



**BSR**

**Bestuursrapportage BSR 2026**

## Colofon

Titel:	Bestuursrapportage BSR 2026
Opdrachtgever:	G.M. Scholtus, directeur BSR
Auteur:	Managementteam BSR Businesscontroller Financieel Adviseur
Versie:	0.1
Vastgesteld:	Dagelijks bestuur van 4 juni 2026 Algemeen bestuur van 25 juni 2026

CONCEPT

## Inhoudsopgave

<b>Colofon</b> .....	<b>2</b>
<b>1 Voorwoord</b> .....	<b>5</b>
<b>2 Overzicht van baten en lasten 2026</b> .....	<b>7</b>
Toelichting op de verschillen tussen primitieve begroting 2026 en prognose 2026 .....	8
<b>3 Bijdragen deelnemers 2026</b> .....	<b>12</b>
<b>4 Algemeen &amp; Ontwikkelingen</b> .....	<b>13</b>
4.1 Speerpunten in 2026 .....	13
4.1.1 Inleiding .....	13
4.1.2 Fundamenten van BSR.....	13
4.1.3 Medewerkerstevredenheid .....	14
4.1.4 Ontwikkelingen in 2026 .....	14
4.2 Bedrijfsvoering.....	15
4.2.1 Jaarstukken 2025.....	15
4.2.2 Financiële verantwoordingen belastingopbrengsten per deelnemer .....	15
4.2.3 Kadernota 2027-2030.....	15
4.2.4 Begroting 2027 .....	15
4.2.5 Plan van aanpak kostenbeheersing BSR 2025 .....	15
4.2.6 Kostenverdeling overhead .....	16
4.2.7 Rechtmatigheidsverantwoording.....	16
4.2.8 Ziekteverzuim.....	16
4.2.9 Cao Werken voor waterschappen .....	17
4.2.10 Algemene verordening gegevensbescherming .....	18
4.2.11 Archivering .....	19
4.2.12 Openbaarheid publieke informatie (Woo).....	19
4.2.13 Ontwikkelingen arbeidsmarkt .....	19
4.2.14 Leren en ontwikkelen.....	20
4.2.15 Duurzaamheid .....	20
4.3 Dienstverlening.....	21
4.3.1 Accountmanagement.....	21
4.3.2 Dienstverlening voor onze inwoners .....	21
4.3.3 Prestatie-indicatoren Dienstverlening voor inwoners 2026.....	22
<b>Programma 1: HEFFEN</b> .....	<b>23</b>
Doelstelling van het programma Heffen .....	23
Speerpunten/ontwikkelingen programma Heffen 2026 .....	23
Ontwikkelingen t/m april 2026 .....	24
Overzicht van baten en lasten programma Heffen 2026 (x € 1.000).....	26
Toelichting op de verschillen tussen primitieve begroting 2026 en prognose 2026 .....	27
<b>Programma 2: INNEN</b> .....	<b>29</b>
Doelstelling van het programma Innen.....	29
Speerpunten/ontwikkelingen programma Innen 2026.....	29
Toelichting op speerpunten .....	29
Ontwikkelingen t/m april 2026 .....	30

Toekomst/verwachtingen .....	31
Overzicht van baten en lasten 2026 programma Innen (x € 1.000) .....	32
Toelichting op de verschillen tussen primaire begroting 2026 en prognose 2026 .....	33
<b>Programma 3: WAARDEREN .....</b>	<b>35</b>
Speerpunt/ontwikkelingen programma Waarderen 2026 .....	35
Ontwikkelingen t/m april 2026 .....	36
Toekomst/verwachtingen .....	38
Overzicht van baten en lasten 2026 programma Waarderen (x € 1.000) .....	39
Toelichting op de verschillen tussen primitieve begroting 2026 en prognose 2026 .....	40
<b>Programma 4: BAG .....</b>	<b>43</b>
Speerpunten/ontwikkelingen 2026 .....	43
Ontwikkelingen t/m april 2026 .....	43
Toekomst/verwachtingen .....	43
Vervolg geven aan gesprekken met de gemeente Wijk bij Duurstede en de gemeente Tiel .....	43
Overzicht van baten en lasten 2026 programma BAG (x € 1.000) .....	44
Toelichting op de verschillen tussen primitieve begroting 2026 en prognose 2026 .....	45
<b>Programma 5: OVERHEAD .....</b>	<b>46</b>
Doelstelling van het programma Overhead .....	46
Speerpunten/ontwikkelingen programma Overhead 2026 .....	46
Ontwikkelingen t/m april 2026 .....	47
Toekomst/verwachtingen .....	47
Overzicht van baten en lasten 2026 programma Overhead (x € 1.000) .....	49
Toelichting op de verschillen tussen primaire begroting 2026 en prognose 2026 .....	50
<b>Bijlage 1 .....</b>	<b>54</b>
Investeringskredieten 2026 .....	54
<b>Bijlage 2 .....</b>	<b>55</b>
Aantallen per deelnemer 2026 .....	55

## 1 Voorwoord

Voor u ligt de Bestuursrapportage 2026 van Belasting Samenwerking Rivierenland (BSR). In deze rapportage informeren wij u op hoofdlijnen over de realisatie van de uitvoering van onze werkzaamheden en de overige ontwikkelingen tot en met april 2026.

De focus van BSR ligt in 2026 op de kwaliteit van het primaire proces in het belang van onze deelnemers en burgers. Borging en beheersing is hierbij evident om in control te zijn en te blijven.

### Visieontwikkeling

BSR werkt al meerdere jaren doelgericht aan het vergaand automatiseren van het proces rond het opleggen van aanslagbiljetten. Daarbij maken wij maximaal gebruik van basisregistraties als primaire bron. Tegelijkertijd vereenvoudigt BSR haar dienstverlening door te werken met geharmoniseerde verordeningen en gestandaardiseerde werkprocessen.

Dit stelt BSR in staat om deelnemers en inwoners efficiënt en betrouwbaar te ontzorgen. De organisatie investeert daarbij nadrukkelijk in betrokken, proactieve en klantgerichte medewerkers. Zo wil BSR zowel een betrouwbare samenwerkingspartner voor haar deelnemers zijn als een aantrekkelijke werkgever.

Daarnaast investeert BSR actief in het onderhouden en versterken van regionale relaties. Samenwerkingsmogelijkheden maken structureel onderdeel uit van het bestuurlijk gesprek en staan expliciet op de agenda van het algemeen bestuur. In dat kader heeft adviesbureau Berenschot medio 2022 een onderzoek uitgevoerd naar de mogelijkheden voor volumegroei bij BSR. Dit onderzoek laat zien dat er reële en kansrijke mogelijkheden zijn om het aantal deelnemers uit te breiden. Het bestuur heeft besloten hier de komende jaren actief op in te zetten.

In het verlengde hiervan hebben bestuur, directie en management in 2023 gezamenlijk een vernieuwde missie, visie en strategische koers vastgesteld, samengevat in het motto: *van 'gewoon goed' naar 'elke dag beter'* (ter informatie: <https://youtu.be/2DjxEIFcDpl>).

Deze koers heeft inmiddels concrete resultaten opgeleverd. Na de toetreding van de gemeente Gorinchem per 1 januari 2025 treden per 1 januari 2027 ook de gemeenten Berg en Dal, Beuningen, Druten, Heumen en Wijchen toe tot de Gemeenschappelijke Regeling BSR. Daarmee bestaat BSR vanaf dat moment uit 14 gemeentelijke deelnemers, één waterschap en één afvalstoffenverwijderaar.

### Ontwikkelingen met (financiële) impact

De primitieve begroting 2026 is opgesteld in februari en maart 2025. Sindsdien heeft een aantal ontwikkelingen plaatsgevonden, die bij het opstellen van de begroting 2026 nog niet bekend waren.

### Deelnemersbijdragen

De totale deelnemersbijdrage over 2026 daalt met € 713.000 naar € 10.720.000. Dit betreft 6,2% lager t.o.v. de primitieve begroting 2026 van € 11.433.000.

	Primitieve begroting 2026	Prognose 2026	Mutatie
Lasten	13.173	13.858	685
Baten (excl. deelnemersbijdragen)	1.689	2.998	1.309
Reservemutaties	51	140	89
<b>Deelnemersbijdragen</b>	<b>11.433</b>	<b>10.720</b>	<b>-713</b>

De verschillen tussen de baten en lasten tussen de primitieve begroting en de prognose 2026 zijn nader toegelicht in hoofdstuk 2 en specifiek uitgewerkt per programma. In hoofdstuk 3 staat de verwachte bijdrage 2026 per deelnemer vermeld.

### *Tot slot*

Het verder versterken en borgen van de kwaliteit van onze werkzaamheden, het voldoen aan wettelijke vereisten en het ontwikkelen en behouden van onze medewerkers blijven onverminderd aandachtspunten. Deze elementen vormen gezamenlijk de basis voor een stabiele en toekomstbestendige organisatie.

Tegelijkertijd blijven wij scherp op het vinden en behouden van een evenwicht tussen kostenbeheersing en het leveren van een hoogwaardige dienstverlening aan onze inwoners en deelnemers.

Dit alles is niet mogelijk zonder de inzet van onze medewerkers. Mede namens het MT spreek ik dan ook mijn waardering uit voor de flexibiliteit en betrokkenheid die onze medewerkers dagelijks tonen bij het uitvoeren en continu verbeteren van onze processen.

Tiel, 4 juni 2026

G.M. Scholtus, MBA  
Directeur

## 2 Overzicht van baten en lasten 2026

Overzicht van baten en lasten 2026 (x € 1.000)			
	Rekening 2025	Primitieve begroting 2026	Prognose 2026
Salarissen en sociale lasten	5.886	6.902	6.443
Inhuur personeel	549	440	890
Overige personeelskosten	370	553	599
<i>Totaal personeelskosten</i>	<i>6.805</i>	<i>7.895</i>	<i>7.932</i>
Kapitaallasten software	26	68	30
Automatiseringskosten (onderhoud)	158	253	236
Licentiekosten	1.482	1.465	1.423
Technisch applicatiebeheer	34	91	95
Drukken, printen en verzenden belastingpost	679	542	645
Gegevensaanlevering derden	304	313	282
Proceskostenvergoedingen	138	414	42
Bankkosten	67	70	70
Communicatieplatform/telefonie	110	172	117
Externe- en interne communicatie	20	20	10
Bureaunkosten	485	450	550
Overige kosten (primaire proces)	149	272	412
Personeel & Organisatie	21	30	33
Projectkosten	36	0	872
Invorderingsrente	629	0	0
Huur	247	247	255
Facilitair	252	286	278
Kapitaallasten verbouwing	69	69	69
Kapitaallasten meubilair etc.	41	44	41
Kantoorautomatisering	291	338	332
Overige kosten huisvesting	0	0	0
<i>Totaal huisvesting en kantoorautomatisering</i>	<i>900</i>	<i>984</i>	<i>975</i>
Mutaties voorziening	110	0	0
Onvoorzien	0	134	134
<b>Subtotaal lasten</b>	<b>12.153</b>	<b>13.173</b>	<b>13.858</b>
Invorderingsbaten	1.797	1.250	1.700
Rente	510	390	371
Investeringsbijdragen	4	0	0
Bijdragen deelnemers	8.867	11.433	10.720
Overige bijdragen deelnemers	175	49	83
Dienstverleningsovereenkomst	5	0	844
Huuropbrengsten	139	0	0
Vrijval voorzieningen	577	0	0
Overige baten	13	0	0
<b>Subtotaal baten</b>	<b>12.087</b>	<b>13.122</b>	<b>13.718</b>
<b>Resultaat voor resultaatbestemming</b>	<b>-66</b>	<b>-51</b>	<b>-140</b>
Reservemutaties			
Storting	130	0	0
Onttrekkingen	126	51	140
Vrijval reserves	70	0	0
<b>Reservemutaties</b>	<b>-66</b>	<b>-51</b>	<b>-140</b>
<b>Resultaat na resultaatbestemming</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Toelichting op de verschillen tussen primitieve begroting 2026 en prognose 2026

De lasten stijgen ten opzichte van de primitieve begroting 2026 met € 685.000.  
Deze stijging is als volgt toe te lichten (x € 1.000):

Projectkosten	872
Overige kosten primair proces	140
Drukken, printen en verzenden belastingpost	103
Bureaunkosten	100
Personeelskosten	37
Personeel & Organisatie	3
Totaal huisvesting en kantoorautomatisering	-9
Externe- en interne communicatie	-10
Gegevensaanlevering derden	-31
Communicatieplatform/telefonie	-55
Kapitaallasten software, automatiseringskosten, licentiekosten en technisch applicatiebeheer	-93
Proceskostenvergoedingen	-372
<b>Totaal</b>	<b>685</b>

Hieronder is een globale toelichting opgenomen bij afwijkingen hoger dan € 25.000.

### Lasten

#### **Projectkosten**

Voor de toetreding van de gemeenten Berg en Dal, Beuningen, Druten, Heumen en Wijchen is een dienstverleningsovereenkomst afgesloten voor de transitie van de gegevens naar BSR inclusief een controleslag, het additioneel inrichten van systemen van BSR en de coördinatie van de toetreding. De geraamde kosten zijn **€ 910.000** (exclusief btw).

De implementatie van het HR-systeem wordt afgerond in 2026. De kosten in 2026 bedragen hiervoor naar verwachting **€ 26.000**.

Ook de kosten voor de implementatie van ValidSign (**€ 2.000**) zijn hieronder opgenomen. Om digitaal te kunnen ondertekenen. ValidSign is een Nederlandse platform voor het veilig, rechtsgeldig en digitaal ondertekenen van documenten. Hiermee kunnen documenten snel via de cloud worden ondertekend conform Europese eIDAS-normen en AVG-wetgeving.

Om fiscale redenen is zowel aan de baten- als aan de lastenzijde een correctie verwerkt voor de projectkosten met betrekking tot de aansluiting van gemeente Gorinchem in voorgaande jaren (**- € 66.000**).

#### **Overige kosten primair proces**

In het oorspronkelijke budget waren kosten opgenomen voor invordering via iDEAL. Doordat deze kosten nu lager uitvallen, kan het benodigde budget met **€ 15.000** worden verminderd.

In 2026 is een bedrag van **€ 51.000** verantwoord binnen de programma's Heffen en Waarderen. Deze kosten hebben betrekking op het programma *Optimalisatie van gegevens en processen*, dat in 2024 is gestart. Hierbij is gewerkt aan het verder optimaliseren van gegevenskwaliteit, procesinrichting en de uitvoering van werkzaamheden.

De ingezette verbeteringen hebben bijgedragen aan de verdere professionalisering van de organisatie. Dit heeft binnen het programma Waarderen mede geleid tot het behalen van de 4e ster van de Waarderingskamer.

Voor het programma Heffen hebben de verbeteringen bovendien geleid tot het realiseren van de KPI waarbij 99% van de aanslagen worden opgelegd in het jaar waarin de belastingplicht ontstaat. Het programma loopt door tot en met 2026 en wordt in dat jaar afgerond.

Met ondersteuning van de softwareleverancier wordt de objectregistratie ingericht voor gebruik van de LV WOZ-afnemersfunctionaliteit. Hierdoor kunnen WOZ-gegevens uit de Landelijke Voorziening WOZ effectief worden ingezet binnen de processen voor waterschapsbelastingen (€ 36.000).

Daarnaast zijn er kleinere opdrachten van per saldo € 7.000 verstrekt aan adviesbureaus voor specialistische expertise

In de begroting 2026 was onder gegevensaanlevering derden ook een bedrag van € 61.000 opgenomen voor mutatiesignalering BAG-WOZ, gericht op het verbeteren van de kwaliteit van de primaire kenmerken. Deze kosten zijn, na herrubricering, opgenomen onder Overige kosten primair proces.

### **Drukken, printen, en verzenden van 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 versturen van uitgaande post. Dit contract is ingegaan per 1 mei 2025.

Het aantal verzonden poststukken is hoger uitgevallen dan begroot. Een deel van de belastingplichtigen heeft meerdere aanslagbiljetten over hetzelfde belastingjaar ontvangen. Momenteel wordt onderzocht waarom het optimaal combineren van deze biljetten minder is gelukt. Daarnaast zijn door een technisch probleem stukken niet tijdig aangeleverd, waardoor een hoger portotarief in rekening is gebracht door het verzendhuis.

Ook worden er meer huur/koop-inlichtingenformulieren verstuurd. Hiermee voldoen we aan de validatieplicht ten aanzien van de objectkenmerken, zoals wordt voorschreven door de Waarderingskamer.

