



**Concept begroting 2027 en
meerjarenbegroting 2028-2030**

Colofon

Titel	:	Concept begroting BSR 2027 en meerjarenbegroting 2028-2030
Opdrachtgever	:	G.M. Scholtus, directeur BSR
Auteur	:	Managementteam BSR Business Controller Financieel Adviseur
Versie	:	1.0
Besproken	:	Dagelijks bestuur 12 maart 2026
Vastgesteld	:	Algemeen bestuur 25 juni 2026

Inhoud

Colofon	1
Voorwoord	4
1 Inleiding	5
1.1 Waar staat BSR voor?	5
1.2 Missie, visie en strategische richting	5
1.3 Externe omgeving en ontwikkelingen	6
1.4 Begroting 2027 en meerjarenbegroting 2028-2030	8
1.5 Lasten	8
1.5.1 Kostenverdeling BSR op basis van verdelen kosten naar programma's	8
1.5.2 Kostentoedeling BSR op basis van kostenverdeelsleutels	8
1.6 Baten	9
1.7 Reservemutaties	9
1.8 Deelnemersbijdrage	10
1.9 Onze inzet: resultaatgericht, betrokken en klantgericht	11
2 Indeling van de begroting	12
3 Beleidsbegroting	14
3.1 Algemeen	14
3.2 Toelichting lasten	14
3.3 Toelichting baten	18
3.4 Prestatie-indicatoren 2027	18
Programma's	19
Programma 1: HEFFEN	20
Doelstelling van het programma Heffen	20
Speerpunten/ontwikkelingen programma Heffen 2027	20
Lasten	23
Baten	25
Programma 2: INNEN	26
Doelstelling van het programma Innen	26
Speerpunten/ontwikkelingen programma Innen 2027	26
Lasten	29
Baten	31
Programma 3: WAARDEREN	32
Doelstelling van het programma Waarderen	32
Speerpunten/ontwikkelingen programma Waarderen 2026	32
Lasten	34
Baten	36
Programma 4: BAG	37
Doelstelling van het programma BAG	37
Speerpunten/ontwikkelingen programma BAG 2027	37
Toelichting op speerpunten	37
Lasten	39

Baten	39
Programma 5: OVERHEAD.....	40
Speerpunten/ontwikkelingen programma Overhead 2027	40
Toelichting op speerpunten	40
Lasten	42
Baten	44
Paragrafen	45
Paragraaf lokale heffingen.....	46
Paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing	46
Financiële kengetallen	49
Paragraaf onderhoud kapitaalgoederen	50
Paragraaf financiering	51
Paragraaf bedrijfsvoering	52
Paragraaf verbonden partijen	53
Paragraaf grondbeleid	53
Paragraaf openbaarheid	53
Paragraaf duurzaamheid	54
Financiële begroting	56
Structureel en reëel begrotingsevenwicht	59
Overzicht incidentele lasten en baten	59
Bijlagen	65
Bijdragen deelnemers 2027 per taakveld	66
Aantallen per deelnemer 2027-2030 (inclusief factor)	68
Geprognosticeerde balans 2027-2030	72
EMU Saldo	73
Compensabele btw	74
Investeringsprogramma 2027-2030	75

Voorwoord

De afgelopen jaren heeft BSR stevig ingezet op kostenbeheersing. Sinds 2021 hebben we de kosten verlaagd en richten we ons structureel op het beheersen van onze uitgaven, terwijl we het niveau van dienstverlening gelijk houden.

Dat is een flinke opgave, zeker in een tijd van voortdurende prijsstijgingen. Toch hebben wij onszelf de duidelijke ambitie gesteld om de tarieven per programma de komende jaren zo dicht mogelijk bij het niveau van de primitieve begroting 2025 te houden. Deze ambitie is vastgelegd in de door het bestuur vastgestelde kadernota 2027-2030.

Dit betekent dat wij de uitvoeringskosten, bij gelijkblijvende kwaliteit, verder moeten reduceren. Alleen zo kunnen we de effecten van cao-stijgingen, indexaties en (nieuwe) wetgeving dempen en de bijdragen van onze deelnemers beheersbaar houden. Het blijft daarbij van belang dat kosten en kwaliteit in balans blijven.

Deze koers sluit aan bij de oproep tot kostenbeheersing die wij vanuit verschillende zienswijzen van onze deelnemers hebben ontvangen.

Tegen deze achtergrond zijn wij dan ook verheugd te melden dat de tarieven per programma in de begroting 2027 onder het niveau blijven van de primitieve begroting 2025, zoals opgenomen in ons kostenbeheersplan.

Programma	Heffen	Innen	WOZ	BAG
	Tarief per regel	Tarief per aanslagbiljet	Tarief per object	Tarief per object
Begroting 2027 t.o.v. primitieve begroting 2025	-11,2%	-20,9%	-10,6%	-5,3%

Voor onze huidige deelnemers is de geraamde bijdrage 2027 aan BSR lager dan bij de primitieve begroting 2025.

De toetreding van de gemeenten Gorinchem (per 1 januari 2025) en gemeenten Berg en Dal, Beuningen, Druten, Heumen en Wijchen (per 1 januari 2027) aan de GR BSR draagt voor een flink deel bij aan dit resultaat en onderschrijft de eerdere bevindingen vanuit diverse onderzoeken dat volumegroei voor BSR het meeste bijdraagt aan kostenbeheersing.

Samen blijven wij hier actief op inzetten!

1 Inleiding

Voor u ligt de begroting 2027 en meerjarenbegroting 2028-2030 van Belasting Samenwerking Rivierenland (BSR). Deze begroting geeft inzicht in de baten en lasten van BSR voor de jaren 2027 tot en met 2030.

1.1 Waar staat BSR voor?

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

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

BSR voert het gehele belastingproces uit. Wij verzamelen, beheren en verwerken gegevens. Daarmee kunnen wij WOZ-waarden vaststellen en belastingaanslagen versturen. Het invorderen van de belastinggelden doen wij zo sociaal mogelijk. Hierdoor worden onze deelnemers op het terrein van lokale belastingen volledig ontzorgd. Dit is kostenefficiënt en verlaagt de kwetsbaarheid op dit onderdeel bij onze deelnemers.

Wie zijn wij en wat doen wij: <https://www.youtube.com/watch?v=leIQDF6liLk>

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

Onze mensen, onze cultuur: <https://youtu.be/QieZA6T08V0>

1.2 Missie, visie en strategische richting

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

Na de gemeenteraadverkiezingen 2026 is de kans groot dat er nieuwe vertegenwoordigers in het dagelijks bestuur en algemeen bestuur toetreden. Met het nieuwe bestuur wordt de missie, visie en strategische richting 2030 waar nodig herijkt en aangepast.

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'!

Strategische richting (richting en focus, alsmede doelen en prioriteiten BSR)

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

- a. *Balans tussen kwaliteit en kostenbeheersing*
Als BSR vinden wij de kwaliteit van onze service en producten ontzettend belangrijk. Hiermee kunnen we ook de kosten beheersbaar houden voor onze deelnemers.
- b. *Aandacht voor innovatie*
Met generieke oplossingen houden wij onze complexe processen beheersbaar. Dat geeft ons, maar ook onze leveranciers, ruimte om aandacht te kunnen besteden aan innovatie.

c. *Eigen regie op persoonlijke ontwikkeling*

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

d. *De werkgever van morgen*

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

e. *Iedere dag een fan erbij*

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

1.3 Externe omgeving en ontwikkelingen

Omgeving

Onze omgeving verandert continu en is niet voorspelbaar. Voorbeelden van de laatste jaren hiervan zijn de toeslagenaffaire, corona epidemie en geopolitieke spanningen.

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

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

Landelijke voorzieningen / basisregistraties

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

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

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

Arbeidsmarkt

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

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

Daarnaast wordt de organisatie vanaf 2027 versterkt met een aantal ervaren belastingcollega's, die afkomstig zijn van de gemeente Beuningen/Munitax.

Landelijke lokale belastingprocessen (LLBP)

Om de kwetsbaarheid van onze organisatie in te perken en maximaal efficiënt onze taken uit te voeren is BSR mede-initiatiefnemer van de LLBP. Deze samenwerking met een aantal grote gemeenten en belastingkantoren richt zich op het beschrijven en inbedden van reguliere belastingprocessen met de daarbij behorende beheersmaatregelen.

Hiermee stellen wij leveranciers in staat om de belastingoplossingen als dienst (SaaS) aan te kunnen bieden en kunnen we maatwerk, dat ons kwetsbaar maakt, uitsfaseren.

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

Waarderen naar 4 sterren

BSR is een organisatie met ambitie. Begin 2026 heeft BSR van de Waarderingskamer de beoordeling 'goed' (4-sterren) ontvangen. Dit betekent dat BSR de processen rondom de Wet WOZ (Waardering Onroerende Zaken) goed uitvoert. Het duidt op een hoge kwaliteit van WOZ-taxaties, een volledige administratie en tijdige verwerking, waarbij het werkproces voldoet aan de gestelde kwaliteitseisen.

Het streven is om de kwaliteit van de uitvoering van de Wet waardering onroerende zaken minimaal te handhaven op het huidige niveau en daarmee voldoen aan het toetsingskader en de richtlijnen van de Waarderingskamer.

Kostenbeheersing

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

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

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



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

BSR onderkent een aantal facetten waarmee de uitvoeringskosten van BSR structureel beheerst kunnen worden, ook in tijden waarin wij zelf met grote prijsstijgingen worden geconfronteerd. Het betreffen hierbij medewerkers, samenwerking & groei, generieke processen, innovatie, leveranciersmanagement en kwaliteit.

Daarnaast is inmiddels aangetoond dat met name volumegroei kan bijdragen aan het realiseren van kostenbeheersing.

Volumegroei BSR

In 2022 heeft het algemeen bestuur gesproken over volumegroei bij BSR als mogelijkheid om een bijdrage te leveren aan het realiseren van kostenbeheersing, kostenverlaging en/of verlagen van de kwetsbaarheid van het geheel of op onderdelen.

Het bestuur van BSR heeft vervolgens de wens uitgesproken om tot een verdere concretisering van verschillende opties voor schaalvergroting te komen. Hiertoe heeft adviesbureau Berenschot medio 2022 een onderzoek naar de mogelijkheden tot volumegroei bij BSR uitgevoerd. De resultaten van dit onderzoek gaven kansrijke mogelijkheden tot groei van het aantal deelnemers.

Inmiddels heeft per januari 2025 geleid tot toetreding van de gemeente Gorinchem tot de GR BSR. Per januari 2027 maken de gemeenten Berg en Dal, Beuningen, Druten, Heumen en Wijchen onderdeel uit van de GR BSR. Hierbij heeft BSR per 2027 16 deelnemers.

1.4 Begroting 2027 en meerjarenbegroting 2028-2030

Kadernota 2027-2030

Bij het opstellen van deze begroting zijn de uitgangspunten gehanteerd, zoals opgenomen in de door het algemeen bestuur vastgestelde kadernota 2027-2030. Hierbij is als basis de Notitie Kostenbeheersing BSR 2025-2027 gebruikt.

Aanpassing belastingstelsel waterschappen

De wijzigingen in de Waterschapswet per 1 januari 2026 lijken niet veel aanvullende werkzaamheden voor BSR in te houden. Wel is bij de watersysteemheffing eigenaren en wegenheffing eigenaren een splitsing in het tarief ingevoerd voor woningen en niet woningen. Dit wordt geautomatiseerd ondervangen.

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

Nadere toelichting en onderbouwing

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

1.5 Lasten

Het totaal van alle werkzaamheden vraagt voor 2027 een kostenbudget van € 15.865.000 (2026: € 13.173.000).

In paragraaf 3.2 Toelichting lasten wordt deze stijging op hoofdlijnen toegelicht.

In de (financiële) toelichting per programma wordt per kostensoort een toelichting gegeven.

1.5.1 Kostenverdeling BSR op basis van verdelen kosten naar programma's

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

Verdeling kosten Overhead

BSR prefereert een transparante en eerlijke verdeling van de kosten.

Gezien de uitbreiding van de werkzaamheden door toetreding van de vijf gemeenten per 2027 zal in 2027 opnieuw een toetsing plaatsvinden of de toegerekende overhead op basis van de huidige berekeningswijze nog een reële afspiegeling is van de realiteit.

De kosten voor huisvesting en kantoorautomatisering worden in de begroting 2027 verdeeld over de programma's op basis van de formatie die aan een programma werkt.

De verdeelsleutel van de overige overheadkosten is gebaseerd op de salariskosten per programma, gecorrigeerd met een factor voor de verhouding van de werkzaamheden van de managers en van de afdeling Bedrijfsvoering & Innovatie.

1.5.2 Kostentoedeling BSR op basis van kostenverdeelsleutels

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

De door het bestuur gestelde randvoorwaarden voor de kostenverdeelsleutels zijn:

- recht doen aan activiteiten;
- werkbaar voor BSR en haar deelnemers;
- uitvoerbaar zijn voor organisatie zonder extra kosten;
- in stand houden van samenwerkingsgedachte van een GR.

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

1.6 Baten

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

De geraamde inkomsten, exclusief deelnemersbijdragen, bedragen € 2.187.000 (begroting 2026: € 1.689.000).

Invorderingsbaten

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

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

Klanten hebben de laatste jaren meer moeite met het voldoen van de belastingaanslag of het nakomen van betalingsafspraken. De werkbelasting op de discipline invordering is hierdoor toegenomen. Ook de telefonie rondom betalingsproblematiek is in 2025 toegenomen met ruim 9%. Door middel van verdere optimalisatie van werkprocessen op diverse onderdelen en de inzet van geautomatiseerde oplossingen proberen wij dit op te vangen. Daarnaast is de formatie per 2026 structureel uitgebreid met één fte. Dit wordt ook verwerkt in de begroting 2027.

In de begroting 2027 is een bedrag van € 1.700.000 aan opbrengsten uit invorderingsbaten opgenomen (begroting 2026: € 1.250.000).

1.7 Reservemutaties

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

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

1.8 Deelnemersbijdrage

Per saldo resulteert voor 2027 een totale bijdrage van de deelnemers van € 13.630.000 (2026: € 11.433.000).

