Concept begroting 2026 en meerjarenbegroting 2027-2029

Colofon

Titel	:	Concept begroting BSR 2026 en meerjarenbegroting 2027-2029
Opdrachtgever	:	G.M. Scholtus, directeur BSR
Auteur	:	Managementteam BSR Business Controller Financieel Adviseur
Versie	:	**1.1**
Besproken	:	Dagelijks bestuur 13 maart 2025
Vastgesteld	:	Algemeen bestuur 26 juni 2025

Inhoud

Colofon 1

Voorwoord 4

1 Inleiding 5

1.1 Waar staat BSR voor? 5
1.2 Missie, visie en strategische richting 5
1.3 Externe omgeving en ontwikkelingen 6
1.4 Begroting 2026 en meerjarenbegroting 2027-2029 8
1.5 Lasten 8
1.5.1 Verdeling kosten Overhead 8
1.5.2 Kostentoedeling BSR op basis van kostenverdeelsleutels 8
1.6 Baten 9
1.7 Reservemutaties 9
1.8 Deelnemersbijdrage 10
1.9 Onze inzet: resultaatgericht, betrokken en klantgericht 11

2 Indeling van de begroting 12

3 Beleidsbegroting 14

3.1 Algemeen 14
3.2 Toelichting lasten 14
3.3 Toelichting baten 17
3.4 Prestatie-indicatoren 2026 17

Programma's 18

Programma 1: HEFFEN 19

Doelstelling van het programma Heffen 19
Speerpunten/ontwikkelingen programma Heffen 2026 19
Lasten 22
Baten 24

Programma 2: INNEN 25

Doelstelling van het programma Innen 25
Speerpunten/ontwikkelingen programma Innen 2026 25
Lasten 28
Baten 30

Programma 3: WAARDEREN 31

Doelstelling van het programma Waarderen 31
Speerpunten/ontwikkelingen programma Waarderen 2026 31
Lasten 33
Baten 35

Programma 4: BAG 36

Doelstelling van het programma BAG 36
Speerpunten/ontwikkelingen programma BAG 2026 36
Verhogen van de efficiëntie in de BAG-uitvoering Toelichting op speerpunten 36
Lasten 38

Programma 5: OVERHEAD 39

Speerpunten/ontwikkelingen programma Overhead 2026 39
Lasten 41
Baten 43

Paragrafen 44

Paragraaf lokale heffingen 45
Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing 45
Financiële kengetallen 48
Paragraaf onderhoud kapitaalgoederen 49
Paragraaf financiering 50
Paragraaf bedrijfsvoering 51
Paragraaf verbonden partijen 52
Paragraaf grondbeleid 52
Paragraaf openbaarheid 52
Paragraaf duurzaamheid 53

Financiële begroting 55

Structureel en reëel begrotingsevenwicht 58
Overzicht incidentele lasten en baten 58

Bijlagen 64

Bijdragen deelnemers 2026 per taakveld 65
Overzicht formatie 66
Aantallen per deelnemer 2026-2029 (inclusief factor) 67
Geprognosticeerde balans 2026-2029 69
EMU Saldo 70
Compensabele btw 71
Investeringsprogramma 2026-2029 72

Voorwoord

De afgelopen jaren heeft BSR fors ingezet op kostenbeheersing, enerzijds door een kostenverlaging door te voeren vanaf 2021 en inmiddels door structureel aandacht te besteden aan het beheersen van onze kosten tegen hetzelfde niveau van dienstverlening. Dat is zeker niet makkelijk, gelet op alle prijsstijgingen waar ook wij als BSR mee worden geconfronteerd.

Desalniettemin hebben wij onszelf uitgedaagd om in de komende jaren de tarieven per programma zo dicht mogelijk op het niveau van de primitieve begroting 2025 te houden. Dit is ook opgenomen in de door het bestuur vastgestelde kadernota 2026-2029.

Dat betekent dat wij de kosten van de uitvoering, tegen het huidige kwaliteitsniveau, moeten reduceren om onder andere de kostenstijgingen vanuit cao-verhogingen, indexaties en (nieuwe) wetgeving te kunnen afvlakken om de bijdragen van onze deelnemers beheersbaar te houden. Hierbij is het van belang dat de kosten en de kwaliteit met elkaar in balans blijven.

Dit doet ook recht aan de oproepen tot kostenbeheersing, die wij vanuit diverse zienswijzen ontvangen hebben van onze deelnemers, waarin ook nadrukkelijk het ravijnjaar 2026 wordt aangehaald.

Tegen deze achtergrond zijn wij dan ook verheugd u te kunnen melden dat de tarieven per programma in de begroting 2026, onder het niveau blijven van de primitieve begroting 2025.

Programma	Heffen	Innen	WOZ	BAG
	Tarief per regel	Tarief per aanslagbiljet	Tarief per object	Tarief per object
Begroting 2026 t.o.v. primitieve begroting 2025	-2,90%	-7,00%	-3,90%	-4,60%

Voor een deel van onze deelnemers valt de geraamde bijdrage 2026 aan BSR lager uit dan bij de primitieve begroting 2025. Bij deelnemers waarbij dat niet het geval is, wordt dit veroorzaakt door het uitbreiden van diensten, volume en/of taken. Maar ook voor deze deelnemers geldt dat de tarieven per programma lager zijn.

De toetreding van de gemeente Gorinchem aan de GR BSR draagt zeer zeker bij aan dit resultaat en onderschrijft de eerdere bevindingen vanuit diverse onderzoeken dat volumegroei voor BSR het meeste bijdraagt aan kostenbeheersing.

Samen blijven wij hier actief op inzetten!

1 Inleiding

Voor u ligt de begroting 2026 en meerjarenbegroting 2027-2029 van Belastingsamenwerking Rivierenland (BSR). Deze begroting geeft inzicht in de baten en lasten van BSR voor de jaren 2026 tot en met 2029.

1.1 Waar staat BSR voor?

BSR is een gemeenschappelijk regeling voor taken op het gebied van lokale belastingen. Wij voeren de belastingtaak uit voor gemeenten Culemborg, Gorinchem, IJsselstein, Maasdriel, Montfoort, Tiel, West Betuwe, West Maas en Waal en Wijk bij Duurstede, Waterschap Rivierenland (WSRL) en afvalverwerkingsbedrijf Avri.

Deze belastingsamenwerking heeft als groot voordeel dat wij voor veel inwoners de diverse lokale belastingen efficiënt kunnen heffen en innen, waar mogelijk op één aanslagbiljet. Dit brengt gemak met zich mee voor de belastingbetaler en heeft veel voordelen voor de deelnemende partijen aan ons samenwerkingsverband.

BSR voert het gehele belastingproces uit. Wij verzamelen, beheren en verwerken gegevens. Daarmee kunnen wij WOZ-waarden vaststellen en belastingaanslagen versturen. Het invorderen van de belastinggelden doen wij zo sociaal mogelijk. Hierdoor worden onze deelnemers op het terrein van lokale belastingen volledig ontzorgt. Dit is kostenefficiënt en verlaagt de kwetsbaarheid op dit onderdeel bij onze deelnemers.
Wie zijn wij en wat doen wij: https://www.youtube.com/watch?v=IeIQDF6IiLk

BSR onderscheidt zich binnen dit domein met name op haar bedrijfscultuur. BSR is een innovatieve, professionele en dynamische organisatie waarbij klantgerichte en efficiënte dienstverlening hoog in het vaandel staat. Wij kennen een platte organisatiestructuur, wat zich kenmerkt in een informele sfeer, toegankelijk management, korte lijnen, snelle besluitvorming en veel verantwoordelijkheid en inbreng binnen de eigen functie.
Onze mensen, onze cultuur: https://youtu.be/QieZA6T08V0

1.2 Missie, visie en strategische richting

Bestuur, directie en management hebben in 2023 de missie, visie en strategische richting 2027 voor BSR bepaald: https://www.youtube.com/watch?v=2DjxElFcDpI

Missie (waar staan wij voor als BSR)

Door het uitvoeren van onze belastingactiviteiten stellen wij onze opdrachtgever in staat om maximaal bij te dragen aan een veilige, schone en mooie leefomgeving.
Dit doen wij met trots, passie en lef, waarbij kwaliteit, kostenbeheersing en de menselijke maat hoog in het vaandel staan.

Visie (waar gaan wij voor als BSR)

Van ‘gewoon goed’ naar ‘elke dag beter’!

Om de visie Van ‘gewoon goed’ naar ‘elke dag beter’! te realiseren, kiest BSR voor de volgende strategische richting:

a. *Balans tussen kwaliteit en kostenbeheersing*
   Als BSR vinden wij de kwaliteit van onze service en producten ontzettend belangrijk. Hiermee kunnen we ook de kosten beheersbaar houden voor onze deelnemers.

b. *Aandacht voor innovatie*
   Met generieke oplossingen houden wij onze complexe processen beheersbaar. Dat geeft ons, maar ook onze leveranciers, ruimte om aandacht te kunnen besteden aan innovatie.

c. *Eigen regie op persoonlijke ontwikkeling*
   Met vakbekwame medewerkers ontwikkelt BSR zich van ‘gewoon goed’ naar ‘elke dag beter’! Wij onderkennen het talent van onze medewerkers en stimuleren regie op persoonlijke ontwikkeling.

d. *De werkgever van morgen*
Bij BSR is er veel aandacht voor vitaliteit en persoonlijke ontwikkeling. BSR kent een zeer flexibel werkconcept en geeft alle ruimte voor het plaats- en tijdonafhankelijk werken.

e. *Iedere dag een fan erbij*
We stellen onze klant centraal. Dit doen wij onder andere door te communiceren in begrijpelijke en duidelijke taal. Wij zijn transparant, toegankelijk en benaderbaar en streven naar iedere dag een fan erbij!

1.3 Externe omgeving en ontwikkelingen

Omgeving
Onze omgeving verandert continu en is niet voorspelbaar. Recente voorbeelden hiervan zijn de toeslagenaffaire en de oorlog in Oekraïne.

Dit kan allemaal van invloed zijn op onze werkzaamheden, zoals bijvoorbeeld het wijzigen van betalingsgedrag van belastingschuldigen of onvoorziene werkzaamheden, die op ons afkomen.
BSR moet in staat worden gesteld om de diverse disciplines te laten meebewegen met de vraag van vandaag en de vraag van morgen.

Het werkveld van belastinguitvoering kenmerkt zich in de komende jaren door veel ontwikkelingen rondom wet- en regelgeving, overgang naar basisregistraties en landelijke voorzieningen, gewijzigde eisen van de Waarderingskamer, wijzigingen in het belastingstelsel, generieke processen, ICT en technologie.

Landelijke voorzieningen / basisregistraties
Er is de komende jaren nog veel werk in het consistent krijgen en houden van de data, alsmede het naadloos op elkaar laten aansluiten van de diverse landelijke basisregistraties. Denk hierbij aan registraties als:

- Basisregistratie Adressen en Gebouwen;
- Basisregistratie Kadaster;
- Basisregistratie WOZ.

BSR wil werken aan kwaliteit. Dit betekent dat de gegevens op basis waarvan de aanslagen worden opgelegd actueel, juist en volledig moeten zijn. De datakwaliteit moet op orde zijn, denk hierbij aan het opwerken (beheer op) van gegevens voor aansluiting op de LV-WOZ, de BAG-WOZ koppeling en het in eigen beheer verwerken van de kadastrale gegevens van het waterschap.

Arbeidsmarkt
Om mee te bewegen met deze ontwikkelingen zijn kennis, kunde, tijd en investeringen nodig in een arbeidsmarkt met een schaarste aan (ervaren/kundige) arbeidskrachten.

Het is dan ook van groot belang dat wij, rekening houdend met de krapte op de arbeidsmarkt en de uitstroom van kennis door pensionering, de organisatie tijdig versterken om zodoende onze kwaliteit en output te kunnen continueren en waarborgen. BSR zet hiertoe Strategische Personeelsplanning (SPP) in.

Landelijke lokale belastingprocessen (LLBP)
Om de kwetsbaarheid van onze organisatie in te perken en maximaal efficiënt onze taken uit te voeren is BSR mede-initiatiefnemer van de LLBP. Deze samenwerking met een aantal grote gemeenten en belastingkantoren richt zich op het beschrijven en inbedden van reguliere belastingprocessen met de daarbij behorende beheersmaatregelen.
Hiermee stellen wij leveranciers in staat om de belastingoplossingen als dienst (SaaS) aan te kunnen bieden en kunnen we maatwerk dat ons kwetsbaar maakt uitfaseren.

Tegelijkertijd delen wij kennis op de diverse procesonderdelen met als doel onze taken kwalitatief goed en effectief uit te kunnen voeren. Als mede-initiatiefnemer heeft BSR deze ontwikkeling al tijdig ingezet en mitigerende maatregelen genomen om deze transitie binnen de begroting op te vangen.

Waarderen naar 4 sterren

BSR is een organisatie met ambitie. Het streven is om de kwaliteit van de uitvoering van de Wet waardering onroerende zaken te verbeteren door te voldoen aan het toetsingskader en de richtlijnen van de Waarderingskamer. Door WOZ-taxaties van goede kwaliteit te leveren en op alle onderdelen te voldoen aan de kwaliteitseisen zal de toezichthouder BSR beoordelen met een waardering ‘goed’.

Kostenbeheersing

Het bestuur en het management van BSR vinden het belangrijk om, zeker in deze financieel onzekere tijden, een structurele bijdrage te leveren. Dit doen wij door te streven naar de laagst mogelijke integrale kostprijs tegenover een optimaal niveau van dienstverlening. De voorliggende begroting is hierop geënt.



Dit is een uitdagende opgave, gelet op het feit dat lang niet alle elementen die het kostenniveau bepalen door ons te beïnvloeden zijn. Zo zijn de indexatie van leveranciers, additionele wettelijke verplichtingen/taken en cao-stijgingen belangrijke factoren die de kosten van onze uitvoering verhogen.

BSR wil de kosten graag structureel beheersen, zodat wij ook in de komende jaren de prijsstijgingen, waarmee wij worden geconfronteerd, voor een deel kunnen afvlakken voor onze stakeholders.

Dit vraagt om scherp aan de wind te zeilen en creatief te zijn in oplossingen en mogelijkheden. Belangrijk uitgangspunt hierbij is dat de kwaliteit en de belastingopbrengsten niet negatief beïnvloed worden. Dit betekent dat de kosten van BSR op onderdelen mogelijk kunnen stijgen, waarbij het positieve effect op de belastingopbrengsten hoger is dan de stijging van de kosten van BSR.

BSR onderkent een aantal facetten waarmee de uitvoeringskosten van BSR structureel beheerst kunnen worden, ook in tijden waarin wij zelf met grote prijsstijgingen worden geconfronteerd. Het betreffen hierbij Medewerkers, Samenwerking & Groei, Generieke Processen, Innovatie, Leveranciersmanagement en Kwaliteit.

Daarnaast wordt steeds duidelijker dat met name volumegroei kan bijdragen aan het realiseren van kostenbeheersing.

Volumegroei BSR

In 2022 heeft het algemeen bestuur gesproken over volumegroei bij BSR als mogelijkheid om een bijdrage te leveren aan het realiseren van kostenbeheersing, kostenverlaging en/of verlagen van de kwetsbaarheid van het geheel of op onderdelen. Deze volumegroei lijkt mogelijk door aansluiting van individuele gemeenten of een combinatie van een samenwerking of fusie met andere belasting-kantoren.

Het bestuur van BSR heeft vervolgens de wens uitgesproken om tot een verdere concretisering van verschillende opties voor schaalvergroting te komen, zodat voor de komende vier jaar duidelijk is op welke optie(s) voor schaalvergroting ingezet moet worden.

Medio 2022 heeft adviesbureau Berenschot een onderzoek naar de mogelijkheden tot volumegroei bij BSR uitgevoerd. De resultaten van dit onderzoek geven kansrijke mogelijkheden tot groei van het aantal deelnemers. De komende jaren wordt hier door het bestuur actief op ingezet. In dat kader mochten wij per januari 2025 gemeente Gorinchem verwelkomen als 11^{e} deelnemer aan de GR BSR.

1.4 Begroting 2026 en meerjarenbegroting 2027-2029

Kadernota 2026-2029
Bij het opstellen van deze begroting zijn de uitgangspunten gehanteerd, zoals opgenomen in de door het algemeen bestuur vastgestelde kadernota 2026-2029. Hierbij is als basis de Notitie Kostenbeheersing BSR 2025-2027 gebruikt.

Aanpassing belastingstelsel waterschappen
In deze begroting zijn de incidentele en structurele kosten, die voortvloeien uit de wijzigingen in de Waterschapswet per 1 januari 2026, niet opgenomen. Dit komt doordat de exacte financiële consequenties van deze wetswijzigingen nog niet volledig in kaart zijn gebracht. Zodra er meer duidelijkheid is over de impact en bijbehorende kosten, zal een herziening van de begroting plaatsvinden om deze aanpassingen te verwerken.

Wij blijven de ontwikkelingen rondom de implementatie van de gewijzigde Waterschapswet nauwgezet volgen en zullen, indien nodig, aanvullende middelen reserveren in toekomstige begrotingscycli.

1e Begrotingswijziging 2025
In deze begroting zijn, conform artikel 19 van het BBV en tevens voor een goede vergelijking, bij 2025 ook de cijfers opgenomen zoals vermeld in de 1e begrotingswijziging 2025, die is vastgesteld door het algemeen bestuur op 12 december 2024. Deze cijfers zijn inclusief de toetreding van gemeente Gorinchem.

De nadere toelichting en onderbouwing van onze voornemens treft u aan in deze begroting.

1.5 Lasten

Het totaal van alle werkzaamheden vraagt voor 2026 een kostenbudget van € 13.173.000
(1e begrotingswijziging 2025: € 12.958.000).
In paragraaf 3.2 Toelichting lasten wordt deze stijging op hoofdlijnen toegelicht.
In de (financiële) toelichting per programma wordt per kostensoort een toelichting gegeven.

1.5.1 Verdeling kosten Overhead

Onder *kostenverdeling* verstaan wij het verdelen van de kosten naar de door BSR vastgestelde programma's Heffen, Innen, Waarderen, BAG en Overhead.

BSR prefereert een transparante en eerlijke verdeling van de kosten.
Periodiek wordt getoetst of de toegerekende overhead op basis van de huidige berekeningswijze nog een reële afspiegeling is van de realiteit.

De kosten voor huisvesting en kantoorautomatisering worden in de begroting 2026 verdeeld over de programma's op basis van de formatie die aan een programma werkt. De verdeelsleutel van de overige overheadkosten is gebaseerd op de salariskosten per programma, gecorrigeerd met een factor voor de verhouding van de werkzaamheden van de managers en van de afdeling Bedrijfsvoering & Innovatie.

