de kosten van een nieuw aan te besteden waarderingspakket. De verwachting is dat per 2027 een jaarlijkse afschrijving in de licenties van €115K zal plaatsvinden, eveneens als gevolg van het nieuwe waarderingspakket. De consequenties van de nieuwe aanbesteding infrastructuur en kantoorautomatisering zijn nog niet begroot, omdat nog volledig onzeker is om welk bedrag het hier gaat. Tot slot dient te worden opgemerkt dat de bezuiniging als gevolg van het afstoten van kantoorruimte vanaf 2027 zichtbaar is in de huisvestingslasten.

Algemene dekkingsmiddelen

Naast de raming van baten en lasten per programma, schrijft het BBV (Besluit Begroting en Verantwoording) in artikel 8 ook voor dat er een overzicht Algemene dekkingsmiddelen en een bedrag Onvoorzien opgenomen moet worden. Deze posten zijn niet direct aan een van de voorgaande programma's verbonden. Daarnaast komen de financieringslasten en –baten in dit programma tot uitdrukking.

Het bedrag onvoorzien

Het bedrag onvoorzien moet volgens het BBV expliciet vermeld worden. De keus wordt gelaten om dit bedrag per programma of voor de begroting in zijn geheel te ramen. Om praktische redenen hanteert de BSGR de laatstgenoemde mogelijkheid.

De aanwending van het bedrag onvoorzien is alleen onder voorwaarden toelaatbaar; inzet vindt plaats voor uitgaven die onvoorzien, onuitstelbaar en onvermijdbaar zijn en waarvoor in de begroting geen raming is opgenomen. Indien een dergelijke uitgave een structureel karakter heeft, dan worden de meerjarige consequenties als autonome ontwikkelingen in de volgende begroting verwerkt. Verwerking van een onvoorzien post leidt tot een begrotingswijziging welke aan het Algemeen Bestuur wordt voorgelegd. Het bedrag onvoorzien is vastgesteld op € 109K voor de periode 2027-2030. De post overige opbrengsten komt tot stand door enerzijds resterende gelden als gevolg van afrondingsverschillen bij betalingen of betalingen waarvan de belastingplichtige na herhaalde oproep zijn/ haar rekeningnummer niet doorgeeft voor restituties en, anderzijds, de renteopbrengsten. De renteopbrengsten zijn, als gevolg van de lagere realisatie in 2025, in deze begroting naar beneden bijgesteld.

Wat gaat het kosten?

x € 1.000	Jaarrekening 2025	Primaire begroting 2026	Gewijzigde begroting april 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Lasten							
Onvoorzien	38	109	109	109	109	109	109
Totaal Lasten	38	109	109	109	109	109	109
Baten							
Bijdragen deelnemers	-685	21	-130	-16	-16	-16	-16
Overige opbrengsten	-100	-130	-93	-93	-93	-93	-93
Totaal Baten	-786	-109	-223	-109	-109	-109	-109
Resultaat voor bestemming	-748	0	-115	0	0	0	0
Onttrekkingen aan het rekeningresultaat	0	0	0	0	0	0	0
Dotaties aan bestemmingsreserves	0	0	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan bestemmingsreserves	0	0	0	0	0	0	0
Resultaat na bestemming	-748	0	-115	0	0	0	0

Binnen het programma Algemene dekkingsmiddelen zijn er in de jaren 2027-2030 de volgende incidentele baten en lasten.

Programma	x € 1.000 Lasten	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Alg. dekk. midd.	Onvoorzien	109	109	109	109
Overhead	Implementatiekosten herwaarderingsapplicatie	125	0	0	0
	Totaal Lasten	234	109	109	109
	Baten				
	Totaal Baten	0	0	0	0
	Gerealiseerde totaal van saldo van baten en lasten	234	109	109	109
Alg. dekk. Midd.	Dotaties aan bestemmingsreserve	0	0	0	0
Alg. dekk. Midd.	Onttrekkingen bestemmingsreserve	0	0	0	0
	Gerealiseerde resultaat	234	109	109	109

Door de provincie is in een notitie inzake incidentele baten en lasten aangegeven dat de post onvoorzien hiervan deel uitmaakt.

Paragrafen

Weerstandsvermogen en risicobeheersing

De weerstandscapaciteit van de BSGR bestaat uit de middelen en mogelijkheden waarover beschikt kan worden om niet voorziene uitgaven (tegenvallers) te dekken. Onderdelen van de weerstandscapaciteit kunnen zijn: het vrij besteedbare deel van de algemene reserve en stille reserves. Een stille reserve is bij de BSGR niet aanwezig. Wel beschikt de BSGR over de post “onvoorzien”, waarmee onvoorziene, onuitstelbare en onvermijdbare uitgaven kunnen worden gedekt. Deze post bedraagt jaarlijks € 109K.

Op 27 juni 2019 is door het algemeen bestuur bepaald dat er een algemene reserve wordt opgebouwd vanaf 2020 tot een maximum van 5% van de totale jaarlijks begrote lasten van de BSGR. Op 25 juni 2020 is daaraan toegevoegd dat de minimumhoogte 3% van de totale jaarlijks begrote lasten van de BSGR zal bedragen.

Op grond van artikel 32 lid 4 van de Gemeenschappelijke regeling Belastingssamenwerking Gouwe-Rijnland zijn de deelnemers verplicht er zorg voor te dragen dat de BSGR te allen tijde beschikt over voldoende middelen om aan al zijn verplichtingen jegens derden te kunnen voldoen. Dit betekent dat de deelnemers zelf maatregelen moeten treffen om eventuele risico's af te dekken.

Binnen de BSGR is een gestructureerd risicomanagement model ontwikkeld (te weten de stappen identificatie, analyse en beoordeling, beheersing van risico's en structurele inpassing in het beleid), tot uiting komend in een ISAE-controleraamwerk. Het raamwerk beschrijft het volgende:

- De wijze waarop de belangrijkste processen binnen BSGR, gericht op het waarderen, heffen en invorderen van belastingen zijn ingericht, alsmede IT-aspecten en het opstellen van de belastingrapportage en privacy.
- Per proces wat de doelstelling is.
- Welke risico's kunnen optreden binnen deze processen.
- Welke beheersmaatregelen minimaal moeten zijn ingericht.

Aangezien het besluit is genomen om geen assuranceverklaring meer af te laten geven bij de belastingrapportage, wordt het raamwerk indien nodig jaarlijks bijgesteld, zodat de deelnemers en met name de accountants van de deelnemers voor wat betreft de belastingrapportage kunnen steunen op de ISAE3402 type II-rapportage.

