



Jaarstukken BSR 2025

(jaarverslag en jaarrekening)

Colofon

Titel: Jaarstukken BSR 2025

Opdrachtgever: [REDACTED], directeur

Auteur: Financieel adviseur en businesscontroller

Versie: 1.0

Vastgesteld op: 12 maart 2026 (DB)

JAARSTUKKEN 2025 (JAARVERSLAG EN JAARREKENING)

Inhoud

Colofon	2
Inhoud	3
Voorwoord en samenvatting	4
Inleiding	6
Bestuurlijke organisatie	6
Ambtelijke organisatie	6
Leeswijzer	6
Jaarverslag	7
Programmaverantwoording	8
Programma HEFFEN	10
Programma INNEN	13
Programma WAARDEREN	16
Programma BAG	19
Programma OVERHEAD	21
Paragrafen	23
Paragraaf lokale heffingen	24
Paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing	24
Paragraaf onderhoud kapitaalgoederen	25
Paragraaf financiering	25
Paragraaf openbaarheid	26
Paragraaf bedrijfsvoering	28
Paragraaf verbonden partijen	31
Paragraaf grondbeleid	31
Jaarrekening 2025	32
Overzicht van baten en lasten 2025 (x € 1.000)	33
Incidentele baten en lasten 2025	35
Balans per 31 december 2025 (x € 1.000)	36
Toelichtingen	37
Balans	38
Toelichting op de balans per 31-12-2025	39
Overzicht van baten en lasten 2025 programma Heffen (x € 1.000)	43
Overzicht van baten en lasten 2025 programma Innen (x € 1.000)	44
Overzicht van baten en lasten 2025 programma Waarderen (x € 1.000)	45
Overzicht van baten en lasten 2025 programma BAG (x € 1.000)	46
Overzicht van baten en lasten 2025 programma Overhead (x € 1.000)	47
Informatie Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)	49
Rechtmatigheidsverantwoording	51
Vaststelling	52
Paragraaf 'Overige gegevens'	53
Bijlagen	59
Bijlage 1: Bijdragen deelnemers (x € 1.000)	59
Bijlage 2: Bijdrage Deelnemers 2025 per taakveld (x € 1.000)	60
Bijlage 3: Overzicht van lasten per taakveld 2025 (x € 1.000)	61
Bijlage 4: EMU-saldo (x € 1.000)	62
Bijlage 5: Kinderopvang toeslagaffaire (KOTA) Waterschap Rivierenland	63

Voorwoord en samenvatting

Hierbij bieden wij u de jaarstukken aan over het jaar 2025. Met deze stukken leggen wij verantwoording af over het afgelopen jaar.

Tevredenheid deelnemers

Trots zijn wij om te kunnen melden dat wij de klanttevredenheid van onze deelnemers op niveau hebben gehouden. Zij waardeerden onze dienstverlening over 2025 met een 8,3 (2024: 8,2).

Focus afdelingen BSR

Bij de afdeling Basisregistraties & Belastingen is in 2025 hard gewerkt aan het efficiënt opleggen van de aanslagen. Zowel voor belastingjaar 2025, als voor resterende aanslagen voor de belastingjaren 2024 en 2023.

De herwaardering voor 2026 is voorspoedig verlopen en de WOZ-bezwaren zijn tijdig afgehandeld.

Bij de periodieke controle heeft de Waarderingskamer geconcludeerd dat BSR WOZ-waarden van hoge kwaliteit levert en op alle onderdelen van de WOZ-processen voldoet aan de gestelde kwaliteitseisen. Voor het eerst in haar bestaan heeft BSR het algemene oordeel "goed" met vier sterren behaald.

Bij de afdeling Dienstverlening is veel aandacht besteed aan het optimaliseren van onze klantreis en het breed inzetbaar maken van de medewerkers.

Daarnaast heeft de focus gelegen op het verbeteren van de Forecastplanning in afstemming met de andere afdelingen.

Bij de afdeling Bedrijfsvoering & Innovatie lag de focus, naast het live gaan van gemeente Gorinchem en het AFAS HRM- en salarispakket, op onderzoeken inzake rechtmatig aanbesteden, het ondersteunen van de primaire afdelingen op diverse onderdelen en een kwaliteitsslag op diverse processen rondom de bedrijfsvoering.

Daarnaast is er veel aandacht besteed aan de voorbereidingen voor de toetreding van de vijf gemeenten waarbij de intentie is per 1 januari 2027 toe te treden tot de GR BSR.

Positief saldo 2025

BSR is erin geslaagd om uitvoering te geven aan de afgesproken taken binnen de financiële kaders, zoals door het algemeen bestuur vastgesteld. In de jaarrekening vindt u hiervan de financiële verslaglegging.

Hieruit blijkt dat een positief saldo ad **€ 1.734.000** resulteert ten opzichte van de derde begrotingswijziging 2025. Globaal is het resultaat als volgt te verklaren:

Personeelskosten € 771.000

De salarislasteren zijn € 268.000 lager doordat een aantal vacatures nog niet is ingevuld. Tevens zijn werkzaamheden deels uitgesteld door achterstanden bij de rechtbank en beperkte beschikbaarheid van gekwalificeerd personeel, waardoor € 398.000 van het inhuurbudget niet is ingezet. De overige personeelskosten zijn € 105.000 lager uitgevallen.

Proceskosten € 127.000

De proceskostenvergoedingen zijn lager uitgevallen dan geraamd. Dit komt o.a. door de vrijval van de reservering proceskostenvergoedingen 2023 en 2024. Op aangeven van de rechter zijn er meer compromissen gesloten. Daarnaast waren de percentages gegrond lager dan voorheen. Ook zijn de no-cure-no-pay bureaus minder in beroep gegaan.

Automatiseringskosten € 144.000

Met de leverancier van ons belastingpakket zijn nieuwe prijsafspraken gemaakt.

Drukken, printen en verzenden belastingpost € 127.000

Door de overgang naar een nieuw verzendhuis waren de kosten moeilijker te voorspellen en zijn we ruim onder de begroting gebleven.

Bureaunkosten € 214.000

Er is extra ingezet op de aanlevering van de stukken aan de accountant. De verwachting is dat de accountantskosten hierdoor € 40.000 lager uitvallen dan geraamd. In de raming 2025 van de accountantskosten was ook ten onrechte een bedrag van € 60.000 aan meerwerk over 2024 opgenomen als gevolg van een foutieve correctieboeking

Daarnaast is er een aantal specifieke budgetten voor advisering zoals aanbestedingen, juridisch advies et cetera in de brede zin. Deze kosten fluctueren jaarlijks sterk en zijn niet altijd vooraf in te schatten.

Overige kosten € 128.000

Onder overige kosten primair proces is ook het innovatiebudget opgenomen. BSR heeft zich geconcentreerd op het live gaan van gemeente Gorinchem en de voorbereiding van de verwachte toetreding van vijf nieuwe deelnemers, hierdoor was er minder tijd beschikbaar om actief in te zetten op innovatie.

Daarnaast is er een aantal specifieke budgetten voor advisering in de brede zin. Deze kosten fluctueren jaarlijks sterk en zijn niet altijd vooraf in te schatten.

Opbrengsten invorderingsbaten € 242K

De invorderingsbaten zijn € 197.000 hoger door een stijging van het aantal invorderingsdocumenten. Daarnaast is er er € 45.000 meer rente ontvangen van belastingschuldigen dan begroot.

Onze medewerkers, onze cultuur

Wij zijn trots op de cultuur die wij als BSR in de afgelopen jaren hebben neergezet. Medewerkers zijn trots op onze organisatie en dragen dit ook uit. Er wordt hard gewerkt om de kwaliteit te blijven leveren die onze deelnemers mogen verwachten. Dit doen wij door hard te werken, betrokken te zijn bij het resultaat en ook plezier te maken met elkaar.

Onderstaande video's geven u daarvan een goed beeld:

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

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

Tiel, 10 maart 2026

, MBA
Directeur

Inleiding

Doel van de gemeenschappelijke regeling Belastingssamenwerking Rivierenland (verder te noemen BSR) is samenwerken bij de heffing en invordering van waterschapbelastingen, afvalstoffenheffing en gemeentelijke belastingen, alsmede de uitvoering van de Wet waardering onroerende zaken (wet WOZ) en het beheer en uitvoering van vastgoedinformatie door het uitvoeren van de Wet basisregistraties Adressen en Gebouwen (wet BAG).

De deelnemers van BSR in 2025 waren: Waterschap Rivierenland, Avri en de gemeenten Culemborg, Gorinchem, IJsselstein, Maasdriel, Montfoort, Tiel, West Betuwe, West Maas en Waal en Wijk bij Duurstede.

Bestuurlijke organisatie

Het bestuur van BSR bestaat uit een algemeen en een dagelijks bestuur.

Algemeen bestuur

Het algemeen bestuur bestond in 2025 uit 12 leden. De colleges van burgemeester en wethouders van de deelnemende gemeenten en het dagelijks bestuur van Avri wijzen uit hun midden elk één lid aan en het dagelijks bestuur van Waterschap Rivierenland wijst uit zijn midden twee leden aan.

Dagelijks bestuur

Het dagelijks bestuur telt drie leden: een voorzitter en twee leden. Zij worden door en uit het algemeen bestuur gekozen, waarbij ten minste één lid wordt gekozen uit de door het waterschap aangewezen leden.

De voorzitter

De voorzitter van het bestuur van BSR was  

Auditcommissie

Vanuit de leden van het algemeen bestuur is een auditcommissie van drie personen en drie plaatsverangers benoemd, welke het algemeen bestuur gevraagd en ongevraagd adviseert met betrekking tot financiële aangelegenheden en processen.

Ambtelijke organisatie

De ambtelijke organisatie wordt aangestuurd door de directeur. De directeur is tevens secretaris van het bestuur.

Het managementteam wordt voorgezeten door de directeur en bestaat verder uit de managers van de afdeling Basisregistraties & Belastingen, de afdeling Dienstverlening en de afdeling Bedrijfsvoering & Innovatie.

Leeswijzer

Het jaarverslag en de jaarrekening van BSR zijn opgesteld op basis van het Besluit Begroting en Verantwoording voor Provincies en Gemeenten. Deze voorschriften zijn ook op BSR van toepassing.

Als eerste treft u het jaarverslag 2025 aan. Dit start met de programmaverantwoording en vervolgens de paragrafen. In beide onderdelen worden de resultaten afgezet tegen de voornemens en doelen voor 2025.

Vervolgens treft u de jaarrekening 2025 aan. Dit betreft het overzicht van baten en lasten, waarbij op hoofdlijnen wordt ingegaan op het financiële resultaat over 2025. Daarna volgt de balans met toelichting.

In bijlage 1 treft u een overzicht aan van de bijdragen per deelnemer.

Jaarverslag

Programmaverantwoording

Beleidsverantwoording algemeen

BSR is per 1 januari 2008 opgericht vanuit de visie dat samenwerking op het terrein van de belastingtaak meerwaarde oplevert in termen van continuïteit, kwaliteit en efficiency.

De missie van BSR ondersteunt deze visie en luidt als volgt:

Door het uitvoeren van onze belastingactiviteiten stellen wij onze opdrachtgevers 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.

Investerings

Op 21 maart 2019 is de 'Nota waardering en afschrijving van activa BSR' vastgesteld.

Hierin zijn de volgende gebruiksduren opgenomen:

Immateriële vaste activa	
Ontwikkelings- en onderzoekskosten	5 jaar
Materiële vaste activa	
Infrastructuur, hardware en software	5 jaar
(Kantoor)meubilair en overige vaste inrichting	10 jaar

Er wordt afgeschreven vanaf de 1^e dag van het kwartaal na het in gebruik nemen van het activum.

In afwijking hiervan is medio 2020 door het dagelijks bestuur besloten om alle gemaakte kosten (in 2019 en 2020), die te maken hebben met de verbouwing en inrichting van het kantoorpand van BSR, af te schrijven in 10 jaar, vanaf het eerste kwartaal 2020. Dit sluit aan bij het huurcontract, welke voor 10 jaar is afgesloten vanaf 1 januari 2020.

Daarnaast is er in november 2023 besloten dat laptops in 4 jaar worden afgeschreven.

In 2025 heeft BSR geïnvesteerd in de volgende:

Investerings	(bedragen x € 1.000)
Aanschaf mobiele telefoons	51
Software Digitale balie versie 3.0	24
Software Nieuwe Digitale Aangifte	13

Doordat wij steeds meer diensten als SaaS oplossing afnemen, vinden er steeds minder investeringen plaats. BSR wordt immers niet meer juridisch eigenaar van deze software.

Daarentegen stijgen de licentiekosten, waarin vergoedingen voor de investeringen zijn opgenomen.

Kostenverdeling

De kosten worden als volgt verdeeld:

- product heffen : op basis van het aantal aanslagregels, incl. de beschikkingsregels WOZ;
- product innen : op basis van het aantal aanslagbiljetten;
- product waarderen : op basis van het aantal WOZ-objecten;
- product BAG : op basis van het aantal WOZ-objecten.

Samenvatting van de productieaantallen per product:

Product	Werkelijke aantal 2025	Begroot aantal 2025 3e begrotingswijziging	Begroot aantal 2025 Primitieve begroting
Heffen	3.054.219	2.919.553	2.769.700
Innen	990.640	969.650	920.700
Waarderen	148.696	148.909	128.119
BAG	42.241	42.185	22.390

Programma	Primitieve begroting 2025			Wijziging			3e begrotingswijziging 2025		
	Baten	Lasten	Reserve	Baten	Lasten	Reserve	Baten	Lasten	Reserve
Heffen	4.395	4.435	-40	-265	-198	-67	4.130	4.237	-107
Innen	3.607	3.647	-40	949	945	4	4.556	4.592	-36
Waarderen	4.034	4.054	-20	205	108	97	4.239	4.162	77
BAG	120	120	0	38	38	0	158	158	0
Overhead	230	230	0	266	265	0	495	495	0
Totaal	12.386	12.486	-100	1.194	1.159	34	13.578	13.644	-66

Programma HEFFEN

Doelstelling van het programma Heffen

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

BSR verwerkt diverse gegevensbronnen (geautomatiseerd). In toenemende mate zijn deze gegevensbronnen basisregistraties (landelijke voorzieningen). Bij basisregistraties is de bronhouder verantwoordelijk voor de juistheid van de daarin opgenomen gegevens. Wettelijk uitgangspunt voor de verwerking van gegevens uit een basisregistratie is dat de afnemer van deze gegevens uitgaat van de juistheid daarvan. De uitdaging voor BSR is om alle gegevens (geleverd door de bronhouders), die benodigd zijn voor de aanslagoplegging, tijdig te verzamelen en verwerken.

BSR blijft zich continu inspannen om zo efficiënt mogelijk te acteren in de keten van gegevens-verwerking. De transformatie naar standaard Landelijke Lokale Belasting Processen (LLBP) levert een bijdrage aan deze efficiency.

Uitgangspunt bij de aanslagoplegging is om een belastingaanslag in beginsel op te leggen in het jaar waarop deze aanslag betrekking heeft. Daarnaast worden ingekomen bezwaar- en verzoekschriften binnen de daarvoor geldende wettelijke termijnen afgehandeld.

Speerpunten/ontwikkelingen programma Heffen 2025

- Focus op samenwerking in de keten;
- Beheersbare werkvoorraden;
- Implementeren Landelijke Lokale Belastingprocessen (LLBP)

Toelichting op speerpunten

- *Focus op samenwerking in de keten*

Extern

De focus ligt op samenwerking in de keten. De externe keten bestaat uit het stelsel van basisregistraties. Veel van deze administraties gebruikt BSR al in de procesuitvoering.

