

Ontwerpbegroting 2026



gemeente- en
waterschapsbelastingen

Inhoudsopgave

Ontwerpbegroting 2026	1
Inhoudsopgave	2
Bestuurlijk voorwoord	4
Beleidsbegroting.....	6
1 Het programma.....	6
1.1 Wendbare organisatie	6
1.2 Aantoonbare datakwaliteit en informatiebeveiliging	9
1.3 Klantdienstverlening	11
1.4 Dienstverlening opdrachtgevers	14
1.5 Mensgericht en menselijke maat	16
1.6 Lerende organisatie	19
1.7 Raming baten en lasten, dekkingsmiddelen en onvoorzien	21
2 Externe en interne ontwikkelingen	23
2.1 Externe en interne ontwikkelingen sinds het vorige begrotingsjaar en de meerjarenraming..	23
2.2 Uitgangspunten en normen.....	23
3 De paragrafen	26
Paragraaf 1 – Weerstandsvermogen en risicobeheersing	26
Paragraaf 2 – Onderhoud kapitaalgoederen	28
Paragraaf 3 – Financiering	28
Paragraaf 4 – Bedrijfsvoering	29
Paragraaf 5 – Verbonden partijen	29
Financiële begroting	30
1 Uitgangspunten en normen	31
1.1 Autonome salarisontwikkeling en overige loonkosten	31
1.2 Overige uitgangspunten en normen	31
2 Overzicht van baten en lasten	32
3 Investerings	37
4 Uiteenzetting financiële positie	38
5 Meerjarenraming.....	40
5.1 Meerjarenraming baten en lasten	40
5.2 Financiële positie	41
6 Begroting naar kostendragers	43
6.1 Bijdrage van de deelnemers	43
6.2 Ontwikkeling kosten per aanslagregel	44

Vaststellingsbesluit.....	45
Bijlagen	46
Bijlage A Procentuele generieke kostenverdeling	47
Bijlage B Staat van activa	48
Bijlage C Investeringsprogramma	49
Bijlage D Taakvelden.....	50

Bestuurlijk voorwoord

De waterschappen Drents Overijsselse Delta, Rijn en IJssel, Vallei en Veluwe, Vechtstromen en Zuiderzeeland en de gemeenten Bunschoten, Dalfsen, Dronten, Leusden, Nijkerk, Ommen, Renswoude, Veenendaal, Woudenberg en Zwolle hebben GBLT als hun gemeenschappelijke regeling de opdracht gegeven om hun belastingen uit te voeren. Zij zijn de deelnemers en de opdrachtgevers van GBLT.

Deze begroting 2026 en het meerjarenperspectief 2027–2030 geven inzicht in de doelstellingen en ambities van GBLT voor de komende jaren. Net als voorgaande jaren bieden wij de kadernotitie en de begroting gelijktijdig aan. In de kadernotitie behandelen wij de strategische doelen voor de periode 2026–2030 en wat ervoor nodig is om die uit te werken en te realiseren. De begroting 2026 inclusief meerjarenperspectief, bevat de uitwerking van de concrete plannen om de doelstellingen te bereiken, met de bijbehorende financiële middelen nader beschouwd.

De aankomende jaren zien we een aantal ontwikkelingen die de uitvoering van GBLT raken. Denk hierbij aan innovaties zoals verdere automatisering (robotisering en AI), externe wetten en regels over belastingen, de uitvoering van de wet WOZ en veranderende verhoudingen tussen overheid en burgers. Ontwikkelingen die over veel meer gaan dan alleen het proces van lokale belastingen. Ze raken maatschappelijke vragen zoals participatie, gemeenschappelijke ICT-architecturen en menselijke maat. Maar ook transparantie, rechtsbescherming en informatieveiligheid bij het gebruik van gegevens bepalen meer en meer het langetermijnperspectief voor GBLT.

Daarnaast wordt nagedacht over mogelijkheden van verruiming van het gemeentelijk belastinggebied. Een ontwikkeling die niet op zichzelf staat, maar een bouwsteen vormt binnen de hervorming van het gehele belastingstelsel en verband houdt met de wijziging van de financiële verhouding tussen Rijk en gemeenten. Vanaf 2026 vindt een verlaging van het gemeentefonds plaats, ook wel de ravijnjaren genoemd. Een ontwikkeling waardoor de begroting van gemeenten onder druk komt te staan. Deze ontwikkeling heeft er dan ook toe geleid dat deelnemende gemeenten verbonden partijen zoals GBLT vragen om terughoudend te zijn met aanvragen voor extra financiële middelen en met een open blik te kijken naar besparingsmogelijkheden en efficiëntie. GBLT houdt deze ontwikkelingen nauwlettend in de gaten en zoals de deelnemers in GBLT reeds gewend zijn, wordt er structureel gekeken naar mogelijkheden voor verdere efficiency met minimaal maatschappelijk effect wat kan leiden tot een verlaging van de deelnemersbijdrage. Hierbij wordt wel het uitgangspunt gehanteerd van behoud van een goede kwaliteit tegen een lage prijs. De afgelopen jaren was het effect van de investeringen in kwaliteit reeds zichtbaar in een gunstige kostenontwikkeling. Hoewel de areaaluitbreiding bij de deelnemers consequenties heeft voor de uitvoering, hebben wij deze uitbreiding jaarlijks als efficiëncyslag mee kunnen nemen in de begrotingen. Samen met structurele verbeteringen en efficiencyvoordelen door de inzet van verdere automatisering hebben we de kosten per aanslag ondanks hogere inflatie en indexaties kunnen stabiliseren. Wel leidt de invoering van de kosteloze betalingsherinnering tot minder invorderopbrengsten in 2026, waardoor de deelnemersbijdrage stijgt. De toetreding van nieuwe gemeentelijke deelnemers per 1 januari 2025 heeft daarentegen een gunstig effect op de deelnemersbijdrage ten opzichte van de eerdere meerjarenraming in de begroting van 2025.

De koers van GBLT gaan wij niet veranderen. De gemeenschappelijke regeling GBLT functioneert goed. De belangen van de waterschappen en gemeenten lopen in hoge mate parallel. Dat draagt bij aan harmonieuze bestuurlijke verhoudingen. Wij blijven werken vanuit de gedachte dat daling van maatschappelijke kosten het gevolg is van goede kwaliteit en dus ook in die volgorde wordt behartigd.

Als de kwaliteit en de toegankelijkheid van de producten toeneemt, neemt bij de klanten het vertrouwen toe en de inspanning af. De strategie van GBLT is dan ook gericht op kwaliteit van dienstverlening, waarbij GBLT zich sterk maakt voor goede uitvoering van lokale belastingen. Deze strategie heeft zich reeds bewezen en zullen we vasthouden. Zeker nu, waarin het vertrouwen in de overheid moet worden hersteld en economische omstandigheden zijn gewijzigd, is het van belang dat GBLT het vertrouwen behoudt en blijft inzetten op een goede kwaliteit met een menselijke maat: “eenvoudig als het kan, persoonlijk als het nodig is”.

Zoals in eerdere begrotingen reeds is aangekondigd, stellen de ontwikkelingen steeds meer eisen aan de uitvoering van het werk en wordt steeds meer een beroep gedaan op het verandervermogen van GBLT. Deze nieuwe ontwikkelingen in combinatie met ambities en verantwoordelijkheden voor onze primaire taken vragen om een meer wendbare organisatie. Dat we gemakkelijker kunnen omgaan met ontwikkelingen die op ons afkomen, zonder dat dit leidt tot problemen in ons gewone werk of een te hoge werkdruk voor de medewerkers. GBLT blijft met deze begroting dan ook inzetten op kwaliteit van dienstverlening, maar ook op de verdere ontwikkeling naar een organisatie met flexibiliteit en de juiste capaciteit en kennis op de juiste plek. Dit vraagt om tijdig inspelen op veranderingen en het behouden van voldoende, deskundige medewerkers en bij uitstroom te vervangen door nieuwe talentvolle medewerkers. Maar ook het vergroten van de flexibiliteit door het breder inzetten van de huidige medewerkers. Een beweging die we reeds in afgelopen jaren hebben ingezet en door gaan zetten in het komende begrotingsjaar.

Zoals aangegeven kan de begroting het beste worden gelezen in samenhang met de kadernota 2026–2030. In deze begroting wordt specifiek de uitwerking van het jaar 2026 en de meerjarenraming opgenomen. De begroting bevat daarmee de opdracht aan GBLT. Dit is tevens het document waar de deelnemers hun zienswijze op geven, voordat het bestuur dit vaststelt.

De ontwerpbegroting en meerjarenraming is opgesteld conform het Beleid begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV). Dit is een wijziging ten opzichte van voorgaande jaren, dit sluit echter aan bij de actuele wet- en regelgeving voor gemeenschappelijke regelingen zoals GBLT.

Beleidsbegroting

In de beleidsbegroting 2026 wordt een uitgebreide toelichting gegeven op het programma. Ook wordt ingegaan op de relevante externe en interne ontwikkelingen. Daarnaast zijn de voorgeschreven paragrafen opgenomen die van toepassing zijn op GBLT.

Vanaf begrotingsjaar 2026 volgt GBLT het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV). Conform de BBV moet een toelichting worden gegeven op de raming van de belastingopbrengsten. In de exploitatie van GBLT komen geen belastingopbrengsten voor als dekkingsmiddel van de lasten, waardoor dit onderdeel niet is opgenomen in de beleidsbegroting.

1 Het programma

GBLT kent in feite één programma; het heffen en innen van belastingen inclusief de uitvoering van de Wet WOZ voor de gemeentelijke deelnemers. In onderstaand programmaplan zijn de strategische doelstellingen van GBLT opgenomen, waarbij per doelstelling ingegaan wordt op de wijze waarop we hier invulling aan geven. De eventuele beoogde maatschappelijke effecten en de effecten voor onze deelnemers zijn in de toelichting opgenomen.

1.1 Wendbare organisatie

Doelstelling wendbare organisatie

De huidige en toekomstige ontwikkelingen vragen veel van ons als belastingorganisatie en haar medewerkers. Een deel van ons succes is dan ook afhankelijk van ons vermogen om de veranderingen vorm te geven. Zeker in een tijd waarbij de ontwikkelingen elkaar snel opvolgen, maar ook de aard van het vak steeds meer verschuift van administratief naar gegevensmanagement.

Om in te kunnen spelen op toekomstige ontwikkelingen moet dan ook worden geïnvesteerd in een meer wendbare organisatie. Dat houdt in dat we gemakkelijker kunnen omgaan met ontwikkelingen die op ons afkomen. Zonder dat dit leidt tot problemen in ons gewone werk of een te hoge werkdruk voor de medewerkers. Een organisatie met flexibiliteit en de juiste capaciteit en kennis op de juiste plek. Dit vraagt om meer inzicht en sturing op capaciteit in de keten en bredere inzetbaarheid.

Complexiteitsreductie van informatievoorziening, onder meer door procesgericht werken met generieke processen, werken onder architectuur en voldoen aan standaarden, dragen hieraan bij.

Hieronder lichten we verder toe wat we in 2026 gaan doen om de doelstelling te bereiken.

Implementatie van de processen conform LLBP (Landelijke Lokale Belastingprocessen)

In de loop van 2026 zijn onze processen ingericht conform de LLBP. De door de LLBP per proces vastgestelde KPI's zullen we gaan gebruiken en daarop sturen. Daarnaast formuleren we KPI's om te meten wat bijdraagt aan onze doelen en of afspraken nagekomen worden.

In het Ketenoverleg zijn afspraken gemaakt over de werkwijze en de borging daarvan. De rapportages en dashboards zijn vastgesteld en daar wordt in de keten breed op gestuurd. We hebben inzicht in de pieken in onze processen en starten met sturing op capaciteit en bredere inzetbaarheid in de keten.

De verbeteringen in de processen worden structureel doorgevoerd en nieuwe inzichten/verbetervoorstellen worden doorgegeven aan de LLBP.

Verder vereenvoudigen van de informatievoorziening en complexiteitsreductie conform architectuurprincipes

In 2026 werken we onder architectuur waarbij verdere optimalisatie wordt toegepast in het continu verbeterproces. Bij verbeteringen blijven we onze doelarchitectuur als uitgangspunt hanteren. Uitgangspunt is dat de te implementeren SaaS-applicaties voldoen aan de LLBP. De LLBP-processen zijn namelijk de standaard en de inrichting van applicaties en de uitwisseling van data gebeurt volgens deze landelijke standaarden.

Hiermee worden maatwerk en scripts omgezet naar structurele voorzieningen, aangezien deze afwijken van de landelijke standaarden. Het generiek inrichten van onze architectuur vergroot onze wendbaarheid. Dit zorgt op de lange termijn voor flexibiliteit waardoor wij en onze leveranciers sneller kunnen reageren op veranderingen om ons heen. Daarnaast is de verwachting dat we hierdoor efficiënter kunnen werken.

Onderzoeken en invoeren van de mogelijkheden van robotica (RPA) en AI om de kwaliteit en efficiency van onze processen te verhogen

Binnen GBLT zijn twee medewerkers getraind in het implementeren en onderhouden van RPA. Binnen de primaire en ondersteunende processen zal door verdere procesoptimalisatie de efficiency toenemen. Daar waar optimalisatie niet mogelijk is zal RPA ondersteunend zijn om het proces toch zo kostenefficiënt mogelijk in te richten. De werkzaamheden en licenties die hiervoor nodig zijn worden bekostigd uit het reguliere budget.

In 2026 verwachten we een duidelijk plan te hebben waar we naartoe willen gaan met Artificial Intelligence (AI). We zien mogelijkheden voor GBLT, we moeten er echter wel voor zorgdragen dat het invoeren van AI voldoet aan de informatiebeveiligingseisen, GBLT-beleid en de daarvoor geldende wettelijke kaders. De verwachting is dat de opleiding en ontwikkelingskosten bekostigd kunnen worden uit het reguliere budget.

Inzetten van workforce management en de inzet voor capaciteitsplanning van de breed inzetbare medewerkers voor de gehele keten van GBLT

In 2026 hebben we meer zicht in de pieken en dalen in onze processen en willen wij door een verhoging van de flexibiliteit van de inzet van onze medewerkers efficiënter en wendbaarder omgaan met onze uren. Hier is de juiste kennis en kunde voor nodig waar in 2025 de basis voor is gelegd. Om aansluiting te hebben tussen de organisatiedoelstellingen, de capaciteitsvraag en de talenten van onze mensen hebben we goed workforce management (WFM) nodig.

We gaan de visie en strategie op WFM ontwikkelen. Hierin vertalen we de visie en doelstellingen van de organisatie naar het werkveld van personeelsplanning. Het resultaat van de visie en strategie is een meerjarenplan dat het fundament biedt voor WFM voor een langere periode binnen onze organisatie. Dit fundament biedt kaders voor de planning op strategisch en tactisch niveau en samen met (integraal) capaciteitsmanagement levert dit essentiële input voor het aannamebeleid van GBLT.

Ook starten we met verzamelen van historische data om de forecasting verder te verbeteren. De forecast gaan we gebruiken om inzicht te krijgen in de hoeveelheid werk die we gedurende het jaar moeten afhandelen. In combinatie met het inzichtelijk maken van de non-productieve uren komen we tot een totaaloverzicht. De forecast wordt vertaald naar een capaciteitsplanning, om te kijken of GBLT in staat is om het aanbod van werk aan te kunnen en welke hoeveelheid contracturen hier tegenover staan.