1.5.2 Kostentoedeling BSR op basis van kostenverdeelsleutels

Onder *kostentoedeling* verstaan wij het toedelen van de kosten per programma naar onze deelnemers op basis van vastgestelde verdeelsleutels (aanslagregels, aanslagbiljetten en WOZ-objecten).

De door het bestuur gestelde randvoorwaarden voor de kostenverdeelsleutels zijn:
- recht doen aan activiteiten;
- werkbaar voor BSR en haar deelnemers;
- uitvoerbaar zijn voor organisatie zonder extra kosten;
- in stand houden van samenwerkingsgedachte van een GR.

De kostenverdeelsleutels worden gebaseerd op het aantal aanslagregels, aanslagbiljetten en WOZ-objecten, vermeerderd met een factor, die recht doet aan de feitelijke tijdsbesteding in alle geledingen van BSR.

1.6 Baten

De belastingopbrengsten vloeien volledig toe aan onze deelnemers en worden verantwoord in hun begroting.

De geraamde inkomsten, exclusief deelnemersbijdragen, bedragen € 1.689.000
(1e begrotingswijziging 2025: € 1.723.000).
Hierin zijn ook de geraamde renteopbrengsten van schatkistbankieren opgenomen van € 315.000
(1e begrotingswijziging 2025: € 315.000).

Invorderingsbaten
BSR wil geen onnodige kosten in rekening brengen bij haar burgers, waardoor schuldenproblematiek onnodig oploopt en burgers zich uiteindelijk met problematische schulden moeten melden bij de schuldhulpverlening van de betreffende gemeente.

Het uiteindelijke doel is het zo volledig mogelijk innen van de belastingaanslag en waar mogelijk dwanginvordering (en de kosten die daarbij in rekening worden gebracht) te voorkomen.
Hiertoe versturen wij onder andere voorafgaande aan de aanmaning een voor de belastingschuldige kosteloze herinneringsbrief en trachten wij in een zo vroeg mogelijk stadium met onze belasting-plichtige in contact te komen.

In de begroting 2026 is een bedrag van € 1.250.000 aan opbrengsten uit invorderingsbaten opgenomen. In de 1e begrotingswijziging van 2025 was dit € 1.205.000.

1.7 Reservemutaties

Op 11 december 2013 heeft het algemeen bestuur een reserve ‘vervangen belastingapplicatie’ ingesteld. Deze reserve mag worden aangewend voor uitgaven voor de bestaande belastingapplicatie waar het betreft aanpassing van wet- en regelgeving, aanvullende functionaliteit en nieuwe versies (updates en upgrades).

Aangezien de verwachting is dat er alleen nog software als dienst (SaaS) wordt afgenomen en er dan geen kapitaallasten zijn inzake belastingsoftware, wordt de reserve volledig afgebouwd ter dekking van de kapitaallasten in verband met dubbele lasten in aanloop naar SaaS. Er worden vanaf 2022 geen bedragen meer gestort in deze reserve.

1.8 Deelnemersbijdrage

Per saldo resulteert voor 2026 een totale bijdrage van de deelnemers van € 11.433.000 (1e begrotingswijziging 2025: € 11.035.000).

Bijdragen per deelnemer (x € 1.000)						
	Begroting 2026	1e Begrotings-wijziging 2025	Mutatie t.o.v. 1e Begrotings-wijziging begroting 2025		Tegemoetkoming transitiekosten toetreding Gorinchem 2026 *)	Deelnemers-bijdrage 2026
			€	%		
Culemborg	554	522	32	6,1	19	573
Gorinchem	1.002	954	48	5,0	-338	664
IJsselstein	721	700	21	3,0	26	747
Maasdriel	512	480	32	6,7	17	529
Montfoort	315	304	11	3,6	11	326
Tiel	834	791	43	5,4	29	863
West Betuwe	980	934	46	4,9	33	1.013
West Maas en Waal	386	373	13	3,5	13	399
Wijk bij Duurstede	515	494	21	4,3	17	532
Avri	686	690	-4	-0,6	21	707
WSRL	4.928	4.793	135	2,8	152	5.080
Totaal	**11.433**	**11.035**	**398**	**3,6**	**0**	**11.433**

*) *Het algemeen bestuur heeft in haar besloten vergadering van 7 december 2023 ingestemd om van 2025 tot en met 2027 een korting te geven aan gemeente Gorinchem. Dit om de achterblijvende kosten bij de gemeente Gorinchem te reduceren. De basis voor het kortingsbedrag is het verschil tussen de begrote bijdrage voor onze huidige deelnemers zonder toetreding van gemeente Gorinchem en de berekende bijdrage voor onze huidige deelnemers inclusief toetreding van de gemeente Gorinchem.*

	Deelnemers-bijdrage 2026	Primitieve begroting 2025	Mutatie t.o.v. Primitieve begroting 2025	
			€	%
Culemborg	573	571	2	0,4
Gorinchem	664	-	-	-
IJsselstein	747	755	-8	-1,1
Maasdriel	529	511	18	3,5
Montfoort	326	331	-5	-1,5
Tiel	863	863	0	0,0
West Betuwe	1.013	1.019	-6	-0,6
West Maas en Waal	399	408	-9	-2,2
Wijk bij Duurstede	532	536	-4	-0,7
Avri	707	723	-16	-2,2
WSRL	5.080	5.020	60	1,2
Totaal	**11.433**	**10.737**		

De procentuele mutatie per deelnemer wijkt af door verschillende oorzaken, onder andere door:
- mutaties in aantallen;
- aanpassing van verordeningen door deelnemers.

Maasdriel
In de deelnemersbijdrage 2025 waren voor Maasdriel nog niet de reclamebelasting en de verblijfsbelasting opgenomen. Daarnaast zijn er conform het woningbouwprogramma 145 extra objecten opgenomen. Dit zorgt in 2026 voor een hoger aantal biljetten en aanslagregels en daarmee voor een hogere deelnemersbijdrage.

Waterschap Rivierenland
Voor het borgen van de hogere inkomsten bij administratief leegstaande objecten (conform de uitkomsten van de pilot leegstand in 2024 en 2025) zijn maatregelen genomen qua capaciteit.
Het grootste deel van de kosten (en de opbrengsten) zijn voor WSRL.
Naast de hogere kosten bij het programma Heffen is hierdoor ook het aantal biljetten en aanslagregels van WSRL gestegen, wat resulteert in een hogere bijdrage voor het waterschap.

1.9 Onze inzet: resultaatgericht, betrokken en klantgericht

Alle genoemde ontwikkelingen hebben effect op onze huidige werkzaamheden. Dat betekent dat continue aandacht nodig is voor het realiseren en verder ontwikkelen van onze strategie, structuur, cultuur, mensen, middelen en resultaat. Een belangrijk aandachtspunt hierbij is de focus op de benodigde kennis en kunde om succesvol uitvoering te kunnen geven aan onze taken.

Ook in 2026 blijven wij investeren in onze medewerkers, ondersteunende systemen en processen, zodat dit leidt tot efficiency en optimalisatie van belastinginkomsten voor onze deelnemers tegen zo laag mogelijke integrale kosten. Dit doen wij op een resultaatgerichte, betrokken en klantgerichte wijze.

Tiel, 26 juni 2025

Het dagelijks bestuur van Belastingsamenwerking Rivierenland,

W. van Wikselaar
Voorzitter

G.M. Scholtus MBA
Directeur

2 Indeling van de begroting

BSR is een samenwerkingsverband van gemeenten, een waterschap en een afvalbeheerorganisatie. Volgens de wetgeving dient daarom verslaggeving plaats te vinden conform het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV).

De begroting is dan ook ingedeeld volgens het BBV en bestaat uit een beleidsbegroting en een financiële begroting:

- In de beleidsbegroting worden de programma's en de paragrafen weergegeven;
- De financiële begroting omvat het overzicht van baten en lasten inclusief de meerjarenbegroting.

BSR onderscheidt de programma's Heffen, Innen, Waarderen, BAG en Overhead.

Beleidsbegroting

3 Beleidsbegroting

3.1 Algemeen

Bij het opstellen van deze begroting en de meerjarenraming zijn de uitgangspunten gehanteerd zoals opgenomen in de door het algemeen bestuur vastgestelde kadernota 2026-2029.

3.2 Toelichting lasten

De lasten stijgen ten opzichte van de 1e begrotingswijziging 2025 met € 215.000.
Deze stijging is globaal als volgt toe te lichten (x € 1.000):

Salarissen en sociale lasten	189
Gegevensaanlevering derden	88
Kapitaallasten software, automatiseringskosten en licentiekosten	77
Proceskostenvergoedingen	66
Drukken, printen en verzenden belastingpost	-20
Overige kosten (primair) proces	-33
Inhuur personeel	-93
Projectkosten	-119
Overige (diverse) kosten	60
Totaal	**215**

Salarissen en sociale lasten

Cao
BSR volgt de cao Werken voor waterschappen. Bij opstellen van deze begroting is er nog geen akkoord bereikt over de salarissen 2025.

In de 1e begrotingswijziging 2025 is gerekend met de salarissen 2024 en een loonkostenindexering van 5,8%.
Bij de salarisberekening 2026 is uitgegaan van de salarissen 2024 met een loonkostenindexering voor 2025 van 4,7% en een indexering van 3,8% voor 2026.

Door deze afspraken stijgt het salaris van een medewerker in 2026 t.o.v. het geraamde salaris bij het opstellen van de 1e begrotingswijziging 2025 met 2,88%.

*Toename salariskosten **€ 189.000***.

Gegevensaanlevering derden
Er is **€ 61.000** opgenomen voor mutatiesignalering BAG-WOZ.
Doel is het verbeteren van de primaire kenmerken.

De interne wensen en behoeften enerzijds en de afspraken met onze deelnemers over de aanlevering van het benodigd beeldmateriaal anderzijds, worden periodiek geïnventariseerd.
Door indexatie en overige afspraken stijgen de kosten met **€ 27.000**.

*Toename kosten gegevensaanlevering derden **€ 88.000**.*

Kapitaallasten software, automatiseringskosten, licentiekosten en technisch applicatiebeheer
De dienstverleningskosten worden door steeds meer leveranciers, waaronder de leverancier van ons belastingpakket, als SaaS-dienstverlening doorberekend. Het betreffen kosten voor vernieuwing, hosting en onderhoud.

Door een toename van benodigde licenties stijgen de kosten. Deze licenties zijn nodig voor het uitvoeren van de werkzaamheden door derden, waarbij toegang tot de BSR-omgeving noodzakelijk is.

*Toename kapitaallasten software, automatiseringskosten, licentiekosten en technisch applicatiebeheer **€ 77.000***.

Proceskostenvergoedingen
De afgelopen jaren heeft het groeiende aantal bezwaar- en beroepsprocedures door no-cure-no-pay bureaus een steeds grotere druk op de uitvoering van de wet WOZ gelegd.

Sinds 1 januari 2024 is de Wet herwaardering proceskostenvergoedingen WOZ en bpm in werking getreden. Aanleiding voor deze wet was de toenemende druk van no-cure-no-pay bureaus op de uitvoering van de Wet WOZ. Door de nieuwe regels is het nu minder aantrekkelijk om bezwaar te maken of een rechtszaak te beginnen alleen om een vergoeding te krijgen.

De Hoge Raad heeft op 12 juli 2024 een arrest gewezen als gevolg waarvan het lage tarief voor de proceskostenvergoeding in belasting- en premiezaken in bezwaar buiten toepassing moet blijven. Dit betekent dat de factor van 0,25 moet worden toegepast op het tarief voor overige zaken. Dat tarief is dubbel zo hoog. Daardoor wordt de hiervoor genoemde verlaging van proceskosten-vergoeding in WOZ-bezwaarzaken zo goed als volledig ongedaan gemaakt.

De proceskostenvergoeding voor WOZ-bezwaarzaken werden daardoor verdubbeld. De Eerste Kamer heeft op 17 december 2025 daarom het Pakket Belastingplan 2025 aangenomen. Voor de lokale belastingen betekent dit dat de factor van 0,25 uit art. 30a Wet WOZ per 1 januari 2025 is verlaagd naar 0,125. Met deze wijziging worden de gevolgen van bovengenoemd arrest ongedaan gemaakt. Belanghebbenden kunnen natuurlijk nog steeds gratis en eenvoudig bezwaar maken bij BSR.

In deze begroting is ervan uitgegaan dat het beoogde effect van de nieuwe wet wordt gerealiseerd en het aantal bezwaren afneemt.

De proceskostenvergoedingen voor 2026 zijn geraamd op € 399.000. Een stijging ten opzichte van de 1e begrotingswijziging van **€ 66.000**. Dit wordt mede veroorzaakt doordat het aantal bezwaren minder is gedaald dan waarmee in de 1e begrotingswijziging 2025 rekening was gehouden.

Bij de berekening is uitgegaan van het aantal bezwaren conform belastingjaar 2024, aangepast voor het aantal bezwaren van gemeente Gorinchem en de vastgestelde verlaagde factor. Daarnaast is de proceskostenvergoeding geïndexeerd.

*Toename proceskostenvergoedingen **€ 66.000**.*

Drukken, printen en verzenden belastingpost
Er heeft een Europese aanbesteding plaatsgevonden voor het verzenden van belastingpost. Vanaf 1 mei 2025 heeft BSR een nieuwe leverancier.
Dit betreffen de kosten voor het drukken of printen, het couverteren, het verzenden (fysiek of digitaal) het archiveren van invorderingsdocumenten (zowel dwanginvordering als kwijtschelding) en het fysiek inscannen van de post.

*Afname kosten drukken, printen en verzenden belastingpost **€ 20.000**.*

Overige kosten primair proces
Ontwikkeling en innovatie blijft belangrijk voor BSR. Ten behoeve van effectiever en efficiënter werken, wordt gewerkt aan procesoptimalisatie en standaardisatie. Dit vormt uiteindelijk een stevige basis om snel door te kunnen ontwikkelen en te blijven innoveren. Het domein lokale belastingen is continu aan verandering onderhevig en daarin zal BSR moeten meebewegen om de gewenste kwaliteit te kunnen blijven leveren.
Wij verwachten dat wij in 2026 voorbereidingen zullen uitvoeren in verband met het aansluiten van enkele gemeenten per 1 januari 2027. Hierdoor zal wat minder tijd beschikbaar zijn voor extra vernieuwingen.

Het innovatiebudget is om deze reden ook verlaagd van 3% (conform 2025 en de kadernota 2026) naar 2,5% van de loonsom. In 2026 is derhalve € 172.000 opgenomen aan innovatiebudget.
Per saldo een verlaging van **€ 29.000** t.o.v. 2025.

Daarnaast is er een aantal kleine voordelen die per saldo resulteren in **€ 4.000** lagere kosten.

*Afname overige kosten primair proces **€ 33.000**.*

Inhuur personeel

Inhuur administratieve leegstand
In 2024 en 2025 was incidenteel budget beschikbaar gesteld door Waterschap Rivierenland voor het project ‘mitigeren administratieve leegstand’. Dit betrof een aanvulling op de basisregistratie Handelsregister (HR) in de vorm van correcties op de administratieve leegstand.

In de praktijk blijkt het voor te komen dat in het Handelsregister geen gebruiker staat geregistreerd bij een object, maar dat het object in werkelijkheid wel in gebruik is. Doel is dan om alsnog een aanslag zuiveringsheffing en overige gebruikersheffingen op te leggen.

Voor het borgen van deze hogere inkomsten bij administratief leegstaande objecten is **€ 62.000** opgenomen voor het uitvoeren van controles op de administratieve leegstand. Zo kan er toch een belastingaanslag worden opgelegd en vallen de belastingopbrengsten voor deelnemers hoger uit.

Piekwerkzaamheden
In het kader van kostenbeheersing is het inhuurbudget, om pieken in het productieproces op te vangen, verlaagd met **€ 31.000**.

Incidenteel budget 2025
Bij de derde begrotingswijziging 2024 is € **100.000** gestort in een bestemmingsreserve om in 2025 de werkzaamheden voor het project ‘stopcodes’ te kunnen afronden. Dit was incidenteel budget voor 2025.

Ziektebudget
In de kadernota 2026 is opgenomen dat, net als in voorgaande jaren, een budget van 3% van de loonsom wordt geraamd voor inhuur bij langdurig zieken.
In de begroting 2026 hebben wij dit echter verlaagd naar 2,5%, omdat het langdurig ziekteverzuim dit toestaat. Per saldo is het ziektebudget met **€ 21.000** verlaagd.

Overige mutaties zorgen per saldo voor een lager inhuurbudget van **€ 3.000.**

*Afname kosten inhuur personeel **€ 93.000**.*

Projectkosten
Voor het project ‘administratieve leegstand’ was in 2025 **€ 119.000** opgenomen.
Vooralsnog staan er geen projecten op de agenda voor 2026.

*Afname projectkosten **€ 119.000**.*

Overige (diverse) kosten
Er zijn diverse kleinere mutaties. Waar van toepassing worden deze toegelicht bij de programma’s.

*Toename overige (diverse) kosten **€ 60.000**.*

3.3 Toelichting baten

Onder overige bijdragen deelnemers is € 49.000 opgenomen voor de onderhoudskosten afnamefunctionaliteit LV WOZ ten behoeve van WSRL.

Overige baten

Evenals in de begroting 2025, is in de begroting 2026 € 315.000 aan opbrengsten opgenomen voor rente, die wij ontvangen op onze rekening-courant. Vanwege de fluctuatie in de rentetarieven is het niet te voorspellen wat de rente op de schatkist in 2026 zal zijn.

De renteopbrengsten van de laatste jaren waren 2021: € nihil, 2022: € 28.000, 2023: € 465.000, 2024: € 547.000.

3.4 Prestatie-indicatoren 2026

Jaarlijks worden de prestatie-indicatoren vastgesteld. Deze worden opgenomen in het jaarplan van BSR en voorgelegd aan het bestuur.
De voortgang wordt o.a. gerapporteerd in de bestuursrapportage.

Programma’s

Programma 1: HEFFEN

Doelstelling van het programma Heffen

Het tijdig, volledig, juist en optimaal opleggen van de aanslagen lokale belastingen.

BSR streeft naar een tijdige, volledige en juiste aanslagoplegging van de lokale belastingen. Dit gebeurt op een zo efficiënt mogelijke manier, waarbij gebruik wordt gemaakt van diverse (veelal geautomatiseerde) gegevensbronnen. Steeds vaker zijn dit basisregistraties, waarbij de verantwoordelijkheid voor de juistheid van de gegevens bij de bronhouders ligt. BSR verwerkt deze gegevens conform de wettelijke uitgangspunten en zorgt ervoor dat alle benodigde informatie tijdig wordt verzameld en toegepast bij de aanslagoplegging.