Per saldo zijn de kosten voor het verzenden van belastingpost met € 103.000 gestegen.

### **Bureaunkosten**

Dit betreffen diverse kosten, zoals accountantskosten, specifieke advieskosten/dienstverlening derden (zoals juristen, fiscalisten, advocaten, externe audits, aanbestedingsspecialisten), kosten voor opslag van een gedeelte van het archief en om te voldoen aan de Archiefwet, drukwerk, verzekeringen, acquisitie- en representatiekosten.

#### *Accountantskosten*

De accountant heeft over boekjaar 2025 extra controles moeten uitvoeren door de implementatie van AFAS HR en de onboarding van de gemeente Gorinchem per 1 januari 2025.

Daarnaast was er meerwerk door onderzoeken bij het voorwaarden criterium in de rechtmatigheidsverantwoording. Bij een aantal inkopen heeft de accountant aangegeven dat voor hen niet aantoonbaar aan alle voorwaarden van de Aanbestedingswet is voldaan.

De meerwerkkosten van € 50.000 waren niet opgenomen bij de accountantskosten in de jaarrekening 2025 en drukken derhalve op het budget 2026.

#### *Dienstverlening derden*

Er is een plan van aanpak opgesteld om een aantal zaken sterker te monitoren, voorafgaande aan de accountantscontrole 2026. Hiervoor is deels een externe partij ingehuurd.

De kosten hiertoe bedragen € 50.000.

### **Personeelskosten**

Er is een aantal verschuivingen en een kleine toename van de kosten (€ 37.000).

Per programma is een toelichting gegeven.

### **Gegevensaanlevering derden**

Dit betreffen overwegend de kosten van beeldmateriaal dat benodigd is voor de primaire taakuitvoering van BSR. De interne wensen en behoeften enerzijds en de afspraken met onze deelnemers over de aanlevering van het benodigd beeldmateriaal anderzijds, worden periodiek geïnventariseerd. Er is een nieuw contract met de leverancier van beeldmateriaal gesloten.

De kosten hiervoor zijn gestegen met € 30.000.

Zoals toegelicht bij overige kosten primair proces, zijn de kosten voor gegevensaanlevering door derden als gevolg van herrubricering met **€ 61.000** verlaagd.

#### Communicatieplatform/telefonie

Iedere medewerker van BSR beschikt over een mobiele telefoon en een laptop. Deze faciliteiten stellen medewerkers in staat om plaats- en tijdonafhankelijk te werken en ondersteunen daarmee het hybride werkconcept van de organisatie.

Eind 2025 zijn nieuwe mobiele telefoons aangeschaft. Voorheen waren de kosten van de toestellen onderdeel van de maandelijkse abonnementskosten. Met de recente aanschaf zijn de telefoons als afzonderlijke investering geactiveerd en worden deze in drie jaar afgeschreven. De hieruit voortvloeiende kapitaallasten zijn opgenomen onder kantoorautomatisering. Hierdoor is sprake van een verschuiving van kosten die voorheen waren opgenomen onder telefonie naar afschrijvingslasten.

De kosten communicatieplatform/telefonie nemen af met **€ 55.000**.

#### Kapitaallasten software, automatiseringskosten, licentiekosten en technisch applicatiebeheer

Steeds meer leveranciers, waaronder die van het belastingpakket, hanteren een SaaS-model voor dienstverlening. Deze kosten hebben betrekking op vernieuwing, hosting en onderhoud.

Per saldo liggen de in de bestuursrapportage 2026 geraamde uitgaven voor kapitaallasten software, automatisering, licenties en technisch applicatiebeheer **€ 90.000** lager dan oorspronkelijk begroot. Deze afwijking is vrijwel volledig het gevolg van de nieuwe overeenkomst met de leverancier van het belastingpakket.

In 2025 is geïnvesteerd in onder meer tools voor de kwijtscheldingscheck en het Onvermogenportaal. Hierdoor vallen de kosten voor kapitaallasten software, automatisering, licenties en technisch applicatiebeheer **€ 28.000** hoger uit dan begroot.

De voorgenomen investeringen in digitaal archiveren zijn niet gerealiseerd, waardoor de kapitaallasten **€ 16.000** lager uitvallen.

Het implementatiebudget van **€ 15.000** voor het programma Overhead is aangewend voor het project HR-systeem.

#### Proceskostenvergoedingen

Het aantal WOZ-bezwaren is dit jaar duidelijk gedaald, vooral door een sterke afname van bezwaren via no-cure-no-pay bureaus. Dit komt door wetwijzigingen per 1 januari 2024, waardoor de proceskostenvergoeding is verlaagd en het verdienmodel minder aantrekkelijk is geworden. Daardoor dienen deze bureaus minder bezwaren in, terwijl burgers nog steeds zelf bezwaar kunnen maken zonder dat dit de toegankelijkheid of kwaliteit aantast. De ontwikkeling past binnen de landelijke trend en leidt tot een lagere bezwaarlast en meer ruimte voor een efficiëntere uitvoering van de WOZ-procedure.

De verwachte proceskosten voor 2026 zijn voor het programma Waarderen met **€ 288.000** en voor het programma Heffen met **€ 5.000** naar beneden bijgesteld.

Daarnaast is er een vrijval van **€ 79.000** inzake proceskosten van voorgaande belastingjaren. Een groot aantal beroepen is door gemachtigden ingetrokken. Ook is het hoger beroep met betrekking tot de kostenvergoeding voor taxatierapporten in het nadeel van de gemachtigde beslecht. Dit betekent dat geen nabetaling hoeft plaats te vinden voor de taxatierapporten van voorgaande jaren.

## Baten

De baten stijgen ten opzichte van de primitieve begroting 2026 met **€ 1.309.000**. Deze stijging is als volgt toe te lichten (x € 1.000):

Dienstverleningsovereenkomsten	844
Invorderingsbaten en invorderingsrente	450
Overige bijdragen deelnemers	34
Rente	-19
<b>Totaal</b>	<b>1.309</b>

### Dienstverleningsovereenkomsten

Voor de eerdere toetreding van gemeente Gorinchem per 1 januari 2025 en voor de gemeenten Berg en Dal, Beuningen, Druten, Heumen en Wijchen zijn dienstverleningsovereenkomsten gesloten. Deze projectkosten worden doorbelast naar de betreffende organisaties.

### Invorderingsbaten en invorderingsrente

De invorderingsbaten en invorderingsrente zijn gebaseerd op ervaringscijfers van afgelopen jaren. Daarnaast is rekening gehouden met de indexeringsvoorschriften die zijn opgenomen in onder meer de Kostenwet invordering rijksbelastingen.

### Overige bijdragen deelnemers

Gemeenten ontvangen van het Rijk een vergoeding per behandeld dossier in het kader van de hersteloperatie kinderopvangtoeslagaffaire. Deze bijdrage is bedoeld voor de uitvoeringskosten die samenhangen met het beoordelen en, indien van toepassing, verminderen of kwijtschelden van gemeentelijke belastingen van gedupeerde inwoners. De uitvoering van deze werkzaamheden vindt plaats door BSR, die de kosten hiervoor doorbelast aan de betreffende deelnemers.

### Rente

De actuele rentestanden zijn afgenomen ten opzichte van voorgaande jaren, hierdoor vallen de opbrengsten uit het schatkistbankieren lager uit dan in voorgaande jaren.

### Reservemutaties

De reservemutaties wijken met **€ 89.000** af ten opzichte van de primitieve begroting 2026.

#### Reserve gebruikersoppervlakten

BSR controleert de gebruikersoppervlakten van repeterende woningen, met focus op objecten met een vraagprijs na 1 januari 2020. Voor dit omvangrijke project is externe ondersteuning nodig. De marktuitvraag van juli 2025 leverde één geschikte partij op, die aangaf het werk niet volledig in 2025 te kunnen afronden. Daarom is in 2025 een bestemmingsreserve gevormd; in 2026 wordt hieruit **€ 80.000** ingezet voor de resterende projectkosten.

#### Reserve ziekteverzuim

De bestemmingsreserve ziekteverzuim is vorig jaar ingesteld en eenmalig gevuld met € 50.000. In 2026 wordt **€ 31.000** ingezet voor externe inhuur.

#### Lagere onttrekking reserve vervangen belastingapplicatie

Deze reserve kan worden ingezet voor de kapitaallasten van de bestaande belastingapplicatie, met betrekking tot aanpassingen als gevolg van gewijzigde wet- en regelgeving, aanvullende functionaliteiten en nieuwe versies (updates en upgrades).

Doordat de kapitaallasten lager uitvallen dan oorspronkelijk geraamd, zal ook de onttrekking uit deze reserve **€ 22.000** lager zijn.

### 3 Bijdragen deelnemers 2026

In onderstaande tabel ziet u de gevolgen van de geraamde uitkomsten over 2026 voor de deelnemers van BSR.

Bijdragen per deelnemer (x € 1.000) inclusief tegemoetkoming Gorinchem						
	Deelnemers-bijdrage primitieve begroting 2026	Prognose 2026	Tegemoetkoming transitiekosten toetreding Gorinchem 2026	Prognose deelnemers-bijdrage 2026	€	%
Culemborg	573	497	19	516	-57,00	-9,9%
Gorinchem	664	931	-338	593	-71,00	-10,7%
IJsselstein	747	664	26	690	-57,00	-7,6%
Maasdriel	529	456	17	473	-56,00	-10,6%
Montfoort	326	288	11	299	-27,00	-8,3%
Tiel	863	747	29	776	-87,00	-10,1%
West Betuwe	1.013	882	33	915	-98,00	-9,7%
West Maas en Waal	399	355	13	368	-31,00	-7,8%
Wijk bij Duurstede	532	459	17	476	-56,00	-10,5%
Avri	707	653	21	674	-33,00	-4,7%
WSRL*)	5.080	4.788	152	4.940	-140,00	-2,8%
<b>Totaal</b>	<b>11.433</b>	<b>10.720</b>	<b>0</b>	<b>10.720</b>	<b>-713,00</b>	<b>-6,2%</b>

\*) Exclusief investeringsbijdragen en projectkosten

De grootste voordelen liggen binnen het programma Waarderen. Alleen gemeenten dragen financieel bij aan dit programma, waardoor hun deelnemersbijdrage sterker daalt dan die van de overige deelnemers (Avri en Waterschap Rivierenland).

#### Aantallen per programma (verdeelsleutels)

In deze bestuursrapportage is bij de berekening van de deelnemersbijdragen uitgegaan van de huidige verwachtingen ten aanzien van het aantal aanslagregels, aanslagbiljetten en WOZ-objecten. Deze zijn gebaseerd op de werkelijke aantallen 2025 plus mutaties, opgegeven door onze deelnemers (inclusief wijzigingen verordeningen), zie bijlage 2.

## 4 Algemeen & Ontwikkelingen

### 4.1 Speerpunten in 2026

#### 4.1.1 Inleiding

BSR is een gemeenschappelijk regeling 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 en afvalverwerkingsbedrijf Avri.

Deze belastingsamenwerking heeft als groot voordeel dat BSR voor veel inwoners de diverse lokale belastingen efficiënt kan 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 de 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.

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.

Voor 2026 zijn belangrijke speerpunten:

- het uitvoeren van het implementatietraject, zowel bestuurlijk als operationeel, van de toetreding tot de GR BSR door de gemeenten Berg en Dal, Beuningen, Druten, Heumen en Wijchen;
- het behalen van een beoordeling 'goed' (4 sterren) door de Waarderingskamer (inmiddels gerealiseerd);
- het actualiseren van de inkoop- en aanbestedingskalender.

#### 4.1.2 Fundamenten van BSR

##### *Visieontwikkeling*

Wij richten ons op het genereren van volledig geautomatiseerde aanslagbiljetten. Dit met de beschikbare basisregistraties als uitgangspunt. Daarnaast richten wij ons op het optimaal ontzorgen van onze deelnemers en inwoners op basis van geharmoniseerde verordeningen en standaard-processen. BSR vindt het belangrijk om dit te realiseren met betrokken, proactieve en klantgerichte medewerkers. Daarmee wil BSR een betrouwbare partner zijn en een aantrekkelijke werkgever.

Daarnaast hecht BSR grote waarde aan het onderhouden en versterken van contacten in de regio, waarbij de mogelijkheid tot samenwerken en/of toetreden tot de GR BSR ook onderwerp van gesprek is. Dit is een actueel onderwerp op de agenda van het bestuur.

De missie, visie en strategische richting voor BSR is bepaald om invulling te geven aan het bovenstaande.

##### *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 deze visie 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 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!

#### 4.1.3 Medewerkerstevredenheid

BSR stuurt op resultaatgericht werken met passend gedrag, waarbij situationeel leiderschap en consequentiemanagement centraal staan. Dit wordt ondersteund door een platte organisatiestructuur, gestandaardiseerde en geautomatiseerde processen en heldere taken en verantwoordelijkheden.

In september 2025 is de periodieke Risico-inventarisatie & -evaluatie (RI&E) uitgevoerd.

De bijbehorende medewerkersvragenlijst gaf inzicht in thema's rondom psychosociale arbeidsbelasting (PSA), zoals werkdruk, mentale belasting, ongewenst gedrag en de organisatie van het werk.

Naar aanleiding van de uitkomsten van de RI&E zijn actiepunten geformuleerd, die in 2026 worden opgevolgd. Belangrijke acties zijn het opstellen van een PSA-beleid en het actualiseren van de interne klachtenregeling, met als doel het versterken van sociale veiligheid en een duidelijke en laagdrempelige meldstructuur.

Tevens is binnen BSR inmiddels officieel een preventiemedewerker aangewezen, die een actieve rol vervult bij de uitvoering en borging van deze maatregelen.

#### 4.1.4 Ontwikkelingen in 2026

##### *Kwaliteit & borging en beheersing (in control)*

Een door ons te nemen besluit voldoet aan onze visie als het zonder restrictie bijdraagt aan één of meer van de onderstaande criteria:

- Levert een aantoonbare bijdrage aan kostenverlaging met behoud van kwaliteit;
- Levert een structurele bijdrage aan de standaardisering en uniformering van processen, werkwijze of automatisering;
- Versterkt de gewenste kennis en kunde van onze medewerkers;
- Volgt uit wet- en regelgeving.

##### *Kansen en risico's voor 2026*

De kansen en risico's voor 2026 zijn in kaart gebracht. Deze onderwerpen hebben invloed op het primaire proces en kunnen een kans en/of risico vormen in voortgang, efficiency, cultuur, automatisering en digitalisering van het primair proces. Door deze items tijdens het vaststellen van het jaarplan te benoemen biedt dit extra houvast bij het nemen van beslissingen op de korte en lange termijn.

#### Kansen:

- Effecten van uitvoering plan van aanpak kostenbeheersing;
- Arbeidsmarkt/Strategische Personeelsplanning (SPP);
- Technologische ontwikkelingen;
- Ontwikkeling/afname WOZ-bezwaren (door met name no-cure-no-pay bureaus);
- Productontwikkeling;
- Aanbestedingen;
- Gemeenteraadsverkiezingen 2026;
- Acquisitie gemeenten.

#### Risico's:

- Effecten van ravijnjaar 2028 gemeenten
- Eventuele nadelige effecten van de uitvoering van het plan van aanpak kostenbeheersing;
- Herziening belastingstelsel waterschappen;
- Rechtmatigheidsverantwoording;
- Ontwikkelcapaciteit (software)leveranciers;
- Aanbestedingen;
- Gemeenteraadsverkiezingen 2026;
- Doorlooptijd bestuurlijke besluitvorming vijf gemeenten;
- Socioeconomische ontwikkelingen.

## 4.2 Bedrijfsvoering

### 4.2.1 Jaarstukken 2025

Op 12 maart is de controle van de jaarstukken afgerond en hebben we van de accountant een goedkeurende accountantsverklaring ontvangen. De jaarstukken 2025 zijn ter zienswijze naar de deelnemers gestuurd en worden ter vaststelling geagendeerd op de agenda van het algemeen bestuur van 25 juni 2026.

### 4.2.2 Financiële verantwoordingen belastingopbrengsten per deelnemer

Onze accountant heeft op 12 maart 2026 voor alle deelnemers een goedkeurende controleverklaring afgegeven. De overzichten geven informatie over belastingjaar 2019 t/m belastingjaar 2025.

### 4.2.3 Kadernota 2027-2030

Tijdens de vergadering van het algemeen bestuur op 11 december 2025 is de kadernota vastgesteld. Hierin zijn opgenomen de algemene, financiële en beleidsmatige kaders voor de programmabegroting 2027 (en de meerjarenraming 2028-2030).