Inhoudelijk aanpassen van de digitale aangifte voor de zuiveringsheffing bedrijven aan het nieuwe belastingstelsel van de waterschappen

Het nieuwe belastingstelsel voor de waterschappen treedt op 1 januari 2026 in werking. Hiervoor zal het belastingpakket ook aangepast moeten worden. Deze aanpassing brengt geen aanvullende kosten met zich mee omdat het een wettelijke wijziging betreft.

De module *digitale aangiftebiljet voor de zuiveringsheffing bedrijfsruimten* zal ook aangepast moeten worden op de wetwijziging. Samen met andere belastingkantoren is in 2024 inzichtelijk gemaakt welke aanpassingen doorgevoerd moeten worden. De gemaakte kosten worden door de leverancier van het pakket doorbelast aan de organisaties die gebruik gaan maken van de nieuwe digitale aangiftemodule. Op basis van een offerte zijn de kosten voor 2025 geraamd op € 50.000. Voor 2026 zal nog € 25.000 noodzakelijk zijn om het project af te ronden. De nieuwe digitale aangifte wordt in het voorjaar van 2027 gebruikt voor de aangifte zuiveringsheffing bedrijven over het belastingjaar 2026.

Resultaatgerichtheid

De verschillende afdelingen binnen GBLT zijn in 2025 voorzien van basisprocesinzichten vanuit rapportages en dashboarding om nog beter te kunnen sturen op resultaten. In 2026 wordt verder invulling gegeven aan resultaatgerichtheid door het toepassen van een continu verbeterproces gericht op knelpunten en verspillingen in de processen waarbij geprioriteerd en gestuurd kan worden door de procesmanagers. Daarnaast zetten we in op het optimaal en integraal op elkaar afstemmen van het werkaanbod en de beschikbare capaciteit.

Hier zijn naar verwachting geen verdere kosten mee gemoeid.

Aanbesteding en implementatie ICT-outsourcing GBLT

We hebben met een aantal grote aanbestedingen en implementaties te maken in 2026. De belangrijkste volgen hieronder:

- Bancaire diensten: Europese aanbesteding vindt plaats in 2025, implementatie moet in 2026 plaatsvinden;
- Arbodiensten: aanbesteding vindt plaats in 2026, 2027 is het startjaar voor de gekozen arbodienst;
- Deurwaardersdiensten: Europese aanbesteding en implementatie in 2026;
- MCC (multi-channel-communicatie): start Europese aanbesteding in 2026, implementatie in 2027;
- Outsourcing ICT: Europese aanbesteding start in 2025, implementatie in 2026.

De complexiteit en tijdsduur van de implementatie is afhankelijk van de uitkomst van de aanbesteding. Als de uitkomst de huidige leverancier is, zal de implementatie eenvoudig zijn. Dan is er hooguit sprake van een aantal verbeterpunten die worden geïmplementeerd. Als er echter een andere leverancier uit de aanbesteding volgt, heeft dat een behoorlijke impact op de systemen en processen. Dit geldt met name voor de bancaire diensten, MCC en outsourcing ICT. De Europese aanbesteding wordt dan ook tijdig gestart, om voldoende tijd te hebben voor een mogelijke overgang.

1.2 Aantoonbare datakwaliteit en informatiebeveiliging

Doelstelling aantoonbare datakwaliteit en informatiebeveiliging

Belastingaanslagen juist, volledig en tijdig opleggen en innen is onze primaire taak. De afgelopen jaren hebben we hier fors op geïnvesteerd. De basis van deze doelstelling ligt echter in datakwaliteit. Zoals eerder genoemd is het voorkomen van fouten de meest effectieve manier om kwaliteit te leveren. Door goede datakwaliteit leveren we ook kwaliteit aan onze klanten en opdrachtgevers.

We willen dan ook blijven investeren in foutloze data, maar ook in aantoonbare kwaliteit van data. Een groot deel van die data wordt niet door ons gecreëerd of beheerd. Het zijn de klanten zelf die door tussenkomst van tal van organisaties hun gegevens over gebeurtenissen in hun leven, werk of situatie beschikbaar maken.

GBLT heeft daarnaast informatiebeveiliging en privacy hoog in het vaandel staan. Om recht te doen aan het gestelde vertrouwen van de burgers en de opdrachtgevers van GBLT is het dan ook van belang om te blijven investeren in informatiebeveiliging en privacy en de volwassenheid aantoonbaar te maken. GBLT wil geen concessies doen in haar ambities ten aanzien van privacy en informatiebeveiliging. De nieuwe wet- en regelgeving vraagt dan ook om verdere ontwikkelingen van de informatiebeveiligingsmaatregelen in lijn met NIS2.

Hieronder lichten we toe wat we in 2026 gaan doen om de doelstelling te bereiken.

Datakwaliteit is aantoonbaar en stuurbaar gemaakt met behulp van standaardrapportages en dashboarding

We blijven investeren in foutloze data en in aantoonbare kwaliteit van data. Om de datakwaliteit binnen de organisatie optimaal te beheren en te verbeteren, is in 2025 reeds een belangrijke ontwikkeling doorgevoerd die de basis legt voor een betrouwbare en voorspelbare gegevensinfrastructuur. Door middel van standaardrapportages in VyZyr is een groot deel van de datakwaliteit aantoonbaar en stuurbaar gemaakt. Dit stelt de organisatie in staat om zowel de kwaliteit van de gegevens te monitoren als proactief in te grijpen wanneer de kwaliteit niet aan de gestelde normen voldoet.

In 2026 gaan we deze rapportagebasis verder verrijken en gaan we sturen op datakwaliteit door de implementatie van dashboarding. Dit biedt een visuele en interactieve manier om de datakwaliteit continu te monitoren en te verbeteren. De dashboards geven (near) real-time inzicht in de belangrijkste datakwaliteitsindicatoren, zodat snel kan worden gereageerd op eventuele afwijkingen. Het gebruik van dashboarding vergroot niet alleen de transparantie, maar zorgt ook voor een cultuur van continue verbetering. Met de informatie uit de dashboards kunnen medewerkers en teams gericht actie ondernemen om de datakwaliteit verder te verbeteren en te borgen.

De belangrijkste investering heeft reeds in 2025 plaatsgevonden, maar er zullen naar verwachting voor specifieke onderdelen nog kosten gemaakt moeten gaan worden in 2026. We houden rekening met een bedrag van € 25.000.

Burgers hebben regie op de eigen WOZ-gegevens in een beveiligde omgeving

In samenwerking met de Landelijke Vereniging voor Lokale Belastingen (LVLB) en een aantal WOZ-uitvoeringsorganisaties is reeds in 2025 gestart met het beschikbaar stellen van een beveiligde omgeving waarmee de secundaire objectkenmerken worden getoond aan de woningeigenaren. De eigenaar kan daarin aangeven dat deze kenmerken een goede weergave zijn van de toestand van de woning, of kan aanpassingen aanbrengen aan deze geregistreeerde kenmerken. Een praktische invulling

van een contactmoment tussen WOZ-uitvoeringsorganisaties en woningeigenaren over de waarderelevante objectkenmerken van de woning voordat de WOZ-waarde wordt vastgesteld. Door deze gezamenlijke aanpak waarbij pilots en overleg met belangrijke stakeholders zoals het Ministerie van Financiën, de Waarderingskamer en belanghebbenden centraal staan, is het initiatief stap voor stap verder ontwikkeld. Dit zorgt ervoor dat burgers op een verantwoorde en efficiënte manier de regie krijgen over hun secundaire objectkenmerken en het draagt bij aan een meer gepersonaliseerde dienstverlening. Eenvoudig als het kan, persoonlijk als het nodig is. De verwachting is dat dit initiatief in 2026 de standaard gaat zijn.

Informatiebeveiliging en privacy van GBLT voldoet aan de eisen van NIS2 en het volwassenheidsniveau "managed"

In 2026 voldoet GBLT aan de eisen zoals die gesteld zijn in de Cyberbeveiligingswet. Deze wet is voortgevloeid uit de NIS2-richtlijn en is in 2025 in werking getreden. GBLT wil daarbij het volwassenheidsniveau "managed" hebben bereikt. Om daar aan te voldoen wordt geïnvesteerd in de "security-afdeling". GBLT-medewerkers worden getraind en we voeren ondersteunende applicaties in. Daarnaast voegen we security-SLA's toe in overleg met onze leveranciers. Door middel van structurele sturing en het frequent rapporteren op deze externe en interne KPI's, die in lijn liggen met de wettelijke normen, is dit proces volledig gemanaged.

De verwachting is dat de kosten voor extra opleiding en de ondersteunende applicaties binnen het bestaande budget opgevangen kunnen worden.

Het kwaliteitsmanagementsysteem Key2Control is volledig ingericht en in gebruik binnen GBLT

Eind 2024 is het kwaliteitsmanagementsysteem Key2Control aangeschaft. Dit systeem helpt om makkelijker aan te tonen dat we rechtmatig handelen en voldoen aan wet- en regelgeving, en dus in control zijn. In 2025 wordt het systeem voor de verschillende modules, gefaseerd, ingericht. Uiterlijk in 2026 zijn alle modules in gebruik genomen.

Beoordeling Waarderingskamer

De Waarderingskamer controleert of gemeenten en uitvoeringsorganisaties de Wet waardering onroerende zaken (Wet WOZ) goed uitvoeren. Als toezichthouder voeren ze verschillende soorten onderzoeken uit. Daarmee wordt beoordeeld of de organisatie WOZ-taxaties van goede kwaliteit levert en of alle onderdelen van het WOZ-werkproces voldoen aan de gestelde kwaliteitseisen. Daarnaast wordt beoordeeld of er voldoende maatregelen getroffen zijn voor adequate aansturing en kwaliteitsbeheersing van de werkzaamheden.

Het algemeen oordeel van de Waarderingskamer wordt afgegeven aan de hand van een aantal sterren (1–5). Het algemeen oordeel over GBLT is momenteel 4 sterren. Dit betekent dat de uitvoering van de Wet WOZ goed verloopt. Om in aanmerking te komen voor de vijfde ster moet GBLT de uitvoering van de Wet WOZ meerdere jaren achtereen op dit gelijke niveau zien te behouden.

Bij GBLT zijn processen zorgvuldig ingeregeld, waardoor efficiëntie en kwaliteit gewaarborgd zijn. Er wordt gewerkt met duidelijke, vaste structuren die zorgen voor transparantie en consistentie in alle werkzaamheden. Medewerkers zijn hoog opgeleid en beschikken over de juiste vakbekwaamheid, wat hen in staat stelt hun taken op een professionele manier uit te voeren. Deze georganiseerde aanpak stelt ons in staat om de Wet WOZ goed uit te blijven voeren en de verwachting is dan ook dat GBLT de vijfde ster in 2026 zal verkrijgen.

1.3 Klantdienstverlening

Doelstelling klantdienstverlening

Wij werken vanuit het principe dat daling van maatschappelijke kosten het gevolg is van goede kwaliteit en dus ook in die volgorde behartigd wordt. Als de kwaliteit van klantbeleving en de toegankelijkheid van de producten toeneemt, neemt bij de belastingbetaler het vertrouwen toe en de inspanning af. Uitstekende dienstverlening in lijn met onze slogan 'Eenvoudig als het kan, persoonlijk als het nodig is'.

Hierbij is het digitaal kunnen regelen van belastingzaken de nieuwe norm. Dit betekent dan ook dat GBLT ernaar streeft dat klanten écht alles digitaal 24/7 kunnen regelen in een MijnGBLT-omgeving, website of app. Veilig, betrouwbaar, snel en makkelijk.

Hieronder lichten we verder toe wat we in 2026 gaan doen om de doelstelling te bereiken.

Verder uitrollen van de klantreis: digitale dienstverlening nog slimmer en gebruiksvriendelijker maken

Inwoners, eigenaren en bedrijven ervaren, als zij contact zoeken, dat GBLT de servicebeloften waarmaakt. Zij ervaren goede producten en diensten die tijdig worden geleverd en waarover gecommuniceerd wordt op een manier die hen past. Onze processen benaderen wij vanuit klantperspectief met behulp van klantreizen. Dit is een werkwijze waarbij het klantbelang voorop staat. Het gaat om klantbelang in brede zin, waarbij wij optimalisaties zorgvuldig toetsen. Zo investeren wij in verbeteringen die de meeste toegevoegde waarde hebben voor de klant. Daarom heet de Reis naar de Toekomst nu de klantreis. De naam is anders om te benadrukken dat wij de focus intensiveren op de klant in onze dienstverlening.

Wij investeren in de digitale klantreis, zodat het voor klanten aantrekkelijker en makkelijker is om digitaal belastingzaken met GBLT te regelen. Wij zien de website en selfservice als belangrijke thema's voor 2026. De website is ons grootste digitale kanaal en is voor de klant dé plek waar digitale (self)service begint. Wij gaan in 2026 verder met het uitdiepen van de digitale (self)service en starten met de kanalen en/of verrijkingen die er vanuit de klantbehoefte zijn en haalbaar zijn vanuit kosten en baten. Oftewel de aanpassingen moeten van toegevoegde waarde zijn voor de klant en GBLT. Dat laatste geldt voor alle verbeteringen en investeringen die wij binnen de klantreis initiëren. Start van nieuwe initiatieven bij de klantreis is altijd een haalbaarheidsonderzoek. Zo weten wij van tevoren welke verbeteringen wij al dan niet gaan realiseren.

Begin 2026 lanceren wij Mijn Loket onder een nieuwe naam, Mijn GBLT. Wij werken samen met de leverancier om te zorgen voor een optimale inrichting vanuit klantbehoefte. Wij gebruiken hierbij bewezen hulpmiddelen om deze klantbehoefte in beeld te krijgen. Zoals feedback van de klant vragen en experts raadplegen. De klant kan in Mijn GBLT in 2026 digitaal zijn vraag stellen aan GBLT. In het verlengde daarvan kijken wij ook naar digitale berichtenuitwisseling. Want het kan zomaar zijn dat de klant een vraag stelt in Mijn GBLT en dan een wedervraag vanuit GBLT ontstaat; hoe gaan wij daar dan mee om? In 2026 weten wij een antwoord op deze vraag. En zorgen wij dat de bijbehorende benodigde inrichting er is.

Informatievoorziening en kennis zijn onmisbaar voor onze kwaliteit van dienstverlening. In 2026 starten wij met voorbereidingen zodat wij 'omnichannel' gaan werken. Bij omnichannel krijgt de klant altijd hetzelfde antwoord, ongeacht het gekozen kanaal. Hiervoor is een oplossing zoals een slimme kennisbank nodig. Door deze oplossing brengen wij de versnipperde informatie en kennis rondom klantdienstverlening efficiënt bij elkaar inclusief inrichting van beheer. In 2026 verkennen wij welke

oplossingen het beste passen bij GBLT en de ambities op dit vlak met behulp van onder andere een marktanalyse.

Het doel is uiteindelijk te komen tot een situatie waarbij wij zo veel mogelijk werken vanuit één bron waar wij de gebruiksvriendelijkheid, kwaliteit en actualiteit van de kennis voldoende in borgen.