Bijdragen per deelnemer (x € 1.000)							
	Begroting 2027	Begroting 2026	Mutatie t.o.v. begroting 2026		Primitieve begroting 2025	Mutatie 2027 t.o.v. begroting 2025	
			€	%		€	%
Berg en Dal	693	n.v.t.	693	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Beuningen	545	n.v.t.	545	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Culemborg	515	554	-39	-7,0	571	-56	-9,8
Druuten	380	n.v.t.	380	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gorinchem	948	1.002	-54	-5,4	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Heumen	328	n.v.t.	328	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
IJsselstein	683	721	-38	-5,3	755	-72	-9,5
Maasdriel	479	512	-33	-6,4	511	-32	-6,3
Montfoort	299	315	-16	-5,1	331	-32	-9,7
Tiel	776	834	-58	-7,0	863	-87	-10,1
West Betuwe	916	980	-64	-6,5	1.019	-103	-10,1
West Maas en Waal	368	386	-18	-4,7	408	-40	-9,8
Wijchen	968	n.v.t.	968	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Wijk bij Duurstede	478	515	-37	-7,2	536	-58	-10,8
Avri	631	686	-55	-8,0	723	-92	-12,7
WSRL	4.623	4.928	-305	-6,2	5.020	-397	-7,9%
Totaal	13.630	11.433	2.197		10.737		

De procentuele mutatie per deelnemer wijkt af door verschillende oorzaken, onder andere door:

- mutaties in aantallen;
- aanpassing van verordeningen door deelnemers.

Bijdragen per deelnemer (x € 1.000)				
	Begroting 2027	Tegemoetkoming transitiekosten toetreding Gorinchem 2027 *)	Tegemoetkoming transitiekosten toetreding Berg en Dal, Beuningen, Druuten, Heumen en Wijchen	Deelnemers-bijdrage 2027
Berg en Dal	693	n.v.t.	n.v.t.	693
Beuningen	545	n.v.t.	-/- 450	95
Culemborg	515	16	22	553
Druuten	380	n.v.t.	n.v.t.	380
Gorinchem	948	-198	34	784
Heumen	328	n.v.t.	n.v.t.	328
IJsselstein	683	31	24	738
Maasdriel	479	13	19	511
Montfoort	299	14	10	323
Tiel	776	23	32	831
West Betuwe	916	27	37	980
West Maas en Waal	368	11	15	394
Wijchen	968	n.v.t.	n.v.t.	968
Wijk bij Duurstede	478	13	16	507
Avri	631	6	35	672
WSRL	4.623	44	206	4.873
Totaal	13.630	0	0	13.630

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

Het algemeen bestuur heeft op 12 december 2025 ingestemd met een gestandaardiseerde kortingsregeling. Nieuwe deelnemers ontvangen gedurende de eerste drie jaar na toetreding een vast totaalbedrag aan korting, verdeeld over drie jaren. Deze korting is op dezelfde wijze berekend als de eerder vastgestelde korting voor gemeente Gorinchem.

1.9 Onze inzet: resultaatgericht, betrokken en klantgericht

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

Ook in 2027 blijven wij investeren in onze medewerkers, ondersteunende systemen en processen, zodat dit leidt tot efficiency en optimalisatie van belastinginkomsten voor onze deelnemers tegen zo laag mogelijke integrale kosten. Dit doen wij op een resultaatgerichte, betrokken en klantgerichte wijze.

Tiel, 26 juni 2026

Het dagelijks bestuur van Belasting Samenwerking Rivierenland,

W. van Wikselaar
Voorzitter

G.M. Scholtus MBA
Directeur

2 Indeling van de begroting

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

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

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

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

Beleidsbegroting

3 Beleidsbegroting

3.1 Algemeen

Bij het opstellen van deze begroting en de meerjarenraming zijn de uitgangspunten gehanteerd zoals opgenomen in de door het algemeen bestuur vastgestelde kadernota 2027-2030.

3.2 Toelichting lasten

De lasten stijgen, voornamelijk door toetreding van gemeenten Berg en Dal, Beuningen, Druten, Heumen en Wijchen, ten opzichte van de begroting 2026 met € 2.692.000.

Deze stijging is globaal als volgt toe te lichten (x € 1.000):

Salarissen en sociale lasten	1.755
Kapitaallasten software, automatiseringskosten en licentiekosten	310
Overige kosten (primair) proces	170
Inhuur personeel	153
Overige personele kosten	82
Bureaunkosten	77
Kantoorautomatisering	74
Drukken, printen en verzenden belastingpost	53
Proceskostenvergoedingen	-/- 133
Overige (diverse) kosten	52
Onvoorzien	99
Totaal	2.692

Salarissen en sociale lasten

BSR volgt de cao Werken voor waterschappen. De huidige cao loopt tot en met 31 december 2026. De cao 2026 is 1,04% hoger uitgevallen dan waarmee gerekend is bij het opstellen van de begroting 2026.

Bij de berekening van de salariskosten voor 2027 is uitgegaan van het salarisoniveau per 1 maart 2026. Voor 2027 is een loonkostenindexering van 5,1% toegepast, conform de loonvoet sector overheid zoals opgenomen in de septembercirculaire 2025.

Per saldo een stijging van **€ 428.000**.

Beoordeling

Er wordt rekening gehouden met salarisverhogingen o.b.v. gemiddelde beoordelingen. Een medewerker die goed functioneert krijgt een verhoging van 2,5% tot het maximum van een schaal. Dit betekent een toename van **€ 87.000**.

Bij een aantal, veelal nieuwe, medewerkers wijkt de inschaling af van hetgeen in de begroting is opgenomen. Daarnaast is één extra formatieplaats toegevoegd en hebben, als gevolg van wijzigingen in werkzaamheden, enkele beperkte verschuivingen tussen de programma's plaatsgevonden.

Per saldo een afname van **€ 5.000**.

Totale stijging van de salarissen en sociale lasten € 1.755.000.

Hiervan is € 1.245.000 gereserveerd voor de per 1 januari 2027 toetredende gemeenten.

Kapitaallasten software, automatiseringskosten, licentiekosten en technisch applicatiebeheer

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

De door de leverancier in rekening gebrachte kosten worden geïndexeerd overeenkomstig de gemaakte prijsafspraken. Bij een aantal licenties worden kosten per inwoner of per object in rekening gebracht. Door het toetreden van de gemeenten Berg en Dal, Beuningen, Druten, Heumen en Wijchen stijgen deze kosten.

Toename kapitaallasten software, automatiseringskosten, licentiekosten en technisch applicatiebeheer
€ 310.000.

Overige kosten primair proces

Ontwikkeling en innovatie blijven belangrijk voor BSR. Ten behoeve van effectiever en efficiënter werken, wordt gewerkt aan procesoptimalisatie en standaardisatie. Dit vormt uiteindelijk een stevige basis om snel door te kunnen ontwikkelen en te blijven innoveren. Het domein lokale belastingen is continu aan verandering onderhevig en daarin zal BSR moeten meebewegen om de gewenste kwaliteit te kunnen blijven leveren. Het budget is naar boven bijgesteld met € 48.000, dit is inclusief de toetreding van de vijf gemeenten.

In de begroting 2026 was onder de post *Gegevens aanleveren derden* een bedrag van € 61.000 opgenomen voor mutatiesignalering BAG-WOZ. Dit budget is thans gerubriceerd onder *Overige kosten primair proces*. Daarnaast is het budget verhoogd met € 61.000. Deze verhoging houdt verband met de reeds toegetreden gemeente Gorinchem, alsmede met de toetreding in 2027 van de vijf gemeenten. Hiermee wordt beoogd de kwaliteit van de primaire kenmerken te verbeteren. Dit resulteert in een toename op deze post van € 122.000.

Toename overige kosten primair proces **€ 170.000.**

Inhuur personeel

BSR maakt regelmatig gebruik van inhuur van personeel. De behoefte aan inhuur komt voort uit diverse oorzaken. Inhuur wordt altijd uitgevraagd via een Dynamisch aankoopstelsel.

Er is **€ 100.000** opgenomen voor extra inhuur bij het programma Waarderen in verband met de benodigde uitbreiding van formatie door het toetreden van de vijf gemeenten en voor inhuur bij piekwerkzaamheden.

Ziektebudget

Conform de begroting 2026 en kadernota 2027 is een budget van 2,5% van de loonsom geraamd voor inhuur bij calamiteiten en het vervangen van langdurig zieken. Tot en met 2025 was dit 3,0%, het langdurig ziekteverzuim is de laatste jaren gedaald en staat dit toe.

Het budget voor inhuur bij langdurig zieken is door loonstijgingen verhoogd met **€ 44.000**. Hiervan is € 32.000 het gevolg van de toetreding van de vijf gemeenten.

Daarnaast zorgen indexaties voor een verhoging van **€ 9.000**.

Toename inhuur personeel **€ 153.000.**

Overige personele kosten

Het budget voor studiekosten is gestegen met **€ 44.000**.

Naast de loonstijgingen is dit voor € 32.000 veroorzaakt door toetreding van de vijf gemeenten.

De overige budgetten betreffen o.a. reis- en verblijfkosten, collectieve arbeidsongeschiktheidsverzekering wervingskosten, vitaliteitsbudget, parkeervergunningen, leaseauto, vergoeding inrichten thuiswerkplek, kosten OR, thuiswerk-vergoedingen en personeelsactiviteiten. Ook deze kosten zijn met € 38.000 gestegen door inflatie en de toetreding van de vijf gemeenten.

Toename overige personele kosten **€ 82.000.**

Bureaunkosten

Dit betreffen accountantskosten voor de jaarstukken van BSR en 16 belastingverantwoordingen voor onze deelnemers, specifieke advieskosten derden voor o.a. juristen, advocaten en fiscalisten, ondersteuning bij Europese aanbestedingen (€ 100.000), het laten uitvoeren van diverse audits en onderzoeken en overige kosten.

De belangrijkste kostenstijging wordt veroorzaakt door de toevoeging van vijf extra accountantsverklaringen en een toename van het aantal Europese aanbestedingen.

Toename bureaunkosten van € 77.000

Kantoorautomatisering

Naast de reguliere indexering nemen de kosten toe als gevolg van een uitbreiding van het aantal benodigde licenties. Deze extra licenties zijn vereist voor ingehuurde medewerkers en voor de medewerkers die overkomen van de gemeente Beuningen. De hiermee samenhangende stijging van de licentiekosten bedraagt € 52.000.

Daarnaast wordt voor (nieuwe) medewerkers aanvullende hardware aangeschaft, waaronder laptops. Als gevolg hiervan stijgen de kapitaallasten voor kantoorautomatisering met € 22.000.

Toename kosten kantoorautomatisering € 74.000.

Drukken, printen en verzenden belastingpost

Dit betreft de kosten voor het drukken en printen, het couverteren, het fysiek en digitaal verzenden en het archiveren van belastingpost inclusief invorderingsdocumenten, evenals de levering van bedrukt/geprint papier en enveloppen.

Voor het verzenden van belastingpost heeft een Europese aanbesteding plaatsgevonden. De geraamde kosten zijn gebaseerd op de tarieven uit deze aanbesteding en op de meest recente beschikbare aantallen, inclusief een raming voor de toetredende gemeenten.

Toename kosten drukken, printen en verzenden belastingpost € 53.000.

Proceskostenvergoedingen

No-cure-no-pay bureaus

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

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

Belanghebbenden kunnen natuurlijk nog steeds gratis en eenvoudig bezwaar maken bij BSR.

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

Op basis van het aantal (toegekende) bezwaren 2025 is de raming voor de proceskostenvergoeding aanzienlijk naar beneden bijgesteld.

De proceskostenvergoedingen voor WOZ-bezwaarzaken zijn voor 2027 geraamd op € 271.000 (2026: 399.000), waarvan € 91.000 betrekking heeft op de vijf toetredende gemeenten.

Deze raming is gebaseerd op de meest recent beschikbare cijfers van BSR. Het verloop van de daadwerkelijk uitbetaalde proceskosten kent een grillig karakter. In de risicoparagraaf is deze ontwikkeling daarom eveneens opgenomen.

Afname proceskostenvergoedingen € 133.000.

Overige (diverse) kosten

Er zijn diverse kleinere mutaties. Waar van toepassing worden deze toegelicht bij de programma's.

Toename overige (diverse) kosten € 52.000.

Onvoorzien

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

Daarnaast is er in 2027 incidenteel € 74.000 extra opgenomen als stelpost voor onvoorziene kosten door de toetredende deelnemers.

Toename onvoorzien € 99.000.

3.3 Toelichting baten

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

Overige baten

In de begroting 2027 is € 363.000 (2026: € 315.000) opgenomen voor rente, die wij ontvangen op onze rekening-courant. Vanwege de fluctuatie in de rentetarieven is het niet te voorspellen wat de rente op de schatkist in 2027 zal zijn.

De renteopbrengsten van de laatste jaren waren 2021: € nihil, 2022: € 28.000, 2023: € 465.000, 2024: € 547.000, 2025: € 374.000.

Invorderingsbaten

Deze kosten betreffen bij belastingschuldigen in rekening gebrachte vervolgingskosten. Er is rekening gehouden met een oninbaar gedeelte van deze vorderingen.

BSR hanteert een sociaal invorderingsbeleid, waarbij zo vroeg mogelijk contact wordt gezocht met belastingschuldigen om stapeling van schulden te voorkomen.

De invorderingsbaten en heffingsrente zijn gebaseerd op ervaringscijfers van voorgaande jaren. Door de forse stijging van de wettelijke tarieven en de jaarlijkse verhoging van de aanslagen nemen de opbrengsten aanzienlijk toe.

Voor de begroting 2027 wordt uitgegaan van **€ 1.700.000** (begroting 2026: € 1.250.000).

Daarnaast is er € 75.000 opgenomen voor invorderingsrente.

3.4 Prestatie-indicatoren 2027

Jaarlijks worden de prestatie-indicatoren vastgesteld door het algemeen bestuur. De voortgang wordt o.a. gerapporteerd in de bestuursrapportage en jaarstukken.

KPI's BSR 2027
Minimaal 99% aanslagoplegging vindt plaats binnen betreffend belastingjaar
Minimaal 99% beschikkingen vindt plaats binnen betreffend belastingjaar.
Maximaal 0,5% van opgelegde aanslagen per belastingjaar wordt oninbaar verklaard.
Serviceafspraken telefonie en correspondentie: <ul style="list-style-type: none">✓ Telefonie:<ul style="list-style-type: none">○ 92% van de klanten, die contact zoeken met BSR, worden binnen 5 minuten te woord gestaan.○ In max. 8% van de gevallen lukt dit niet. Deze klanten worden, indien gewenst, uiterlijk binnen 2 werkdagen teruggebeld.✓ Correspondentie:<ul style="list-style-type: none">○ Digitaal: binnen 2 werkdagen wordt een reactie en/of een ontvangstbevestiging verzonden.○ Fysiek: binnen 5 werkdagen wordt een reactie en/of een ontvangstbevestiging verzonden.