### 4.2.4 Begroting 2027

De begroting 2027, inclusief meerjarenraming 2028-2030, is op 2 april 2026 ter zienswijze aan de deelnemers verstuurd. De (meerjaren)begroting is ter besluitvorming geagendeerd voor de vergadering van het algemeen bestuur op 25 juni 2026. De deelnemers kunnen tot uiterlijk 19 juni 2026 hun zienswijzen indienen.

In de begroting 2027 is rekening gehouden met de toetreding van de gemeenten Berg en Dal, Beuningen, Druten, Heumen en Wijchen per 1 januari 2027.

De raden van deze gemeenten kunnen formeel nog geen zienswijze omtrent de ontwerpbegroting 2027 naar voren brengen. BSR geeft de raden wel de mogelijkheid om eventuele opmerkingen kenbaar te maken. De ontvangen zienswijzen van onze deelnemers en de opmerkingen van de vijf toetredende gemeenten worden betrokken bij het opstellen van de definitieve begroting BSR 2027 die aan het algemeen bestuur wordt aangeboden.

### 4.2.5 Plan van aanpak kostenbeheersing BSR 2025

BSR wil de kosten structureel beheersen, zodat de prijsstijgingen ook in de komende jaren voor een deel kunnen worden afgevlakt voor onze stakeholders. Dit vraagt om scherp aan de wind te zeilen en creatief te zijn in oplossingen en mogelijkheden.

In de komende jaren zullen wij aan een aantal knoppen draaien om de uitvoeringskosten van BSR structureel te beheersen, ook in tijden waarin wij zelf met grote prijsstijgingen worden geconfronteerd. Het betreffen hierbij de knoppen: Samenwerking & Groei, Generieke Processen, Innovatie, Leveranciersmanagement en Kwaliteit. Vanzelfsprekend zijn onze medewerkers hierbij van cruciaal belang.



Belangrijk uitgangspunt hierbij is dat de kwaliteit en de belasting-opbrengsten niet negatief beïnvloed worden. Dit betekent dat de kosten van BSR op onderdelen kunnen stijgen, waarbij het positieve effect op de belastingopbrengsten hoger is dan de stijging van de kosten van BSR.

#### 4.2.6 Kostenverdeling overhead

BSR prefereert een transparante en eerlijke verdeling van de kosten.

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

Eén van de aanbevelingen is het periodiek toetsen of de toegerekende overhead op basis van de huidige berekeningswijze nog een afspiegeling is van de realiteit. Jaarlijks wordt deze verdeling tegen het licht gehouden om recht te doen aan de feitelijke situatie.

#### 4.2.7 Rechtmatigheidsverantwoording

Door een wetwijziging moet vanaf verslagjaar 2023<sup>1</sup> een rechtmatigheidsmededeling worden afgeven in de jaarstukken. Het bestuur van BSR is hiervoor verantwoordelijk. In nauw overleg met de accountant is hieraan invulling gegeven.

#### 4.2.8 Ziekteverzuim

Het ziekteverzuimcijfer is ten opzichte van dezelfde periode in 2025 gedaald.

Het verzuim tot en met april 2026 was 2,43%, inclusief (zeer) lang verzuim. In dezelfde periode t/m april 2025 bedroeg dit verzuim 7,2%.

Ter beeldvorming het huidige verzuim t/m april 2026 ten opzichte van het verzuim t/m april 2025:

Verzuimklassen		T/m april 2026 *)	T/m april 2025	2025
Kort verzuim	1 tot 7 dagen	0,53%	2,1%	0,6%
Middellang verzuim	7 tot 42 dagen	0,80%	1,7%	0,5%
Lang verzuim	Meer dan 42 dagen	0,42%	14,8%	4,4%
Zeer lang verzuim	Meer dan 365 dagen	0,68%		
<b>Totaal</b>		<b>2,43%</b>	<b>7,2%</b>	<b>5,5%</b>

#### Nadere toelichting

Het verzuim betreft voornamelijk niet-werkgerelateerd verzuim.

Hoewel het totale ziekteverzuimpercentage relatief laag is, is de ontwikkeling van het lang en zeer lang verzuim zorgelijk.

Naast het persoonlijke aspect heeft ziekteverzuim impact op het primaire proces, zeker in combinatie met het minder beschikbaar zijn van geschikte inhuurkrachten.

Het terugdringen van het ziekteverzuim blijft een constant aandachtspunt. Hiervoor is veel aandacht van het MT, in nauwe samenwerking met de HR adviseur en de Arbo arts.

Er wordt veel aandacht besteed aan vitaliteitsbeleid, preventief medisch onderzoek, aandacht voor werk- en privé-balans en vitaal richting het pensioen.

<sup>1</sup> <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuwsbrieven/ibi-nieuwsbrief/2022/ibi-nieuwsbrief-109>

#### 4.2.9 Cao Werken voor waterschappen

De cao Werken voor waterschappen (Vww) heeft een looptijd van twee jaar, van 1 januari 2025 tot 1 januari 2027. Op basis van deze cao zijn in 2026 de volgende mutaties doorgevoerd:

- Per 1 januari 2026 zijn de schaalbedragen en salarissen verhoogd met 1,0%;
- Per 1 maart 2026 zijn de schaalbedragen en salarissen verhoogd met 3,3%, conform de jaarmutatie van de CPI van het CBS over het jaar 2025 (de APC).

Per saldo zijn de salarissen in 2026 gestegen met 3,78%.

#### *Thuiswerken*

In de cao Werken voor waterschappen zijn afspraken opgenomen over thuiswerken voor de periode van 1 april 2025 tot en met 1 april 2030. Het budget voor het inrichten van de thuiswerkplek bedraagt € 1.000. Daarnaast is de thuiswerkvergoeding vastgesteld op € 3,50 per dag. Voor het inzetten van dit budget voor de inrichting van de thuiswerkplek wordt een overeenkomst afgesloten tussen BSR en de medewerker.

Aan werknemers die eerder gebruik hebben gemaakt van het thuiswerkbudget, of die nieuw in dienst zijn getreden en met ondersteuning van hun vorige werkgever al beschikken over een ingerichte thuiswerkplek, wordt in het kader van duurzaamheid gevraagd hier bij een eventuele aanvraag voor het thuiswerkbudget rekening mee te houden.

In het kader van de zorgplicht als werkgever, en conform de geldende ARBO-verplichtingen, blijft BSR aandacht houden voor een verantwoorde inrichting van de thuiswerkplek. De beoordeling en controle van de thuiswerkplek vindt plaats op aanvraag van de medewerker. Medewerkers kunnen zich hiervoor wenden tot HR voor ondersteuning.

Daarnaast heeft HR in 2026 actief informatie gedeeld met medewerkers over een gezonde en ergonomische zithouding, met als doel het bevorderen van veilig en comfortabel thuiswerken en het voorkomen van fysieke klachten.

#### *Verlofdagen*

Naast het wettelijke vakantieverlof (vier keer het aantal uren dienstverband per week) hebben medewerkers één bovenwettelijke vakantiedag.

Verder hebben werknemers de mogelijkheid om aan het begin van het jaar twee feestdagen, die vallen op een werkdag en die volgens de cao Werken voor waterschappen vrije dagen zijn, in te ruilen voor een andere feestdag. Zo kunnen werknemers zelf bepalen op welke feestdagen zij deze dagen willen opnemen.

#### *Betaald geboorte- en ouderschapsverlof*

Aanvullend op de bepalingen in de Wet arbeid en zorg (WAZO) wordt de uitkering bij aanvullend geboorteverlof aangevuld tot 100% van het voor de werknemer geldende salaris, inclusief toelagen en individueel keuzebudget (IKB).

Daarnaast wordt de uitkering van het UWV bij wettelijk betaald ouderschapsverlof gedurende maximaal 13 weken door de werkgever aangevuld tot 100% van het voor de werknemer geldende salaris, toelagen en IKB.

In de begroting en bestuursrapportage 2026 is geen budget opgenomen voor de inzet van externen of de tijdelijke uitbreiding van uren van andere medewerkers om de uren van betaald geboorte- en ouderschapsverlof op te vangen. Waar mogelijk wordt hiervoor momenteel gebruikgemaakt van het ziektebudget.

#### 4.2.10 Algemene verordening gegevensbescherming

##### Informatiebeveiliging

BSR is op beleidsniveau in control ten aanzien van informatiebeveiliging en heeft het afgelopen jaar met succes vervolgstappen genomen in de uitvoering.

Hiertoe zijn de volgende beleidsdocumenten geschreven en vastgesteld door het dagelijks bestuur:

- Informatiebeveiligingsbeleid 2024-2028; Dit strategisch beleid is algemeen van aard en beschrijft voornamelijk de wijze waarop het bestuur, management en de medewerkers van BSR hun verantwoordelijkheid voor informatiebeveiliging nemen. Er is nagegaan op welke punten dit herijkt dient te worden, wetgeving, interne regels. Deze punten zijn met succes in het beleidsstuk verwerkt;
- Strategisch Informatiebeveiligingsbeleid BSR 2024-2026; er is nagegaan op welke punten dit herijkt dient te worden, wetgeving, interne regels. Deze punten zijn met succes in het beleidsstuk verwerkt;
- Tactische Informatiebeveiligingsbeleid BSR 2024-2026; er is nagegaan op welke punten dit herijkt dient te worden, wetgeving, interne regels. Deze punten zijn met succes in het beleidsstuk verwerkt;
- Privacybeleid BSR 2024-2026; er is nagegaan op welke punten dit herijkt dient te worden, wetgeving, interne regels. Deze punten zijn met succes in het beleidsstuk verwerkt;
- Continuïteitsplan – calamiteiten & beveiligingsincidenten BSR 2025-2027;
- Besluit Informatiebeheer BSR 2024;
- Mandaatbesluit Directeur BSR.

Het volgende beleidsdocument wordt op dit moment herzien op basis van externe en interne ontwikkelingen:

- Uitvoeringsplan Informatie Security Management System (ISMS) BSR 2021-2023; en afhankelijk van de hernieuwing wordt deze daarna geactualiseerd;

Daarnaast heeft in 2022 de inrichting van de ISMS<sup>2</sup> tool (systeem) plaatsgevonden. Door het gebruiken van de ISMS-tool is sprake van een continuous improvement process (CIP).

In het afgelopen jaar is onderzocht in hoeverre een overstap naar een alternatieve ISMS-tool voor BSR toegevoegde waarde kan bieden ten aanzien van de ondersteuning van de PDCA-cyclus en de uitvoering van bewustwordingsactiviteiten.

Uit deze verkenning is gebleken dat de huidige tool naar behoren functioneert en adequaat voorziet in de behoeften van de organisatie. Daarbij is vastgesteld dat een migratie naar een ander systeem naar verwachting geen significante meerwaarde zal opleveren. Op basis hiervan is besloten de huidige ISMS-tool te blijven hanteren.

De relevante normen uit de BIO2 (Baseline Informatiebeveiliging Overheid 2.0) en de NIS2-richtlijn zijn op basis van prioritering beoordeeld, gecontroleerd en verwerkt binnen de ISMS-tool en de bijbehorende beleidsdocumentatie.

In het kader van de bewustwordingsactiviteiten binnen BSR heeft het informatiebeveiligingsteam (IB-team) een awareness sessie ontwikkeld. Het doel is om deze sessie in de eerste helft van 2026 organisatiebreed voor alle afdelingen van BSR te verzorgen.

##### Privacy

Het Privacybeleid BSR 2024-2026 is geactualiseerd en ligt ter accordering bij het dagelijks bestuur. In het geactualiseerde beleid wordt uitgegaan van de BIO2. De BIO2 vormt het nieuwe kader voor informatiebeveiliging binnen de overheid. Dit vernieuwde model is tot stand gekomen na een evaluatie van de huidige Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) en sluit aan op de ontwikkelingen rondom de NIS2-richtlijn. Hiermee geeft de BIO2 invulling aan de zorgplicht uit de NIS2-richtlijn voor de overheid. De BIO2 is onder leiding van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties ontwikkeld in samenwerking met gemeenten, provincies, waterschappen en het rijk. De BIO2 is gebaseerd op de laatste versie van de ISO 27001 en de ISO 27002.

Het IB-team heeft het betreffende beleid herijkt, waarmee is voorgesorteerd op de inwerkingtreding van de NIS2 en de BIO2. Daarnaast is inmiddels de externe Functionaris Gegevensbescherming (FG) en de

---

<sup>2</sup> ISMS: Information Security Management System: verzameling van technische maatregelen om de organisatie te beschermen/beveiligen.

externe Chief Information Security Officer (CISO) aangesteld en is de rol van Privacy Officer intern belegd.

#### Datalekken

Conform artikel 38 lid 5 van de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) brengt de FG rechtstreeks verslag uit aan het hoogst leidinggevend niveau van de verwerkingsverantwoordelijke. Hiertoe heeft de FG in het voorjaar het jaarverslag Privacy 2025 voorgelegd aan het managementteam en het bestuur van BSR.

Binnen onze organisatie wordt veel aandacht geschonken aan de onderwerpen privacy en het voorkomen van datalekken. In 2025 is eenmaal een correcte ambtshalve vermindering naar het verkeerd adres van belastingplichtige gestuurd, deze persoon was namelijk verhuisd. Dit is niet gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens. Herstelacties waren afdoende en medewerkers zijn hierop gewezen.

#### 4.2.11 Archivering

De archiefruimte in het pand aan de Stationsstraat te Tiel is en blijft ingericht conform de eisen; de archiefinspecteur van het Regionaal Archief Rivierenland (RAR) ziet toe op de naleving. In 2024 is het Strategisch Informatie Overleg (SIO) met RAR gestart en wordt dit overleg structureel voortgezet.

Daarbij zijn de belangrijkste verbeterpunten geprioriteerd en vertaald naar concrete acties, waaronder: verdere inrichting/actualisatie van het informatiebeheer (rollen en verantwoordelijkheden), uniformeren van dossiervorming en metadata, en het aanscherpen van werkafspraken rond opslag, bewaartermijnen en vernietiging.

De volgende stap naar het voldoen aan de (toekomstige) Archiefwet vraagt om projectmatige aanpak, omdat het zowel procesafspraken als systeemrichting en kwaliteitscontroles betreft. De (nieuwe) Archiefwet en onderliggende regelgeving zijn hierbij een belangrijke randvoorwaarde. Omdat de exacte datum van inwerkingtreding en de definitieve eisen per april 2026 nog niet vaststaan, blijft BSR sturen op naleving van de huidige wettelijke kaders en het tijdig 'archiefwet-proof' maken van processen en systemen, zodat bij inwerkingtreding zonder vertraging kan worden aangesloten.

#### 4.2.12 Openbaarheid publieke informatie (Woo)

Op 1 mei 2022 is de Wet open overheid (Woo) in werking getreden. De Woo regelt dat iedereen informatie van de overheid kan opvragen, vinden en inzien. Overheidsinformatie is in beginsel openbaar, tenzij de Woo of andere wetgeving bepaalt dat (delen van) de gevraagde informatie niet openbaar gemaakt mogen worden (bijv. vanwege privacy of bedrijfs- en fabricagegegevens).

BSR geeft uitvoering aan de Woo via twee sporen: openbaarmaking op verzoek (passief) en (gefaseerde) actieve openbaarmaking. Woo-verzoeken worden centraal geregistreerd, beoordeeld en uitgezet in de organisatie, waarbij zorgvuldig wordt getoetst op uitzonderingsgronden en, waar nodig, anonimisering plaatsvindt.

De Woo wordt landelijk stapsgewijs ingevoerd. Binnen BSR zijn de rollen van Woo-contactfunctionaris en (ROO-)redacteur belegd en is de aansluiting op de landelijke Woo-infrastructuur geborgd. BSR is aangesloten op de Woo-index en publiceert (waar van toepassing) informatie via de daarvoor bedoelde kanalen. BSR voldoet per april 2026 aan de wettelijke vereisten en handelt binnenkomende Woo-verzoeken correct af.

#### 4.2.13 Ontwikkelingen arbeidsmarkt

De arbeidsmarkt blijft in de komende jaren onder druk staan. In het afgelopen jaar is ook bij BSR sprake geweest van personeelsverloop, onder andere door pensionering. Om de primaire processen niet te verstoren, worden hiertoe diverse maatregelen genomen, zoals proceswijzigingen. Waar mogelijk vindt ook inhuur van medewerkers plaats. Dit betekent dat wij in sommige situaties aangewezen zijn op tijdelijke (duurdere) inhuur. Daarbij blijkt dat ook tijdelijke inhuur niet vanzelfsprekend in te vullen is.