Regie op klantcontacten: Klantdossier centraal in beeld en inzage in contacten en afspraken

In 2026 is er duidelijkheid hoe wij een centraal klantdossier inrichten en starten wij met de implementatie. Op deze manier hebben wij inzage in de contacten en afspraken met onze klanten ongeacht het gekozen kanaal. Of zij nu met GBLT bellen, mailen of in Mijn GBLT de zaken regelen. Ook kan de klant zijn contacten met GBLT terugzien in Mijn GBLT. Wel zo makkelijk voor de klant.

Realisatie van de voorgestelde aanpassing Wet waarborgfunctie AWB inclusief het toepassen van informeel contact voor de dienstverlening van GBLT

De Nederlandse overheid wil betrouwbaar, dienstbaar, dichtbij en rechtvaardig zijn en heeft een voorstel gedaan voor een omvangrijke aanpassing van de Algemene wet bestuursrecht (Awb): de Wet versterking waarborgfunctie Awb. Deze wijziging heeft twee hoofddoelen: het verankeren van de menselijke maat in procedures van besluitvorming en in juridische procedures, en het in die procedures leidend maken van een realistisch burgerbeeld. Een belangrijk doel is om te voorkomen dat burgers financieel of anderszins klem komen te zitten in procedures met de overheid, dat er geen aandacht is voor hun specifieke omstandigheden of dat het voor hen onmogelijk is om persoonlijk contact te hebben met overheidsmedewerkers. De beoogde wijzigingen in de Awb gaan onder andere over de volgende onderwerpen die het belastingdomein raken:

- Dienstbaarheidsbeginsel;
- Evenredigheid;
- Begrijpelijke motivering;
- Correctie van kennelijke fouten;
- Vaker horen bij financiële beschikkingen;
- Afwijken van beleidsregels bij onevenredigheid;
- Bestuursrechtelijke geldschulden;
- Aanpassing van de regeling over de bezwaar- en beroepstermijn;
- Passend contact met de overheid.

Door de VNG en de UvW is een uitvoeringstoets uitgevoerd op het wetsvoorstel en hierbij is ook specifiek gekeken naar het belastingdomein. Het wetsvoorstel omvat veel positieve elementen door meer oog te hebben voor de burger in de interactie met de overheid. Maar er bestaat ook vrees voor meer juridisering. Zo bestaat het risico dat het vastleggen van de voorgestelde regels juist leidt tot verdere juridisering van de relatie tussen overheid en burger en tot 'protocollering' bij de uitvoering van beleid.

Vraagtekens bij de uitvoerbaarheid

In het belastingdomein worden jaarlijks miljoenen beschikkingen en honderdduizenden bezwaren afgehandeld. Het wetsvoorstel vraagt om meer maatwerk, maar dat schuurt in de uitvoering vanwege de grote aantallen (bulkbeschikkingen). Bij een bepaalde (juridisch mogelijke) uitleg zijn enkele bepalingen niet uitvoerbaar of leiden deze tot zeer hoge uitvoeringskosten. Als die specifieke bepalingen niet uitvoerbaar zijn, is het van belang dat er een uitzondering komt voor het lokale belastingdomein of dat de bepaling wordt gewijzigd naar een wel uitvoerbare variant.

Daarnaast biedt het wetsvoorstel mogelijkheden voor onbedoeld gebruik. Het wetsvoorstel biedt waarborgen voor burgers en bedrijven, maar tegelijk ook mogelijkheden voor onbedoeld gebruik. Zo biedt het wetsvoorstel meer mogelijkheden voor no-cure-no-pay (ncnp)-bedrijven, voor advocaten en voor zogeheten veelklagers. Deze extra mogelijkheden kunnen leiden tot uitvoeringsconsequenties, omdat gemeenten, waterschappen en uitvoeringsorganisaties als GBLT meer tijd kwijt zijn aan het reageren op bezwaren en aan het voorbereiden op beroepszaken. Bij de consultatieronde is dan ook aangegeven door de VNG en UvW om het wetsvoorstel meer aan te sluiten bij bijzondere wetten zoals de Invorderingswet 1990 en Algemene wet inzake rijksbelastingen.

Het wetsvoorstel moet nog naar de Tweede Kamer worden gestuurd en het is nog niet duidelijk welke aanpassingen er doorgevoerd worden naar aanleiding van de consultatieronde. In de loop van 2025 komt hier hopelijk meer duidelijkheid over zodat de uitvoeringsconsequenties in beeld gebracht kunnen worden en een inschatting gemaakt kan worden van de capaciteitsvraag en de kosten die ermee gemoeid zijn. Deze consequenties kunnen aanzienlijk zijn.

Feedback van klanten gebruiken als brandstof voor verbeteren van onze processen en optimalisatie van de dienstverlening, onder meer door de inzet van doelgroepgerichte klantpanels en klanttevredenheidsonderzoeken (KTO)

Feedback van klanten wordt integraal onderdeel van de processturing en het verbeteren van onze dienstverlening. In 2026 hebben wij een compleet beeld van de uiteindelijke inrichting van de klanttevredenheidsonderzoeken in verschillende processen. In het verlengde daarvan zijn ook rapportages en dashboarding over de resultaten nodig om efficiënte sturing mogelijk te maken. Zo hebben en houden wij een goed beeld waar klanten tegenaan lopen in hun contact met GBLT. En kunnen we hier gerichte interventies op doen. Belangrijk onderdeel is dat wij klanten duidelijkheid bieden over wat wij met de feedback doen. In 2025 volgt, in de uitwerking van de klantreis, een concretisering van de ambities om klantpanels te realiseren.

Klantdienstverlening met een gemiddelde klanttevredenheid van een 8 en een CES-score van 2,1

Voor telefonische dienstverlening willen wij in 2026 een tevredenheid van 8 en gemakscore (CES) van 2,1 behouden. In 2025 kijken wij of we het ophalen van klantfeedback kunnen verbreden naar andere processen en klantcontacten, om daar in 2026 ook een jaarlijkse ambitie aan te verbinden. Zo wordt (het verbeteren van) de kwaliteit van dienstverlening breder meetbaar.

Realisatie van het vernieuwde taxatieverslag voor de WOZ voor meer klantgemak en transparantie

In 2023 en 2024 heeft de Waarderingskamer samen met de VNG gewerkt aan het moderniseren van het WOZ-taxatieverslag voor woningen. Het doel van deze moderniseringsslag is om de WOZ-waardebepaling begrijpelijker en overzichtelijker over te brengen aan de belastingplichtige. Een ander doel is ervoor te zorgen dat voldaan wordt aan het verstrekken van alle relevante gegevens aan de belanghebbende (op de zaak betrekking hebbende stukken), zodat naast het WOZ-taxatieverslag geen andere aanvullende gegevens verstrekt hoeven te worden. De verwachting is dat het vernieuwde taxatieverslag in 2026 geïmplementeerd moet zijn.

1.4 Dienstverlening opdrachtgevers

Doelstelling dienstverlening opdrachtgevers

De doelstelling voor het verbeteren van de informatiepositie ten behoeve van onze opdrachtgevers en samenwerking in het kader van objectenregistratie blijft staan. Wij zien echter dat de doelstelling verder gaat. Het gaat namelijk om de gehele klantbediening, inclusief de informatiepositie. Denk bijvoorbeeld aan de wijze van dienstverlening, selfservice, maar ook advies aan opdrachtgevers bij belastinggerelateerde maatschappelijke vraagstukken.

Hieronder lichten we verder toe wat we in 2026 gaan doen om de doelstelling te bereiken.

De ontwikkelingen rondom optimaal objectbeheer zoals o.a. verantwoordelijkheid voor SOR en BAG/BGT wordt onderzocht en waar mogelijk doorgevoerd in samenwerking met de opdrachtgevers.

De samenhangende objectenregistratie (SOR) is een nog te ontwikkelen uniforme registratie met basisgegevens over objecten in de fysieke werkelijkheid. De verschillende bestaande basisregistraties, waaronder BGT, BAG en WOZ, moeten meer samenhang gaan vertonen. Met de samenhangende objectenregistratie kunnen gegevens efficiënt worden ingewonnen en bijgehouden. Dit bevordert integraal gebruik van deze gegevens in bestaande werkprocessen zoals het heffen van belasting.

De verantwoordelijkheden met betrekking tot het beheer van de BAG en BGT worden onderzocht en waar mogelijk geoptimaliseerd in samenwerking met verschillende stakeholders, zoals gemeenten, het Kadaster en andere relevante overheidsinstellingen. Dit onderzoek richt zich enerzijds op het verbeteren van de taakverdeling, zodat iedere partij zijn verantwoordelijkheid neemt voor de actualiteit en nauwkeurigheid van de gegevens en anderzijds op de uitvoering van de verantwoordelijkheden 'onder één dak' waarbij mogelijk de processen vereenvoudigd en gestroomlijnder worden, zodat objectgegevens sneller en efficiënter kunnen worden geactualiseerd en gedeeld.

Welke concrete ontwikkelingen uit de onderzoeken naar voren komen en of deze in 2026 opgepakt gaan worden is vooralsnog onduidelijk.

Kennisoverdracht aan opdrachtgevers

Opdrachtgevers hebben de uitvoering van de belastingheffing en -inning overgedragen aan GBLT. Dit kan ertoe leiden dat de specifieke kennis bij de opdrachtgevers in de loop der jaren afneemt. GBLT vindt het belangrijk dat de opdrachtgevers voldoende kennis behouden om de juiste vragen te kunnen stellen en weten wat er in eigen huis nodig is om de uitvoering door GBLT goed te laten verlopen. Denk hierbij aan specifieke juridische kennis op het gebied van belastingverordeningen of het vaststellen van beleid rondom kwijtschelding.

We gaan onderzoeken welk middel we het beste kunnen inzetten om in de behoefte van de opdrachtgever te voorzien. We verwachten dat dit binnen het bestaande budget kan worden gerealiseerd.

Uitvoeren van een nulmeting naar klanttevredenheid van onze opdrachtgevers

Om de dienstverlening aan onze opdrachtgevers te verbeteren gaan we feedback ophalen met een nulmeting. Deze feedback gebruiken we om samen met de opdrachtgevers te werken aan een verdere verbetering van de "klanttevredenheid".

Advies aan opdrachtgevers over belastingvraagstukken

De belastingkennis bij de deelnemers neemt steeds verder af omdat de uitvoering van de belastingtaken via de Gemeenschappelijke Regeling zijn gedelegeerd aan GBLT. Het beleid en de

uitvoeringspraktijk komen steeds verder uit elkaar te liggen. Daarom gaat GBLT in 2025 in gesprek met de gemeentelijke deelnemers op welke thema's aanvullend advies en ondersteuning aangeboden kan worden door GBLT. Hierbij kan gedacht worden aan taken zoals advisering over invoering c.q. wijziging van belastingsoorten, financiële vraagstukken, voorbereiding vergaderstukken, bestuursvoorstellen en informatienota's. Op basis van de uitkomsten van de inventarisatie en de behoefte bij de deelnemers kunnen deze diensten door GBLT in 2026 aangeboden worden.

Het op landelijk niveau invulling geven aan nieuwe ontwikkelingen en wetgeving, onder meer door bijdrage aan consultatietrajecten en uitvoeringstoetsen

GBLT hecht als uitvoeringsorganisatie veel belang aan de uitvoerbaarheid van nieuwe ontwikkelingen en wetgeving. In dat kader wil GBLT dan ook in 2026 een bijdrage leveren aan de uitvoeringstoetsen van nieuwe wetgeving ten aanzien van het lokale belastingdomein. Hierbij kan worden gedacht aan reacties op internetconsultaties en bijdragen aan uitvoeringstoetsen decentrale overheden (UDO).

Daarnaast levert GBLT ook in 2026 vanuit de Landelijke Vereniging Lokale Belastingen (LVLB) en de stichting Landelijke lokale belastingprocessen (LLBP) een bijdrage aan ontwikkelingen binnen het belastingdomein.

1.5 Mensgericht en menselijke maat

Doelstelling mensgericht en menselijke maat

GBLT is een maatschappelijk betrokken organisatie en werkgever. Dit komt tot uiting in de omgang met onze medewerkers, het contact met onze klanten en de manier waarop wij onze taak uitvoeren. Deze maatschappelijke betrokkenheid laten wij zien door goed werkgeverschap, door samen te werken als het gaat om landelijke (maatschappelijke) vraagstukken én door passend in te vorderen, met andere woorden: de menselijke maat toe te passen.

Goed werkgeverschap betekent inclusief werkgeverschap, met oog voor duurzaamheid als het gaat om mens, maar ook milieu. Een plek waar iedereen zichzelf mag zijn en daarmee een bijdrage levert aan GBLT en de maatschappij. Het belang van maatschappelijk aanvaarde principes en kwaliteit van dienstverlening voor onze klanten weegt dan ook net zo zwaar als lage kosten.

Service aan de klant is als thema onderkend. De maatschappelijke ontwikkelingen in ogenschouw nemende wordt hier de menselijke maat van GBLT aan toegevoegd. Dit komt tot uiting in onze klantbenadering en in de omgang met onze medewerkers, oftewel duurzaam belasting innen met menselijke maat.

Hieronder lichten we verder toe wat we in 2026 gaan doen om de doelstelling te bereiken.

GBLT geeft expliciet invulling aan diversiteit aan talent binnen onze organisatie, in lijn met de Wet banenafpraak

Diversiteit en inclusie zijn essentieel voor onze organisatie en dragen bij aan een afspiegeling van de samenleving waarin wij opereren. In lijn met de Wet banenafpraak en het quotum voor arbeidsbeperkten, streven we ernaar onze taakstelling te behalen met betrekking tot het aantal uren dat ingevuld wordt door medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt. In de afgelopen jaren hebben we gezien dat medewerkers uit de doelgroep Banenafpraak niet alleen hun plek hebben gevonden binnen onze organisatie, maar ook als waardevolle collega's bijdragen aan de resultaten van hun teams. Dit willen we in de komende jaren verder uitbouwen en het is onze ambitie om minimaal één volledige fte aan nieuwe plaatsingen te realiseren met ingang van 2026.

Om dit te bereiken, hebben we een plan van aanpak ontwikkeld dat zich richt op:

- Regionale samenwerking versterken: Actief samenwerken met organisaties zoals het UWV, gemeenten en andere relevante partners om een breder netwerk te creëren.
- Interne mogelijkheden benutten: Onderzoeken hoe we binnen onze afdelingen functies en rollen kunnen creëren die geschikt zijn voor deze doelgroep.
- Gebruik van subsidiekansen: Het inzetten van beschikbare subsidiemogelijkheden om ondersteuning te bieden aan zowel medewerkers als leidinggevenden.
- Kennisdeling en bewustwording: Het organiseren van kennissessies om draagvlak en begrip voor inclusie binnen de organisatie te vergroten.

Met deze gerichte aanpak dragen we niet alleen bij aan het behalen van wettelijke verplichtingen, maar versterken we ook onze organisatiecultuur en maatschappelijke impact. Om deze ambitie waar te maken verwachten we € 50.000 nodig te hebben voor begeleiding van een arbeidsbeperkte of voor een inzet boven de formatie van een arbeidsbeperkte.

Invoeren kosteloze betalingsherinnering

In 2026 gaan we in alle gevallen bij niet tijdige betaling van een aanslag een kosteloze herinnering versturen. Hiermee geven we vorm aan passend invorderen en hebben we nog meer oog voor de

menselijke maat. Het versturen van een herinnering is klantvriendelijk, omdat er niet direct aanmaningskosten in rekening worden gebracht bij de klant. Een kosteloze herinnering draagt dan ook op een positieve manier bij aan het vertrouwen in de overheid.