Programma's

Programma 1: HEFFEN

Doelstelling van het programma Heffen

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

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

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

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

Speerpunten/ontwikkelingen programma Heffen 2027

- Zorgvuldige en beheerste aansluiting van vijf nieuwe gemeentelijke deelnemers;
- Borging van kwaliteit, rechtszekerheid en tijdige dienstverlening bij volumegroei.

Toelichting op speerpunten

- *Zorgvuldige en beheerste aansluiting van vijf nieuwe gemeentelijke deelnemers.*
Per 1 januari 2027 sluiten vijf nieuwe gemeenten aan bij BSR, inclusief de bijbehorende belastingverordeningen en heffingen. Dit brengt een substantiële toename van het aantal objecten, belastingplichtigen, aanslagen en gegevensstromen met zich mee.

In 2027 ligt de nadruk op een tijdige en volledige conversie en validatie van gegevens, waaronder objectgegevens, subjectgegevens en heffingsmaatstaven, in nauwe samenwerking met de gemeenten en eventuele ketenpartners.

Daarnaast worden de belastingsoorten, tarieven en beleidskeuzes van de nieuwe gemeenten zorgvuldig ingericht binnen de bestaande systemen en processen.

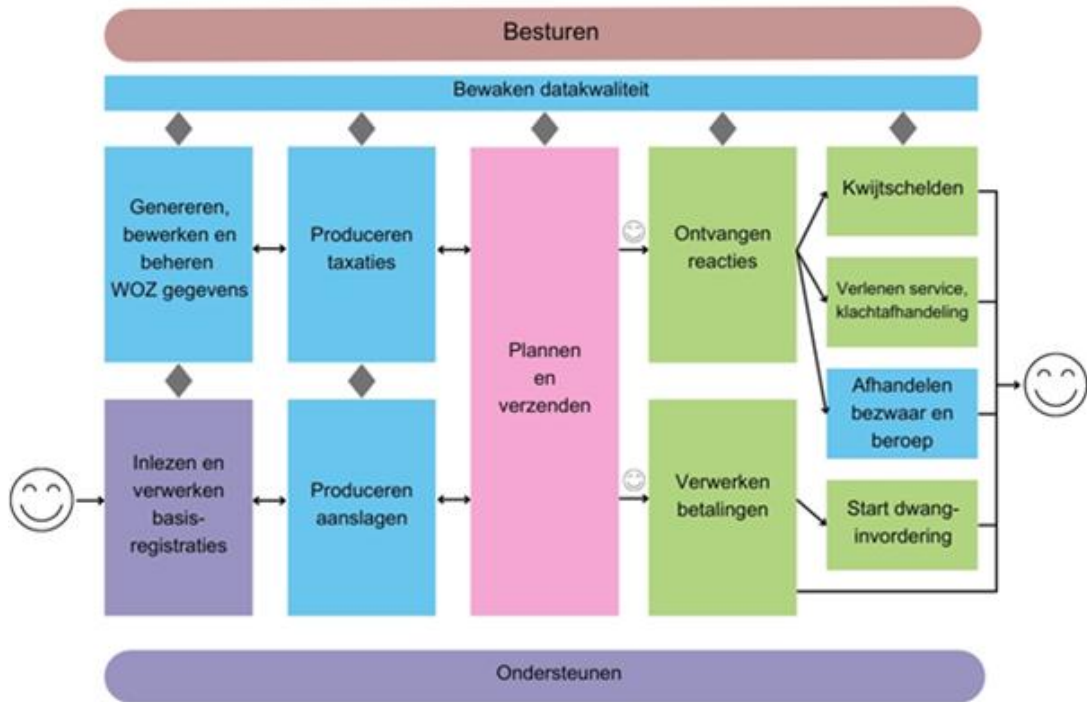
Gedurende het implementatietraject vindt verscherpte monitoring plaats op voortgang, kwaliteit en risico's, met als doel de continuïteit, tijdigheid en kwaliteit van de aanslagoplegging te waarborgen.

Met dit speerpunt wordt geborgd dat de uitbreiding van BSR plaatsvindt zonder verstoring van de reguliere processen en met behoud van een tijdige, volledige en juiste uitvoering van de lokale belastingheffing voor al onze deelnemers.

- *Borging van kwaliteit, rechtszekerheid en tijdige dienstverlening bij volumegroei.*
De aansluiting van vijf nieuwe gemeenten vraagt aandacht voor kwaliteit en rechtszekerheid. Groei mag niet ten koste gaan van een correcte en tijdige aanslagoplegging. Nieuwe gemeenten brengen nieuwe inwoners en bedrijven, en de eerste aanslagen bepalen het vertrouwen.

In 2027 ligt de focus op het tijdig opleggen van aanslagen en het op tijd afhandelen van bezwaren. Voor massale aanslagen worden preventieve kwaliteitscontroles uitgevoerd. Daarnaast is er aandacht voor duidelijke en begrijpelijke communicatie naar inwoners en bedrijven. Ook volgt BSR de bezwaar- en beroepspercentages bij de nieuwe gemeenten goed.

PROCESKETEN BSR



Programma Heffen (x € 1.000)			
	Primitieve begroting 2026	Begroting 2027	Realisatie 2025
Salarissen en sociale lasten	1.540	1.719	1.188
Inhuur personeel	92	92	213
Overige personeelskosten	30	36	32
<i>Totaal personeelskosten</i>	<i>1.662</i>	<i>1.847</i>	<i>1.433</i>
Kapitaallasten software	17	8	7
Automatiseringskosten (onderhoud)	91	90	57
Licentiekosten	481	517	491
Technisch applicatiebeheer	35	47	18
Drukken, printen en verzenden belastingpost	328	383	463
Gegevensaanlevering derden	133	201	117
Proceskostenvergoedingen	15	10	3
Communicatieplatform/telefonie	31	22	19
Overige kosten primair proces	54	62	36
Projectkosten	0	0	0
Mutatie voorziening	0	0	17
Onvoorzien	28	47	0
Doorbelasting kosten overhead	1.534	1.575	1.042
Subtotaal lasten	4.409	4.809	3.703
Invorderingsbaten	0	0	0
Rente	0	0	0
Investeringsbijdragen	0	0	4
Bijdragen deelnemers	4.343	4.752	3.502
Overige bijdragen deelnemers	49	49	52
Projectkosten toetreding Gorinchem	0	0	0
Overige baten	0	0	13
Vrijval voorziening	0	0	25
Subtotaal baten	4.392	4.801	3.596
Resultaat voor resultaatbestemming	-17	-8	-107
Stortingen	0	0	0
Onttrekkingen	17	8	107
Reservemutaties	-17	-8	-107
Resultaat na resultaatbestemming	0	0	0

Lasten

Salarissen en sociale lasten

BSR volgt de cao Werken voor waterschappen. De huidige cao loopt tot en met 31 december 2026. De cao 2026 is 1,04% hoger uitgevallen dan waarmee gerekend is bij het opstellen van de begroting 2026.

Bij de berekening van de salariskosten voor 2027 is uitgegaan van het salarisniveau per 1 maart 2026. Voor 2027 is een loonkostenindexering van 5,1% toegepast, conform de loonvoet sector overheid zoals opgenomen in de septembercirculaire 2025. Per saldo een stijging van **€ 95.000**.

Beoordeling

Er wordt rekening gehouden met salarisverhogingen o.b.v. gemiddelde beoordelingen. Een medewerker die goed functioneert krijgt een verhoging van 2,5% tot het maximum van een schaal. Dit betekent een toename van **€ 22.000**.

Daarnaast hebben er, door wijzigingen in werkzaamheden, kleine verschuivingen plaatsgevonden tussen de programma's en kan de inschaling van nieuwe medewerkers licht afwijken van de begroting. Per saldo een afname van **€ 79.000**.

Totale stijging van de salarissen en sociale lasten € 179.000.

Hiervan is **€ 141.000** gereserveerd voor de per 1 januari 2027 toetredende gemeenten.

Overige personeelskosten

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

Toename overige personeelskosten € 6.000.

Kapitaallasten software, automatiseringskosten, licentiekosten en technisch applicatiebeheer

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

De totale geraamde kosten van kapitaallasten software, automatiseringskosten, licentiekosten en technisch applicatiebeheer voor 2025 (programma Heffen) bedragen **€ 662.000** (2026: **€ 624.000**).

Deze kosten stijgen door een toename van benodigde licenties.

Toename kapitaallasten software, automatiseringskosten, licentiekosten en technisch applicatiebeheer € 38.000.

Drukken, printen en verzenden belastingpost

Dit betreft de kosten voor het drukken en printen, het couverteren, het fysiek en digitaal verzenden en het archiveren van belastingpost, evenals de levering van bedrukt/geprint papier en enveloppen.

Voor het verzenden van belastingpost heeft een Europese aanbesteding plaatsgevonden. De geraamde kosten zijn gebaseerd op de tarieven uit deze aanbesteding en op de meest recente beschikbare aantallen, inclusief een raming voor de toetredende gemeenten.

Toename kosten drukken, printen en verzending belastingpost € 55.000.

Gegevensaanlevering derden

De interne wensen en behoeften enerzijds en de met de deelnemers gemaakte afspraken over de aanlevering van het benodigde beeldmateriaal anderzijds worden periodiek geïnventariseerd.

In 2025 zijn er issues geweest rondom het juist aanleveren van beeldmateriaal. Hierdoor kwam de continuïteit van onze processen in gevaar en zijn er door de leverancier extra kosten in rekening

gebracht. Om dit soort situaties structureel te voorkomen is er na gesprekken met de leverancier van het beeldmateriaal een nieuw contract afgesloten waardoor wij over al het benodigde beeldmateriaal in het gehele gebied van Waterschap Rivierenland, IJsselstein, Montfoort en Wijk bij Duurstede kunnen beschikken.

Daarnaast is opnieuw beoordeeld op welke programma's de kosten betrekking hebben, wat heeft geleid tot een verschuiving tussen de programma's Heffen en Waarderen.

Toename kosten gegevensaanlevering derden € 68.000.

Communicatieplatform/telefonie

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

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 bij het programma Overhead.

Afname kosten communicatieplatform/telefonie € 9.000.

Overige kosten primair proces

Het budget onder overige kosten is voornamelijk gericht op ontwikkelingen en innovatie blijven. Ten behoeve van effectiever en efficiënter werken, wordt gewerkt aan procesoptimalisatie en standaardisatie. Dit vormt uiteindelijk een stevige basis om snel te kunnen doorontwikkelen en te blijven innoveren. Het domein lokale belastingen is continu aan verandering onderhevig en daarin beweegt BSR mee om de gewenste kwaliteit te kunnen blijven leveren.

In 2026 zijn voorbereidingen getroffen in verband met de aansluiting van vijf gemeenten per 1 januari 2027. In 2027 zal deze uitbreiding volledig in uitvoering zijn. Hierdoor is naar verwachting in 2027, net als in 2026, minder capaciteit beschikbaar voor aanvullende vernieuwingen.

Om deze reden is het innovatiebudget in de begroting 2026 verlaagd van 3% van de loonsom (conform 2025) naar 2,5% van de loonsom. Dit percentage is ook verwerkt in de kadernota en de begroting 2027.

Toename overige kosten primair proces € 8.000.

Projectkosten

Onvoorzien

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

Daarnaast is er in 2027 incidenteel € 15.000 extra opgenomen als stelpost voor onvoorziene kosten door de toetredende deelnemers.

Doorbelasting kosten Overhead

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

Zie voor de doorbelasting de specificatie bij het programma Overhead.

Baten

Investeringsbijdragen

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

Overige bijdragen deelnemers

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

Bijdrage deelnemers

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

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

Verdeelsleutel

Het geraamde aantal aanslagregels (inclusief factor) in 2027 bedraagt 3.514.500 regels (begroting 2026: 2.939.653).

De bijdragen van deelnemers zijn gebaseerd op een tarief van € 1,3522 per aanslagregel (primitieve begroting 2026: € 1,4773, primitieve begroting 2025: € 1,5222)

Programma 2: INNEN

Doelstelling van het programma Innen

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

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

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

Verdere stappen in ons dwanginvorderingsproces bestaan daarnaast uit het verzenden van een aanmaning, een dwangbevel, het betekenen van een hernieuwd bevel en in uiterste gevallen gaan we over tot beslaglegging. Indien nodig leggen wij beslag op inkomen, een bankrekening of indien aanwezig, 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 inloopsprekuren 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 (BIDN), 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 2027

- 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 2024 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.*

In 2026 zijn vrijwel al onze processen over gegaan op de gestandaardiseerde LLBP-processen, waarbij maatwerk zoveel als mogelijk is uitgefaseerd. In 2027 ligt de focus op het verder automatiseren van bulkprocessen waardoor wederkerige handmatige handelingen zoveel als mogelijk geëlimineerd worden.

- *Belastingjaar 2024 operationeel afronden.*
In 2027 ligt extra nadruk op de openstaande posten over belastingjaar 2024. Medewerkers van de afdeling Dienstverlening, inclusief de eigen deurwaarders, benaderen deze klanten proactief met als doel om in 2027 het belastingjaar 2024 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 contactmomenten met de klant na de aanslagoplegging. In één keer goed en duidelijk.
- *Optimaliseren van onze klantreis waarbij wij het gemak voor onze klant vooropstellen.*
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 in 2027 een optimaal werkende chatbot gebruiken en de mogelijkheden binnen ons telefonie-platform optimaal benutten, zoals transcriptie gesprekverslagen en automatische opvolging van acties.

