7.1.b.

Begroting 2027

Versie AB 9 september 2026

GBLT

gemeente- en
waterschapsbelastingen

Inhoudsopgave

Begroting 2027 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 13
1.5 Mensgericht en menselijke maat 14
1.6 Lerende organisatie 16
1.7 Raming baten en lasten, dekkingsmiddelen en onvoorzien 17
2 Externe en interne ontwikkelingen 19
2.1 Externe en interne ontwikkelingen sinds het vorige begrotingsjaar en de meerjarenraming .. 19
2.2 Uitgangspunten en normen 19
3 De paragrafen 22
Paragraaf 1 - Weerstandsvermogen en risicobeheersing 22
Paragraaf 2 - Onderhoud kapitaalgoederen 24
Paragraaf 3 - Financiering 24
Paragraaf 4 - Bedrijfsvoering 25
Paragraaf 5 - Verbonden partijen 25
Financiële begroting 26
1 Uitgangspunten en normen 27
1.1 Autonome salarisontwikkeling en overige loonkosten 27
1.2 Overige uitgangspunten en normen 27
2 Overzicht van baten en lasten 28
3 Investeringen 32
4 Uiteenzetting financiële positie 33
5 Meerjarenraming 35
5.1 Meerjarenraming baten en lasten 35
5.2 Financiële positie 36
6 Begroting naar kostendragers 38
6.1 Bijdrage van de deelnemers 38
6.2 Ontwikkeling kosten per aanslagregel 39

Vaststellingsbesluit 40
Bijlagen 41
Bijlage A Procentuele generieke kostenverdeling 42
Bijlage B Staat van activa 43
Bijlage C Investeringsprogramma 44
Bijlage D Taakvelden 45

Versiebeheer

Concept v.1.1 tbv MT	18-2-2026
Concept versie naar RF	2-3-2026
Concept versie DB	16-3-2026
Ontwerpbegroting versie AB	8-4-2026
Begroting versie AB	9 september 2026

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 2027 en het meerjarenperspectief 2028-2031 geven inzicht in de doelstellingen en ambities van GBLT voor de komende jaren. Wij bieden de kadernotitie en de begroting gelijktijdig aan. In de kadernotitie behandelen wij de strategische doelen voor de periode 2027-2031 en wat ervoor nodig is om die uit te werken en te realiseren. De begroting 2027 inclusief meerjarenperspectief, bevat de uitwerking van de concrete plannen om de doelstellingen te bereiken, met de bijbehorende financiële middelen nader beschouwd.

Net als voorgaande jaren zien wij een aantal ontwikkelingen die de uitvoering van GBLT raken. Denk hierbij aan innovaties zoals verdere automatisering met behulp van robotisering, maar ook de toepassing van AI. Daarnaast hebben wij te maken met wijziging in wet- en regelgeving, de uitvoering van de wet WOZ en veranderende verhoudingen tussen overheid en burgers zoals uitbreiding en intensivering van het informele contact met de inwoners en bedrijven. Maar ook transparantie, rechtsbescherming, privacy en informatieveiligheid bepalen meer en meer het langetermijnperspectief voor GBLT.

Parallel aan de genoemde ontwikkelingen hebben onze deelnemers te maken met financiële uitdagingen. De waterschappen met lange termijnopgaven die grote investeringen vragen en gemeenten met wijziging van de financiële verhouding tussen Rijk en gemeenten waaronder een verlaging van het gemeentefonds. Ontwikkelingen waardoor de begroting van de deelnemers in eigen huis onder druk komen te staan. Deze ontwikkelingen vragen dan ook van GBLT 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. Nieuwe technologie en innovatie zijn hierbij mogelijkheden om enerzijds efficiëntie te bereiken maar anderzijds ook verbeteringen in kwaliteit.

De afgelopen jaren was het effect van de investeringen in kwaliteit reeds zichtbaar, zowel in de kwaliteit van de uitvoering alsmede in een gunstige kostenontwikkeling. Ook voor 2027 verwachten wij met structurele besparingen, welke zijn gerealiseerd in voorgaande begrotingsjaren en efficiencyvoordelen de kosten per aanslag ondanks hogere inflatie en prijsindexaties enigszins te kunnen stabiliseren. Daar komt bij dat wij net als voorgaande jaren efficiency doorvoeren in onze processen, waardoor het bijvoorbeeld mogelijk is de areaaluitbreiding van afgelopen jaar van het gehele verzorgingsgebied van GBLT op te kunnen vangen zonder stijging van het kostenniveau.