Het invoeren van een kosteloze betalingsherinnering leidt per saldo tot een verwachte daling van de invorderbaten met € 1.450.000 ten opzichte van de bate van € 6.500.000 zoals opgenomen in de begrotingswijziging 2025. In de eerdere meerjarenraming van 2026 is uitgegaan van € 5.500.000 aan invorderbaten.

Het invulling geven aan de strategie op passend incasseren door middel van continu verbeteren en datagedreven werken

In 2026 willen we onze invordering verbeteren door middel van datagedreven werken. Inmiddels is ruimte gemaakt voor capaciteit om processen en data te analyseren. In 2026 willen we vernieuwend te werk gaan en daar waar mogelijk binnen alle wettelijke kaders gebruik maken van passend invorderen op basis van data. Door in beeld te krijgen hoeveel contactmomenten er zijn van aanslag tot betalen en welke wel en niet effectief zijn kunnen we een passende benadering kiezen. Denk aan bellen of een brief/proactief seintje. In 2026 willen we daarmee 10% minder dwanginvordering bewerkstelligen t.o.v. 2024 (bij gelijke omstandigheden). Daarmee willen we bijdragen aan de menselijke maat op een efficiënte wijze. Het is belangrijk hierbij op te merken dat dit alleen in het voordeel van onze klant gedaan mag worden en dat we geloven hierin een win-winsituatie te kunnen creëren waarin menselijke maat samengaat met efficiency. Als we hierin slagen kunnen we dit verder uitbreiden en zo vroeg mogelijk in het proces toepassen zodat we proactief zijn.

Opvolging geven aan de eisen van de CSRD/VSME en inzichtelijk maken en sturen op de footprint van GBLT

GBLT heeft in 2024 meegedaan aan de footprint challenge van de waterschapsector en wil in 2026 actief gaan sturen op de footprint van GBLT. Dit door, o.a. in overleg met leveranciers, bewust om te gaan met verduurzaming zoals energieverbruik en circulariteit. Een voorbeeld hiervan is bij het inkopen van diensten en goederen actief een bijdrage te leveren aan de transitie naar een circulaire economie. In het inkoopbeleid van GBLT wordt hier reeds invulling aan gegeven door bij inkopen een werkwijze te hanteren waarbij bewust de afweging wordt gemaakt ten aanzien van de maatschappelijke waarde. Dit wordt ook wel circulair inkopen genoemd.

Hoewel de onderhandelingen voor de cao van de sector waterschappen voor 2025/2026 nog plaatsvinden, is de verwachting dat hier ook aandacht wordt gegeven aan de uitgesproken wens om als sector weer stappen te zetten in duurzaamheid. Denk hierbij aan het vergroenen van de kilometers woon-werkverkeer en de dienstreizen. Vanuit GBLT wordt deze doelstelling ook onderkend en we willen dan ook graag een bijdrage leveren aan verduurzaming, waaronder het reduceren van de CO₂-uitstoot.

Hoewel GBLT (nog) niet hoeft te voldoen aan de Europese wetgeving Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) ten aanzien van transparantie over duurzaamheid, wil GBLT wel actief sturen op onze footprint. In 2024 en 2025 wordt onze huidige uitstoot door mobiliteit reeds inzichtelijk gemaakt, een zogenaamde nulmeting. In 2026 willen we actief gaan sturen op onze CO₂-uitstoot door mobiliteit.

Het operationaliseren van de visie op duurzame inzetbaarheid

Duurzame inzetbaarheid binnen GBLT is niet alleen gericht op het behoud van onze werknemers, maar ook op de betrokkenheid en werkplezier van medewerkers en leidinggevenden. Met de werkgroep Duurzame Inzetbaarheid is afgelopen jaar een visie ontwikkeld rondom duurzame inzetbaarheid binnen GBLT. De visie is gericht op 'werken met kracht en plezier'. Belangrijke thema's als werkkraacht,

werkplezier en werksfeer komen hierin terug. Evenals het verder bouwen aan leiderschap en eigen regie van de medewerkers. In 2025 wordt in lijn met deze visie een projectplan opgesteld. Hoe we willen werken aan werkkracht, werkplezier en werksfeer, zetten we in een projectplan uiteen en werken we verder uit in een praktisch programma voor de komende twee jaar.

Actief sturen op ziekteverzuim

Het ziekteverzuim binnen GBLT vertoont de afgelopen jaren een dalende trend. Ter illustratie: het gemiddelde ziekteverzuim in 2024 is gedaald naar 6,7%, waarvan het grootste aandeel zich manifesteert in de duurklassen lang en extra lang. Dit betreft helaas verzuim waar niet of nauwelijks invloed op uit te oefenen valt. Het is echter van groot belang om de positieve lijn in 2025 en 2026 voort te zetten. We streven er dan ook naar om in zowel 2025 als 2026 het percentage met 1 procentpunt te verlagen, met als ambitie het gemiddelde verzuimpercentage te laten dalen tot 4,7%.

Belangrijke factoren om het verzuim naar beneden te krijgen zijn dienend leiderschap en het bevorderen van eigenaarschap bij medewerkers. Daarnaast dragen duurzame inzetbaarheid en een hogere medewerkerstevredenheid significant bij aan het terugdringen van ziekteverzuim. Het implementeren van onze visie, het programma op duurzame inzetbaarheid binnen GBLT (Werken met kracht en plezier) en het ontwikkeltraject voor onze leidinggevenden zijn belangrijke onderdelen om dit doel te kunnen bereiken. De komende jaren zal GBLT in samenwerking met de Arbodienst ook extra aandacht besteden aan verzuimpreventie. Door deze aanpak willen we het verzuim verder omlaag brengen en de vitaliteit van onze medewerkers versterken.

Medewerkerstevredenheid gemiddeld 7,5

GBLT is volop in beweging. Denk hierbij aan ontwikkelingen van buiten die onze opdracht beïnvloeden, nieuwe collega's die ons komen versterken, maar ook continue verbeteringen in onze processen. Veranderingen die ook consequenties hebben voor onze medewerkers. Om met al deze huidige en toekomstige ontwikkelingen kwaliteit te blijven bieden, moeten wij blijven investeren in de medewerkers van GBLT. In dit kader zijn wij bezig met bredere inzetbaarheid, scholing, efficiencylagen en continu verbeteren. Het faciliteren van deze beweging van onze medewerkers vraagt daarbij een leiderschap dat bijdraagt aan ontwikkeling, verantwoordelijkheid nemen, zelfredzaamheid en eigenaarschap stimuleren en samenwerking bevorderen. Leidinggevenden worden hierbij ondersteund door opleiding in hun leiderschap zowel in praktische vaardigheden als strategieën. Een goed fundament bij leidinggevenden zodat medewerkers worden ondersteund in hun ontwikkeling en in onze dynamische werkomgeving.

Door goede communicatie en het in positie brengen van de leidinggevenden proberen we daarnaast alle medewerkers mee te nemen in deze beweging. Een beweging van ontwikkeling, zelfredzaamheid, eigenaarschap en samenwerking. In 2024 hebben we reeds de medewerkerstevredenheid gemeten. We hopen dat de ingezette beweging in 2026 uitmondt in een nog hogere medewerkerstevredenheidsscore van in elk geval een 7,5 gemiddeld.

1.6 Lerende organisatie

Doelstelling lerende organisatie

De interne en externe ontwikkelingen hebben invloed op GBLT. GBLT wil een lerende organisatie zijn en moet anticiperen op de veranderingen in de werkzaamheden en de arbeidsmarkt, zodat GBLT de processen en systemen kan blijven innoveren en beheren. De ontwikkeling en tevredenheid van de medewerkers vinden we daarbij van groot belang.

Hieronder lichten we verder toe wat we in 2026 gaan doen om de doelstelling te bereiken.

GBLT heeft inzichtelijk welke ontwikkelgebieden er zijn voor medewerkers vanuit de organisatiebehoefte en biedt vanuit de Academieraad een opleidingsaanbod dat kan meebewegen met de veranderende behoefte

De strategie van GBLT en daarmee de strategische personeelsplanning moet leiden tot het inzichtelijk krijgen van de ontwikkelgebieden waar medewerkers zich kunnen ontwikkelen. Eerder is al aangegeven dat de Academieraad een aantal uitgangspunten heeft geformuleerd om invulling te geven aan de ontwikkelingen:

- medewerkers moeten bepaalde basiskennis hebben.
- op dat fundament is vakkennis van het eigen proces/de eigen afdeling nodig
- tenslotte kunnen medewerkers zich verder specialiseren in een bepaald vakgebied of in de breedte op andere processen binnen GBLT.

Door een aantal e–learnings verplicht te stellen wordt een bepaalde basiskennis gewaarborgd. In 2026 wordt de lean–training geherintroduceerd waarbij alle medewerkers deze training gaan volgen. Op basis van input van leidinggevendenden wordt gekeken of vakgerichte opleidingen centraal kunnen worden ingekocht of dat het om een individueel traject gaat.

Strategische personeelsplanning (SPP) wordt ingezet om capaciteit, kennis en kunde tijdig bij te sturen bij ontwikkelingen in de organisatie en de personele samenstelling

De toekomstige ontwikkelingen vragen van GBLT en onze medewerkers meer wendbaarheid en ontwikkelgerichtheid. Strategische personeelsplanning wordt ingezet om capaciteit, kennis en kunde tijdig bij te sturen bij ontwikkelingen in de organisatie en de personele samenstelling. SPP is binnen GBLT in 2025 opgestart als een cyclisch en repeterend proces van interne en externe analyse van de ontwikkelingen, strategie en ambities, analyse van het huidige en gewenste functie– en personeelsbestand, het opstellen van een gap–analyse en het ontwikkelen van HR–speerpunten en oplossingen. In 2026 zullen de uitkomsten van dit proces door de managers en teamleiders verder vertaald worden naar heldere en concrete doelstellingen per afdeling/team. De toekomstige in– en doorstroombehoefte wordt in beeld gebracht en medewerkers krijgen een helder beeld hoe ze vanuit hun functie kunnen bijdragen en waar de ontwikkelbehoefte ligt. Op deze wijze wordt inzichtelijk gemaakt welke ontwikkelgebieden er zijn voor de medewerkers vanuit de toekomstige organisatiebehoefte. De jaarlijkse ontwikkelgesprekken tussen leidinggevende en medewerkers spelen een belangrijke rol om dit proces te sturen.

Als onderdeel van de strategische personeelsplanning wordt ook nadrukkelijk gekeken of vervanging van personeel noodzakelijk is bij vertrek of pensioen. Met name bij vervanging voor de administratieve taken en repeterende werkzaamheden zal daarbij gekeken worden of automatisering van werkprocessen ingezet kan worden.

GBLT stuurt actief op kennisoverdracht door eigen medewerkers zodat kennis breder wordt gedeeld op de werkplek en meteen kan worden ingezet

De ontwikkelingen in het domein van lokale belastingen vragen steeds meer om specialistische kennis en vaardigheden. Ook moet GBLT anticiperen op verschuivingen in de werkzaamheden en krimp van de administratieve taken. Dit vraagt om ontwikkeling van medewerkers: vakbekwame professionals die goed toegerust zijn voor hun taken. GBLT wil medewerkers dan ook optimaal inzetten, waar ze nodig zijn en waar ze sterk in zijn. Daarnaast willen wij prestaties van medewerkers verbeteren vanuit de gedachte: Werken = leren en leren = werken. De werkplek is hierbij het uitgangspunt voor het leren waarbij medewerkers kunnen leren van elkaar. Bewegen (mobiliteit van medewerkers) maakt het daarbij mogelijk om de belangen van medewerkers en GBLT op lange termijn te dienen, maar leidt ook tot het vergroten van kennis en van het werkplezier.

Medewerkers hebben regie op eigen ontwikkeling door betrokkenheid en ontwikkeling van eigen vakbekwaamheid en inzetbaarheid

In 2026 hebben alle leidinggevendenden vanuit SPP goed in beeld welke ontwikkelgebieden er zijn voor de medewerkers vanuit de organisatiebehoefte. Deze organisatiebehoefte wordt door de betreffende managers en teamleiders de komende jaren vertaald naar heldere doelstellingen voor de afdelingen en teams. Medewerkers krijgen hierdoor een helder beeld hoe ze vanuit hun functie hier concreet aan kunnen bijdragen. Medewerkers worden uitgedaagd na te denken over hun eigen ontwikkeling en leidinggevendenden zullen hen hierbij ondersteunen. Dit wordt gefaciliteerd door de jaarlijkse ontwikkelgesprekken, het programma "werken met kracht en plezier" en het opleidingsbeleid.

GBLT leert van andere collega-belastinguitvoerders door uitwisseling van informatie voor innovaties en procesverbeteringen

De ontwikkelingen vragen ook om ketensamenwerking voor het leveren van kwaliteit van dienstverlening tot over de grenzen van onze organisatie. Samenwerking die noodzakelijk is om verder invulling te kunnen geven aan maatschappelijke opgaven. Ook willen we leren van anderen door vergelijken en samenwerking met andere belastinguitvoerders. Bij voorkeur organisaties die vergelijkbaar zijn of nog betere kwaliteit leveren. Oftewel leren van binnen en buiten (benchlearning) helpt om onze ontwikkelopgaven waar te kunnen maken.

1.7 Raming baten en lasten, dekkingsmiddelen en onvoorzien

Baten en lasten

De uitvoering van het programma heeft effecten op de baten en lasten. Een uitgebreide weergave van de baten en lasten, inclusief een toelichting is opgenomen in de financiële begroting. In onderstaande tabel is de ontwikkeling van de baten en de lasten op hoofdlijnen weergegeven.

bedragen in € x 1.000

	jaarrekening 2024 concept	begroting 2025 wijziging	begroting 2026
Totaal van de lasten	26.973	30.052	30.523
Totaal van de baten	-8.744	-8.108	-6.543
Totale deelnemersbijdrage	18.229	21.943	23.981

Dekkingsmiddelen en onvoorzien

In het overzicht van de dekkingsmiddelen wordt weergegeven op welke wijze het verschil tussen de baten en de lasten wordt gedekt. GBLT heeft geen dekkingsmiddelen uit belastingopbrengsten, dividenden of overige algemene opbrengsten. Wel is sprake van een rentebate die het gevolg is van het kortstondig beheren van de financiële middelen. Deze rentebate is verwerkt in het totaal van baten. Voor het begrotingsjaar 2026 bedraagt deze rentebate naar schatting € 220.000.

Aan de lastenkant is een bedrag van € 200.000 opgenomen voor onvoorziene uitgaven. Dit bedrag wordt structureel meegenomen in de raming en het dagelijks bestuur van GBLT is bevoegd deze uitgaven te doen. Vorenstaande volgt uit de verordening financieel beheer GBLT, artikel 8.

De kosten van GBLT worden enerzijds door de deelnemers in de gemeenschappelijke regeling gedragen en anderzijds verworven door aan belastingplichtigen in rekening gebrachte (invorder)kosten voor het verzenden van onder andere aanmaningen en dwangbevelen. De netto exploitatielasten worden volgens de verdeelsleutel, die vermeld staat in de Bijdrageverordening GBLT 2016, aan de deelnemers in rekening gebracht. De totale deelnemersbijdrage voor 2026 bedraagt afgerond € 23.981.000. Voor de verdeling tussen de individuele deelnemers verwijzen we naar de financiële begroting hoofdstuk 6 'Begroting naar kostendragers'. De bijdrage van de deelnemers is gebaseerd op de kostenverdeelsleutel (zie bijlage A).