Efficiëntie blijft een speerpunt in de keten van gegevensverwerking. De implementatie van standaard Landelijke Lokale Belasting Processen (LLBP) moet bijdragen aan verdere optimalisatie.

Het uitgangspunt is dat belastingaanslagen in principe worden opgelegd in het jaar waarop ze betrekking hebben. Daarnaast zorgt BSR ervoor dat bezwaar- en verzoekschriften binnen de geldende wettelijke termijnen worden afgehandeld.

Speerpunten/ontwikkelingen programma Heffen 2026

- Beheersbare werkvoorraden;
- Duurzaam beheer en behoud van opbrengsten uit leegstandsmitigatie;
- Optimalisatie van gegevenscontrole ter vermindering van het aantal bezwaren.

Toelichting op speerpunten

- *Beheersbare werkvoorraden*
  Belangrijk speerpunt is het wegwerken van de te grote werkvoorraad die in de loop der jaren is ontstaan. De werkvoorraad moet uiterlijk in 2026 beheersbaar zijn. Dat betekent concreet dat er in 2027 geen achterstand meer is en er dus nagenoeg geen aanslagen oude jaren worden opgelegd.

- *Duurzaam beheer en behoud van opbrengsten uit leegstandsmitigatie*
  Na de succesvolle afronding van het project Mitigeren Leegstand voor bedrijven, dat ruim € 1 miljoen heeft opgeleverd, ligt de focus nu op de beheerfase. Het doel is om structureel grip te houden op leegstand en te voorkomen dat de opbrengsten teruglopen.

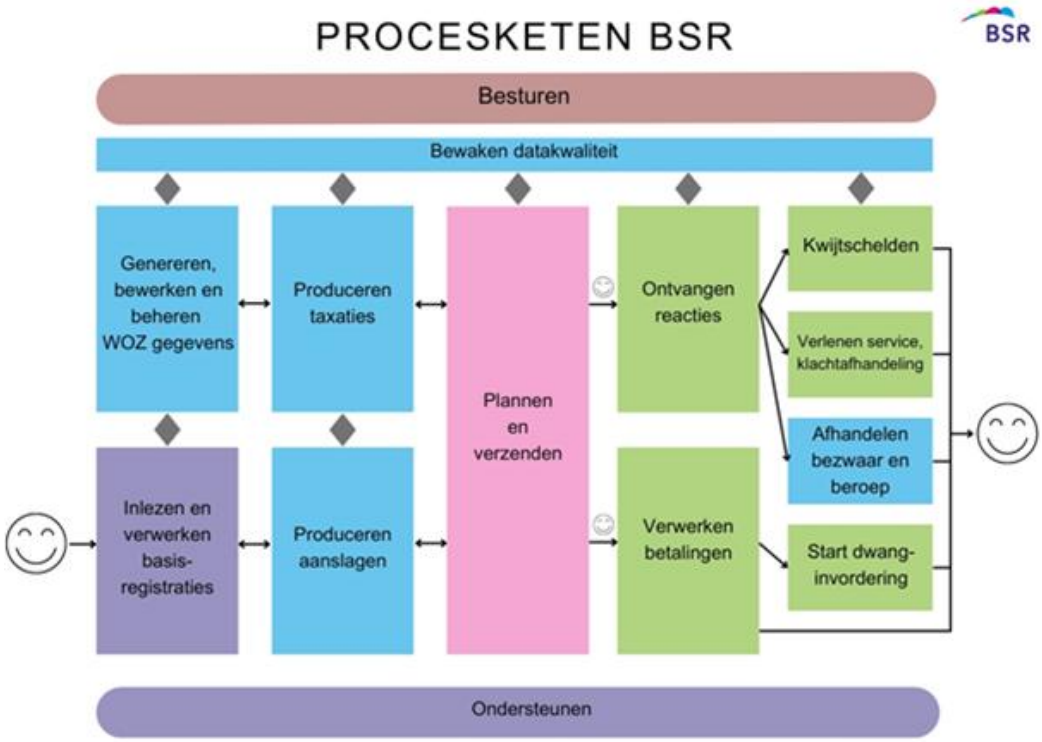
  Dit wordt bereikt door:
  - Monitoring en actualisatie:
    Voortdurende analyse en bijstelling van leegstandscijfers en belastinggrondslagen;
  - Samenwerking met stakeholders:
    Intensieve afstemming met gemeenten, bedrijven en vastgoedeigenaren om vroegtijdig leegstandssignalen op te vangen;
  - Procesoptimalisatie:
    Het verankeren van leegstandsmitigatie binnen de reguliere werkprocessen van BSR, zodat efficiënt beheer gewaarborgd blijft.

- *Optimalisatie van gegevenscontrole ter vermindering van heffingsbezwaren*
  Om het aantal heffingsbezwaren structureel terug te dringen, ligt de focus op een nauwkeurigere voorbereiding van de aanslagproductie.

  Dit betekent dat BSR proactief inzet op:
  - Verfijning van de gegevenskwaliteit:
    Bestandsvergelijkingen en kohiercontroles worden aangescherpt, zodat fouten en onvolledigheden tijdig worden opgespoord en gecorrigeerd;
  - Slimmere inzet van data-analyse:
    Door verbeterde analysetechnieken en geautomatiseerde controles worden afwijkingen eerder gedetecteerd, wat de betrouwbaarheid van de aanslagoplegging vergroot;

- Procesverbetering in de aanslagvoorbereiding:
  Het versterken van interne controles en werkprocessen zorgt voor een stabiele basis, waardoor de kans op onterechte aanslagen afneemt en het aantal bezwaren wordt gereduceerd.

Zo wordt niet alleen de foutmarge verkleind, maar wordt ook het proces efficiënter en klantvriendelijker ingericht.



Programma Heffen (x € 1.000)				
	Primitieve begroting 2025	**1e begrotings-wijziging 2025**	**Begroting 2026**	**Realisatie 2024**
Salarissen en sociale lasten	1.476	1.487	1.540	1.009
Inhuur personeel	61	161	92	402
Overige personeelskosten	27	32	30	29
Totaal personeelskosten	*1.564*	*1.680*	*1.662*	*1.440*
Kapitaallasten software	26	26	17	75
Automatiseringskosten (onderhoud)	72	83	91	48
Licentiekosten	443	453	481	461
Technisch applicatiebeheer	48	55	35	44
Drukken, printen en verzenden belastingpost	347	352	328	349
Gegevensaanlevering derden	109	125	133	93
Proceskostenvergoedingen	15	15	15	2
Communicatieplatform/telefonie	27	27	31	24
Overige kosten primair proces	66	68	54	-3
Projectkosten	135	119	0	318
Mutatie voorziening	0	0	0	57
Onvoorzien	29	29	28	0
Doorbelasting kosten overhead	1.554	1.459	1.534	1.086
Subtotaal lasten	**4.435**	**4.491**	**4.409**	**3.994**
Invorderingsbaten	0	0	0	0
Rente	0	0	0	0
Investeringsbijdragen	4	4	0	49
Bijdragen deelnemers	4.216	4.188	4.343	3.638
Overige bijdragen deelnemers	175	159	49	203
Projectkosten toetreding Gorinchem	0	0	0	167
Subtotaal baten	**4.395**	**4.351**	**4.392**	**4.057**
Resultaat voor resultaatbestemming	**-40**	**-140**	**-17**	**63**
Stortingen	0	0	0	100
Onttrekkingen	40	140	17	37
Reservemutaties	**-40**	**-140**	**-17**	**63**
Resultaat na resultaatbestemming	**0**	**0**	**0**	**0**

Lasten

Salarissen en sociale lasten

Cao
BSR volgt de cao Werken voor waterschappen. Er is nog geen akkoord bereikt over de salarissen 2025.

In de 1e begrotingswijziging 2025 is gerekend met de salarissen 2024 en een loonkostenindexering van 5,8%.
Bij de salarisberekening 2026 is uitgegaan van de salarissen 2024 met een loonkostenindexering voor 2025 van 4,7% en een indexering van 3,8% voor 2026.

Door deze afspraken stijgt het salaris van een medewerker in 2026 t.o.v. het geraamde salaris bij het opstellen van de 1e begrotingswijziging 2025 met 2,88%. Hierdoor stijgen de salarissen en sociale lasten met **€ 43.000**.

Beoordeling
Er wordt rekening gehouden met salarisverhogingen o.b.v. gemiddelde beoordelingen. Een medewerker die goed functioneert krijgt een verhoging van 2,5% tot het maximum van een schaal.

Daarnaast hebben er, door wijzigingen in werkzaamheden, kleine verschuivingen plaatsgevonden tussen de programma's. Dit resulteert in een toename van **€ 10.000**.

*Toename salarissen en sociale lasten **€ 53.000**.*

Inhuur personeel

Inhuur administratieve leegstand
In 2024 en 2025 was er incidenteel budget beschikbaar gesteld door Waterschap Rivierenland voor het project 'mitigeren administratieve leegstand'. Dit betrof een aanvulling op de basisregistratie Handelsregister (HR) in de vorm van correcties op de administratieve leegstand.

In de praktijk blijkt het voor te komen dat in het Handelsregister geen gebruiker staat geregistreerd bij een object, maar dat het object in werkelijkheid wel in gebruik is. Doel is dan om alsnog een aanslag zuiveringsheffing en overige gebruikersheffingen op te leggen.

Bij de evaluatie van het project is gebleken dat de jaarlijkse meeropbrengst voor het waterschap ca. € 400.000 was en voor de overige deelnemers ca. € 120.000.

Voor het borgen van deze hogere inkomsten bij administratief leegstaande objecten is **€ 62.000** opgenomen voor het uitvoeren van controles op de administratieve leegstand. Zo kan er toch een belastingaanslag worden opgelegd en blijven deze belastingopbrengsten voor deelnemers behouden.

Piekwerkzaamheden
In het kader van de kostenbeheersing is het inhuurbudget om pieken in het productieproces op te vangen, verlaagd met **€ 31.000**.

Incidenteel budget
Bij de derde begrotingswijziging 2024 was **€ 100.000** gestort in een bestemmingsreserve om in 2025 de werkzaamheden voor het project 'stopcodes' te kunnen afronden. Dit was incidenteel inhuurbudget.

*Afname inhuur personeel **€ 69.000**.*

Overige personeelskosten
Overige personeelskosten betreffen grotendeels opleidingskosten en reis- en verblijfskosten (inclusief woon/werk vergoedingen, parkeervergunningen en thuiswerkvergoedingen).

*Afname overige personeelskosten **€ 2.000**.*

Kapitaallasten software, automatiseringskosten, licentiekosten en technisch applicatiebeheer
De dienstverleningskosten worden door steeds meer leveranciers, waaronder de leverancier van ons belastingpakket, als SaaS-dienstverlening doorberekend. Het betreffen kosten voor vernieuwing, hosting en onderhoud.

De totale geraamde kosten van kapitaallasten software, automatiseringskosten, licentiekosten en technisch applicatiebeheer voor 2025 (programma Heffen) bedragen **€ 624.000** (2025: **€ 617.000**).

Door een toename van benodigde licenties stijgen de kosten. Deze licenties zijn nodig voor het uitvoeren van de werkzaamheden door derden, waarbij toegang tot de BSR-omgeving noodzakelijk is.

Toename kapitaallasten software, automatiseringskosten, licentiekosten en technisch applicatiebeheer ***€ 7.000****.*

Drukken, printen en verzenden belastingpost
Dit betreffen de kosten voor het drukken of printen, het couverteren, het verzenden (fysiek of digitaal) en het archiveren van belastingpost en daarnaast het leveren van bedrukte/geprinte enveloppen en bedrukt/geprint papier.

Er heeft een Europese aanbesteding plaatsgevonden voor het verzenden van belastingpost.
Vanaf 1 mei 2025 heeft BSR een nieuwe leverancier met andere tarieven. Hierdoor dalen de kosten met **€ 24.000**.

Afname kosten drukken, printen en verzending belastingpost ***€ 24.000****.*

Gegevensaanlevering derden
De interne wensen en behoeften enerzijds en de afspraken met onze deelnemers over de aanlevering van het benodigd beeldmateriaal anderzijds, worden periodiek geïnventariseerd.

Toename kosten gegevensaanlevering derden ***€ 8.000****.*

Communicatieplatform/telefonie
Om belastingplichtigen optimaal van dienst te kunnen zijn, maakt BSR gebruik van een omnichannel contactcenter platform. Dit platform biedt ons de mogelijkheid om meerdere klantkanalen adequaat te bedienen en diverse selfservice mogelijkheden aan te bieden. Ook zijn we hiermee in staat om piekbelasting af te vlakken en kunnen we de verwachtingen met betrekking tot onze bereikbaarheid goed managen

Daarnaast beschikt iedere medewerker van BSR over een mobiele telefoon en een laptop. Met deze combinatie zijn al onze medewerkers in staat om plaatsonafhankelijk te werken. Dit past dan ook goed in ons hybride werkconcept.

Toename kosten communicatieplatform/telefonie ***€ 4.000****.*

Overige kosten primair proces
Ontwikkeling en innovatie blijft belangrijk voor BSR. Ten behoeve van effectiever en efficiënter werken, wordt gewerkt aan procesoptimalisatie en standaardisatie. Dit vormt uiteindelijk een stevige basis om snel door te kunnen ontwikkelen en te blijven innoveren. Het domein lokale belastingen is continu aan verandering onderhevig en daarin zal BSR moeten meebewegen om de gewenste kwaliteit te kunnen blijven leveren.

Wij verwachten dat wij in 2026 voorbereidingen zullen uitvoeren i.v.m. het aansluiten van enkele gemeenten per 1 januari 2027. Hierdoor zal iets minder tijd beschikbaar zijn voor extra vernieuwingen.

Het innovatiebudget is om deze reden ook verlaagd van 3% (conform 2025 en de kadernota 2026) naar 2,5% van de loonsom.

Afname overige kosten primair proces ***€ 14.000****.*

Projectkosten
In 2024 (€ 151.000) en 2025 (**€ 119.000**) was er incidenteel budget beschikbaar gesteld door Waterschap Rivierenland voor het project ‘mitigeren administratieve leegstand’.
Onder inhuur personeel is nu structureel € 62.000 budget opgenomen.

*Afname projectkosten **€ 119.000**.*

Onvoorzien
Er is 1% van de totale kosten opgenomen als onvoorzien.

Doorbelasting kosten Overhead
De verdeling van de Overheadkosten wordt periodiek geëvalueerd om te waarborgen dat de doorbelaste kosten op een eerlijke en verantwoorde manier worden toegerekend aan de activiteiten.

Zie voor de doorbelasting de specificatie bij het programma Overhead.

Baten

Investeringsbijdragen
Voor Waterschap Rivierenland is geïnvesteerd in een module inzake afnemerschap LV WOZ.
Hiervoor werd een investeringsbijdrage geraamd, conform de jaarlijkse kapitaallasten.
Deze module is inmiddels afgeschreven.

Overige bijdragen deelnemers
De onderhoudskosten (**€ 49.000**) van de bovenstaand vermelde module worden direct naar Waterschap Rivierenland doorbelast.

In 2025 was ook de bijdrage (€ 119.000) van het project ‘mitigeren administratieve leegstand’ onder ‘Overige bijdragen deelnemers’ opgenomen.

Noot
De laatste jaren wordt noodzakelijkerwijs veel tijd besteed aan de landelijke voorzieningen. Daarom zijn in de begroting voor 2025 extra budgetten aangevraagd.

Deze kosten hebben geen betrekking op het opleggen van Diftar (Avri, gemeente Wijk bij Duurstede en gemeente Gorinchem). Diftar wordt immers opgelegd op basis van data, aangeleverd door externe partijen.

In de begroting voor 2025 is de Diftar-factor aangepast van 2,5 naar 2,0, zodat deze beter aansluit bij de bijbehorende werkzaamheden. In de kadernota voor 2026 is deze wijziging echter per abuis niet verwerkt. In de begroting 2026 is dit aangepast.

Bijdrage deelnemers
De begroting is gebaseerd op het aantal aanslagregels, vermeerderd met een factor, zoals bekend bij het opstellen van de begroting. Uitgangspunt hierbij is dat er geen substantiële wijzigingen plaatsvinden in de verordeningen.

Achteraf vindt de definitieve afrekening plaats op basis van de werkelijkheid.

Verdeelsleutel

Het geraamde aantal aanslagregels (inclusief factor) in 2026 bedraagt 2.939.653
(primitieve begroting 2025: 2.769.700 regels; 1e begrotingswijziging 2025: 2.899.600).

De bijdragen van deelnemers zijn gebaseerd op een tarief van € 1,4773 per aanslagregel
(primitieve begroting 2025: € 1,5222; 1e begrotingswijziging 2025: € 1,4442).

Programma 2: INNEN

Doelstelling van het programma Innen

De doelstelling van het programma Innen staat volledig in het teken van het tijdig, volledig, juist, optimaal en sociaal invorderen van alle opgelegde belastingaanslagen.

Om aan deze doelstelling te kunnen voldoen, dienen alle betalingen tijdig, volledig en juist te worden verwerkt. Indien een opgelegde belastingaanslag niet of niet volledig binnen de daarvoor geldende termijn wordt betaald, worden diverse middelen ingezet om te komen tot betaling. Allereerst ontvangt de klant een kosteloze betalingsherinnering. Wanneer hierop geen betaling of actie vervolgt ons invorderingsproces.

Binnen dit proces proberen we allereerst contact te krijgen met de klant om tot een passende (betaal) oplossing te komen. We denken hierin mee met de klant. Het treffen van een betalingsregeling kan op diverse manieren waaronder via onze online betalingsregeling tool, telefonisch, via een contactformulier op onze website of wanneer nodig tijdens een huisbezoek. Hiermee trachten we de drempel tot contact en het ondernemen van actie, laag te houden.

Verdere stappen in ons dwanginvorderingsproces bestaan daarnaast uit het verzenden van een aanmaning, een dwangbevel, het betekenen van een hernieuwd bevel en in uiterste gevallen gaan we over tot beslaglegging. Indien nodig leggen wij beslag op inkomen, een bankrekening of indien aanwezige, een auto. De administratieve kosten conform de invorderingswet komen ten laste van de belastingschuldigen.

BSR is optimaal bereikbaar voor onze klanten, te weten:

- Digitaal;
- Telefonisch;
- Fysieke afspraak op kantoor bij BSR;
- Jaarlijkse inloopspreekuren bij onze gemeentelijke deelnemers;
- Indien gewenst of noodzakelijk middels een huisbezoek.