Denk hierbij aan de volgende registraties:

<u>BRP</u>	Basisregistratie personen (bestaat uit ingezetenen en niet-ingezetenen)
<u>HR</u>	Handelsregister
<u>BAG</u>	Basisregistratie Adressen en Gebouwen
<u>BRT</u>	Basisregistratie Topografie
<u>BRK</u>	Basisregistratie Kadaster
<u>WOZ</u>	Basisregistratie Waarde Onroerende Zaken

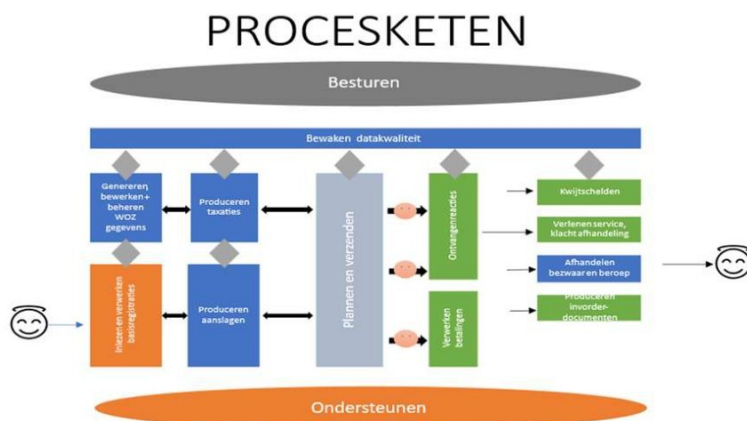
In 2025 wil BSR maximaal gebruik maken van de Landelijke Voorziening WOZ voor de niet- deelnemende gemeenten. Dit betekent dat de bronhouder (i.c. de gemeenten) verantwoordelijk is voor de kwaliteit van de gegevens en het tijdig verwerken van de terugmeldingen. Dit zorgt op de lange termijn voor een uniform en efficiënt proces en een hogere kwaliteit van administraties. Voor de korte termijn kan het leiden tot meer fouten in het systeem en als gevolg daarvan meer bezwaren. Voor het verwerken van de uitval en de bezwaren is extra capaciteit nodig.

Intern

Alle processen binnen BSR zijn nauw met elkaar verbonden. De kwaliteit van de gegevens is cruciaal voor het voorkomen van faalkosten. Als er omissies zijn in de aanslagoplegging is het resultaat meer telefoontjes, vragen en bezwaren van burgers. Daarom is het belangrijk om een goede verbinding tussen de processen te

In samenspraak tussen de afdeling Dienstverlening en de afdeling Bedrijfsvoering & Innovatie gaan wij na of wij maatregelen kunnen nemen om het aantal telefoontjes en vragen terug te dringen. Hierbij kan ook worden gedacht aan de inzet van tooling, zoals een chatbot, of aan een nog betere communicatie met de burger.

De medewerkers worden gefaciliteerd zodat zij een beter (in)zicht krijgen in de samenhang tussen de processen, waardoor knelpunten in het proces sneller worden herkend.



- *Beheersbare werkvoorraden*

Belangrijk speerpunt is het wegwerken van de te grote werkvoorraad die in de loop der jaren is ontstaan. De werkvoorraad moet uiterlijk in 2026 beheersbaar zijn. Dat betekent concreet dat er in 2027 geen achterstand meer is en er dus nagenoeg geen aanslagen oude jaren worden opgelegd. Om tot dit resultaat te komen, zullen alle werkvoorraden in beeld worden gebracht, met daarbij een planning hoe deze in de loop der jaren weg te werken. In eerste instantie proberen wij dit budgettair neutraal te doen met de juiste formatie (hiertoe wordt een formatieonderzoek overwogen). Het is niet ondenkbaar dat hiervoor extra capaciteit moet worden ingezet. Daartegenover staat wel dat de kwaliteit en volledigheid van de aanslag-oplegging zal toenemen.

- *Implementeren Landelijke Lokale Belastingprocessen (LLBP)*

LLBP beschrijft de Landelijke Lokale Belastingprocessen. Om grip te krijgen op de processen en werkvoorraden is het nodig dat alle heffingsprocessen van BSR conform LLBP worden ingericht. Het voordeel is dat de processen generiek worden ingericht en dat werkvoorraden zichtbaar worden. Bij de inrichting van een LLBP-proces worden namelijk ook direct de benodigde stuur- en management rapportages gemaakt. Op deze wijze probeert BSR volledig grip te krijgen op de belastingprocessen. Uiterlijk in 2025 dienen alle heffingsprocessen te zijn ingericht conform LLBP.

Kanttekening hierbij is de afhankelijkheid van de softwareleverancier die de benodigde aanpassingen in de systemen tijdig dient te realiseren.

Wat hebben we bereikt in 2025

Focus op samenwerking in de keten

LV WOZ afname

BSR is begin augustus 2025 gestart met het in gebruik nemen van de functionaliteit van ons belastingstelsel rondom de LV WOZ afname. Deze functionaliteit zorgt ervoor dat we continue de mutaties van de niet-deelnemende gemeenten kunnen verwerken. Niet-deelnemende gemeenten zijn gemeenten die in het werkgebied van Waterschap Rivierenland liggen, maar geen deelnemer aan de GR BSR zijn.

Het aantal niet-deelnemende gemeenten van BSR is 20. Op dit moment staat de koppeling voor drie gemeenten open. Het is te ambitieus gebleken om deze koppeling open te zetten voor alle gemeenten. De voornaamste redenen dat er nu 'slechts' drie gemeenten openstaan:

- Een trage start als gevolg van beperkte kennis en ervaring met het in gebruik nemen van de afnamefunctionaliteit van Centric, in combinatie met onduidelijkheid over de wijze waarop de software aansluit op de bestaande BSR-werkwijze. Deze inzichten zijn in de testfase opgedaan en benut voor verdere aanscherping van de aanpak. Daarnaast werden we geconfronteerd met een periode van (gedeeltelijk) verzuim van een ingehuurd LV WOZ specialist gegevensbeheer.
- Afstemming van ICT-capaciteit over meerdere lopende trajecten, waaronder piekwerkzaamheden voor de LV WOZ bronhouders, waardoor dit traject gefaseerd is uitgevoerd en meldingen langer open hebben gestaan.

Verbetering combikohier en vermindering bezwaren

Het merendeel van de gegrond verklaarde bezwaren heeft betrekking op de eigendomssituatie, met als belangrijkste redenen 'geen eigenaar' en 'ambtshalve aangepaste eigenaar'. Samen zijn deze twee redenen verantwoordelijk voor circa 97% van het totaal aantal toegekende en amtsshalve verminderingen.

Door geïntensiverde controles voorafgaand aan het vaststellen van het kohier is het aantal van deze bezwaren in 2025 aanzienlijk gedaald naar ca. 2.300. Dit betekent een daling van 75% ten opzichte van 2023.

Beheersbare werkvoorraden

Door de werkvoorraden inzichtelijk te maken, is gericht toegewerkt naar een beheersbare situatie. Dit heeft geleid tot een belangrijk resultaat: voor het eerst is het percentage aanslagopleggingen dat in hetzelfde jaar plaatsvindt hoger dan de KPI van 99%, met een score van 99,43%.



Objecten met stopcode

Stopcodes in ons belastingstelsel ontstaan wanneer er afwijkingen zijn tussen gegevens in de LV WOZ en Key2Belastingen. Dit betreft onder andere verschillen in kadastrale percelen, toegekende of meegetaxeerde oppervlakten, ontbrekende BAG-adressen of onjuist vastgelegde eigendomsgegevens. Daarnaast ontstaan stopcodes ook als gevolg van bezwaren, retourpost en andere administratieve mutaties. Deze stopcodes zorgen voor onderbreking van het aanslagproces en kunnen leiden tot vertraging in de aanslagoplegging.

Medio 2023 is een project gestart om het totaal aantal stopcodes terug te dringen. Inmiddels is het aantal stopcodes teruggebracht van ca. 50.000 naar ca. 10.000 per 31 december 2025. In totaal zijn daarmee, inclusief de tussentijdse aanwas, ca. 45.000 stopcodes verwerkt. Dit laat zien dat er structureel en met resultaat is gewerkt aan het beheersbaar krijgen en houden van de werkvoorraden.

Implementeren Landelijke Lokale Belastingprocessen (LLBP)

Eind 2024 is binnen het MT besloten tot de implementatie van de Landelijke Lokale Belastingprocessen (LLBP). De daadwerkelijke implementatie is afhankelijk gesteld van de opleveringen van onze softwareleverancier Centric. Dit verloopt wisselend qua voortgang.

Voor de financiële verantwoording 2025 verwijzen wij u naar het overzicht van baten en lasten.

Programma INNEN

Doelstelling van het programma Innén

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

Om daaraan 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 proberen wij in een zo vroeg mogelijk stadium 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 meerdere manieren, onder andere via onze online betalingsregelingstool, telefonisch, via een contactformulier op onze website of wanneer nodig tijdens een huisbezoek. Hiermee trachten we de drempel tot contact laag te houden.

BSR is optimaal bereikbaar voor onze klanten, te weten;

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

Daarnaast zijn er nog enkele andere middelen welke ingezet kunnen worden, onder andere het verzenden van een herinnering, een aanmaning, een dwangbevel, eventueel een loonvordering, hernieuwd bevel tot betalen en in uiterste gevallen de mogelijkheid om over te gaan tot beslaglegging.

De administratieve kosten conform de invorderingswet komen ten laste van de belastingsschuldigen.

Daarnaast verwerken wij de bij BSR binnenkomende kwijtscheldingsverzoeken, alsmede administratieve beroepen, binnen de daarvoor geldende wettelijke termijnen. BSR ontlast de aanvrager van kwijtschelding zoveel als mogelijk door gebruik te maken van een digitale toetsing door Bureau InformatieDiensten Nederland, waardoor geen tot minimale gegevens aangeleverd hoeven te worden.

Speerpunten/ontwikkelingen programma Innén 2025

- 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
- Belastingjaar 2022 operationeel afronden.
- Optimale samenwerking in de volledige keten binnen BSR, waardoor vanuit ieder oogpunt de klant centraal staat.
- Optimaliseren van onze klantreis, waarbij wij het gemak voor onze klant voorop stellen (onder andere een chatfunctie op onze website).

Toelichting op speerpunten

- *Toepassen van een proactieve, klantgerichte en sociale invordering. Wij blijven actief op zoek naar, en onderzoeken continu, mogelijke verbeteringen die de invordering ten goede komen en het betaalgemak voor de klant bevordert.*

We analyseren onze werkprocessen op frequente basis. Quick wins voeren wij direct door. Daarnaast hebben wij aandacht voor onze lange termijn doelen en de bijbehorende effecten in de toekomst.

- *Belastingjaar 2022 operationeel afronden*

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

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

De afdeling Basisregistraties & Belastingen en de afdeling Dienstverlening werken nauw samen aan de uitgaande producten, stemmen de communicatie rondom uitgaande producten nauw af en werken continu aan verbetering en efficiëntie van het totale proces rondom de aanslagoplegging.

Dit met als doel het optimaliseren van de klanttevredenheid en het minimaliseren van het aantal vragen na aanslagoplegging. In één keer goed en duidelijk.

- *Optimaliseren van onze klantreis waarbij wij het gemak voor onze klant vooropstellen (onder andere een chatfunctie op onze website).*

We maken het contact met BSR voor de klant zo gemakkelijk mogelijk. We zetten in op selfservice daar waar het kan. Daarnaast breiden wij de contactmogelijkheden met BSR uit, dat wil zeggen dat wij onderzoek doen naar o.a. de inzet van een chatservice en de optimalisatie van ons telefonieplatform.

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.

Wat hebben wij bereikt in 2025

- *Toepassen van een proactieve, klantgerichte en sociale invordering. Wij blijven actief op zoek naar, en onderzoeken continu, mogelijke verbeteringen die de invordering ten goede komen en het betaalgemak voor de klant bevordert.*

Onze medewerkers zijn inmiddels optimaal getraind en opgeleid om klanten met betalingsproblemen proactief te helpen en te ondersteunen. Dat wil zeggen dat wij met de klant meedenken en maatwerk leveren wanneer de situatie van de klant daarom vraagt. Ook zorgen wij dat wij warm en proactief contact onderhouden met de klant en hen op weg helpen in het vinden van passende hulp wanneer er geen afloscapaciteit is.

Er is in 2025 nog meer ingezet op het treffen van passende betaalafspraken. De stap tot het treffen van een betalingsregeling is vergemakkelijkt voor de klant. Dit resulteert gestaag in meer betalingsregelingen die worden nagekomen en derhalve verdere stappen in de dwanginvordering voorkomt.

We zien een kleine wijziging in het betaalmoraal, dat wil zeggen dat klanten meer moeite hebben met het voldoen van de belastingaanslag of het nakomen van betalingsafspraken.

Het aanbod telefonie rondom betalingsproblematiek is in 2025 toegenomen met ruim 9%.

De werkbelasting op de discipline invordering is derhalve toegenomen. Door middel van verdere automatisering en optimalisatie van werkprocessen op diverse onderdelen proberen wij dit op te vangen.

- *Belastingjaar 2022 operationeel afronden*

Naast onze reguliere invorderingsactiviteiten, heeft onze focus in de tweede helft van 2025 gelegen op het operationeel afronden van belastingjaar 2022. Dat wil zeggen dat wij alle klanten met een openstaande post over dit belastingjaar, waarvan de vervaldatum reeds is verstreken, proactief benaderen. Onze deurwaarders nemen een deel van ons gebied, waar klanten nog een vordering uit belastingjaar 2022 open hebben staan, extra onder de loep. Indien nodig leggen zij hiervoor een extra bezoek af aan de klant. De backoffice ondersteunt hierbij door vooraf een uitgebreid verhaalsonderzoek te doen.

Wij hebben naast onze beide deurwaarders een tweetal medewerkers binnen BSR die flexibel inzetbaar zijn als deurwaarder. Zij kunnen, naast het reguliere backoffice invorderingswerk, ook bij deurwaardersactiviteiten ondersteunen tijdens drukke periodes.

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

Er is een structureel Productieoverleg waarbij nauwe afstemming tussen alle afdelingen van BSR plaatsvindt over de uitgaande producties. In dit overleg is afstemming over de benodigde communicatie zowel intern als extern. Ook wordt er gekeken naar de effecten en impact van de uitgaande producties voor de organisatie en onze klanten. Aan de hand hiervan worden productieplanningen vastgesteld en evalueren wij kritisch onze uitgaande producties. Dit heeft in 2025 ervoor gezorgd dat wij een beter beeld hebben van de impact/belasting van uitgaande producties op de diverse afdelingen. Met deze informatie hebben wij de forecastplanning geoptimaliseerd.

- *Optimaliseren van onze klantreis waarbij wij het gemak voor onze klant vooropstellen (onder andere een chatfunctie op onze website).*

Wij werken met een geavanceerd telefonieplatform. Hierbij zijn onder andere skills toebedeeld aan medewerkers. Dat wil zeggen, dat wanneer een klant belt met een vraag over kwijtschelding, dit gesprek als eerste wordt toebedeeld aan de medewerker met de meeste kennis en kunde over kwijtschelding. Op basis van de toebedeelde skills wordt de telefoon verdeeld over de beschikbare medewerkers.

In 2025 zijn wij gestart met het verder ontwikkelen van dit platform met onder andere de ontwikkeling van een chat en het genereren van (deels geautomatiseerde) gespreksverslagen, waardoor de medewerkers minder nawerktijd hebben rondom de telefooncontacten en zodoende hun tijd effectiever kunnen besteden. Deze ontwikkelingen krijgen een vervolg in 2026.

Voor de financiële verantwoording 2025 verwijzen wij u naar het overzicht van baten en lasten.

Programma WAARDEREN

Doelstelling van het programma Waarderen

Het tijdig, volledig, juist en optimaal uitvoeren van de Wet waardering onroerende zaken (Wet WOZ). Hierbij dient uitgegaan te worden van het toetsingskader en de richtlijnen van de Waarderingskamer, die toezicht houdt op de uitvoering van de Wet WOZ.

Jaarlijks dient BSR voor alle onroerende zaken, die in het gebied van haar gemeentelijke deelnemers zijn gelegen, een WOZ-waarde naar de in de Wet WOZ opgenomen waardepeildatum vast te stellen. Vervolgens dient de WOZ-waarde te worden vastgesteld bij een voor bezwaar vatbare beschikking. Deze beschikking wordt uit efficiencyoverwegingen in beginsel op hetzelfde aanslagbiljet vermeld als de belastingaanslagen.

Om aan het voorgaande te kunnen voldoen, dienen diverse gegevensbronnen (geautomatiseerd) te worden verwerkt door BSR. In toenemende mate zijn deze gegevensbronnen basisregistraties.