Overhead

De primaire processen binnen GBLT zijn de WOZ (taxeren en gegevensbeheer), heffen, innen en het klantcontact. De overige processen zijn hier ondersteunend aan en worden aangemerkt als overhead. De overheadkosten zijn hieronder weergegeven. Duidelijk is dat een groot deel van de overhead wordt gevormd door de ICT kosten. GBLT is een dataverwerkende organisatie en ICT zal ook de komende jaren toenemen binnen de overheadkosten.

bedragen in € x 1.000

	begroting 2025	begroting 2025 wijziging	begroting 2026
Overhead			
Huisvesting	768	774	802
Finance & Control	837	925	957
ICT	5.095	5.562	5.589
Overige overhead	3.899	3.809	3.911
Totale overhead	10.598	11.070	11.260

2 Externe en interne ontwikkelingen

Hieronder wordt een beschrijving gegeven van de relevante ontwikkelingen die zich sinds het vorige begrotingsjaar hebben voorgedaan.

2.1 Externe en interne ontwikkelingen sinds het vorige begrotingsjaar en de meerjarenraming

Vorig jaar is aangegeven dat in 2025 de gemeenten Veenendaal, Renswoude en Woudenberg naar verwachting gaan toetreden tot de gemeenschappelijke regeling GBLT. In 2024 is het proces ter voorbereiding en besluitvorming afgerond, waarbij de toetreding bestuurlijk is bekrachtigd. Vanaf 1 januari 2025 zijn de drie gemeenten formeel toegetreden tot de gemeenschappelijke regeling en wordt de belastingheffing en -inning, inclusief het WOZ-proces, voor deze gemeenten uitgevoerd door GBLT.

In de begroting 2025, inclusief meerjarenraming, was nog geen rekening gehouden met de financiële effecten van de toetreding. In deze begroting 2026 is het financiële effect verwerkt en dit vormt daarmee de belangrijkste wijziging ten opzichte van de vorige begroting en meerjarenraming.

Naast bovenstaande wijziging kunnen de volgende belangrijke wijzigingen worden benoemd:

- vanaf het begrotingsjaar 2026 volgt GBLT het Beleid begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV). In de actuele wet- en regelgeving is opgenomen dat gemeenschappelijke regelingen vanuit waterschappen en gemeenten aan de verslaggevingsregels van de BBV moeten voldoen;
- Vanaf 1 januari 2026 is het nieuwe belastingstelsel voor de waterschappen van kracht. Dit heeft voor GBLT en de waterschappen een materiële impact op de aanslagoplegging voor de zuiveringsheffing bedrijven.
- De proceskostenvergoeding (NCNP-kosten) is in het afgelopen jaar op meerdere punten gewijzigd. Ten opzichte van de uitgangspunten die zijn gehanteerd in de begroting 2025 nemen de verwachte proceskosten iets toe.

2.2 Uitgangspunten en normen

De volgende ontwikkelingen, uitgangspunten en normen zijn leidend voor de begroting 2026 en de meerjarenraming 2027 tot en met 2030. Daarmee bepalen deze ontwikkelingen de bijdragen van de deelnemers:

Inflatie en prijsaanpassingen

- Bij de begrotingswijziging 2025 zijn alle lopende verplichtingen tegen het licht gehouden voor wat betreft de inflatie. Dit is verwerkt in de begrotingswijziging 2025 en levert basisprijzen op voor de begroting 2026 en de meerjarenraming 2027 tot en met 2030. Deze basisprijzen van 2025 zijn verhoogd met een structurele meerjarige inflatieontwikkeling van 2,6%, de raming van het bruto binnenlands product voor de jaren 2025–2028 in de macro economische verkenning (september 2024).

Rente en afschrijvingen

- De rentekosten en afschrijvingslasten laten geen substantiële wijziging zien ten opzichte van de meerjarenraming in de begroting 2025. Financiële effecten zijn verwerkt in de begroting 2026 inclusief de meerjarenraming.

- De verwachting is dat investeringen in software in de komende jaren, waaronder de belastingapplicatie, gaan afnemen. Applicaties worden in toenemende mate als SaaS-oplossing afgenomen. Dit betekent een verschuiving van afschrijvingslasten naar onderhoudslasten voor automatisering.

Personeelskosten

- Voor salarissen, sociale premies en personeel van derden wordt uitgegaan van een loonontwikkeling van 2,7% vanaf 2026. Op basis van het op 1 april 2025 bereikte onderhandelingsresultaat voor de cao 2025 en 2026 wordt voor de begrotingswijziging 2025 uitgegaan van een cao-stijging van nominaal 50 euro bruto per maand vanaf 1 januari 2025 en een stijging van 3,3% per 1 januari 2025. Uit het onderhandelingsresultaat volgt tevens een stijging van 1% per 1 januari 2026 en een verhoging per 1 maart 2026 van de salarissen met het gemiddelde prijsindexcijfer (CPI) over het jaar 2025. Het effect hiervan is nog onzeker. Daarom wordt vanaf 2026 uitgegaan van de 2,7% cao-stijging, zoals opgenomen in de uitgangspunten van de ontwerpbegroting.
- Naast de stijging van de cao wordt bij de hoogte van de personeelskosten rekening gehouden met eventuele doorgroeimogelijkheden en ruimte binnen de schaal van de medewerkers.
- Voor overige personeelslasten is uitgegaan van de algemene prijsstijging van 2,6%. Dit met uitzondering van bijzondere beloning en studie en opleidingen waarbij is gerekend met 3,2%.
- De thuiswerkvergoeding wordt in de nieuwe cao verhoogd van € 3 per dag naar € 3,50 per dag. Hier wordt rekening mee gehouden vanaf 2025.

Goederen en diensten van derden

- In algemene zin is uitgegaan van het begrotingsdoel van 2,6% (BBP).
- Inhuur derden/personeel is overeenkomstig personeelskosten 2,7% (zie hierboven).

Voorzieningen/onvoorzien

- Er is uitgegaan van een vast bedrag van € 200.000 voor onvoorzien. Dit is gelijk aan voorgaande jaren en in overeenstemming met de verordening financieel beheer.

Goederen en diensten aan derden

- Dit betreft bijdragen van deelnemers. In de begrotingswijziging 2025 en de begroting 2026 is rekening gehouden met de toetreding van de gemeenten Veenendaal, Renswoude en Woudenberg.

Rentebaten

- De rentebaten komen voort uit het overnighttarief/vergoeding in het kader van schatkistbankieren. Voor de begroting 2026 is met een gemiddeld overnighttarief van 2% gerekend, dus ongeveer 220.000 aan rentebaten. Dit bedrag wordt als zodanig ook structureel in de begroting en meerjarenraming opgenomen.

Waterschaps- en gemeentebelastingen

- Dit betreft de invorderbaten. Onder andere vanwege een effectiever invorderingsproces en een aanpassing van de tarieven in de kostenwet zijn de baten in de afgelopen jaren opgelopen tot ruim € 6.500.000. Vanwege de invoering van een kosteloze betalingsherinnering per 1 januari 2026 nemen de invorderbaten vanaf 2026 per saldo af. In de begrotingswijziging 2025 wordt met een jaarlijkse opbrengst van € 6.500.000 gerekend. Ten opzichte van de vorige begroting en meerjarenraming betekent dit een toename van € 1 mln. Door het invoeren van de kosteloze betalingsherinnering wordt dit vanaf 2026 verlaagd naar € 5.050.000.

Areaaluitbreiding

De areaaluitbreiding bij de deelnemers heeft effect op de kostenontwikkeling en de uitvoering door GBLT. We hebben de kostenontwikkeling als efficiencyslag mee kunnen nemen in deze begroting, zonder de extra kosten door te rekenen aan de deelnemers.

3 De paragrafen

In dit onderdeel worden de paragrafen behandeld. In de BBV worden de verplichte paragrafen benoemd die nader toegelicht moeten worden. Indien een paragraaf niet van toepassing is voor de begroting van GBLT, is het niet nodig om deze op te nemen. Dit betreft de paragrafen “lokale heffingen” en “grondbeleid”.

Paragraaf 1 – Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Weerstandsvermogen

GBLT houdt geen weerstandsvermogen aan. Conform artikel 44 lid 3 van de Gemeenschappelijke regeling GBLT zijn de deelnemers verplicht er zorg voor te dragen dat GBLT te allen tijde beschikt over voldoende middelen om aan al zijn verplichtingen jegens derden te kunnen voldoen. Dit betekent dat de deelnemers zelf maatregelen moeten treffen om eventuele risico's af te dekken. Het is daarom van groot belang om risico's goed te beheersen.

Binnen de begroting is een post onvoorzien opgenomen van € 200.000 die gebruikt kan worden om niet begrote kosten te dekken.

Risicomanagement

De afgelopen jaren heeft risicomanagement een steeds prominentere rol gekregen binnen de organisatie. GBLT streeft ernaar de risico's in de processen in hoge mate te vermijden en/of te beheersen. Primair willen we voorkomen dat er te laat, onvolledig of onjuist wordt opgelegd of beschikt, om zo te voorkomen dat de burger, onze deelnemers of wijzelf mogelijk in financiële problemen komen of ons imago een flinke deuk oploopt.

Sinds de implementatie van de rechtmatigheidsverantwoording in 2025 is deze volledig geïntegreerd in de werkwijze van GBLT. Het waarborgen hiervan blijft in 2026 een belangrijke prioriteit om de kwaliteit en betrouwbaarheid van de processen verder te versterken. De verantwoordelijkheid hiervoor ligt bij het dagelijks bestuur, met ondersteuning van een solide risicomanagementsysteem.

Om de risico's te beheersen, maken we gebruik van het zogenaamde Three Lines of Defense-model:

- Eerste lijn: Het lijnmanagement is primair verantwoordelijk voor het realiseren van de doelstellingen en de beheersing van risico's binnen de processen.
- Tweede lijn: Verbijzonderde interne controles (VIC's) ondersteunen de eerste lijn en zorgen voor de bewaking van interne processen.
- Derde lijn: Interne audits beoordelen onafhankelijk of de beheersmaatregelen effectief zijn en worden nageleefd.

Daarnaast is ook nog sprake van een Vierde lijn (externe toezichthouders): Toezichthouders zoals de accountant en de Waarderingskamer fungeren als een externe controlelaag en dragen bij aan de borging van de rechtmatigheid.

Het Three Lines of Defense-model versterkt de interne organisatie en helpt GBLT bij het proactief managen van risico's. Daarnaast wordt jaarlijks een risicoprofiel opgesteld dat wordt besproken met het dagelijks bestuur en vastgelegd in de jaarstukken. Dit risicoprofiel vormt de basis voor het verder verfijnen van ons risicomanagementbeleid en ondersteunt de organisatie in het nemen van weloverwogen beslissingen.

Risicoposten in de begroting

De ontwikkelingen en doelen benoemd in het programma kennen op onderdelen nog financiële onzekerheden die gedeeltelijk in de begroting 2026 zijn opgenomen. Het gaat daarbij om de volgende posten:

- De ontwikkeling van de proceskosten is onzeker. Door de aanpassingen van de proceskostenvergoedingen voor WOZ-zaken, onder andere vanwege uitspraken van de Hoge Raad en een aangepaste WOZ-factor per 1 januari 2025, blijft de hoogte van de proceskosten (NCNP-kosten) een risico. Daarnaast is de hoogte van de totale proceskostenvergoeding sterk afhankelijk van het aantal bezwaren en beroepen dat wordt ingediend en het toekenningspercentage daarvan.
- De rentebaten en het gehanteerde percentage zijn afhankelijk van veel externe factoren. Daarmee bevat deze bate een risicofactor.
- De invorderopbrengsten zijn afhankelijk van externe ontwikkelingen en vormen daarmee een risicopost voor de baten.
- Prijsindexatie, inclusief cao, is afhankelijk van externe factoren. Voor de prijsindexatie hebben we aansluiting gezocht bij de ramingen van het centraal planbureau (CPB).

Bestemmingsreserves en voorzieningen

GBLT verdeelt jaarlijks alle lasten over de deelnemers aan de gemeenschappelijke regeling en vormt derhalve geen eigen vermogen. Ook voor begrotingsjaar 2026 en in de meerjarenraming zijn geen bestemmingsreserves opgenomen.

In de begroting 2026 en het meerjarenperspectief zijn enkele voorzieningen opgenomen:

- Oninbaarheid invorderingsdebiteuren
- Proceskosten

De jaarlijkse mutaties in de voorzieningen zijn naar verwachting niet materieel. De dotatie en onttrekking van de voorzieningen is opgenomen in de lasten en baten. Uitgangspunt is dat deze voorziening per saldo niet muteert. Voor een overzicht van de mutaties wordt verwezen naar de balansen, zowel voor de begroting 2026 als het meerjarenperspectief.

Kengetallen

Bij de uiteenzetting van de financiële positie behoren ook meerdere kengetallen die worden voorgeschreven in de BBV. Het betreft de volgende kengetallen:

- nettoschuldquote;
- nettoschuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen;
- solvabiliteitsratio
- grondexploitatie
- structurele exploitatieruimte
- belastingcapaciteit

Aangezien GBLT geen externe financiering heeft, zijn de kengetallen van de nettoschuldquote niet van toepassing. Ook de kengetallen voor de grondexploitatie en belastingcapaciteit zijn bij GBLT niet van toepassing. Deze worden niet nader toegelicht.

De solvabiliteitsratio wordt bepaald door het eigen vermogen ten opzichte van het totaal vermogen. GBLT houdt geen eigen vermogen aan. Het resultaat wordt jaarlijks verrekend met de deelnemers.

De structurele exploitatieruimte betreft in feite het resultaat aan het einde van het jaar. In de afgelopen jaren heeft het verschil tussen de baten en de lasten geleid tot een positief resultaat. In de begroting wordt uitgegaan van een evenwicht tussen de baten en de lasten, waarbij de deelnemersbijdrage de sluitpost is voor dit evenwicht.

Paragraaf 2 – Onderhoud kapitaalgoederen

GBLT beschikt in beperkte mate over kapitaalgoederen. De kapitaalgoederen zijn de activa zoals inventaris en huurdersinvesteringen. Daarnaast beschikt GBLT over software om de dienstverlening aan de deelnemers uit te kunnen voeren. De activa worden op basis van gebruikelijke grondslagen afgeschreven en onderhoud is veelal contractueel vastgelegd om de duurzaamheid van de activa te borgen.

Het beleid van GBLT is erop gericht om activa tijdig te vervangen en kapitaalgoederen aan te schaffen die bijdragen aan de strategische doelstellingen en te zorgen dat de bedrijfsvoering effectief en efficiënt blijft verlopen.

Paragraaf 3 – Financiering

Financiering

GBLT heeft geen leningen en kredieten (financieringsportefeuille) en op basis van de begroting en de voorgenomen vervangingsinvesteringen is het uitgangspunt dat dit vanuit de eigen liquide middelen gefinancierd kan worden (o.a. door afschrijvingen). De rentelasten zijn als gevolg nihil en het renteresultaat is positief vanwege de rentebate op het schatkistbankieren. Aangezien de rentelasten nihil zijn en er geen financieringsbehoefte is, is geen rente toegerekend aan de investeringen.