Bij het opstellen van de begroting 2027-2030 worden de volgende risico's onderkend, inclusief kwantificering:

Risico's	Getroffen maatregelen	Kwantificering
Continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking Het is voor de BSGR als service organisatie van cruciaal belang dat de continuïteit van de gebruikte (belasting)systemen gewaarborgd is. Bij uitval van een systeem zal dit direct van invloed zijn op het serviceniveau van de organisatie.	Om de continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking te waarborgen heeft de BSGR een groot aantal interne controlemaatregelen geïmplementeerd. Deze controlemaatregelen worden periodiek getoetst. Op 24 oktober 2024 heeft het dagelijks bestuur het document Strategisch Informatiebeveiligingsbeleid BSGR 2024-2028 vastgesteld. Op basis van dit document is een Informatiebeveiligingsplan opgesteld, waarin maatregelen op ICT gebied zijn opgenomen waarover jaarlijks aan het bestuur wordt gerapporteerd.	gemitigeerd
Niet voldoen aan algemene wet- & regelgeving Wet- en regelgeving op het gebied van de diverse belastingsoorten zijn onderhevig aan veranderingen. Deze veranderingen zullen een directe impact hebben op de bedrijfsvoering en investeringsbeslissingen van de BSGR	De BSGR volgt de beleidsontwikkelingen op de voet. In de meerjarenbegroting en jaarplannen wordt zoveel mogelijk rekening gehouden met diverse scenario's. Desalniettemin blijft een veranderende wet- en regelgeving een risico wat niet te vermijden, verminderen of over te dragen is.	p.m.
Risico's bij schaalvergroting Groei waarbij differentiatie verder toeneemt leidt veelal tot kostenstijging en vermindering van de beheersbaarheid en reductie van de kwaliteit.	Verdere schaalvergroting en daarmee verlaging van kosten is alleen een begaanbare weg als de mogelijkheid bestaat tot een verdergaande harmonisatie en standaardisering van beleid, grondslagen en maatstaven. Hiervoor wordt aandacht gevraagd bij de deelnemers. Het kostprijscalculatiemodel (KPC) rekent de kosten door op basis van de gehanteerde systematiek. E.e.a. doet recht aan de beleidskeuzes die de deelnemers hebben gemaakt.	gemitigeerd
Risico's binnen operationele processen Door diverse oorzaken kunnen achterstanden ontstaan in de gegevensverwerking en de belastingopleggingen en inningen. De BSGR en haar deelnemers lopen hierin het risico op vertraagde belastingopbrengsten (renterisico voor deelnemers).	Het bepalen van ambitieuze productiviteitseisen en hier strak op sturen is cruciaal in het voorkomen en elimineren van achterstanden. Desalniettemin leveren de nieuwe basisregistraties plus bijbehorende software een op voorhand niet te becijferen risico op vertraging op.	gemitigeerd
Liquiditeitsrisico Het risico bestaat dat BSGR onvoldoende inzicht heeft in de bestaande kasstromen.	De kasstromen binnen BSGR zijn zeer inzichtelijk mede door de beperkte omvang hiervan.	vrijwel nihil
Uittredingsrisico Met ingang van 2021 bestaat de BSGR uit twaalf deelnemers, die hun belastingactiviteiten hebben uitbesteed aan de BSGR. Bij uittreding van een deelnemer dient de continuïteit van de bedrijfsvoering gewaarborgd te zijn.	De tekst van de Gemeenschappelijke Regeling waarborgt het financiële risico bij uittreding.	gemitigeerd
Reputatieschade De BSGR is een publieke organisatie met een belangrijke publieke taak. Incidenten, schandalen en maatschappelijke onrust kunnen een negatieve uitwerking hebben op de reputatie en goede naam.	De BSGR werkt bewust aan de relatie met haar deelnemers en belastingplichtigen door in de communicatie dienstverlening en efficiency centraal te stellen en prestaties transparant inzichtelijk te maken. Hiertoe dienen de website en management informatie.	gemitigeerd

Risico's (vervolg)	Getroffen maatregelen	Kwantificering
Privacy De BSGR verzamelt ten behoeve van de belastingheffing en als werkgever de nodige persoonsgegevens. Op de BSGR rust, naast de geheimhoudingsplicht die al volgt uit de belastingwetgeving, op grond van de AVG de plicht om te voorkomen dat de door de BSGR verzamelde persoonsgegevens niet voor een ieder zijn in te zien. Sinds 1 januari 2016 kan dit met hoge boetes bestraft worden. De gegevens mogen alleen gedeeld worden met derden, indien hiervoor een juridische basis bestaat.	Medewerkers binnen de BSGR dienen zich bewust te zijn van het feit dat zij werken met vertrouwelijke gegevens, die zijn niet zonder meer mogen delen met derden. Dit bewustzijn zou primair al bij een belastingmedewerker aanwezig moeten zijn, gelet op de al sinds jaar en dag geldende geheimhoudingsplicht die is neergelegd in de belastingwetgeving. Gelet op de aangescherpte regels met betrekking tot de omgang van persoonsgegevens - op basis van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG)- wordt dit bewustzijn vanuit de BSGR wel gestimuleerd. Het onderwerp privacy wordt in diverse overlegvormen aan de orde gesteld (bijv. periodiek in MT-vergaderingen) en via intranet wordt hierover gecommuniceerd.	gemitigeerd
Personeelskosten Het zich voordoen van (sterke) CAO-verhogingen	De BSGR stuurt sterk op de kosten. Echter de BSGR heeft zelf geen invloed op CAO-ontwikkelingen.	p.m.
Vervanging waarderingsapplicatie Het contract van de huidige belastingapplicatie, waarbinnen de waarderingsapplicatie valt, wordt jaarlijks verlengd.	De BSGR is voornemens eind 2026 de waarderingsapplicatie aan te besteden. Halverwege 2027 zal een waarderingsapplicatie, die voldoet aan wet- en regelgeving, operationeel moeten zijn. Dit betekent voor deze applicatie extra kosten, aangezien de kosten voor de huidige waarderingsapplicatie (grotendeels) door zullen lopen omdat deze onderdeel zijn van de integrale belastingapplicatie. De integrale belastingapplicatie aanbesteden lijkt op dit moment niet opportuun, gezien de zeer hoge kosten die hiermee gemoeid zijn en de risico's voor de continuïteit van de bedrijfsvoering.	€125K incidenteel, €225K structureel
Aanbesteding infrastructuur Doordat het contract van KPN onrechtmatig wordt in 2026, wordt een nieuwe aanbesteding gestart.	Bij een nieuwe aanbesteding van de infrastructuur is nog onduidelijk welke kosten er gemaakt zullen worden.	p.m.
Nieuwe digitale wetgeving Forse wettelijke uitbreidingen zowel nationaal als internationaal op digitaal gebied.	Op het gebied van informatiebeveiliging en privacy komt er zeer veel nationale en internationale wetgeving op ons af. In de komende begrotingen wordt hier zoveel mogelijk rekening mee gehouden. Mogelijk zijn de genoemde bedragen onvoldoende.	p.m.
Maatwerk Harmonisatie en standaardisatie van het belastingbeleid is qua kostenefficiëntie wenselijk, echter qua politieke beleidsvrijheid minder voor de hand liggend.	De mogelijkheden om maatwerk te kunnen bieden zullen de komende jaren waarschijnlijk worden beperkt in verband met de ontwikkeling naar (standaard) cloudversies van belastingsoftware. Deze beperking van maatwerk raakt dan overigens niet alleen belastingkantoren maar ook individuele gemeenten en waterschappen die de belastingtaak nog zelf uitvoeren. Indien in aanvulling op cloudversies maatwerk wordt gewenst zal dit middels naar verwachting zeer kostbare API's moeten worden gerealiseerd.	p.m.
Areaaluitbreidingen Toename aantal objecten per deelnemer	Voor 2027 is een additioneel bedrag begroot van €192K.	Ca. € 200K jaarlijks voor de deelnemers
NCNP bezwaren Mogelijke toename NCNP bezwaren voor het 'niet WOZ-domein'.	Zorg blijft dat de komende jaren NCNP-bezwaren zich gaan uitbreiden naar andere domeinen.	p.m.
Portikosten Sterke stijging portikosten	Zo lang een groot deel van onze inwoners de voorkeur geeft aan communicatie (o.a. belastingaanslagen) op papier zullen deze kosten autonoom de begroting kunnen gaan beïnvloeden.	p.m.