BSR is niet alleen afnemer van basisregistraties, maar is voor haar gemeentelijke deelnemers ook bronhouder van de basisadministratie WOZ. Dat betekent dat BSR niet alleen de WOZ-waarde van onroerende zaken bepaalt en een voor bezwaar vatbare beschikking vaststelt, maar ook dient te voldoen aan het ontsluiten van de basisregistratie WOZ via de landelijke voorziening WOZ.

Bij basisregistraties is de bronhouder verantwoordelijk voor de juistheid van de daarin opgenomen gegevens. Wettelijk uitgangspunt voor de verwerking van gegevens uit een basisregistratie is dat de afnemer van deze gegevens uitgaat van de juistheid daarvan.

BSR verzamelt en verwerkt tijdig alle gegevens die benodigd zijn voor de uitvoering van de Wet WOZ.

Uitgangspunt is om een WOZ-beschikking te versturen binnen 8 weken na het begin van het kalenderjaar waarvoor zij geldt. Daarnaast worden ingekomen bezwaarschriften binnen de daarvoor geldende wettelijke termijnen afgehandeld. Tegen de beslissing op een bezwaarschrift kan beroep worden ingesteld bij de rechtbank. Deze beroepschriften dienen binnen de door de rechtbank gestelde termijnen te worden behandeld.

Speerpunt/ontwikkelingen programma Waarderen 2025

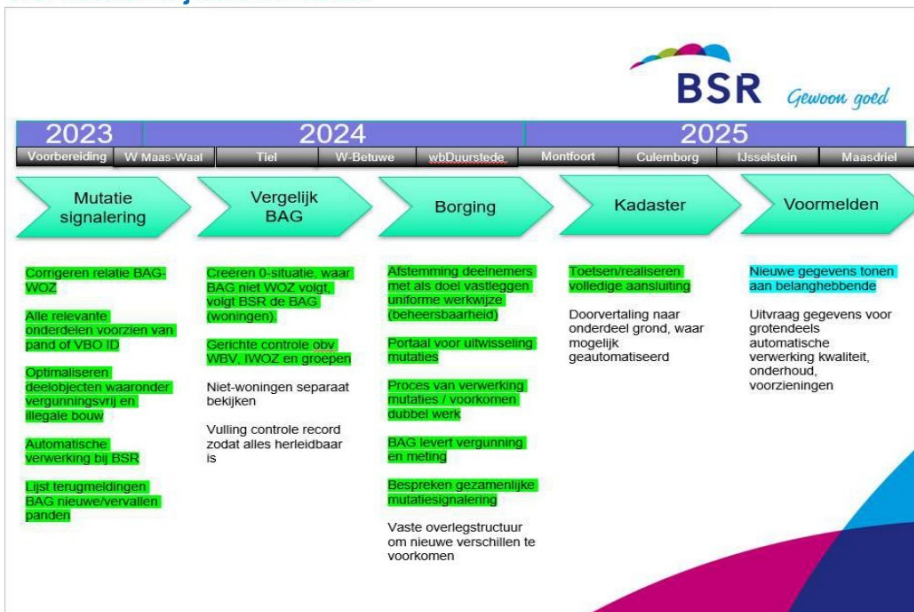
De kwaliteit van de uitvoering van de Wet waardering onroerende zaken verbeteren door te voldoen aan het toetsingskader en de richtlijnen van de Waarderingskamer.

Toelichting op speerpunt

Concreet betekent dit dat wij ervoor zorgen dat:

- de basisgegevens die ten grondslag liggen aan de WOZ waardering volledig, actueel en juist zijn. Hiertoe worden afspraken gemaakt met de deelnemers om dit ook procesmatig te borgen. Denk hierbij aan de koppeling tussen de BAG en de WOZ, maar ook aan de mutatie-detectie;
- minimaal 98% van de WOZ beschikkingen worden verstuurd binnen 8 weken na 1 januari;
- de bezwaren tegen de WOZ tijdig worden afgehandeld;
- wij als bronhouder ervoor zorgen dat de Landelijke Voorziening WOZ gelijk loopt met de administratie van BSR;
- wij uitvoering geven aan de interne beheersmaatregelen, zoals opgenomen in de Waarderings-instructie;
- de niet-woning taxaties volledig in eigen beheer worden uitgevoerd en wij niet meer afhankelijk zijn van een externe partij.

Wat hebben wij bereikt in 2025



In december 2025 heeft de Waarderingskamer een onderzoek uitgevoerd naar de kwaliteit van de objectkenmerken (OKO). Het resultaat is positief: de objectkenmerken zijn als goed beoordeeld. Dit bevestigt dat de kwaliteit op orde is en dat deze een solide basis vormt voor het vervolg.

- **Beschikkingen**

Maar liefst 99,8% van de WOZ beschikkingen is tijdig, binnen de gestelde termijn van acht weken na 1 januari, verstuurd. Hiermee is ruimschoots voldaan aan de norm van de Waarderingskamer.

- **Bezwaarafhandeling**

De WOZ bezwaren zijn volledig en binnen de door de Waarderingskamer vastgestelde tijdlijnen afgehandeld. Door een efficiënte organisatie en een gerichte inzet van capaciteit is dit binnen de gestelde kaders gerealiseerd.

- **Landelijke Voorziening WOZ (LV WOZ)**

Er is intensief gewerkt aan een structurele aansluiting tussen de eigen administratie en de landelijke voorziening. De gegevens worden nu rechtstreeks vanuit de BSR-systemen gevuld, met bijbehorende managementrapportages, die zorgen voor grip en sturing. Hierdoor komt ook dit procesonderdeel steeds beter in control.

In december heeft de Waarderingskamer een onderzoek uitgevoerd naar de kwaliteit van de taxaties (OKT). Het resultaat is positief: de taxaties voor zowel woningen als niet-woningen zijn als goed beoordeeld. Dit resultaat onderstreept de hoge kwaliteit en deskundigheid van onze taxateurs en vormt een stevige basis voor het vervolg.

In december heeft de Waarderingskamer ook een onderzoek uitgevoerd naar de kwaliteit van de WOZ processen (OKW). Het resultaat van dit onderzoek vindt u hieronder.

- **Resultaat kwaliteit WOZ processen**

In 2025 heeft de Waarderingskamer de uitvoering van de Wet WOZ door BSR beoordeeld.

De Waarderingskamer is de onafhankelijke toezichthouder, die controleert of de wettelijke eisen voor de WOZ uitvoering worden nageleefd, waaronder de kwaliteit van taxaties, de volledigheid van administraties en de tijdigheid van werkprocessen.

Voor het eerst in haar bestaan heeft BSR het algemene oordeel "goed" met vier sterren behaald. Dit betekent dat de Waarderingskamer concludeert dat BSR WOZ waarden van hoge kwaliteit levert en op alle onderdelen voldoet aan de gestelde kwaliteitseisen.

Het behalen van deze vier sterren is een belangrijke erkenning van de kwaliteit van onze processen en de zorgvuldige uitvoering van de Wet WOZ. Dit resultaat is tot stand gekomen dankzij de inzet, deskundigheid en samenwerking van alle medewerkers binnen BSR.

Eindoordeel

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

* Dit onderdeel wordt niet meegewogen in ons oordeel

Voor de financiële verantwoording 2025 verwijzen wij u naar het overzicht van baten en lasten.

Programma BAG

Doelstelling van het programma BAG

Het tijdig, volledig, juist en optimaal uitvoeren van de Wet Basisregistraties Adressen en Gebouwen (Wet BAG).

In de Wet BAG wordt geregeld dat gemeenten een aantal basisgegevens over gebouwen en adressen bijhouden in één geautomatiseerd systeem. De BAG-gegevens uit alle gemeenten worden centraal beschikbaar gesteld via de landelijke voorziening BAG, die door het Kadaster wordt beheerd. Alle overheidsorganen moeten hiervan verplicht gebruik maken bij de uitoefening van hun publiekrechtelijke taken.

BSR is naast afnemer van BAG, ook voor enkele gemeentelijke deelnemers bronhouder van de BAG. Het voordeel hiervan is naast de financiële voordelen, een kwalitatieve BAG/WOZ koppeling, waarmee de kwaliteit van onder andere de overgang naar oppervlakte geborgd is.

Naast het voldoen aan wetgeving is BSR ook verantwoordelijk voor het ontsluiten van deze basisregistratie via de landelijke voorziening BAG, waarbij de bronhouder (BSR) verantwoordelijk is voor de juistheid van gegevens.

BSR verzamelt en verwerkt tijdig en correct de benodigde gegevens van de BAG. Tevens ontsluit BSR, als bronhouder van de BAG, gegevens via de landelijke voorziening.

Speerpunten/ontwikkelingen programma BAG 2025

- Het optimaal integreren van de BAG- en WOZ-processen;
- Borgen, controleren en analyseren van data en werkprocessen, inclusief digitalisering en automatisering;
- Uitvoering BAG.

Toelichting op speerpunten

- *Optimaal integreren BAG- en WOZ-processen*

De focus ligt op samenwerking in de keten en het maximaal toepassen van geautomatiseerde oplossingen. Voor de BAG/WOZ implementeren wij daartoe in 2024 een tool waarbij de BAG- en de WOZ-administraties met elkaar worden vergeleken.

- *Borgen, controleren en analyseren van data en werkprocessen*

Door de inzet van een ervaren BAG-beheerder is de bijdrage aan de zelfevaluatie BAG gewaarborgd.

- *Uitvoering BAG*

Gelet op de financiële voordelen voor de gemeentelijke deelnemers gaan wij met hen in gesprek om de BAG onder te brengen bij BSR. De registratie ligt dan in één hand waardoor minder afstemming nodig is en de kwaliteit van zowel de WOZ als BAG verbetert.

Wat hebben we bereikt in 2025

- *Optimaal integreren BAG- en WOZ-processen*

In 2024 is de tool Way2Go succesvol geïmplementeerd. Deze tool ondersteunt de vergelijking tussen de BAG- en WOZ-administraties en maakt het mogelijk om afwijkingen sneller en structureel te signaleren. In 2025 zijn met de BAG-medewerkers van de deelnemers gesprekken gevoerd over het gebruik en de eerste ervaringen. De inzet van Way2Go draagt bij aan een betere samenwerking in de keten en een effectiever gebruik van geautomatiseerde ondersteuning.

- *Borgen, controleren en analyseren van data en werkprocessen*

De uitkomsten van de ENSIA rapportage (uitgebreide zelfevaluatie) zijn positief en laten zien dat de gegevens en processen goed op orde zijn en dat de kwaliteit van de data en de uitvoering stevig geborgd zijn.

- *Uitvoering BAG*

Het onderbrengen van de BAG-administratie bij BSR biedt financiële voordelen en kan de kwaliteit en afstemming van de BAG- en WOZ-registraties verbeteren. Met de gemeente Wijk bij Duurstede is inmiddels een eerste inventariserend gesprek gevoerd. Besluitvorming hierover is op dit moment nog niet aan de orde.

Voor de financiële verantwoording 2025 verwijzen wij u naar het overzicht van baten en lasten.

Programma OVERHEAD

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

De definitie van overhead die de gemeenten en gemeenschappelijke regelingen conform de BBV hanteren luidt: *alle kosten die samenhangen met de sturing en ondersteuning van de medewerkers in het primaire proces.*

Conform de notitie BBV bestaat de overhead o.a. uit:

- Leidinggevendend primair proces (hiërarchisch);
Alle hiërarchische leidinggevendend in het primair proces.
Zij hebben een personele verantwoordelijkheid, waaronder het voeren van het goede gesprek;
- Financiën, toezicht en controle gericht op de eigen organisatie.
Functies zoals controllers, adviseurs en specialisten, planning & control, financiële verantwoording, administratieve organisatie, risicomanagement, (EDP) auditing, interne kwaliteitszorg, toezicht en controle gericht op de eigen organisatie;
- P&O/HRM.
Salarisadministratie, P&O/HRM, organisatie- en formatieadvies, coaching, leren en ontwikkelen, bedrijfsmaatschappelijk werk, Arbo, recruitment, arbeidsvoorwaarden, OR-ondersteuning;
- Inkoop (incl. aanbesteding en contractmanagement);
- Interne en externe communicatie, m.u.v. klantcommunicatie;
- Informatievoorziening en automatisering (ICT).
Medewerkers informatisering en automatisering, systeem- en netwerkbeheer, werkplekondersteuning, helpdesk, ontwikkeling ICT-projectmanagement, technisch applicatiebeheer en functioneel applicatie-beheer, dat door medewerkers bedrijfsvoering wordt gedaan;
- Facilitaire zaken en huisvesting.
Inclusief receptie, beveiliging, catering en gebouwenbeheerders.
Managementondersteuning primair proces.

Speerpunten/ontwikkelingen programma Overhead 2024

- Bijdragen aan de speerpunten/ontwikkelingen van de overige programma's door uitvoering te geven aan de Visie 2027: van 'gewoon goed' naar 'elke dag beter', met als speerpunt focus op kwaliteit, borging en beheersing.

Wat hebben wij bereikt in 2025

- *HR-advisering en salarisadministratie*

De ondersteuning vanuit Waterschap Rivierenland op HR-advisering en salarisadministratie is per 1 januari 2025 gestopt.

BSR heeft via onderhandse aanbesteding per 1 januari 2025 gekozen voor een nieuw HR-systeem van AFAS, inclusief uitvoering salarisadministratie door Simplex. De implementatie heeft inmiddels plaatsgevonden.

De functie van HR adviseur is per 1 juni 2025 ingevuld voor 20 uur per week, inclusief de taken van de wettelijk verplichte preventiemedewerker.

- *Drukwerkdiensten*

De drukwerkdiensten zijn Europees aanbesteed. Deze zijn gegund aan AddComm en per 1 mei 2025 draaien de eerste producties, na een soepele implementatie, via deze nieuwe leverancier. Dit betreft zowel de fysieke als digitale documentenstromen, dus bijvoorbeeld ook de toelevering naar de Berichtenbox van MijnOverheid, evenals onze digitale belastingbalie (MijnBSR).

- *Dynamisch aankoopstelsel*

BSR heeft haar dynamisch aankoopstelsel ondergebracht bij Flextender, daar waar dit voorheen via Werken in Gelderland verliep. De reden hiervoor ligt in het feit dat Flextender de dienstverlening van Werken in Gelderland op het terrein van het dynamisch aankoopstelsel heeft overgenomen. Deze migratie is afgerond en de uitvragen worden inmiddels succesvol via Flextender in de markt gezet.

- *Vaste invulling auditor/beleidsadviseur*

Voor de functie van auditor/beleidsadviseur is een vaste invulling gerealiseerd. De nieuwe functionaris beschikt over brede kennis en ervaring, waardoor meerdere beleidsterreinen zijn versterkt. Met name op het gebied van beleid, privacy, archivering, de Wet open overheid (Woo) en kwaliteitsmanagement draagt dit bij aan verdere professionalisering en borging van compliance en het naleven van wet- en regelgeving binnen de organisatie.

- *Eisen DigiD*

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

- *ISO-9001 certificering*

In 2025 is BSR door DEKRA Nederland succesvol geaudit volgens de ISO-9001-norm. Deze audit betrof de driejaarlijkse hercertificering voor de gehele organisatie. BSR heeft de audit glansrijk zonder tekortkomingen doorlopen, waarmee de ISO-9001-certificering opnieuw is verlengd.

ISO-9001 is een internationale norm voor kwaliteitsmanagement en staat voor het gestructureerd beheersen en continu verbeteren van processen. Door volgens deze norm te werken, borgt BSR de kwaliteit en betrouwbaarheid van haar dienstverlening. De certificering draagt bij aan een consistente werkwijze, duidelijke verantwoordelijkheden en vertrouwen bij inwoners, partners en deelnemers.

- *Accountantscontrole*

De accountantscontrole wordt steeds intensiever. Per 1 januari 2025 is er een wijziging van het Besluit accountantscontrole decentrale overheden (BADO), waarbij er een goedkeuringstolerantie is van 2% van de omvangsbasis. Deze goedkeuringstolerantie geldt voor de gehele jaarrekening, inclusief de bijlagen.

We hebben ons tijdelijk extern verstevigd om een aantal zaken t.b.v. de accountantscontrole meer gestructureerd en adequater op te pakken. Hiervan zijn de resultaten intussen zichtbaar. Er is dan ook inmiddels gekozen voor een vaste invulling; de vacature wordt per 1 april ingevuld.

Voor de financiële verantwoording 2025 verwijzen wij u naar het overzicht van baten en lasten.