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

Programma Innen (x € 1.000)			
	Primitieve begroting 2026	Begroting 2027	Realisatie 2025
Salarissen en sociale lasten	1.400	1.584	1.411
Inhuur personeel	0	0	86
Overige personeelskosten	60	65	85
<i>Totaal personeelskosten</i>	<i>1.460</i>	<i>1.649</i>	<i>1.582</i>
Kapitaallasten	27	36	16
Automatiseringskosten (onderhoud)	98	113	72
Licentiekosten	346	471	354
Technisch applicatiebeheer	23	28	7
Drukken, printen en verzenden belastingpost	206	182	196
Gegevensaanlevering derden	25	28	25
Proceskostenvergoedingen	0	0	0
Bankkosten	70	94	67
Communicatieplatform/telefonie	94	84	73
Overige kosten primair proces	75	55	48
Projectkosten	0	0	0
Invorderingsrente	0	0	629
Mutatie voorziening	0	0	57
Onvoorzien	24	42	0
Doorbelasting kosten overhead	1.233	1.290	1.055
Subtotaal lasten	3.681	4.072	4.181
Invorderingsbaten	1.250	1.700	1.797
Rente	75	75	136
Bijdragen deelnemers	2.329	2.261	1.619
Overige bijdragen deelnemers	0	0	46
Vrijval voorziening invorderingsrente	0	0	547
Overige baten	0	0	0
Subtotaal baten	3.654	4.036	4.145
Resultaat voor resultaatbestemming	-27	-36	-36
Storingen	0	0	50
Onttrekkingen	27	36	16
Vrijval reserve	0	0	70
Reservemutaties	-27	-36	-36
Resultaat na resultaatbestemming	0	0	0

Lasten

Salarissen en sociale lasten

Cao

BSR volgt de cao Werken voor waterschappen. De huidige cao loopt tot en met 31 december 2026. De cao 2026 is 1,04% hoger uitgevallen dan waarmee gerekend is bij het opstellen van de begroting 2026.

Bij de berekening van de salariskosten voor 2027 is uitgegaan van het salarisoniveau per 1 maart 2026. Voor 2027 is een loonkostenindexering van 5,1% toegepast, conform de loonvoet sector overheid zoals opgenomen in de septembercirculaire 2025.

Per saldo een stijging van **€ 87.000**.

Beoordeling

Er wordt rekening gehouden met salarisverhogingen o.b.v. gemiddelde beoordelingen. Een medewerker die goed functioneert krijgt een verhoging van 2,5% tot het maximum van een schaal. Dit betekent een toename van **€ 26.000**.

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 **€ 40.000**. Het effect hiervan is ook een stijging bij de opbrengsten invorderingskosten

Daarnaast hebben er, door wijzigingen in werkzaamheden, kleine verschuivingen plaatsgevonden tussen de programma's. Per saldo een afname van **€ 62.000**.

De totale stijging van de salarissen en sociale lasten € 184.000.

Hiervan is **€ 93.000** gereserveerd voor de per 1 januari 2027 toetredende gemeenten.

Overige personeelskosten

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

Toename overige personeelskosten € 5.000.

Kapitaallasten software, automatiseringskosten, licentiekosten en technisch applicatiebeheer

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

Het Onvermogenportaal is inmiddels in gebruik genomen. Dit is een communicatiemiddel voor schuldhulpverleners, bewindvoerders en budgetbeheerders waarin onderling grotendeels geautomatiseerd noodzakelijke informatie uitgewisseld kan worden.

Bij een aantal licenties worden kosten per inwoner in rekening gebracht. Door het toetreden van gemeenten stijgen deze kosten met € 106.000.

De totale geraamde kosten kapitaallasten software, automatiseringskosten, licentiekosten en technisch applicatiebeheer voor 2027 (programma Innen) bedragen **€ 648.000** (2026: **€ 494.000**).

Toename kapitaallasten software, automatiseringskosten, licentiekosten en technisch applicatiebeheer € 154.000.

Drukken, printen en verzenden belastingpost

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

Voor het verzenden van belastingpost heeft een Europese aanbesteding plaatsgevonden. De geraamde kosten zijn gebaseerd op de tarieven uit deze aanbesteding en op de meest recente beschikbare aantallen, inclusief een raming voor de toetredende gemeenten.

Afname kosten drukken, printen en verzending belastingpost € 24.000.

Gegevensaanlevering derden

Dit betreffen kosten voor het BIDN (voorheen Stichting inlichtingenbureau). Het BIDN voert een geautomatiseerde toets uit om te bepalen of iemand recht heeft op kwijtschelding van gemeentelijke en waterschapsbelastingen. Deze toets gebeurt op basis van gegevens die BIDN ontvangt van instanties zoals de Belastingdienst, het UWV, RDW en de SVB. Hiermee wordt automatisch beoordeeld of het inkomen en vermogen van een aanvrager binnen de vastgestelde normen vallen voor kwijtschelding.

Toename kosten gegevensaanlevering derden € 3.000.

Bankkosten

Na een Europese aanbesteding zijn de bankdiensten gegund aan Deutsche Bank. De overeenkomst is verlengd tot en met 31 december 2026. Voor de bankdiensten vanaf 2027 vindt in de eerste helft van 2026 een Europese aanbesteding plaats. Op basis van eerder opgevraagde offertes is de verwachting dat de kosten zullen stijgen.

Toename bankkosten € 24.000.

Communicatieplatform/telefonie

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

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 bij het programma Overhead.

Afname communicatieplatform/telefonie € 10.000.

Overige kosten primair proces

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

In 2026 zijn voorbereidingen getroffen in verband met de aansluiting van vijf gemeenten per 1 januari 2027. In 2027 zal deze uitbreiding volledig in uitvoering zijn. Hierdoor is naar verwachting in 2027, net als in 2026, minder capaciteit beschikbaar voor aanvullende vernieuwingen.

Om deze reden is het innovatiebudget in de begroting 2026 verlaagd van 3% van de loonsom (conform 2025) naar 2,5% van de loonsom. Dit percentage is ook verwerkt in de kadernota en de begroting 2027.

In 2026 was een budget gereserveerd voor invorderingskosten via Wero (iDEAL). Dit is meegenomen bij de Europese aanbesteding voor drukwerk, wat heeft geresulteerd in een vrijval van € 33.000 aan budget.

Afname overige kosten primair proces € 20.000.

Onvoorzien

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

Daarnaast is er in 2027 incidenteel € 15.000 extra opgenomen als stelpost voor onvoorziene kosten door de toetredende deelnemers.

Doorbelasting kosten Overhead

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

Zie voor de doorbelasting de specificatie bij het programma Overhead.

Baten

Invorderingsbaten

Deze kosten betreffen bij belastingschuldigen in rekening gebrachte vervolgingskosten. Er is rekening gehouden met een oninbaar gedeelte van deze vorderingen.

BSR hanteert een sociaal invorderingsbeleid, waarbij zo vroeg mogelijk contact wordt gezocht met belastingschuldigen om stapeling van schulden te voorkomen.

De invorderingsbaten en heffingsrente zijn gebaseerd op ervaringscijfers van voorgaande jaren. Door de forse stijging van de wettelijke tarieven en de jaarlijkse verhoging van de aanslagen nemen de opbrengsten aanzienlijk toe.

Voor de begroting 2027 wordt uitgegaan van **€ 1.700.000** (begroting 2026: € 1.250.000).

Invorderingsrente

BSR volgt het 'Besluit belasting- en invorderingsrente (Besluit BIR)'.

De percentages invorderingsrente worden landelijk elk half jaar vastgesteld.

Zoals voor 2026 is dit rentebedrag vastgesteld op **€ 75.000** (ter vergelijking: de ontvangen rente in 2025 was € 78.000).

Bijdrage deelnemers

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

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

Verdeelsleutel

Het geraamde aantal aanslagbiljetten (inclusief factor) in 2027 bedraagt 1.111.800. (primitieve begroting 2026: 974.650) biljetten.

De bijdragen van deelnemers zijn gebaseerd op een tarief van € 2,0332 per aanslag (primitieve begroting 2026: € 2,3898, primitieve begroting 2025: €2,5706)

Programma 3: WAARDEREN

Doelstelling van het programma Waarderen

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

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

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

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

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

Speerpunten/ontwikkelingen programma Waarderen 2026

- Zorgvuldige aansluiting van vijf nieuwe gemeenten op de WOZ-processen.
- Verbetering van efficiëntie en kwaliteit van de WOZ-waardering.

Toelichting op speerpunten

- *Zorgvuldige aansluiting van vijf nieuwe gemeenten op de WOZ-processen.*
Per 1 januari 2027 sluiten vijf nieuwe gemeenten aan bij BSR, inclusief hun onroerende zaken en gegevens voor WOZ. Dit betekent een toename van het aantal objecten, gegevensstromen en beschikkingen.

In 2027 ligt de focus op een tijdige en correcte opname van deze nieuwe gegevens in de WOZ-processen. Dit gebeurt in nauwe samenwerking met de nieuwe gemeenten en andere ketenpartners, zodat de WOZ-waarden en beschikkingen conform de wet en het toetsingskader van de Waarderingskamer worden vastgesteld.

Daarnaast wordt gezorgd voor een zorgvuldige ontsluiting van de basisregistratie WOZ en integratie in de landelijke voorziening, zodat alle afnemers kunnen vertrouwen op de juistheid van de gegevens.

- *Verbetering van efficiëntie en kwaliteit van de WOZ-waardering.*
BSR streeft naar verdere optimalisatie van de uitvoering van de Wet WOZ, met aandacht voor tijdige verzending van WOZ-beschikkingen en efficiënte afhandeling van bezwaren.

Programma Waarden (x € 1.000)			
	Primitieve begroting 2026	Begroting 2027	Realisatie 2025
Salarissen en sociale lasten	1.917	2.954	1.606
Inhuur personeel	42	142	61
Overige personeelskosten	44	63	38
<i>Totaal personeelskosten</i>	<i>2.003</i>	<i>3.159</i>	<i>1.705</i>
Kapitaallasten	7	4	3
Automatiseringskosten (onderhoud)	22	23	17
Licentiekosten	479	600	482
Technisch applicatiebeheer	18	21	9
Drukken, printen en verzenden belastingpost	8	30	20
Gegevensaanlevering derden	155	114	162
Proceskostenvergoedingen	399	271	135
Bankkosten	0	0	0
Communicatieplatform/telefonie	26	23	11
Overige kosten primair proces	43	168	50
Projectkosten	0	0	5
Mutatie voorziening	0	0	9
Onvoorzien	32	59	0
Doorbelasting kosten overhead	1.359	1.929	998
Subtotaal lasten	4.551	6.401	3.606
Invorderingsbaten	0	0	0
Rente	0	0	0
Bijdragen voor personeel	0	0	0
Investeringsbijdragen	0	0	0
Bijdragen deelnemers	4.544	6.397	3.597
Overige bijdragen deelnemers	0	0	77
Opbrengsten cf dienstverleningsovereenkomst	0	0	0
Projectkosten toetreding Gorinchem	0	0	5
Vrijval voorziening	0	0	4
Subtotaal baten	4.544	6.397	3.683
Resultaat voor resultaatbestemming	-7	-4	77
Stortingen	0	0	80
Onttrekkingen	7	4	3
Reservemutaties	-7	-4	77
Resultaat na resultaatbestemming	0	0	0

Lasten

Salarissen en sociale lasten

Cao

BSR volgt de cao Werken voor waterschappen. De huidige cao loopt tot en met 31 december 2026. De cao 2026 is 1,04% hoger uitgevallen dan waarmee gerekend is bij het opstellen van de begroting 2026.

Bij de berekening van de salariskosten voor 2027 is uitgegaan van het salarisoniveau per 1 maart 2026. Voor 2027 is een loonkostenindexering van 5,1% toegepast, conform de loonvoet sector overheid zoals opgenomen in de septembercirculaire 2025.

Per saldo een stijging van **€ 119.000**.

Beoordeling

Er wordt rekening gehouden met salarisverhogingen o.b.v. gemiddelde beoordelingen. Een medewerker die goed functioneert krijgt een verhoging van 2,5% tot het maximum van een schaal. Dit betekent een toename van **€ 20.000**.

Daarnaast hebben er, door wijzigingen in werkzaamheden, kleine verschuivingen plaatsgevonden tussen de programma's en kan de inschaling van nieuwe medewerkers licht afwijken van de begroting. Per saldo **€ 78.000**.

De totale stijging van de salarissen en sociale lasten bedraagt € 1.037.000.

Hiervan heeft **€ 820.000** betrekking op de per 1 januari 2027 toetredende gemeenten.

Inhuur personeel

Er is **€ 100.000** opgenomen voor extra inhuur in verband met de benodigde uitbreiding van formatie door het toetreden van de vijf gemeenten en voor inhuur bij piekwerkzaamheden.

Toename kosten inhuur personeel € 100.000.

Overige personeelskosten

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

Toename overige personeelskosten € 19.000.

Kapitaallasten software, automatiseringskosten, licentiekosten en technisch applicatiebeheer

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

De totale geraamde kosten kapitaallasten software, automatiseringskosten, licentiekosten en technisch applicatiebeheer voor 2026 (programma Waardenen) bedragen **€ 648.000** (2026: **€ 526.000**).

Bij een aantal licenties worden kosten per inwoner of per object in rekening gebracht. Door het toetreden van gemeente Berg en Dal, Beuningen, Druten, Heumen en Wijchen stijgen deze kosten.

Toename kapitaallasten software, automatiseringskosten, licentiekosten en technisch applicatiebeheer € 122.000.

Drukken, printen en verzenden belastingpost

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

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.

Toename kosten drukken, printen en verzenden belastingpost € 22.000.

Gegevensaanlevering derden

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

Daarnaast is hier ook budget voor het verzamelen van vastgoedgegevens en gegevensafstemming met basisregistraties opgenomen. Deze kosten stijgen, inclusief de kosten voor de toetreding van de vijf gemeenten, per saldo met € 20.000.

In de begroting 2026 was een bedrag van € 61.000 opgenomen voor mutatiesignalering BAG-WOZ, gericht op het verbeteren van de kwaliteit van de primaire kenmerken.

Met ingang van 2027 zijn deze kosten, na herrubricering, opgenomen onder *Overige kosten primair proces*. Als gevolg hiervan wordt het budget op de oorspronkelijke post met € 61.000 verlaagd.

Afname gegevensaanlevering derden € 41.000.

Proceskostenvergoedingen

No-cure-no-pay bureaus

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

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

Belanghebbenden kunnen natuurlijk nog steeds gratis en eenvoudig bezwaar maken bij BSR.

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

Op basis van het aantal (toegekende) bezwaren 2025 is de raming voor de proceskostenvergoeding aanzienlijk naar beneden bijgesteld.

De proceskostenvergoedingen voor WOZ-bezwaarzaken zijn voor 2027 geraamd op **€ 271.000** (2026: 399.000), waarvan € 91.000 betrekking heeft op de vijf toetredende gemeenten.