De koers van GBLT gaan wij dan ook niet veranderen. 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. 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 onze primaire taken vragen om een meer wendbare organisatie. Dat we gemakkelijker kunnen omgaan met ontwikkelingen die op ons afkomen, door in te zetten op verminder van complexiteit zodat ontwikkelingen niet leiden tot problemen in ons gewone werk of een te hoge werkdruk voor de medewerkers.

GBLT blijft met deze begroting naast kwaliteit van dienstverlening ook inzetten op het verder optimaliseren van de organisatie met meer flexibiliteit. Dit vraagt om tijdig inspelen op veranderingen, technologische mogelijkheden 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 2027 - 2031. In deze begroting wordt specifiek de uitwerking van het jaar 2027 en de meerjarenraming opgenomen. De begroting bevat daarmee de opdracht aan GBLT. Dit is tevens het document waar de deelnemers hun zienswijze op geven, voor vaststelling door het bestuur.

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 2027 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.

GBLT volgt 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 handmatig en administratief naar geautomatiseerd en 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 2027 gaan doen om de doelstelling te bereiken.

Onderzoeken en invoeren mogelijkheden Robotica en AI om kwaliteit en efficiency te verbeteren.

RPA oftewel robotisering is een technologie die het mogelijk maakt om met behulp van software menselijke beeldschermhandelingen te automatiseren. Vaak zonder dat een aanpassing van het huidige ICT-systeem nodig is. Voordelen zijn een hogere kwaliteit van de werkprocessen, lagere kosten en kortere doorlooptijden. Inmiddels hebben we binnen een aantal processen succesvol Robots geïmplementeerd. Nu we zien dat de behoefte en noodzaak van het implementeren van Robots

toeneemt is er een template ontwikkeld die ervoor zorgt dat we op een gestandaardiseerde manier Robots kunnen ontwikkelen en implementeren. Hierdoor zal er niet alleen sneller efficiency ontstaan in de processen maar ook al in de implementatie en ontwikkelfase.
Ontwikkelingen op het gebied van artificiële intelligentie (AI) en zogenaamde generatieve AI brengen veel mogelijkheden en uitdagingen met zich mee. Hiertoe moet het gebruik van dergelijke toepassingen duidelijk zijn afgebakend en zorgvuldig worden beoordeeld en desgewenst ingezet. Met name voor de overheid gezien haar voorbeeldfunctie.
Als GBLT hebben we een AI-beleid ontwikkeld op basis van wetgeving en eisen die er gesteld worden aan ons landschap van informatievoorziening. Met dit beleid zorgen we ervoor dat toekomstige AI-trajecten op een gestructureerde maar vooral veilige manier worden uitgevoerd.
Het gebruik van AI binnen onze interne processen kan mogelijk leiden tot meer efficiency en een betere voorspelbaarheid van de uitkomst van een proces. Om AI goed in te kunnen voeren is het echter van groot belang om altijd onderzoek uit te voeren naar wat het voor GBLT betekent. Het toepassen van AI moet voorzichtig gebeuren, daarbij rekening houdend met de geldende richtlijnen en wetgeving omtrent privacy en informatiebeveiliging.

Geautomatiseerde verwerking uitval berichtenverkeer Basisregistratie Kadaster (BRK) en LV-WOZ
In 2027 gaan wij onderzoeken op welke wijze wij de handmatige verwerking van uitval bij het berichtenverkeer BRK en LV-WOZ kunnen verminderen. De voorkeur gaat ernaar uit om dit in de functionaliteit van het belastingpakket te integreren. Maar er zal ook worden gekeken naar de inzet van robotica (RPA) bij relatief veel voorkomende uitvalredenen die een repeterende handmatige oplossing vragen. Het bouwen van de robot wordt door interne medewerkers gedaan en zal dus interne capaciteit vragen. Verder inzetten van RPA-oplossingen zal uitbreiding van licenties met zich meebrengen. Daarnaast worden er templates ontwikkeld die ervoor gaan zorgen dat het invoeren van RPA meer gestandaardiseerd kan plaatsvinden waardoor de implementatietijd af gaat nemen. Voor het ontwikkelen van dergelijke templates zal externe inzet noodzakelijke zijn.