Paragrafen

Paragraaf lokale heffingen

BSR heft en int lokale heffingen voor haar deelnemers.

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

Onze deelnemers 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

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

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

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

Beleid

Op 11 december 2013 heeft het algemeen bestuur de 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).

De maximale omvang van de reserve is bepaald op € 500.000.

Het saldo per 31-12-2025 bedraagt € 167.000.

Op 8 december 2022 heeft het algemeen bestuur de reserve "Leemlaag" ingesteld.

In dit project worden dossiers van klanten met een stapeling van schulden (vordering van twee of meer belastingjaren) met een specifieke werkwijze opgepakt. Doel is recidive in de toekomst te voorkomen en een structurele oplossing te realiseren voor BSR en haar klanten.

Het restant saldo uit de reserve is in 2025 vrijgevallen.

Het saldo per 31-12-2025 bedraagt derhalve € 0,00.

Op 12 december 2024 heeft het algemeen bestuur besloten € 100.000 te storten in de bestemmingsreserve 'Project stopcodes' om de, in 2024 ingezette werkzaamheden inzake het oplossen van stopcodes, in 2025 te kunnen afronden. Deze werkzaamheden zijn uitgevoerd in 2025.

Het saldo per 31-12-2025 bedraagt derhalve € 0,00.

Op 11 december 2025 heeft het algemeen bestuur besloten € 80.000 te storten in de bestemmingsreserve 'Project gebruikersoppervlakten'.

In het kader van een verbeterslag gaat BSR de gebruiksoppervlakten van repeterende woningen controleren. Hierbij richten wij ons op woningen waarvoor na 1 januari 2020 een vraagprijs is vastgesteld.

Deze werkzaamheden worden door een externe partij uitgevoerd in 2026 en 2027.

Op 11 december 2025 heeft het algemeen bestuur besloten € 50.000 te storten in de bestemmingsreserve 'Ziekteverzuim'. In 2025 waren binnen de afdeling Dienstverlening meerdere medewerkers langdurig ziek.

Om de continuïteit van de werkzaamheden te waarborgen en achterstanden te voorkomen, is via het Dynamisch Aankoopstelsel een uitvraag gedaan voor de tijdelijke inhuur van drie medewerkers. Uiteindelijk was er maar één geschikte kandidaat. Deze gaat ook in 2026 de werkzaamheden uitvoeren waarbij de kosten worden gedekt uit deze reserve.

Risico's

Weerstandsvermogen BSR

In 2009 is besloten dat er bij BSR geen weerstandsvermogen wordt gevormd.

Voor eventuele risico's bij BSR kunnen de deelnemers zelf een voorziening treffen.

Belastingopbrengsten deelnemers

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

Deelnemers van BSR treffen, indien noodzakelijk, zelf een voorziening om risico's inzake de belasting-opbrengsten te kunnen afdekken.

Kengetallen	2025	Begroot 2025	2024
Netto schuldquote	1,8%	4,0%	2,0%
Solvabiliteit	2,4%	1,7%	3,2%
Grondexploitatie	n.v.t	n.v.t	n.v.t
Structurele exploitatieruimte	-0,5%	0,0%	0,3%
Belastingcapaciteit	n.v.t	n.v.t	n.v.t

Netto schuldquote

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

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 immers niet over een algemene reserve. Per saldo zijn de bestemmingsreserves per 31-12-2025 lager dan per 31-12-2024.

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.

Paragraaf onderhoud kapitaalgoederen

Een groot deel van de investeringen van BSR betreft software.

Naast de aanschafkosten voor deze investeringen betaalt BSR onderhoudskosten aan de betreffende leveranciers.

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

De op 1 januari 2001 in werking getreden Wet financiering decentrale overheden (Wet Fido) stelt de kaders voor een verantwoorde, prudente en professionele inrichting en uitvoering van de treasuryfunctie van de decentrale overheden. De treasuryfunctie bevat alle activiteiten die zich richten op het besturen en beheersen van, het verantwoorden over en het toezicht houden op de financiële vermogenswaarden, de financiële stromen, de financiële posities en de hieraan verbonden risico's.

Risicobeheer

Het risicobeheer omvat alle activiteiten die zich richten op het beheersen van financiële risico's, te weten:

1. renterisico's;
2. kredietrisico's.

Renterisico's

Het renterisico van BSR op vaste schuld is nihil. BSR heeft geen vaste geldleningen opgenomen.

Kredietrisico

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) kunnen nakomen van verplichtingen door de tegenpartij.

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

Kasbeheer

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

Voor de vlottende schuld geldt de kasgeldlimiet als norm. Deze norm is gedefinieerd als 8,2% van de jaarlijkse begrotingsomvang.

De begrotingsomvang van 2025 was € 13.015.000. De hieruit voortvloeiende kasgeldlimiet bedraagt € 1.067.000.

In 2025 is, net als in de voorgaande jaren, geen gebruik gemaakt van kortlopende of langlopende geldleningen.

Het verloop van de kasgeldlimiet over de kwartalen is opgenomen in de volgende tabel:

(bedragen x € 1.000)		Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4
1	Toegestane kasgeldlimiet (8,2%)	1.119	1.119	1.119	1.119
2	Omvang vlottende korte schuld	0	0	0	0
3	Vlottende middelen	0	0	0	0
4	Totaal netto vlottende schuld (2-3)	0	0	0	0
Ruimte (+) Overschrijding (-) (1-4)		1.119	1.119	1.119	1.119

Schatkistbankieren

Decentrale overheden zijn verplicht alle middelen, die zij niet direct nodig hebben voor hun publieke taak, in de schatkist aan het houden. Hiervoor is wel een drempelbedrag. De hoogte van het drempelbedrag hangt af van de omvang van de begroting. Maatgevend voor de omvang van de begroting is het begrotingstotaal zoals dat ook gebruikt wordt voor bijvoorbeeld het berekenen van de kasgeldlimiet.

De drempel is gelijk aan 2,0% van het begrotingstotaal, indien het begrotingstotaal lager is dan € 500 miljoen, waarbij het drempelbedrag minimaal € 1 miljoen bedraagt.

Bij BSR wordt aan het einde van de dag het saldo op de rekening-courant automatisch afgeroomd naar onze rekeningen bij het Agentschap van het Ministerie van Financiën.

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. Dit onderdeel is de invulling van deze verplichting in de jaarstukken 2025.

De Woo kent, samengevat, een viertal belangrijke aspecten:

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

Woo contactfunctionaris

Het dagelijks bestuur van BSR heeft op 20 november 2025 via een geactualiseerd Aanwijzingsbesluit de Functionaris Wet open overheid en diens plaatsvervanger aangewezen. Diens bereikbaarheid (post/mail/ 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.

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 op slechts de helft van de verzoeken de Woo van toepassing te zijn. De overige verzoeken betroffen onder meer AVG-inzageverzoeken en verzoeken betreffende inzage in eigen dossiers. Merkbaar is dat de burger zijn weg steeds meer weet te vinden naar de Woo, maar dat dit niet altijd de juiste aanvieligroute is voor hun vraag. Alsnog is iedere indiener geholpen aan de informatie waarnaar zij op zoek waren

Actieve openbaarmaking

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

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

Per 1 november 2024 is alleen tranche 1 (o.a. organisatie & werkwijze en bereikbaarheidsgegevens) verplicht, dit 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 bepaalt dat:

- 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, voldoet zij aan de wet en houdt zij de uitvoering beheersbaar en realistisch.

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.

In 2025 zijn wij doorgegaan met het uitvoeren van de maatregelen en wordt dit in 2026 en verder opgepakt in

Paragraaf bedrijfsvoering

Personeel en organisatie

BSR maakt voor de salarisadministratie gebruik van AFAS Payroll.

De medewerkers van BSR vallen onder de Cao Werken voor waterschappen.

Het personeelsbestand over 2025 was:

Organisatie-eenheid	Bezetting fte's 31-12-2025	Aantal personen 31-12-2025	Begroting 2025 fte's
Directie	2,4	3	2,4
Afdeling bedrijfsvoering & innovatie	11,0	13	10,8
Afdeling basisregistratie & belastingen	28,0	30	33,6
Afdeling dienstverlening	21,9	27	20,5
Totaal	63,3	73	67,4

Vacatures

BSR gaat met het oog op kostenbeheersing en gepleegde acquisitie behoudend om met het invullen van vacatures.

Een deel van de vacatureruimte is ingezet voor inhuur.

Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim over 2025 bedroeg 2,73%, inclusief langdurig verzuim.

Het verzuimpercentage van 2,73% ligt onder het Nederlandse gemiddelde van circa 4-5%, wat wijst op een relatief gezonde organisatie.

Verzuimklassen		2025	2024
Kort verzuim	1 tot 7 dagen	0,4%	0,6%
Middellang verzuim	7 tot 42 dagen	0,2%	0,5%
Lang verzuim	Meer dan 42 dagen	1,2%	2,0%
Langer verzuim dan 1 jaar	Langer dan 1 jaar	0,9%	2,4%
Totaal *)		2,7%	5,5%

*) De totaalstelling van 2,66% is het zgn. analyseerbaar verzuim (via verzuimmeldingen).

Ons systeem meldt het ziekteverzuimpercentage 2025 van 2,73% inclusief feestdagen.

Ziekteverzuim blijft een constant aandachtspunt, waarvoor veel aandacht is van het MT, in nauwe samenwerking met onze HR adviseur en de Arbo arts. Hierbij wordt veel aandacht besteed aan de vitaliteit, zowel fysiek als mentaal, van onze medewerkers.

Toelichting rechtmatigheidsverantwoording

Het dagelijks bestuur neemt een rechtmatigheidsverantwoording op in de jaarrekening. Hiermee legt het dagelijks bestuur verantwoording af over de naleving van de financiële rechtmatigheid door BSR.

Voor de rechtmatigheidsverantwoording wordt getoetst aan drie criteria:

- Begrotingscriterium;
- Voorwaardencriterium;
- Misbruik en oneigenlijk gebruik criterium.

Geconstateerde afwijkingen ten aanzien van één van deze criteria worden meegenomen in de rechtmatigheidsverantwoording.

Begrotingscriterium

Het begrotingscriterium is een criterium van rechtmatigheid dat betrekking heeft op de grenzen van de baten en lasten in de door het algemeen bestuur geautoriseerde begroting van exploitatie en investeringskredieten en de hiermee samenhangende programma's, waarbinnen de financiële beheershandelingen tot stand moeten zijn gekomen. De realisatie wordt vergeleken met de laatste stand van de geautoriseerde begroting. Dit is de 3^e begrotings-wijziging BSR 2025.

Voorwaardencriterium

Het voorwaardencriterium is het criterium van rechtmatigheid, dat betrekking heeft op de eisen die worden gesteld bij de uitvoering van de financiële beheershandelingen. De eisen/voorwaarden zijn afkomstig uit diverse wet- en regelgeving, waaronder de Europese Aanbestedingsregelgeving, en hebben betrekking op aspecten als doelgroep, termijn, grondslag, administratieve bepalingen, normbedragen, bevoegdheden, bewijsstukken, recht, hoogte en duur.

Misbruik en oneigenlijk gebruik criterium

Het misbruik en oneigenlijk gebruik criterium is het criterium van rechtmatigheid, dat betrekking heeft op het voorkomen, detecteren en corrigeren van misbruik en oneigenlijk gebruik van overheidsgelden en gemeentelijke eigendommen bij financiële beheershandelingen.

Toelichting op geconstateerde afwijkingen

Het dagelijks bestuur geeft in de rechtmatigheidsverantwoording aan of de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties rechtmatig tot stand zijn gekomen. Dit houdt in dat de verantwoorde baten en lasten, alsmede de balansmutaties, in overeenstemming zijn met door het algemeen bestuur vastgestelde kaders zoals de begroting en met bepalingen in de relevante wet- en regelgeving. Bij de waarderingsgrondslagen in de jaarrekening is het door het algemeen bestuur op 11 december 2025 vastgestelde normenkader van de relevante wet- en regelgeving verder toegelicht.

Deze verantwoording hanteert een grensbedrag omdat alleen de van belang zijnde aspecten in de verantwoording hoeven te worden betrokken.

Deze grens is door het algemeen bestuur bepaald en bedraagt 2% van de totale lasten exclusief toevoegingen aan de reserves (€ 12.153.000) en is daarmee vastgesteld op € 243.000. De grondslag voor deze verantwoording is de Kadernota Rechtmatigheid 2025 van de Commissie BBV van september 2025.

In de paragraaf Bedrijfsvoering gaan we in op de geconstateerde rechtmatigheidsfouten en -onduidelijkheden groter dan € 37.000 en mogelijke verbeteringen in de interne beheersing.

Onrechtmatigheden op basis van het begrotingscriterium

Er zijn geen begrotingsonrechtmatigheden geconstateerd.

Onrechtmatigheden op basis van het Voorwaardencriterium

In 2025 zijn de volgende rechtmatigheidsfouten en -onduidelijkheden boven de rapportagegrens vastgesteld. Voor de geconstateerde **fouten** zijn reeds mitigerende maatregelen genomen.

De **onduidelijkheden** spitsen zich toe op verschil van inzicht tussen BSR en de accountant BDO.

BSR heeft zich in vrijwel alle casussen uitvoerig laten adviseren door een gerenommeerde advocaat aanbestedingsrecht. Dit omdat de aanbestedingswetgeving zeer complex is en BSR deze expertise niet in huis heeft. Deze adviezen hebben geleid tot onder andere marktconsultaties, het toepassen van vrijwillige transparantie met toestemming van het dagelijks bestuur, en het verlengen van enkele contracten. BSR heeft zorgvuldig gehandeld.

BDO komt op basis van de aanbestedingswet tot een andere interpretatie, omdat de aangeleverde onderbouwing niet ondubbelzinnig uitwijst dat aan alle (cumulatieve) voorwaarden wordt voldaan. Hierdoor is sprake van tegengestelde opvattingen van specialisten. In lijn met de Kadernota rechtmatigheid 2025 worden dergelijke situaties waarbij de rechtmatigheidsaspecten niet eenduidig zijn vast te stellen gekwalificeerd als onduidelijkheden.

BSR neemt het signaal van BDO serieus en neemt de constatering mee in onze huidige en toekomstige inkoop- en aanbestedingskalender. Deze nieuwe inzichten hebben ook betrekking op de bestedingen in 2024. In de rechtmatigheidsverantwoording 2025 is fouterstel toegepast.

Rechtmatigheidsfouten en onduidelijkheden (boven de rapportagegrens)	Fouten	Onduidelijkheden
Proces aanbesteden: geconstateerde rechtmatigheidsfouten boven de rapportagegrens	€ 157.900	
Proces aanbesteden: financiële onduidelijkheden in rechtmatigheid		€ 9.015.000

**alle genoemde bedragen zijn inclusief btw.*

De fouten en onduidelijkheden worden hieronder toegelicht:

Rechtmatigheidsfouten

BI-Tool belastingen	
Norm	Europese aanbestedingsdrempels voor diensten
Bevinding	De uitgaven over een periode van vier jaar liggen hoger dan de maximaal toegestane overschrijdingen in de aanbestedingswet (uitzonderingsbepalingen in artikel 2:163). Zowel voor de drempel van 10% als mogelijk maximaal 50% overschrijding op de geïndexeerde contractwaarde (mits onderbouwd). Daarmee komen uitgaven boven alle drempelwaarden en hadden Europees aanbesteed moeten worden.
Effect	Rechtmatigheidsfout van € 79.300 in de periode 1/1/25 – 31/12/2025.
Maatregel voor 2026	Via TenderNed heeft inmiddels een marktconsultatie plaatsgevonden. Deze bevestigde dat er geen andere partijen op de markt zijn die kunnen leveren wat wordt uitgevraagd. Dit vormt de onderbouwing voor het toepassen van vrijwillige transparantie. Binnen enkele weken wordt deze vrijwillige transparantie via TenderNed gepubliceerd. Daarna volgt een bezwaartermijn van 20 dagen waarbinnen partijen eventueel nog bezwaar zouden kunnen aantekenen.