Het werven van gekwalificeerd (tijdelijk) personeel is in de huidige arbeidsmarkt gecompliceerd en in sommige gevallen vrijwel niet mogelijk. In een aantal gevallen heeft dit geleid tot hogere kosten bij de inzet van tijdelijk personeel of het uitbesteden van werkzaamheden.

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 andere manieren in om onze werkzaamheden te kunnen blijven uitvoeren. Hierbij te denken aan het creatiever benaderen van de arbeidsmarkt ten behoeve van het invullen van openstaande vacatures. Tegelijkertijd ziet BSR een oplossing in de versnelling van digitalisering en automatisering en wordt inmiddels al een aantal softwaretools geïmplementeerd.

Uiteraard is BSR continu op zoek naar oplossingen om nu, maar ook in de komende jaren, vakkundig personeel aan te trekken en te behouden.

BSR is sinds 2024 een erkend leerbedrijf voor MBO 3 en MBO 4 opleidingen ICT en werkt samen met ROC Rivierenland en Werkzaak.

#### 4.2.14 Leren en ontwikkelen

Met het oog op het ontwikkelen van onze medewerkers vinden wij het belangrijk dat:

- nieuwe medewerkers op een juiste en professionele manier worden ingewerkt;
- bestaande medewerkers zich blijven ontwikkelen;
- aandacht wordt besteed aan duurzame inzetbaarheid door o.a. het aanbieden van een vitaliteitsprogramma.

Hiertoe is een ontwikkel- en opleidingsplan van toepassing.

#### 4.2.15 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.

## 4.3 Dienstverlening

### 4.3.1 Accountmanagement

#### Accountoverleg

Regelmatig vinden bilaterale (online) overleggen plaats tussen accounthouders van onze deelnemers en de accountmanager van BSR. Dit met een gemiddelde frequentie van één keer per twee maanden. Daarnaast vindt in 2026 vier keer een informatieoverleg plaats met alle accounthouders. Tijdens dit overleg worden onderwerpen besproken die alle deelnemers aangaan.

#### Klanttevredenheidsonderzoek deelnemers BSR

In de zomer van 2025 is de jaarlijkse klanttevredenheidsenquête onder de deelnemers van BSR uitgevoerd, waarbij zowel alle 11 bestuursleden als de 11 ambtelijke contactpersonen zijn bevestigd. Met een respons van 86% (19 van de 22) is sprake van een representatief beeld; de drie ontbrekende reacties hangen voornamelijk samen met personeelwisselingen.

De gemiddelde waardering blijft stabiel en positief, met een totaalscore van 8,3 (2024: 8,2), waarbij zowel bestuurders (8,2) als ambtelijke contactpersonen (8,4) de samenwerking als goed beoordelen.

Met name de bereikbaarheid, het oplossingsgericht meedenken en de kwaliteit van de samenwerking worden gewaardeerd.

In 2026 wordt de inhoud van de enquête herzien, waarbij onder meer onderscheid wordt gemaakt in de vraagstelling voor bestuurders en ambtelijke contactpersonen.

Dit om gericht inzicht te verkrijgen in hun specifieke ervaringen en behoeften.

		2025	2024	2023	2022	2021	2020
Bestuurlijke reacties	Gemiddelde score:	8,2	8,0	7,4*	8,0	7,2	7,3
Ambtelijke reacties	Gemiddelde score:	8,4	8,3	7,8	7,9	7,8	7,6
Totaal	Gemiddelde score:	8,3	8,2	7,6	8	7,5	7,5

\* Een bestuurlijk issue heeft de score bij de bestuurlijke reacties enigszins beïnvloed.

### 4.3.2 Dienstverlening voor onze inwoners

BSR heeft klantgerichtheid hoog in het vaandel staan en streeft ernaar haar dienstverlening op het hoogste niveau te krijgen, binnen de daarvoor beschikbaar gestelde middelen.

#### Kwaliteit

Kwalitatief heeft BSR haar dienstverlening goed op orde. Met vakbekwame, klantgerichte en toegewijde medewerkers en een moderne contactcenteromgeving kunnen wij belastingplichtigen maximaal bedienen en kunnen wij snel inspelen op veranderende omstandigheden.

De kwaliteit van onze dienstverlening wordt onderstreept door het feit dat wij tienduizenden klantcontacten per jaar afhandelen en het aantal formele klachten dat betrekking heeft op deze afhandeling nihil is. Daarbij zijn wij steeds beter in staat de klantvraag te voorkomen in plaats van deze te beantwoorden.

Ook langs digitale weg bieden wij diverse mogelijkheden voor belastingplichtigen om belastingzaken met BSR te regelen. De ontwikkelingen op dit vlak gaan onverminderd door. BSR blijft dan ook zeker aanhaken op de ontwikkelingen die onze dienstverlening naar een hoger plan kunnen tillen.

#### Kwantiteit

De telefonische bereikbaarheid van BSR is gemiddeld genomen goed. Wij streven ernaar om 92% van alle klanten die ons bellen binnen 5 minuten te woord te staan. Dit is een scherpe doelstelling met het huidige aanbod aan inkomende telefonische contacten. Indien de wachttijd boven de 5 minuten komt, bieden wij de klant de mogelijkheid om teruggebeld te worden. In deze gevallen bellen wij de klant binnen 2 werkdagen terug. De reacties op deze mogelijkheid zijn zeer positief.

Uiteraard proberen wij verstoringen binnen onze invloedssfeer zoveel mogelijk te beperken en spreiden wij de acties, waar mogelijk, om de impact te minimaliseren. Daarnaast worden andere afdelingen ingezet om de klantvragen, indien nodig, te beantwoorden.

Een verbetering in de dienstverlening zien wij vooral in het voorkomen van de klantvraag, door belastingplichtigen aan de voorkant van het proces zo goed en duidelijk mogelijk te informeren. Een mooie stap hierin is het herschrijven van onze uitgaande correspondentie naar B1 taalniveau en de aangepaste website.

#### *Inloopsprekuren*

Kort na de aanslagoplegging in februari jl. heeft BSR inloopsprekuren op locatie georganiseerd bij onze gemeentelijke deelnemers. De inwoners zijn hierover, zowel door BSR als door de gemeenten, op diverse manieren geïnformeerd (zoals plaatselijke krant en social media). De ervaring leert dat op het punt rondom de communicatie nog verbetering mogelijk is. De opkomst was per deelnemer verschillend. De avondopkomst bij alle spreekuren was zeer summier.

De spreekuren worden zowel door de bezoekers als onze deelnemers zeer gewaardeerd. Ook onze medewerkers ervaren deze klantcontacten als prettig.

<b>4.3.3 Prestatie-indicatoren Dienstverlening voor inwoners 2026</b>		
<b>KPI</b>	<b>Stand per 30-04-2026</b>	<b>Toelichting</b>
92% van de klanten die contact zoeken met BSR, worden binnen 5 minuten te woord gestaan.	97% bereikbaarheid	Van alle klanten die in de eerste vier maanden van 2026 naar BSR hebben gebeld is 97% direct te woord gestaan binnen gemiddeld 1:05 minuten.
In max. 5% van de gevallen lukt dit niet. Deze klanten worden, indien gewenst, uiterlijk binnen 2 werkdagen teruggebeld.	Klanten die op piekmomenten langer dan 5 minuten in de wacht hebben gestaan, hebben de mogelijkheid gekregen om binnen 2 werkdagen teruggebeld te worden. In alle gevallen is nog dezelfde werkdag teruggebeld.	Het telefonie aanbod is iets lager dan vorig jaar. Wij verwachten en streven ernaar ons servicelevel in de aankomende maanden op peil te houden.

### 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:

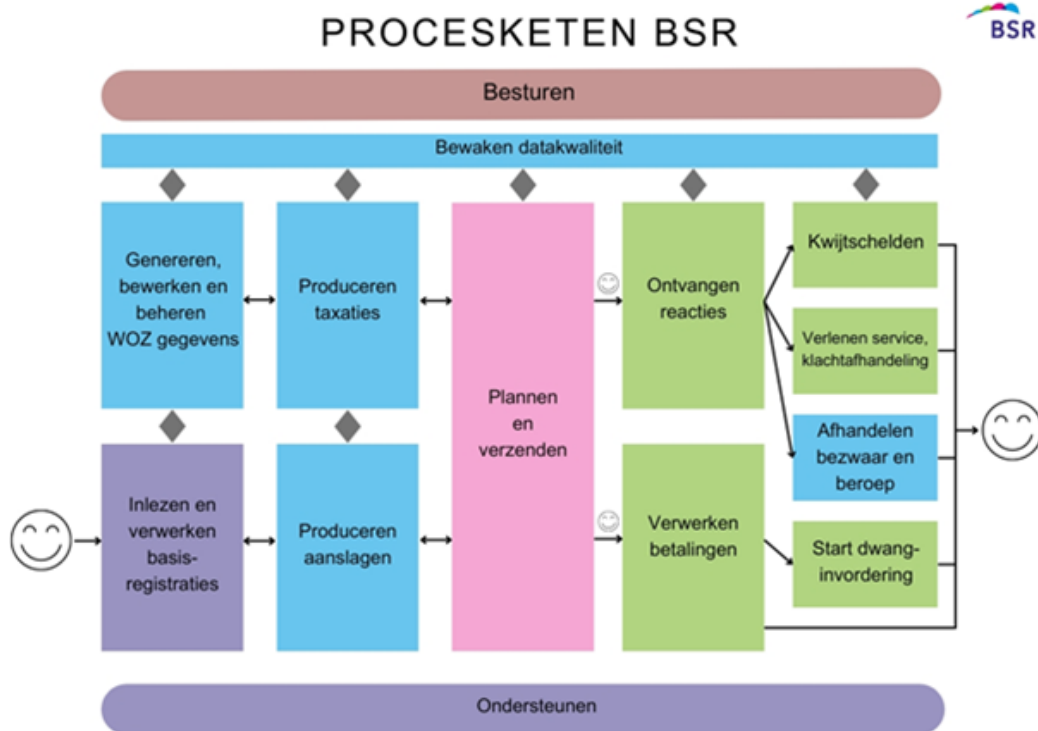
- Monitoring en actualisatie:  
Voortdurende analyse en bijstelling van leegstandscijfers en belastinggrondslagen;
  - Samenwerking met stakeholders:  
Intensieve afstemming met gemeenten, bedrijven en vastgoedeigenaren om vroegtijdig leegstandssignalen op te vangen;
  - Procesoptimalisatie:  
Het verankeren 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;

- o 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.



### Ontwikkelingen t/m april 2026

- **Opleggen primaire kohieren**  
In de eerste vier maanden van 2026 is de prioriteit uitgegaan naar het opleggen van de primaire kohieren voor het belastingjaar 2026, conform productieplanning.

Voor het belastingjaar 2026 is tot en met 30 april netto opgelegd:

Waterschap Rivierenland	€ 270.665.000 (2025: € 239.158.000);
Avri	€ 38.488.000 (2025: € 35.716.000);
Gemeenten	€ 144.931.000 (2025: € 135.318.000).

Tot en met april zijn twee grote aanslagproducties verstuurd.

- **Beheersbare werkvoorraden**  
Een belangrijk speerpunt betreft het terugdringen van de in de loop der jaren opgebouwde werkvoorraad. Het doel is om deze uiterlijk in 2026 beheersbaar te hebben, zodat er in 2027 geen achterstanden meer zijn en nagenoeg geen aanslagen over oude jaren worden opgelegd. De voortgang op dit speerpunt is positief.

De KPI voor Heffen schrijft voor dat minimaal 99% van de aanslagen binnen het betreffende belastingjaar wordt opgelegd. In 2025 is een realisatie van 99,43% behaald. Dit duidt op een goede beheersing van het proces en tijdige aanslagoplegging.

Daarnaast is de afgelopen periode stevig ingezet op het terugdringen van het aantal stopcodes. Waar dit aantal in 2023 nog circa 55.000 bedroeg, is dit inmiddels teruggebracht tot minder dan 1.000. Daarmee is sprake van een beheersbare situatie, wat bijdraagt aan een stabielere en beter voorspelbare proces.

Tegelijkertijd wordt gericht ingezet op het verder terugdringen van de werkvoorraad. Zo wordt externe inhuur ingezet om achterstanden in de aangiftes zuiveringsheffing bedrijven (ZUIB) weg te werken. Deze inzet draagt bij aan het tijdig realiseren van een beheersbare werkvoorraad.

Aanvullend wordt in mei een werksessie georganiseerd met enkele sleutelpersonen om de werkvoorraad van het team Heffen nader door te lichten. Doel hiervan is om inzicht te verkrijgen in eventuele resterende werkvoorraden en om te bepalen welke aanvullende maatregelen nodig zijn om deze structureel weg te werken. Hiermee wordt geborgd dat de doelstelling tijdig en duurzaam wordt gerealiseerd.

- *Duurzaam beheer en behoud van opbrengsten uit leegstandsmitigatie;*  
In 2025 is het project Mitigeren Leegstand uitgevoerd. Binnen dit project zijn gerichte activiteiten ingezet om leegstand te beperken en deze te vertalen naar structurele belastingopbrengsten. Dit heeft geleid tot een netto opbrengst van circa € 1.087.000.

Om het beheer van leegstand structureel te borgen, is in 2026 extra capaciteit ingehuurd. Deze inzet dient niet alleen ter ondersteuning van de verdere uitvoering, maar ook om inzicht te verkrijgen in de structureel benodigde tijd en formatie om leegstand blijvend en effectief te beheren.

Op basis van deze inzichten wordt toegewerkt naar een duurzame inbedding van het beheer van leegstand, zodat de gerealiseerde opbrengsten kunnen worden behouden en structureel worden geborgd.

- *Optimalisatie van gegevenscontrole ter vermindering van het aantal bezwaren*  
In het kader van het verder verbeteren van de datakwaliteit is ingezet op een optimalisatie van de gegevenscontrole aan de voorkant van het proces. Dit draagt bij aan een meer consistente en zorgvuldige aanslagoplegging.

Deze inzet lijkt effect te hebben: het aantal ingediende formele bezwaarschriften Heffen ligt per 22 april 2026 op 2.887, ten opzichte van 4.204 in dezelfde periode in 2025. Dit is een daling van circa 31%. Deze ontwikkeling duidt erop dat een verbeterde gegevenskwaliteit en procesbeheersing bijdragen aan het verminderen van correcties achteraf.

De komende periode wordt deze lijn voortgezet en waar mogelijk verder aangescherpt, met als doel het aantal gegronde bezwaren structureel te beperken en de dienstverlening richting inwoners en gemeenten verder te verbeteren.

### Toekomst/verwachtingen

Door de toetreding van de gemeenten Berg en Dal, Beuningen, Druten, Heumen en Wijchen per 1 januari 2027 neemt de omvang van de werkzaamheden binnen de afdeling Basisregistraties & Belastingen toe, evenals de benodigde formatie. Deze groei vraagt om een doorontwikkeling van de interne organisatie en de wijze van aansturing van de afdeling.

Overzicht van baten en lasten programma Heffen 2026 (x € 1.000)			
	Realisatie 2025	Primitieve begroting 2026	Prognose 2026
Salarissen en sociale lasten	1.188	1.540	1.302
Inhuur personeel	213	92	258
Overige personeelskosten	32	30	43
<i>Totaal personeelskosten</i>	<i>1.433</i>	<i>1.662</i>	<i>1.603</i>
Kapitaallasten software	7	17	4
Automatiseringskosten (onderhoud)	57	91	79
Licentiekosten	491	481	476
Technisch applicatiebeheer	18	35	47
Drukken, printen en verzenden belastingpost	463	328	395
Gegevensaanlevering derden	117	133	123
Proceskostenvergoedingen	3	15	10
Communicatieplatform/telefonie	19	31	21
Overige kosten primair proces	36	54	119
Projectkosten	0	0	0
Mutatie voorziening	17	0	0
Onvoorzien	0	28	28
Doorbelasting kosten overhead	1.042	1.534	1.474
<b>Subtotaal lasten</b>	<b>3.703</b>	<b>4.409</b>	<b>4.379</b>
Investeringsbijdragen	4	0	0
Bijdragen deelnemers	3.502	4.343	4.323
Overige bijdragen deelnemers	52	49	52
Opbrengsten cf. dienstverleningsovereenkomst	0	0	0
Projectkosten toetreding Gorinchem	0	0	0
Overige baten	13	0	0
Vrijval voorziening	25	0	0
<b>Subtotaal baten</b>	<b>3.596</b>	<b>4.392</b>	<b>4.375</b>
<b>Resultaat voor resultaatbestemming</b>	<b>-107</b>	<b>-17</b>	<b>-4</b>
Reservemutaties			
Storting	0	0	0
Onttrekkingen	107	17	4
Reservemutaties	<b>-107</b>	<b>-17</b>	<b>-4</b>
<b>Resultaat na resultaatbestemming</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Toelichting op de verschillen tussen primitieve begroting 2026 en prognose 2026

### Salarissen en sociale lasten

#### Cao

De begroting 2026 is opgesteld in februari 2025. In mei 2025 hebben de Vereniging Werken voor waterschappen (Vww) en de vakbonden een cao-akkoord vastgesteld voor 2025 en 2026.