Onderzoeken bij welke bedrijfstakken vergelijkingen met andere bedrijfsruimten kan plaatsvinden zodat het aantal uit te voeren afvalwateronderzoeken voor indeling in de tabel afvalwatercoëfficiënten wordt beperkt.

Vanaf 1 januari 2026 geldt de aangepaste Waterschapswet. De zuiverings- en verontreinigingsheffing bedrijven wordt grotendeels vastgesteld door de hoeveelheid ingenomen water te vermenigvuldigen met een van de afvalwatercoëfficiënten behorende bij 15 klassen in de zogenoemde tabel afvalwatercoëfficiënten. Ongeveer 95% van deze tabelbedrijven is ingedeeld in klasse 8. De wetgever heeft daarom besloten dat alle nieuwe bedrijven in deze klasse worden ingedeeld. Tenzij het waterschap of het bedrijf zelf met een afvalwateronderzoek een lagere of hogere klasse aantoont. In sommige gevallen mag een praktische regeling worden toegepast in plaats van een kostbaar afvalwateronderzoek.
Voor bestaande bedrijven die niet in klasse 8 zijn ingedeeld op basis van een afvalwateronderzoek geldt gedurende 10 jaar een overgangsrecht. Deze bedrijven blijven ingedeeld in de huidige klasse totdat het waterschap een individuele afvalwatercoëfficiënt heeft vastgesteld.
In 2027 heeft GBLT ongeveer één jaar ervaring met de aangepaste Waterschapswet en de uitvoeringsconsequenties ervaren. Ter voorkoming van dure afvalwateronderzoeken wordt onderzoek gedaan bij welke bedrijfstakken op basis van een vergelijkingsmethode indeling in een klasse van de tabel afvalwatercoëfficiënten kan plaatsvinden. Dit vindt plaats met ondersteuning van de heffingstechnologen bij de waterschappen. Het gaat hier om bedrijfstakken waarbij het ernaar uitziet dat het geloosde afvalwater van dezelfde samenstelling is. Denk hierbij aan onder andere aan zwem-

en badinrichtingen en spoelwater voor het reinigingen van de melkwinningsinstallatie bij melkveebedrijven.

Doorontwikkeling van breed inzetbare medewerkers binnen de hele keten van GBLT.
Net als de afgelopen maanden blijven we verdergaan met het inplannen van breed inzetbare medewerkers binnen de keten. De medewerkers worden onder meer ingezet in de piekperiode bij de afhandeling van de betalingen, verwerken van mutaties in het Nieuw Handelsregister en watergebruik mutaties, beroepen voor kwijtscheldingen en (technische) ondersteuning bij de hoorzittingen.

Europese aanbestedingen
In 2026 vinden een aantal Europese aanbestedingen plaats die wellicht kunnen leiden tot kostenwijziging in 2027. Het betreft de volgende aanbestedingen:
- Deurwaardersdiensten
- Bancaire dienstverlening
- Outsourcing ICT
- Vaste telefonie (oplossing voor KCC)
- Arbodiensten

Op voorhand kunnen we niet aangeven of en welke kostenwijzigingen er zullen zijn, dat is afhankelijk van de inschrijvingen en de uiteindelijk geselecteerde partijen.

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 in 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. De NIS2-richtlijn is een aangescherpte Europese cyberbeveiligingswet die de digitale weerbaarheid van essentiële en belangrijke organisaties in de EU versterkt.

Hieronder lichten we toe wat we in 2027 gaan doen om de doelstelling te bereiken.