Platform voor klantcontact	
Norm	Europese aanbestedingsdrempels voor diensten
Bevinding	De uitgaven over een periode van vier jaar liggen hoger dan de maximaal toegestane overschrijdingen in de aanbestedingswet (uitzonderingsbepalingen in artikel 2:163). Zowel voor de drempel van 10% als mogelijk maximaal 50% overschrijding op de geïndexeerde contractwaarde (mits onderbouwd). Daarmee komen uitgaven boven alle drempelwaarden en hadden Europees aanbesteed moeten worden.
Effect	Rechtmatigheidsfout van € 78.600 in de periode 1/1/25 – 31/12/2025 (2024: € 86.700).
Maatregel voor 2026	Voorleggen aan de aanbestedingsjurist en vervolgstappen nemen op de aanbevelingen.

Rechtmatigheidsonduidelijkheden

Applicatie Belastingbalie	
Norm	Europese aanbestedingsdrempels voor diensten
Bevinding	Binnen de belastingbalie is o.a. een technische koppeling waarmee WOZ-aanslagen en beschikkingen kunnen worden doorgezet naar de Berichtenbox van MijnOverheid. Het is onvoldoende duidelijk onderbouwd dat er geen andere leveranciers zijn die deze werkzaamheden kunnen uitvoeren.
Effect	Financiële onduidelijkheid in rechtmatigheid van € 196.000 in de periode 1/1/25 – 31/12/2025 (2024: € 175.300).
Maatregel voor 2026	Voorleggen aan de aanbestedingsjurist en vervolgstappen nemen op de aanbevelingen.

Webbased applicatie voor (modelmatige) waardebeoordeling	
Norm	Europese aanbestedingsdrempels voor diensten
Bevinding	De initiële opdrachtwaarde viel onder de aanbestedingsgrens. De kosten ten opzichte van de oorspronkelijk aanbestede opdracht zijn aanzienlijk gestegen. Artikel 2.163d Aanbestedingswet vermeldt hierover onder meer het volgende: "Elke wijziging mag maximaal een prijsverhoging van 50% van de oorspronkelijke opdrachtwaarde meebrengen. Het aantal wijzigingen is door de wetgever niet gemaximeerd. Wel moet elke wijziging voldoen aan de in lid 1 gestelde voorwaarden. Het is onvoldoende duidelijk onderbouwd welke wijzigingen opgenomen zijn in het nieuwe contract en mogelijk meer dan 50% van de contractwaarde overschrijden.
Effect	Financiële onduidelijkheid in rechtmatigheid van € 106.000 in de periode 1/1/25 – 31/12/2025 (2024: € 110.600).
Maatregel voor 2026	In 2026 wordt een Europese aanbesteding opgestart voor een waarderingspakket vanaf 1 januari 2027.

Beeldmateriaal	
Norm	Europese aanbestedingsdrempels voor diensten
Bevinding	Het contract met de huidige leverancier is verlengd met 60 maanden. Voorafgaand aan het sluiten van deze verlenging is advies ingewonnen bij een aanbestedingsadvocaat. Op basis van dit advies is het contract verlengd. De initiële opdrachtwaarde viel onder de aanbestedingsgrens. De kosten ten opzichte van de oorspronkelijk aanbestede opdracht zijn aanzienlijk gestegen. Artikel 2.163d Aanbestedingswet vermeldt hierover onder meer het volgende: "Elke wijziging mag maximaal een prijsverhoging van 50% van de oorspronkelijke opdrachtwaarde meebrengen. Het aantal wijzigingen is door de wetgever niet gemaximeerd. Wel moet elke wijziging voldoen aan de in lid 1 gestelde voorwaarden. Het is onvoldoende duidelijk onderbouwd welke wijzigingen opgenomen zijn in het nieuwe contract en mogelijk meer dan 50% van de contractwaarde overschrijden.
Effect	Financiële onduidelijkheid in rechtmatigheid van € 938.000 in de periode 1/1/25 – 31/12/2030 (2024: € 97.300).
Maatregel voor 2026	Het aanbesteden van beeldmateriaal opnemen in de aanbestedingskalender in 2030 voor een contract vanaf 1 januari 2031.

Belastingapplicatie	
Norm	Europese aanbestedingsdrempels voor diensten
Bevinding	Het contract met de huidige leverancier is onder nieuwe prijsafspraken verlengd met 60 maanden. Voorafgaand aan het sluiten van deze verlenging is advies ingewonnen bij een aanbestedingsadvocaat. Op basis van dit advies is het contract verlengd. De initiële opdracht is Europees aanbesteed. De kosten ten opzichte van de oorspronkelijk aanbestede opdracht zijn aanzienlijk gestegen. Artikel 2.163d Aanbestedingswet vermeldt hierover onder meer het volgende: “Elke wijziging mag maximaal een prijsverhoging van 50% van de oorspronkelijke opdrachtwaarde meebrengen. Het aantal wijzigingen is door de wetgever niet gemaximeerd. Wel moet elke wijziging voldoen aan de in lid 1 gestelde voorwaarden. Het is onvoldoende duidelijk onderbouwd welke wijzigingen opgenomen zijn in het nieuwe contract en mogelijk meer dan 50% van de contractwaarde overschrijden.
Effect	Financiële onduidelijkheid in rechtmatigheid van € 7.653.000 in de periode 1/1/25 – 31/12/2030 (2024: € 1.184.000).
Maatregel voor 2026	Medio 2028 start BSR met het opstellen van functionele eisen ten behoeve van een nieuwe aanbestedingsprocedure die medio 2029 zal worden gepubliceerd.

Kantoorautomatisering	
Norm	Europese aanbestedingsdrempels voor diensten
Bevinding	Voor een aantal diensten van de leverancier voor kantoorautomatisering is onvoldoende duidelijk onderbouwd of deze diensten door andere leveranciers kunnen worden uitgevoerd.
Effect	Financiële onduidelijkheid in rechtmatigheid van € 122.100 in de periode 1/1/25 – 31/12/2025 (2024: € 74.700).
Maatregel voor 2026	Voorleggen aan de aanbestedingsjurist en vervolgstappen nemen op de aanbevelingen.

Onrechtmatigheden op basis van het Misbruik & Oneigenlijk gebruik criterium

Er zijn geen onrechtmatigheden op basis van het M&O criterium.

Niet-financiële onrechtmatigheden

Er zijn geen niet-financiële onrechtmatigheden. De naleving van de bepalingen vanuit de Wet financiering decentrale overheden (Wet fido) en bijbehorende regelingen, zoals het voldoen aan de wettelijke normen inzake schatkistbankieren, de kasgeldlimiet en de renterisiconorm zijn toegelicht in de paragraaf financiering.

Frauderisicoanalyse

BSR heeft een Fraudeprotocol, waarin beheersmaatregelen zijn opgenomen om fraude te voorkomen. Dit Fraudeprotocol, alsmede het overkoepelend beleid Misbruik & Oneigenlijk gebruik (M&O) zijn 12 december 2024 door het algemeen bestuur vastgesteld.

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 derhalve niet van toepassing.

Jaarrekening 2025

Overzicht van baten en lasten 2025 (x € 1.000)

	Primitieve begroting 2025			3e begrotingswijziging 2025			Realisatie 2025		
	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo
Heffen	4.395	4.435	-40	4.130	4.237	-107	3.596	3.703	-107
Innen	3.607	3.647	-40	4.556	4.592	-36	4.145	4.181	-36
Waarderen	4.034	4.054	-20	4.239	4.162	77	3.683	3.606	77
BAG	120	120	0	158	158	0	150	150	0
Overhead	230	230	0	495	495	0	513	513	0
Gerealiseerd totaal saldo van baten en lasten	12.386	12.486	-100	13.578	13.644	-66	12.087	12.153	-66
<i>Toevoeging/onttrekking aan reserves:</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Heffen	40	0	40	107	0	107	107	0	107
Innen	40	0	40	86	50	36	86	50	36
Waarderen	20	0	20	3	80	-77	3	80	-77
BAG	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Overhead	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subtotaal mutaties reserves	100	0	100	196	130	66	196	130	66
Gerealiseerd resultaat	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Overzicht van baten en lasten 2025 (x € 1.000)				
	Primitieve begroting 2025	3e begrotingswijziging 2025	Realisatie 2025	Rekening 2024
Salarissen en sociale lasten	6.490	6.154	5.886	5.294
Inhuur personeel	446	947	549	772
Overige personeelskosten	539	475	370	351
<i>Totaal personeelskosten</i>	<i>7.475</i>	<i>7.576</i>	<i>6.805</i>	<i>6.417</i>
Kapitaallasten	89	26	26	107
Automatiseringskosten	217	189	158	122
Licentiekosten	1.310	1.589	1.482	1.393
Technisch applicatiebeheer	69	40	34	89
Drukken, printen en verzenden belastingpost	552	806	679	564
Gegevensaanlevering derden	183	336	304	176
Proceskostenvergoedingen	414	265	138	550
Bankkosten	60	70	67	60
Communicatieplatform/telefonie	156	125	110	134
Externe- en interne communicatie	20	20	20	19
Bureaunkosten	437	699	485	388
Overige kosten	273	277	149	310
Personeels & Organisatie	30	19	21	34
Projectkosten	135	32	36	483
Invorderingsrente *	0	629	629	0
Mutatie voorziening	0	7	110	719
Huur	238	247	247	238
Facilitair	281	272	252	238
Kapitaallasten verbouwing	69	69	69	69
Kapitaallasten meubilair etc.	45	41	41	45
Kantoorautomatisering	304	301	291	311
Overige kosten huisvesting	0	10	0	0
<i>Totaal huisvesting en kantoorautomatisering</i>	<i>937</i>	<i>940</i>	<i>900</i>	<i>901</i>
Onvoorzien	129	0	0	0
Subtotaal lasten	12.486	13.644	12.153	12.466
Invorderingsbaten	1.200	1.600	1.797	1.413
Rente	270	465	510	1.254
Investeringsbijdrage	4	4	4	49
Bijdrage deelnemers	10.737	10.601	8.867	9.175
Overige bijdrage deelnemers	175	181	175	227
Opbrengsten cf dienstverleningsovereenkomst	0	0	0	100
Projectkosten toetreding Gorinchem	0	0	5	204
Huuropbrengsten	0	137	139	11
Vrijval voorzieningen	0	577	577	
Overige baten	0	13	13	71
Subtotaal baten	12.386	13.578	12.087	12.504
Resultaat voor resultaatbestemming	-100	-66	-66	38
Reservemutatie				
Stortingen	0	130	130	100
Onttrekkingen	100	126	126	62
Vrijval	0	70	70	0
Reservemutatie	-100	-66	-66	38
Resultaat na resultaatbestemming	0	0	0	0

De verschillen ten opzichte van de begroting na wijziging zijn toegelicht bij het overzicht van baten en lasten per programma. Voor een toelichting op de baten en lasten verwijzen wij u naar de programma's.

*) In de 3e begrotingswijziging zijn de rentebaten en lasten inzake de invorderingsbaten gesaldeerd weergegeven. Ten behoeve van inzicht zijn deze niet gesaldeerd weergegeven in de jaarstukken 2025.

Incidentele baten en lasten 2025

Lasten:

• Correctie nog te ontvangen invorderingsrente 2024	€ 629.000
• Inhuur adviesbureau	€ 163.000
• Extra kosten beeldmateriaal (doorbelast aan deelnemers)	€ 77.000
• Implementatie AFAS	€ 30.000
• Implementatie koppeling bakerware	€ 19.000
• Advies en begeleiding Europese aanbesteding	€ 18.000
• HR advies	€ 18.000
• Implementatie drukwerk	€ 7.000
• Projectkosten toetreding Gorinchem	€ 5.000
• Inrichting Way2go	€ 5.000
• Implementatie XXLNC	€ 4.000
• Implementatie WGR	€ 2.000
	€ 977.000

Baten:

• Deelnemersbijdragen voor incidentele lasten en baten	€ 140.000
• Correctie voorziening invorderingsrente 2024	€ 547.000
• Huurinkomsten + overige doorbelaste kosten	€ 137.000
• Doorbelasting kosten beeldmateriaal	€ 77.000
• Vergoeding KOTA	€ 46.000
• Doorbelasten implementatiekosten reclamebelasting Maasdriel	€ 17.000
• Doorbelaste werkzaamheden WSRL	€ 6.000
• Projectkosten toetreding Gorinchem	€ 5.000
• Overname laptop	€ 2.000
	€ 977.000

Presentatie structureel begrotingssaldo (bedragen x € 1.000)	Jaarrekening 2025	Jaarrekening 2024
Saldo baten en lasten	-66	38
Toevoegingen en onttrekkingen aan reserves	126	62
Begrotingssaldo na bestemming	0	0
Waarvan incidentele lasten	977	1.313
Waarvan incidentele baten	977	1.313
Structureel begrotingssaldo	60	100

Balans per 31 december 2025 (x € 1.000)				
	31 december 2025		31 december 2024	
Activa				
Vaste Activa				
Materiële vaste activa		729		834
- Investerings met een economisch nut	729		834	
Totaal vaste activa		729		834
Viottende activa				
Uitzettingen met een rente typische looptijd korter dan één jaar		9.267		8.671
- Uitzettingen in 's Rijks schatkist	8.815		8.361	
- Overige vorderingen	452		310	
Liquide middelen		0		3
- Banksaldi/kas	0		3	
Overlopende activa		2.343		1.801
- Overige nog te ontvangen bedragen en vooruitbetaalde bedragen die ten laste van volgende begrotingsjaren komen	2.343		1.801	
Totaal viottende activa		11.610		10.475
Totaal activa		12.339		11.309
Passiva				
Vaste passiva				
Eigen Vermogen		297		363
- Algemene reserve	0		0	
- Bestemmingsreserve	297		363	
- Gerealiseerde resultaat	0		0	
Voorzieningen		217		227
- Voorzieningen voor verplichtingen, verliezen en risico's	217		227	
Totaal vaste passiva		514		590
Viottende passiva				
Netto-viottende schulden met een rente typische looptijd korter dan één jaar		8.343		7.105
- Banksaldi	0		0	
- Overige schulden	8.343		7.105	
Overlopende passiva		3.482		3.614
- Verplichtingen die in het begrotingsjaar zijn opgebouwd en die in een volgend begrotingsjaar tot betaling komen, met uitzondering van jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume	3.482		3.614	
- Overige vooruit ontvangen bedragen die ten bate van volgende begrotingsjaren komen	0		0	
Totaal viottende passiva		11.825		10.719
Totaal passiva		12.339		11.309

Toelichtingen

Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

Inleiding

De jaarrekening is opgemaakt met inachtneming van de voorschriften die het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten daarvoor geeft.

Algemene grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De waardering van de activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij het desbetreffende balanshoofd anders is vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarden.

De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Baten en winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het begrotingsjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Personeelslasten worden in principe toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben.

Voor het spaarverlof, zoals dit vanaf 2022 van toepassing is, moet voor de verplichting een voorziening worden opgenomen omdat hier sprake is van een spaarsaldo dat in de tijd, naar verwachting, niet van gelijke omvang zal zijn wat betreft toevoegingen en opname van spaarverlof.

Dit geldt ook voor bovenmatige compensatieuren.

Algemene grondslagen voor de rechtmatigheidsverantwoording

De in de jaarrekening opgenomen rechtmatigheidsverantwoording is opgesteld op basis van de kaders zoals besloten in de financiële verordening en op basis van de kadernota rechtmatigheid.