Risico's	Risicobedrag	Jaar	Kans	Gewogen
Niet voldoen aan algemene wet- en regelgeving	p.m.	2027 e.v.	0,1	p.m.
Personeelskosten	p.m.	2027 e.v.	1	p.m.
Vervanging waarderingsapplicatie	p.m.	2027 e.v.	1	2027: €125K incidenteel 2027 e.v.: €225K structureel
Aanbesteding infrastructuur	p.m.	2027 e.v.	1	p.m.
Nieuwe digitale wetgeving	p.m.	2027 e.v.	1	p.m.
Maatwerk	p.m.	2027 e.v.	0,75	p.m.
Areaaluitbreidingen	€ 200.000	2027 e.v.	1	€ 200.000 voor de deelnemers
NCNP bezwaren	p.m.	2027 e.v.	0,75	p.m.
Portikosten	p.m.	2027 e.v.	1	p.m.
Berekend risico 2027 (excl. areaaluitbreidingen)				€ 350.000
af: Algemene Reserve				€ 815.000
Op te nemen in de risicoparagraaf van de deelnemers excl. p.m. en excl. areaaluitbreidingen.				€ 465.000-
Areaaluitbreidingen*				€ 200.000 (voor de deelnemers)
Berekend risico 2027				€ 265.000-
* Areaaluitbreidingen leiden tot een structurele hogere deelnemersbijdrage. Daar staat echter een veelvoud aan hogere belastingopbrengsten tegenover.				

Financiering & treasury

Treasurybeheer en –beleid

De financieringsfunctie van de BSGR is gericht op de ondersteuning van haar publieke taak. Het beheer heeft uitsluitend een voorzichtig en risicomijdend karakter. De uitvoering daarvan vindt plaats binnen de kaders van de wet Financiering decentrale overheden (Wet Fido, onder andere de kasgeldlimiet en de renterisiconorm) en het eigen treasurystatuut.

Zoals voorgeschreven heeft de BSGR een treasurystatuut, vastgesteld door het Algemeen Bestuur op 10 februari 2022. In het Treasurystatuut zijn de verantwoordelijkheden en de bevoegdheden van de verschillende functionarissen binnen de BSGR, die een rol hebben in het treasurybeheer, weergegeven.

Risicoprofiel

Gezien de aard en activiteiten van de BSGR is het risicoprofiel beperkt. Het kredietrisico (oninbaarheid van geldleningen verstrekt aan derden), koersrisico, valutarisico en debiteurenrisico worden niet gelopen. De huidige en toekomstige geldstromen van de BSGR zijn uitermate inzichtelijk. Jaarlijks wordt, aan de hand van de ontwikkelingen op de financiële markten, de hoogte van de rekenrente bepaald. Momenteel is dat ongeveer 4% (www.rijksoverheid.nl).

De belasting- en de bedrijfsvoeringsgeldstroom zijn binnen de BSGR strikt gescheiden op twee hoofdrekeningen bij de huisbankier (ING). De BSGR heeft bij s' Rijksschatkist eveneens twee rekening-courantverhoudingen, één voor de belastinggelden en één voor de eigen bedrijfsvoering.

Om de liquiditeitspositie ten behoeve van de bedrijfsvoering te bewaken wordt er gewerkt met een liquiditeitsprognose en –planning en een strikt debiteurenbeheer.

Kasgeldlimiet en renterisico

De kasgeldlimiet is een norm aan de hand waarvan bepaald wordt of bij het aantrekken van geldmiddelen van derden gebruik gemaakt mag worden van kortlopende of langlopende leningen (Wet Fido).

De kasgeldlimiet is gesteld op 8,2% van de omvang van de begroting, met een minimum van € 300K. De begrotingsomvang van de BSGR is in het jaar 2027 ongeveer € 17,2 miljoen, de bijbehorende kasgeldlimiet is €1.410K. Dit betekent dat tot een bedrag van €1.410K aan kortlopende geldleningen mag worden afgesloten. Daarboven moet worden overgegaan op langlopende geldleningen.

De renterisiconorm is een belangrijk kader om afwegingen te maken op het gebied van volume, looptijd en renteherzieningstermijnen van aan te trekken langlopende geldleningen. Met behulp van de renterisiconorm kan worden bepaald op welke wijze de langlopende financiering moet worden ingezet om de gevoeligheid van de begroting voor rentefluctuaties binnen de gestelde kaders te houden.

De renterisiconorm is 20% van het begrotingstotaal, met een minimum van € 2,5 miljoen. Dreigen de verplichte aflossingen en renteherzieningen boven de renterisiconorm uit te komen, dan zullen nieuwe langlopende schulden slechts met langere looptijden (met de daarbij behorende lagere aflossingsverplichtingen) uitkomst moeten bieden. Voor de BSGR bedraagt de renterisiconorm € 3,44 mln. In de periode 2027-2030 zal naar verwachting geen gebruik worden gemaakt van kortlopende of langlopende financieringen.

Schatkistbankieren

In het kader van het schatkistbankieren dient de BSGR een rekening-courant bij s' Rijksschatkist aan te houden waar overtollige middelen op worden gestort. Geld en vermogen mogen niet buiten de Schatkist, zoals bij banken, worden aangehouden. De BSGR heeft twee rekening-courantverhoudingen met s' Rijksschatkist, één ten behoeve van belastinggelden en één ten behoeve van de eigen bedrijfsvoering, zodat de twee geldstromen strikt gescheiden kunnen worden. Bepaalde middelen kunnen worden uitgezonderd van de verplichting om deze bij s' Rijksschatkist aan te houden, waaronder het drempelbedrag. Het drempelbedrag bedraagt 2,0% van de totaalstelling van de verlies en winstrekening met een minimum van € 1 miljoen. Bij de BSGR worden de saldi dagelijks volledig afgeroomd c.q. aangevuld tot een nihil-saldo, waardoor er geen bedragen buiten de Schatkist worden aangehouden. Zie onderstaand overzicht.

x € 1.000	2027	2028	2029	2030
Drempelbedrag				
Drempelbedrag	1.000	1.000	1.000	1.000
Gemiddeld werkelijk	0	0	0	0
Verschil	1.000	1.000	1.000	1.000

EMU-saldo

Het EMU-saldo is het saldo van de inkomsten en uitgaven van de overheid op transactiebasis. Conform het BBV (artikel 71) dient in de programmabegroting een berekening opgenomen te worden van het aandeel van de decentrale overheidsinstelling in het EMU-saldo.

EU-lidstaten mogen als gevolg van de Europese regelgeving een begrotingstekort (EMU-saldo) hebben van maximaal 3% van het bruto binnenlands product. Van dit maximale tekort is er sinds 2016 geen uitsplitsing meer tussen decentrale overheden en het Rijk. Het EMU-saldo wordt anders berekend dan in het baten-lastenstelsel:

Omschrijving	Realisatie 2025	Begroting 2026 april	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
1. Exploitatiesaldo voor bestemming reserves	748	115	-	-	-	-
2. Afschrijvingen tlv de exploitatie	138	122	135	131	124	124
3. Bruto dotaties aan de post voorzieningen						
4. Investerings in (im)materiële activa	-	35-	575-	-	-	-
5. Baten uit bijdragen andere overheden die niet in de exploitatie zijn verantwoord						
6. Desinvesteringen in (im)materiële activa						
7. Aankoop van grond en uitgaven aan bouw-, woonrijp maken						
8. Baten bouwgrondexploitatie						
9. Lasten op balanspost voorzieningen						
10. Lasten ivm transacties met derden en die rechtsstreeks tlv de reserves worden gebracht						
11. Verkoop van effecten						
Saldo	885	202	-440	131	124	124

Het exploitatiesaldo voor bestemming reserves is het uitgangspunt voor de berekening van het EMU-saldo. Dit saldo is terug te vinden in het Overzicht van baten en lasten (pagina 31). Hierbij dient opgemerkt te worden dat de investering in de nieuwe waarderingsapplicatie is meegenomen in het EMU-saldo. Vanwege de onzekerheid van het bedrag is de investering n.a.v. de nieuwe aanbesteding kantoorautomatisering en infrastructuur niet in het EMU-saldo opgenomen. De onzekerheid van het moment waarop onze belastingapplicatie in de SaaS gaat draaien speelt hierin mee.