Datakwaliteit is aantoonbaar en stuurbaar gemaakt met behulp van standaardrapportages en dashboarding
In 2026 werken we verder aan het maken van dashboards en overzichten in het management informatiesysteem van Vyzyr. We streven ernaar dat we in 2027 voor alle primaire processen de gewenste dashboards hebben en dat alle medewerkers die met Vyzyr werken kunnen beschikken over de gewenste overzichten. We willen zo weinig mogelijk maatwerk hebben dat we zelf moeten onderhouden en maken daartoe afspraken met Vyzyr om zoveel mogelijk gebruik te maken van de standaarden van Vyzyr. Waarbij we in overleg met Vyzyr kijken welk (noodzakelijk) maatwerk kan worden overgenomen in de standaard. Ervan uitgaande dat ook andere partijen gebruik kunnen maken van de wensen en ideeën die bij ons ontwikkeld worden. De opgeleverde dashboards en overzichten geven inzicht in het procesverloop, maar een deel ervan zal primair worden ingezet om de datakwaliteit te controleren. Door dat op gezette tijden te doen voorkomen we fouten, waardoor onze processen nog efficiënter en effectiever zullen worden.

Burgers hebben regie op de eigen WOZ-gegevens in een beveiligde omgeving
Met de invoering van een nieuw model taxatierapport krijgen woningeigenaren beter inzicht in de totstandkoming van de WOZ-waarde en kunnen ze wijzigingen in de secundaire objectkenmerken doorgeven in een beveiligde omgeving. Ook na aankoop van een object en periodiek tijdens het bezit betrekken we burgers en bedrijven actief bij de verificatie van waarderelevante objectgegevens zoals oppervlakte, bouwjaar, onderhoudstoestand, bijgebouwen en verbouwingen die van invloed kunnen zijn op de WOZ-waarde.
Door deze werkwijze krijgen burgers, organisaties en belanghebbenden meer inzicht en invloed op de gegevens die aan de WOZ-waardering ten grondslag liggen. Na implementatie en/of optimalisatie van deze werkwijze in 2026, vindt de toepassing plaats in het belastingjaar 2027.

Informatiebeveiliging en privacy van GBLT is compliant aan NIS2/CBW en het volwassenheidsniveau BIO-SA "voorspelbaar".
De implementatie van ons nieuwe kwaliteitsmanagementsysteem Key2Control heeft ervoor gezorgd dat we nog beter inzicht hebben gekregen in de navolging van de acties die voortkomen uit de Baseline informatiebeveiliging (BIO). Opvolging van de acties om te blijven voldoen aan het volwassenheidsniveau 4 (voorspelbaar), is een continu proces binnen GBLT. Voldoen aan de eisen die worden gesteld in de NIS2/CBW (Cyberbeveiligingswet) worden op dezelfde manier bestuurd als de acties die vanuit de BIO naar voren komen. Ook dit is en blijft een continu proces in 2027. Aangezien dit ook via Key2Control zal lopen verwachten we niet dat we hiervoor extra capaciteit of een uitbreiding van de reeds bestaande licenties nodig hebben.

Met behulp van data-analyse het aantal aangifteplichtige bedrijven voor de zuiverings- en verontreinigingsheffing verminderen
Voor het vaststellen van de definitieve aanslag zuiveringsheffing bedrijfsruimten ontvangen circa 18.000 bedrijven een aangiftebiljet. Bij circa 30.000 bedrijven wordt de definitieve aanslag vastgesteld zonder dat een aangiftebiljet wordt verstuurd (zogenaamde machtigingsbedrijven). De definitieve aanslagen bij deze machtigingsbedrijven worden gebaseerd op de jaarhoeveelheden ingenomen water die worden verstrekt door de waterleidingbedrijven. Met behulp van data-analyse wordt onderzocht welke bedrijven kunnen worden omgezet van aangiftebedrijf naar machtigingsbedrijf. Dit levert een efficiëntie winst op doordat de aangiftes niet meer beoordeeld hoeven te worden en de aanslagen sneller definitief kunnen worden opgelegd. Na beoordeling van de analyse kan een inschatting worden gemaakt welke capaciteitsbesparing mogelijk is.

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 2027 gaan doen om de doelstelling te bereiken.

Opstellen kader voor klantdienstverlening, met als uitgangspunten de doelarchitectuur en een roadmap voor de klantreis.

Voor een goede kwaliteit van dienstverlening is het noodzakelijk om aansluiting te vinden op de veranderende wereld om ons heen. In 2026 realiseren wij dit door een kader op te stellen voor onze klantdienstverlening. Belangrijk vertrekpunten hierin zijn de doelarchitectuur en de contracten die wij hebben met leveranciers. Met dit kader vullen wij de roadmap voor de klantreis en zetten onze benodigde activiteiten weg in de tijd met concrete acties, activiteiten en mijlpalen; van korte tot middellange termijn.