Bedrijfsfinanciering

GBLT trekt alleen geld aan voor de uitvoeringstaak. Dit betekent dat alleen geld wordt aangetrokken voor activiteiten die door het bestuur zijn goedgekeurd. Bij het, eventueel, aantrekken van vreemd vermogen houdt GBLT zich aan de financieringsvoorschriften zoals die zijn vastgesteld in de Wet financiering decentrale overheden (Wet Fido). Daarvoor staan twee instrumenten ter beschikking:

- de kasgeldlimiet om het renterisico te beperken bij financiering met kort geld (< 1 jaar);
- de renterisiconorm om het renterisico te beperken bij financiering met lang geld (> 1 jaar).

Kasgeldlimiet

Conform artikel 2 van de uitvoeringsregeling financiering decentrale overheden, is voor gemeenschappelijke regelingen de kasgeldlimiet bepaald op 8,2% van het begrotingstotaal bij aanvang van het jaar. De kasgeldlimiet bedraagt € 2.502.927.

Renterisiconorm

Uitgangspunt voor het invoeren van de renterisiconorm is het streven naar een spreiding van looptijden van langlopende leningen, met als doel een beperking van renterisico's. Het bedrag aan aflossing en het bedrag van de lening dat in aanmerking komt voor renteherziening mag in het betreffende jaar de renterisiconorm niet overschrijden. Voor gemeenschappelijke regelingen is de renterisiconorm bepaald op 20% van het begrotingstotaal per 1 januari van het begrotingsjaar met een minimum van € 2.500.000. Dit betekent dat de renterisiconorm voor GBLT € 6.104.699 bedraagt.

Kredietfaciliteit

In de praktijk betekent het bovenstaande dat GBLT:

- tweemaal per week de ontvangen belastingopbrengsten doorbetaalt aan de opdrachtgevers;
- nagenoeg altijd een gering positief saldo heeft dat dagelijks wordt afgestort bij de schatkist.

Liquiditeitspositie

De door de deelnemers te betalen bijdragen zullen maandelijks worden verrekend met de ten behoeve van de deelnemers ontvangen belastinggelden.

Risicobeheer

Er vindt geen uitzetting van gelden plaats en GBLT maakt geen gebruik van financiële instrumenten zoals derivaten en opties. Het risicobeleid is erop gericht toekomstige risico's inzichtelijk te maken, te beheersen, te verminderen of te spreiden.

Paragraaf 4 – Bedrijfsvoering

De bedrijfsvoering omvat het geheel van interne organisatieonderdelen die ondersteunend zijn aan de primaire activiteiten (kerntaken) van GBLT. Hiervoor is het dagelijks bestuur beleidsvormend. De stand van zaken binnen de organisatie en de (beleids)ontwikkelingen daarin zijn opgenomen in het programma.

De toetsing van financiële rechtmatigheid en de werking van de beheersmaatregelen om risico's te beperken, is geborgd binnen het controlejaarplan. Vanaf 2025 wordt over de financiële rechtmatigheid verantwoording afgelegd door het dagelijks bestuur aan het algemeen bestuur.

Paragraaf 5 – Verbonden partijen

Een verbonden partij is een privaat- dan wel publiekrechtelijke organisatie waarin GBLT een bestuurlijk en een financieel belang heeft. GBLT heeft de volgende verbonden partij:

Vereniging werken voor waterschappen

De Vereniging werken voor waterschappen (Vww) is sinds 2018 de werkgeversvereniging van de waterschappen en daaraan gelieerde organisaties.

Vanaf 2019 is GBLT aangesloten bij de werkgeversvereniging. GBLT heeft stemrecht en betaalt een bijdrage voor de kostenvergoeding. De (financiële) impact van deze verbonden partij op de exploitatie en bedrijfsvoering, inclusief risico's, is niet materieel.

Financiële begroting

In de financiële begroting 2026 wordt een uitgebreide weergave gepresenteerd en toegelicht van de lasten en de baten die behoren bij het programma. GBLT kent één programma, namelijk de heffing en inning van belastingen en de uitvoering van de Wet WOZ. De totale lasten van het programma bedragen € 30.523.000. Door de deelnemers wordt hieraan een bedrag van € 23.981.000 bijgedragen. Naast de deelnemersbijdrage ontvangen we € 5.050.000 aan invorderingskosten, door te late betaling van belastingaanslagen. De rentebaten worden begroot op € 220.000. Tevens houden we rekening met onttrekkingen aan de voorzieningen van de oninbare invorderingsdebiteuren van € 850.000 en van de proceskostenvergoeding van € 180.000. De personeelsbaten worden begroot op € 140.000 en de overige baten op ongeveer € 43.000.

Voor de uitvoering van de werkzaamheden voor de kinderopvangtoeslagenaffaire en de kwijtschelding van invorderingskosten die daarmee gepaard gaan, verwachten we een bedrag van € 50.000 als bate.

In het kort worden de gehanteerde uitgangspunten en normen benoemd. Hierbij wordt ook verwezen naar onderdeel 2.2 in de beleidsbegroting.

1 Uitgangspunten en normen

Hieronder worden de belangrijkste uitgangspunten en normen toegelicht. Naast onderstaande uitgangspunten en normen zijn ook de uitgangspunten en normen van toepassing die zijn opgenomen in hoofdstuk 2 van de beleidsbegroting.

1.1 Autonome salarisontwikkeling en overige loonkosten

Voor GBLT is de cao werken voor waterschappen van toepassing. De ontwikkeling van de cao bepaalt in hoge mate de toename van de salarissen en ook van de secundaire arbeidsvoorwaarden. De salariskosten van het eigen personeel, inclusief sociale premies, beslaan ongeveer 62% van de totale lasten in de begroting 2026.

Voor 2026 gaan we uit van een cao-stijging van 2,7%. Daarnaast wordt in de salariskosten rekening gehouden met de ruimte die medewerkers hebben om te groeien binnen de schaal. Bij voldoende ruimte wordt uitgegaan van 2,5%. Dit is voor ongeveer 40% van de medewerkers van toepassing.

Voor overige personeelslasten is uitgegaan van de algemene prijsstijging van 2,6%. Deze 2,6% is gekoppeld aan de algemene prijsindex (BBP).

Voor de bijzondere beloning en studie en opleidingen wordt gerekend met een stijging van 3,2%.

1.2 Overige uitgangspunten en normen

Voor de overige uitgangspunten en normen wordt verwezen naar hoofdstuk 2 van de beleidsbegroting.

2 Overzicht van baten en lasten

In de volgende tabellen worden de lasten en de baten weergegeven.

bedragen in € x 1.000

	jaarrekening 2024 concept	begroting 2025	begroting 2025 wijziging	begroting 2026
LASTEN				
1. Salarissen en sociale lasten				
1.1a Loonbetalingen	11.794	12.953	13.704	14.435
1.1b Vergoedingen woon-werkverkeer	377	388	398	408
1.1f Loon in natura	47	51	51	52
1.1g Sociale premies	3.309	3.561	3.952	4.161
1.1h Sociale uitkeringen personeel	84	0	66	0
1.1i Verhaalde salarissen en sociale premies	-192	-80	-139	-140
Totaal salarissen en sociale lasten	15.419	16.872	18.032	18.917
2. Belastingen				
2.1 Belastingen	14	13	15	16
Totaal belastingen	14	13	15	16
3. Goederen en diensten				
3.2c Duurzame roerende zaken	12	21	5	5
3.5.1 Ingeleend personeel	931	483	736	492
3.8A Overige goederen (inclusief energie)	238	271	317	325
3.8Ba Uitbestede werkzaamheden	2.896	2.798	3.147	3.179
3.8Bb Huren (inclusief operational lease)	403	412	420	431
3.8Bc Verzekeringen	29	25	27	28
3.8Bd Vergoedingen	626	787	717	738
3.8Bg Overige diensten	4.048	4.019	4.367	4.325
Totaal goederen en diensten	9.183	8.817	9.737	9.523
4. Overdrachten				
4.3.8 Overige inkomensoverdrachten aan derden	0	0	0	0
4.6.6 Overige kapitaaloverdrachten aan overheden	2.257	0	2.281	0
4.6.8 Overige kapitaaloverdrachten aan derden	486	270	490	503
Totaal overdrachten	2.743	270	2.771	503
5. Rente en dividend				
5.1 Rente	67	80	80	80
Totaal rente en dividend	67	80	80	80
7. Verrekeningen				
7.2 Toevoegingen aan voorzieningen	1.054	0	1.030	1.030
7.3 Afschrijvingen	403	341	329	256
7.5 Overige verrekeningen (onvoorzien)	0	200	200	200
Totaal verrekeningen	1.457	541	1.559	1.486
TOTAAL LASTEN	28.883	26.593	32.195	30.523

bedragen in € x 1.000

	jaarrekening 2024 concept	begroting 2025	begroting 2025 wijziging	begroting 2026
BATEN				
2. Belastingen				
2.2. Belastingen (invorderkosten)	6.527	5.500	6.500	5.050
Totaal belastingen	6.527	5.500	6.500	5.050
3. Goederen en diensten				
3.8g Overige diensten	414	0	127	0
3.8g Overige diensten	0	0	93	93
Totaal goederen en diensten	414	0	220	93
4. Overdrachten				
4.3.2 Overige inkomensoverdrachten van gemeenten	5.540	5.681	7.062	7.288
4.3.5 Overige inkomensoverdrachten van waterschappen	14.970	15.073	14.882	16.692
Totaal overdrachten	20.510	20.754	21.943	23.981
5. Rente en dividend				
5.1 Rente	490	300	220	220
Totaal rente en dividend	490	300	220	220
7. Verrekeningen				
7.2 Vrijval van voorzieningen	966	39	1.030	1.180
Totaal verrekeningen	966	39	1.030	1.180
TOTAAL BATEN	28.908	26.593	29.913	30.523
Totaal saldo van baten en lasten	24	0	-2.281	0
Toevoegingen en onttrekking reserves				
7.1 Toevoegingen aan reserves	0	0	0	0
7.1 Onttrekkingen aan reserves/resultaat vorig boekjaar	2.257	0	2.281	0
Resultaat	2.281	0	0	0

Toelichting baten en lasten

Ontwikkeling totale lasten en resultaat boekjaar 2024, begrotingswijziging 2025 en begroting 2026

De begroting 2026 wordt gelijktijdig (voor zienswijze) aangeboden met de begrotingswijziging 2025. De begrotingswijziging is daarbij in een afzonderlijk document opgenomen. In deze begroting 2026 is voor de volledigheid het effect van de begrotingswijziging 2025 ook in de financiële tabellen opgenomen. Daarnaast is de realisatie in 2024 gepresenteerd. In deze begroting zijn de tabellen weergegeven conform de indeling van de BBV.

De begroting 2026 laat een totaal aan lasten zien van € 30.523.000 en een deelnemersbijdrage van € 23.981.000. In de begrotingswijziging 2025 zijn de totale lasten ingeschat op € 32.196.000 (inclusief het resultaat vorig boekjaar) en is de verwachte deelnemersbijdrage € 21.943.000.

Toelichting lasten

Algemeen

Bij de lasten is rekening gehouden met de prijspeilontwikkeling ten opzichte van de begroting 2025, zowel voor de goederen en diensten als alle personeelslasten. Deze staat beschreven in de uitgangspunten en normen, hoofdstuk 2 van de beleidsbegroting. Deze indexatie heeft een substantiële impact op de toename van de kosten.

1 Salarissen en sociale lasten

Ten opzichte van de primaire begroting 2025 en de begrotingswijziging 2025 nemen de totale Salarissen en sociale lasten met respectievelijk € 2.045.000 en € 885.000 toe. De toename is grotendeels het gevolg van de verwachte stijging van de cao. We houden voor 2025 rekening met een toename van € 50,- nominaal plus 3,3% en voor 2026 met een toename van 2,7%. Aanvullend op de cao-stijging is rekening gehouden met de jaarlijkse individuele doorgroeimogelijkheden van de medewerkers.

Daarnaast nemen de salarissen in de begrotingswijziging 2025 toe vanwege de aansluiting van de gemeenten Veenendaal, Renswoude en Woudenberg. Hiermee was in de primaire begroting 2025 nog geen rekening gehouden. Verder is in de begroting 2026 een bedrag van € 50.000 opgenomen om de ambities in het kader van de Wet Banenafpraak waar te kunnen maken.

Onder de verhaalde salarissen en sociale premies zijn de baten opgenomen die we ontvangen vanuit onder andere het UWV bij zwangerschapsverlof, overige subsidies voor medewerkers met een arbeidsbeperking en langdurig arbeidsongeschikte medewerkers. Op basis van de baten in de afgelopen jaren en baten die we op dit moment kunnen inschatten in verband met ziekte van medewerkers, nemen de personeelsbaten toe in 2025 en 2026.

De toename van de totale salarissen en sociale lasten in 2026 ten opzichte van de begrotingswijziging 2025 is met 4,9% een normale ontwikkeling.

3 Goederen en diensten

De lasten voor goederen en diensten laten per saldo een toename zien ten opzichte van de primaire begroting 2025 van € 706.000. Deze stijging komt voort uit de begrotingswijziging 2025. Ten opzichte van de begrotingswijziging nemen de lasten in 2026 zelfs af met ongeveer 214.000 en dit is grotendeels het gevolg van een afname van de lasten voor ingeleend personeel (3.5.1).

De toename van de lasten, ten opzichte van de begroting 2025, is onder andere het gevolg van extra ICT kosten/onderhoud automatisering (3.8Ba Uitbestede werkzaamheden)). Deze stijgen met ongeveer € 380.000, waarvan € 50.000 eenmalige projectkosten zijn voor de implementatie van software. De toename van de ICT-kosten is met name het gevolg van de indexatie. De prijsverhoging die door de leveranciers berekend kan worden ligt ruim hoger dan de 2% waar rekening mee is gehouden in de begroting 2025. Daarnaast zorgt de aansluiting van de drie nieuwe gemeenten voor een toename van ongeveer € 130.000. In de begroting 2026 is rekening gehouden met een indexatie van 2,6%. Dit verklaart de toename in 2026 ten opzichte van de begrotingswijziging 2025.

De overige diensten (3.8Bg) nemen ten opzichte van de primaire begroting 2025 met ongeveer € 300.000 toe. De kosten voor de uitbesteding aan de deurwaarder nemen met ongeveer € 200.000 toe. Dit is voornamelijk het gevolg van een toename van het aantal dossiers dat we verwachten over te dragen. Aanvullend komt de indexatie iets hoger uit dan waar rekening mee is gehouden. Verder zien we een toename van de portokosten van ongeveer € 190.000 vanwege een hogere indexatie dan de 2% waar mee was gerekend. Ook de gegevensverstrekking van het BRP-berichtenverkeer is met bijna € 105.000 toegenomen. Verder nemen de kosten toe door de aansluiting van de drie nieuwe gemeenten met ongeveer € 130.000, onder andere vanwege de uitvoering van diftar. Door een besparing op uitbesteding van overige diensten van ruim € 325.000, wordt de toename van de lasten beperkt.

4. Overdrachten

De overdrachten worden gevormd door de uitkering van het resultaat uit voorgaand boekjaar (4.6.6) en de vergoeding voor de proceskosten (4.6.8). De proceskostenvergoeding (NCNP) nemen met € 245.000 toe ten opzichte van de primaire begroting 2025. Enerzijds worden, inclusief de drie nieuwe

gemeenten, meer bezwaren en beroepen verwacht van de NCNP-bureaus, anderzijds is de kostenvergoeding nadelig gewijzigd ten opzichte van de uitgangspunten die bij de begroting 2025 waren gehanteerd.