Dat betekent dat:

- De rechtmatigheidsverantwoording toeziet op de financiële rechtmatigheid van baten, lasten, balansmutaties, alsmede de baten en lasten inzake de specifieke uitkeringen op grond van art. 17 Financiële-verhoudingswet;
- De financiële rechtmatigheid, waaronder het voorwaarden criterium, het begrotingscriterium en het misbruik & oneigenlijk gebruik criterium, omvat:
 - Voor het voorwaarden criterium bestaat de norm uit het normenkader zoals op 12 december 2024 door het algemeen bestuur is vastgesteld;
 - Voor het begrotingscriterium geldt dat alle overschrijdingen van lasten en investeringskredieten onrechtmatig zijn, waarbij voor een aantal scenario's in de financiële verordening is beschreven wanneer deze overschrijdingen acceptabel zijn. Voor overschrijdingen van baten en overschrijdingen van lasten geldt dat deze als onrechtmatig zijn aangemerkt indien ze niet tijdig aan het algemeen bestuur zijn gemeld;
 - Ten aanzien van het M&O criterium geldt: Van misbruik is sprake bij het opzettelijk niet, niet tijdig, onjuist of onvolledig verstrekken van gegevens met als doel ten onrechte overheidssubsidies of -uitkeringen te verkrijgen of niet dan wel een te laag bedrag aan heffingen aan de overheid te betalen. Van oneigenlijk gebruik is sprake indien bij het aangaan van rechtshandelingen, al dan niet gecombineerd met feitelijke handelingen, het verkrijgen van overheidsbijdragen of het niet dan wel tot een te laag bedrag betalen van heffingen aan de overheid, in overeenstemming met de bewoordingen van de regelgeving is maar in strijd met het doel en de strekking daarvan is. Omdat alleen bij misbruik sprake is van een onrechtmatigheid worden eventuele gevallen van misbruik (mits cumulatief met andere fouten of onduidelijkheden boven de verantwoordingsgrens) opgenomen in de rechtmatigheidsverantwoording.
- De rechtmatigheidsverantwoording is opgesteld binnen de kaders van de kadernota rechtmatigheid 2024 van de Commissie BBV alsmede onze eigen financiële verordening. Dit betekent dat:
 - Een verantwoordingsgrens van 2% (zijnde € 243.000) is gehanteerd waarboven cumulatieve fouten en onduidelijkheden in de rechtmatigheidsverantwoording worden opgenomen;
 - Een rapporteringstolerantie van € 37.000 is gehanteerd waarboven fouten en onduidelijkheden in de paragraaf bedrijfsvoering worden opgenomen.

Balans

Vaste activa

Op 21 maart 2019 heeft het algemeen bestuur de nota waardering en afschrijving vaste activa vastgesteld. De doelstelling van deze nota is het formuleren van beleid en vastleggen van uniforme regels voor:

- waardering van activa;
- investeringen;
- afschrijvingen;
- kapitaallasten.

Materiële vaste activa

Deze materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs.

Specifieke investeringsbijdragen van derden worden op de desbetreffende investering in mindering gebracht; in die gevallen wordt op het saldo afgeschreven.

De afschrijvingen geschieden tijdsevenredig op basis van de verwachte levensduur van 5 jaar met uitzondering van de afschrijvingen van (Kantoor)meubilair en overige vaste inrichting.

Deze heeft een afschrijvingstermijn van 10 jaar.

Op aanschaffingen in het verslagjaar wordt naar evenredigheid afgeschreven.

Afschrijvingen geschieden onafhankelijk van het resultaat van het boekjaar.

Vlottende activa

Uitzettingen met een rente typische looptijd korter dan één jaar

BSR heeft een rechtstreekse koppeling met het schatkistbankieren, waardoor alle middelen in de schatkist worden aangehouden. BSR maakt geen gebruik van het drempelbedrag (€ 1.000.000).

Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Uitgangspunt is dat met behulp van alle mogelijkheden en bevoegdheden op het terrein van de invordering alles in het werk wordt gesteld om de vorderingen te innen.

Alleen indien alle mogelijkheden zijn uitgeput, wordt overgegaan tot afboeking wegens oninbaarheid.

Voor verwachte oninbaarheid op de debiteuren invorderingsrente en debiteuren invorderingsbaten zijn voorzieningen in mindering gebracht.

Voor oninbaarheid van belastingdebiteuren is geen voorziening getroffen aangezien het economisch risico berust bij de deelnemers.

Liquide middelen en overlopende posten

Deze activa worden tegen nominale waarde opgenomen.

Vaste passiva

Voorzieningen

Voorzieningen worden gewaardeerd op het nominale bedrag van de betrokken verplichting c.q. het voorzienbare verlies.

Vlottende passiva

De vlottende schulden en de overlopende passiva zijn opgenomen tegen de nominale waarde.

Toelichting op de balans per 31-12-2025

Vaste activa

Materiële vaste activa

Overige materiële vaste activa

Investerings met een economisch nut (x € 1.000)	31-12-2025	31-12-2024
Stand per 1 januari	834	964
Investerings	88	147
Desinvesteringen	2	0
Afschrijvingen	191	277
Saldo 31 december	729	834

- De investeringen betreffen aanschaf mobiele telefoons en software.
- De kapitaallasten inzake de afnamefunctionaliteit LV WOZ worden doorbelast aan Waterschap Rivierenland (€ 4.000).
- BSR heeft geen investeringen met maatschappelijk nut in de openbare ruimte.

Vlottende activa

Uitzettingen met een rente typische looptijd korter dan één jaar

Uitzettingen in 's Rijks schatkist (x € 1.000)	31-12-2025	31-12-2024
Schatkistrekening 20958	821	1.670
Schatkistrekening 23002	7.994	6.691
Totaal	8.815	8.361

BSR moet verplicht schatkistbankieren. De kasgeldlimiet voor 2025 was € 1.067.000.

Dagelijks worden de saldi op de rekeningen-courant automatisch afgeroomd naar onze rekeningen bij het Agentschap van het Ministerie van Financiën.

Overige vorderingen (x € 1.000)	31-12-2025	31-12-2024
Debiteuren algemeen	452	310
Ministerie van Buitenlandse Zaken	0	0
Totaal	452	310

Liquide middelen

Banksaldi (x € 1.000)	31-12-2025	31-12-2024
Deutsche Bank 31.98.66.939 Inningsrekening belastingen	0	0
Deutsche Bank 31.98.66.947 Exploitatier rekening	0	0
Kas	0	3
Totaal	0	3

Overlopende activa

Overige nog te ontvangen bedragen en de vooruitbetaalde bedragen die ten laste van volgende begrotingsjaren komen

Overige nog te ontvangen bedragen en vooruitbetaalde bedragen die ten laste van volgende begrotingsjaren komen (x € 1.000)	31-12-2025	31-12-2024
Overige nog te ontvangen bedragen	1.953	1.711
Vooruitbetaalde bedragen die tlv volgende begrotingsjaren komen	390	90
Totaal	2.343	1.801

Overige nog te ontvangen bedragen (x € 1.000)	31-12-2025	31-12-2024
Overige debiteuren	1.766	1.594
Nog te factureren deelnemersbijdrage	0	0
Overige nog te ontvangen bedragen deelnemers	50	0
Overige overlopende activa	137	117
Totaal	1.953	1.711

Overige debiteuren (x € 1.000)	31-12-2025	31-12-2024
Debiteuren invorderingsbaten	2.676	2.965
Voorziening dubieuze debiteuren invorderingsbaten	-910	-1.371
Totaal	1.766	1.594

Indien belastingplichtigen niet tijdig betalen krijgen zij, afhankelijk van het stadium van invordering, een aanmaning, dwangbevel of exploot. Hiervoor worden wettelijk vastgestelde kosten in rekening gebracht.

Voor de openstaande invorderingsbaten is per belastingjaar een schatting gemaakt voor welk bedrag een voorziening moet worden opgenomen inzake het debiteurenrisico. Deze schatting is berekend over de openstaande bedragen over de belastingjaren 2020-2025.

Gezien de langere doorlooptijd van de afwikkeling van de vorderingen in de dwanginvordering, de hoeveelheid van individuele te innen bedragen, de onzekere macro-economische omstandigheden die per belastingplichtige van invloed zijn om de vordering te voldoen en de beperkte historische gegevens over het betalingsgedrag van de belastingplichtigen per belastingjaar, is deze schatting gebaseerd op het meest waarschijnlijke scenario. Logischerwijs kunnen de uitkomsten afwijken van de aannames in dit scenario, waarop de schatting van het bedrag aan oninbare vorderingen in totaal is gebaseerd.

Vaste passiva

Eigen vermogen

Het in de balans opgenomen eigen vermogen bestaat uit de volgende posten:

	31-12-2025	31-12-2024
Algemene reserve	0	0
Bestemmingsreserves	297	363
Gerealiseerde resultaat	0	0
Totaal	297	363

Bestemmingsreserves

Reserve vervangen belastingapplicatie (x € 1.000)	31-12-2025	31-12-2024
Stand per 1 januari	193	255
Toevoeging	0	0
Onttrekking	0	0
Vermindering ter dekking van afschrijvingen	26	62
Saldo 31 december	167	193

In 2013 heeft het algemeen bestuur ingestemd om jaarlijks € 150.000 te storten in de reserve "Vervangen belastingapplicatie". Dit om grote tariefschommelingen in de toekomst te voorkomen. Inmiddels werken wij grotendeels met SAAS-oplossingen. In 2021 is besloten niet meer te storten en alleen nog kapitaallasten te onttrekken.

Reserve project 'Leemlaag' (x € 1.000)	31-12-2025	31-12-2024
Stand per 1 januari	70	70
Toevoeging (resultaatbestemming)	0	0
Onttrekking	0	0
Vrijval	70	0
Saldo 31 december	0	70

Op 8 december 2022 heeft het algemeen bestuur de reserve "Leemlaag" ingesteld. Dit is inzake een project waarbij dossiers van klanten met een stapeling van schulden met een specifieke werkwijze worden opgepakt. Het restant saldo uit de reserve is in 2025 vrijgevallen.

Reserve project 'Gebruikersoppervlakten' (x € 1.000)	31-12-2025	31-12-2024
Stand per 1 januari	0	0
Toevoeging	80	0
Onttrekking	0	0
Vermindering	0	0
Saldo 31 december	80	0

Op 11 december 2025 heeft het algemeen bestuur de reserve "Gebruikersoppervlakten" ingesteld. Dit is in het kader van een verbeteringslag van het controleren van gebruiksoppervlakten van repeterende woningen.

Reserve ziektebudget (x € 1.000)	31-12-2025	31-12-2024
Stand per 1 januari	0	0
Toevoeging	50	0
Onttrekking	0	0
Vermindering	0	0
Saldo 31 december	50	0

Op 11 december 2025 heeft het algemeen bestuur de reserve "ziektbudget" ingesteld. Het ziektebudget 2025 is deels onbenut gebleven door beperkte inhuur, en vanwege de drukte en onzekerheid rond bezetting is het wenselijk dit restant over te hevelen naar 2026. Zo kan de continuïteit worden geborgd met voortzetting van de huidige inhuuropdracht.

Reserve project 'Stopcodes' (x € 1.000)	31-12-2025	31-12-2024
Stand per 1 januari	100	0
Toevoeging	0	100
Onttrekking	100	0
Vermindering	0	0
Saldo 31 december	0	100

Op 12 december 2024 heeft het algemeen bestuur besloten € 100.000 te storten in de bestemmingsreserve 'Project stopcodes' om de, in 2024 ingezette werkzaamheden inzake het oplossen van stopcodes, in 2025 te kunnen afronden. Deze werkzaamheden zijn uitgevoerd in 2025.

Voorzieningen

Voorziening voor verplichtingen, verliezen en risico's (x € 1.000)	31-12-2025	31-12-2024
Voorziening voormalig personeel	0	31
Voorziening voor verplichtingen van verlof	217	196
Saldo 31 december	217	227

Voorziening voormalig personeel (x € 1.000)	31-12-2025	31-12-2024
Stand per 1 januari	31	276
Toevoeging	0	104
Vrijval	0	28
Onttrekkingen	31	242
Naar kortlopende schulden	0	79
Saldo 31 december	0	31

Betreft regelingen voor salaris, WW, wettelijke en bovenwettelijke uitkeringen voor voormalige medewerkers en de voorziening persoonsgebonden basisbudget (PBB). Deze voorziening wordt jaarlijks geactualiseerd.

Voorziening voor verplichtingen van verlof (x € 1.000)	31-12-2025	31-12-2024
Stand per 1 januari	196	198
Toevoeging	148	26
Vrijval	0	29
Aanwending	127	0
Saldo 31 december	217	196

Voor het (spaar)verlof, zoals dit vanaf 2022 van toepassing is, moet voor de verplichting een voorziening worden opgenomen omdat hier sprake is van een spaarsaldo dat in de tijd, naar verwachting, niet van gelijke omvang zal zijn wat betreft toevoegingen en opname van (spaar)verlof.

Vlottende passiva

Netto-vlottende schulden

Overige schulden (x € 1.000)	31-12-2025	31-12-2024
Crediteuren algemeen	101	119
Betalingen onderweg	0	0
Door te betalen belastinggelden aan deelnemers	8.242	6.986
Transitoria	0	0
Totaal	8.343	7.105

Overlopende passiva

Dit betreffen verplichtingen die in het begrotingsjaar zijn opgebouwd en die in een volgend begrotingsjaar tot betaling komen, met uitzondering van jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar

Verplichtingen die in het begrotingsjaar zijn opgebouwd en die in een volgend begrotingsjaar tot betaling komen met uitzondering van jaarlijks terugkerende arbeidskostengerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume (x € 1.000)	31-12-2025	31-12-2024
Af te dragen belastingen/sociale lasten	494	370
Nog toe te wijzen belastingontvangsten	428	1.253
Te betalen aan deelnemers, afrekening boekjaar	2.158	1.172
Te verrekenen deelnemers	0	94
Overige nog te betalen bedragen	402	725
Totaal	3.482	3.614

Niet uit de balans blijvende financiële verplichtingen:

- Met ingang van december 2019 is BSR gevestigd aan de Stationsstraat 4-8 te Tiel. Daarvoor is per 1 januari 2020 een 10-jarige huurovereenkomst aangegaan. In 2026 is de huur € 255.000.
- Er zijn diverse servicecontracten afgesloten inzake facilitaire kosten voor een jaarlijks bedrag van € 157.000.
- Voor de automatisering zijn contracten afgesloten met een waarde van € 145.000 per jaar.
- Er zijn diverse contracten afgesloten voor kantoorautomatisering voor een jaarlijks bedrag van € 182.000.
- Voor communicatie en telefonie zijn contracten afgesloten voor € 110.000 per jaar.
- Voor onze belastingapplicatie is een dienstverleningsovereenkomst afgesloten. De geraamde kosten voor 2026 t/m 2030 inzake licenties, implementatiekosten, technische beheer en onderhoudskosten bedragen € 6.413.000.
- Voor beeldmateriaal is een contract afgesloten tot en met 31 december 2030 voor totaal € 714.000.
- Voor licentiekosten zijn diverse contracten afgesloten. Het totale bedrag voor 2026 is € 223.000.
- Met ingang vanaf 1 januari 2025 is er een nieuw HRM- en salarispakket met een Payroll abonnement afgesloten voor € 29.000 per jaar.
- Met ingang van 2023 is een leasecontract voor een auto aangegaan voor 5 jaar. De kosten in 2026 zijn €12.000.
- Er is een aantal inhuurcontracten afgesloten en diensten uitgezet die doorlopen in 2026. De opdrachtwaarde is € 446.000.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum.

Overzicht van baten en lasten 2025 programma Heffen (x € 1.000)				
	Primitieve begroting 2025	3e begrotingswijziging 2025	Realisatie 2025	Rekening 2024
Salarissen en sociale lasten	1.476	1.252	1.188	1.009
Inhuur personeel	61	337	213	402
Overige personeelskosten	28	32	32	29
Totaal personeelskosten	1.564	1.621	1.433	1.440
Kapitaallasten software	26	7	7	75
Automatiseringskosten	72	75	57	48
Licentiekosten	444	510	491	492
Technisch applicatiebeheer	48	7	18	44
Drukken, printen en verzenden belastingpost	347	504	463	349
Gegevensaanlevering derden	109	118	117	93
Proceskostenvergoedingen	15	15	3	2
Communicatieplatform/telefonie	27	20	19	24
Overige kosten primair proces	66	54	36	-3
Projectkosten	135	0	0	318
Mutatie voorziening	0	0	17	57
Onvoorzien	29	0	0	0
Doorbelasting kosten overhead	1.554	1.306	1.042	1.086
Subtotaal lasten	4.435	4.237	3.703	4.025
Invorderingsbaten	0	0	0	0
Rente	0	0	0	0
Investeringsbijdrage	4	4	4	49
Bijdrage deelnemers	4.216	4.048	3.502	3.669
Overige bijdrage deelnemers	175	52	52	203
Projectkosten toetreding Gorinchem	0	0	0	167
Overige baten	0	0	13	0
Vrijval voorziening	0	26	25	0
Subtotaal baten	4.395	4.130	3.596	4.088
Resultaat voor resultaatbestemming	-40	-107	-107	63
Reservemutatie				
Stortingen	0	0	0	100
Onttrekkingen	40	107	107	37
Reservemutatie	-40	-107	-107	63
Resultaat na resultaatbestemming	0	0	0	0

BSR heeft voorgesorteerd op kostenbeheersing en de effecten van gepleegde acquisitie. Een deel van de vacatureruimte was bij de 3e begrotingswijziging 2025 onder inhuur personeel begroot. Dit budget is niet volledig ingezet waardoor per saldo de personeelskosten € 188.000 lager zijn uitgevallen.