Begin 2026 is de doelarchitectuur naar verwachting definitief. De projectgroep klantreis zal dan eerst een kader opstellen voor de klantreis op basis van de doelarchitectuur. Vanuit dat kader komen wij tot de roadmap voor de korte en middellange termijn. Voor de volgordelijkheid van onze projecten en lijnactiviteiten kijken wij onder andere naar wanneer bepaalde contracten aflopen en aanbestedingen gepland zijn. Zodat wij zo efficiënt en effectief mogelijk werken aan de klantreis van de toekomst.

Klantdossier centraal in beeld en inzage in contacten en afspraken
Met een centraal klantdossier zien klant en medewerker duidelijk wat de stand van zaken en geschiedenis is bij GBLT. Zodat de klant duidelijkheid heeft en weet waar hij aan toe is. In het klantdossier vindt de klant zijn contactgeschiedenis, brieven en reacties die wij stuurden overzichtelijk terug.

In 2027 maken wij duidelijke keuzes over de omvang en werking van een centraal klantdossier bij GBLT. Om dit mogelijk te maken, formuleren wij een visie vanuit de doelarchitectuur, medewerker- én klantbehoefte. Op basis daarvan komt een vertaling naar 'usercases' die wij gebruiken voor een marktanalyse en business case. Zodat wij weten welke oplossingen in de markt er zijn en welke passen bij GBLT. Van daaruit komen wij tot de vervolgstappen en zetten deze verder in de tijd en pakken deze projectmatig op.

Digitale dienstverlening en communicatie nog slimmer, persoonlijker en gebruiksvriendelijker maken
Onder andere chatbot en onderzoek naar kanalen zoals Whatsapp en sms
De wens van klanten bestaat om GBLT 100% digitaal te benaderen. Ook GBLT wil graag meer digitaal contact maken met klanten. Om het regelen van belastingzaken nog eenvoudiger te maken, gaan we daarom meer persoonlijke online communicatiemiddelen inzetten. Dit stelt de klant in staat om via hun voorkeurskanaal sneller en op een laagdrempelige manier ondersteuning te krijgen op het door hun gekozen moment. Toch liever persoonlijk contact? Dan schakelen we tijdens kantooruren direct door naar een medewerker of plannen een terugbelafspraak in als een klant liever bel.
In 2027 breiden wij onze digitale dienstverlening verder uit. Wij starten met het uitbreiden van de chatbot en verbeteren van bestaande selfservice in MijnGBLT. Hier kijken wij ook specifiek naar inzet van slimme technologie (AI). Daarna volgt een analyse en business case met oplossingsrichtingen voor inzet van aanvullende digitale kanalen zoals SMS, e-mail, Signal en Whatsapp.

Digital marketing en social media
We willen digital marketing actiever inzetten. Gerichte campagnes vergroten ons bereik en zetten klanten aan tot actie. Met een data-gedreven aanpak bieden we relevante informatie op het juiste moment en stimuleren we selfservice. Met social media bereiken we een breder publiek. GBLT wil naast Linkedin onderzoeken of andere kanalen kunnen helpen om doelgroepen beter te bereiken. Met visuele en interactieve content informeren we bezoekers en stimuleren we hen om via de website in actie te komen.

In 2027 volgt een onderzoek met aanbevelingen hoe GBLT het beste de ambities voor digital marketing en sociale media kan realiseren. De verdere uitwerking en implementatie vindt dan plaats in 2028.

Kennisbank is volledig operationeel
Kennis is een van de belangrijkste grondstoffen en een kritische succesfactor voor AI binnen klantcontact. Wij kiezen er daarom voor om eerst meer inzicht te krijgen in de werking van AI en de rol die kennis daarin speelt. Daarom starten wij in 2026 een pilot met onze huidige leverancier van de kennisbank; een eerste slimme chatbot voor onze kennisbank. Op basis van de uitkomst van deze pilot kijken wij naar welke toekomst het beste past bij GBLT als het gaat om kennisbeheer. Dit kan zijn blijven bij de bestaande leverancier of een compleet andere inrichting. Wij willen hierbij laten leiden door best practices en andere inzichten van strategische partners zoals onze opdrachtgevers en andere overheidsinstellingen.