Deze raming is gebaseerd op de meest recent beschikbare cijfers van BSR. Het verloop van de daadwerkelijk uitbetaalde proceskosten kent een grillig karakter. In de risicoparagraaf is deze ontwikkeling daarom eveneens opgenomen.

Afname proceskostenvergoedingen € 128.000.

Communicatieplatform/telefonie

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

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

Afname kosten communicatieplatform/telefonie € 3.000.

Overige kosten primair proces

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

In 2026 zijn voorbereidingen getroffen in verband met de aansluiting van vijf gemeenten per 1 januari 2027. In 2027 zal deze uitbreiding volledig in uitvoering zijn. Hierdoor is naar verwachting in 2027, net als in 2026, minder capaciteit beschikbaar voor aanvullende vernieuwingen.

Om deze reden is het innovatiebudget in de begroting 2026 verlaagd van 3% van de loonsom (conform 2025) naar 2,5% van de loonsom. Dit percentage is ook verwerkt in de kadernota en de begroting 2027.

In de begroting 2026 was onder de post *Gegevens aanleveren derden* een bedrag van € 61.000 opgenomen voor mutatiesignalering BAG-WOZ. Dit budget is thans gerubriceerd onder *Overige kosten primair proces*. Daarnaast is het budget verhoogd met € 61.000. Deze verhoging houdt verband met de reeds toegetreden gemeente Gorinchem, alsmede met de toetreding in 2027 van de vijf gemeenten.

Hiermee wordt beoogd de kwaliteit van de primaire kenmerken te verbeteren.

Toename overige kosten primair proces € 125.000.

Onvoorzien

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

Daarnaast is € 10.000 aan incidenteel extra budget opgenomen in verband met de toetreding van de vijf gemeenten.

Doorbelasting kosten Overhead

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

Zie voor de doorbelasting de specificatie bij het programma Overhead.

Baten

Bijdragen deelnemers

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

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

Verdeelsleutel

Het geraamde aantal objecten (inclusief factor) in 2027 bedraagt 227.359 objecten (2026: 150.162 objecten).

De bijdragen van deelnemers zijn gebaseerd op een tarief van € 28,1375 per object. (2026: € 30,2601, primitieve begroting 2025: € 31,4853).

Programma 4: BAG

Doelstelling van het programma BAG

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

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

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

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

Speerpunten/ontwikkelingen programma BAG 2027

- Borging van kwaliteit en actualiteit van BAG gegevens;
- Efficiëntie ontsluiting en gebruik van BAG gegevens.

Toelichting op speerpunten

- *Borging van kwaliteit en actualiteit van BAG gegevens.*
BSR wil de BAG-gegevens van de deelnemende gemeenten volledig, correct en actueel houden. Als bronhouder wordt extra aandacht besteed aan de juistheid van gebouwen- en adresgegevens en de koppeling met de WOZ.

In 2027 ligt de focus op het verder versterken van interne controles en procesbewaking, zodat fouten tijdig worden opgespoord en gecorrigeerd. Zo blijft de BAG een betrouwbare basis voor alle afnemers en publieke taken.

- *Efficiënte ontsluiting en gebruik van BAG gegevens.*
BSR streeft naar een optimale ontsluiting van BAG-gegevens via de landelijke voorziening. Dit zorgt ervoor dat afnemers snel en eenvoudig toegang hebben tot actuele adressen- en gebouweninformatie.

In 2027 ligt de nadruk op het verbeteren van de processen rondom gegevensaanlevering, verwerking en beschikbaarstelling, zodat de landelijke voorziening up-to-date blijft en koppelingen met WOZ en andere registraties soepel verlopen.

Programma BAG (x € 1.000)			
	Begroting 2026	Begroting 2027	Realisatie 2025
Salarissen en sociale lasten	121	131	68
Inhuur personeel	0	0	0
Overige personeelskosten	3	2	2
<i>Totaal personeelskosten</i>	<i>124</i>	<i>133</i>	<i>70</i>
Kapitaallasten	0	0	0
Automatiseringskosten (onderhoud)	0	0	0
Licentiekosten	31	26	35
Technisch applicatiebeheer	0	0	0
Drukken, printen en verzenden belastingpost	0	0	0
Gegevensaanlevering derden	0	0	0
Gebruikersvergoeding MijnOverheid	0	0	0
Proceskostenvergoedingen	0	0	0
Bankkosten	0	0	0
Communicatieplatform/telefonie	2	1	0
Overige kosten primair proces	0	0	0
Projectkosten	0	0	0
Mutatie voorziening	0	0	9
Onvoorzien	5	5	0
Doorbelasting kosten overhead	55	55	36
Subtotaal lasten	217	220	150
Invorderingsbaten	0	0	0
Rente	0	0	0
Bijdragen deelnemers	217	220	149
Projectkosten toetreding Gorinchem	0	0	0
Vrijval voorziening	0	0	1
Subtotaal baten	217	220	150
Resultaat voor resultaatbestemming	0	0	0
Stortingen	0	0	0
Onttrekkingen	0	0	0
Reservemutaties	0	0	0
Resultaat na resultaatbestemming	0	0	0

Lasten

Salarissen en sociale lasten

Cao

BSR volgt de cao Werken voor waterschappen. De huidige cao loopt tot en met 31 december 2026. Deze lasten zijn gestegen door cao-ontwikkelingen.

Licentiekosten

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

Doorbelasting kosten Overhead

Zie voor de doorbelasting de specificatie bij het programma Overhead.

Baten

Bijdragen deelnemers

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

Verdeelsleutel

Het totaal aantal objecten in 2027 bedraagt naar raming 43.154 objecten
(primitieve begroting 2026: 42.339)

De bijdragen van deelnemers zijn gebaseerd op een tarief van € 5,0888 per object
(2026: 5,1305 , primitieve begroting 2025: € 5,3762)

Programma 5: OVERHEAD

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

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

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

De overhead kan schematisch als volgt worden uitgewerkt:

- loonlasten van functies in het PIOFACH¹ 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 2027

- Versnellen en breder omarmen van innovatie op onderdelen, om zodoende de kosten beheersbaar te houden.
- Op onderdelen de afdeling Bedrijfsvoering & Innovatie robuuster inrichten om de groei van onze organisatie adequaat te kunnen ondersteunen.

Toelichting op speerpunten

- *Versnellen en breder omarmen van innovatie op onderdelen, om zodoende de kosten beheersbaar te houden.*
Bredere inzet van nieuwe technologieën ten einde efficiëntieslagen te bewerkstelligen. Uiteraard wordt hier gekeken naar o.a. AI-oplossingen, RPA en data science, in lijn met ons beleid
- *Op onderdelen de afdeling Bedrijfsvoering & Innovatie robuuster inrichten om de groei van onze organisatie adequaat te kunnen ondersteunen*
BSR is gericht op kostenbeheersing. De overhead is in verhouding tot vergelijkbare belastingkantoren bij BSR relatief kleiner. Dit is onze kracht, maar kan bij groei ook een valkuil zijn. Wij maken continue de afweging tussen kostenbeheersing en de benodigde robuustheid van onze organisatie.

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

Programma Overhead (x € 1.000)			
	Primitieve begroting 2026	Begroting 2027	Realisatie 2025
Salarissen en sociale lasten	1.924	2.269	1.613
Inhuur personeel	306	359	189
Overige personeelskosten	416	469	213
<i>Totaal personeelskosten</i>	<i>2.646</i>	<i>3.097</i>	<i>2.015</i>
Kapitaallasten	17	13	0
Automatiseringskosten (onderhoud)	42	38	12
Licentiekosten	128	152	120
Technisch applicatiebeheer	15	0	0
Communicatieplatform/telefonie	19	10	7
Externe- en interne communicatie	20	15	20
Bureaunkosten	450	527	485
Overige kosten	100	157	15
Personeel & Organisatie	30	41	21
Projectkosten	0	15	31
Huur	247	255	247
Facilitair	286	287	252
Kapitaallasten verbouwing	69	69	69
Kapitaallasten meubilair etc.	44	44	41
Kantoorautomatisering	338	412	282
Overige kosten huisvesting	0	0	9
<i>Totaal huisvesting en kantoorautomatisering</i>	<i>984</i>	<i>1.067</i>	<i>900</i>
Mutatie voorziening	0	0	18
Onvoorzien	45	80	0
Subtotaal lasten	4.496	5.212	3.644
Doorbelasting programma Heffen	1.534	1.575	1.042
Doorbelasting programma Innen	1.233	1.290	1.055
Doorbelasting programma Waarden	1.359	1.929	998
Doorbelasting programma BAG	55	55	36
Rente	315	363	374
Huuropbrengsten	0	0	139
Overige bijdragen deelnemers	0	0	0
Overige baten	0	0	0
Subtotaal baten	4.496	5.212	3.644
Resultaat voor resultaatbestemming	0	0	0
Stortingen	0	0	0
Onttrekkingen	0	0	0
Reservemutaties	0	0	0
Resultaat na resultaatbestemming	0	0	0

Lasten

Salarissen en sociale lasten

Cao

BSR volgt de cao Werken voor waterschappen. De huidige cao loopt tot en met 31 december 2026. De cao 2026 is 1,04% hoger uitgevallen dan waarmee gerekend is bij het opstellen van de begroting 2026.

Loonkostenindexering

Bij de berekening van de salariskosten voor 2027 is uitgegaan van het salarisoniveau per 1 maart 2026. Voor 2027 is een loonkostenindexering van 5,1% toegepast, conform de loonvoet sector overheid zoals opgenomen in de septembercirculaire 2025. Per saldo een stijging van € **120.000**.

Beoordeling

Er wordt rekening gehouden met salarisverhogingen o.b.v. gemiddelde beoordelingen. Een medewerker die goed functioneert krijgt een verhoging van 2,5% tot het maximum van een schaal. Dit betekent een toename van € **18.000**.

Functiewaardering

Eén medewerker is in een hogere schaal geplaatst. Hierdoor stijgen de kosten met € **16.000**.

Nieuwe gemeentelijke deelnemers

In de raming van de salarissen en sociale lasten is € **191.000** opgenomen in verband met toetreding van de gemeenten Beuningen, Berg en Dal, Druten, Heumen en Wijchen.

Toename salarissen en sociale lasten € 345.000.

Inhuur personeel

BSR maakt regelmatig gebruik van inhuur van personeel. De behoefte aan inhuur komt voort uit diverse oorzaken. Inhuur wordt altijd uitgevraagd via een Dynamisch aankoopstelsel.

Ziektebudget

Conform de begroting 2026 en kadernota 2027 is een budget van 2,5% van de loonsom geraamd voor inhuur bij calamiteiten en het vervangen van langdurig zieken. Tot en met 2025 was dit 2,5%, het langdurig ziekteverzuim is de laatste jaren gedaald en staat dit toe.

Van het ziektebudget wordt € 21.000 ingezet als vitaliteitsbudget, gericht op vitale medewerkers én het voorkomen van ziekte. Het budget voor inhuur bij langdurig zieken komt hierdoor uit op € 195.000 (2026: 151.000). De stijging van € 44.000 wordt naast de loonstijgingen voor € 32.000 veroorzaakt door toetreding van de vijf gemeenten.

Doorbetaling salaris bij opname wettelijk ouderschapsverlof

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

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

De totale kosten inhuur personeel zijn door bovengenoemde en overige prijsindexaties gestegen met € 53.000.

Overige personeelskosten

Studiekosten

Het budget voor studiekosten is € 216.000 (2026: € 172.000).

De stijging van € **44.000** wordt naast de loonstijgingen voor € 32.000 veroorzaakt door toetreding van de vijf gemeenten.

Overige kosten

De overige budgetten betreffen o.a. reis- en verblijfkosten (€ 50.000), arbeidsongeschiktheidsverzekering (€ 35.000), wervingskosten (€ 25.000), vitaliteitsbudget (€ 21.000), kosten Arbo (€ 21.000), parkeervergunningen (€ 20.000), vergoeding inrichten thuiswerkplek (€ 16.000) en een leaseauto (€ 14.000). Daarnaast zijn er diverse andere kostenposten, zoals kosten voor de OR, thuiswerkvergoedingen en personeelsactiviteiten (€ 51.000).

Toename overige personeelskosten € 53.000.

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.

Toename kapitaallasten software, automatiseringskosten, licentiekosten en technisch applicatiebeheer € 1.000.

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 € 9.000.

Bureaunkosten

Dit betreffen accountantskosten voor de jaarstukken van BSR en 16 belastingverantwoordingen voor onze deelnemers (€ 306.000), specifieke advieskosten derden voor o.a. juristen, advocaten en fiscalisten (€ 53.000), ondersteuning bij Europese aanbestedingen (€ 100.000), het laten uitvoeren van diverse audits en onderzoeken (€ 27.000), kosten om te voldoen aan de Archiefwet (€ 6.000), acquisitie- en representatiekosten (€ 10.000), verzekeringen (€ 8.000), drukwerk- en portokosten (€ 3.000), bankkosten (€ 7.000) en overige kosten (€ 7.000).

De belangrijkste kostenstijging wordt veroorzaakt door de toevoeging van vijf extra accountantsverklaringen en een toename van het aantal Europese aanbestedingen.

De toename bureaunkosten van € 77.000

Overige kosten

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

Hierin is € 31.000 extra budget opgenomen in verband met de toetreding van de vijf gemeenten.

Toename overige kosten € 57.000.

Personeel en Organisatie

Met ingang van 1 januari 2025 is een HRM-softwarepakket in gebruik genomen en is de salarisadministratie uitbesteed aan een marktpartij. Ter ondersteuning van een optimale dienstverlening aan zowel medewerkers als organisatie is in de begroting een budget opgenomen voor de inzet van consultancydagen van deze marktpartij.

Toename Personeel & Organisatie € 11.000.

Projectkosten

Onder de projectkosten is een stelpost van € 15.000 opgenomen voor mogelijke implementatiekosten.

Kosten Stationsstraat 4 (huisvesting, facilitaire zaken en kantoorautomatisering)

De belangrijkste stijging van de kosten betreft de kantoorautomatisering (€ 74.000). Door een toename van het aantal benodigde licenties stijgen de kosten. Deze licenties zijn nodig voor inhuurkrachten en de medewerkers die overkomen van de gemeente Beuningen.

Voor de overige kosten is alleen de indexatie toegepast.

Toename kosten huisvesting en kantoorautomatisering € 83.000.