De kosten voor drukken, printen en verzenden van belastingpost zijn € 41.000 lager uitgevallen. De intentie is om retourpost van belastingen te laten scannen door het verzendhuis. De start hiervan is uitgesteld naar 2026. Daarnaast was een post onvoorzien opgenomen voor mogelijke extra implementatiekosten bij het nieuwe verzendhuis en de afwikkeling met de vorige leverancier. Deze post is vrijgevallen.

De doorbelasting vanuit het programma Overhead is € 264.000 lager dan geraamd. Zie het overzicht van baten en lasten programma van het programma Overhead.

Overzicht van baten en lasten 2024 programma Innen (x € 1.000)				
	Primitieve begroting 2025	3e begrotingswijziging 2025	Realisatie 2025	Rekening 2024
Salarissen en sociale lasten	1.366	1.447	1.411	1.280
Inhuur personeel	0	113	86	70
Overige personeelskosten	59	85	85	69
<i>Totaal personeelskosten</i>	<i>1.425</i>	<i>1.645</i>	<i>1.582</i>	<i>1.419</i>
Kapitaallasten	38	16	16	19
Automatiseringskosten	87	83	72	59
Licentiekosten	319	374	354	347
Technisch applicatiebeheer	17	22	7	9
Drukken, printen en verzenden belastingpost	200	287	196	209
Gegevensaanlevering derden	22	26	25	23
Bankkosten	60	70	67	60
Communicatieplatform/telefonie	94	84	73	83
Overige kosten primair proces	80	69	48	54
Projectkosten	0	0	0	0
Invorderingsrente	0	629	629	0
Mutatie voorziening	0	0	57	622
Onvoorzien	24	0	0	0
Doorbelasting kosten overhead	1.281	1.287	1.055	985
Subtotaal lasten	3.647	4.592	4.181	3.889
Invorderingsbaten	1.200	1.600	1.797	1.413
Rente	40	120	136	706
Bijdrage deelnemers	2.367	2.243	1.619	1.666
Overige bijdrage deelnemers	0	46	46	24
Vrijval voorziening invorderingsrente	0	547	547	0
Overige baten	0	0	0	61
Subtotaal baten	3.607	4.556	4.145	3.870
Resultaat voor resultaatbestemming	-40	-36	-36	-19
Reservemutatie				
Stortingen	0	50	50	0
Onttrekkingen	40	16	16	19
Vrijval reserves	0	70	70	0
Reservemutatie	-40	-36	-36	-19
Resultaat na resultaatbestemming	0	0	0	0

Bij de berekening van de kosten voor drukken, printen en verzenden belastingpost zijn bij de berekening van de diensten van het nieuwe verzendhuis abusievelijk de kosten van een heel jaar meegenomen in plaats van 8 maanden. De kosten zijn hierdoor € 91.000 lager.

De invorderingsbaten zijn € 197.000 hoger door een stijging van het aantal invorderingsdocumenten. Er is voor mogelijke oninbaarheid van de in rekening gebrachte invorderingskosten € 86.000 gestort in de voorziening dubieuze debiteuren invorderingskosten.

Daarnaast is er € 45.000 meer rente ontvangen van belastingsschuldigen dan begroot.

De doorbelasting vanuit het programma Overhead is € 232.000 lager dan geraamd. Zie het overzicht van baten en lasten programma van het programma Overhead.

Overzicht van baten en lasten 2025 programma Waarden (x € 1.000)				
	Primitieve begroting 2025	3e begrotingswijziging 2025	Realisatie 2025	Rekening 2024
Salarissen en sociale lasten	1.737	1.662	1.606	1.346
Inhuur personeel	41	158	61	100
Overige personeelskosten	38	39	38	34
Totaal personeelskosten	1.816	1.859	1.705	1.480
Kapitaallasten	8	3	3	5
Automatiseringskosten	13	20	17	7
Licentiekosten	400	499	482	417
Technisch applicatiebeheer	4	10	9	36
Drukken, printen en verzenden belastingpost	5	15	20	6
Gegevensaanlevering derden	52	192	162	60
Proceskostenvergoedingen	399	250	135	548
Communicatieplatform/telefonie	20	12	11	16
Overige kosten primair proces	22	75	50	237
Projectkosten	0	5	5	121
Mutatie voorziening	0	0	9	51
Onvoorzien	27	0	0	0
Doorbelasting kosten overhead	1.288	1.222	998	869
Subtotaal lasten	4.054	4.162	3.606	3.853
Bijdrage deelnemers	4.034	4.153	3.597	3.726
Overige bijdrage deelnemers	0	83	77	0
Opbrengsten cf dienstverleningsovereenkomst	0	0	0	100
Projectkosten toetreding Gorinchem	0	0	5	21
Vrijval voorziening	0	3	4	0
Subtotaal baten	4.034	4.239	3.683	3.847
Resultaat voor resultaatbestemming	-20	77	77	-6
Reservemutatie				
Stortingen	0	80	80	0
Onttrekkingen	20	3	3	6
Reservemutatie	-20	77	77	-6
Resultaat na resultaatbestemming	0	0	0	0

De personeelskosten zijn in het verslagjaar € 154.000 lager uitgevallen dan begroot. Dit komt o.a. doordat de rechtbank achterloopt met de afhandeling van WOZ-beroepen, waardoor minder zaken zijn behandeld en geen externe ondersteuning is ingehuurd.

De proceskostenvergoedingen zijn € 115.000 lager uitgevallen dan geraamd. Dit komt o.a. door de vrijval van de reservering proceskostenvergoedingen 2023 en 2024. Op aangeven van de rechter zijn er meer compromissen gesloten. Daarnaast waren de percentages gegrond lager dan voorheen. Ook zijn de no-cure-no-pay bureaus minder in beroep gegaan.

De doorbelasting vanuit het programma Overhead is € 224.000 lager dan geraamd. Zie het overzicht van baten en lasten programma van het programma Overhead.

Overzicht van baten en lasten 2025 programma BAG (x € 1.000)				
	Primitieve begroting 2025	3e begrotingswijziging 2025	Realisatie 2025	Rekening 2024
Salarissen en sociale lasten	68	77	68	63
Inhuur personeel	0	0	0	0
Overige personeelskosten	2	2	2	3
Totaal personeelskosten	70	79	70	66
Kapitaallasten	0	0	0	8
Automatiseringskosten	0	0	0	0
Licentiekosten	12	35	35	12
Technisch applicatiebeheer	0	0	0	0
Communicatieplatform/telefonie	1	1	0	1
Overige kosten primair proces	0	0	0	0
Projectkosten	0	0	0	16
Mutatie voorziening	0	0	9	0
Onvoorzien	5	0	0	0
Doorbelasting kosten overhead	33	43	36	27
Subtotaal lasten	120	158	150	130
Bijdragen deelnemers	120	157	149	114
Projectkosten toetreding Gorinchem	0	0	0	16
Vrijval voorziening	0	1	1	0
Subtotaal baten	120	158	150	130
Resultaat voor resultaatbestemming	0	0	0	0
Stortingen	0	0	0	0
Onttrekkingen	0	0	0	0
Reservemutatie	0	0	0	0
Resultaat na resultaatbestemming	0	0	0	0

De afwijkingen t.o.v. de gewijzigde begroting zijn minimaal.

Voor de berekening van de bijdragen van de deelnemers verwijzen wij u naar bijlage 1.

Overzicht van baten en lasten 2025 programma Overhead (x € 1.000)				
	Primitieve begroting 2025	3e begrotingswijziging 2025	Realisatie 2025	Rekening 2024
Salarissen en sociale lasten	1.843	1.716	1.613	1.596
Inhuur personeel	344	339	189	200
Overige personeelskosten	413	317	213	216
Totaal personeelskosten	2.600	2.372	2.015	2.012
Kapitaallasten	17	0	0	0
Automatiseringskosten	45	11	12	8
Licentiekosten	136	171	120	125
Technisch applicatiebeheer	0	1	0	0
Communicatieplatform/telefonie	14	8	7	10
Externe- en interne communicatie	20	20	20	19
Bureaunkosten	437	699	485	388
Overige kosten	105	79	15	22
Personeel & Organisatie	30	19	21	34
Projectkosten	0	26	31	28
Mutatie voorziening	0	7	18	-11
Huur	238	247	247	238
Facilitair	281	272	252	238
Kapitaallasten verbouwing	69	69	69	69
Kapitaallasten meubilair etc.	45	41	41	45
Kantoorautomatisering	304	301	282	263
Overige kosten huisvesting	0	10	9	48
Totaal huisvesting en kantoorautomatisering	937	940	900	901
Onvoorzien	44	0	0	0
Doorbelasting programma Heffen	-1.553	-1.306	-1.042	-1.086
Doorbelasting programma Innen	-1.281	-1.287	-1.055	-985
Doorbelasting programma Waarderen	-1.288	-1.222	-998	-869
Doorbelasting programma BAG	-33	-43	-36	-27
Subtotaal lasten	230	495	513	569
Rente	230	345	374	548
Overige bijdragen deelnemers	0	0	0	0
Huuropbrengsten	0	137	139	11
Overige baten	0	13	0	10
Subtotaal baten	230	495	513	569
Resultaat voor resultaatbestemming	0	0	0	0
Stortingen	0	0	0	0
Onttrekkingen	0	0	0	0
Reservemutatie	0	0	0	0
Resultaat na resultaatbestemming	0	0	0	0

Er is een voordeel van **€ 103.000** op de kosten voor salarissen en sociale lasten. Dit wordt veroorzaakt door openstaande vacatures. Inmiddels is een deel van deze formatie ingevuld en staat één vacature nog open.

Het inhuurbudget voor zieken was begroot onder het programma Overhead. Het ziektebudget is in 2025 niet volledig besteed. Daarnaast was een projectleider ingehuurd die door persoonlijke omstandigheden zijn werkzaamheden heeft moeten staken.

De inhuur van personeel vindt plaats via Flexfinder, een onafhankelijk inhuurplatform dat is ingericht als Dynamisch Aankoopstelsel (DAS) voor tijdelijke opdrachten binnen de publieke sector. Aangezien dit Dynamisch Aankoopstelsel Europees is aanbesteed, worden de uitgaven in het kader van deze inhuur als rechtmatig aangemerkt.

De doorlooptijd van het inhuurproces is in sommige gevallen langer, wat ertoe kan leiden dat opdrachten later worden ingevuld of dat minder wordt ingehuurd dan oorspronkelijk voorzien.

In totaal is **€ 150.000** van het inhuurbudget niet besteed.

De overige personeelskosten zijn per saldo **€ 104.000** lager uitgevallen. Dit komt voornamelijk doordat er relatief minder individuele studies zijn gevolgd in 2025.

De bureaunkosten zijn **€ 214.000** lager. Er is extra ingezet op een tijdige en volledige aanlevering van de stukken aan de accountant. Hierdoor wordt verwacht dat de accountantskosten circa € 40.000 lager uitvallen dan oorspronkelijk geraamd. Tevens was in de raming van de accountantskosten ten onrechte een bedrag van € 60.000 aan meerwerk over 2024 opgenomen als gevolg van een foutieve correctieboeking.

Daarnaast is er een aantal specifieke budgetten voor advisering zoals aanbestedingen en juridisch advies in brede zin. Deze kosten fluctueren jaarlijks sterk en zijn niet altijd vooraf in te schatten.

Onder overige kosten primair proces is ook het innovatiebudget opgenomen. BSR heeft zich geconcentreerd op de implementatie van gemeente Gorinchem en de voorbereiding van de verwachte toetreding van vijf nieuwe deelnemers, hierdoor was er minder tijd beschikbaar om in te zetten op innovatie.

Per saldo resteert er **€ 64.000**.

WNT-verantwoording 2025 Belastingsamenwerking Rivierenland

De WNT is van toepassing op Belastingsamenwerking Rivierenland. Het voor Belastingsamenwerking Rivierenland toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 246.000 (Algemeen bezoldigingsmaximum).

Bezoldiging topfunctionarissen

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling.

Naam	
Functiegegevens	Algemeen directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	€ 147.654
Beloning betaalbaar op termijn	€ 22.469
Subtotaal	€ 170.123
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 246.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	n.v.t.
Totaal bezoldiging	€ 170.123
Gegevens 2024	Algemeen directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	€ 141.149
Beloning betaalbaar op termijn	€ 22.070
Subtotaal	€ 163.219
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 233.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	n.v.t.
Totaal bezoldiging	€ 163.219

Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder

Naam	Functie
[REDACTED]	Voorzitter algemeen en dagelijks bestuur
[REDACTED]	Lid algemeen en dagelijks bestuur
[REDACTED]	Lid algemeen en dagelijks bestuur
[REDACTED]	Lid algemeen bestuur
[REDACTED]	Lid algemeen bestuur
[REDACTED]	Lid algemeen bestuur
[REDACTED]	Lid algemeen bestuur
[REDACTED]	Lid algemeen bestuur
[REDACTED]	Lid algemeen bestuur
[REDACTED]	Lid algemeen bestuur
[REDACTED]	Lid algemeen bestuur
[REDACTED]	Lid algemeen bestuur

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionaris zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2025 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

Rechtmatigheidsverantwoording 2025

Verantwoordelijkheid dagelijks bestuur

De baten en lasten alsmede de balansmutaties moeten getrouw in de jaarrekening worden opgenomen. Uit het getrouw opnemen van de baten en lasten alsmede de balansmutaties, blijken een drietal rechtmatigheidscriteria niet expliciet. Dit betreffen het begrotings-, voorwaarden-, en misbruik- en oneigenlijk gebruik criterium.

In deze rechtmatigheidsverantwoording ligt het dagelijks bestuur toe in hoeverre bij de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, het begrotings-, voorwaarden-, en misbruik- en oneigenlijk gebruik criterium zijn nageleefd. Dit houdt in dat de verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in overeenstemming zijn met door het algemeen bestuur vastgestelde kaders zoals de begroting en met de bepalingen in de relevante wet- en regelgeving.

Bij de waarderingsgrondslagen in de jaarrekening is het door het algemeen bestuur op 11 december 2025 vastgestelde normenkader van de relevante wet- en regelgeving verder toegelicht.

Deze verantwoording hanteert een grensbedrag, omdat alleen de van belang zijnde aspecten in de verantwoording hoeven te worden betrokken. Deze grens is door het algemeen bestuur bepaald en bedraagt 2% van de totale lasten exclusief toevoegingen aan de reserves (€ 12.153.000) en is daarmee vastgesteld op € 243.000. De grondslag voor deze verantwoording is de Kadernota Rechtmatigheid 2025 van de Commissie BBV van september 2025.

Bevinding

Het dagelijks bestuur stelt vast dat de omvang van de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties die niet rechtmatig tot stand zijn gekomen € 9.173.000 bedraagt. Dit is hoger dan de daarvoor gestelde grens van € 243.000.

Van de niet rechtmatig tot stand gekomen verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties is volgens het dagelijks bestuur het gehele bedrag niet acceptabel.