Daarnaast verwerken wij de bij BSR binnenkomende kwijtscheldingsverzoeken, alsmede de administratieve beroepen, binnen de daarvoor geldende wettelijke termijnen. BSR ontlast de aanvrager van kwijtschelding zoveel als mogelijk door gebruik te maken van een digitale toetsing door Stichting Inlichtingenbureau, waardoor geen tot minimale gegevens aangeleverd hoeven te worden. Op onze website is een tool aanwezig waarin de klant laagdrempelig kan bekijken of er mogelijk recht is op kwijtschelding.

Speerpunten/ontwikkelingen programma Innen 2026

- Toepassen van een proactieve, klantgerichte en sociale invordering. Wij blijven actief op zoek naar en onderzoeken continu mogelijke verbeteringen, die de invordering ten goede komen en het betaalgemak voor de klant bevorderen;
- Belastingjaar 2022 operationeel afronden;
- Optimale samenwerking in de volledige keten binnen BSR, waardoor vanuit ieder oogpunt de klant centraal staat;
- Optimaliseren van onze klantreis, waarbij wij het gemak voor onze klant voorop stellen.

Toelichting op speerpunten

- *Toepassen van een proactieve, klantgerichte en sociale invordering. Wij blijven actief op zoek naar, en onderzoeken continu, mogelijke verbeteringen die de invordering ten goede komen en het betaalgemak voor de klant bevordert.*
  We analyseren onze werkprocessen op frequente basis. Quick wins voeren wij direct door. Daarnaast hebben wij aandacht voor onze lange termijn doelen en de bijbehorende effecten in de toekomst.

- *Belastingjaar 2022 operationeel afronden.*
  In 2026 ligt extra nadruk op de openstaande posten over belastingjaar 2022. De afdeling Dienstverlening, inclusief de eigen deurwaarders, benadert deze klanten proactief met als doel om in 2025 het belastingjaar 2022 operationeel af te ronden.

- *Optimale samenwerking in de volledig keten binnen BSR, waardoor vanuit ieder oogpunt de klant centraal staat.*
  De afdeling Basisregistraties & Belastingen en de afdeling Dienstverlening werken nauw samen aan de uitgaande producten, stemmen de communicatie rondom uitgaande producten nauw af en werken continu aan verbetering en efficiëntie van het totale proces rondom de aanslagoplegging.
  Dit met als doel het optimaliseren van de klanttevredenheid en het minimaliseren van het aantal vragen na aanslagoplegging. In één keer goed en duidelijk.

- *Optimaliseren van onze klantreis waarbij wij het gemak voor onze klant vooropstellen (onder andere een chatfunctie op onze website).*
  We maken het contact met BSR voor de klant zo gemakkelijk mogelijk. We zetten in op selfservice daar waar het kan. Daarnaast breiden wij de contactmogelijkheden met BSR uit, dat wil zeggen dat wij onderzoek doen naar o.a. de inzet van een chatservice en de optimalisatie van ons telefonie-platform.

  Door het optimaliseren van de klantreis zijn wij voor onze klant optimaal bereikbaar via diverse kanalen. De klantreis is logisch en begrijpelijk ingericht.
  Doel van de klantreis blijft: de vraag van de klant voorkomen en daar waar de vraag niet te voorkomen is inzetten op gemakkelijke selfservice.

Programma Innen (x € 1.000)				
	Primitieve begroting 2025	**1e begrotings-wijziging 2025**	**Begroting 2026**	**Realisatie 2024**
Salarissen en sociale lasten	1.366	1.401	1.400	1.280
Inhuur personeel	0	0	0	70
Overige personeelskosten	59	58	60	69
Totaal personeelskosten	*1.425*	*1.459*	*1.460*	*1.419*
Kapitaallasten	38	38	27	19
Automatiseringskosten (onderhoud)	87	88	98	59
Licentiekosten	319	320	346	347
Technisch applicatiebeheer	17	20	23	9
Drukken, printen en verzenden belastingpost	200	205	206	210
Gegevensaanlevering derden	22	23	25	23
Proceskostenvergoedingen	0	0	0	0
Bankkosten	60	60	70	60
Communicatieplatform/telefonie	94	96	94	83
Overige kosten primair proces	80	81	75	54
Projectkosten	0	0	0	0
Mutatie voorziening	0	0	0	-23
Onvoorzien	24	24	24	0
Doorbelasting kosten overhead	1.281	1.227	1.233	985
Subtotaal lasten	**3.647**	**3.641**	**3.681**	**3.245**
Invorderingsbaten	1.200	1.205	1.250	1.280
Rente	40	40	75	160
Bijdragen deelnemers	2.367	2.356	2.329	1.701
Overige bijdragen deelnemers	0	0	0	85
Subtotaal baten	**3.607**	**3.601**	**3.654**	**3.226**
Resultaat voor resultaatbestemming	**-40**	**-40**	**-27**	**-19**
Stortingen	0	0	0	0
Onttrekkingen	40	40	27	19
Reservemutaties	**-40**	**-40**	**-27**	**-19**
Resultaat na resultaatbestemming	**0**	**0**	**0**	**0**

Lasten

Salarissen en sociale lasten

Cao
BSR volgt de cao Werken voor waterschappen. Er is nog geen akkoord bereikt over de salarissen 2025.

In de 1e begrotingswijziging 2025 is gerekend met de salarissen 2024 en een loonkostenindexering van 5,8%.
Bij de salarisberekening 2026 is uitgegaan van de salarissen 2024 met een loonkostenindexering voor 2025 van 4,7% en een indexering van 3,8% voor 2026.

Door deze afspraken stijgt het salaris van een medewerker in 2026 t.o.v. het geraamde salaris bij het opstellen van de 1e begrotingswijziging 2025 met 2,88%. Hierdoor stijgen de salarissen en sociale lasten met **€ 40.000**.

Beoordeling
Er wordt rekening gehouden met salarisverhogingen o.b.v. gemiddelde beoordelingen. Een medewerker die goed functioneert krijgt een verhoging van 2,5% tot het maximum van een schaal.

Daarnaast hebben er, door wijzigingen in werkzaamheden, kleine verschuivingen plaatsgevonden tussen de programma's. Dit resulteert per saldo in een afname van **€ 11.000.**

Formatie
In de begroting 2025 was 0,67 fte incidentele formatie bij de afdeling Dienstverlening opgenomen. Dit vervalt per 2026 en zorgt voor **€ 30.000** lagere salariskosten bij het programma Innen.

*Afname salarissen en sociale lasten **€ 1.000**.*

Overige personeelskosten
Overige personeelskosten betreffen grotendeels opleidingskosten en reis- en verblijfskosten (inclusief woon/werk vergoedingen, parkeervergunningen en thuiswerkvergoedingen).

*Toename overige personeelskosten **€ 2.000**.*

Kapitaallasten software, automatiseringskosten, licentiekosten en technisch applicatiebeheer
De dienstverleningskosten worden door steeds meer leveranciers, waaronder de leveranciers van ons belastingpakket, als SaaS-dienstverlening doorberekend. Het betreffen kosten voor vernieuwing, hosting en onderhoud.

De totale geraamde kosten kapitaallasten software, automatiseringskosten, licentiekosten en technisch applicatiebeheer voor 2026 (programma Innen) bedragen **€ 494.000** (2025: **€ 466.000**).

Door een toename van benodigde licenties stijgen de kosten. Deze licenties zijn nodig voor het uitvoeren van de werkzaamheden door derden, waarbij toegang tot de BSR-omgeving noodzakelijk is.

Ook is er budget opgenomen voor het in gebruik nemen van het Onvermogenportaal. Dit is een communicatiemiddel voor schuldhulpverleners, bewindvoerders en budgetbeheerders waarin onderling grotendeels geautomatiseerd noodzakelijke informatie uitgewisseld kan worden.

*Toename kapitaallasten software, automatiseringskosten, licentiekosten en technisch applicatiebeheer **€ 28.000**.*

Drukken, printen en verzenden belastingpost
Er heeft een Europese aanbesteding plaatsgevonden voor het verzenden van belastingpost. Vanaf 1 mei 2025 heeft BSR een nieuwe leverancier.

Dit betreffen de kosten voor het drukken of printen, het couverteren, het verzenden (fysiek of digitaal) het archiveren van invorderingsdocumenten (zowel dwanginvordering als kwijtschelding) en het fysiek inscannen van de post.

Toename kosten drukken, printen en verzenden belastingpost ***€ 1.000****.*

Gegevensaanlevering derden
Dit betreffen kosten voor het Inlichtingenbureau. Het Inlichtingenbureau voert een geautomatiseerde toets uit om te bepalen of iemand recht heeft op kwijtschelding van gemeentelijke en waterschaps-belastingen. Deze toets gebeurt op basis van gegevens die het Inlichtingenbureau ontvangt van instanties zoals de Belastingdienst, het UWV en de SVB. Hiermee wordt automatisch beoordeeld of het inkomen en vermogen van een aanvrager binnen de vastgestelde normen vallen voor kwijtschelding.

Toename kosten gegevensaanlevering derden ***€ 2.000****.*

Bankkosten
Na een Europese aanbesteding zijn de bankdiensten gegund aan Deutsche Bank. De overeenkomst eindigde op 31 december 2023 en kon tweemaal voor een periode van 1 jaar verlengd worden. Voor de bankdiensten vanaf 2026 zal in 2025 een (Europese) aanbesteding moeten plaatsvinden.

Toename bankkosten ***€ 10.000****.*

Communicatieplatform/telefonie
Om belastingplichtigen optimaal van dienst te kunnen zijn, maakt BSR gebruik van een omnichannel contactcenter platform. Dit platform biedt ons de mogelijkheid om meerdere klantkanalen adequaat te bedienen en diverse selfservice mogelijkheden aan te bieden. Ook zijn we hiermee in staat om piekbelasting af te vlakken en kunnen we de verwachtingen met betrekking tot onze bereikbaarheid goed managen.

Daarnaast beschikt iedere medewerker van BSR over een mobiele telefoon en een laptop. Met deze combinatie zijn al onze medewerkers in staat om plaatsonafhankelijk te werken. Dit past dan ook goed in ons hybride werkconcept.

Afname communicatieplatform/telefonie ***€ 2.000****.*

Overige kosten primair proces
Ontwikkeling en innovatie blijft belangrijk voor BSR. Ten behoeve van effectiever en efficiënter werken, wordt gewerkt aan procesoptimalisatie en standaardisatie. Dit vormt uiteindelijk een stevige basis om snel door te kunnen ontwikkelen en te blijven innoveren. Het domein lokale belastingen is continu aan verandering onderhevig en daarin zal BSR moeten meebewegen om de gewenste kwaliteit te kunnen blijven leveren.

Wij verwachten dat wij in 2026 voorbereidingen zullen uitvoeren i.v.m. het aansluiten van enkele gemeenten per 1 januari 2027. Hierdoor zal iets minder tijd beschikbaar zijn voor extra vernieuwingen.

Het innovatiebudget is om deze reden ook verlaagd van 3% (conform 2025 en de kadernota 2026) naar 2,5% van de loonsom.

Afname overige kosten primair proces ***€ 6.000****.*

Onvoorzien
Er is 1% van de totale kosten opgenomen als onvoorzien.

Doorbelasting kosten Overhead
De verdeling van de Overheadkosten wordt periodiek geëvalueerd om te waarborgen dat de doorbelaste kosten op een eerlijke en verantwoorde manier worden toegerekend aan de activiteiten.

Zie voor de doorbelasting de specificatie bij het programma Overhead.

Baten

Invorderingsbaten
Dit betreffen bij belastingschuldigen in rekening gebrachte vervolgingskosten. Er wordt rekening gehouden met een oninbaar gedeelte van deze vorderingen.
De invorderingsbaten en heffingsrente zijn gebaseerd op ervaringscijfers van voorgaande jaren.
BSR hanteert een sociaal invorderingsbeleid, waarbij in een zo vroeg mogelijk stadium contact wordt gezocht met belastingschuldigen om stapeling van schulden te voorkomen.

Voor de begroting 2026 wordt uitgegaan van € 1.250.000 (1e begrotingswijziging 2025: € 1.205.000).

Invorderingsrente
Het bij algemene maatregel van bestuur (AMvB) vastgestelde rentepercentage is in november 2021 door het dagelijks bestuur vanaf 1 januari 2024 weer vastgesteld op 4%.

De begrote opbrengsten uit invorderingsrente voor 2026 zijn vastgesteld op € 75.000
(ter vergelijking: de ontvangen rente in 2024 was € 78.000).

Bijdrage deelnemers
De begroting is gebaseerd op het aantal aanslagbiljetten, vermeerderd met een factor, zoals bekend bij het opstellen van de begroting. Uitgangspunt hierbij is dat er geen substantiële wijzigingen plaatsvinden in de verordeningen.

Achteraf vindt de definitieve afrekening plaats op basis van de werkelijkheid.

Verdeelsleutel

Het geraamde aantal aanslagbiljetten (inclusief factor) in 2026 bedraagt 974.650.
(primitieve begroting 2025: 920.700 biljetten; 1e begrotingswijziging 2025: 949.250 biljetten).

De bijdragen van deelnemers zijn gebaseerd op een tarief van € 2,3898 per aanslag
(primitieve begroting 2025: € 2,5706; 1e begrotingswijziging: € 2,4824).

Programma 3: WAARDEREN

Doelstelling van het programma Waarderen

Het programma Waarderen richt zich op een tijdige, correcte en efficiënte uitvoering van de Wet waardering onroerende zaken (Wet WOZ). Dit gebeurt conform het toetsingskader en de richtlijnen van de Waarderingskamer, die toezicht houdt op de naleving van deze wet.

BSR is verantwoordelijk voor het vaststellen van de WOZ-waarde van alle onroerende zaken binnen het gebied van haar gemeentelijke deelnemers. Deze waarden worden jaarlijks bepaald op basis van de in de Wet WOZ vastgelegde waardepeildatum. De vastgestelde WOZ-waarde wordt vervolgens opgenomen in een voor bezwaar vatbare beschikking, die om efficiëntieredenen in principe samen met de belastingaanslagen op één aanslagbiljet wordt vermeld.

Om deze taken adequaat uit te voeren, verwerkt BSR diverse (geautomatiseerde) gegevensbronnen, waarbij een toenemend aantal afkomstig is uit basisregistraties. BSR fungeert niet alleen als afnemer van deze registraties, maar is voor haar gemeentelijke deelnemers ook bronhouder van de basisregistratie WOZ. Dit betekent dat BSR niet alleen de WOZ-waarde bepaalt en de beschikking opstelt, maar ook verantwoordelijk is voor de ontsluiting van de basisregistratie WOZ via de landelijke voorziening WOZ.

Als bronhouder draagt BSR zorg voor de juistheid van de gegevens binnen de basisregistratie WOZ. Wettelijk is bepaald dat afnemers van gegevens uit een basisregistratie mogen uitgaan van de correctheid daarvan.

BSR verzamelt en verwerkt tijdig alle noodzakelijke gegevens voor een correcte uitvoering van de Wet WOZ. Het streven is om de WOZ-beschikking binnen acht weken na de start van het betreffende kalenderjaar te verzenden. Daarnaast worden bezwaarschriften binnen de wettelijke termijnen afgehandeld. Indien nodig kan tegen een beslissing op bezwaar beroep worden ingesteld bij de rechtbank. Deze beroepschriften worden binnen de door de rechtbank gestelde termijnen behandeld.

Speerpunten/ontwikkelingen programma Waarderen 2026

- Verbetering van de kwaliteit van de uitvoering van de Wet WOZ.
  BSR streeft naar een optimale uitvoering van de Wet waardering onroerende zaken (Wet WOZ) door te voldoen aan het toetsingskader en de richtlijnen van de Waarderingskamer.

Concrete acties

- Zorgen voor volledige, actuele en correcte basisgegevens voor de WOZ-waardering. Dit wordt procesmatig geborgd in samenwerking met de deelnemers, inclusief de koppeling tussen BAG en WOZ en mutatiedetectie;
- Minimaal 98% van de WOZ-beschikkingen wordt binnen 8 weken na 1 januari verstuurd;
- WOZ-bezwaren worden tijdig en binnen de wettelijke termijnen afgehandeld;
- De Landelijke Voorziening WOZ wordt voortdurend actueel gehouden en is synchroon met de administratie van BSR;
- Interne beheersmaatregelen uit de Waarderingsinstructie worden strikt nageleefd;
- Niet-woningtaxaties worden volledig in eigen beheer uitgevoerd, waardoor afhankelijkheid van externe partijen wordt geëlimineerd.

Programma Waarderen (x € 1.000)				
	Primitieve begroting 2025	**1e begrotings wijziging 2025**	**Begroting 2026**	**Realisatie 2024**
Salarissen en sociale lasten	1.737	1.903	1.917	1.346
Inhuur personeel	41	41	42	100
Overige personeelskosten	38	36	44	34
Totaal personeelskosten	*1.816*	*1.980*	*2.003*	*1.480*
Kapitaallasten	8	8	7	5
Automatiseringskosten (onderhoud)	13	13	22	7
Licentiekosten	400	465	479	417
Technisch applicatiebeheer	4	4	18	36
Drukken, printen en verzenden belastingpost	5	5	8	6
Gegevensaanlevering derden	52	77	155	60
Proceskostenvergoedingen	399	333	399	548
Bankkosten	0	0	0	0
Communicatieplatform/telefonie	20	20	26	16
Overige kosten primair proces	22	49	43	237
Projectkosten	0	0	0	121
Mutatie voorziening	0	0	0	51
Onvoorzien	27	29	32	0
Doorbelasting kosten overhead	1.288	1.320	1.359	869
Subtotaal lasten	**4.054**	**4.303**	**4.551**	**3.853**
Invorderingsbaten	0	0	0	0
Rente	0	0	0	0
Bijdragen voor personeel	0	0	0	0
Investeringsbijdragen	0	0	0	0
Bijdragen deelnemers	4.034	4.283	4.544	3.726
Opbrengsten cf dienstverleningsovereenkomst	0	0	0	100
Projectkosten toetreding Gorinchem	0	0	0	21
Subtotaal baten	**4.034**	**4.283**	**4.544**	**3.847**
Resultaat voor resultaatbestemming	**-20**	**-20**	**-7**	**-6**
Stortingen	0	0	0	0
Onttrekkingen	20	20	7	6
Reservemutaties	**-20**	**-20**	**-7**	**-6**
Resultaat na resultaatbestemming	**0**	**0**	**0**	**0**

Lasten

Salarissen en sociale lasten

Cao
BSR volgt de cao Werken voor waterschappen. Er is nog geen akkoord bereikt over de salarissen 2025.