Onvoorzien

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

Daarnaast is als incidenteel budget € 5.000 opgenomen voor onvoorzienne uitgaven met betrekking tot de toetreding van de vijf gemeenten.

Baten

Doorbelasting kosten Overhead

Verdeling kosten huisvesting (inclusief facilitaire zaken)

De kosten worden doorbelast naar de programma's Heffen, Innen, Waarderen en BAG.

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

Verdeling kosten huisvesting (inclusief facilitaire zaken) per programma				
	Heffen	Innen	Waarderen	BAG
FTE per programma	26,9%	28,5%	42,5%	2,0%
Doorbelasting per programma	€ 287.000	€ 304.000	€ 454.000	€ 22.000

Verdeling overige kosten overhead

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

Verdeling overige kosten overhead per programma				
	Heffen	Innen	Waarderen	BAG
Salariskosten (excl. reiskosten)	€ 1.717.000	€ 1.578.000	€ 2.950.000	€ 131.000
Factor per programma	1,50	1,25	1,00	0,5
	€ 2.576.000	€ 1.973.000	€ 2.950.000	€ 66.000
Verdeelsleutel per programma	34,1%	26,1%	39,0%	0,9%
Doorbelasting per programma	€ 1.288.000	€ 986.000	€ 1.475.000	€ 33.000

Overige baten

Dit betreft rente die wij ontvangen op onze rekening-courant.

Vanwege de fluctuatie in de rentetarieven is niet te voorspellen wat in 2027 de rente op de schatkist zal zijn.

De renteopbrengsten van de laatste jaren waren 2021: € nihil, 2022: € 28.000, 2023: € 465.000, 2024: € 547.000, 2025: € 374.000.

In de begroting 2027 is uitgegaan van € 363.000 (begroting 2026 € 315.000).

Paragrafen

Paragraaf lokale heffingen

BSR heft en int lokale heffingen voor haar deelnemers.

De inkomsten van de belastingen komen volledig ten gunste van betreffende deelnemers.

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

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

Paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing

Weerstandsvermogen

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

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

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

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

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

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

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

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

Risicomanagement

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

Risico

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

Beheersmaatregelen

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

Risico-typering	Risico-bedrag	Toelichting	Kans	Berekend risico	Beheersmaatregel
Risico's primaire proces					
Opbrengsten invorderings-baten	€ 200.000	Door sociaal invorderingsbeleid, economische ontwikkelingen en maatschappelijke druk kan de opbrengst van invorderingsmaatregelen fluctueren.	25%	€ 50.000	Adequaat starten en opvolgen van het invorderingsproces en zorgdragen voor een nauwgezette monitoring van resultaten.
Uit te betalen proceskosten-vergoeding	€ 100.000	De ontwikkeling van proceskosten-vergoedingen blijft afhankelijk van jurisprudentie, marktgedrag van NCNP-bureaus en wetswijzigingen (per 1 januari 2025 verlaging factor 0,125 en rechtstreekse uitbetaling aan belanghebbenden). In 2025 is sprake geweest van een verdere kostenafname. Tevens is een NCNP-bureau binnen het werkgebied van BSR gestopt, hetgeen kan bijdragen aan een lager bezwaar-volume. Ondanks deze positieve ontwikkeling blijft het risico structureel onzeker en beperkt voorspelbaar. De markt voor commerciële bezwaar-indiening is dynamisch en gevoelig voor jurisprudentiële en maatschappelijke ontwikkelingen. Hierdoor blijft sprake van een restrisico met potentieel materiële financiële impact.	50%	€ 50.000	Kwaliteitsverbetering WOZ-waarderingen; stimuleren van rechtstreeks bezwaar bij BSR; analyse bezwaarpatronen.
Afhandelen (WOZ) bezwaren	€ 400.000	Stijgende WOZ-waarden, maatschappelijke aandacht en marktactiviteit van commerciële bezwaarindieners kunnen leiden tot fluctuaties in het bezwaarvolume en tijdelijke piekbelasting in de bezwaar-afhandeling. De daarmee samenhangende kosten zijn conjunctuurgevoelig en slechts beperkt voorspelbaar.	25%	€ 100.000	Verbetering primaire objectkenmerken; continue monitoring of er voldoende (interne en/of externe) capaciteit aanwezig is om de bezwaren af te handelen, zonder dat dit ten koste gaat van het reguliere proces.
Wijzigingen van wet- en regelgeving die een significante impact hebben op de werkprocessen	€ 100.000	Hierbij kan gedacht worden aan de herziening belastingstelsel van de waterschappen, die per 1 januari 2026 is ingevoerd.	10%	€ 10.000	Ontwikkelingen volgen en actief betrokken blijven, o.a. via onze deelnemers, de Unie van Waterschappen en de Landelijke Vereniging Lokale Belastingen.
Verplicht informeel contact over WOZ taxaties	€ 100.000	Gemeenten worden mogelijk verplicht om meer informeel contact te hebben over WOZ taxaties. Het is nog niet helder welke eisen gesteld gaan worden aan informeel contact.	25%	€ 25.000	Wanneer dit een verplichting wordt dan moet de organisatie hierop voorbereid zijn en ingericht worden. Hiervoor zal mogelijk meer capaciteit nodig zijn.

Risico's bedrijfsvoering					
Vertrek personeel	€ 200.000	Krapte arbeidsmarkt, pensionering en mobiliteit verhogen risico op kennisverlies en WW-verplichtingen. Tevens ligt de productiviteit en kennisniveau in beginsel lager bij een nieuwe medewerker dan bij een oudgediende. Dit bedrag is gebaseerd op eerdere vaststellingsovereenkomsten.	40%	€ 80.000	Strategische personeelsplanning en kennisborging
Ziekteverzuim en verlofmogelijkheden	€ 150.000	Langdurig verzuim en uitgebreide verlofrechten leiden tot hogere inhuurkosten.	50%	€ 75.000	Vitaliteitsbeleid; actieve verzuimbegeleiding; vast ziektebudget in begroting.
Risico's ICT					
Aanbestedingen	€ 400.000	Europese aanbesteding kan leiden tot systeemwisseling met hoge implementatiekosten en projectrisico's	50%	€ 200.000	De benodigde capaciteit om wijzigingen van systemen in te richten zal extern moet en worden ingehuurd. Daarnaast is er tijd nodig om kennis te vergaren van de nieuwe systemen en werkwijzen.
Datalekken en cyberaanvallen	€ 830.000	Cyberdreiging neemt landelijk toe. Naast boeterisico (€ 720.000) zijn herstel- en continuïteitskosten (€ 111.000) relevant	5%	€ 41.500	BSR hanteert een meldplicht bij datalekken en heeft daarnaast een informatiebeveiligingsbeleid dat regelmatig wordt geactualiseerd. Vanuit het escalatieteam wordt dit nauw bewaakt.
Uitval systemen	€ 100.000	Afhankelijkheid van basisregistraties en landelijke voorzieningen verhoogt ketenafhankelijkheid. Risico op langdurige hersteltijd en/of verlies van data met als gevolg inhuurkosten specialisten	20%	€ 20.000	BSR monitort scherp om zo tijdig eventuele risico's aan te kunnen geven.
Totaal benodigd weerstandsvermogen				€ 651.500	

Financiële kengetallen

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

Kengetallen	JR 2025	2026	2027	2028	2029	2030
Netto schuldquote	1,8%	3,3%	1,8%	1,4%	0,1%	-0,6%
Solvabiliteitsratio	2,4%	0,4%	0,6%	0,2%	0,0%	0,0%
Grondexploitatie	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Structurele exploitatieruimte	-0,5%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Belastingcapaciteit	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

* Incidentele lasten worden gedekt met incidentele baten

Netto schuldquote

Dit kengetal geeft inzicht in het niveau van de schuldenlast ten opzichte van de eigen middelen. Het geeft een indicatie van de mate waarin de rentelasten en de aflossingen op de exploitatie drukken. Een negatieve schuldquote geeft aan dat er geen schulden zijn.

BSR heeft geen leningen, maar houdt een gedeelte van de ontvangen belastingopbrengsten (0,5%) van haar deelnemers achter ter financiering.

Solvabiliteitsratio

Dit kengetal geeft inzicht in de mate waarin BSR in staat is om op de lange termijn aan haar financiële verplichtingen te voldoen. De solvabiliteitsratio wordt berekend door het eigen vermogen (reserves) af te zetten tegen het balanstotaal ultimo balansdatum.

Bij een lage solvabiliteit is relatief meer Vreemd Vermogen aanwezig. BSR beschikt, conform onze GR, niet over een algemene reserve waardoor de solvabiliteitsratio niet relevant is.

De structurele exploitatieruimte ratio

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

Investerings 2027-2030

Investerings met een economisch nut (x € 1.000)	2026	2027	2028	2029	2030
Stand per 1 januari	729	767	552	470	243
Investerings	275	38	170	20	20
Desinvestering	0	0	0	0	0
Afschrijving	237	252	252	247	133
Stand per 31 december	767	552	470	243	130

De kapitaallasten, voortvloeiende uit bovenstaande investering, zijn opgenomen in de begroting 2027 en meerjarenraming 2028-2030

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

Algemeen

Op grond van art. 16 lid 2 van de Verordening financieel beleid, beheer en organisatie (artikel 212 Gemeentewet) BSR dient in de begroting en jaarrekening inzicht te worden gegeven in de stand en het verloop van de reserves en voorzieningen.

Reserves

Reserve vervangen belastingapplicatie (x € 1.000)	2026	2027	2028	2029	2030
Stand per 1 januari	167	116	68	27	0
Toevoeging	0	0	0	0	0
Onttrekking	51	48	41	27	0
Saldo 31 december	116	68	27	0	0

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

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

Voorzieningen

Voorziening voormalig personeel (x € 1.000)	2026	2027	2028	2029	2030
Stand per 1 januari	0	0	0	0	0
Toevoeging	0	0	0	0	0
Vrijval	0	0	0	0	0
Aanwending	0	0	0	0	0
Saldo 31 december	0	0	0	0	0

Dit betreft regelingen voor salaris, WW, wettelijke en bovenwettelijke uitkeringen voor voormalige medewerkers. Deze voorziening wordt jaarlijks geactualiseerd. Op dit moment zijn er geen regelingen met (voormalig) personeel.

Voorziening voor verplichtingen van verlof (x € 1.000)	2026	2027	2028	2029	2030
Stand per 1 januari	217	197	207	217	227
Toevoeging	20	30	30	30	30
Vrijval	0	0	0	0	0
Aanwending	40	20	20	20	20
Saldo 31 december	197	207	217	227	237

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

Paragraaf onderhoud kapitaalgoederen

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

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

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

Paragraaf financiering

Algemeen

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

Treasurybeheer

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

Renterisicobeheer

Kasgeldlimiet

De kasgeldlimiet bepaalt hoeveel geld overheden mogen lenen voor een periode van maximaal 1 jaar. Voor gemeenschappelijke regelingen is de kasgeldlimiet gesteld op 8,2% van de totale bruto lasten (€ 15.865.000). De kasgeldlimiet voor 2027 is € 1.301.000

Renterisiconorm

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

Vooralsnog zal er in 2027 geen gebruik worden gemaakt van kortlopende of langlopende financieringen.

Kredietrisicobeheer

Kredietrisicobeheer (of debiteurenrisicobeheer) is het beheersen van risico's die voortvloeien uit de mogelijkheid van een waardedaling van de vorderingspositie ten gevolge van het niet (tijdig) na kunnen komen van verplichtingen door de tegenpartij.

Aangezien BSR geen geldleningen heeft verstrekt aan derden geldt het risico uitsluitend voor de vorderingen op debiteuren. Hierop wordt door BSR een actief invorderingsbeleid gevoerd.

Bankrelaties en schatkistbankieren

BSR beschikt momenteel over twee rekeningen-courant bij Deutsche Bank: één ten behoeve van de belastingopbrengsten en één voor de exploitatie van BSR.

In 2026 wordt de aanbestedingsprocedure voor bankdiensten met ingang van 2027 uitgevoerd. Op dit moment is derhalve nog niet bekend bij welke bank BSR vanaf 2027 zal bankieren.

BSR is verplicht tot schatkistbankieren. De dagelijkse saldi op de rekeningen-courant worden automatisch afgeroomd naar de rekeningen van BSR bij het Agentschap van het Ministerie van Financiën.

Paragraaf bedrijfsvoering

Algemeen

De Gemeenschappelijke Regeling Belastingssamenwerking Rivierenland is op 1 januari 2008 in werking getreden. Hierin nemen vanaf 1 januari 2027 deel de gemeenten Berg en Dal, Beuningen, Culemborg, Druten, Gorinchem, Heumen, IJsselstein, Maasdriel, Montfoort, Tiel, West Betuwe, West Maas en Waal, Wijchen, Wijk bij Duurstede, Waterschap Rivierenland en Avri.

De door BSR voor haar deelnemers uit te voeren werkzaamheden zijn:

- het heffen en invorderen van belastingen;
- het uitvoeren van de Wet waardering onroerende zaken (Wet WOZ);
- het beheer en uitvoeren van vastgoedinformatie;
- het beheer en uitvoeren van de Basisregistraties voor Adressen en Gebouwen (BAG).

BSR in aantallen*:

	Begroting 2027	Begroting 2026	Jaarrekening 2025
Aanslagen	682.517	628.225	638.504
Aanslagregels	2.857.800	2.417.374	2.511.315
WOZ-objecten	210.271	138.018	136.559
BAG-objecten	43.154	42.339	42.241

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

Prestatiemanagement

Jaarlijks wordt het Samenwerkingsprotocol met de deelnemers geëvalueerd en waar nodig bijgesteld. Vanuit accountmanagement onderhouden wij nauwe contacten met onze deelnemers. Hierdoor kunnen wij snel inspelen op de wensen en behoeften.

Managementinformatie

Wij leveren periodiek geanalyseerde en onderbouwde managementinformatie aan onze deelnemers middels een bestuursrapportage.

In het verlengde van onze visie wordt op dit moment gewerkt aan het verder verbeteren van onze stuur- en managementinformatie. Dit om de prestaties van onze organisatie te monitoren en waar nodig bij te sturen.