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 2027 gaan doen om de doelstelling te bereiken.

GBLT bepaalt met de deelnemers de rollen ten aanzien van de objectenregistratie, zodat deze optimaal gaat functioneren
In navolging op een positief onderzoeksresultaat in 2026 over de uitbreiding van onze dienstverlening met het toevoegen van BAG- en BGT-beheerstaken gaan we in 2027 samen met onze deelnemers in gesprek en verkennen of en op welk wijze deze aanvullende dienstverlening formeel kan worden ingericht. Daarmee kunnen we onze deelnemers verder ontzorgen en kunnen we een efficiënter beheer en mutatieverwerkingsproces realiseren.

GBLT geeft verder invulling aan de informatiebehoefte van de opdrachtgevers, passend binnen de juridische beperkingen vanuit de algemene verordening gegevensbescherming en fiscale geheimhoudingseisen
De kennis van de belastingheffing en -inning en de uitvoering van de wet WOZ neemt met de jaren langzamerhand af bij onze deelnemers. Dit is een logisch gevolg van de overdracht van de uitvoering van de processen aan GBLT. Ook door personeelsverloop bij de deelnemers is er mogelijk minder kennis aanwezig. GBLT vindt het belangrijk dat bij onze deelnemers een bepaalde mate van kennis aanwezig is van de werkzaamheden die GBLT voor hen uitvoert. De verantwoordelijkheid voor het beleid, de verordeningen en de keuzes in de uitvoering van de belastingheffing en -inning ligt immers bij de deelnemers. Net als in 2026 willen we in 2027 de kennis borgen en overdragen aan de opdrachtgevers doormiddel van kennissessies of (verkorte) opleidingen aan te bieden aan (nieuwe) regiefunctionarissen en andere medewerkers bij de deelnemers die betrokken zijn bij de keuzes die van belang zijn voor de uitvoering van de processen door GBLT.

GBLT werkt aan een continue verbetering van de dienstverlening aan de opdrachtgevers
In 2026 wordt een start gemaakt met het automatiseren van de voortgangsrapportages en de financiële maandrapportage. In 2027 werken we optimaal met de rapportagetool VyZyr en hebben we de informatiebehoefte van onze deelnemers geïnventariseerd. De rapportages kunnen in 2027 naar verwachting eerder worden aangeleverd bij onze deelnemers. In 2027 gaan we de voortgangsrapportages waar nodig verder optimaliseren aan de wensen van onze deelnemers.

Verder willen we in 2027 extra dienstverlening aan kunnen bieden aan deelnemers die daar behoefte aan hebben. Dienstverlening waarbij GBLT kan ondersteunen bij vraagstukken gerelateerd aan belastingen.

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 2027 gaan doen om de doelstelling te bereiken.

GBLT geeft expliciet invulling aan diversiteit aan talent binnen onze organisatie, in lijn met de Wet banenafspraak
Om onze organisatie inclusief en representatief te maken, geven we een extra dimensie aan diversiteit in talent. In onze regeling voor werving en selectie is daarom een voorkeursbeleid opgenomen. Dit beleid houdt in dat bij gelijke geschiktheid en bekwaamheid kandidaten met een migratieachtergrond en kandidaten met een arbeidsbeperking met voorrang worden aangenomen.
Met deze aanpak dragen we actief bij aan gelijke kansen en een werkomgeving waarin verschillende perspectieven en ervaringen samenkomen. Diversiteit versterkt innovatie, samenwerking en het vermogen om in te spelen op maatschappelijke ontwikkelingen. Door bewust ruimte te creëren voor talent dat vaak ondervertegenwoordigd is, bouwen we aan een organisatie die niet alleen toekomstbestendig is, maar ook recht doet aan inclusiviteit en sociale verantwoordelijkheid.