In de 1e begrotingswijziging 2025 is gerekend met de salarissen 2024 en een loonkostenindexering van 5,8%.
Bij de salarisberekening 2026 is uitgegaan van de salarissen 2024 met een loonkostenindexering voor 2025 van 4,7% en een indexering van 3,8% voor 2026.

Door deze afspraken stijgt het salaris van een medewerker in 2026 t.o.v. het geraamde salaris bij het opstellen van de 1e begrotingswijziging 2025 met 2,88%. Hierdoor stijgen de salarissen en sociale lasten met ***€ 50.000.***

Beoordeling
Er wordt rekening gehouden met salarisverhogingen o.b.v. gemiddelde beoordelingen. Een medewerker die goed functioneert krijgt een verhoging van 2,5% tot het maximum van een schaal.

Daarnaast hebben er, door wijzigingen in werkzaamheden, kleine verschuivingen plaatsgevonden tussen de programma's. Per saldo resulteert dit in een afname van **€ 11.000**.

Formatie
Sinds 2025 wordt de uitvoering van de wet WOZ (woningen en niet-woningen) door eigen medewerkers gedaan.

Functie
Na het vertrek van een senior medewerker is deze vervangen door een junior medewerker.
Hierdoor dalen de salariskosten met **€ 25.000**.

*Toename salarissen en sociale lasten **€ 14.000**.*

Inhuur personeel
Er is **€ 42.000** opgenomen voor piekwerkzaamheden.

*Toename kosten inhuur personeel **€ 1.000**.*

Overige personeelskosten
Overige personeelskosten betreffen grotendeels opleidingskosten en reis- en verblijfskosten (inclusief woon/werk vergoedingen, parkeervergunningen en thuiswerkvergoedingen).

*Toename overige personeelskosten **€ 8.000**.*

Kapitaallasten software, automatiseringskosten, licentiekosten en technisch applicatiebeheer
De dienstverleningskosten worden door steeds meer leveranciers, waaronder de leverancier van ons belastingpakket, als SaaS-dienstverlening doorberekend. Het betreffen kosten voor vernieuwing, hosting en onderhoud.

De totale geraamde kosten kapitaallasten software, automatiseringskosten, licentiekosten en technisch applicatiebeheer voor 2026 (programma Waarderen) bedragen **€ 526.000**
(2025: **€ 490.000**).

Door een toename van benodigde licenties stijgen de kosten. Deze licenties zijn nodig voor het uitvoeren van de werkzaamheden door derden, waarbij toegang tot de BSR-omgeving noodzakelijk is.

*Toename kapitaallasten software, automatiseringskosten, licentiekosten en technisch applicatiebeheer **€ 36.000**.*

Drukken, printen en verzenden belastingpost
Er heeft een Europese aanbesteding plaatsgevonden voor het verzenden van belastingpost. Vanaf 1 mei 2025 heeft BSR een nieuwe leverancier.

Dit betreffen de kosten voor het drukken of printen, het couverteren, het verzenden (fysiek of digitaal) het archiveren van diverse documenten, waaronder inlichtingenbrieven.

*Toename kosten drukken, printen en verzenden belastingpost **€ 3.000**.*

Gegevensaanlevering derden
De interne wensen en behoeften enerzijds en de afspraken met onze deelnemers over de aanlevering van het benodigd beeldmateriaal anderzijds, worden periodiek geïnventariseerd. Hiertoe is het budget met **€ 17.000** verhoogd.

Er is **€ 61.000** opgenomen voor mutatiesignalering BAG-WOZ. Doel is het verbeteren van de primaire kenmerken.

*Toename gegevensaanlevering derden **€ 78.000**.*

Proceskostenvergoedingen

No-cure-no-pay bureaus
De afgelopen jaren heeft het groeiende aantal bezwaar- en beroepsprocedures door no-cure-no-pay bureaus een steeds grotere druk op de uitvoering van de wet WOZ gelegd.

Sinds 1 januari 2024 is de Wet herwaardering proceskostenvergoedingen WOZ en bpm in werking getreden. Aanleiding voor deze wet was de toenemende druk van no-cure-no-pay bureaus op de uitvoering van de Wet WOZ. Door de nieuwe regels is het nu minder aantrekkelijk om bezwaar te maken of een rechtszaak te beginnen alleen om een vergoeding te krijgen.

De Hoge Raad heeft op 12 juli 2024 een arrest gewezen als gevolg waarvan het lage tarief voor de proceskostenvergoeding in belasting- en premiezaken in bezwaar buiten toepassing moet blijven. Dat betekent dat de factor van 0,25 moet worden toegepast op het tarief voor overige zaken. Dat tarief is dubbel zo hoog. Daardoor wordt de hiervoor genoemde verlaging van proceskostenvergoeding in WOZ-bezwaarzaken zo goed als volledig ongedaan gemaakt.

De proceskostenvergoeding voor WOZ-bezwaarzaken werden daardoor verdubbeld.
De Eerste Kamer heeft op 17 december 2025 daarom het Pakket Belastingplan 2025 aangenomen. Voor de lokale belastingen betekent dit dat de factor van 0,25 uit art. 30a Wet WOZ per 1 januari 2025 is verlaagd naar 0,125. Met deze wijziging worden de gevolgen van bovengenoemd arrest ongedaan gemaakt.

Belanghebbenden kunnen natuurlijk nog steeds gratis en eenvoudig bezwaar maken bij BSR.
In deze begroting is ervan uitgegaan dat het beoogde effect van de nieuwe wet wordt gerealiseerd en het aantal bezwaren afneemt.

De proceskostenvergoedingen inzake WOZ-bezwaarzaken voor 2026 zijn geraamd op € 399.000. Een stijging ten opzichte van de 1e begrotingswijziging van **€ 66.000**.

Dit wordt mede veroorzaakt doordat het aantal bezwaren minder is gedaald dan waar in de 1e begrotingswijziging 2025 rekening mee was gehouden.

Bij de berekening is uitgegaan van het aantal bezwaren conform belastingjaar 2024, aangepast voor het aantal bezwaren van gemeente Gorinchem en de vastgestelde verlaagde factor. Daarnaast is de proceskostenvergoeding geïndexeerd.

*Toename proceskostenvergoedingen **€ 66.000**.*

Communicatieplatform/telefonie
Om belastingplichtigen optimaal van dienst te kunnen zijn, maakt BSR gebruik van een omnichannel contactcenter platform. Dit platform biedt ons de mogelijkheid om meerdere klantkanalen adequaat te bedienen en diverse selfservice mogelijkheden aan te bieden. Ook zijn we hiermee in staat om piekbelasting af te vlakken en kunnen we de verwachtingen met betrekking tot onze bereikbaarheid goed managen.

Daarnaast beschikt iedere medewerker van BSR over een mobiele telefoon en een laptop. Met deze combinatie zijn al onze medewerkers in staat om plaatsonafhankelijk te werken. Dit past dan ook prima in ons hybride werkconcept.

Toename kosten communicatieplatform/telefonie ***€ 6.000****.*

Overige kosten primair proces
Ontwikkeling en innovatie blijft belangrijk voor BSR. Ten behoeve van effectiever en efficiënter werken, wordt gewerkt aan procesoptimalisatie en standaardisatie. Dit vormt uiteindelijk een stevige basis om snel door te kunnen ontwikkelen en te blijven innoveren. Het domein lokale belastingen is continu aan verandering onderhevig en daarin zal BSR moeten meebewegen om de gewenste kwaliteit te kunnen blijven leveren.

Wij verwachten dat wij in 2026 voorbereidingen zullen uitvoeren i.v.m. het aansluiten van enkele gemeenten per 1 januari 2027. Hierdoor zal iets minder tijd beschikbaar zijn voor extra vernieuwingen.

Het innovatiebudget is om deze reden ook verlaagd van 3% (conform 2025 en de kadernota 2026) naar 2,5% van de loonsom.

Afname overige kosten primair proces ***€ 6.000****.*

Onvoorzien
Er is 1% van de totale kosten opgenomen als onvoorzien.

Doorbelasting kosten Overhead
De verdeling van de Overheadkosten wordt periodiek geëvalueerd om te waarborgen dat de doorbelaste kosten op een eerlijke en verantwoorde manier worden toegerekend aan de activiteiten.

Zie voor de doorbelasting de specificatie bij het programma Overhead.

Baten

Bijdragen deelnemers
De begroting is gebaseerd op het aantal WOZ-objecten zoals bekend bij het opstellen van de begroting.

Achteraf vindt de definitieve afrekening plaats op basis van de werkelijkheid.

Verdeelsleutel

Het geraamde aantal objecten (inclusief factor) in 2026 bedraagt 150.162
(primitieve begroting 2025: 128.119 objecten; 1e begrotingswijziging 2025: 149.530 objecten).

De bijdragen van deelnemers zijn gebaseerd op een tarief van € 30,2601 per object.
(primitieve begroting 2025: € 31,4853; 1e begrotingswijziging 2025: € 28,6409).

Programma 4: BAG

Doelstelling van het programma BAG

Het programma BAG heeft als doel de Wet Basisregistraties Adressen en Gebouwen (Wet BAG) tijdig, volledig en correct uit te voeren, met optimale kwaliteit.

De Wet BAG verplicht gemeenten om basisgegevens over gebouwen en adressen bij te houden in een geautomatiseerd systeem. Deze gegevens worden landelijk beschikbaar gesteld via de landelijke voorziening BAG, die onder beheer staat van het Kadaster. Alle overheidsorganen zijn verplicht deze gegevens te gebruiken bij de uitvoering van hun publiekrechtelijke taken.

BSR speelt hierin een dubbele rol: enerzijds als afnemer van BAG-gegevens en anderzijds als bronhouder voor enkele gemeentelijke deelnemers. Dit brengt niet alleen financiële voordelen met zich mee, maar zorgt ook voor een hoogwaardige koppeling tussen BAG en WOZ, wat bijdraagt aan een soepele, op oppervlakte gebaseerde, waardering.

Naast het voldoen aan wettelijke verplichtingen, is BSR verantwoordelijk voor het ontsluiten van BAG-gegevens via de landelijke voorziening. Als bronhouder waarborgt BSR de juistheid en actualiteit van deze gegevens. BSR zorgt ervoor dat de benodigde BAG-gegevens tijdig en correct worden verzameld en verwerkt, en dat deze via de landelijke voorziening toegankelijk zijn.

Speerpunten/ontwikkelingen programma BAG 2026

- Uitbreiding dienstverlening BAG voor gemeentelijke deelnemers;
- Verhogen de efficiëntie in de BAG-uitvoering.

Verhogen van de efficiëntie in de BAG-uitvoering Toelichting op speerpunten

- *Uitbreiding dienstverlening BAG voor gemeentelijke deelnemers*
  Actief verkennen van mogelijkheden om de BAG-taken van meer gemeenten over te nemen, zodat de registratie efficiënter en eenduidiger wordt beheerd. Dit leidt tot kostenbesparing, minder afstemming en een verhoogde kwaliteit van zowel de BAG als de WOZ.

- *Verhogen van de efficiëntie in de BAG-uitvoering*
  Door werkprocessen slimmer in te richten en administratieve lasten te verminderen, zorgen we voor een efficiëntere uitvoering van de BAG-taken. Dit leidt tot tijdwinst en een lagere foutmarge.

Programma BAG (x € 1.000)				
	Primitieve begroting 2025	**1e begrotings-wijziging 2025**	**Begroting 2026**	**Realisatie 2024**
Salarissen en sociale lasten	68	117	121	63
Inhuur personeel	0	0	0	0
Overige personeelskosten	2	3	3	3
Totaal personeelskosten	*70*	*120*	*124*	*66*
Kapitaallasten	0	0	0	8
Automatiseringskosten (onderhoud)	0	0	0	0
Licentiekosten	12	29	31	12
Technisch applicatiebeheer	0	0	0	0
Drukken, printen en verzenden belastingpost	0	0	0	0
Gegevensaanlevering derden	0	0	0	0
Gebruikersvergoeding MijnOverheid	0	0	0	0
Proceskostenvergoedingen	0	0	0	0
Bankkosten	0	0	0	0
Communicatieplatform/telefonie	1	1	2	1
Overige kosten primair proces	0	0	0	0
Projectkosten	0	0	0	16
Mutatie voorziening	0	0	0	0
Onvoorzien	5	5	5	0
Doorbelasting kosten overhead	32	53	55	27
Subtotaal lasten	**120**	**208**	**217**	**130**
Invorderingsbaten	0	0	0	0
Rente	0	0	0	0
Bijdragen deelnemers	120	208	217	114
Projectkosten toetreding Gorinchem	0	0	0	16
Subtotaal baten	**120**	**208**	**217**	**130**
Resultaat voor resultaatbestemming	**0**	**0**	**0**	**0**
Stortingen	0	0	0	0
Onttrekkingen	0	0	0	0
Reservemutaties	**0**	**0**	**0**	**0**
Resultaat na resultaatbestemming	**0**	**0**	**0**	**0**

Lasten

Salarissen en sociale lasten
Deze lasten zijn gestegen door cao-ontwikkelingen.

Licentiekosten
Betreffen de licentiekosten BAG voor de gemeenten Gorinchem, IJsselstein en Montfoort.

Doorbelasting kosten Overhead
Zie voor de doorbelasting de specificatie bij het programma Overhead.

Bijdragen deelnemers
De begroting is gebaseerd op het aantal objecten zoals bekend bij het opstellen van de begroting. Achteraf vindt de definitieve afrekening plaats op basis van de werkelijkheid.

Verdeelsleutel

Het totaal aantal objecten in 2026 bedraagt naar raming 42.339.
(primitieve begroting 2025: 22.390; 1e begrotingswijziging 2025: 42.320)

De bijdragen van deelnemers zijn gebaseerd op een tarief van € 5,1305 per object
(primitieve begroting 2025: € 5,3762; 1e begrotingswijziging € 4,9259)

Programma 5: OVERHEAD

BSR is wettelijk verplicht de kosten van overhead als afzonderlijk programma op te nemen in de begroting. Doelstelling hiervan is een transparantere begroting.

De commissie BBV heeft in de notitie Overhead 2023 de volgende definitie opgenomen:
Overhead is het geheel van functies gericht op sturing en ondersteuning medewerkers primair proces. Geldt ook voor systemen en aanverwante lasten die deze functies ondersteunen

Functies die onderdeel uitmaken van een specifieke taak binnen een programma zijn geen onderdeel van de overhead. Alle bedrijfskosten die direct verbonden zijn aan een programma worden direct geregistreerd op het betreffende programma.

De overhead kan schematisch als volgt worden uitgewerkt:

- loonlasten van functies in het PIOFACH[1] domein;
- ICT lasten van de PIOFACH-systemen;
- huisvestingslasten;
- uitbestedingslasten PIOFACH taken;
- rentebaten die niet zijn toe te delen aan de taakvelden in het primaire proces.

Speerpunten/ontwikkelingen programma Overhead 2026

- Bijdragen aan de speerpunten/ontwikkelingen van de overige programma's door uitvoering te geven aan de Visie 2027: van 'gewoon goed' naar 'elke dag beter', met als speerpunt focus op kwaliteit.
- Versnellen en breder omarmen van innovatie op onderdelen, om zodoende de kosten beheersbaar te houden.

[1]PIOFACH: personeel, informatisering en automatisering, organisatie, financiën, archivering, communicatie en huisvesting.

Programma Overhead (x € 1.000)				
	Primitieve begroting 2025	**1e begrotings-wijziging 2025**	**Begroting 2026**	**Realisatie 2024**
Salarissen en sociale lasten	1.843	1.805	1.924	1.596
Inhuur personeel	344	331	306	200
Overige personeelskosten	413	424	416	216
Totaal personeelskosten	*2.600*	*2.560*	*2.646*	*2.012*
Kapitaallasten	17	17	17	0
Automatiseringskosten (onderhoud)	45	45	42	8
Licentiekosten	136	136	128	125
Technisch applicatiebeheer	0	0	15	0
Communicatieplatform/telefonie	14	14	19	10
Externe- en interne communicatie	20	20	20	19
Bureaukosten	437	447	450	388
Overige kosten	105	108	100	22
Personeel & Organisatie	30	30	30	34
Projectkosten	0	0	0	28
Huur	238	238	247	238
Facilitair	281	281	286	238
Kapitaallasten verbouwing	69	69	69	69
Kapitaallasten meubilair etc.	45	45	44	45
Kantoorautomatisering	304	319	338	263
Overige kosten huisvesting	0	0	0	48
Totaal huisvesting en kantoorautomatisering	*937*	*952*	*984*	*901*
Mutatie voorziening	0	0	0	-11
Onvoorzien	44	45	45	0
Subtotaal lasten	**4.385**	**4.374**	**4.496**	**3.536**
Doorbelasting programma Heffen	1.554	1.459	1.534	1.086
Doorbelasting programma Innen	1.281	1.227	1.233	985
Doorbelasting programma Waarderen	1.288	1.320	1.359	869
Doorbelasting programma BAG	32	53	55	27
Rente	230	315	315	548
Huuropbrengsten	0	0	0	11
Overige bijdragen deelnemers	0	0	0	0
Overige baten	0	0	0	10
Subtotaal baten	**4.385**	**4.374**	**4.496**	**3.536**
Resultaat voor resultaatbestemming	**0**	**0**	**0**	**0**
Stortingen	0	0	0	0
Onttrekkingen	0	0	0	0
Reservemutaties	**0**	**0**	**0**	**0**
Resultaat na resultaatbestemming	**0**	**0**	**0**	**0**

Lasten

Salarissen en sociale lasten

Cao
BSR volgt de cao Werken voor waterschappen. Er is nog geen akkoord bereikt over de salarissen 2025.

In de 1e begrotingswijziging 2025 is gerekend met de salarissen 2024 en een loonkostenindexering van 5,8%.
Bij de salarisberekening 2026 is uitgegaan van de salarissen 2024 met een loonkostenindexering voor 2025 van 4,7% en een indexering van 3,8% voor 2026.

Door deze afspraken stijgt het salaris van een medewerker in 2026 t.o.v. het geraamde salaris bij het opstellen van de 1e begrotingswijziging 2025 met 2,88%. Hierdoor stijgen de salarissen en sociale lasten met **€ 52.000**.

Beoordeling
Er wordt rekening gehouden met salarisverhogingen o.b.v. gemiddelde beoordelingen.
Een medewerker die goed functioneert krijgt een verhoging van 2,5% tot het maximum van een schaal. Dit betekent een toename van **€ 32.000**.

Functiewaardering
Van een aantal functies zijn de werkzaamheden aangepast aan de huidige eisen en is de functiewaardering herzien door een extern bureau. Hierdoor stijgen de kosten met **€ 35.000**.

*Toename salarissen en sociale lasten **€ 119.000***.