Organisatieontwikkeling

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

Financiën

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

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

Tarieven 2027

De tarieven zijn gebaseerd op het saldo van de toegerekende kosten en opbrengsten gedeeld door de productie. Voor 2027 gelden voor de deelnemers, op basis van de vastgestelde verdeelsleutels, de volgende tarieven:

		Begroot 2027 €	Begroot 2026 €	Mutatie t.o.v. 2026	Primitieve begroting 2025 €	Mutatie t.o.v. 2025
Heffen	Per aanslagregel	1,3522	1,4773	-0,1251	1,5222	-0,1700
Innen	Per aanslagbiljet	2,0332	2,3898	-0,3153	2,5706	-0,4961
Waarderen	Per object	28,1375	30,2601	-2,1226	31,4853	-3,3478
BAG	Per object	5,0888	5,1305	-0,0417	5,3762	-0,2874

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

In de kadernota 2027 hebben wij opgenomen dat de intentie is om de tarieven per programma, bij gelijkblijvende dienstverlening, in de komende jaren zo dicht mogelijk op het niveau van de primitieve begroting 2025 te houden.

Dit betekent dat wij sinds de begroting 2026 een deel van de verhogingen, die op ons afkomen vanuit cao-verhogingen en indexaties, binnen de bestaande budgetten opvangen.

Dit vraagt veel van onze organisatie, maar die uitdaging gaan wij niet uit de weg. Wij tonen al jaren aan dat wij onze taken kostenefficiënt kunnen uitvoeren en zullen ons inspannen om deze uitdaging te realiseren. Uiteraard tegen hetzelfde niveau van dienstverlening dat u van ons bent gewend.

De tarieven per programma in de begroting 2027 blijven onder het niveau van de primitieve begroting 2025.

Paragraaf verbonden partijen

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

Paragraaf grondbeleid

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

Paragraaf openbaarheid

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

De Wet open overheid kent, samengevat, een viertal belangrijke aspecten:

1. De verplichting voor ieder bestuursorgaan om een Woo-contactfunctionaris aan te wijzen.
2. Verplichtingen gericht op passieve openbaarmaking.
3. Verplichtingen gericht op actieve openbaarmaking.
4. Het op orde brengen van de (digitale) informatiehuishouding.

1. Woo-contactfunctionaris

Het dagelijks bestuur BSR heeft 20 november 2025 via een geactualiseerd Aanwijzingsbesluit de Functionaris Wet open overheid en diens plaatsvervanger aangewezen. Diens bereikbaarheid (contactformulier/schriftelijk) is weergegeven op de website. Ook is de functionaris aangemeld als ROO-redacteur (Register van Overheidsorganisaties), de redacteur is (mede)verantwoordelijk voor publicatie in het landelijke register.

2. *Passieve openbaarmaking*

De passieve openbaarmaking ziet op informatieverstrekking via een ingediend Woo-verzoek. In 2025 zijn 12 verzoeken als Woo-verzoek binnengekomen. In 2024 waren dit er 4. Bij beoordeling bleek de Woo op slechts de helft van de verzoeken van toepassing te zijn. Merkbaar is dat de burger zijn weg steeds meer weet te vinden naar de Woo, maar dat dit niet altijd de juiste aanvliegroute is voor hun vraag. Alsnog is iedere indiener geholpen aan de informatie waarnaar zij op zoek waren.

3. *Actieve openbaarmaking*

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

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

Per 1 november 2024 is alleen tranche 1 (o.a. organisatie & werkwijze en bereikbaarheidsgegevens) verplicht, dit is volgens de Regeling actieve openbaarmaking Woo. Voor wat betreft de inwerkingtreding van de overige tranches volgt BSR de planning van de rijksoverheid.

Het management heeft op 17 juni 2025 gesproken over de Woo en de richting kiest, waarbij:

- BSR ervoor kiest om aan te sluiten bij het tempo van de wet. Dat betekent dat BSR voldoet aan de verplichtingen zoals die op het moment gelden, zonder daarin voorop te willen lopen;
- BSR de landelijke ontwikkelingen en richtlijnen van het Rijksprogramma voor Duurzaam Digitale Informatiehuishouding (RDDI) volgt. Zo blijft BSR goed op de hoogte van inhoudelijke keuzes en landelijke kaders en hoeft BSR het wiel niet zelf uit te vinden;
- BSR niet méér actief openbaar maakt dan wettelijk verplicht is. BSR voldoet aan de wet, maar kiest ervoor geen extra stappen te zetten als dat niet strikt nodig is.

Met deze keuze door het management:

- blijft BSR zorgvuldig;
- wordt voldaan aan de wet;
- blijft de uitvoering beheersbaar en realistisch.

4. *Informatiehuishouding op orde*

De Woo verplicht dat de digitale informatiehuishouding binnen acht jaar op orde wordt gebracht.

Dit betekent dat er op basis van een op te stellen meerjarenplan maatregelen moeten worden genomen om informatiebestanden duurzaam toegankelijk te maken en te houden.

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

Paragraaf duurzaamheid

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

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

- Aandacht voor energie en klimaat: We minimaliseren ons energieverbruik door het gebruik van energiezuinige apparatuur, automatische verlichting en groene energiebronnen waar mogelijk. Samen met onze verhuurder werken wij nauw samen met Energie Samen Rivierenland om zo bewust mogelijk om te gaan met energieverbruik. Ons kantoorpand heeft inmiddels een energielabel A+;
- Papierloos werken: Waar mogelijk digitaliseren wij documenten en processen om papierverbruik te verminderen. Printen doen wij alleen indien noodzakelijk en dubbelzijdig. Binnen ons primaire proces van aanslagoplegging stimuleren wij bij onze inwoners de mogelijkheid om het aanslagbiljet digitaal te ontvangen;

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

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

Financiële begroting

Overzicht baten en lasten 2027 per programma (x € 1.000)

	Heffen	Innen	Waarderen	BAG	Overhead	Totaal begroting
Salarissen en sociale lasten	1.719	1.584	2.954	131	2.269	8.657
Inhuur personeel	92	0	142	0	359	593
Overige personeelskosten	36	65	63	2	469	635
<i>Totaal personeelskosten</i>	1.847	1.649	3.159	133	3.097	9.885
Kapitaallasten software	8	36	4	0	13	61
Automatiseringskosten (onderhoud)	90	113	23	0	38	264
Licentiekosten	517	471	600	26	152	1.766
Technisch applicatiebeheer	47	28	21	0	0	96
Drukken, printen en verzenden belastingpost	383	182	30	0	0	595
Gegevensaanlevering derden	201	28	114	0	0	343
Proceskostenvergoedingen	10	0	271	0	0	281
Bankkosten	0	94	0	0	0	94
Communicatieplatform/ telefonie	22	84	23	1	10	140
Externe- en interne communicatie	0	0	0	0	15	15
Bureaunkosten	0	0	0	0	527	527
Overige kosten (primair proces)	62	55	168	0	157	442
Personeel & Organisatie	0	0	0	0	41	41
Projectkosten	0	0	0	0	15	15
Huur	0	0	0	0	255	255
Facilitair	0	0	0	0	287	287
Kapitaallasten verbouwing	0	0	0	0	69	69
Kapitaallasten meubilair etc.	0	0	0	0	44	44
Kantoorautomatisering	0	0	0	0	412	412
Overige kosten huisvesting	0	0	0	0	0	0
<i>Totaal huisvesting en kantoorautomatisering</i>	0	0	0	0	1.067	1.067
Mutaties voorziening	0	0	0	0	0	0
Onvoorzien	47	42	59	5	80	233
Doorbelasting overhead	1.575	1.290	1.929	55	-4.849	0
Subtotaal lasten	4.809	4.072	6.401	220	363	15.865

	Heffen	Innen	Waarderen	BAG	Overhead	Totaal begroting
Invorderingsbaten	0	1.700	0	0	0	1.700
Rente	0	75	0	0	363	438
Investeringsbijdrage	0	0	0	0	0	0
Bijdragen deelnemers	4.752	2.261	6.397	220	0	13.630
Overige bijdragen deelnemers	49	0	0	0	0	49
Overige baten	0	0	0	0	0	0
Subtotaal baten	4.801	4.036	6.397	220	363	15.817
Resultaat voor resultaatbestemming	-8	-36	-4	0	0	-48
Reservemutaties						
Stortingen	0	0	0	0	0	0
Onttrekkingen	8	36	4	0	0	48
Reservemutaties	8	36	4	0	0	48
Resultaat na resultaatbestemming	0	0	0	0	0	0

Structureel en reëel begrotingsevenwicht

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

(Bedragen x € 1.000)				
	Begroting	Meerjarenraming		
	2027	2028	2029	2030
Saldo baten en lasten	- 48	- 41	-27	0
Toevoegingen en onttrekkingen aan reserves	-48	- 41	-27	0
Begrotingssaldo na bestemming	0	0	0	0
Waarvan incidentele lasten	50	51	0	15
Waarvan incidentele baten	50	51	0	15

Overzicht incidentele lasten en baten

In de begroting 2027 is een bedrag van € 50.000 aan incidentele baten en lasten meegenomen, welke weergegeven zijn in onderstaande tabel.

(Bedragen x € 1.000)					
	Begroting	Meerjarenraming			
	2027	2028	2029	2030	Toelichting
Incidentele lasten					
Onvoorzien	50	30	0	15	Overgangssituatie, vervalt na 2028
Periodiek medisch onderzoek (PMO)	0	0	0	15	PMO vindt één keer in de vier jaar plaats.
Afhandelen bezwaarschriften	0	21	0	0	Meer bezwaarschriften in 2028 tegen de WOZ-waarden.
Incidentele baten					
Deelnemersbijdrage	50	51	0	15	Dekking tijdelijke verhoging onvoorzien en PMO
Totaal	0	0	0	0	

In verband met de toetreding van vijf nieuwe deelnemers is de post onvoorzien tijdelijk verhoogd met € 50.000 in 2027 en € 30.000 in 2028. Deze verhoging vervalt na 2028.

Door het actualiseren van de waarden en het verbeteren van de registratie van primaire objectkenmerken sluiten de waarden voor de vijf toetredende deelnemende gemeenten nog beter aan bij de actuele marktsituatie. Hierdoor worden naar verwachting in 2028 meer bezwaarschriften ingediend. Dit kan leiden tot hogere kosten. Hiervoor is in 2028 € 21.000 opgenomen.

Daarnaast is in 2030 een eenmalige PMO-activiteit voorzien van € 25.000. Ter dekking van deze incidentele lasten wordt de deelnemersbijdrage in betreffende jaren tijdelijk verhoogd. De verhoging heeft een incidenteel karakter. Het structurele begrotingssaldo wordt hierdoor niet beïnvloed.

Bijlage 3a: Overzicht van lasten per taakveld (x € 1.000)								
	0.61 OZB woningen	0.62 OZB niet woningen	0.64 Overige belastingen	7.2 Riolering	7.3 Afval	8.3 Wonen en bouwen (BAG)	0.4 Overhead	Totaal
Salarissen en sociale lasten	2.691	475	2.179	329	583	131	2.269	8.657
Inhuur personeel	126	22	61	9	16	-	359	593
Overige personeelskosten	59	10	67	10	18	2	469	635
Kapitaallasten software	5	2	29	4	8	-	13	61
Automatiseringskosten (onderhoud)	31	5	134	20	36	-	38	264
Licentiekosten	564	100	651	98	175	26	152	1.766
Technisch applicatiebeheer	22	4	50	8	12	-	-	96
Drukken, printen en verzenden belastingpost	57	10	372	56	100	-	-	595
Gegevensaanlevering derden	109	20	151	23	40	-	-	343
Proceskostenvergoedingen	231	41	6	1	2	-	-	281
Bankkosten	5	1	62	9	17	-	-	94
Communicatieplatform/telefonie	26	4	70	11	18	1	10	140
Externe- en interne communicatie	-	-	-	-	-	-	15	15
Bureaunkosten	-	-	-	-	-	-	527	527
Overige kosten (primair proces)	149	26	77	12	21	-	157	442
Personeel & Organisatie	-	-	-	-	-	-	41	41
Projectkosten	-	-	-	-	-	-	15	15
Huur	-	-	-	-	-	-	255	255
Facilitair	-	-	-	-	-	-	287	287
Kapitaallasten verbouwing	-	-	-	-	-	-	69	69
Kapitaallasten meubilair etc.	-	-	-	-	-	-	44	44
Kantoorautomatisering	-	-	-	-	-	-	412	412
Onvoorzien	55	9	59	9	16	5	80	233
Totaal lasten	4.130	729	3.968	599	1.062	165	5.212	15.865

Bijlage 3b: Overzicht van baten per taakveld (x € 1.000)

	0.61 OZB woningen	0.62 OZB niet woningen	0.64 Overige belastingen	7.2 Riolering	7.3 Afval	8.3 Wonen en bouwen(BAG)	0.4 Overhead	Totaal
Invorderingsbaten (incl. invorderingsrente)	97	17	1.171	177	313	0	0	1.775
Rente	20	3	240	36	64	0	0	363
Investeringsbijdragen	0	0	0	0	0	0	0	0
Bijdragen deelnemers	5.801	1.023	4.709	662	1.215	220	0	13.630
Overige bijdragen deelnemers	0	0	49	0	0	0	0	49
Totaal baten	5.918	1.043	6.169	875	1.592	220	0	15.817

Bijdragen deelnemers

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

Bijdragen per deelnemer (x € 1.000)						
	Begroting exclusief tegemoetkoming transitiekosten toetreding gemeenten	Meerjarenraming			Begroting exclusief tegemoetkoming transitiekosten toetreding gemeenten	Jaarrekening 2025 exclusief tegemoetkoming transitiekosten toetreding gemeenten
	2027	2028	2029	2030	2026	2025
Berg en Dal	693	716	733	754	n.v.t.	n.v.t.
Beuningen	545	565	580	596	n.v.t.	n.v.t.
Culemborg	515	530	541	555	554	436
Druten	380	395	405	417	n.v.t.	n.v.t.
Gorinchem	948	985	1.022	1.063	1.002	774
Heumen	328	339	347	357	n.v.t.	n.v.t.
IJsselstein	683	708	729	752	721	555
Maasdriel	479	504	525	551	512	389
Montfoort	299	314	324	333	315	242
Tiel	776	805	828	853	834	655
West Betuwe	916	950	976	1.008	980	773
West Maas en Waal	368	380	388	398	386	306
Wijchen	968	1.004	1.031	1.062	n.v.t.	n.v.t.
Wijk bij Duurstede	478	500	519	541	515	395
Avri	631	657	689	717	686	498
WSRL*)	4.623	4.821	5.061	5.274	4.928	3.844
Totaal	13.630	14.173	14.698	15.231	11.433	8.867

*) Exclusief onderhoudskosten aframefunctionaliteit LV WOZ (€ 49.000)

De bijdragen van de deelnemers zijn berekend op basis van het aantal aanslagregels, biljetten en objecten, inclusief de factor.