Verplichte kengetallen

Conform Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV), gepubliceerd op 17 maart 2016 en in werking getreden op 1 april 2016, dienen in de begroting en jaarstukken enkele verplichte kengetallen te worden opgenomen. Hieronder worden deze in een overzicht weergegeven: De kengetallen zijn grotendeels gebaseerd op geprognosticeerde balansgegevens. De geprognosticeerde balans is opgenomen op pagina 33 van deze begroting. Naarmate de geprognosticeerde balansgegevens verder in de toekomst zijn gelegen, worden deze minder betrouwbaar.

Kengetallen	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Netto schuldquote	-11,5%	-4,5%	-1,1%	-1,8%	-2,6%	-3,3%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	-11,5%	-4,5%	-1,1%	-1,8%	-2,6%	-3,3%
Solvabiliteitsratio	13,0%	6,1%	5,2%	5,3%	5,3%	5,4%
Structurele exploitatieruimte	4,1%	1,3%	0,6%	0,6%	0,6%	0,6%
Grondexploitatie	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Bovenstaande kengetallen maken het inzichtelijk hoeveel financiële ruimte er aanwezig is binnen de BSGR om de structurele en incidentele lasten te kunnen dekken. De kengetallen geven daarmee inzicht in de financiële weerbaarheid van de BSGR.

De netto schuldquote is de netto schuld als aandeel van de inkomsten en geeft inzicht in het niveau van de schuldenlast ten opzichte van de eigen middelen. Er wordt een onderscheid gemaakt door het kengetal zowel inclusief als exclusief de verstrekte leningen te berekenen. Van verstrekte leningen is bij de BSGR geen sprake, zodat beide kengetallen aan elkaar gelijk zijn. Indien de netto schuldquote negatief is betekent dit dat het eigen vermogen hoger is dan de boekwaarde van de investeringen. Een netto schuldquote lager dan 1 wordt gezien als voldoende.

De solvabiliteitsratio drukt het eigen vermogen uit als percentage van het totale vermogen en geeft daarmee inzicht in de mate waarin een organisatie in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen. Hoe hoger de solvabiliteitsratio, hoe groter de weerbaarheid van de organisatie. Omdat de algemene reserve van BSGR gelimiteerd is tussen 3% en 5% van de begrote lasten, is deze ratio bij BSGR relatief laag.

Bij de structurele exploitatieruimte betekent een positief percentage dat de structurele baten toereikend zijn om de structurele lasten (waaronder de rente en aflossing van een lening) te dekken. De relevantie van dit kengetal voor de beoordeling van de financiële positie is het belang om te weten welke structurele ruimte een organisatie heeft om de eigen lasten te dragen.

Paragraaf bedrijfsvoering

De cyclus van bedrijfsvoering begint met de kaderstelling (normenkader). De paragraaf bedrijfsvoering in deze begroting volgt de doelstelling die hierboven in programma 4 – Bedrijfsvoering is beschreven. Hieronder wordt aanvullend een toelichting gegeven op welke wijze de BSGR het proces van risicomanagement heeft geborgd in de organisatie.

ISAE, VIC en aanbestedingen

De BSGR heeft het proces van risicomanagement structureel ingepast in het bestaande beleid. Om invulling te geven aan dit beleid heeft de BSGR een raamwerk ontwikkeld, waarbij de bestaande risico's zijn geïdentificeerd en de bijbehorende beheersmaatregelen zijn geïmplementeerd. Dit raamwerk wordt in de vorm van een ISAE3402 type 2 rapportage jaarlijks gevalideerd door een externe accountant. Naast de ISAE-rapportage is de BSGR continu bezig zich verder te ontwikkelen op het gebied van risicomanagement, dit is terug te zien in de implementatie van een management- informatiesysteem voor deelnemers (VYZYR) en een kostprijscalculatie model.

Vanaf het boekjaar 2016 is sprake van de ISAE3402 type 2 verklaring (in plaats van een controleverklaring op de belastingrapportage in combinatie met het ISAE3402 type 2 rapport). Jaarlijks wordt het onderliggende ISAE3402-raamwerk vooraf besproken (en indien noodzakelijk aangepast) met de betreffende deelnemers. De besprekingen dienen ter afdekking en afstemming van de controlemaatregelen.

Vanaf 2023 wordt t.b.v. de Verbijzonderde Interne Controle (VIC) van de bedrijfsvoering een gelijksoortig raamwerk met bijbehorende beheersmaatregelen ingepast in ons beleid. E.e.a. in lijn met de gewijzigde verantwoordingsvereisten in BADO en BBV. Bij de Verbijzonderde Interne Controle hanteert de BSGR het 'learning' principe. Op basis van bevindingen en ontwikkelingen in wet- en regelgeving wordt het interne controleplan aangepast en daarmee de kwaliteit van de interne controle verbeterd.

Voor 2027 worden twee zeer grote aanbestedingen verwacht, te weten de waarderingapplicatie en de hosting van de infrastructuur en kantoorautomatisering. Het kosteneffect van het aanbesteden van het waarderingspakket is op dit moment geraamd op €225K structureel en €125K incidenteel. Het is nog onduidelijk wat de kosten van het huidige waarderingspakket zullen doen, aangezien dit onderdeel is van de huidige integrale belastingapplicatie en de belastingapplicatie zelf niet zal worden aanbesteed.

Bij inkopen wordt nadrukkelijk aandacht besteed aan duurzaamheid en Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO). Gezien de wereldwijde ontwikkelingen rondom het klimaat zal dit komende jaren alleen nog maar belangrijker worden. De BSGR wil benadrukken dat zij een groot belang hecht aan duurzaamheid en MVO in de breedste zin van het woord.

Financiële begroting

Inleiding

De financiële begroting heeft een aantal doelen.

Ten eerste: autorisatie, door vaststelling door het Algemeen Bestuur geeft het bestuur goedkeuring aan het doen van de uitgaven binnen de gestelde kaders.

Ten tweede: allocatie, het maakt duidelijk voor welke taken de middelen worden ingezet.

Tenslotte: (ook op langere termijn) inzicht verschaffen in de financiële positie van de BSGR.

De begroting is opgesteld conform de eisen die daaraan in het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) worden gesteld.

Het uitgangspunt voor deze begroting is de bijgestelde begroting 2026 die in april 2026 door het algemeen bestuur naar verwachting wordt goedgekeurd. De financiële kaders gesteld door het bestuurlijk overleg financiële kaderstelling gemeenschappelijke regelingen van gemeenten in de regio Hollands-Midden zijn in deze begroting in principe verwerkt. Echter verhoogd met de financiële consequenties van nieuwe wettelijke vereisten. Een en ander leidt tot de volgende ontwikkeling van de deelnemersbijdragen:

x € 1.000	Jaarrekening 2025	Primaire begroting 2026	Gewijzigde begroting april 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Lasten							
Bijdragen deelnemers	15.687-	16.175-	16.175-	16.835-	17.085-	17.079-	17.079-
Totaal Baten	15.687-	16.175-	16.175-	16.835-	17.085-	17.079-	17.079-

In de bijlage is een specificatie van de bijdrage per deelnemer (voor resultaatbestemming) opgenomen.