Inhuur personeel

Ziektebudget
In de kadernota 2026 is opgenomen dat, net als voorgaande jaren, een budget van 3% van de loonsom wordt geraamd voor inhuur bij langdurig zieken.
In de begroting 2026 hebben we dit echter verlaagd naar 2,5% omdat het langdurig ziekteverzuim dit toestaat.
Van het ziektebudget wordt € 21.000 ingezet als vitaliteitsbudget, gericht op vitale medewerkers én het voorkomen van ziekte. Het budget voor inhuur bij langdurig zieken komt hierdoor uit op € 152.000.

Doorbetaling salaris bij opname wettelijk ouderschapsverlof
In de cao is opgenomen dat bij werknemers, die vanaf 1 januari 2024 wettelijk ouderschapsverlof opnemen, de werkgever de uitkering van het UWV gedurende maximaal 13 weken verlof aanvult tot 100% van het voor de werknemer geldende salaris, toelagen en IKB.

Daarnaast is er voor zowel de vader als de moeder recht op geboorteverlof en aanvullend geboorte-verlof. Het is van te voren niet in te schatten hoeveel van deze regelingen gebruikt gaat worden en of de werkzaamheden (tijdelijk) kunnen worden overgenomen door collega's.

*Afname kosten inhuur personeel **€ 25.000***.

Overige personeelskosten
Het opleidingsbudget is in de begroting 2026 naar beneden bijgesteld van 3% van de loonsom naar 2,5% van de loonsom, omdat wij verwachten dat dit voldoende is. Dit budget komt uit op € 172.000.

De overige budgetten betreffen o.a. wervingskosten (€ 37.000), reis- en verblijfkosten (€ 32.000), arbeidsongeschiktheidsverzekering (€ 25.000), vitaliteitsbudget (€ 21.000), kosten Arbo (€ 16.000), vergoeding inrichten thuiswerkplek (€ 16.000), Preventief Medisch Onderzoek (incidenteel € 15.000), één leaseauto (€ 15.000) en parkeervergunningen (€ 14.000).
Daarnaast zijn er diverse andere kostenposten, zoals kosten voor de OR, thuiswerkvergoedingen en personeelsactiviteiten (€ 53.000).

*Afname overige personeelskosten **€ 8.000***.

Kapitaallasten, automatiseringskosten, licentiekosten en technisch applicatiebeheer
Door een toename van benodigde licenties stijgen de kosten. Deze licenties zijn nodig voor het uitvoeren van de werkzaamheden door derden, waarbij toegang tot de BSR-omgeving noodzakelijk is.

Er zijn kosten verbonden aan diverse softwaretools, zoals de Business Intelligence-tool, het boekhoudpakket, de informatiebeveiligings- en privacytool, het contentmanagementsysteem, het intranet, e-facturering en het ticketsysteem voor service- en incidentmeldingen.
Hierop is een inflatiecorrectie toegepast.

Toename kapitaallasten software, automatiseringskosten, licentiekosten en technisch applicatiebeheer ***€ 4.000****.*

Communicatieplatform/telefonie
Om belastingplichtigen optimaal van dienst te kunnen zijn maakt BSR gebruik van een omnichannel contactcenter platform. Dit platform biedt ons de mogelijkheid om meerdere klantkanalen adequaat te bedienen en diverse selfservice mogelijkheden aan te bieden.
Ook zijn we hiermee in staat om piekbelasting af te vlakken en kunnen we de verwachtingen met betrekking tot onze bereikbaarheid goed managen

Daarnaast beschikt iedere medewerker van BSR over een mobiele telefoon en een laptop. Met deze combinatie zijn al onze medewerkers in staat om plaatsonafhankelijk te werken. Dit past dan ook prima in ons hybride werkconcept.

Toename communicatieplatform/telefonie ***€ 5.000****.*

Bureaukosten
Dit betreffen accountantskosten (€ 262.000), specifieke advieskosten derden voor o.a. juristen, fiscalisten en advocaten (€ 52.000), ondersteuning bij Europese aanbestedingen (€ 47.000), het laten uitvoeren van diverse audits en onderzoeken (€ 29.000), kosten om te voldoen aan de Archiefwet, inclusief opslag (€ 29.000), acquisitie- en representatiekosten (€ 10.000), verzekeringen (€ 8.000), drukwerk- en portokosten (€ 7.000), bankkosten (€ 4.000), boeken en abonnementen (€ 2.000).

Toename bureaukosten ***€ 3.000****.*

Overige kosten
Ontwikkeling en innovatie blijft belangrijk voor BSR. Ten behoeve van effectiever en efficiënter werken, wordt gewerkt aan procesoptimalisatie en standaardisatie. Dit vormt uiteindelijk een stevige basis om snel door te kunnen ontwikkelen en te blijven innoveren. Het domein lokale belastingen is continu aan verandering onderhevig en daarin zal BSR moeten meebewegen om de gewenste kwaliteit te kunnen blijven leveren.

Wij verwachten dat wij in 2026 voorbereidingen zullen uitvoeren i.v.m. het aansluiten van enkele gemeenten per 1 januari 2027. Hierdoor zal iets minder tijd beschikbaar zijn voor extra vernieuwingen.

Het innovatiebudget is om deze reden ook verlaagd van 3% (conform 2025 en de kadernota 2026) naar 2,5% van de loonsom.

Afname overige kosten ***€ 8.000****.*

Personeel en Organisatie
Vanaf 1 januari 2025 is een HRM softwarepakket aangeschaft en wordt de salarisadministratie uitgevoerd door een marktpartij.

Kosten Stationsstraat 4 (huisvesting, facilitaire zaken en kantoorautomatisering)
De grootste verhoging van de kosten betreft de kantoorautomatisering (€ 19.000). Door een toename van benodigde licenties stijgen de kosten. Deze licenties zijn nodig voor inhuurkrachten.
Voor de overige kosten is alleen de indexatie toegepast.

Toename kosten huisvesting en kantoorautomatisering ***€ 32.000****.*

Onvoorzien
Er is 1% van de totale kosten opgenomen als onvoorzien.

Baten

Doorbelasting kosten Overhead

Verdeling kosten huisvesting (inclusief facilitaire zaken)
De kosten worden doorbelast naar de programma's Heffen, Innen, Waarderen en BAG.

De kosten voor huisvesting (inclusief facilitaire zaken) en kantoorautomatisering worden in de begroting verdeeld over de programma's op basis van de formatie die aan een programma werkt.

Verdeling kosten huisvesting (inclusief facilitaire zaken) per programma				
	Heffen	**Innen**	**Waarderen**	**BAG**
FTE per programma	31,5%	31,4%	34,8%	2,4%
Doorbelasting per programma	**€ 310.000**	**€ 309.000**	**€ 342.000**	**€ 23.000**

Verdeling overige kosten overhead
De verdeelsleutel van de overige kosten overhead gaat op basis van de salariskosten per programma, gecorrigeerd met een factor voor de verhouding van de werkzaamheden van de directie, managers, business controller en de afdeling Bedrijfsvoering & Innovatie voor de betreffende programma's.

Verdeling overige kosten overhead per programma				
	Heffen	**Innen**	**Waarderen**	**BAG**
Salariskosten (excl. reiskosten)	€ 1.538.000	€ 1.394.000	€ 1.916.000	€ 121.000
Factor per programma	1,50	1,25	1,00	0,5
	€ 2.307.000	€ 1.742.500	€ 1.916.000	€ 60.5000
Verdeelsleutel per programma	38,28%	28,92%	31,8%	1,0%
Doorbelasting per programma	**€ 1.224.000**	**€ 924.000**	**€ 1.017.000**	**€ 32.000**

Overige baten
Dit betreft rente die wij ontvangen op onze rekening-courant.
Vanwege de fluctuatie in de rentetarieven is het niet te voorspellen wat in 2026 de rente op de schatkist zal zijn.
De renteopbrengsten van de laatste jaren waren 2021: € nihil, 2022: € 28.000, 2023: € 465.000, 2024: € 547.000. In de begroting 2026 is, net als in de begroting 2025, uitgegaan van € 315.000.

Paragrafen

Paragraaf lokale heffingen

BSR heft en int lokale heffingen voor haar deelnemers.
De inkomsten van de belastingen komen volledig ten gunste van betreffende deelnemers.

De beslissingsbevoegdheid ligt volledig bij de deelnemers. Zij stellen zelf de verordeningen inclusief het kwijtscheldingsbeleid en de tarieven vast.

In de begrotingen van de deelnemers wordt inzichtelijk gemaakt hoe bij de berekening van tarieven van heffingen, die hoogstens kostendekkend mogen zijn, wordt bewerkstelligd dat de geraamde baten de ter zake geraamde lasten niet overschrijden, wat de beleidsuitgangspunten zijn die ten grondslag liggen aan deze berekeningen en hoe deze uitgangspunten bij de tariefstelling worden gehanteerd.

Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Weerstandsvermogen

Volgens artikel 11 van het BBV bestaat het weerstandsvermogen uit de relatie tussen:

1. de weerstandscapaciteit, zijnde de middelen en mogelijkheden waarover de gemeenschappelijke regeling beschikt of kan beschikken om niet begrote kosten te dekken;
2. alle risico's waarvoor geen maatregelen zijn getroffen en die van materiële betekenis kunnen zijn in relatie tot de financiële positie.

Tevens maakt het BBV onderscheid tussen incidentele en structurele weerstandscapaciteit, waarbij onder de incidentele weerstandscapaciteit wordt verstaan het vermogen om onverwachte incidentele tegenvallers op te kunnen vangen, zonder dat dit invloed heeft op de voortzetting van taken op het geldende niveau.

Voor kwantificeerbare risico's is BSR verplicht een voorziening te vormen.

De incidentele weerstandscapaciteit van BSR is gelijk aan de in de begroting opgenomen post onvoorzien.

In 2009 is besloten dat er geen algemene reserve bij BSR zal worden gevormd.
BSR heeft daardoor geen structurele weerstandscapaciteit

Voor eventuele risico's die niet in de begroting zijn opgenomen en niet gedragen kunnen worden uit de post onvoorzien, dienen deelnemers van BSR zelf een voorziening te treffen.

Risico's met betrekking tot de belastingopbrengsten behoren niet tot de bedrijfsrisico's van BSR.

Risicomanagement

Risicomanagement is het identificeren en kwantificeren van risico's en het bepalen van activiteiten die de kans van optreden van de risico's en/of de gevolgen van de risico's beheersbaar houdt. Risicomanagement is belangrijk voor het waarborgen van de financiële stabiliteit en het vermogen om onvoorziene gebeurtenissen te voorkomen of beheersen.

Risico
Een kans op het optreden van een positieve dan wel negatieve gebeurtenis van materieel belang die niet voorzien is in de begroting van enig jaar.

Beheersmaatregelen
Het stelsel van maatregelen en procedures die worden genomen om de onderkende risico's te ondervangen dan wel om de opkomende risico's te signaleren en het effect hiervan te beperken.

Risico-typering	Risico-bedrag	Toelichting	Kans	Berekend risico	Beheersmaatregel
Risico's primaire proces					
Opbrengsten invorderings-baten	€ 200.000	Door de inzet van sociaal invorderingsbeleid en daarnaast invloed van externe omstandigheden kunnen de opbrengsten afwijken. Wijziging van het invorderingsbeleid heeft in het verleden geleid tot € 200.000 lagere opbrengsten per jaar.	25%	€ 50.000	Adequaat starten en opvolgen van het invorderingsproces en zorgdragen voor een nauwgezette monitoring van resultaten.
Uit te betalen proceskosten-vergoeding	€ 100.000	De trend rondom proceskosten-vergoeding is de afgelopen jaren grillig geweest en daarmee kunnen de proceskostenvergoedingen zowel hoger als lager uitvallen dan verwacht. In 2023 waren de proceskosten-vergoedingen € 820.000. Vanaf 1 januari 2025 is er een factor op de vergoeding van 0,125 vastgesteld. Daarnaast worden de vergoedingen niet overgemaakt naar NCNP-bureaus maar naar de belanghebbenden. In 2024 waren de proceskosten-vergoedingen € 550.000.	50%	€ 50.000	Rechtstreeks bezwaar laten maken bij BSR. Toename kwaliteit van de waardering, waardoor de gegronde bezwaren afnemen.
Afhandelen (WOZ) bezwaren	€ 600.000	Afhankelijk van de trend van NCNP bureaus, stijgende WOZ waarden en invloed van (social) media kan het aantal bezwaren stijgen. In 2023 waren de extra kosten voor het afhandelen van bezwaren € 600.000. In 2024 waren de extra kosten voor het afhandelen van bezwaren € 175.000.	25%	€ 150.000	Er wordt continue gemonitord of er voldoende (interne en/of externe) capaciteit aanwezig is om de bezwaren af te handelen, zonder dat dit ten koste gaat van het reguliere proces.
Wijzigingen van wet- en regel-geving die een significante impact hebben op de werk-processen	€ 100.000	Hierbij kan gedacht worden aan de herziening belastingstelsel waterschappen, die per 1 januari 2026 wordt ingevoerd. Ter voorbereiding op deze wijzigende wet- regelgeving is bij het risico uitgegaan van één extra fte.	10%	€ 10.000	Ontwikkelingen volgen en actief betrokken blijven, o.a. via Unie van Waterschappen en de Landelijke Vereniging Lokale Belastingen.
Verplicht informeel contact over WOZ taxaties	€ 100.000	Gemeenten worden mogelijk verplicht om meer informeel contact te hebben over WOZ taxaties. Het is nog niet helder welke eisen gesteld gaan worden aan informeel contact. Er is één fte opgenomen als risico.	25%	€ 25.000	Wanneer dit een verplichting wordt dan moet de organisatie hierop voorbereid zijn en ingericht worden. Hiervoor zal mogelijk meer capaciteit nodig zijn.
Risico's bedrijfsvoering					
Vertrek personeel	€ 200.000	Als gevolg van vertrek van personeel kan er kennis en kunde verloren gaan. Daarnaast kan in overleg met een medewerker besloten worden om afscheid te nemen. Hierbij kan BSR WW-plichtig zijn. Tevens dient een nieuwe medewerker te worden ingewerkt, waarbij de productiviteit in beginsel lager ligt dan bij een ervaren medewerker. Dit bedrag is gebaseerd op eerdere vaststellingsovereenkomsten.	40%	€ 80.000	Het is van groot belang dat wij, rekening houdend met de krapte op de arbeidsmarkt en de uitstroom van kennis door pensionering, de organisatie tijdig versterken. BSR hanteert hiertoe een strategische personeelsplanning.

Ziekteverzuim en verlof-mogelijkheden	€ 150.000	Bij langdurig ziekteverzuim en zwangerschapsverlof is inhuur noodzakelijk. Dit leidt tot hoge kosten. In de cao Werken voor waterschappen en in de wet zijn regelingen toegevoegd voor betaald ouderschapsverlof en aanvullend geboorteverlof.	50%	€ 75.000	Actief begeleiden om verzuim te voor-komen en aandacht voor vitaliteit. Er is een vast ziektebudget opgenomen om dergelijke kosten zoveel mogelijk binnen de begroting op te vangen.
Risico's ICT					
Aanbesteding en implementatie (belasting)-applicatie	€ 1.500.000	Wanneer het belastingsysteem moet worden aanbesteed, kan het zijn dat na een Europese aanbesteding de opdracht aan een andere leverancier wordt gegund. Dit betekent incidentele (implementatie)kosten.	20%	€ 300.000	BSR is verplicht te voldoen aan de Europese aanbestedingsregels. De casus wordt continue gemonitord in overleg met een gespecialiseerde aanbestedingsjurist.
Datalekken en cyberaanvallen	€ 830.000	Bij een datalek kan een boete vanuit de autoriteit persoonsgegevens volgen. Daarnaast zijn er herstelkosten en kan het voorkomen dat BSR tijdelijk niet operationeel is. De maximale boete door de Autoriteit Persoonsgegevens is € 720.000. Daarnaast zijn er overige geraamde incidentele kosten van € 110.000.	10%	€ 83.000	BSR hanteert een meldplicht bij datalekken en heeft daarnaast een informatie-beveiligingsbeleid dat regelmatig wordt geactualiseerd. Vanuit het escalatie-team wordt dit nauw bewaakt.
Uitval systemen	€ 100.000	De overgang naar basisregistraties, landelijke voorzieningen en de oplossingen binnen de software zijn in de komende jaren een uitdaging voor BSR. Er is een risico op langdurige hersteltijd en/of verlies van data met als gevolg inhuurkosten specialisten.	20%	€ 20.000	BSR monitort scherp om zo tijdig eventuele risico's aan te kunnen geven.
Totaal benodigd weerstandsvermogen				**€ 843.000**	

Financiële kengetallen

Op grond van het BBV is een aantal kengetallen verplicht voorgeschreven. Hiervan zijn drie financiële kengetallen relevant voor BSR, zoals in onderstaande tabel weergegeven.

Kengetallen	JR 2024	2025	2026	2027	2028	2029
Netto schuldquote	2,1%	5,1%	3,9%	2,4%	2,1%	0,5%
Solvabiliteitsratio	3,2%	1,0%	0,4%	0,0%	0,0%	0,0%
Grondexploitatie	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Structurele exploitatieruimte	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Belastingcapaciteit	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

** Incidentele lasten worden gedekt met incidentele baten*

Netto schuldquote

De netto schuldquote geeft inzicht in het niveau van de schuldenlast ten opzichte van de eigen middelen. Het geeft een indicatie van de mate waarin de rentelasten en de aflossingen op de exploitatie drukken.
Een negatieve schuldquote geeft aan dat er geen schulden zijn.
BSR heeft geen leningen, maar houdt een gedeelte van de ontvangen belastingopbrengsten (0,5%) van haar deelnemers achter ter financiering.

Solvabiliteitsratio

Dit kengetal geeft inzicht in de mate waarin BSR in staat is om op de lange termijn aan haar financiële verplichtingen te voldoen. De solvabiliteitsratio wordt berekend door het eigen vermogen (reserves) af te zetten tegen het balanstotaal ultimo balansdatum.
Bij een lage solvabiliteit is relatief meer Vreemd Vermogen aanwezig. BSR beschikt, conform onze GR, niet over een algemene reserve waardoor het solvabiliteitsratio niet relevant is.

De structurele exploitatieruimte ratio

Deze indicator geeft aan of de begroting structureel en reëel in evenwicht is. Hierbij gaat het om het onderscheid tussen structurele (meerjarige) en incidentele (eenmalige) inkomsten en uitgaven. Incidentele lasten worden bij BSR gedekt met incidentele baten.