GBLT werkt samen met deelnemers en partners ten aanzien van maatschappelijke vraagstukken zoals schuldenproblematiek
GBLT is een maatschappelijk betrokken organisatie waarbij passend invorderen centraal staat. Om dit te kunnen realiseren is samenwerking met deelnemers en partners essentieel. Samen met deelnemende gemeenten zal onderzocht worden op welke manier vroegsignalering van schuldenproblematiek beter ingericht kan worden, zodat daadwerkelijk passend ingevorderd kan worden. Tevens zal onderzocht worden of aansluiting op het Schuldenknooppunt voordelen oplevert voor GBLT in het kader van onze maatschappelijke rol.

Ook in onze samenwerking met partners is passend invorderen van belang. GBLT werkt dan ook samen met partners waarbij sociaal verantwoord invorderen centraal staat. Regelmatige afstemming vindt plaats om het passend invorderen ook in samenwerking met partners te waarborgen.

GBLT streeft naar een medewerkerstevredenheid van gemiddeld een 7,7
Het verhogen van de score van de medewerkerstevredenheid is geen doel op zich, maar een hoge medewerkerstevredenheid draagt bij aan een hogere betrokkenheid, effectievere samenwerking en

vormt een sterke basis voor ontwikkeling en innovatie. Tevreden medewerkers dragen daarnaast bij aan een hogere klanttevredenheid, in lijn met de strategie van GBLT.

Het verbeteren van medewerkerstevredenheid is daarbij geen eenmalige actie of project maar een doorlopend ritme van meten - verbeteren - communiceren. Om hier invulling aan te geven wordt in 2027 opnieuw de medewerkerstevredenheid gemeten, geanalyseerd en gekeken naar de mogelijkheden voor verbetering. Naar verwachting liggen de kerninterventies op de aandachtsgebieden leiderschap en communicatie, werkdruk, waardering & erkenning en betrokkenheid. Op basis van de gekozen interventies vindt opnieuw een meting en evaluatie plaats, waarover duidelijk wordt gecommuniceerd. Op basis van "pulse surveys" wordt invulling gegeven aan het continu verbeteren.

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 2027 gaan doen om de doelstelling te bereiken.

GBLT koppelt opleiden en ontwikkeling van medewerkers aan organisatiedoelen en verbetert de prestaties van medewerkers vanuit die gedachte
Jaarlijks stelt de Academieraad een opleidingsplan op dat aansluit bij de behoeften van de verschillende afdelingen en de organisatie. Dit plan is een strategisch instrument dat direct gekoppeld is aan onze organisatiedoelen. Het resultaat is dat medewerkers beschikken over de juiste kennis en vaardigheden om nu en in de toekomst optimaal te presteren.

GBLT geeft medewerkers op basis van een ontwikkeltraject de ruimte om structureel hun vakbekwaamheid te verbreden. Met name in vakgebieden waar sprake is van uitstroom van pensionering en kwetsbare functies
Medewerkers worden uitgenodigd om in hun ontwikkelgesprekken aan te geven waar hun ambities liggen. Wanneer de ambities aansluiten bij de koers van de organisatie zijn in specifieke situaties ontwikkeltrajecten mogelijk. Daarnaast stimuleert GBLT interne mobiliteit: bij interne vacatures is het mogelijk om via gerichte scholing en begeleiding de gevraagde bekwaamheid te ontwikkelen. De nadruk ligt hierbij op de lastig in te vullen vacatures. Door medewerkers de kans te geven zich te ontwikkelen richting deze rollen, versterken we niet alleen hun loopbaanperspectief, maar ook de continuïteit en kwaliteit van onze organisatie.

Kennis en expertise benodigd voor ontwikkelingen is geborgd
Om onze organisatie wendbaar en toekomstbestendig te maken, zetten we actief in op kennisoverdracht en expertiseontwikkeling. Medewerkers met veel ervaring spelen hierin een sleutelrol: zij delen hun kennis en praktijkervaring in gerichte kennissessies en trainingen. Op deze manier zorgen we ervoor dat waardevolle kennis niet verloren gaat, maar breed beschikbaar blijft binnen de organisatie. Voor complexe en specialistische ontwikkelingen wordt waar nodig externe expertise ingehuurd.

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 2025 concept	begroting 2026 wijziging	begroting 2027
Totaal van de lasten	28.012	30.248	30.915
Totaal van de baten	-9.690	-7.531	-6.819
Totale deelnemersbijdrage	**18.321**	**22.717**	**24.097**

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 2027 bedraagt deze rentebate naar schatting € 235.000.