Overzicht Baten en lasten

Deze paragraaf bevat een overzicht met alle baten en lasten op economische kosten categorie.

x € 1.000 Lasten	Jaarrekening 2025	Primaire begroting 2026	Gewijzigde begroting april 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Personeelslasten	10.428	11.211	11.001	11.758	12.100	12.100	12.100
Overige goederen en diensten	1.902	2.029	2.563	1.885	1.885	1.885	1.885
Kapitaallasten	138	115	122	135	131	124	124
Automatisering	2.135	2.099	2.229	2.560	2.473	2.473	2.473
Huisvesting	640	742	626	480	480	480	480
Onvoorzien	38	109	109	109	109	109	109
Totaal Lasten	15.281	16.304	16.649	16.928	17.178	17.172	17.172
Baten							
Bijdragen deelnemers	-15.687	-16.175	-16.175	-16.835	-17.085	-17.079	-17.079
Uitvoeringskosten KTA	-35	0	0	0	0	0	0
Overige opbrengsten	-100	-130	-93	-93	-93	-93	-93
Totaal Baten	-15.823	-16.304	-16.268	-16.928	-17.178	-17.172	-17.172
Resultaat voor bestemming	-542	0	381	0	0	0	0
Onttrekkingen aan het rekeningresultaat	-576	0	-496	0	0	0	0
Dotaties aan bestemmingsreserves	576	0	496	0	0	0	0
Onttrekkingen aan bestemmingsreserves	-206	0	-496	0	0	0	0
Resultaat na bestemming	-748	0	-115	0	0	0	0

Personeelslasten

De personeelslasten laten in 2027 een stijging zien, wat deels veroorzaakt wordt door de indexatie en de impact van de kosten van de areaaluitbreiding. Daarnaast wordt er vanaf 2027 €342K aan additionele personeelslasten verwacht, als gevolg van het rapport van de kwartiermaker. In 2028 zal eenzelfde bedrag nogmaals aan de structurele lasten worden toegevoegd.

Overige goederen en diensten

De overige goederen en diensten betreffen onder meer de gegevensverstrekking door derden, drukwerk, porti en verzendkosten, externe advieskosten, inhuur deurwaarders buitengebieden, etc. Ook de proceskosten voor WOZ-bezwaren vallen hieronder. Deze post gaat in 2027 omlaag doordat de 'kosten beroepszaak taxatieverslagen' ad €200K er niet meer inzitten. Daarnaast zijn, vanwege het lagere aantal NCNP-bureaus, de proces-, gerechts- en griffiekosten met €300K naar beneden bijgesteld vanaf 2027. Tot slot zijn de in 2026 te maken incidentele kosten als gevolg van het rapport van de kwartiermaker niet meer zichtbaar in de cijfers.

Kapitaallasten

Investeringskosten hebben het kenmerk dat zij meerdere jaren ten dienste van de BSGR staan. Op het moment dat een investering plaatsvindt (de aanschaf van een object) worden de uitgaven gedaan. Toerekening van de kapitaallasten (afschrijving en toegerekende rentekosten) vindt in principe voor de eerste maal plaats in het jaar dat een investering is opgeleverd. Het aantal jaren waaraan de kapitaallasten worden toegerekend is afhankelijk van het soort investering en varieert in de regel van 5 tot 10 jaar. Daar waar voor de BSGR enkele kapitaallasten tegen het einde lopen, worden voor 2027 extra kapitaallasten verwacht als gevolg van de aanschaf van licenties voor de nieuw aan te besteden waarderingssysteem. Daarnaast dient de kanttekening gemaakt te worden dat een mogelijke investering bij de aanbesteding van de ICT-infrastructuur en de kantoorautomatisering niet is meegenomen in de begroting, omdat nog onzeker is om welk bedrag het hier kan gaan.

Automatisering

De automatiseringskosten betreffen vooral het onderhoud van de belastingapplicatie, de ICT-infrastructuur, de kantoorautomatisering en de digitale balie. Deze post is per 2027 allereerst gestegen met de indexatie en de impact van de areaaluitbreiding. Daarnaast is er op deze post over 2027 een incidentele implementatielast (€125K) en een structurele onderhoudslast (€110K) als gevolg van de aanbesteding van het nieuwe waarderingssysteem begroot. Tot slot is hier ook een deel van de structurele lasten als gevolg van het rapport van de kwartiermaker (€38K) begroot.

Huisvestingslasten

Ook de huisvestingslasten zijn opgehoogd met de kosten voor indexering en de impact van de areaaluitbreiding. Daarnaast dient te worden opgemerkt dat de bezuiniging als gevolg van het afstoten van kantoorruimte vanaf 2027 zichtbaar is in de huisvestingslasten.

Onvoorzien

De aanwending van het bedrag onvoorzien is alleen onder voorwaarden toelaatbaar; inzet vindt plaats voor uitgaven die onvoorzien, onuitstelbaar en onvermijdbaar zijn. Indien een dergelijke uitgave een structureel karakter heeft, dan worden de meerjarige consequenties als autonome ontwikkelingen in de volgende begroting verwerkt. Verwerking van een onvoorzien post leidt tot een begrotingswijziging welke aan het Algemeen Bestuur wordt voorgelegd.

Bijdrage deelnemers

De indexering van de deelnemersbijdrage 2027 ten opzichte van 2026 is mede bepaald door de indexatie voor lonen en prijzen o.b.v. de verwachting prijs overheidsconsumptie van het CPB in de septembercirculaire. Het stijgingspercentage is voor lonen (de Prijs overheidsconsumptie werknemers beloning werknemers) 4,53% en prijzen (de Prijs overheidsconsumptie, netto materieel (imoc)) 2,6%. Daarnaast is het bedrag hoger geworden als gevolg van de areaaluitbreiding en de extra investeringen om te voldoen aan wettelijke digitale vereisten.

Onttrekkingen reserves/resultaat

In de jaren 2027-2030 is er binnen deze begroting vooralsnog geen sprake van (mutaties in) bestemmingsreserves.

Incidentele baten en lasten

De incidentele baten en lasten worden begroot onder de programma's en algemene dekkingsmiddelen. In de jaren 2027-2030 zijn vanuit programma Waarderen de verwachte incidentele kosten als gevolg van de aanbesteding van het waarderingspakket begroot. Daarnaast is de post onvoorzien vanuit de algemene dekkingsmiddelen hier zichtbaar (zie pagina 22).

Niet uit de balans blijvende verplichtingen

In het BBV is opgenomen dat geen voorzieningen worden getroffen voor arbeidskosten gerelateerde verplichtingen *van een jaarlijks vergelijkbaar volume*. Deze verplichtingen dienen wel expliciet in de begroting en meerjarenraming te worden verwerkt. Bij de BSGR wordt het aantal nog op te nemen verlofuren per ultimo van een begrotingsjaar als vermelding in de jaarrekening opgenomen. Voor arbeidskosten gerelateerde verplichtingen met een *niet jaarlijks vergelijkbaar volume* dienen er wel voorzieningen te worden getroffen.