Investeringen 2026-2029

Investeringen met een economisch nut (x € 1.000)	2025	2026	2027	2028	2029
Stand per 1 januari	834	946	721	487	453
Investeringen	336	20	20	170	20
Desinvesteringen	0	0	0	0	0
Afschrijvingen	224	245	254	204	241
Stand per 31 december	946	721	487	453	232

De kapitaallasten, voortvloeiende uit bovenstaande investeringen, zijn opgenomen in de begroting 2026 en meerjarenraming 2027-2029.

Aangezien de verwachting is dat software voornamelijk als dienst (SaaS) wordt afgenomen, waarbij de implementatiekosten in één keer worden genomen en er daarna licentiekosten in rekening worden gebracht, zijn er minder investeringen met een economisch nut.

Algemeen

Op grond van art. 8 lid 1 van de Financiële verordening BSR dient in de begroting en jaarrekening inzicht te worden gegeven in de stand en het verloop van de reserves en voorzieningen.

Reserves

Reserve vervangen belastingapplicatie (x € 1.000)	2025	2026	2027	2028	2029
Stand per 1 januari	193	93	42	0	0
Toevoeging	0	0	0	0	0
Onttrekking	100	51	42	0	0
Saldo 31 december	93	42	0	0	0

Op 11 december 2013 heeft het algemeen bestuur en reserve ‘vervangen belastingapplicatie’ ingesteld. Deze reserve mag worden aangewend voor uitgaven voor de bestaande belastingapplicatie waar het betreft aanpassing van wet- en regelgeving, aanvullende functionaliteit en nieuwe versies (updates en upgrades).

Aangezien de verwachting is dat er alleen nog software als dienst (SaaS) wordt afgenomen en er dan geen kapitaallasten zijn inzake belastingsoftware, wordt de reserve volledig afgebouwd. Er worden sinds 2022 geen bedragen meer gestort in deze reserve.

Voorzieningen

Voorziening voormalig personeel (x € 1.000)	2025	2026	2027	2028	2029
Stand per 1 januari	110	0	0	0	0
Toevoeging	0	0	0	0	0
Vrijval	0	0	0	0	0
Aanwending	110	0	0	0	0
Saldo 31 december	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

Betreft regelingen voor salaris, WW, wettelijke en bovenwettelijke uitkeringen voor voormalige medewerkers. Deze voorziening wordt jaarlijks geactualiseerd.

Voorziening voor verplichtingen van verlof (x € 1.000)	2025	2026	2027	2028	2029
Stand per 1 januari	196	166	166	166	166
Toevoeging	20	20	20	20	20
Vrijval	0	0	0	0	0
Aanwending	50	20	20	20	20
Saldo 31 december	**166**	**166**	**166**	**166**	**166**

Voor het (spaar)verlof, waarvan de verwachting is dat dit spaarsaldo in de tijd niet van gelijke omvang zal zijn, is een voorziening opgenomen.

Paragraaf onderhoud kapitaalgoederen

De meeste investeringen van BSR betreffen software.
Naast de aanschafkosten voor deze investeringen betaalt BSR onderhoudskosten aan betreffende leveranciers.

Daarnaast is geïnvesteerd in de inrichting van het gebouw, meubilair en kantoorautomatisering.

De artikelen 12.1 en 12.2 van het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV) zijn voor BSR niet van toepassing.

Paragraaf financiering

Algemeen

De Wet FIDO stelt de kaders voor een verantwoorde, prudente en professioneel ingerichte treasuryfunctie van de lokale overheden.

Treasurybeheer
Binnen het Treasurybeheer richt het risicobeheer zich op het beheersen van rente- en koersrisico's.

Renterisicobeheer

Kasgeldlimiet
De kasgeldlimiet bepaalt hoeveel geld overheden mogen lenen voor een periode van maximaal 1 jaar. Voor gemeenschappelijke regelingen is de kasgeldlimiet gesteld op 8,2% van de totale bruto lasten (€ 13.173.000). De kasgeldlimiet voor 2026 is € 1.080.000.

Renterisiconorm
De renterisiconorm geeft het maximale leningenbedrag aan dat binnen 1 jaar onderhevig mag zijn aan rentewijziging. Voor gemeenschappelijke regelingen is dit normbedrag bepaald op 20% van het begrotingstotaal met een minimum van € 2.500.000. Voor BSR geldt de minimumnorm.

Vooralsnog zal er in 2026 geen gebruik worden gemaakt van kortlopende of langlopende financieringen.

Kredietrisicobeheer
Kredietrisicobeheer (of debiteurenrisicobeheer) is het beheersen van risico's die voortvloeien uit de mogelijkheid van een waardedaling van de vorderingspositie ten gevolge van het niet (tijdig) na kunnen komen van verplichtingen door de tegenpartij.
Aangezien BSR geen geldleningen heeft verstrekt aan derden geldt het risico uitsluitend voor de vorderingen op debiteuren. Hierop wordt door BSR een actief invorderingsbeleid gevoerd.

Relatiebeheer
BSR heeft twee rekeningen-courant bij de Deutsche Bank (één voor de belastingopbrengsten en één voor de exploitatie van BSR).

BSR moet verplicht schatkistbankieren. Dagelijks worden de saldi op de rekeningen-courant dagelijks automatisch afgeroomd naar onze rekeningen bij het Agentschap van het Ministerie van Financiën.

Paragraaf bedrijfsvoering

Algemeen

De Gemeenschappelijke Regeling Belastingsamenwerking Rivierenland is op 1 januari 2008 in werking getreden. Hierin nemen deel de gemeenten Culemborg, Gorinchem, IJsselstein, Maasdriel, Montfoort, Tiel, West Betuwe, West Maas en Waal, Wijk bij Duurstede, Waterschap Rivierenland en Avri.

De door BSR voor haar deelnemers uit te voeren werkzaamheden zijn:
- het heffen en invorderen van belastingen;
- het uitvoeren van de Wet waardering onroerende zaken (Wet WOZ);
- het beheer en uitvoeren van vastgoedinformatie;
- het beheer en uitvoeren van de Basisregistraties voor Adressen en Gebouwen (BAG).

BSR in aantallen*:

	Begroting 2026	1e begrotings-wijzing 2025	Begroting 2025	Jaarrekening 2024
Aanslagen	628.225	611.100	596.500	618.429
Aanslagregels	2.417.374	2.376.700	2.307.525	2.312.479
WOZ-objecten	138.018	137.400	117.513	115.927
BAG-objecten	42.339	42.300	22.390	22.072

** Dit zijn de aantallen exclusief de factoren die gebruikt worden voor het vaststellen van de deelnemersbijdragen*

Prestatiemanagement

Jaarlijks wordt de Service Level Agreement (SLA) met de deelnemers geëvalueerd en waar nodig bijgesteld. Vanuit accountmanagement onderhouden wij nauwe contacten met onze deelnemers en kunnen daardoor snel inspelen op de wensen en behoeften.

Managementinformatie

Wij leveren periodiek geanalyseerde en onderbouwde managementinformatie aan onze deelnemers middels een bestuursrapportage. In het verlengde van onze visie wordt op dit moment gewerkt aan het verder verbeteren van onze stuur- en managementinformatie. Dit om de prestaties van onze organisatie te monitoren en waar nodig bij te sturen.

Organisatieontwikkeling

Het management van BSR legt de nadruk op integrale organisatieontwikkeling met focus op processen, kwaliteit, resultaat en eigenaarschap.

Financiën

De bijdragen van de deelnemers zijn gebaseerd op de tarieven voor de producten Heffen, Innen, Waarderen en BAG. De kosten worden zoveel als mogelijk rechtstreeks aan de producten toegerekend. Overhead wordt via verdeelsleutels over de programma's verdeeld.

Bij de toelichting op de producten is aangegeven hoe het tarief wordt bepaald.

Tarieven 2026

De tarieven zijn gebaseerd op het saldo van de toegerekende kosten en opbrengsten gedeeld door de productie. Voor 2026 gelden voor de deelnemers, op basis van de nieuwe vastgestelde verdeelsleutels, de volgende tarieven:

		Begroot 2026 €	Begroot 2025 (primitief) €	Mutatie t.o.v. 2025 (primitief) €
Heffen	Per aanslagregel	1,4773	1,5222	-0,0449
Innen	Per aanslagbiljet	2,3898	2,5706	-0,1808
Waarderen	Per object	30,2601	31,4853	-1,2252
BAG	Per object	5,1305	5,3762	-0,2457

De mutaties van de kosten worden toegelicht bij de programma's.

In de kadernota 2026 hebben wij opgenomen dat de intentie is om de tarieven per programma, bij gelijkblijvende dienstverlening, zo dicht mogelijk op het niveau van de primitieve begroting 2025 te houden.

Dat betekent dat wij de kosten van de uitvoering, tegen het huidige kwaliteitsniveau, moeten reduceren om onder andere de kostenstijgingen vanuit cao-verhogingen, indexaties en (nieuwe) wetgeving te kunnen afvlakken en de bijdragen van onze deelnemers beheersbaar te houden.
Hierbij is het van belang dat de kosten en de kwaliteit met elkaar in balans blijven.

Dit doet ook recht aan de oproepen tot kostenbeheersing, die wij vanuit diverse zienswijzen ontvangen hebben van onze deelnemers, waarin ook nadrukkelijk het ravijnjaar 2026 wordt aangehaald.

De tarieven per programma in de begroting 2026 blijven onder het niveau van de primitieve begroting 2025.

Paragraaf verbonden partijen

De definitie van verbonden partijen is volgens het BBV: "Een verbonden partij is een privaatrechtelijke of publiekrechtelijke organisatie waarin de gemeente een bestuurlijk en financieel belang heeft".
Dit is voor BSR niet van toepassing aangezien BSR geen verbonden partijen heeft.

Paragraaf grondbeleid

BSR heeft geen grondbeleid. Deze paragraaf is daarom niet van toepassing.

Paragraaf openbaarheid

De Wet Open Overheid (Woo) legt aan bestuursorganen een aantal verplichtingen op. Eén van deze verplichtingen betreft het geven van een impuls aan openbaarheid door in de begroting en in het verantwoordingsverslag in de jaarstukken aan te geven hoe rekening wordt gehouden met de bepalingen uit de Woo.

De Woo kent, samengevat, een viertal belangrijke aspecten:
1. De verplichting voor ieder bestuursorgaan om een Woo contactfunctionaris aan te wijzen;
2. Verplichtingen gericht op passieve openbaarmaking;
3. Verplichtingen gericht op actieve openbaarmaking;
4. Het op orde brengen van de (digitale) informatiehuishouding.

Woo contactfunctionaris
Het dagelijks bestuur BSR heeft 7 maart 2023 de Functionaris Wet Open Overheid en diens plaatsvervanger aangewezen. De bereikbaarheid (mail/schriftelijk) van deze functionaris is weergegeven op de website van BSR.

Passieve openbaarmaking
De passieve openbaarmaking ziet op informatieverstrekking via een ingediend Woo-verzoek.

Actieve openbaarmaking
De Woo verplicht bestuursorganen informatie actief openbaar te maken met als doelstelling dat alle overheidsinformatie beschikbaar is op één centrale vindplaats.

De Woo kent 17 verschillende informatiecategorieën en treedt gefaseerd in werking. De gefaseerde inwerkingtreding van de Woo is bedoeld om overheidsorganisaties de tijd te geven zich aan te passen aan de nieuwe verplichtingen en om de implementatie beheersbaar te houden.

Op 1 november 2024 dienden de eerste vijf informatiecategorieën verplicht actief openbaar gemaakt te worden:
1. Wetten en algemeen verbindende voorschriften;
2. Overige besluiten van algemene strekking;
3. Informatie over de organisatie en werkwijze;
4. Bereikbaarheidsgegevens;
5. Vergaderstukken van de Staten-Generaal (niet van toepassing op BSR).

BSR voldoet aan bovengenoemde wettelijke verplichting en heeft hiervoor een ROO-redacteur (Register van Overheidsorganisaties) aangemeld. De redacteur is (mede)verantwoordelijk voor publicatie in het landelijke register.

Informatiehuishouding op orde
De Woo verplicht dat de digitale informatiehuishouding binnen acht jaar op orde wordt gebracht. Dit betekent dat er op basis van een op te stellen meerjarenplan maatregelen moeten worden genomen om informatiebestanden duurzaam toegankelijk te maken en te houden.

Wij gaan door met het uitvoeren van de maatregelen en pakken dit op in combinatie met de wettelijke verplichtingen vanuit de Archiefwet.

Paragraaf duurzaamheid

BSR onderschrijft het belang van een duurzame bedrijfsvoering en handelt hiernaar door maatschappelijk verantwoord te ondernemen.

BSR streeft naar een duurzame en milieubewuste werkomgeving. Wij zetten ons in om onze ecologische voetafdruk te verkleinen door efficiënter om te gaan met energie, papier en andere grondstoffen. Dit doen wij door:

- Aandacht voor energie en klimaat: We minimaliseren ons energieverbruik door het gebruik van energiezuinige apparatuur, automatische verlichting en groene energiebronnen waar mogelijk. Samen met onze verhuurder werken wij nauw samen met Energie Samen Rivierenland om zo bewust mogelijk om te gaan met energieverbruik. Ons kantoorpand heeft inmiddels een energielabel A+;

- Papierloos werken: Waar mogelijk digitaliseren wij documenten en processen om papierverbruik te verminderen. Printen doen wij alleen indien noodzakelijk en dubbelzijdig;

  Binnen ons primaire proces van aanslagoplegging stimuleren wij bij onze inwoners de mogelijkheid om het aanslagbiljet digitaal te ontvangen;

- Duurzame mobiliteit: We moedigen medewerkers aan om gebruik te maken van openbaar vervoer, fietsen of carpoolen. Waar mogelijk worden dienstreizen vervangen door online meetings.

Daarnaast stimuleren wij thuiswerken en digitaal vergaderen om de CO2-uitstoot te beperken;

- Gezonde en verantwoorde werkomgeving: Wij vinden de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers van belang (ontwikkeling, vitaliteit), alsmede het bieden van een gezonde werkplek (hulpmiddelen, klimaat). We creëren een gezonde werkplek door aandacht te besteden aan ergonomie, luchtkwaliteit, fruit op kantoor en regelmatig gezonde lunches;

- In onze Europese aanbestedingen is nadrukkelijk aandacht voor duurzame oplossingen.

Door deze maatregelen zorgen wij niet alleen voor een lagere milieubelasting, maar ook voor een toekomstbestendige en prettige werkomgeving voor onze medewerkers.

Financiële begroting

Overzicht baten en lasten 2026 per programma (x € 1.000)						
	Heffen	**Innen**	**Waarderen**	**BAG**	**Overhead**	**Totaal begroting**
Salarissen en sociale lasten	1.540	1.400	1.917	121	1.924	6.902
Inhuur personeel	92	0	42	0	306	440
Overige personeelskosten	30	60	44	3	416	553
Totaal personeelskosten	*1.662*	*1.460*	*2.003*	*124*	*2.646*	*7.895*
Kapitaallasten software	17	27	7	0	17	68
Automatiseringskosten (onderhoud)	91	98	22	0	42	253
Licentiekosten	481	346	479	31	128	1.465
Technisch applicatiebeheer	35	23	18	0	15	91
Drukken, printen en verzenden belastingpost	328	206	8	0	0	542
Gegevensaanlevering derden	133	25	155	0	0	313
Proceskostenvergoedingen	15	0	399	0	0	414
Bankkosten	0	70	0	0	0	70
Communicatieplatform/ telefonie	31	94	26	2	19	172
Externe- en interne communicatie	0	0	0	0	20	20
Bureaukosten	0	0	0	0	450	450
Overige kosten (primair proces)	54	75	43	0	100	272
Personeel & Organisatie	0	0	0	0	30	30
Projectkosten	0	0	0	0	0	0
Huur	0	0	0	0	247	247
Facilitair	0	0	0	0	286	286
Kapitaallasten verbouwing	0	0	0	0	69	69
Kapitaallasten meubilair etc.	0	0	0	0	44	44
Kantoorautomatisering	0	0	0	0	338	338
Overige kosten huisvesting	0	0	0	0	0	0
Totaal huisvesting en kantoorautomatisering	*0*	*0*	*0*	*0*	*984*	*984*
Mutaties voorziening	0	0	0	0	0	0
Onvoorzien	28	24	32	5	45	134
Doorbelasting overhead	1.534	1.233	1.359	55	-4.181	0
Subtotaal lasten	**4.409**	**3.681**	**4.551**	**217**	**315**	**13.173**

	Heffen	Innen	Waarderen	BAG	Overhead	Totaal begroting
Invorderingsbaten	0	1.250	0	0	0	1.250
Rente	0	75	0	0	315	390
Investeringsbijdrage	0	0	0	0	0	0
Bijdragen deelnemers	4.343	2.329	4.544	217	0	11.433
Overige bijdragen deelnemers	49	0	0	0	0	49
Overige baten	0	0	0	0	0	0
Subtotaal baten	**4.392**	**3.654**	**4.544**	**217**	**315**	**13.122**
Resultaat voor resultaatbestemming	**-17**	**-27**	**-7**	**0**	**0**	**-51**
Reservemutaties						
Stortingen	0	0	0	0	0	0
Onttrekkingen	17	27	7	0	0	51
Reservemutaties	**-17**	**-27**	**-7**	**0**	**0**	**-51**
Resultaat na resultaatbestemming	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

Structureel en reëel begrotingsevenwicht

Als in het betreffende begrotingsjaar structurele lasten gedekt zijn door structurele baten is er sprake van structureel evenwicht. Incidentele lasten mogen gedekt worden door zowel structurele als door incidentele baten. Reëel evenwicht houdt in dat de ramingen volledig, realistisch en haalbaar moeten zijn.

(Bedragen x € 1.000)				
	Begroting	Meerjarenraming		
	2026	2027	2028	2029
Saldo baten en lasten	- 51	- 42	0	0
Toevoegingen en onttrekkingen aan reserves	- 51	- 42	0	0
Begrotingssaldo na bestemming	0	0	0	0
Waarvan incidentele lasten	15	0	0	15
Waarvan incidentele baten	15	0	0	15

Overzicht incidentele lasten en baten

In de begroting 2026 is een bedrag van € 15.000 aan incidentele baten en lasten meegenomen, welke weergegeven zijn in onderstaande tabel.