Uitgangspunt hierbij zijn de werkelijke aantallen van 2025, met een geraamde stijging van 0,5% per jaar.

Daarbij wordt rekening gehouden met (tijdig) bekende wijzigingen in verordeningen en, voor de WOZ-objecten, met de door de betreffende deelnemers geraamde areaaluitbreiding.

Meerjarenraming 2027–2030 (x € 1.000)				
	2027	2028	2029	2030
Salarissen en sociale lasten	8.657	9.062	9.516	9.964
Inhuur personeel	593	579	554	567
Overige personeelskosten	635	671	685	716
<i>Totaal personeelskosten</i>	<i>9.885</i>	<i>10.312</i>	<i>10.755</i>	<i>11.247</i>
Kapitaallasten software	61	54	53	50
Automatiseringskosten (onderhoud)	264	269	275	280
Licentiekosten	1.766	1.803	1.843	1.884
Technisch applicatiebeheer	96	98	101	103
Drukken, printen en verzenden belastingpost	595	608	621	634
Gegevensaanlevering derden	343	347	355	363
Proceskostenvergoedingen	281	303	285	287
Bankkosten	94	94	94	94
Communicatieplatform/telefonie	140	142	145	147
Externe- en interne communicatie	15	15	16	16
Bureaunkosten	527	538	549	561
Overige kosten (primaire proces)	442	456	472	488
Personeel & Organisatie	41	44	46	47
Projectkosten	15	16	16	17
Huur	255	260	266	272
Facilitair	287	294	300	306
Kapitaallasten verbouwing	69	69	69	-
Kapitaallasten meubilair etc.	44	44	44	4
Kantoorautomatisering	412	427	429	436
Overige kosten huisvesting	0	0	0	0
Mutatie voorziening	0	0	0	0
Onvoorzien	233	220	195	201
Subtotaal lasten	15.865	16.413	16.929	17.437

Invorderingsbaten	1.700	1.700	1.700	1.700
Rente	438	448	453	453
Investeringsbijdrage	0	0	0	0
Bijdragen deelnemers	13.630	14.173	14.698	15.231
Overige bijdragen deelnemers	49	51	51	53
Subtotaal baten	15.817	16.372	16.902	17.437
Resultaat voor resultaatbestemming	-48	-41	-27	-
Reservemutaties				
Stortingen	0	0	0	0
Onttrekkingen	48	41	27	0
Reservemutaties	-48	-41	-27	0
Resultaat na resultaatbestemming	0	0	0	0

De bedragen in de meerjarenraming zijn geïndexeerd.

Bijlagen

Bijdragen deelnemers 2027 per taakveld

	0.61 OZB woningen	0.62 OZB niet woningen	0.64 overige belastingen	7.2 riolering	7.3 afval	8.3 BAG	Totaal
Berg en Dal	€ 511.000	€ 63.000	€ 6.000	€ 62.000	€ 51.000	n.v.t.	€ 693.000
Beuningen	€ 369.000	€ 43.000	€ 6.000	€ 57.000	€ 70.000	n.v.t.	€ 545.000
Culemborg	€ 421.000	€ 67.000	€ 3.000	€ 24.000	n.v.t.	n.v.t.	€ 515.000
Druten	€ 260.000	€ 45.000	€ 6.000	€ 17.000	€ 52.000	n.v.t.	€ 380.000
Gorinchem	€ 569.000	€ 91.000	€ 12.000	€ 52.000	€ 120.000	€ 104.000	€ 948.000
Heumen	€ 236.000	€ 45.000	€ 6.000	€ 16.000	€ 25.000	n.v.t.	€ 328.000
IJsselstein	€ 455.000	€ 54.000	€ 1.000	€ 44.000	€ 48.000	€ 81.000	€ 683.000
Maasdriel	€ 333.000	€ 76.000	€ 16.000	€ 54.000	n.v.t.	n.v.t.	€ 479.000
Montfoort	€ 186.000	€ 40.000	€ -	€ 18.000	€ 20.000	€ 35.000	€ 299.000
Tiel	€ 600.000	€ 105.000	€ 8.000	€ 63.000	n.v.t.	n.v.t.	€ 776.000
West Betuwe	€ 659.000	€ 178.000	€ -	€ 79.000	n.v.t.	n.v.t.	€ 916.000
West Maas en Waal	€ 279.000	€ 67.000	€ 5.000	€ 17.000	n.v.t.	n.v.t.	€ 368.000
Wijchen	€ 594.000	€ 105.000	€ 13.000	€ 134.000	€ 122.000	n.v.t.	€ 968.000
Wijk bij Duurstede	€ 329.000	€ 44.000	€ 4.000	€ 25.000	€ 76.000	n.v.t.	€ 478.000
Avri	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	€ 631.000	n.v.t.	€ 631.000
WSRL	n.v.t.	n.v.t.	€ 4.623.000	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	€ 4.623.000
Totaal	€ 5.801.000	€ 1.023.000	€ 4.709.000	€ 662.000	€ 1.215.000	€ 220.000	€ 13.630.000

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

Overzicht formatie						
	Begroting 2027		Begroting 2026		Bezetting 31-12-2025	
	Fte	Pers.	Fte	Pers.	Fte	Pers.
Directie	2,6	3	2,6	3	2,4	3
Afdeling Bedrijfsvoering & Innovatie	14,3	17	12,6	15	11,0	13
Afdeling Basisregistraties & Belastingen	42,9	47	34,1	37	28,0	30
Afdeling Dienstverlening	22,2	28	19,9	25	21,9	27
Totaal	82,0	95	69,2	79	63,3	73

In de formatie 2027 is 12,0 fte opgenomen voor de per 1 januari 2027 toetredende gemeenten.

Aantallen per deelnemer 2027-2030 (inclusief factor)

	Begroting 2027			
	Aanslagregels	Aanslagen	WOZ-objecten	BAG-objecten
Berg en Dal	83.200	21.300	19.076	n.v.t.
Beuningen	81.800	24.300	13.690	n.v.t.
Culemborg	33.000	4.300	16.399	n.v.t.
Druten	51.200	11.800	10.205	n.v.t.
Gorinchem	123.200	28.600	21.997	20.481
Heumen	33.300	10.300	9.272	n.v.t.
IJsselstein	58.300	25.400	16.761	15.860
Maasdriel	55.300	9.600	13.675	n.v.t.
Montfoort	23.900	10.700	7.482	6.813
Tiel	62.600	13.600	23.599	n.v.t.
West Betuwe	70.000	17.700	27.904	n.v.t.
West Maas en Waal	24.200	3.800	11.657	n.v.t.
Wijchen	169.800	40.700	23.308	n.v.t.
Wijk bij Duurstede	59.500	25.000	12.334	n.v.t.
Avri	320.200	97.100	n.v.t.	n.v.t.
WSRL	2.265.000	767.600	n.v.t.	n.v.t.
Totaal	3.514.500	1.111.800	227.359	43.154

	Begroting 2028			
	Aanslagregels	Aanslagen	WOZ- objecten	BAG- objecten
Berg en Dal	83.600	21.400	19.126	n.v.t.
Beuningen	82.200	24.400	13.740	n.v.t.
Culemborg	33.200	4.300	16.399	n.v.t.
Druuten	51.500	11.900	10.305	n.v.t.
Gorinchem	123.800	28.700	22.237	20.721
Heumen	33.500	10.400	9.322	n.v.t.
IJsselstein	58.600	25.500	16.882	15.981
Maasdriel	55.600	9.600	14.017	n.v.t.
Montfoort	24.000	10.800	7.632	6.963
Tiel	62.900	13.700	23.757	n.v.t.
West Betuwe	70.400	17.800	28.104	n.v.t.
West Maas en Waal	24.300	3.800	11.682	n.v.t.
Wijchen	170.600	40.900	23.458	n.v.t.
Wijk bij Duurstede	59.800	25.100	12.534	n.v.t.
Avri	321.800	97.600	n.v.t.	n.v.t.
WSRL	2.276.300	771.400	n.v.t.	n.v.t.
Totaal	3.532.100	1.117.300	229.195	43.665

	Begroting 2029			
	Aanslagregels	Aanslagen	WOZ- objecten	BAG- objecten
Berg en Dal	84.000	21.500	19.126	n.v.t.
Beuningen	82.600	24.500	13.740	n.v.t.
Culemborg	33.400	4.300	16.399	n.v.t.
Druten	51.800	12.000	10.305	n.v.t.
Gorinchem	124.400	28.800	22.557	21.041
Heumen	33.700	10.500	9.322	n.v.t.
IJsselstein	58.900	25.600	16.952	16.050
Maasdriel	55.900	9.600	14.363	n.v.t.
Montfoort	24.100	10.900	7.695	7.026
Tiel	63.200	13.800	23.942	n.v.t.
West Betuwe	70.800	17.900	28.304	n.v.t.
West Maas en Waal	24.400	3.800	11.682	n.v.t.
Wijchen	171.500	41.100	23.458	n.v.t.
Wijk bij Duurstede	60.100	25.200	12.734	n.v.t.
Avri	323.400	98.100	n.v.t.	n.v.t.
WSRL	2.287.700	775.300	n.v.t.	n.v.t.
Totaal	3.549.900	1.122.900	230.579	44.117

	Begroting 2030			
	Aanslagregels	Aanslagen	WOZ- objecten	BAG- objecten
Berg en Dal	84.400	21.600	19.126	n.v.t.
Beuningen	83.000	24.600	13.740	n.v.t.
Culemborg	33.600	4.300	16.399	n.v.t.
Druten	52.100	12.100	10.305	n.v.t.
Gorinchem	125.000	28.900	22.957	21.441
Heumen	33.900	10.600	9.322	n.v.t.
IJsselstein	59.200	25.700	17.064	16.163
Maasdriel	56.200	9.600	14.759	n.v.t.
Montfoort	24.200	11.000	7.695	7.026
Tiel	63.500	13.900	24.046	n.v.t.
West Betuwe	71.200	18.000	28.504	n.v.t.
West Maas en Waal	24.500	3.800	11.682	n.v.t.
Wijchen	172.400	41.300	23.458	n.v.t.
Wijk bij Duurstede	60.400	25.300	12.934	n.v.t.
Avri	325.000	98.600	n.v.t.	n.v.t.
WSRL	2.299.100	779.200	n.v.t.	n.v.t.
Totaal	3.567.700	1.128.500	231.991	44.630

Geprognosticeerde balans 2027-2030

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

Activa x € 1.000	31-12-2025	31-12-2026	31-12-2027	31-12-2028	31-12-2029	31-12-2030
Materiele vaste activa	729	767	552	470	243	130
Uitzettingen < 1 jaar	9.267	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000
Liquide middelen	0	0	0	0	0	0
Overlopende activa	2.367	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
<i>Vlottende activa</i>	11.634	11.000	11.000	11.000	11.000	11.000
Totaal	12.363	11.767	11.552	11.470	11.243	11.130

Passiva x € 1.000	31-12-2025	31-12-2026	31-12-2027	31-12-2028	31-12-2029	31-12-2030
Eigen vermogen	297	116	68	27	0	0
Voorzieningen	217	197	207	217	227	237
<i>Vaste passiva</i>	514	313	275	244	227	237
Vlottende schuld	8.343	7.954	7.777	7.726	7.516	7.393
Overlopende passiva	3.506	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500
<i>Vlottende passiva</i>	11.849	11.454	11.277	11.226	11.016	10.893
Totaal	12.363	11.767	11.552	11.470	11.243	11.130

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

	EMU Saldo					
	Bedragen x € 1.000	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
1	Exploitatiesaldo vóór toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves	-51	-48	-41	-27	0
2	Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	245	253	253	248	133
3	Bruto dotaties aan de post voorzieningen ten laste van de exploitatie	0	0	0	0	0
4	Investerings in (im)materiële vaste activa die op de balans worden geactiveerd	20	38	170	20	20
5	Baten uit bijdragen van andere overheden, de Europese Unie en overige, die niet op de exploitatie zijn verantwoord en niet al in mindering zijn gebracht bij post 4	0	0	0	0	0
6	Baten uit desinvesteringen in (im)materiële vaste activa (tegen verkoopprijs	0	0	0	0	0
7	Uitgaven aan aankoop van grond en uitgaven aan bouw-, woonrijp maken e.d.	0	0	0	0	0
8	Baten bouwgrondexploitatie	0	0	0	0	0
9	Lasten op balanspost Voorzieningen voor zover deze transacties met derden betreffen	110	0	0	0	0
10	Lasten die niet via de exploitatie lopen, maar rechtstreeks ten laste van de reserves worden gebracht en die nog niet vallen onder één van bovenstaande posten	0	0	0	0	0
11	Boekwinst bij verkoop van effecten	0	0	0	0	0
	Berekend EMU-saldo	64	167	41	201	113

Compensabele btw

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

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

	Ingeschatte compensabele btw 2027
Berg en Dal	€ 40.200
Beuningen	€ 33.100
Culemborg	€ 27.600
Druten	€ 22.300
Gorinchem	€ 53.900
Heumen	€ 18.800
IJsselstein	€ 38.400
Maasdriel	€ 27.100
Montfoort	€ 16.700
Tiel	€ 42.900
West Betuwe	€ 50.700
West Maas en Waal	€ 19.900
Wijchen	€ 59.200
Wijk bij Duurstede	€ 29.100

Avri

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

Dit bedrag mag niet 'zomaar' worden overgemaakt aan Avri. Hiervoor dient jaarlijks een officieel bestuursbesluit te worden genomen, zodat er een titel aan de betaling ten grondslag ligt. De geschatte btw 2027 is € 46.500.

Investeringsprogramma 2027-2030				
	Investeringen 2027	Investeringen 2028	Investeringen 2029	Investeringen 2030
Hardware	€ 0	€ 150.000	€ 0	€ 0
Kantoorautomatisering	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000
Koffiemachines	€ 17.500	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 37.500	€ 170.000	€ 20.000	€ 20.000

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

Voor 2026 zijn de geplande investeringen € 275.000. Het is mogelijk dat deze gedeeltelijk verschuiven naar 2027. Indien dit zich voordoet, wordt dit opgenomen in de bestuursrapportage 2027.