7. Verrekeningen

De toename van de verrekeningen komt grotendeels voor rekening van de toevoegingen aan voorzieningen (7.2). Ten opzichte van de begroting 2025 is de verwachte toevoeging aan de voorziening voor de oninbaarheid van de invorderingsdebiteuren (€ 850.000) en de proceskosten (€ 180.000) opgenomen. Voor de invorderingsdebiteuren en de proceskosten staat aan de batenkant een verwachte vrijval van voorzieningen met dezelfde bedragen, waardoor deze toename van de kosten geen verhoging van de deelnemersbijdrage tot gevolg heeft. De voorziening voor de ambtsjubilea vervalt in de begroting 2026 in verband met de overgang naar de BBV.

De begroting van de afschrijvingslasten 2026 ligt lager dan de lasten in de begroting en begrotingswijziging 2025. De afschrijvingslast voor de belastingapplicatie, die per begin 2026 volledig is afgeschreven, daalt met ongeveer € 86.000.

Op grond van een besluit van het algemeen bestuur (29 mei 2013) wordt jaarlijks een bedrag van € 200.000 in de begroting opgenomen als onvoorzien (7.5).

Toelichting baten

2. Belastingen (invorderkosten)

Het invorderproces levert structureel een bijdrage aan de baten van GBLT, als gevolg van met name aanmanings- en dwangbevelkosten die bij de burger in rekening worden gebracht. In de begrotingswijziging 2025 is deze bijdrage bijgesteld naar € 6.500.000 op basis van de jaarrekening 2024 en de stijging van de maximale bedragen uit de Kostenwet. Dit is een stijging van € 1.000.000 ten opzichte van de oorspronkelijke begroting 2025. Deze stijging trekken we niet door in 2026 en verder vanwege de invoering van de kosteloze betalingsherinnering. De invoering hiervan leidt tot een verlaging van de invorderbaten met € 1.450.000. Voor 2026 en verder gaan we daarom uit van een bedrag van € 5.050.000.

3. Goederen en diensten

In de begroting is rekening gehouden met bijdragen van derden. Hier zijn onder andere de bedragen opgenomen die we ontvangen als vergoeding voor de uitvoeringskosten en kwijtgescholden invorderingskosten in verband met de toeslagenaffaire. De verwachting is dat dit nog wel enkele jaren doorloopt.

4. Overdrachten

Het hier opgenomen bedrag bestaat uit de begrote bijdragen van de deelnemers.

5. Rente en dividend

In de begroting wordt conform de gehanteerde uitgangspunten rekening gehouden met een bedrag van € 220.000 aan rentebaten, die voortvloeien uit het schatkistbankieren. Dit is een daling van € 80.000 ten opzichte van de begroting 2025. Het rentepercentage van het schatkistbankieren laat een dalende trend zien. Daar is in de begroting 2026 rekening mee gehouden en zorgt voor een lagere rentebate.

7. Verrekeningen

Voor 2026 wordt ervan uitgegaan dat de voorziening voor de ambtsjubilea komt te vervallen. Dit zorgt voor een vrijval van € 150.000.

Voor de oninbare invorderingsopbrengsten en de proceskosten verwachten we een vrijval van respectievelijk € 850.000 en € 180.000 die gelijk is aan de toevoeging van deze voorziening.

Toevoegingen en onttrekkingen aan reserves

GBLT houdt geen reserves aan, waardoor geen sprake is van onttrekkingen en toevoegingen.

Incidentele baten en lasten

In de begroting 2026 zijn in beperkte mate specifieke incidentele baten en lasten opgenomen die materieel zijn. De volgende kunnen we benoemen:

- bate van € 150.000 door eenmalige vrijval voorziening ambtsjubilea

Daarnaast is wel sprake van enkele baten en lasten die van jaar tot jaar fluctueren en gevoeliger zijn voor externe factoren. Dit betreft onder andere de rentebaten en de invorderopbrengsten. Aan de lastenkant zijn dit met name de proceskostenvergoedingen als gevolg van toegekende bezwaar- en beroepsschriften en de onderhoudskosten voor ICT.

3 Investeringsen

In het begrotingsjaar 2026 zijn geen investeringen gepland boven de € 50.000. In het meerjarenperspectief zijn vervangingsinvesteringen opgenomen. Voor een overzicht van de geplande investeringen en de ontwikkeling van de activa wordt verwezen naar bijlage B en C.

4 Uiteenzetting financiële positie

In onderstaande balansopstelling is de eindbalans voor 2024, de prognosebalans voor de gewijzigde begroting 2025 en de balans voor de begroting 2026 opgenomen. De eindbalans moet gezien worden als de beginbalans van het daaropvolgende jaar.

<i>Bedragen x € 1.000</i>	Jaarrekening 2024	Begroting 2025	Begroting 2025 (gewijzigd)	Begroting 2026
Activa				
Vaste activa				
Immateriele vaste activa	-	-	-	-
Materiële vaste activa	715	640	601	345
Financiële vaste activa	-	-	-	-
Totaal vaste activa	715	640	601	345
Vlottende activa				
Voorraden	-	-	-	-
Rekening-courantverhouding met het Rijk	4.327	1.380	2.256	2.270
Overige vorderingen	3.348	2.500	3.300	3.300
Liquide middelen	1	2	1	1
Overlopende activa	-	-	-	-
Totaal vlottende activa	7.676	3.882	5.557	5.571
Totaal activa	8.391	4.522	6.158	5.916

<i>Bedragen x € 1.000</i>	Jaarrekening 2024	Begroting 2025	Begroting 2025 (gewijzigd)	Begroting 2026
Passiva				
Vaste passiva				
Eigen vermogen				
Algemene reserves	-	-	-	-
Bestemmingsreserves	-	-	-	-
Nog te bestemmen resultaat lopend boekjaar	2.281	-	-	-
Voorzieningen				
Ambtsjubilea	192	189	242	-
Uitkering voormalig personeel	-	-	-	-
Proceskosten	182	216	180	180
Vaste schulden	-	-	-	-
Totaal vaste passiva	2.655	405	422	180
Vlottende passiva				
Netto vlottende schulden looptijd < 1 jaar	5.214	3.521	5.214	5.214
Overlopende passiva	522	596	522	522
Totaal vlottende passiva	5.736	4.117	5.736	5.736
Totaal passiva	8.391	4.522	6.158	5.916

In de prognosebalans is ervan uitgegaan dat de mutaties beperkt zijn ten opzichte van de realisatie 2024. Uitgangspunt is eveneens dat GBLT geen eigen vermogen aanhoudt. Het resultaat van het boekjaar wordt verrekend met de deelnemers in de gemeenschappelijke regeling.

Activa

De rekening-courantverhouding met het Rijk betreffen de uitzettingen van het schatkistbankieren. Deze uitzettingen vormen de sluitpost in de prognosebalans van de gewijzigde begroting 2025 en de begroting 2026.

De overige vorderingen bestaan voornamelijk uit openstaande invorderingsdebiteuren. Dit betreft de vorderingen als gevolg van kosten voor opgelegde aanmaningen, dwangbevelen en hernieuwde bevelen. De voorziening voor dubieuze invorderingsdebiteuren zijn hierop in mindering gebracht.

Passiva

De netto vlottende schulden met een looptijd korter dan één jaar betreffen o.a. schulden aan leveranciers, te betalen belastingen en verloftegoeden personeel.

De overlopende passiva hebben voornamelijk betrekking op verplichtingen die in het begrotingsjaar zijn opgebouwd en in een volgend begrotingsjaar tot uitbetaling komen.

EMU-saldo

Het EMU-saldo is het saldo van de inkomsten en uitgaven van de overheid. Het EMU-saldo van de lokale overheid telt mee voor het EMU-saldo van de totale overheid. Om inzicht te geven in het verwachte EMU-saldo van de lokale overheid is onderstaande tabel opgenomen voor begrotingsjaar 2026, inclusief het begrotingsjaar 2025 en de begrotingswijziging 2025.

	begroting 2025	begroting 2025 gewijzigd	begroting 2026
<i>bedragen in €</i>			
1 Exploitatiesaldo voor bestemming van reserves	0	0	0
2 Invloed Investerings			
– netto investeringsuitgaven	0	-215.000	0
+ verkoop materiële en immateriële vaste activa	0	0	0
+ afschrijvingen	341.352	329.365	255.840
3 Invloed voorzieningen			
+ toevoegingen aan voorzieningen t.l.v.exploitatie	0	1.030.000	1.030.000
– onttrekkingen aan voorzieningen t.b.v.exploitatie	0	-1.030.000	-1.180.000
– onttrekkingen rechtstreeks uit voorziening	-15.000	0	0
4 Invloed reserves			
+ toevoegingen aan reserves t.l.v.exploitatie	0	0	0
– onttrekkingen aan reserves t.b.v.exploitatie	0	0	0
– onttrekkingen rechtstreeks uit reserves	0	0	0
5 Deelnemingen en aandelen			
– boekwinst	0	0	0
+ boekverlies	0	0	0
EMU Saldo	326.352	114.365	105.840

5 Meerjarenraming

De meerjarenraming heeft betrekking op de jaren 2027 tot en met 2030. Voor de meerjarenraming zijn de uitgangspunten en normen die zijn opgenomen in hoofdstuk 2 van de beleidsbegroting eveneens van toepassing. Deze wijken niet af van begrotingsjaar 2026.

Het meerjarenbeleid van GBLT wijkt niet substantieel af van de koers die we de afgelopen jaren hebben ingezet. GBLT geeft prioriteit aan kwaliteit van dienstverlening. Dit is de ontwikkelstrategie die we ook in het meerjarenperspectief vast blijven houden. De strategische ontwikkeldoelstellingen, zoals opgenomen in het programma van de beleidsbegroting, wijzigen niet in het meerjarenperspectief.

5.1 Meerjarenraming baten en lasten

In de volgende tabel wordt de meerjarenraming van de baten en de lasten weergegeven. Hierin worden de hiervoor genoemde uitgangspunten van het programma vertaald voor de jaren 2027 tot en met 2030.

bedragen in € x 1.000

	begroting 2027	begroting 2028	begroting 2029	begroting 2030
LASTEN				
1. Salarissen en sociale lasten	19.544	20.281	20.910	21.576
2. Belastingen	16	17	17	18
3. Goederen en diensten	9.749	10.007	10.271	10.543
4. Overdrachten	516	529	543	557
5. Rente en dividend	80	80	80	80
7. Verrekeningen	1.406	1.381	1.430	1.382
TOTAAL LASTEN	31.311	32.295	33.251	34.156
BATEN				
2. Belastingen	5.050	5.050	5.050	5.050
3. Goederen en diensten	93	93	93	93
4. Overdrachten	24.919	25.902	26.859	27.763
5. Rente en dividend	220	220	220	220
7. Verrekeningen	1.030	1.030	1.030	1.030
TOTAAL BATEN	31.311	32.295	33.251	34.156

Toelichting

De toename van de lasten is hoofdzakelijk het gevolg van de jaarlijkse prijsstijgingen. Deze toename van de lasten wordt gedekt door de bijdrage van de deelnemers. Deze bijdrage is opgenomen onder de baten bij punt 3 “Goederen en diensten aan derden”.

Onder punt 5 “Waterschaps- en gemeentebelastingen” zijn de invorderopbrengsten meegenomen. De hoogte van deze opbrengsten is gelijk gehouden aan de begroting 2026. Ook de rentebaten die zijn opgenomen bij de financiële baten zijn gelijk aan de begroting 2026.

5.2 Financiële positie

De uiteenzetting van de financiële positie zoals opgenomen en toegelicht in paragraaf 1 van de beleidsbegroting is voor wat betreft de financiering, het weerstandsvermogen en de kengetallen ook van toepassing voor de meerjarenraming.

Prognosebalans 2027-2030

<i>Bedragen x € 1.000</i>	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Activa				
<i>Vaste activa</i>				
Immateriele vaste activa	-	-	-	-
Materiële vaste activa	369	518	318	166
Financiële vaste activa	-	-	-	-
Totaal vaste activa	369	518	318	166
<i>Vlottende activa</i>				
Voorraden	-	-	-	-
Rekening-courantverhouding met het Rijk	2.246	2.097	2.297	2.449
Overige vorderingen	3.300	3.300	3.300	3.300
Liquide middelen	1	1	1	1
Overlopende activa	-	-	-	-
Totaal vlottende activa	5.547	5.398	5.598	5.750
Totaal activa	5.916	5.916	5.916	5.916

<i>Bedragen x € 1.000</i>	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Passiva				
<i>Vaste passiva</i>				
Eigen vermogen				
Algemene reserves	-	-	-	-
Bestemmingsreserves	-	-	-	-
Nog te bestemmen resultaat lopend boekjaar	-	-	-	-
Voorzieningen				
Ambtsjubilea	-	-	-	-
Uitkering voormalig personeel	-	-	-	-
Proceskosten	180	180	180	180
Vaste schulden	-	-	-	-
Totaal vaste passiva	180	180	180	180
<i>Vlottende passiva</i>				
Netto vlottende schulden looptijd < 1 jaar	5.214	5.214	5.214	5.214
Overlopende passiva	522	522	522	522
Totaal vlottende passiva	5.736	5.736	5.736	5.736
Totaal passiva	5.916	5.916	5.916	5.916

EMU-saldo 2027-2030

De ontwikkeling van het EMU-saldo voor de komende jaren is in onderstaande tabel weergegeven.

<i>bedragen in €</i>	begroting 2027	begroting 2028	begroting 2029	begroting 2030
1 Exploitatiesaldo voor bestemming van reserves	0	0	0	0
2 Invloed Investeringsuitgaven				
– netto investeringsuitgaven	-200.000	-300.000	0	0
+ verkoop materiële en immateriële vaste activa	0	0	0	0
+ afschrijvingen	176.202	151.211	199.632	152.188
3 Invloed voorzieningen				
+ toevoegingen aan voorzieningen t.l.v.exploitatie	1.030.000	1.030.000	1.030.000	1.030.000
– onttrekkingen aan voorzieningen t.b.v.exploitatie	-1.030.000	-1.030.000	-1.030.000	-1.030.000
– onttrekkingen rechtstreeks uit voorziening	0	0	0	0
4 Invloed reserves				
+ toevoegingen aan reserves t.l.v.exploitatie	0	0	0	0
– onttrekkingen aan reserves t.b.v.exploitatie	0	0	0	0
– onttrekkingen rechtstreeks uit reserves	0	0	0	0
5 Deelnemingen en aandelen				
– boekwinst	0	0	0	0
+ boekverlies	0	0	0	0
EMU Saldo	-23.798	-148.789	199.632	152.188

6 Begroting naar kostendragers

6.1 Bijdrage van de deelnemers

In de begroting, inclusief meerjarenraming, zijn de kostendragers de deelnemers die de lasten van GBLT voor hun rekening nemen. De deelnemersbijdrage voor het jaar 2026 wordt in deze begroting vastgesteld op een totaalbedrag van € 23.981.000 (afgerond).

De kosten voor het heffen en innen van belastingen worden gedragen door alle deelnemers gezamenlijk, inclusief de kosten van klantencontacten en overhead. Daarbij wordt geen onderscheid gemaakt naar belastingsoorten, omdat het uniform combineren van aanslagen op één biljet beoogd wordt. De kosten voor het uitvoeren van de WOZ (waardering onroerende zaken) worden gedragen door de gemeentelijke deelnemers.