Per 1 januari 2025 is een structurele verhoging van € 50 nominaal en 3,3% structureel doorgevoerd. Per 1 januari 2026 is een salarisverhoging van 1,0% doorgevoerd. Per 1 maart 2026 is hierop een structurele aanpassing toegepast op basis van de inflatiecorrectie (CPI 2025) van circa 3,3%, welke is berekend over het reeds verhoogde salarisoniveau.

Op basis van deze cao-ontwikkelingen komt de gemiddelde loonontwikkeling over 2025-2026 in grote lijnen overeen met de bij het opstellen van de begroting 2026 gehanteerde uitgangspunten.

### Personeelskosten

#### Formatie

Binnen de afdeling Basisregistraties & Belastingen zijn momenteel nog enkele vacatures niet ingevuld. In verband met de uitbreiding van het aantal deelnemers wordt eerst onderzocht of personeel kan worden overgenomen van de latende organisatie. Op basis van de uitkomsten hiervan wordt opnieuw beoordeeld op welke wijze de openstaande functies structureel worden ingevuld.

Om de continuïteit van de werkzaamheden te waarborgen, wordt tijdelijk gebruik gemaakt van externe inhuur. In dit kader is in deze bestuursrapportage een deel van het budget voor openstaande vacatures (**€ 179.000**) overgeheveld naar het budget voor inhuur van personeel en naar overige kosten primair proces (**€ 59.000**).

Overige mutaties hebben geresulteerd in **€ 13.000** lagere kosten.

#### Overige personeelskosten

De overige personeelskosten bestaan o.a. uit kosten voor woon-/werkverkeer, dienstreizen, thuiswerkvergoedingen, studiekosten en parkeervergunningen.

De studiekosten zijn in de primitieve begroting geraamd op het programma Overhead. Inmiddels is er meer inzicht in het opleidingsplan 2026 en zijn de kosten verdeeld over de betreffende programma's (programma Heffen **€ 9.000**). De overige kosten zijn gestegen met **€ 4.000**.

#### 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.

Deze kosten voor kapitaallasten software, automatiseringskosten, licentiekosten en technisch applicatiebeheer vallen naar verwachting **€ 18.000** lager uit.

#### 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 versturen van uitgaande post. Dit contract is ingegaan per 1 mei 2025.

Het aantal verzonden poststukken is hoger uitgevallen dan begroot. Een deel van de belastingplichtigen heeft meerdere aanslagbiljetten over hetzelfde belastingjaar ontvangen. Momenteel wordt onderzocht waarom het optimaal combineren van deze biljetten niet is gelukt. Daarnaast zijn door een technisch probleem stukken niet tijdig aangeleverd, waardoor een hoger portotarief in rekening is gebracht.

Per saldo zijn de kosten voor het verzenden van belastingpost met **€ 67.000** gestegen.

### Gegevensaanlevering derden

Dit betreffen overwegende de kosten van beeldmateriaal dat benodigd is voor de primaire taakuitvoering van BSR.

Om de continuïteit van onze processen te waarborgen is vorig jaar een nieuw contract afgesloten met onze leverancier van het beeldmateriaal. In dit contract is het beeldmateriaal van alle gemeenten in het gebied van Waterschap Rivierenland meegenomen.

De verwachte kosten vallen **€ 10.000** lager uit dan begroot.

### Overige kosten primair proces

In 2026 is een bedrag van **€ 25.000** verantwoord binnen het programma Heffen. Deze kosten hebben betrekking op het programma *Optimalisatie van gegevens en processen*, dat in 2024 is gestart.

Binnen dit programma is gewerkt aan het verder optimaliseren van gegevenskwaliteit, procesinrichting en de uitvoering van werkzaamheden. Voor het programma Heffen hebben de verbeteringen geleid tot het realiseren van de KPI dat 99% van de aanslagen wordt opgelegd in het jaar waarin de belastingplicht ontstaat. Het programma loopt door tot en met 2026 en wordt dit jaar afgerond.

Met ondersteuning van de softwareleverancier wordt de objectregistratie ingericht voor gebruik van de LV WOZ-afnemersfunctionaliteit. Hierdoor kunnen WOZ-gegevens uit de Landelijke Voorziening WOZ effectief worden ingezet binnen de processen voor waterschapsbelastingen (**€ 36.000**).

Daarnaast zijn er kleinere opdrachten van per saldo **€ 4.000** verstrekt aan adviesbureaus voor specialistische expertise.

### Onvoorzien

Het budget voor onvoorzien blijft voorsnog ongewijzigd.

Op dit moment zijn een aantal ontwikkelingen nog niet volledig duidelijk. Daarom is het niet wenselijk om deze middelen nu al in te zetten of vrij te laten vallen.

Over circa vier maanden vindt een heroverweging plaats. Tegen die tijd is naar verwachting meer inzicht beschikbaar in de actuele en verwachte ontwikkelingen. Op dat moment kan worden bepaald of het budget onvoorzien alsnog nodig is of kan worden vrijgegeven.

Deze werkwijze zorgt voor zorgvuldig financieel beheer en houdt tegelijk voldoende ruimte voor bijsturing in een periode van verandering.

### Doorbelasting kosten Overhead

Voor de kosten van het programma Overhead verwijzen wij u naar het betreffende programma op bladzijde 46.

### Investeringsbijdragen

Dit betreft de investeringsbijdrage afnamefunctionaliteit LV WOZ voor Waterschap Rivierenland.

### Overige bijdragen deelnemers

Onder overige bijdragen deelnemers is de vergoeding voor de kosten van de 'afnamefunctionaliteit LV WOZ' voor Waterschap Rivierenland opgenomen (**€ 52.000**).

### 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 belastingsschuldigen.

BSR is optimaal bereikbaar voor onze klanten, te weten:

- Digitaal;
- Telefonisch;
- Fysieke afspraak op kantoor bij BSR;
- Jaarlijkse inloopsprekken 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 Bureau InformatieDiensten Nederland, 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 2026 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.

#### Ontwikkelingen t/m april 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 bevordert.*  
Onze medewerkers zijn inmiddels optimaal getraind en opgeleid om klanten met betalingsproblemen proactief te helpen en de ondersteunen. Dat wil zeggen dat wij met de klant meedenken en maatwerk leveren wanneer de situatie van de klant daarom vraagt. Ook zorgen wij dat wij warm en proactief contact onderhouden met de klant en hen op weg helpen in het vinden van passende hulp wanneer er geen afloscapaciteit is.
- We zien een lichte wijziging in het betaalmoraal, dat wil zeggen dat klanten meer moeite hebben met het voldoen van de belastingaanslag of het nakomen van betalingsafspraken. De werkbelasting op de discipline invordering neemt derhalve toe. Deze tendens zet zich na voorgaande jaren vooralsnog door. Door middel procesoptimalisatie en verdere automatisering op diverse onderdelen binnen het invorderingsproces proberen wij dit op te vangen.
- *Belastingjaar 2022 operationeel afronden*  
Naast onze reguliere invorderingsactiviteiten werken wij in 2026 aan het operationeel afronden van belastingjaar 2022. Dat wil zeggen dat wij alle klanten met een openstaande post over dit belastingjaar, waarvan de vervaldatum reeds is verstreken, proactief benaderen. Iedere twee maanden nemen onze deurwaarders een deel van ons gebied, waar klanten nog een vordering uit belastingjaar 2022 open hebben staan, extra onder de loep. Indien nodig leggen zij hiervoor een extra (huis)bezoek af aan de klant.  
Wij hebben een tweetal medewerkers binnen BSR die flexibel inzetbaar zijn als deurwaarder. Bij drukke periode, zoals voornoemde, kunnen zij in de werkzaamheden van onze deurwaarders ondersteunen.

#### *Optimale samenwerking in de volledig keten binnen BSR, waardoor vanuit ieder oogpunt de klant centraal staat*

Er is een structureel overleg waarbij nauwe afstemming plaatsvindt over de uitgaande producties. In dit overleg is afstemming over de benodigde communicatie zowel intern als extern. Ook wordt er gekeken naar de effecten en impact van de uitgaande producties voor de organisatie en onze klanten. Aan de hand hiervan worden productieplanningen vastgesteld en evalueren wij onze uitgaande producties maandelijks kritisch.

- *Optimaliseren van onze klantreis waarbij wij het gemak voor onze klant vooropstellen (onder andere een chatfunctie op onze website).*  
Sinds 2022 werken wij met een nieuw telefonieplatform. In 2023 hebben wij dit platform verder ingericht. Wij hebben onder andere skills toebedeeld aan medewerkers. Dat wil zeggen, dat wanneer een klant belt met een vraag over kwijtschelding, dit gesprek als eerste wordt toebedeeld aan de medewerker met de meeste kennis en kunde over kwijtschelding. Op basis van de toebedeelde skills wordt de telefoon verdeeld over de beschikbare medewerkers.

Momenteel zijn wij bezig met het verder ontwikkelen/uitbouwen van dit platform met o.a. de ontwikkeling van een chat en het genereren van (deels geautomatiseerde) gespreks-verslagen, waardoor de medewerkers minder nawerktijd hebben rondom de telefooncontacten en derhalve hun tijd effectiever kunnen besteden.

Daarnaast zetten wij in op reductie van het telefonieaanbod. Om dit te bewerkstelligen laten wij ons ondersteunen door een gespecialiseerd adviesbureau.

### Toekomst/verwachtingen

- *Sociaal invorderen*  
Sociaal invorderen blijft in 2026 een cruciaal instrument in de aanpak van de schuldenproblematiek in Nederland. Recente rapporten van de Nationale ombudsman en beleidsontwikkelingen onderstrepen het belang van een proactieve en mensgerichte benadering bij het innen van schulden.

In maart 2024 publiceerde de Nationale ombudsman het rapport *Hoe eerder, hoe beter*<sup>3</sup>, waarin wordt benadrukt dat gemeenten meer moeten doen om burgers met dreigende schulden te bereiken. Gemiddeld duurt het vijf jaar voordat iemand met schulden zelf hulp zoekt, tegen die tijd is de schuld vaak opgelopen tot gemiddeld € 40.000 per persoon.

Daarnaast heeft de overheid stappen gezet om het incassosysteem te herzien. In juli 2024 presenteerden ministers Weerwind en Schouten een contourenschets voor een nieuw incassostelsel, gericht op het beperken van kostenoploop en het centraal stellen van het collectieve belang van schuldeisers en debiteuren.

Hoewel sociaal invorderen kan leiden tot lagere inkomsten uit dwanginvordering, blijkt uit recente cijfers dat we ook een betere uiteindelijke belastinginning zien. We zien dat hiertoe in sommige situaties meer maatwerk en contact nodig is met de belastingschuldige.

Prestatie-indicatoren programma Innen 2026		
KPI	Definitief oninbaar verklaard per april 2026	Toelichting
BSR verklaart maximaal 0,5% van de opgelegde aanslagen per belastingjaar oninbaar.	Belastingjaar 2025: 0,03% Belastingjaar 2024: 0,07% Belastingjaar 2023: 0,11% Belastingjaar 2022: 0,18% Belastingjaar 2021: 0,21% Belastingjaar 2020: 0,24% Belastingjaar 2019: 0,33%	De belastingjaren t/m 2019 zijn definitief afgesloten. Over de belastingjaren 2020 en 2021 wordt niet meer actief ingevorderd. Er komen over deze jaren echter nog wel gelden binnen waarvoor betalingsregelingen zijn afgesproken.

<sup>3</sup> [Hoe eerder hoe beter | Nationale ombudsman](#)

Overzicht van baten en lasten 2026 programma Innen (x € 1.000)

	Rekening 2025	Primitieve Begroting 2026	Prognose 2026
Salarissen en sociale lasten	1.411	1.400	1.433
Inhuur personeel	86	0	46
Overige personeelskosten	85	60	125
<i>Totaal personeelskosten</i>	<i>1.582</i>	<i>1.460</i>	<i>1.604</i>
Kapitaallasten	16	27	24
Automatiseringskosten (onderhoud)	72	98	97
Licentiekosten	354	346	373
Technisch applicatiebeheer	7	23	28
Drukken, printen en verzenden belastingpost	196	206	217
Gegevensaanlevering derden	25	25	28
Bankkosten	67	70	70
Communicatieplatform/telefonie	73	94	84
Overige kosten primair proces	48	75	60
Projectkosten	0	0	0
Invorderingsrente	629	0	0
Mutatie voorziening	57	0	0
Onvoorzien	0	24	24
Doorbelasting kosten overhead	1.055	1.233	1.375
<b>Subtotaal lasten</b>	<b>4.181</b>	<b>3.681</b>	<b>3.984</b>
Invorderingsbaten	1.797	1.250	1.700
Rente	136	75	75
Bijdragen deelnemers	1.619	2.329	2.124
Overige bijdragen deelnemers	46	0	31
Vrijval voorziening invorderingsrente	547	0	0
Overige baten	0		
<b>Subtotaal baten</b>	<b>4.145</b>	<b>3.654</b>	<b>3.930</b>
<b>Resultaat voor resultaatbestemming</b>	<b>-36</b>	<b>-27</b>	<b>-54</b>
Reservemutaties			
Stortingen	50	0	0
Onttrekkingen	16	27	54
Vrijval reserves	70	0	0
Reservemutaties	-36	-27	-54
<b>Resultaat na resultaatbestemming</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Toelichting op de verschillen tussen primaire begroting 2026 en prognose 2026

### Salarissen en sociale lasten

#### Cao

De begroting 2026 is opgesteld in februari 2025. In mei 2025 hebben de Vereniging Werken voor waterschappen (Vwww) en de vakbonden een cao-akkoord vastgesteld voor 2025 en 2026.

Per 1 januari 2025 is een structurele verhoging van € 50 nominaal en 3,3% structureel doorgevoerd. Per 1 januari 2026 is een salarisverhoging van 1,0% doorgevoerd. Per 1 maart 2026 is hierop een structurele aanpassing toegepast op basis van de inflatiecorrectie (CPI 2025) van circa 3,3%, welke is berekend over het reeds verhoogde salarisoniveau.

Op basis van deze cao-ontwikkelingen komt de gemiddelde loonontwikkeling over 2025-2026 in grote lijnen overeen met de bij het opstellen van de begroting 2026 gehanteerde uitgangspunten.

#### Formatie

Klanten hebben de laatste jaren meer moeite met het voldoen van de belastingaanslag of het nakomen van betalingsafspraken. activiteiten invordering en telefonie zijn hiermee toegenomen.

De formatie is hiervoor structureel met één fte uitgebreid. De kosten voor het programma Innen stijgen hierdoor met **€ 49.000**. Het effect hiervan is ook een stijging bij de opbrengsten invorderingskosten

### Inhuur personeel

In 2025 was binnen de afdeling Dienstverlening sprake van meerdere langdurig zieke medewerkers. Om de continuïteit te waarborgen is via het Dynamisch Aankoopstelsel tijdelijke inhuur uitgezet voor drie functies. Door arbeidsmarktkrapte was de respons beperkt; uiteindelijk zijn twee medewerkers ingehuurd, waarvan één niet geschikt bleek en niet is gestart. Hierdoor was het ziektebudget niet volledig benut.

De medewerker die naar tevredenheid functioneerde heeft de werkzaamheden in 2026 voortgezet; de kosten (**€ 30.000**) worden in 2026 gedekt uit de door het algemeen bestuur ingestelde bestemmingsreserve Ziekteverzuim.

Er is **€ 16.000** uit vacatureruimte naar inhuurbudget overgeheveld wat bestemd is voor het afhandelen van bezwaren.

### Overige personeelskosten

De overige personeelskosten bestaan uit kosten voor woon-/werkverkeer, thuiswerkvergoedingen, reis- en verblijfkosten van deurwaarders, studiekosten, parkeervergunningen.

De studiekosten zijn in de primitieve begroting geraamd op het programma Overhead. Inmiddels is meer inzicht in het opleidingsplan 2026 en zijn de kosten verdeeld over de betreffende programma's. **€ 43.000** wordt ingezet voor trainingen en vakopleidingen inzake invordering en kwijtschelding.