Overeenkomsten (niet uit de balans blijvende verplichtingen)

De BSGR is voor een aantal jaren verbonden aan de huurovereenkomst voor het pand op de Lammenschansweg 144. Dit contract is verlengd van 1 november 2026 tot en met 31 december 2029, waarbij één verdieping is afgestoten.

Het contract met KPN heeft een looptijd van vijf jaar met de optie om twee keer te verlengen met een jaar. Gezien de huidige uitputting zal dit contract reeds in 2026 aanbesteed gaan worden.

Voor beheer en onderhoud van de belastingapplicatie is een overeenkomst afgesloten met Centric, die jaarlijks kan worden opgezegd.

Met BakerWare zijn meerdere kleine overeenkomsten afgesloten die ook jaarlijks kunnen worden opgezegd.

Vanaf 1 februari 2023 verzorgt KPN de telefoondiensten. De looptijd is 4 jaar, met een optie om twee keer een jaar te verlengen. Insteek is ook deze in 2026 opnieuw aan te besteden samen met de infrastructuur en kantoorautomatisering.

Voor druk- en verzendwerk is er sprake van een contract met Jetmail, welke een looptijd heeft van vier jaar tot 1 januari 2027 met de optie om twee keer te verlengen met een jaar. Gezien de uitputting en samenloop met andere aanbestedingen, is besloten deze reeds in 2026 aan te besteden.

Tenslotte heeft de BSGR de beschikking over een leaseauto.

Geprognosticeerde Balans

In het BBV wordt een meerjarig geprognosticeerde balans voorgeschreven. Deze balans dient aan te sluiten op de balans in de jaarrekening maar behoeft niet dezelfde mate van detail weer te geven. In de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing zijn kengetallen opgenomen die op basis van deze balans zijn berekend.

Activa x € 1.000	Ultimo 2025	Ultimo 2026	Ultimo 2027	Ultimo 2028	Ultimo 2029	Ultimo 2030
Vaste activa	148	636	501	370	246	122
Vlottende activa	14.978	14.923	14.923	14.923	14.923	14.923
Totaal activa	15.126	15.559	15.424	15.293	15.169	15.045

Passiva x € 1.000	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Eigen vermogen	1.964	930	815	815	815	815
Langlopende schulden	0	0	0	0	0	0
Vlottende passiva	13.162	14.629	14.609	14.478	14.354	14.230
Totaal passiva	15.126	15.559	15.424	15.293	15.169	15.045

In bovenstaande balans zijn de gegevens inzake de vaste activa bepaald aan de hand van de huidige en geprognosticeerde activastaat. De vlottende activa bestaan voor een groot deel uit de rekening courantverhouding bij de Schatkist en de per ultimo begrotingsjaar openstaande debiteuren. De stand van het Eigen Vermogen sluit aan met de cijfers in de paragraaf Overzicht reserves en voorzieningen hieronder. Er wordt vanuit gegaan dat er vooralsnog geen langlopende leningen noodzakelijk zijn. De post vlottende passiva bevat als belangrijkste posten “aan de deelnemers af te dragen belastingontvangsten”, “crediteuren” en transitorische posten als “nog te betalen bedragen” en “vooruit ontvangen bedragen”.

Meerjaren-investeringsplanning

In onderstaand overzicht is het verloop van de boekwaarde inclusief de nieuwe investeringen gevisualiseerd.

Onderwerp (bedragen x € 1.000)	2026	2027	2028	2029	2030
Investeringen met boekwaarde in 2026	148	33	20	11	9
Samenwerkingsportaal BAG-WOZ	35	28	21	14	7
Waarderingsapplicatie (licenties)	-	575	460	345	230
Hosting infrastructuur en	p.m.	p.m.	p.m.	p.m.	p.m.
Totaal investeringen incl. boekwaarde	183	636	501	370	246

Overzicht reserves en voorzieningen

Het verloop van de algemene en bestemmingsreserves ziet er als volgt uit:

Eigen Vermogen x € 1.000	Saldo ultimo 2025	Saldo ultimo 2026	Saldo ultimo 2027	Saldo ultimo 2028	Saldo ultimo 2029	Saldo ultimo 2030
Algemene reserve	846	815	815	815	815	815
Rekeningresultaat	748	115	0	0	0	0
Bestemmingsreserves	370	0	0	0	0	0
Totaal Eigen Vermogen	1.964	930	815	815	815	815

Noot: Door de dalende trend in de lasten is de Algemene Reserve per ultimo 2025 hoger dan 5% van de totale begrote lasten. Bij de jaarrekening 2025 heeft de BSGR daarom een voorstel tot teruggave van dit overschot gedaan aan de deelnemers.

Toelichting:

Naam van de reserve	Algemene reserve
Type	Algemene reserve.
Doel van de reserve	De algemene reserve heeft een algemene bestedingsmiddel-/bufferfunctie om risico's op te vangen.
Minimale en maximale omvang van de reserve	De omvang van de reserve dient minimaal 3% te zijn en maximaal 5% van de totaal begrote lasten, conform de nota reserves en voorzieningen 2025. NB: De reserve bedraagt per ultimo 2025 € 846K exclusief het positieve rekeningresultaat 2025. Op basis van de lasten conform de begroting 2026-2029 mag de reserve in 2026 maximaal €815K zijn.
Dotatie	Incidentele baten (onder andere jaarrekeningoverschotten).
Verwachte bestedingen	Incidentele bestedingen.
Opheffingsdatum	Niet van toepassing

BTW Compensatie

De kosten die in het overzicht lasten en baten staan vermeld zijn exclusief BTW. De BTW die BSGR ter zake van de gedane inkopen/ investeringen betaalt kan door de BSGR niet worden verrekend op de BTW aangifte of worden gecompenseerd bij het BTW compensatiefonds. Via de BTW transparantiemethode schuift BSGR jaarlijks de btw die is betaald ter zake van de gedane inkopen/ investeringen door naar de deelnemers.

Gemeenten kunnen deze BTW vervolgens compenseren bij het BTW compensatiefonds.

x € 1.000	BTW	BTW	BTW	BTW
Lasten	2027	2028	2029	2030
Gemeentelijke deelnemers	777	777	777	777
Hoogheemraadschap	463	463	463	463
Totaal	1.240	1.240	1.240	1.240

De jaarlijkse vast te stellen procentuele omvang van de door te schuiven btw is gelijk aan de kostprijscalculatieverdeelsleutel (KPC) in de kosten per deelnemer. Het gehanteerde verdelingspercentage gemeenten/ versus hoogheemraadschap kan bij nacalculatie wijzigen. Door deze compensatie zijn de werkelijke kosten in de BSGR voor de gemeenten niet hoger dan eerdergenoemde bijdragen zolang de grens van het BTW compensatiefonds niet wordt overschreden. Voor het hoogheemraadschap geldt dat haar aandeel in de BTW wel als kostenpost moet worden aangemerkt.