De totale verdeling van de deelnemersbijdragen ziet er, op basis van de verdeelsleutel, in meerjarenperspectief als volgt uit: de jaarlijkse stijging van de totale bijdrage van 2026 en verder ligt tussen de 3,3% en 9,2%. De belangrijkste oorzaken voor deze stijging zijn de invoering van de kosteloze betalingsherinnering (2026), de prijspeilontwikkeling van 2,6% op basis van de uitgangspunten voor inflatie van materiële budgetten en de verwachte loonpeilontwikkeling van 2,7% meerjarig, inclusief de salarisstijging op basis van de individuele ontwikkelingen en doorgroeimogelijkheden.

<i>bedragen in € x 1.000</i>	Begroting 2025	Begroting 2025 wijziging	begroting 2026 concept	begroting 2027 concept	begroting 2028 concept	begroting 2029 concept	begroting 2030 concept
deelnemer							
waterschap Drents Overijsselse Delta	2.662	2.630	2.948	3.073	3.201	3.325	3.442
waterschap Rijn en IJssel	2.783	2.742	3.056	3.186	3.319	3.447	3.569
waterschap Vallei en Veluwe	4.474	4.419	4.962	5.173	5.389	5.597	5.795
waterschap Vechtstromen	3.330	3.288	3.697	3.854	4.015	4.170	4.317
waterschap Zuiderzeeland	1.823	1.804	2.030	2.116	2.205	2.290	2.370
gemeente Bunschoten	346	340	350	361	374	386	398
gemeente Dalfsen	504	494	512	528	546	564	581
gemeente Dronten	726	722	748	772	798	825	850
gemeente Leusden	535	525	543	560	579	598	616
gemeente Nijkerk	757	740	765	788	815	843	868
gemeente Ommen	370	354	365	377	389	402	414
gemeente Renswoude	0	89	94	96	100	103	106
gemeente Veenendaal	0	1.205	1.242	1.281	1.324	1.368	1.409
gemeente Woudenberg	0	225	231	239	247	255	263
gemeente Zwolle	2.442	2.367	2.438	2.514	2.600	2.686	2.766
Totale deelnemersbijdrage	20.754	21.943	23.981	24.919	25.902	26.858	27.762

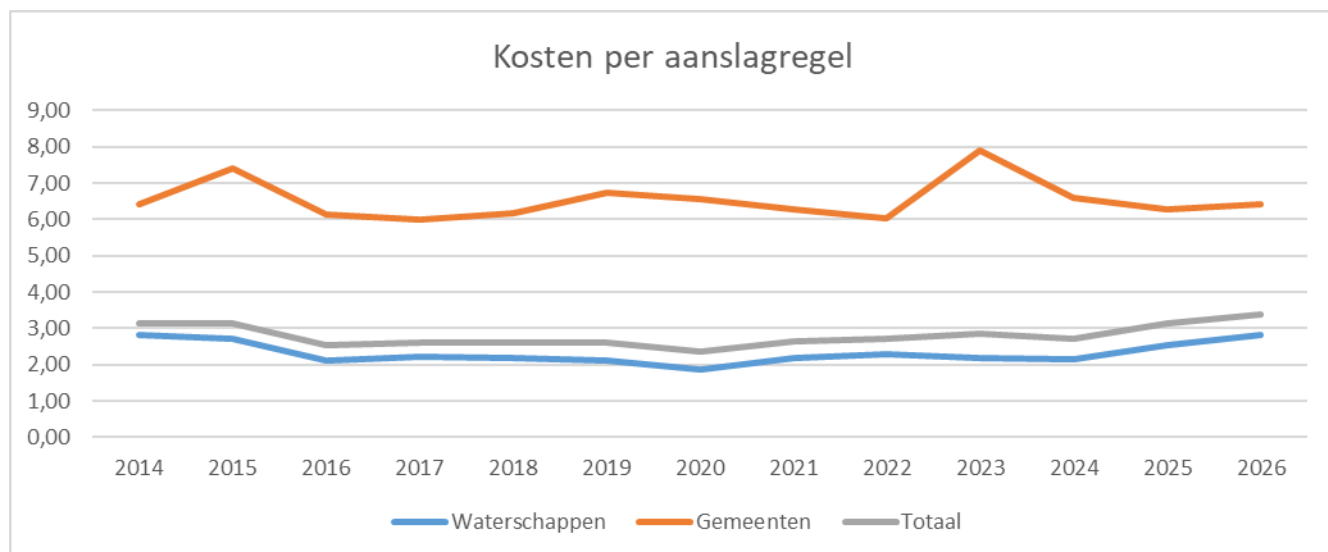
De hierboven vermelde bedragen zijn voor de gemeenten inclusief de compensabele btw.

In onderstaande tabel is de compensabele btw weergegeven.

<i>bedragen in € x 1.000</i>	Begroting 2025	Begroting 2025 wijziging	begroting 2026 concept	begroting 2027 concept	begroting 2028 concept	begroting 2029 concept	begroting 2030 concept
deelnemer							
gemeente Bunschoten	13	18	16	16	17	17	18
gemeente Dalfsen	23	30	28	28	29	30	31
gemeente Dronten	28	38	34	35	36	37	38
gemeente Leusden	25	32	30	30	31	32	33
gemeente Nijkerk	34	44	41	42	43	44	45
gemeente Ommen	16	21	19	20	20	21	21
gemeente Renswoude	–	6	5	5	5	6	6
gemeente Veenendaal	–	79	73	75	77	79	81
gemeente Woudenberg	–	14	13	13	13	14	14
gemeente Zwolle	114	147	135	138	142	146	150
compensabele BTW	254	429	392	402	413	424	435

6.2 Ontwikkeling kosten per aanslagregel

In onderstaande grafiek is de ontwikkeling van de kosten per aanslagregel opgenomen.



Bij de gemeentelijke deelnemers valt op dat de kosten per aanslagregel in 2023 relatief flink zijn toegenomen. Dit is voornamelijk het gevolg van de hogere proceskostenvergoeding en uitvoeringskosten vanwege de forse stijging van het aantal ontvangen WOZ-bezwaren. Voor 2025 en 2026 laat de prijs per aanslagregel een stabiel beeld zien in lijn met de realisatie 2024.

De kosten per aanslagregel van de waterschappen en in totaal laten een opgaande lijn zien voor 2025 en 2026. Ondanks de prijsindexatie van de afgelopen jaren, is de prijs per aanslagregel tot en met de realisatie 2024 niet of nauwelijks toegenomen in de afgelopen jaren.

Vaststellingsbesluit

De deelnemende waterschappen en gemeenten zijn in de gelegenheid geweest hun zienswijze over de begroting 2026 aan het dagelijks bestuur van GBLT kenbaar te maken. Het dagelijks bestuur heeft de ontvangen zienswijzen, voor zover ingediend, bij de begroting gevoegd en het geheel aan het algemeen bestuur aangeboden.

Het algemeen bestuur van GBLT,

- gezien het voorstel van het dagelijks bestuur van 9 juli 2025;
- gezien de zienswijzen/reacties van de deelnemers;
- overwegende dat de begroting 2026 inclusief het meerjarenperspectief 2027 tot en met 2030, na voorafgaande kennisgeving, 14 dagen bij de deelnemers in de gemeenschappelijke regeling voor eenieder ter inzage heeft gelegen;
- gelet op de artikelen 83 en 100 van de Waterschapswet;

besluit:

1. de begroting 2026 vast te stellen,
2. kennis te nemen van het meerjarenperspectief 2027 tot en met 2030,
3. het dagelijks bestuur te machtigen voor het beheer van de inkomsten en uitgaven,
4. het dagelijks bestuur te machtigen om onvoorziene uitgaven te doen tot maximaal € 200.000 van de jaarlijkse exploitatiekosten.

Zwolle, 10 september 2025

Het algemeen bestuur,
De voorzitter,

De directeur,

B.J. van Vreeswijk

R.A.C. de Haan

Bijlagen

Bijlage A Procentuele generieke kostenverdeling

<i>Procentuele verdeling</i>	begroting 2026 generiek	2026 waterschap	2026 gemeente	Diftar 2026 gemeente
deelnemer				
waterschap Drents Overijsselse Delta		17,66%		
waterschap Rijn en IJssel		18,31%		
waterschap Vallei en Veluwe		29,73%		
waterschap Vechtstromen		22,15%		
waterschap Zuiderzeeland		12,16%		
Totaal Waterschappen	89,98%			
gemeente Bunschoten			5,07%	
gemeente Dalfsen			7,02%	6,98%
gemeente Dronten			10,83%	
gemeente Leusden			7,41%	8,21%
gemeente Nijkerk			10,54%	9,54%
gemeente Ommen			5,05%	4,18%
gemeente Renswoude			1,27%	1,55%
gemeente Veenendaal			16,50%	26,91%
gemeente Woudenberg			3,17%	3,35%
gemeente Zwolle			33,13%	39,28%
Totaal Gemeenten	10,02%			
Totale deelnemersbijdrage	100%	100%	100%	100%

In bovenstaande tabel zijn de percentages opgenomen voor de verdeling van de generieke kosten, conform de kostenverdeelsleutel.

Bijlage B Staat van activa

Omschrijving	Afschrijvings- duur in jaren	Jaar van investerings- activering	Historisch investerings- bedrag	Afschrijvingen voorgaande jaren	Balans per 31-12-2025	Investerings- 2026	Des- investerings- aanschafwaarde 2026	Des- investerings- afschrijving 2026	Afwaarderingen wegens duurz. waardever- minderingen 2026	Afschrijvingen 2026	Balans per 31-12-2026
Materiële vaste activa											
Bedrijfsgebouwen											
Verbouwing Zwolle Lubeckplein	10	2014	1.341.390	1.341.390	-					-	-
Verbouwing pand	10	2024	249.656	18.127	231.529					24.966	206.564
Vervoermiddelen											
Dienstauto's	6	2012	14.490	14.490	-					-	-
Overige materiële vaste activa											
Kantoormeubilair Lubeckplein Zwolle	10	2014	347.726	347.726	-					-	-
Infrastructuur Lubeckplein Zwolle	5	2014	176.474	176.474	-					-	-
Schermen vergaderruimtes en lounges	5	2014	79.415	79.415	-					-	-
Schermen vergaderruimtes	5	2025	30.000	3.000	27.000					6.000	21.000
Laptops	3	2024	280.573	148.080	132.493					93.524	38.969
Mobiele telefoons en tablets	3	2024	198.316	104.667	93.649					66.105	27.544
Bureaustoelen/bureaus	10	2025	20.000	1.000	19.000					2.000	17.000
Software											
Waarderingsapplicatie	5	2018	101.165	101.165	-					-	-
Voormelding	5	2018	49.160	49.160	-					-	-
Belastingapplicatie	5	2021 / 2022	455.573	450.234	5.339					5.339	-
Koppelingen		2022	128.130	102.504	25.626					25.626	-
Archief		2023	107.314	64.388	42.926					21.463	21.463
E-formulieren designer		2023	54.087	30.874	23.213					10.817	12.396
Totalen			3.633.469	3.032.694	600.775	0	0	0	0	255.840	344.935

Bijlage C Investeringsprogramma

<i>bedragen in €</i>	Afschrijvings- duur in jaren	Investeringen 2025	Investeringen 2026	Investeringen 2027	Investeringen 2028	Investeringen 2029	Investeringen 2030
Verbouwing pand	10	165.000					
Mobiele telefoons en tablets	3			200.000			200.000
Laptops	3				300.000		
Vergaderschermen	5	30.000					
Bureaus en bureaustoelen	10	20.000					
Totaal		215.000	0	200.000	300.000	0	200.000

Bijlage D Taakvelden

<i>bedragen in € x 1.000</i>	0.4	0.5	0.61 OZB	0.62 OZB	0.64	0.7	0.8	7.2	7.3	0.7
deelnemer	overhead	treasury	woningen	niet woningen	overige belastingen	algemene uitkeringen	onvoorzien	riolering	afval	alg. uitkeringen deelnemersbijdrage
waterschap Drents Overijsselse Delta	1.498	-35			2.441	-989	32			2.948
waterschap Rijn en IJssel	1.554	-36			2.531	-1.025	33			3.056
waterschap Vallei en Veluwe	2.523	-59			4.109	-1.664	53			4.962
waterschap Vechtstromen	1.879	-44			3.061	-1.240	40			3.697
waterschap Zuiderzeeland	1.032	-24			1.681	-681	22			2.030
gemeente Bunschoten	48	-1	232	24	28	-32	1	29	21	350
gemeente Dalfsen	66	-2	322	33	39	-44	1	40	56	512
gemeente Dronten	102	-2	496	50	60	-68	2	61	46	748
gemeente Leusden	70	-2	339	34	41	-46	1	42	63	543
gemeente Nijkerk	100	-2	483	49	58	-66	2	60	81	765
gemeente Ommen	48	-1	232	24	28	-32	1	29	37	365
gemeente Renswoude	12	0	58	6	7	-8	0	7	11	94
gemeente Veenendaal	156	-4	756	77	91	-103	3	93	172	1.242
gemeente Woudenberg	30	-1	145	15	17	-20	1	18	26	231
gemeente Zwolle	313	-7	1.518	154	183	-207	7	187	290	2.438
Totaal	9.431	-220	4.582	466	14.375	-6.223	200	566	804	23.981

In bovenstaande tabel is de bijdrage van de deelnemers per taakveld weergegeven. De splitsing van de bijdrage aan de taakvelden is met name voor de gemeentelijke deelnemers in de gemeenschappelijke regeling van belang. Een volledige adequate verdeling van de geraamde baten en lasten per taakveld is op basis van de huidige kostenverdeelsleutel niet mogelijk. Er is een inschatting gemaakt met behulp van huishoudens, woz-objecten en aanslagregels.

Bij de tabel wordt het volgende opgemerkt:

- De overheadkosten (0.4) zijn exclusief de overhead die is toegerekend aan de OZB en exclusief onvoorzien.
- Onder treasury (0.5) zijn de rentebaten opgenomen vanuit het schatkistbanikeren.
- Het bedrag van de OZB (0.61 en 0.62) betreffen de specifieke baten en lasten voor het WOZ-proces, inclusief de toegerekende overhead kosten. De verdeling tussen de woningen en de niet-woningen is gebaseerd op het aantal aanslagregels voor de beschikkingen.

- Onder de overige belastingen (0.64) zijn de belastingen opgenomen die niet afzonderlijk zijn gespecificeerd. Vanwege de beperkte bedragen van bijvoorbeeld de parkeerbelasting en grafrechten, worden deze niet afzonderlijk weergegeven.
- Onder de algemene uitkeringen (0.7) zijn alle baten opgenomen, waaronder de invorderbaten en personeelsbaten.
- Het bedrag voor onvoorzien is afzonderlijk opgenomen.
- De lasten voor de rioolheffing (7.2) zijn berekend op basis van het aantal aanslagregels en de verdeelsleutel
- De lasten van afval (7.3) zijn berekend op basis van het aantal aanslagregels en de verdeelsleutel. De specifieke lasten van de Diftar zijn er aan toegevoegd.
- Onder 0.7 algemene uitkeringen, deelnemersbijdrage, is de totale netto bijdrage per deelnemer opgenomen.



gemeente- en
waterschapsbelastingen