Daarnaast zijn er nog voor **€ 18.000** aan verzoeken voor het benutten van het persoonsgebonden basisbudget (PBB) en **€ 4.000** voor overige kosten.

### Kapitaallasten software, automatiseringskosten, licentiekosten en technisch applicatiebeheer

De dienstverleningskosten worden voornamelijk als SaaS-dienstverlening doorberekend. Het betreffen kosten voor vernieuwing, hosting en onderhoud.

Vorig jaar is geïnvesteerd in onder andere tools voor de kwijtscheldingscheck en het Onvermogenportaal. De kosten voor kapitaallasten software, automatiseringskosten, licentiekosten en technisch applicatiebeheer vallen **€ 28.000** hoger uit dan begroot.

### 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 invorderingsdocumenten (zowel dwanginvordering als kwijtschelding).

De verwachting is dat de kosten **€ 11.000** hoger uitvallen dan eerder geraamd.

### Overige kosten primair proces

In het oorspronkelijke budget waren kosten opgenomen voor invordering via iDEAL. Doordat deze kosten nu lager uitvallen, kan het benodigde budget met **€ 15.000** worden verminderd.

### Onvoorzien

Het budget voor onvoorzien blijft voorsnog ongewijzigd.

Op dit moment zijn een aantal ontwikkelingen nog niet volledig duidelijk. Daarom is het niet wenselijk om deze middelen nu al in te zetten of vrij te laten vallen.

Over circa vier maanden vindt een heroverweging plaats. Tegen die tijd is naar verwachting meer inzicht beschikbaar in de actuele en verwachte ontwikkelingen. Op dat moment kan worden bepaald of het budget onvoorzien alsnog nodig is of kan worden vrijgegeven.

Deze werkwijze zorgt voor zorgvuldig financieel beheer en houdt tegelijk voldoende ruimte voor bijsturing in een periode van verandering.

### Doorbelasting kosten Overhead

Voor de kosten van het programma Overhead verwijzen wij u naar het betreffende programma op bladzijde 46.

### Invorderingsbaten

Dit betreffen bij belastingschuldigen in rekening gebrachte vervolgingskosten. Rekening wordt gehouden met een oninbaar gedeelte van deze vorderingen.

BSR past een sociaal invorderingsbeleid toe. We proberen in een zo vroeg mogelijk stadium contact te leggen met onze belastingschuldige ter voorkoming van stapeling van schulden.

De invorderingsbaten en heffingsrente zijn gebaseerd op ervaringscijfers van afgelopen jaren (2025 per saldo: € 1.851.000, 2024 per saldo: € 1.497.000) en is verhoogd naar € 1.700.000. Daarbij is rekening gehouden met de indexeringsvoorschriften die zijn opgenomen in onder meer de Kostenwet invordering rijksbelastingen.

### Overige bijdragen deelnemers

Gemeenten ontvangen van het Rijk een vergoeding per behandeld dossier in het kader van de hersteloperatie kinderopvangtoeslagaffaire. Deze bijdrage is bedoeld voor de uitvoeringskosten die samenhangen met het beoordelen en, indien van toepassing, verminderen of kwijtschelden van gemeentelijke belastingen van gedupeerde inwoners. De uitvoering van deze werkzaamheden vindt plaats door BSR, die de kosten van **€ 31.000** hiervoor doorbelast aan de betreffende deelnemers.

### Reservemutaties

De bestemmingsreserve ziekteverzuim is vorig jaar ingesteld. In 2026 wordt **€ 31.000** ingezet voor externe inhuur.

Doordat er minder geïnvesteerd is in software, wordt **€ 4.000** minder onttrokken aan de reserve automatisering.

### 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.

### Speerpunt/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.

### Toelichting op speerpunt

*Concreet betekent dit dat wij ervoor zorgen dat:*

- 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.

## Ontwikkelingen t/m april 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.

BSR streeft naar een optimale uitvoering van de Wet waardering onroerende zaken (Wet WOZ), conform het toetsingskader en de richtlijnen van de Waarderingskamer.

De uitvoering is gericht op een volledig, actueel en betrouwbaar WOZ-proces, waarin de kwaliteit van basisgegevens, tijdigheid en interne beheersing centraal staan.

Dit wordt geborgd door structurele samenwerking met deelnemers in het beheer van basisregistraties (waaronder BAG-WOZ-koppeling en mutatiedetectie), het tijdig opleggen van WOZ-beschikkingen (minimaal 98% binnen 8 weken na 1 januari) en een tijdige en zorgvuldige afhandeling van bezwaren binnen wettelijke termijnen.

Daarnaast wordt de Landelijke Voorziening WOZ (LV WOZ) continu actueel gehouden en gesynchroniseerd met de interne administratie van BSR.

Uit de interne beoordeling blijkt dat op vrijwel alle onderdelen een score goed is behaald; uitsluitend op het onderdeel synchronisatie LV WOZ is sprake van een aandachtspunt dat gericht wordt opgepakt in het kader van verdere kwaliteitsverbetering. Niet-woningtaxaties worden volledig in eigen beheer uitgevoerd, waarmee de inhoudelijke regie en kwaliteit volledig binnen BSR zijn geborgd.

- *Toelichting bij ontwikkeling van het aantal WOZ-bezwaren*  
Het aantal WOZ-bezwaren is in 2026 met 41% gedaald (van 6.401 naar 3.800), vooral door een sterke afname van bezwaren via no-cure-no-pay bureaus. Dit komt door gewijzigde wet- en regelgeving per 1 januari 2024, waarbij de proceskostenvergoeding fors is verlaagd. In combinatie met recente jurisprudentie is het verdienmodel voor deze bureaus minder aantrekkelijk geworden.

Hoewel burgers nog steeds zelf bezwaar maken, is het totale aantal bezwaren afgenomen zonder negatieve invloed op de toegankelijkheid van de procedure. Deze ontwikkeling sluit aan bij een landelijke trend en zorgt voor een lagere werklast en meer ruimte voor een efficiënte uitvoering van de WOZ-procedure.

Belasting-jaar	Woning of niet-woning	Gemeente	Aantal objecten onder bezwaar	Waarvan objecten onder bezwaar NCNP	Aantal bezwaren afgehandeld
2026	Woningen	Culemborg	407	82	129
		Gorinchem	373	114	38
		IJsselstein	288	80	48
		Maasdriel	386	75	64
		Montfoort	232	42	69
		Tiel	381	73	109
		West Betuwe	728	153	77
		West Maas en Waal	440	115	57
		Wijk bij Duurstede	302	78	60
	<b>Woningen totaal</b>		<b>3.537</b>	<b>812</b>	<b>651</b>
	Niet-woningen	Culemborg	22	5	0
		Gorinchem	44	16	0
		IJsselstein	27	19	0
		Maasdriel	17	1	0
		Montfoort	6	1	0
		Tiel	42	9	0
		West Betuwe	33	9	2
		West Maas en Waal	53	20	0
		Wijk bij Duurstede	19	13	0
<b>Niet-woningen totaal</b>		<b>263</b>	<b>93</b>	<b>2</b>	

- *Nadere toelichting bij beoordeling WOZ processen door Waarderingskamer*

De afgelopen periode heeft BSR intensief gewerkt aan het verder optimaliseren van alle onderdelen binnen het WOZ-proces. Door gerichte verbeteringen in kwaliteit, uniformiteit en uitvoering zijn belangrijke stappen gezet in de verdere professionalisering van de organisatie.

Deze inspanningen hebben geleid tot het behalen van de 4e ster binnen de landelijke waarderingssystematiek.

Dit resultaat onderstreept dat BSR voldoet aan hoge kwaliteitsnormen en bevestigt de voortdurende inzet om het WOZ-proces zorgvuldig, betrouwbaar en efficiënt uit te voeren. Daarmee wordt niet alleen de kwaliteit van de dienstverlening versterkt, maar ook het vertrouwen van inwoners en ketenpartners in de uitvoering van de WOZ-taken.

In onderstaande overzichten is de progressie van de kwaliteit, zoals beoordeeld door de Waarderingskamer, weergegeven over de periode 2022 t/m heden.

### Beoordeling eind 2022

PROCES		BEOORDELING INTERNE BEHEERSING		
	Beoordeeld is de uitvoering en borging van de processen	Moet op onderdelen verbeterd worden	Voldoende	Goed
1.	Beschikkingen	X		
2.	Afhandeling bezwaarschriften		X	
3.	Synchronisatie LV WOZ			X
4.	Objectkenmerken		X	
5.	Woningen		X	
6.	Niet-woningen		X	
7.	Aansluiting op de BAG	X		
8.	Aansluiting op de BRK			X
9.	Aansluiting op het Handelsregister			X
10.	Vakbekwaamheid	Dit onderdeel wordt niet meegewogen in ons oordeel		
<b>Eindoordeel</b>			<b>X</b>	

### Beoordeling eind 2024

#### Eindoordeel

PROCES		BEOORDELING INTERNE BEHEERSING		
	Beoordeeld is de uitvoering en borging van de processen	Moet op onderdelen verbeterd worden	Voldoende	Goed
1.	Beschikkingen			x
2.	Afhandeling bezwaarschriften			x
3.	Synchronisatie LV WOZ		x	
4.	Objectkenmerken		x	
5.	Woningen		x	
6.	Niet-woningen		x	
7.	Aansluiting op de BAG	x		
8.	Aansluiting op de BRK			x
9.	Aansluiting op het Handelsregister		x	
10.	Vakbekwaamheid*			
<b>Eindoordeel</b>			<b>x</b>	

\* Dit onderdeel wordt niet meegewogen in ons oordeel

## Beoordeling eind 2025, resulterend in 4<sup>e</sup> ster

### Eindoordeel

PROCES		BEOORDELING INTERNE BEHEERSING		
	Beoordeeld is de uitvoering en borging van de processen	Moet op onderdelen verbeterd worden	Voldoende	Goed
1.	Beschikkingen			X
2.	Afhandeling bezwaarschriften			X
3.	Synchronisatie LV WOZ		X	
4.	Objectkenmerken			X
5.	Woningen			X
6.	Niet-woningen			X
7.	Aansluiting op de BAG			X
8.	Aansluiting op de BRK			X
9.	Aansluiting op het Handelsregister			X
10.	Vakbekwaamheid*			
<b>Eindoordeel</b>				<b>X</b>

\* Dit onderdeel wordt niet meegewogen in ons oordeel

Op basis van de overwegend als goed beoordeelde onderdelen van de WOZ-uitvoering heeft de Waarderingskamer voor al onze gemeenten het algemeen oordeel vastgesteld op vier sterren, wat betekent dat de kwaliteit van de WOZ-taxaties en de uitvoering als geheel als goed wordt beoordeeld.

### Toekomst/verwachtingen

- **Vakbekwaamheid**  
Het voornemen is, om in samenwerking met de HR adviseur, te onderzoeken hoe BSR de vakbekwaamheid van WOZ-medewerkers systematisch in beeld kan brengen. Dit geeft inzicht in de aanwezige kennis en vaardigheden en helpt te bepalen waar aanvullende scholing of verdieping gewenst is. Het doel is om gericht te investeren in de ontwikkeling van medewerkers en de kwaliteit van de WOZ-processen verder te versterken.
- **Aansturing afdeling**  
Door de toetreding van de gemeenten Berg en Dal, Beuningen, Druten, Heumen en Wijchen neemt de omvang van de werkzaamheden binnen de afdeling Basisregistraties & Belastingen toe, evenals de benodigde formatie. Deze groei vraagt om een doorontwikkeling van de afdeling, alsmede de wijze van aansturing. De benodigde budgetten hiertoe zijn opgenomen in de begroting 2027.

Overzicht van baten en lasten 2026 programma Waardenen (x € 1.000)			
	Rekening 2025	Primitieve Begroting 2026	Prognose 2026
Salarissen en sociale lasten	1.606	1.917	1.616
Inhuur personeel	61	42	335
Overige personeelskosten	38	44	58
<i>Totaal personeelskosten</i>	<i>1.705</i>	<i>2.003</i>	<i>2.009</i>
Kapitaallasten	3	7	2
Automatiseringskosten	17	22	20
Licentiekosten	482	479	417
Technisch applicatiebeheer	9	18	20
Drukken, printen en verzenden belastingpost	20	8	22
Gegevensaanlevering derden	162	155	131
Proceskostenvergoedingen	135	399	32
Communicatieplatform/telefonie	11	26	12
Overige kosten primair proces	50	43	129
Projectkosten	5	0	-17
Mutatie voorziening	9	0	0
Onvoorzien	0	32	32
Doorbelasting kosten overhead	998	1.359	1.307
<b>Subtotaal lasten</b>	<b>3.606</b>	<b>4.551</b>	<b>4.116</b>
Bijdragen deelnemers	3.597	4.544	4.051
Overige bijdragen deelnemers	77	0	0
Dienstverleningsovereenkomst	0	0	-17
Projectkosten toetreding Gorinchem	5	0	0
Vrijval voorziening	4	0	0
<b>Subtotaal baten</b>	<b>3.683</b>	<b>4.544</b>	<b>4.034</b>
<b>Resultaat voor resultaatbestemming</b>	<b>77</b>	<b>-7</b>	<b>-82</b>
Reservemutaties			
Storting	80	0	0
Onttrekkingen	3	7	82
Reservemutaties	<b>77</b>	<b>-7</b>	<b>-82</b>
<b>Resultaat na resultaatbestemming</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Toelichting op de verschillen tussen primitieve begroting 2026 en prognose 2026

### Salarissen en sociale lasten:

#### Cao

De begroting 2026 is opgesteld in februari 2025. In mei 2025 hebben de Vereniging Werken voor waterschappen (Vww) en de vakbonden een cao-akkoord vastgesteld voor 2025 en 2026.

Per 1 januari 2025 is een structurele verhoging van € 50 nominaal en 3,3% structureel doorgevoerd. Per 1 januari 2026 is een salarisverhoging van 1,0% doorgevoerd. Per 1 maart 2026 is hierop een structurele aanpassing toegepast op basis van de inflatiecorrectie (CPI 2025) van 3,3%, welke is berekend over het reeds verhoogde salarisoniveau.

Op basis van deze cao-ontwikkelingen komt de gemiddelde loonontwikkeling over 2025–2026 in grote lijnen overeen met de bij het opstellen van de begroting 2026 gehanteerde uitgangspunten.

### Personeelskosten

Binnen de afdeling Basisregistraties & Belastingen zijn momenteel nog enkele vacatures niet ingevuld. In verband met de uitbreiding van het aantal deelnemers wordt eerst onderzocht of personeel kan worden overgenomen van de latende organisatie. Op basis van de uitkomsten hiervan wordt opnieuw beoordeeld op welke wijze de openstaande functies structureel worden ingevuld.

Om de continuïteit van de werkzaamheden te waarborgen, wordt tijdelijk gebruikgemaakt van externe inhuur. In dat kader is in deze bestuursrapportage een deel van het budget voor openstaande vacatures (**€ 238.000**) overgeheveld naar het budget voor inhuur personeel. Daarnaast is besloten om de openstaande vacature voor de afhandeling van bezwaarschriften dit jaar niet in te vullen (**€ 100.000**). Door een licht afwijkende invulling van andere vacatures valt de salarislust binnen dit programma bovendien **€ 37.000** hoger uit.

In het kader van een kwaliteitsverbetering gaat BSR de gebruiksoppervlakten van repeterende woningen controleren. De focus ligt daarbij op woningen waarvoor na 1 januari 2020 een vraagprijs is vastgesteld. Het betreft een omvangrijk project waarvoor externe ondersteuning noodzakelijk is. Aanvankelijk was het de bedoeling om het beschikbare inhuurbudget voor 2025 volledig hiervoor in te zetten en het project in datzelfde jaar af te ronden, terwijl de overige werkzaamheden grotendeels door eigen medewerkers zouden worden uitgevoerd.

In juli 2025 is hiervoor een marktuitvraag gedaan, waaruit één geschikte partij naar voren is gekomen met de benodigde expertise. Deze partij heeft echter aangegeven dat de werkzaamheden, gezien de aard en omvang van het project, niet volledig in 2025 kunnen worden afgerond. Daarom is in 2025 een bestemmingsreserve gevormd, die in 2026 wordt ingezet ter dekking van de nog openstaande kosten van **€ 80.000**.

In 2026 is een bedrag van **€ 26.000** opgenomen voor het programma *Optimalisatie van gegevens en processen*, dat in 2024 is gestart.

Binnen dit programma is gewerkt aan het verder optimaliseren van gegevenskwaliteit, procesinrichting en de uitvoering van werkzaamheden. De ingezette verbeteringen hebben bijgedragen aan de verdere professionalisering van de organisatie. Dit heeft mede geleid tot het behalen van de 4e ster van de Waarderingskamer.