Bijlage 1: Overzicht baten en lasten 2027 conform lv3 matrix

Overzicht baten en lasten 2027 lv3 (x € 1.000)		
Baten en lasten conform lv3-matrix, zoals bepaald in het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV) en de Ministeriële regeling informatie voor derden.		
lv3-categoriën	LASTEN	bedrag
1.	Salarissen en sociale lasten	
1.1	Salarissen en sociale lasten	11.758
3.	Goederen en diensten	
3.3	Pachten	480
3.5.1	Ingeleend personeel	-
3.8	Overige goederen en diensten	4.446
7.	Verrekeningen	
7.3	Afschrijvingen	135
0.8	Overige baten en lasten	
0.8	Onvoorzien	109
	subtotaal lasten	16.928
	BATEN	
3.	Goederen en diensten	
3.8	Overige goederen en diensten	-
4.	Overdrachten	
4.3.2	Inkomensoverdrachten - gemeenten	10.666-
4.3.5	Inkomensoverdrachten - waterschappen	6.169-
4,3,1	Inkomensoverdrachten - Rijk	-
7.	Verrekeningen	
7.1	Mutaties reserves	-
7.4	Bespaarde rente	85-
0.8	Overige baten en lasten	
0.8	Overige opbrengsten	8-
	subtotaal baten	16.928-
	Saldo	-

Bijlage 2: Kerngegevens

Bijlage: Kerngegevens	
Deelnemende waterschappen in 2027	HH Rijnland
Deelnemende gemeenten in 2027	Bodegraven-Reeuwijk Gouda Katwijk Leiden Leiderdorp Oegstgeest Velsen Voorschoten Waddinxveen Wassenaar Zoeterwoude
Provincies waarin de deelnemers zijn gelegen	Zuid-Holland Noord-Holland
Grootte van het verzorgingsgebied	1.100 km ²
Aantal gemeenten in het verzorgingsgebied	30
Aantal inwoners in het verzorgingsgebied per 31-12-2025*	ca. 1,5 miljoen
Te verzenden aanslagbiljetten in 2027	0,8 miljoen
In de aanslagbiljetten opgenomen aanslagregels	3,2 miljoen
Verzoeken om kwijtschelding	38.000 stuks
Te verzenden waardebeschikkingen eigenaren	295.000 stuks
Te verzenden betaalherinneringen in 2027	110.000 stuks
Te verzenden aanmaningen in 2027	65.000 stuks
Te verzenden dwangbevelen in 2027	30.000 stuks
Totaal voor 2026** begroot aanslagbedrag	770 miljoen
Waarvan:	
ten behoeve van de waterschappen	345 miljoen
ten behoeve van de gemeenten	425 miljoen
Totaal aantal medewerkers	ca. 119 fte
* = er is geen recentere meting bekend	
** = Niet alle begrotingen zijn door de deelnemers aangeleverd. De begrotingsgegevens zijn op basis van de bij de BSGR laatst bekende gegevens	

Bijlage 3: Deelnemersbijdragen 2027 - 2030

Gebaseerd op KPC basis 2025

Deelnemer	Aandeel cf. KPC 2025	Deelnemersbijdrage			
		2027	2028	2029	2030
Bodegraven-Reeuwijk	4,47%	752.007	763.217	762.923	762.923
Gouda	9,41%	1.583.970	1.607.582	1.606.962	1.606.962
HH Rijnland	36,64%	6.168.861	6.260.820	6.258.406	6.258.406
Katwijk	8,60%	1.447.908	1.469.492	1.468.925	1.468.925
Leiden	15,32%	2.578.957	2.617.402	2.616.392	2.616.392
Leiderdorp	2,82%	475.029	482.110	481.924	481.924
Oegstgeest	2,53%	425.373	431.714	431.548	431.548
Velsen	9,09%	1.530.374	1.553.187	1.552.588	1.552.588
Voorschoten	2,76%	464.534	471.459	471.277	471.277
Waddinxveen	3,94%	663.251	673.138	672.878	672.878
Wassenaar	3,04%	511.205	518.826	518.626	518.626
Zoeterwoude	1,38%	233.066	236.540	236.449	236.449
Totaal	100%	16.834.535	17.085.486	17.078.899	17.078.899

Bijlage 4: Taakvelden 2027-2030 o.b.v. KPC 2025

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Bodegraven-Reeuwijk				
Heffen	B&B	I&I	WOZ	Totaal
€ 135.640	€ 4.259	€ 72.079	€ 540.029	€ 752.007
Taakveld	Omschrijving		Specificatie	Bedrag
0.61	OZB woningen		OZB Eig. woningen	€ 426.329
0.62	OZB niet woningen		OZB Eig. niet woningen	€ 150.475
0.64	Precariobelasting		Precariobelasting	€ 95
3.4	Economische promotie		Toeristenbelasting	€ 1.701
3.4	Economische promotie		Forensenbelasting	€ 2.135
7.2	Riolering		Rioolheffing Hemelwater NWN	€ 1.238
7.2	Riolering		Rioolheffing Hemelwater WON	€ 2.152
7.2	Riolering		Rioolheffing Eig. NWN	€ 3.358
7.2	Riolering		Rioolheffing Eig. WON	€ 29.917
7.2	Riolering		Rioolheffing Gebr. NWN	€ 6.649
7.2	Riolering		Rioolheffing Gebr. WON (RIOGWON)	€ 38.548
7.3	Afval		Afvalstoffenheffing diftar WON	€ 34.167
7.3	Afval		Afvalstoffenheffing diftar NWN	€ 2.204
7.3	Afval		Afvalstoffenheffing	€ 35.924
7.3	Reinigingsrecht		Afval extra container NWN	€ 1.417
7.3	Reinigingsrecht		Reinigingsrecht	€ 2.428
8.3	Wonen en bouwen		Leges Omgevingsvergunning	€ 13.271
				€ 752.007

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Gouda				
Heffen	B&B	I&I	WOZ	Totaal
€ 323.513	€ 12.800	€ 161.887	€ 1.085.770	€ 1.583.970
Taakveld	Omschrijving	Specificatie	Bedrag	
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€	955.692
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€	739
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€	203.412
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€	13.196
0.63	Parkeerbelasting	Parkeerbelasting	€	161
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€	17.146
0.64	Precariobelasting	Precariobelasting	€	14.216
2.4	Economische havens en waterwegen	Havengelden	€	3.075
3.4	Economische promotie	Marktgelden	€	6.193
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€	2.576
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. NWN	€	4.651
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. WON	€	60.176
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€	12.444
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON (RIOGWON)	€	84.555
7.2	Riolering	Rioolheffing Hemelwater WON	€	3.143
7.2	Riolering	Rioolheffing Hemelwater NWN	€	4.038
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing diftar WON	€	75.304
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€	78.574
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing diftar NWN	€	1.475
8.3	Wonen en bouwen	Liggelden (code: BRUG)	€	241
8.3	Wonen en bouwen	Leges Omgevingsvergunning	€	20.138
8.3	Wonen en bouwen	Liggelden	€	544
8.3	Wonen en bouwen	Staangelden	€	3.454
8.3	Wonen en bouwen	Overige leges	€	18.825
			€	1.583.970

Kostprijsproductverdeling per programma Hoogheemraadschap van Rijnland				
Heffen	B&B	I&I	WOZ	Totaal
€ 2.814.335	€ 699	€ 3.353.827	€ -	€ 6.168.861
Taakveld	Omschrijving	Specificatie	Bedrag	
n.v.t.	Leges Waterschap	Leges Waterschap	€ 6.881	
n.v.t.	Watersysteemheffing	Watersysteemheffing	€ 3.804.158	
n.v.t.	Zuiveringsheffing	Zuiveringsheffing	€ 2.357.821	
			€ 6.168.861	