Begrotingscriterium	x 1.000
1A. Overschrijding lasten programma's (of indien van toepassing een ander door het algemeen bestuur vastgesteld autorisatieniveau)	€ 0
1B. Overschrijding investeringsbudgetten (kredieten)	€ 0
2. Ongeautoriseerde reservemutaties	€ 0
3. Over- en onderschrijdingen van baten of onderschrijdingen van lasten/investeringen zijn tijdig gemeld en toegelicht in het eerstvolgende P&C document.	€ 0
Totaal begrotingscriterium	€ 0
4. Totaal van de begrotingsonrechtmatigheden (van onderdeel 1 en 2) dat past binnen het vooraf vastgestelde beleid en daarmee vooraf als acceptabel is geduid vermelden en verwijzen naar dit vooraf vastgestelde beleid.	€ 0
Voorwaardencriterium	
5. Rechtmatigheidsfouten bij proces Aanbesteden doordat contracten niet Europees zijn aanbesteed of door onrechtmatigheden in (oude) doorlopende contracten	€ 158
6. Rechtmatigheidsonduidelijkheden bij proces Aanbesteden doordat contracten niet Europees zijn aanbesteed of door onduidelijkheden in (oude) doorlopende contracten	€ 9.015
Totaal voorwaardencriterium	€ 9.173
M&O criterium	
7. Geen bevindingen	€ 0
Totaal onrechtmatigheden 2025	€ 9.173
Waarvan acceptabel	€ 0
Waarvan niet-acceptabel	€ 9.173

Fouterstel Rechtmatigheidsverantwoording 2024

In de rechtmatigheidsverantwoording zoals opgenomen in de jaarstukken 2024 is achteraf een materiële fout geconstateerd. De fout betreft het onvolledig opnemen van rechtmatigheidsfouten en onduidelijkheden op het gebied van aanbestedingsrechtmatigheid. In de jaarrekening 2024 is een bedrag van € 1.729.000 aan onrechtmatigheden te laag weergegeven. Wanneer deze rechtmatigheidsfouten en onduidelijkheden worden meegenomen, bedraagt de omvang van de baten, lasten en balansmutaties die in 2024 niet rechtmatig tot stand zijn gekomen in totaal € 2.249.000. Dit bedrag overschrijdt de voor 2024 geldende verantwoordingsgrens van € 377.000. Van dit totaalbedrag heeft € 607.000 betrekking op fouten en € 1.642.000 op onduidelijkheden. De geconstateerde onrechtmatigheden en onduidelijkheden lopen door in 2025.

Vaststelling

Het algemeen bestuur van de gemeenschappelijke regeling Belastingssamenwerking Rivierenland, bijeen in haar vergadering van 25 juni 2026:

Gezien het voorstel van het dagelijks bestuur van 12 maart 2026 aan het algemeen bestuur tot vaststelling van de jaarstukken 2025;

BESLUIT:

de jaarstukken 2025 vast te stellen conform voorliggend ontwerp;

Aldus vastgesteld in de openbare vergadering van het algemeen bestuur op 25 juni 2026.

De voorzitter,

De secretaris,

_____, MBA

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het algemeen bestuur van de gemeenschappelijke regeling Belastingssamenwerking Rivierenland

Verklaring over de in de jaarstukken opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van de gemeenschappelijke regeling Belastingssamenwerking Rivierenland te Tiel gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in de jaarstukken opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van de baten en lasten over 2025 en van het vermogen van de gemeenschappelijke regeling op 31 december 2025 alsmede van de financiële rechtmatigheid over 2025 in overeenstemming met het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV), de begroting en de in de relevante wet- en regelgeving, waaronder gemeentelijke verordeningen, opgenomen bepalingen zoals opgenomen in het normenkader dat bij besluit van 11 december 2025 door het algemeen bestuur is vastgesteld.

De jaarrekening bestaat uit:

- ▶ het overzicht van baten en lasten over 2025;
- ▶ de balans per 31 december 2025;
- ▶ de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen;
- ▶ de rechtmatigheidsverantwoording over 2025;
- ▶ de bijlage met het overzicht van de gerealiseerde baten en lasten per taakveld.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden, het Besluit accountantscontrole decentrale overheden (Bado), het controleprotocol dat is vastgesteld door het op 11 december 2025 en het Controleprotocol Wet normering topinkomens (WNT) 2025 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van de gemeenschappelijke regeling Belastingssamenwerking Rivierenland zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Paragraaf ter benadrukking van bepaalde aangelegenheden - rechtmatigheidsverantwoording 2025

Wij vestigen de aandacht op het onderdeel rechtmatigheidsverantwoording in de toelichting op de jaarrekening op pagina 51. Het dagelijks bestuur heeft in deze rechtmatigheidsverantwoording toegelicht dat een deel van de verantwoorde baten en lasten, alsmede de balansmutaties niet rechtmatig tot stand is gekomen. Het totaal aan geconstateerde afwijkingen (rechtmatigheidsfouten), voor een bedrag van in totaal € 158.000 en het totaal aan geconstateerde onduidelijkheden van in totaal € 9.015.00, liggen boven de door het algemeen bestuur vastgestelde verantwoordingsgrens. Ons oordeel is niet aangepast als gevolg van deze aangelegenheid.

Paragraaf ter benadrukking van bepaalde aangelegenheden - toelichting inzake fouten in rechtmatigheidsverantwoording 2024

Wij vestigen de aandacht op de toelichting in de jaarrekening 2025 inzake fouten in de rechtmatigheidsverantwoording 2024, die na vaststelling van de jaarrekening 2024 bekend zijn geworden op pagina 51. Het dagelijks bestuur heeft toegelicht dat in de rechtmatigheidsverantwoording zoals opgenomen in de jaarrekening 2024 de rechtmatigheidsfouten en onduidelijkheden inzake de aanbestedingsonrechtmatigheid voor een bedrag van € 1.729.000 te laag zijn weergegeven. Rekening houdend met deze rechtmatigheidsfouten en onduidelijkheden bedroeg de omvang van de in de jaarstukken 2024 verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties die niet rechtmatig tot stand zijn gekomen in totaal € 2.249.000. Dit bedrag overschrijdt de verantwoordingsgrens voor jaarrekening 2024 van € 377.000. Ons oordeel is niet aangepast als gevolg van deze aangelegenheid.

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op EUR 243.000. De bij onze controle toegepaste goedkeuringstolerantie bedraagt 2% van de totale lasten exclusief de toevoegingen aan reserves, zoals voorgeschreven in artikel 2 lid 1 en 3 Bado. In (de) paragraaf van 'Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling' zijn tevens een aantal specifieke controle- en rapportagetoleranties opgenomen, die wij hebben toegepast.

Daarbij zijn voor de controle van de in de jaarrekening opgenomen WNT-informatie de materialiteitsvoorschriften gehanteerd zoals vastgelegd in het Controleprotocol WNT 2025. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn, zoals ook bedoeld in artikel 3 Bado.

Wij zijn met het algemeen bestuur overeengekomen dat wij tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de EUR € 24.300 rapporteren alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve, WNT-redenen relevant zijn.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2025 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6 sub a WNT en artikel 5 lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in de jaarstukken opgenomen andere informatie

De jaarstukken omvatten andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. De andere informatie bestaat uit:

- ▶ Jaarverslag, waaronder de programmaverantwoording en de paragrafen;
- ▶ Bijlage 1: Bijdragen deelnemers (x € 1.000);
- ▶ Bijlage 2: Bijdrage Deelnemers 2025 per taakveld (x € 1.000);
- ▶ Bijlage 3: Overzicht van lasten per taakveld 2025 (x € 1.000);
- ▶ Bijlage 4: EMU-saldo (x € 1.000);
- ▶ Bijlage 5: Kinderopvang toeslagaffaire (KOTA) Waterschap Rivierenland.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat. Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het dagelijks bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het jaarverslag in overeenstemming met het BBV.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het dagelijks bestuur en het algemeen bestuur voor de jaarrekening

Het dagelijks bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening en getrouw weergeven van de grootte en de samenstelling van de baten en lasten over 2025 en van het vermogen op 31 december 2025 alsmede van de financiële rechtmatigheid over 2025 in overeenstemming met het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV), de begroting en de in de relevante wet- en regelgeving, waaronder verordeningen, zoals opgenomen in het normenkader dat bij besluit van 11 december 2025 door het algemeen bestuur is vastgesteld.

In dit kader is het dagelijks bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het dagelijks bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van het normenkader voor de financiële rechtmatigheid mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het dagelijks bestuur de veronderstellingen inzake de financiële risico's in relatie tot de financiële positie onderbouwen en afwegen of de gemeenschappelijke regeling in staat is de financiële risico's vanuit de reguliere exploitatie en onverwachte tegenvallers financieel op te vangen zonder tussenkomst van de toezichthouder. Het dagelijks bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de financiële risico's kunnen worden opgevangen toelichten in de jaarrekening.

Het algemeen bestuur is verantwoordelijk voor het vaststellen van het normenkader voor de financiële rechtmatigheid en het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de gemeenschappelijke regeling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Bado, het controleprotocol dat is vastgesteld door het algemeen bestuur op 11 december 2025, het Controleprotocol WNT 2025, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen.

Onze controle bestond onder andere uit:

- ▶ het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- ▶ het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de gemeenschappelijke regeling;
- ▶ het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het dagelijks bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- ▶ het vaststellen dat de door het dagelijks bestuur gehanteerde veronderstellingen aanvaardbaar zijn inzake de afweging dat de gemeenschappelijke regeling in staat is de financiële risico's vanuit de reguliere exploitatie en onverwachte tegenvallers financieel op te vangen zonder tussenkomst van de toezichthouder. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan omtrent de financiële positie. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen echter van materiële betekenis zijn voor de financiële positie van de gemeenschappelijke regeling;
- ▶ het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- ▶ het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij zijn verantwoordelijk voor het plannen en uitvoeren van de controle van de jaarrekening om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen met betrekking tot de in de jaarrekening van de gemeenschappelijke regeling opgenomen financiële informatie ten aanzien van activiteiten uitgevoerd door uitvoeringsorganisaties van de gemeenschappelijke regeling als basis voor het vormen van een oordeel over de jaarrekening.

Wij communiceren met het algemeen bestuur onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Tilburg , 12 maart 2026

BDO Audit & Assurance B.V.
namens deze,

VOOR WAARMERKINGSDOELEINDEN

BDO Audit & Assurance B.V.

Datum: 12 maart 2026

Behorende bij briefnr. 260105

Paraaf: 

 RA

Bijlagen

Bijlage 1: Bijdragen deelnemers (x € 1.000)

	Heffen	Innen	Waarderen	BAG	Bijdrage 2025	Tegemoetkoming transitiekosten toetreding Gorinchem 2025	Deelnemers-bijdrage 2025
Culemborg	37	7	392	0	436	22	458
Gorinchem	133	44	526	71	774	-374	400
IJsselstein	62	41	397	55	555	40	595
Maasdriel	57	13	319	0	389	19	408
Montfoort	27	17	175	23	242	17	259
Tiel	71	23	561	0	655	33	688
West Betuwe	79	29	665	0	773	39	812
West Maas en Waal	27	6	273	0	306	15	321
Wijk bij Duurstede	66	40	289	0	395	20	415
Avri	341	157	0	0	498	20	518
WSRL	2.602	1.242	0	0	3.844	149	3.993
Totaal	3.502	1.619	3.597	149	8.867	0	8.867

	Definitieve bijdrage 2025	Begroting na 3e wijziging 2025 na verrekening transitie-kosten	Voordeel t.o.v. begroting na 33 wijziging	In rekening gebracht voorschot 2025	Nog te verrekenen met deelnemer
Culemborg	458	529	-71	540	-82
Gorinchem	400	532	-132	532	-132
IJsselstein	595	689	-94	726	-131
Maasdriel	408	482	-74	495	-87
Montfoort	259	302	-43	317	-58
Tiel	688	800	-112	817	-129
West Betuwe	812	939	-127	960	-148
West Maas en Waal	321	369	-48	377	-56
Wijk bij Duurstede	415	489	-74	505	-90
Avri	518	667	-149	701	-183
WSRL	3.993	4.803	-810	5.055	-1.062
Totaal	8.867	10.601	-1.734	11.025	-2.158

Bijlage 2: Bijdragen deelnemers 2025 per taakveld (x € 1.000)							
Bijdragen	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)	Totaal
Culemborg	356	57	3	20	n.v.t.	n.v.t.	436
Gorinchem	476	83	8	41	95	71	774
IJsselstein	382	46	1	37	34	55	555
Maasdriel	272	65	12	40	n.v.t.	n.v.t.	389
Montfoort	154	34	0	15	16	23	242
Tiel	507	89	6	53	n.v.t.	n.v.t.	655
West Betuwe	556	151	0	66	n.v.t.	n.v.t.	773
West Maas en Waal	230	58	4	14	n.v.t.	n.v.t.	306
Wijk bij Duurstede	273	39	0	59	24	n.v.t.	395
Avri	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	498	n.v.t.	498
WSRL	n.v.t.	n.v.t.	3.844	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	3.844
Totaal	3.206	622	3.878	345	667	149	8.867

Bijlage 3: Overzicht van lasten per taakveld 2025 (x € 1.000)

	0.61 OZB woningen	0.62 OZB niet woningen	0.64 Overige belastingen	7.2 Riolering	7.3 Afval	8.3 Wonen en bouwen (BAG)	0.4 Overhead	Totaal
Salarissen en sociale lasten	1.450	281	1.951	184	339	68	1.613	5.886
Inhuur personeel	63	12	224	21	40	0	189	549
Overige personeelskosten	37	7	88	8	15	2	213	370
<i>Totaal personeelskosten</i>	1.550	300	2.263	213	394	70	2.015	6.805
Kapitaallasten	3	1	17	2	3	0	0	26
Onderhoudskosten automatisering	19	4	97	9	17	0	12	158
Licentiekosten	438	85	634	60	110	35	120	1.482
Technisch applicatiebeheer	8	2	19	2	3	0	0	34
Drukken, printen, verzenden belastingpost	44	8	494	47	86	0	0	679
Gegevensaanlevering	141	27	107	10	19	0	0	304
Proceskostenvergoedingen	113	22	3	0	0	0	0	138
Bankkosten	3	0	50	5	9	0	0	67
Communicatieplatform/telefonie	14	2	69	6	12	0	7	110
Externe- en interne communicatie	0	0	0	0	0	0	20	20
Bureaunkosten	0	0	0	0	0	0	485	485
Overige kosten	45	9	63	6	11	0	15	149
Personeel & Organisatie	0	0	0	0	0	0	21	21
Projectkosten	4	1	0	0	0	0	31	36
Huur	0	0	0	0	0	0	247	247
Facilitair	0	0	0	0	0	0	252	252
Kapitaallasten verbouwing	0	0	0	0	0	0	69	69
Kapitaallasten meubilair etc.	0	0	0	0	0	0	41	41
Kapitaallasten kantoorautomatisering	0	0	0	0	0	0	55	55
Licentiekosten kantoorautomatisering	0	0	0	0	0	0	227	227
Overige kosten kantoorautomatisering							9	9
Overige kosten huisvesting	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Totaal ondersteuning</i>	0	0	0	0	0	0	900	900
Mutatie voorziening	11	2	56	4	10	9	18	110
Subtotaal lasten	2.419	468	4.344	408	756	114	3.644	12.153

BSR volgt bij de verslaglegging haar begroting. Taakvelden zijn op deelnemersbijdrage, zodat onze deelnemers dit kunnen opnemen in hun begroting en jaarstukken. Hierbij gebruiken wij niet het verdelingsprincipe waarbij taakvelden op programmaniveau worden weergegeven. BSR heeft geen IV3-verplichting.

Bijlage 4: EMU-saldo (x € 1.000)			Jaarrekening 2024	Jaarrekening 2025	Begroting 2025	Begroting 2026
1	+	Exploitatiesaldo vóór toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves	38	-66	-100	-51
	+	Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	277	191	269	245
3	+	Bruto dotaties aan de post voorzieningen ten laste van de exploitatie	719	110	0	0
4	-	Investerings in (im)materiële vaste activa die op de balans worden geactiveerd	147	88	45	20
5	+	Baten uit bijdragen van andere overheden, de Europese Unie en overigen, die niet op de exploitatie zijn verantwoord en niet al in mindering zijn gebracht bij post 4	0	0	0	0
6	+	Baten uit desinvesteringen in (im)materiële vaste activa (tegen verkoopprijs)	0	2	0	0
7	-	Uitgaven aan aankoop van grond en uitgaven aan bouw-, woonrijp maken e.d.	0	0	0	0
8	+	Baten bouwgrondexploitatie	0	0	0	0
9	-	Lasten op balanspost Voorzieningen voor zover deze transacties met derden betreffen	180	51	72	110
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
11	-	Boekwinst bij verkoop van effecten	0	0	0	0
		Berekend EMU-saldo	707	99	52	64

Bijlage 5 Kinderopvang toeslagaffaire (KOTA) Waterschap Rivierenland

Uitvoeringskosten voor de kwijtschelding voor de gedupeerden kinderopvangtoeslag:

Aantal gedupeerden	239
Berekening bedrag uitvoeringskosten (€ 100,- per gedupeerde)	€ 23.900

Kwijtgescholden bedragen van gedupeerden kinderopvangtoeslag:

WEGE	€ 37
WEGG	€ 42
WSHE	€ 128
WSHG	€ 1.097
ZUIW	€ 1.285
Invorderingskosten	€ 1.231
	€ 3.820