(Bedragen x € 1.000)				
	Begroting	Meerjarenraming		
	2026	2027	2028	2029
Lasten				
Preventief medisch onderzoek	15	0	0	15
Baten				
Deelnemersbijdrage	15	0	0	15
Totaal	**0**	**0**	**0**	**0**

Bijlage 3a: Overzicht van lasten per taakveld (x € 1.000)								
	0.61 OZB woningen	0.62 OZB niet woningen	0.64 Overige belastingen	7.2 Riolering	7.3 Afval	8.3 Wonen en bouwen (BAG)	0.4 Overhead	Totaal
Salarissen en sociale lasten	1.734	334	2.183	186	420	121	1.924	6.902
Inhuur personeel	39	8	68	6	13	-	306	440
Overige personeelskosten	41	8	66	6	13	3	416	553
Kapitaallasten software	8	2	33	3	6	-	17	69
Automatiseringskosten (onderhoud)	26	5	141	12	27	-	42	253
Licentiekosten	437	84	614	52	118	31	128	1.464
Technisch applicatiebeheer	18	3	43	4	8	-	15	91
Drukken, printen en verzenden belastingpost	30	6	396	34	76	-	-	542
Gegevensaanlevering derden	137	26	118	10	22	-	-	313
Proceskostenvergoedingen	335	65	11	1	2	-	-	414
Bankkosten	3	1	52	4	10	-	-	70
Communicatieplatform/telefonie	27	5	94	8	18	1	19	172
Externe- en interne communicatie	-	-	-	-	-	-	20	20
Bureaukosten	-	-	-	-	-	-	450	450
Overige kosten (primair proces)	41	9	95	9	18	-	100	272
Personeel & Organisatie	0	0	0	0	0	0	30	30
Projectkosten	0	0	0	0	0	0	0	0
Huur	0	0	0	0	0	0	247	247
Facilitair	0	0	0	0	0	0	286	286
Kapitaallasten verbouwing	0	0	0	0	0	0	69	69
Kapitaallasten meubilair etc.	0	0	0	0	0	0	44	44
Kantoorautomatisering	0	0	0	0	0	0	338	338
Onvoorzien	29	5	39	3	8	5	45	134
Totaal lasten	**2.905**	**561**	**3.953**	**338**	**759**	**161**	**4.496**	**13.173**

Bijlage 3b: Overzicht van baten per taakveld (x € 1.000)								
	0.61 OZB woningen	**0.62 OZB niet woningen**	**0.64 Overige belastingen**	**7.2 Riolering**	**7.3 Afval**	**8.3 Wonen en bouwen(BAG)**	**0.4 Overhead**	**Totaal**
Invorderingsbaten (incl. invorderingsrente)	57	11	984	84	189	0	0	1.325
Rente	14	3	233	20	45	0	0	315
Investeringsbijdragen	0	0	0	0	0	0	0	0
Bijdragen deelnemers	4.093	789	4.967	408	959	217	0	11.433
Overige bijdragen deelnemers	0	0	49	0	0	0	0	49
Totaal baten	**4.164**	**803**	**6.233**	**512**	**1.193**	**217**	**0**	**13.122**

Bijdragen deelnemers

De bijdragen van de deelnemers zijn gebaseerd op de verrekening van de lasten en baten van de producten: heffen, innen, waarderen en BAG.

Bijdragen per deelnemer (x € 1.000)							
	Begroting exclusief tegemoetkoming transitiekosten toetreding Gorinchem	Meerjarenraming			Begroting	1e begrotings-wijziging	Jaar-rekening
	2026	2027	2028	2029	2025	2025	2024
Culemborg	554	571	588	604	571	522	529
Gorinchem	1.002	1.032	1.061	1.091	0	954	0
IJsselstein	721	745	770	801	755	700	683
Maasdriel	512	531	553	576	511	480	457
Montfoort	315	323	330	337	331	304	295
Tiel	834	860	881	900	863	791	784
West Betuwe	980	1.008	1.035	1.064	1.019	934	913
West Maas en Waal	386	397	408	420	408	373	365
Wijk bij Duurstede	515	534	551	575	536	494	472
Avri	686	714	741	771	723	690	558
WSRL*)	4.928	5.135	5.325	5.542	5.020	4.793	4.123
Totaal	**11.433**	**11.850**	**12.243**	**12.681**	**10.737**	**11.035**	**9.179**

*) *Exclusief onderhoudskosten afnamefunctionaliteit LV WOZ (€ 49.000)*

De bijdragen van de deelnemers zijn berekend op basis van het aantal aanslagregels, biljetten en objecten, inclusief de factor.
Uitgangspunt hierbij zijn de werkelijke aantallen van 2024, met een geraamde stijging van 0,5% per jaar.
Daarbij wordt rekening gehouden met (tijdig) bekende wijzigingen in verordeningen en, voor de WOZ-objecten, met de door de betreffende deelnemers geraamde areaaluitbreiding.

Meerjarenraming 2026–2029 (x € 1.000)				
	2026	**2027**	**2028**	**2029**
Salarissen en sociale lasten	6.902	7.225	7.497	7.808
Inhuur personeel	440	421	389	397
Overige personeelskosten	553	549	559	583
Totaal personeelskosten	*7.895*	*8.195*	*8.445*	*8.788*
Kapitaallasten software	68	73	68	52
Automatiseringskosten (onderhoud)	253	258	263	269
Licentiekosten	1.465	1.496	1.528	1.564
Technisch applicatiebeheer	91	93	96	98
Drukken, printen en verzenden belastingpost	542	554	565	578
Gegevensaanlevering derden	313	320	327	334
Proceskostenvergoedingen	414	414	414	414
Bankkosten	70	70	70	70
Communicatieplatform/telefonie	172	174	176	179
Externe- en interne communicatie	20	20	21	21
Bureaukosten	450	460	470	480
Overige kosten (primair proces)	272	281	288	298
Personeel & Organisatie	30	31	31	32
Projectkosten	0	0	0	0
Huur	247	252	258	263
Facilitair	286	292	299	305
Kapitaallasten verbouwing	69	69	69	69
Kapitaallasten meubilair etc.	44	44	44	44
Kantoorautomatisering	338	349	360	369
Overige kosten huisvesting	0	0	0	0
Mutatie voorziening	0	0	0	0
Onvoorzien	134	138	142	146
Subtotaal lasten	**13.173**	**13.583**	**13.934**	**14.373**

Invorderingsbaten	1.250	1.250	1.250	1.250
Rente	390	390	390	390
Investeringsbijdrage	0	0	0	0
Bijdragen deelnemers	11.433	11.850	12.243	12.681
Overige bijdragen deelnemers	49	51	51	52
Subtotaal baten	**13.122**	**13.541**	**13.934**	**14.373**
Resultaat voor resultaatbestemming	**-51**	**-55**	**0**	**0**
Reservemutaties				
Stortingen	0	0	0	0
Onttrekkingen	51	55	0	0
Reservemutaties	**-51**	**-55**	**0**	**0**
Resultaat na resultaatbestemming	**0**	**0**	**0**	**0**

De bedragen in de meerjarenraming zijn geïndexeerd.

Bijlagen

Bijdragen deelnemers 2026 per taakveld							
	0.61 OZB woningen	**0.62 OZB niet woningen**	**0.64 overige belastingen**	**7.2 riolering**	**7.3 afval**	**8.3 BAG**	**Totaal**
Culemborg	€ 453.000	€ 72.000	€ 3.000	€ 26.000	n.v.t.	n.v.t.	€ 554.000
Gorinchem	€ 617.000	€ 100.000	€ 2.000	€ 63.000	€ 117.000	€ 103.000	€ 1.002.000
IJsselstein	€ 485.000	€ 60.000	€ 1.000	€ 48.000	€ 47.000	€ 80.000	€ 721.000
Maasdriel	€ 354.000	€ 83.000	€ 17.000	€ 58.000	n.v.t	n.v.t	€ 512.000
Montfoort	€ 194.000	€ 44.000	€ 0	€ 21.000	€ 22.000	€ 34.000	€ 315.000
Tiel	€ 640.000	€ 115.000	€ 9.000	€ 70.000	n.v.t	n.v.t	€ 834.000
West Betuwe	€ 709.000	€ 193.000	€ 1.000	€ 77.000	n.v.t	n.v.t	€ 980.000
West Maas en Waal	€ 291.000	€ 72.000	€ 6.000	€ 17.000	n.v.t	n.v.t	€ 386.000
Wijk bij Duurstede	€ 350.000	€ 50.000	€ 0	€ 28.000	€ 87.000	n.v.t	€ 515.000
Avri	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t	€ 686.000	n.v.t	€ 686.000
WSRL	n.v.t	n.v.t	€ 4.928.000	n.v.t	n.v.t	n.v.t	€ 4.928.000
Totaal	**€ 4.093.000**	**€ 789.000**	**€ 4.967.000**	**€ 408.000**	**€ 959.000**	**€ 217.000**	**€ 11.433.000**

De bijdrage van gemeenten aan gemeenschappelijke regelingen dient gesplitst te worden over de taakvelden van de gemeenten.
Er is een globale inschatting gemaakt o.b.v. aanslagregels en objecten.

Overzicht formatie								
	Begroting 2026		1e begrotingswijziging 2025		Begroting 2025		Bezetting 31-12-2024	
	Fte	Pers.	Fte	Pers.	Fte	Pers.	Fte	Pers.
Directie	1,0	1	1,0	1	1,0	1	1	1
Controller	0,9	1	0,9	1	0,9	1	0,9	1
Afdeling Bedrijfsvoering & Innovatie	13,3	15	13,1	15	13,4	15	11,4	13
Afdeling Basisregistraties & Belastingen	34,1	37	33,5	37	31,6	34	25,5	28
Afdeling Dienstverlening	19,9	25	20,5	26	20,5	26	20,8	29
Totaal	**69,2**	**79**	**69,0**	**80**	**67,4**	**77**	**59,6**	**72**

Om organisatorische redenen zijn 2 fte overgegaan van de afdeling Basisregistraties & Belastingen naar de afdeling Bedrijfsvoering & Innovatie. Voor de vergelijking zijn de fte in 2025 aangepast.

Bij de afdeling Dienstverlening was in de begroting 2025 1 persoon (0,67 fte) incidenteel.

Aantallen per deelnemer 2026-2029 (inclusief factor)

	Begroting 2026			
	Aanslagregels	**Aanslagen**	**WOZ-objecten**	**BAG-objecten**
Culemborg	32.800	4.300	16.359	n.v.t.
Gorinchem	122.100	27.350	21.582	20.066
IJsselstein	53.700	24.800	16.596	15.690
Maasdriel	54.900	9.200	13.524	n.v.t.
Montfoort	24.200	10.700	7.252	6.583
Tiel	62.600	13.500	23.454	n.v.t.
West Betuwe	65.500	15.900	27.924	n.v.t.
West Maas en Waal	23.900	3.800	11.274	n.v.t.
Wijk bij Duurstede	58.400	24.900	12.197	n.v.t.
Avri	313.900	93.200	n.v.t.	n.v.t.
WSRL	2.127.653	747.000	n.v.t.	n.v.t.
Totaal	**2.939.653**	**974.650**	**150.162**	**42.339**

	Begroting 2027			
	Aanslagregels	**Aanslagen**	**WOZ-objecten**	**BAG-objecten**
Culemborg	33.000	4.300	16.519	n.v.t.
Gorinchem	122.700	27.500	21.712	20.171
IJsselstein	54.000	24.900	16.736	15.831
Maasdriel	55.200	9.200	13.755	n.v.t.
Montfoort	24.300	10.800	7.252	6.583
Tiel	62.900	13.600	23.642	n.v.t.
West Betuwe	65.800	16.000	28.124	n.v.t.
West Maas en Waal	24.000	3.800	11.374	n.v.t.
Wijk bij Duurstede	58.700	25.000	12.379	n.v.t.
Avri	315.500	93.700	n.v.t.	. n.v.t.
WSRL	2.138.300	750.700	n.v.t.	n.v.t.
Totaal	**2.954.400**	**979.500**	**151.493**	**42.585**

	Begroting 2028			
	Aanslagregels	**Aanslagen**	**WOZ-objecten**	**BAG-objecten**
Culemborg	33.200	4.300	16.679	n.v.t.
Gorinchem	123.300	27.600	21.862	20.296
IJsselstein	54.300	25.000	16.967	16.061
Maasdriel	55.500	9.300	14.076	n.v.t.
Montfoort	24.400	10.800	7.252	6.583
Tiel	63.200	13.700	23.741	n.v.t.
West Betuwe	66.100	16.100	28.324	n.v.t.
West Maas en Waal	24.100	3.800	11.474	n.v.t.
Wijk bij Duurstede	59.000	25.100	12.530	n.v.t.
Avri	317.100	94.200	n.v.t.	n.v.t.
WSRL	2.149.000	754.500	n.v.t.	n.v.t.
Totaal	**2.969.200**	**984.400**	**152.905**	**42.940**

	Begroting 2029			
	Aanslagregels	**Aanslagen**	**WOZ-objecten**	**BAG-objecten**
Culemborg	33.400	4.300	16.839	n.v.t.
Gorinchem	123.900	27.700	21.987	20.409
IJsselstein	54.600	25.100	17.332	16.426
Maasdriel	55.800	9.300	14.397	n.v.t.
Montfoort	24.500	10.900	7.252	6.583
Tiel	63.500	13.800	23.759	n.v.t.
West Betuwe	66.400	16.200	28.524	n.v.t.
West Maas en Waal	24.200	3.900	11.574	n.v.t.
Wijk bij Duurstede	59.300	25.200	12.837	n.v.t.
Avri	318.700	94.700	n.v.t.	n.v.t.
WSRL	2.159.700	758.300	n.v.t.	n.v.t.
Totaal	**2.984.000**	**989.400**	**154.501**	**43.418**

Geprognosticeerde balans 2026-2029

In het BBV wordt een meerjarig geprognosticeerde balans voorgeschreven.
In deze geprognosticeerde balans is uitgegaan van bestaand beleid.

Activa x € 1.000	31-12-2024	31-12-2025	31-12-2026	31-12-2027	31-12-2028	31-12-2029
Materiele vaste activa	834	946	721	487	453	212
Uitzettingen < 1 jaar	8.671	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000
Liquide middelen	3	0	0	0	0	0
Overlopende activa	1.987	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700
Vlottende activa	*10.660*	*8.700*	*8.700*	*8.700*	*8.700*	*8.700*
Totaal	**11.495**	**9.646**	**9.421**	**9.187**	**9.153**	**8.912**

Passiva x € 1.000	31-12-2024	31-12-2025	31-12-2026	31-12-2027	31-12-2028	31-12-2029
Eigen vermogen	363	93	42	0	0	0
Voorzieningen	227	166	166	166	166	166
Vaste passiva	*590*	*259*	*208*	*166*	*166*	*166*
Vlottende schuld	7.290	7.787	7.613	7.421	7.387	7.146
Overlopende passiva	3.614	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600
Vlottende passiva	*10.905*	*9.387*	*9.213*	*9.021*	*8.987*	*8.746*
Totaal	**11.495**	**9.646**	**9.421**	**9.187**	**9.153**	**8.912**

Het Eigen Vermogen bestaat uit de bestemmingsreserve “Vervangen belastingapplicatie”.
De voorzieningen betreffen regelingen voor salaris, WW, wettelijke en bovenwettelijke uitkeringen voor voormalige medewerkers en voor spaarverlof dat in de tijd, naar verwachting, niet van gelijke omvang zal zijn.

	EMU Saldo					
	Bedragen x € 1.000	**Begroting 2025**	**Begroting 2026**	**Begroting 2027**	**Begroting 2028**	**Begroting 2029**
1	Exploitatiesaldo **vóór** toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves	-100	-51	-42	0	0
2	Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	269	245	254	255	242
3	Bruto dotaties aan de post voorzieningen ten laste van de exploitatie	0	0	0	0	0
4	Investeringen in (im)materiële vaste activa die op de balans worden geactiveerd	45	20	20	170	20
5	Baten uit bijdragen van andere overheden, de Europese Unie en overige, die niet op de exploitatie zijn verantwoord en niet al in mindering zijn gebracht bij post 4	0	0	0	0	0
6	Baten uit desinvesteringen in (im)materiële vaste activa (tegen verkoopprijs	0	0	0	0	0
7	Uitgaven aan aankoop van grond en uitgaven aan bouw-, woonrijp maken e.d.	0	0	0	0	0
8	Baten bouwgrondexploitatie	0	0	0	0	0
9	Lasten op balanspost Voorzieningen voor zover deze transacties met derden betreffen	72	110	0	0	0
10	Lasten die niet via de exploitatie lopen, maar rechtstreeks ten laste van de reserves worden gebracht en die nog niet vallen onder één van bovenstaande posten	0	0	0	0	0
11	Boekwinst bij verkoop van effecten	0	0	0	0	0
	Berekend EMU-saldo	**52**	**64**	**192**	**85**	**222**

Compensabele btw

De btw die BSR ter zake van de gedane inkopen/investeringen betaalt, kan door BSR niet worden verrekend op de btw-aangifte of worden gecompenseerd bij het btw-compensatiefonds.

Via de btw-transparantiemethode schuift BSR de btw, die ter zake van de inkopen/investeringen wordt betaald, door naar de deelnemers. Gemeenten kunnen deze btw vervolgens compenseren bij het btw-compensatiefonds.

	Ingeschatte compensabele btw 2026
Culemborg	€ 27.300
Gorinchem	€ 53.400
IJsselstein	€ 38.000
Maasdriel	€ 26.700
Montfoort	€ 16.600
Tiel	€ 42.400
West Betuwe	€ 49.500
West Maas en Waal	€ 19.100
Wijk bij Duurstede	€ 28.800

Avri

Een gedeelte van de btw op de kosten is direct toerekenbaar aan de dienstverlening aan Avri.
Het recht op aftrek van voorbelasting komt toe aan de individuele btw-ondernemer (BSR).
Het is echter opportuun de btw voor de dienstverlening aan Avri ook aan Avri toe te kennen.

Dit bedrag mag niet ‘zomaar’ worden overgemaakt aan Avri.
Hiervoor dient jaarlijks een officieel bestuursbesluit te worden genomen, zodat er een titel aan de betaling ten grondslag ligt.
De geschatte btw 2026 is € 47.100.

Investeringsprogramma 2026-2029				
	Investeringen 2026	**Investeringen 2027**	**Investeringen 2028**	**Investeringen 2029**
Hardware	€ 0	€ 0	€ 150.000	€ 0
Kantoorautomatisering	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000
Audiovisuele middelen	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 20.000	**€ 20.000**	**€ 170.000**	**€ 20.000**

Het is de voorkeur van BSR om alle software, waar mogelijk, af te nemen als dienst (SaaS), waardoor er éénmalige implementatiekosten zijn en daarna jaarlijkse licentiekosten. BSR is niet juridisch eigenaar van deze software en daarom wordt deze software niet geactiveerd.

Voor 2025 zijn de geplande investeringen € 348.000. Het is mogelijk dat deze gedeeltelijk verschuiven naar 2026.
Indien dit zich voordoet, wordt dit opgenomen in de bestuursrapportage 2026.