### Overige personeelskosten

De overige personeelskosten bestaan o.a. uit kosten voor woon-/werkverkeer, thuiswerkvergoedingen, studiekosten en parkeervergunningen.

De studiekosten zijn in de primitieve begroting geraamd op het programma Overhead. Inmiddels is er meer inzicht in het opleidingsplan 2026 en zijn de kosten verdeeld over de betreffende programma's (programma Waarden **€ 9.000**). De overige hieronder opgenomen kosten stijgen met **€ 5.000**.

### **Kapitaallasten, automatiserings- en licentiekosten en technisch applicatiebeheer**

Per saldo liggen de in de bestuursrapportage 2026 geraamde kosten voor kapitaallasten software, automatiseringskosten, licenties en technisch applicatiebeheer **€ 67.000** lager dan oorspronkelijk begroot. Deze afwijking is nagenoeg volledig toe te schrijven aan de nieuwe overeenkomst met de leverancier van het belastingpakket.

### **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.

Het betreffen de kosten voor verzenden en archiveren van diverse documenten, waaronder huur/koop-inlichtingenformulieren. Hiermee voldoen we aan de validatieplicht ten aanzien van de objectkenmerken, zoals wordt voorschreven door de Waarderingskamer.

De kosten vallen door genoemde ontwikkelingen **€ 14.000** hoger uit.

### **Gegevensaanlevering derden**

Dit betreffen overwegende de kosten van beeldmateriaal dat benodigd is voor de primaire taakuitvoering van BSR.

De interne wensen en behoeften enerzijds en de afspraken met onze deelnemers over de aanlevering van het benodigd beeldmateriaal anderzijds, worden periodiek geïnventariseerd. Daarnaast is hier ook budget voor het verzamelen van vastgoedgegevens en gegevensafstemming met basisregistraties opgenomen.

Een deel van deze kosten was abusievelijk op het programma Heffen begroot. De kosten voor het programma Waarderen vallen hierdoor **€ 37.000** hoger uit.

In de begroting 2026 was onder gegevensaanlevering derden ook een bedrag van **€ 61.000** opgenomen voor mutatiesignalering BAG-WOZ, gericht op het verbeteren van de kwaliteit van de primaire kenmerken. Deze kosten zijn, na herrubricering, opgenomen onder Overige kosten primair proces.

### **Proceskostenvergoedingen:**

Het aantal WOZ-bezwaren is dit jaar duidelijk gedaald, vooral door een sterke afname van bezwaren via no-cure-no-pay bureaus. Dit komt door wetswijzigingen per 1 januari 2024, waardoor de proceskostenvergoeding is verlaagd en het verdienmodel minder aantrekkelijk is geworden. Daardoor dienen deze bureaus minder bezwaren in, terwijl burgers nog steeds zelf bezwaar kunnen maken zonder dat dit de toegankelijkheid of kwaliteit aantast. De ontwikkeling past binnen de landelijke trend en leidt tot een lagere bezwaarlast en meer ruimte voor een efficiëntere uitvoering van de WOZ-procedure.

De verwachte proceskosten voor 2026 zijn met **€ 288.000** naar beneden bijgesteld.

Daarnaast is er een vrijval van **€ 79.000** inzake proceskosten van voorgaande belastingjaren. Een groot aantal beroepen is door gemachtigden ingetrokken. Ook is het hoger beroep met betrekking tot de kostenvergoeding voor taxatierapporten in het nadeel van de gemachtigde beslecht. Dit betekent dat geen nabetaling hoeft plaats te vinden voor de taxatierapporten van voorgaande jaren.

### **Overige kosten primair proces**

Zoals hierboven vermeld heeft er een verschuiving plaatsgevonden van **€ 61.000** van gegevensaanlevering derden en **€ 26.000** van de post inhuur personeel en is er een afronding van **-/- € 1.000**.

### **Projectkosten**

Om fiscale redenen is zowel aan de baten- als aan de lastenzijde een correctie verwerkt voor de proceskosten met betrekking tot de aansluiting van gemeente Gorinchem in voorgaande jaren (**- € 17.000**). Deze mutatie is ook opgenomen onder de post Opbrengsten dienstverlenings-overeenkomst en per saldo budgettair neutraal.

### **Onvoorzien**

Het budget voor onvoorzien blijft vooralsnog ongewijzigd.

Op dit moment zijn een aantal ontwikkelingen nog niet volledig duidelijk. Daarom is het niet wenselijk om deze middelen nu al in te zetten of vrij te laten vallen.

Over circa vier maanden vindt een heroverweging plaats. Tegen die tijd is naar verwachting meer inzicht beschikbaar in de actuele en verwachte ontwikkelingen. Op dat moment kan worden bepaald of het budget onvoorzien alsnog nodig is of kan worden vrijgegeven.

Deze werkwijze zorgt voor zorgvuldig financieel beheer en houdt tegelijk voldoende ruimte voor bijsturing in een periode van verandering.

### **Doorbelasting kosten Overhead**

Voor de kosten van het programma Overhead verwijzen wij u naar het betreffende programma op bladzijde 46.

CONCEPT

### 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 2026

- Uitbreiding dienstverlening BAG voor gemeentelijke deelnemers;
- Verhogen 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 lagere foutmarge.

### Ontwikkelingen t/m april 2026

- *Uitbreiding dienstverlening BAG voor gemeentelijke deelnemers*  
Het onderbrengen van de BAG administratie bij BSR levert financiële voordelen op voor de gemeentelijke deelnemers en draagt bij aan betere afstemming en kwaliteit van zowel de BAG als de WOZ. Er is minder afstemming nodig doordat de registratie op één plek komt te liggen. Er lopen hiertoe verkennende gesprekken met de gemeenten Wijk bij Duurstede en Tiel.
- *Verhogen van de efficiëntie in de BAG-uitvoering*  
Binnen de uitvoering van de BAG zetten wij in op het verder verhogen van de efficiëntie. Dit doen wij onder andere door het maken en aanscherpen van afspraken met ketenpartners over de tijdige, volledige en gestandaardiseerde aanlevering van gegevens, zoals bouwvergunningen en gereedmeldingen.

Daarnaast werken wij aan het optimaliseren van interne werkprocessen, het vergroten van de mate van digitalisering en het verbeteren van de gegevenskwaliteit. Deze maatregelen dragen bij aan een snellere verwerking, minder herstelwerkzaamheden en een hogere betrouwbaarheid van de BAG-registratie.

### Toekomst/verwachtingen

Vervolg geven aan gesprekken met de gemeente Wijk bij Duurstede en de gemeente Tiel.

Overzicht van baten en lasten 2026 programma BAG (x € 1.000)			
	Rekening 2025	Primitieve Begroting 2026	Prognose 2026
Salarissen en sociale lasten	68	121	128
Inhuur personeel	0	0	0
Overige personeelskosten	2	3	2
<i>Totaal personeelskosten</i>	70	124	130
Kapitaallasten	0	0	0
Automatiseringskosten (onderhoud)	0	0	0
Licentiekosten	35	31	26
Communicatieplatform/telefonie	0	2	0
Overige kosten primair proces	0	0	0
Projectkosten	0	0	0
Mutatie voorziening	9	0	0
Onvoorzien	0	5	5
Doorbelasting kosten overhead	36	55	61
<b>Subtotaal lasten</b>	<b>150</b>	<b>217</b>	<b>222</b>
Bijdragen deelnemers	149	217	222
Vrijval voorziening	1	0	0
<b>Subtotaal baten</b>	<b>150</b>	<b>217</b>	<b>222</b>
<b>Resultaat voor resultaatbestemming</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Reservemutaties	0		
Stortingen	0	0	0
Onttrekkingen	0	0	0
<b>Reservemutaties</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## **Toelichting op de verschillen tussen primitieve begroting 2026 en prognose 2026**

### **Salarissen en sociale lasten**

In de bestuursrapportage is gerekend met de afspraken zoals opgenomen in de cao Werken voor waterschappen. De vastgestelde cao loopt van 1 januari 2025 tot en met 31 december 2026.

### **Kapitaallasten, automatiserings- en licentiekosten en technisch applicatiebeheer**

Betreffende kosten voor het programma BAG zijn conform begroting.

### **Onvoorzien**

De volledige beschikbare middelen binnen de post onvoorzien zijn vrijgevalen om de extra kosten te dekken die na het opstellen van de 1<sup>e</sup> begrotingswijziging zijn ontstaan.

Wij blijven de ontwikkelingen nauwgezet monitoren en zullen eventuele verdere afwijkingen van budgetten tijdig signaleren en rapporteren. Eventuele aanvullende maatregelen zullen in toekomstige rapportages worden opgenomen.

### **Doorbelasting kosten Overhead**

Voor de kosten van het programma Overhead verwijzen wij u naar het betreffende programma op bladzijde 46.

### Doelstelling van het programma 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<sup>4</sup> 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.

---

<sup>4</sup>PIOFACH: personeel, informatisering en automatisering, organisatie, financiën, archivering, communicatie en huisvesting.

## Ontwikkelingen t/m april 2026

### *Coördinator Finance & Control*

Door de groei van de organisatie, alsmede door de toegenomen complexiteit in de controles en verantwoording, hebben wij ons per 1 april 2026 kunnen versterken met een ervaren coördinator Finance & Control. Hiermee ondervangen we de kwetsbaarheid op dit onderdeel en creëren we een stevigere basis om klaar te zijn voor verdere groei.

### *Europese aanbesteding bancaire diensten*

De diensten die BSR momenteel afneemt van Deutsche Bank voor al het betaalverkeer, zijn middels een Europese aanbesteding opnieuw in de markt gezet. De definitieve gunning wordt eind juni verwacht

### *DigiD-audit*

De dienstverlening achter DigiD moet aan strikte eisen voldoen. Goed om te melden is dat BSR ook dit jaar de DigiD-audit succesvol heeft doorlopen en daarmee de veiligheid van haar dienstverlening op dit vlak op orde heeft.

### *Informatiebeveiliging*

Na wat personele verschuivingen is het informatiebeveiligingsteam (IB) weer op volle sterkte. Dit team bestaat momenteel uit:

- CISO (Chief Information Security Officer):  
Richt zich op de implementatie van beveiliging, beleid en risicoanalyses (BIO 2.0).
- FG (Functionaris Gegevensbescherming):  
Controleert onafhankelijk of de organisatie voldoet aan de privacywetgeving (AVG) en is het contactpunt voor de Autoriteit Persoonsgegevens.
- Privacy Officer (PO):  
Ondersteunt bij het opstellen van privacybeleid en voert waar nodig Privacy Impact Assessments (PIA's) uit.

BSR heeft in 2025 een 0-meting laten uitvoeren over de mate waarin zij voldoet aan de Baseline Informatiebeveiliging Overheden 2.0 (BIO 2.0). De conclusie was dat BSR al een heel eind op weg is om hier volledig aan te voldoen. Onder regie van onze CISO worden de aanbevelingen in 2026 verder opgevolgd.

### *Vernieuwing intranet omgeving*

De intranet omgeving is volledig vernieuwd en draait nu binnen de SharePoint-omgeving van Office365. Hiermee hebben we zowel een stap kunnen zetten in kwaliteit en gebruikersgemak als een kostenreductie kunnen bewerkstelligen.

### *Marktverkenning BI-tool (stuur- en managementinformatie)*

BSR maakt al geruime tijd gebruik van een BI-tool voor haar stuur- en managementinformatie. Deze tool is specifiek ontwikkeld voor het domein van lokale belastingen en sluit daarmee naadloos aan op onze wensen en belastingdata. Een marktverkenning heeft uitgewezen dat er op dit moment geen andere partijen zijn die ons hetzelfde kunnen leveren. Met deze wetenschap beraden wij ons op de volgende stap binnen ons inkoopproces om te kijken hoe wij de dienstverlening kunnen continueren.

## Toekomst/verwachtingen

### • **Volumegroei**

Per 1 januari 2027 treden vijf gemeentelijke deelnemers toe tot BSR. Een mooie en welkome groei van onze organisatie. Een toetreding van dergelijke omvang vraagt veel van de organisatie. Het project om dit in goede banen te leiden is al enige tijd geleden opgestart en kent een flinke IT- en HR-component. Uiteindelijk leidt dit tot een conversie van belastingdata van de vijf gemeenten uit verschillende belastingapplicaties. Een uitdagende en complexe klus. Met een ervaren projectteam hebben wij alle vertrouwen in een succesvolle conversie.

Tot op heden lopen we goed op schema, maar er komen zeker nog uitdagende maanden aan, waarbij we ook voor een groot deel afhankelijk zijn van softwareleveranciers.

Een conversie van dergelijke omvang betekent relatief weinig ruimte in de organisatie om daarnaast nog andere grote projecten te draaien. We moeten dan ook zorgvuldig omgaan met de beschikbare resources in het tweede deel van 2026.

- **Beheer Afas**

Per 1 januari 2025 werkt BSR met het HRM-pakket van AFAS, inclusief de salarisadministratie. Voorafgaand hieraan werd BSR op dit terrein ontzorgd door Waterschap Rivierenland. De verwachting was dat na de implementatie slechts beperkt beheer noodzakelijk zou zijn. In de praktijk blijkt echter dat voor deze onderdelen een zwaardere beheerinrichting nodig is. Daarnaast oriënteert BSR zich op de aanschaf van een nieuw financieel pakket, hetgeen de noodzaak tot verdere professionalisering van het beheer in de toekomst verder versterkt.

- **Aanbestedingen / rechtmatigheid**

Binnen onze organisatie worden wij bij enkele leveranciers, mede als gevolg van groei, geconfronteerd met het naderen of overschrijden van aanbestedingsdrempels. Niet in alle gevallen is eenduidig vast te stellen of daadwerkelijk sprake is van een aanbestedingsverplichting. Dit leidt ertoe dat in situaties van twijfel casuïstiek wordt voorgelegd aan een advocaat, gespecialiseerd in het (Europees) aanbestedingsrecht, voor nadere beoordeling. In de praktijk is gebleken dat de door deze juridisch adviseur getrokken conclusies niet altijd worden onderschreven door de accountant, hetgeen heeft geleid tot onduidelijkheid omtrent de rechtmatigheid.

Met het oog op de voorgenomen uitbreiding van de organisatie is nauwkeurige sturing op de timing van aanbestedingen en eventuele daaruit voortvloeiende implementaties van groot belang. De strategische keuzes die dit vereist, leggen wij voor aan het dagelijks bestuur, evenals een actuele inkoop- en aanbestedingskalender.

- **AI beleid en toepassing**

Het AI-beleid is afgerond en doorloopt momenteel de bestuurlijke besluitvormingsroute. Dit beleid vormt het kader waarbinnen BSR nieuwe technologieën op een verantwoorde wijze wil inzetten, met duidelijke uitgangspunten en richtlijnen. De toepassing van nieuwe technologieën kan bijdragen aan het realiseren van efficiëntieverbeteringen binnen diverse processen. Deze efficiëntieslagen zijn noodzakelijk om ook op langere termijn de kosten beheersbaar te houden.

Bij de ontwikkeling en toepassing hiervan wordt nauw samengewerkt met leveranciers, andere belastingkantoren en ketenpartners. De verwachting is dat repeterende werkzaamheden in toenemende mate worden geautomatiseerd en dat AI een steeds grotere ondersteunende rol zal vervullen binnen de bedrijfsvoering en dienstverlening. Daarbij blijven zorgvuldigheid, transparantie, bescherming van privacy en behoud van menselijke controle onverminderd leidende uitgangspunten bij de inzet van deze technologieën.