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Katwijk				
Heffen	B&B	I&I	WOZ	Totaal
€ 271.076	€ 137.272	€ 167.986	€ 871.574	€ 1.447.908
Taakveld	Omschrijving	Specificatie	Bedrag	
0.61	OZB woningen	RZB Eig. woningen	€	1.464
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€	760.610
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€	174.740
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€	12.704
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€	126
0.63	Parkeerbelasting	Parkeerbelasting	€	297.802
0.64	Precariobelasting	Precariobelasting	€	1.157
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€	22.947
2.4	Economische havens en waterwegen	Havengelden	€	3.062
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZCNWN)	€	3.324
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZDNWN)	€	1.091
3.4	Economische promotie	Marktgelden	€	4.126
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€	4.977
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON (RIOGWON)	€	72.978
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€	13.837
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€	67.159
7.5	Begraafplaatsen en crematoria	Begraafrechten (GRAF)	€	5.804
				€ 1.447.908

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Leiden				
Heffen	B&B	I&I	WOZ	Totaal
€ 418.004	€ 13.787	€ 221.977	€ 1.925.189	€ 2.578.957
Taakveld	Omschrijving	Specificatie	Bedrag	
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 1.769.355	
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€ 248	
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 282.683	
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 19.878	
0.64	Precariobelasting	Precariobelasting	€ 40.390	
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 7.425	
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. WON	€ 111.550	
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 2.032	
7.2	Riolering	Riool- en Waterzorgheffing Eig. NWN	€ 7.741	
7.2	Riolering	Riool- en Waterzorgheffing Gebr. NWN	€ 13.543	
7.2	Riolering	Rioolheffing Zonder Waarde Eig. NWN	€ 653	
7.2	Riolering	Rioolheffing Zonder Waarde Gebr.	€ 674	
7.2	Riolering	Rioolheffing personen	€ 163.931	
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 158.853	
				€ 2.578.957

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Leiderdorp				
Heffen	B&B	I&I	WOZ	Totaal
€ 59.095	€ -	€ 41.408	€ 374.526	€ 475.029
Taakveld	Omschrijving	Specificatie	Bedrag	
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€	348.864
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€	54.000
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€	3.698
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€	223
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€	4.044
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON (RIOGWON)	€	2
7.2	Riolering	Rioolheffing personen	€	32.051
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€	31.632
7.3	Reinigingsrecht	Reinigingsrecht	€	515
			€	475.029

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Oegstgeest				
Heffen	B&B	I&I	WOZ	Totaal
€ 59.860	€ 754	€ 44.919	€ 319.840	€ 425.373
Taakveld	Omschrijving	Specificatie	Bedrag	
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 306.184	
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 39.249	
0.64	Precariobelasting	Precariobelasting	€ 4.667	
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ 8.423	
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZ5NWN)	€ 1.972	
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZ5WON)	€ 237	
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 342	
7.2	Riolering	Rioolheffing personen	€ 28.461	
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON (RIOGWON)	€ 111	
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 3.059	
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 31.805	
7.3	Afval	Afval extra container WON	€ 864	
				€ 425.373

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Velsen				
Heffen	B&B	I&I	WOZ	Totaal
€ 311.340	€ 14.759	€ 153.925	€ 1.050.349	€ 1.530.374
Taakveld	Omschrijving	Specificatie	Bedrag	
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 850.337	
0.61	OZB woningen	RZB Eig. woningen	€ 1.101	
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 239.087	
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 189.640	
0.63	Parkeerbelasting	Parkeerbelasting	€ 14.296	
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ 14.903	
0.64	Precariobelasting	Precariobelasting	€ 1.040	
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZ7NWN)	€ 104	
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZ8NWN)	€ 311	
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZ8WON)	€ 104	
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZANWN)	€ 2.497	
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZBNWN)	€ 1.129	
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZDNWN)	€ 1.221	
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZFNWN)	€ 761	
3.4	Economische promotie	Marktgelden	€ 1.665	
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 914	
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. NWN	€ 3.637	
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. WON	€ 32.685	
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 9.180	
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON (RIOGWON)	€ 50.430	
7.2	Riolering	Rioolheffing Hemelwater WON	€ 759	
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON (RIOTWON)	€ 1.250	
7.2	Riolering	Rioolheffing Hemelwater NWN	€ 111	
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 168	
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 47.675	
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing diftar WON	€ 49.733	
7.5	Begraafplaatsen en crematoria	Begraafrechten (GRAF)	€ 61	
7.5	Begraafplaatsen en crematoria	Begraafrechten (GRFR)	€ 3.768	
8.3	Wonen en bouwen	Leges Omgevingsvergunning	€ 9.419	
8.3	Wonen en bouwen	Overige leges	€ 2.389	
				€ 1.530.374

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Voorschoten				
Heffen	B&B	I&I	WOZ	Totaal
€ 69.370	€ 3.770	€ 39.025	€ 352.369	€ 464.534
Taakveld	Omschrijving	Specificatie		Bedrag
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen		€ 324.715
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen		€ 54.120
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen		€ 123
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen		€ 4.134
0.64	Precariobelasting	Precariobelasting		€ 5.700
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZ4NWN)		€ 3.509
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZ5NWN)		€ 2.796
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting		€ 198
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN		€ 7.441
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON (RIOTWON)		€ 33.486
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing		€ 28.312
				€ 464.534

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Waddinxveen				
Heffen	B&B	I&I	WOZ	Totaal
€ 99.788	€ 2.477	€ 80.271	€ 480.716	€ 663.251
Taakveld	Omschrijving	Specificatie	Bedrag	
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing diftar WON	€	40.174
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€	41.266
8.3	Wonen en bouwen	Overige leges	€	1.825
8.3	Wonen en bouwen	Leges Omgevingsvergunning	€	7.519
7.3	Afval	Afval extra container WON	€	1.052
7.5	Begraafplaatsen en crematoria	Begraafrechten (GRFR)	€	3.191
3.4	Economische promotie	Marktgelden	€	33
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€	122.431
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€	397.640
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€	7.346
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€	369
0.64	Precariobelasting	Precariobelasting	€	162
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. NWN	€	2.683
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. WON	€	32.080
7.2	Riolering	Rioolheffing Hemelwater NWN	€	2.910
7.2	Riolering	Rioolheffing Hemelwater WON	€	2.291
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€	236
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€	42
			€	663.251

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Wassenaar				
Heffen	B&B	I&I	WOZ	Totaal
€ 78.069	€ 1.239	€ 56.120	€ 375.778	€ 511.205
Taakveld	Omschrijving	Specificatie	Bedrag	
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€	339.683
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€	64.219
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€	4.882
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€	11.547
0.64	Precariobelasting	Precariobelasting	€	6.881
0.64	Belastingen overige	Baatbelasting	€	1.310
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZ2NWN)	€	1.602
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZ3NWN)	€	3.840
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZ3WON)	€	245
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZNWN)	€	1.353
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€	1.646
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€	5.168
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON (RIOGWON)	€	2.445
7.2	Riolering	Rioolheffing personen	€	30.718
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. >1000m3	€	778
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€	30.955
7.3	Afval	Afval extra container WON	€	3.932
			€	511.205

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Zoeterwoude				
Heffen	B&B	I&I	WOZ	Totaal
€ 45.493	€ -	€ 35.464	€ 152.108	€ 233.066
Taakveld	Omschrijving	Specificatie	Bedrag	
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing diftar WON	€ 26.139	
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing diftar NWN	€ 151	
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZ9NWN)	€ 4.729	
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZ9WON)	€ 237	
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 43.455	
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 119.743	
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 3.623	
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€ 122	
7.3	Reinigingsrecht	Reinigingsrecht	€ 392	
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. NWN	€ 1.458	
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. WON	€ 9.173	
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 375	
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 23.470	
			€ 233.066	