Overzicht van baten en lasten 2026 programma Overhead (x € 1.000)			
	Rekening 2025	Primitieve Begroting 2026	Prognose 2026
Salarissen en sociale lasten	1.613	1.924	1.964
Inhuur personeel	189	306	251
Overige personeelskosten	213	416	371
<i>Totaal personeelskosten</i>	<i>2.015</i>	<i>2.646</i>	<i>2.586</i>
Kapitaallasten	0	17	0
Automatiseringskosten (onderhoud)	12	42	40
Licentiekosten	120	128	131
Technisch applicatiebeheer	0	15	0
Communicatieplatform/telefonie	7	19	11
Externe- en interne communicatie	20	20	10
Bureaunkosten	485	450	550
Overige kosten	15	100	104
Personeel & Organisatie	21	30	33
Projectkosten	31	0	889
Huur	247	247	255
Facilitair	252	286	278
Kapitaallasten verbouwing	69	69	69
Kapitaallasten meubilair etc.	41	44	41
Kantoorautomatisering	282	338	332
Overige kosten huisvesting	9	0	0
<i>Totaal huisvesting en kantoorautomatisering</i>	<i>900</i>	<i>984</i>	<i>975</i>
Mutatie voorziening	18	0	0
Onvoorzien	0	45	45
<b>Subtotaal lasten</b>	<b>3.644</b>	<b>4.496</b>	<b>5.374</b>
Doorbelasting programma Heffen	1.042	1.534	1.474
Doorbelasting programma Innen	1.055	1.233	1.375
Doorbelasting programma Waarderen	998	1.359	1.307
Doorbelasting programma BAG	36	55	61
Rente	374	315	296
Overige bijdragen deelnemers	0	0	0
Dienstverleningsovereenkomst	0	0	861
Huuropbrengsten	139	0	0
Overige baten	0	0	0
<b>Subtotaal baten</b>	<b>3.644</b>	<b>4.496</b>	<b>5.374</b>
<b>Resultaat voor resultaatbestemming</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Reservemutaties			
Stortingen	0	0	0
Onttrekkingen	0	0	0
Reservemutaties	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Resultaat na resultaatbestemming</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Toelichting op de verschillen tussen primaire begroting 2026 en prognose 2026

### Salarissen en sociale lasten

#### *Cao*

De begroting 2026 is opgesteld in februari 2025. In mei 2025 hebben de Vereniging Werken voor waterschappen (Vww) en de vakbonden een cao-akkoord vastgesteld voor 2025 en 2026.

Per 1 januari 2025 is een structurele verhoging van € 50 nominaal en 3,3% structureel doorgevoerd. Per 1 januari 2026 is een salarisverhoging van 1,0% doorgevoerd. Per 1 maart 2026 is hierop een structurele aanpassing toegepast op basis van de inflatiecorrectie (CPI 2025) van 3,3%, welke is berekend over het reeds verhoogde salarisoniveau.

Op basis van deze cao-ontwikkelingen komt de gemiddelde loonontwikkeling over 2025–2026 in grote lijnen overeen met de bij het opstellen van de begroting 2026 gehanteerde uitgangspunten.

#### *Vacatures*

Uit het accountantsverslag en interne evaluaties blijkt dat er binnen het (financiële) rapporterings-proces enkele structurele aandachtspunten zijn. Deze doen zich voor in een periode waarin de organisatie groeit en de complexiteit van de financiële verantwoording toeneemt. De huidige bezetting heeft zich in deze dynamiek aantoonbaar ingezet om processen draaiend te houden en aan verplichtingen te voldoen.

Met het oog op verdere professionalisering en toekomstbestendigheid is ingezet op uitbreiding van de capaciteit en versterking van de aansturing. In dat kader is extra formatie toegevoegd en per 1 april 2026 een coördinator Finance & Control aangesteld. Daarnaast wordt geïnvesteerd in prioritering, planning en de verdere ontwikkeling van kennis en vaardigheden binnen de afdeling.

Deze stappen dragen bij aan het verhogen van de kwaliteit en betrouwbaarheid van financiële rapportages en sluiten aan bij de uitbreiding van de organisatie per 1 januari 2027. Hiermee wordt een solide basis gelegd om duurzaam 'in control' te zijn en te blijven.

Per saldo zijn de verwachte kosten voor salarissen en sociale lasten met **€ 40.000** naar boven bijgesteld.

### Inhuur personeel

#### *Ziektebudget*

In de begroting is een budget van 2,5% van de loonsom geraamd voor inhuur bij calamiteiten en het vervangen van langdurig zieken. Een deel van dit budget is in de begroting 2026 ingezet als vitaliteitsbudget, gericht op vitale medewerkers én het voorkomen van ziekte.

Vanwege het lage ziekteverzuim van 2,43% is er nog geen beroep gedaan op vervanging van verzuimgerelateerde kosten. Hierdoor ontstaat er ruimte binnen het budget. Op basis hiervan is het legitiem om een deel van het gereserveerde budget vrij te laten vallen en **€ 55.000** in te zetten ter dekking van overige personeelskosten. Dit sluit aan bij een doelmatige en verantwoorde besteding van beschikbare middelen.

### Overige personeelskosten

De overige personeelskosten omvatten onder meer budgetten voor studiekosten, vitaliteit van medewerkers, wervingskosten voor vacatures, parkeervergunningen en vergoedingen voor woon-werkverkeer, reis- en verblijfkosten, thuiswerken en de inrichting van de thuiswerkplek, conform de geldende cao. Daarnaast vallen ook kosten voor de Ondernemingsraad, Arbo-voorzieningen en overige personeelgerelateerde uitgaven binnen deze post.

Voor studiekosten is één integraal budget beschikbaar. Dit budget omvat tevens de bestedingsmogelijkheden die medewerkers hebben via hun Persoonsgebonden Basisbudget (PBB), zoals vastgelegd in de cao.

In de primitieve begroting zijn deze kosten volledig opgenomen binnen het programma Overhead. Op basis van het inmiddels uitgewerkte opleidingsplan 2026 en een beter inzicht in de inzet van het PBB is **€ 79.000** overgeheveld van het programma Overhead naar de programma's die betrekking hebben op het primaire proces.

Daarnaast is budget opgenomen voor een cultuurontwikkelingstraject. Dit traject ondersteunt zowel nieuwe medewerkers (onder andere afkomstig van Munitax) als bestaande collega's bij het hervinden van een gedeelde richting en onderlinge verbondenheid. Het draagt bij aan het tegengaan van versnippering als gevolg van verschillen in achtergrond en de effecten van hybride werken, en versterkt daarmee de samenwerking en de organisatorische stabiliteit in een periode van groei en verandering. Ten behoeve hiervan is het budget voor overige personeelskosten voor 2026 verhoogd met **€ 55.000**.

Het budget werving personeel is met **€ 21.000** naar beneden bijgesteld.

#### **Kapitaallasten, automatiseringskosten, licentiekosten en technisch applicatiebeheer**

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.

Per saldo is er een afname kapitaallasten software, automatiseringskosten, licentiekosten en technisch applicatiebeheer van € 31.000.

Dit wordt veroorzaakt doordat investeringen ten aanzien van digitaal archiveren niet zijn gedaan, waardoor de kapitaallasten **€ 16.000** lager uitvallen.

Het implementatiebudget van **€ 15.000** voor het programma Overhead is ingezet voor het project HR -systeem.

#### **Communicatieplatform/telefonie**

Iedere medewerker van BSR beschikt 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. Eind 2025 zijn nieuwe mobiele telefoons aangeschaft. Deze worden in drie jaar afgeschreven. De hieruit voortvloeiende kapitaallasten zijn opgenomen onder kantoorautomatisering.

Afname communicatieplatform/telefonie **€ 8.000**.

#### **Externe en interne communicatie**

Er is een overeenkomst afgesloten met een nieuwe leverancier.

De kosten voor het intranet zijn opgenomen in SharePoint binnen Office 365 waardoor er een afname is voor externe en interne communicatie van **€ 10.000**.

#### **Bureaukosten**

Dit betreffen diverse kosten, zoals accountantskosten, specifieke advieskosten/dienstverlening derden (juristen, fiscalisten, advocaten, externe audits, aanbestedingsspecialisten etc.), kosten voor opslag van een gedeelte van het archief en om te voldoen aan de Archiefwet, drukwerk, verzekeringen, acquisitie- en representatiekosten.

##### *Accountantskosten*

De accountant heeft over boekjaar 2025 extra controles moeten uitvoeren door de implementatie van AFAS en onboarding van de gemeente Gorinchem per 1 januari 2025.

Daarnaast was er meerwerk door onderzoeken bij het voorwaarden criterium in de rechtmatigheidsverantwoording. Bij een aantal inkopen heeft de accountant aangegeven dat voor hen niet aantoonbaar aan alle voorwaarden van de Aanbestedingswet is voldaan.

De meerwerkkosten van **€ 50.000** waren niet opgenomen bij de accountantskosten in de jaarrekening 2025 en drukken derhalve op het budget 2026.

##### *Dienstverlening derden*

Er is een plan van aanpak opgesteld om een aantal zaken sterker te monitoren, voorafgaande aan de accountantscontrole 2026. Hiervoor is deels een externe partij ingehuurd.

De kosten hiertoe bedragen **€ 50.000**.

### Overige kosten

Ontwikkeling en innovatie blijven essentieel voor BSR. Om effectiever en efficiënter te werken, zetten we in op procesoptimalisatie en standaardisatie. Dit legt een solide basis om snel verder te ontwikkelen en te blijven vernieuwen. In de komende maanden werken we een aantal kansrijke ontwikkelingen verder uit, die medio september worden toegelicht in de bestuursrapportage.

De contributies zijn met **€ 4.000** toegenomen.

### Personeel en organisatie

Met ingang van 1 januari 2025 is een HRM-softwarepakket in gebruik genomen en is de salarisadministratie uitbesteed aan een marktpartij.

Toename Personeel & Organisatie **€ 3.000**.

### Projectkosten

Voor de toetreding van de gemeenten Berg en Dal, Beuningen, Druten, Heumen en Wijchen is een dienstverleningsovereenkomst afgesloten voor de transitie van de gegevens naar BSR inclusief een controleslag, het additioneel inrichten van systemen van BSR en de coördinatie van de toetreding. De geraamde kosten zijn **€ 910.000** (exclusief btw).

De implementatie van het HR-systeem wordt afgerond in 2026. De kosten in 2026 bedragen hiervoor naar verwachting **€ 26.000**.

Ook de kosten voor de implementatie van ValidSign (**€ 2.000**) zijn hieronder opgenomen. Om digitaal te kunnen ondertekenen. ValidSign is een Nederlandse platform voor het veilig, rechtsgeldig en digitaal ondertekenen van documenten. Hiermee kunnen documenten snel via de cloud worden ondertekend conform Europese eIDAS-normen en AVG-wetgeving.

Om fiscale redenen is zowel aan de baten- als aan de lastenzijde een correctie verwerkt voor de proceskosten met betrekking tot de aansluiting van gemeente Gorinchem in voorgaande jaren (**- € 49.000**).

### Kosten Stationsstraat 4

De kosten voor huisvesting en kantoorautomatisering zijn per saldo **€ 9.000** lager dan geraamd in de begroting 2026.

### Onvoorzien

Het budget voor onvoorzien blijft vooralsnog ongewijzigd.

Op dit moment zijn een aantal ontwikkelingen nog niet volledig duidelijk. Daarom is het niet wenselijk om deze middelen nu al in te zetten of vrij te laten vallen.

Over circa vier maanden vindt een heroverweging plaats. Tegen die tijd is naar verwachting meer inzicht beschikbaar in de actuele en verwachte ontwikkelingen. Op dat moment kan worden bepaald of het budget onvoorzien alsnog nodig is of kan worden vrijgegeven.

Deze werkwijze zorgt voor zorgvuldig financieel beheer en houdt tegelijk voldoende ruimte voor bijsturing in een periode van verandering.

### Kostenverdeling overhead

De kosten voor huisvesting en kantoorautomatisering worden verdeeld over de programma's op basis van de begrote formatie die aan een programma werkt.

De verdeelsleutel van de overige overheadkosten wordt op basis van de begrote salariskosten per programma, gecorrigeerd met een factor voor de verhouding van de werkzaamheden van het management, afdeling Directie en de afdeling Bedrijfsvoering & Innovatie voor de betreffende programma's.

Verdeling kosten huisvesting (inclusief facilitaire zaken) per programma				
	Heffen	Innen	Waarderen	BAG
Verdeelsleutel per programma	31,5%	31,3%	34,8%	2,4%
<b>Doorbelasting per programma</b>	<b>€ 307.000</b>	<b>€ 305.000</b>	<b>€ 339.000</b>	<b>€ 23.000</b>

Verdeling overige kosten overhead per programma				
	Heffen	Innen	Waarderen	BAG
Verdeelsleutel per programma	36,0%	33,0%	29,8%	1,2%
<b>Doorbelasting per programma</b>	<b>€ 1.167.000</b>	<b>€ 1.070.000</b>	<b>€ 968.000</b>	<b>€ 38.000</b>

### Dienstverleningsovereenkomst

Met gemeente Beuningen is een dienstverleningsovereenkomst afgesloten voor de transitie van de gegevens van de 5 toetredende gemeenten naar BSR inclusief een controleslag, het additioneel inrichten van systemen van BSR en de coördinatie van de toetreding.

De geraamde kosten zijn **€ 910.000** exclusief btw.

Deze eenmalige kosten worden op basis van werkelijke kosten in rekening gebracht.

Om fiscale redenen is zowel aan de baten- als aan de lastenzijde een correctie verwerkt voor de projectkosten met betrekking tot de aansluiting van gemeente Gorinchem in voorgaande jaren (**- € 49.000**).

### Rente

De rentevergoeding uit het schatkistbankieren is lager dan in voorgaande jaren. Dit komt door de daling van de geldmarktrentes en aanpassingen in het rijksbeleid, waardoor de actuele rentestanden zijn afgenomen ten opzichte van voorgaande jaren. Op basis hiervan is in de bestuursrapportage de geraamde renteopbrengst met **€ 19.000** neerwaarts bijgesteld.

## Bijlage 1

### Investeringskredieten 2026

Om transparant te zijn, vermelden wij in deze Bestuursrapportage alle investeringskredieten die nog openstaan. Ook de geaccordeerde budgetten in 2025 (en eerder) die naar 2026 zijn verschoven. Dit zijn bedragen die naar verwachting in 2026 worden uitgegeven.

Genoemde investeringen zijn al opgenomen en doorgerekend in zowel de begroting 2026 als de begroting 2027 en de meerjarenraming en zorgen niet voor extra kosten.

Met het vaststellen van deze Bestuursrapportage 2026 door het algemeen bestuur worden onderstaande investeringskredieten geaccordeerd.

<b>Investeringen economisch nut</b>	<b>Investeringsbedrag</b>
Software landelijke voorzieningen	€ 50.000
Software Digitale balie versie 3	€ 11.000
<b>Totaal investeringen 2026</b>	<b>€ 61.000</b>

*Investeringen, lager dan € 10.000 excl. btw, worden conform de 'Nota waardering en afschrijving van activa BSR' niet geactiveerd.*

## Bijlage 2

### Aantallen per deelnemer 2026

(exclusief factor)	Prognose 2026			
	Aanslagregels	Aanslagen	WOZ-objecten	BAG- objecten
Culemborg	32.800	4.300	15.100	n.v.t
Gorinchem	75.400	14.300	20.000	20.400
IJsselstein	46.200	16.900	15.600	15.700
Maasdriel	37.300	6.400	12.100	n.v.t
Montfoort	19.300	7.100	6.600	6.600
Tiel	46.900	9.000	21.500	n.v.t
West Betuwe	51.400	11.700	24.700	n.v.t
West Maas en Waal	23.900	3.800	10.000	n.v.t
Wijk bij Duurstede	44.100	12.500	11.200	n.v.t
Avri	189.100	48.300	n.v.t	n.v.t
WSRL	1.957.400	509.200	n.v.t	n.v.t
<b>Totaal</b>	<b>2.523.800</b>	<b>643.500</b>	<b>138.100</b>	<b>42.700</b>

(inclusief factor)	Prognose 2026			
	Aanslagregels	Aanslagen	WOZ-objecten	BAG- objecten
Culemborg	32.800	4.300	16.400	n.v.t
Gorinchem	122.000	28.500	22.000	20.400
IJsselstein	58.000	25.300	16.600	15.700
Maasdriel	55.000	9.600	13.300	n.v.t
Montfoort	23.800	10.600	7.300	6.600
Tiel	62.300	13.500	23.400	n.v.t
West Betuwe	69.700	17.600	27.700	n.v.t
West Maas en Waal	24.100	3.800	11.600	n.v.t
Wijk bij Duurstede	59.200	24.900	12.000	n.v.t
Avri	318.600	96.600	n.v.t	n.v.t
WSRL	2.253.700	763.800	n.v.t	n.v.t
<b>Totaal</b>	<b>3.079.200</b>	<b>998.500</b>	<b>150.300</b>	<b>42.700</b>

Deze aantallen resulteren in de volgende tarieven:

#### 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 vastgestelde verdeelsleutels, de volgende tarieven:

		Primitieve begroting 2026 €	Prognose 2026 €	Mutatie €
Heffen	Per aanslagregel	1,4773	1,4039	-0,0734
Innen	Per aanslagbiljet	2,3898	2,1267	-0,2631
Waarderen	Per object	30,2601	26,9632	-3,2969
BAG	Per object	5,1305	5,2249	-0,0944