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 Financiële verordening GBLT 2025, 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 2027 bedraagt afgerond € 24.097.000. 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 data verwerkende organisatie en ICT zal naar verwachting ook de komende jaren toenemen binnen de overheadkosten. Onder de overige overhead zijn de lasten opgenomen van onder andere de directie, managementteam, HRM, communicatie en overige personeelszaken.

bedragen in € x 1.000 ***Overhead***	**begroting 2026**	**begroting 2026 wijziging**	**begroting 2027**
Huisvesting	802	799	819
Finance & Control	957	906	942
ICT	5.589	5.691	5.833
Overige overhead	3.911	4.104	4.158
Totale overhead	**11.260**	**11.501**	**11.752**

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

- Vanaf het begrotingsjaar 2026 wordt in alle gevallen een kosteloze herinnering verzonden, voordat er een aanmaning wordt verzonden;
- 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.

2.2 Uitgangspunten en normen

De volgende ontwikkelingen, uitgangspunten en normen zijn leidend voor de begroting 2027 en de meerjarenraming 2028 tot en met 2030. Daarmee bepalen deze ontwikkelingen de bijdragen van de deelnemers:

Inflatie en prijsaanpassingen

- Bij de begrotingswijziging 2026 zijn alle lopende verplichtingen tegen het licht gehouden voor wat betreft de inflatie. Specifieke grote posten zijn afzonderlijk beoordeeld voor 2026 en 2027 (contractuele afspraken prijsindexatie). Dit is verwerkt in de begrotingswijziging 2026 en levert basisprijzen op voor de begroting 2027 en de meerjarenraming 2028 tot en met 2030. Deze basisprijzen van 2026 zijn verhoogd met een structurele meerjarige inflatieontwikkeling van 2,6%, de raming van de prijs bruto binnenlands product voor de jaren 2026-2029 in de CPB-raming Centraal economisch Plan 2025, februari 2025 (doorkijk middellange termijn).

Rente

- De rentekosten laten geen substantiële wijziging zien ten opzichte van de meerjarenraming in de begroting 2026. Financiële effecten zijn verwerkt in de begroting 2027 inclusief de meerjarenraming. De rentelasten bestaan hoofdzakelijk uit heffingsrente. GBLT heeft geen lening of kredietfaciliteit, waar rentelasten uit volgen.

Personeelskosten

- Op basis van de uitgangspunten in de huidige cao (1% per 1 januari en per 1 maart percentage op basis van de Jaarmutatie CPI (T-1) wordt voor de begrotingswijziging 2026 uitgegaan van een cao-stijging van 3,7%. Dit ligt ongeveer 1% boven de inschatting die voor de begroting 2026 is gemaakt.
- De cao voor 2027 is nog niet vastgesteld en de huidige cao loopt af per 31-12-2026. Op basis van de uitgangspunten in de huidige cao, zoals hierboven geschetst, wordt voor 2027 en meerjaren uitgegaan van de CPI-verwachting voor heel 2026 (2,3%) en 1% extra, totaal 3,3%.

- 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. Hierbij wordt uitgegaan van een normaal functioneren en een standaard toename van 2,5% groei, indien het schaalmaximum nog niet is bereikt.
- Voor overige personeelslasten, zoals reiskosten en parkeerkosten, is uitgegaan van de algemene prijsstijging van 2,6%. Dit met uitzondering van bijzondere beloning, studie en opleidingen en PBB, waarbij is gerekend met 3,3%.
- De thuiswerkvergoeding wordt gehandhaafd op € 3,50.
- In de berekening van de reis- en parkeerkosten is uitgegaan dat medewerkers minimaal twee dagen per week op kantoor werken.
- Personeelsbaten, veelal ontvangsten vanuit het UWV, vormen al jaren een structureel onderdeel van de exploitatie. Deze baten worden conform de voorschriften van de BBV in mindering gebracht op de lasten. Deze baten worden vanaf 2027 meegenomen voor € 80.000.

Goederen en diensten van derden

- In algemene zin is uitgegaan van de prijs van het bruto binnenlands product van 2,6% (BBP).
- Inhuur derden/personeel is overeenkomstig personeelslasten 3,3% (zie hierboven).

Verrekeningen (voorzieningen, afschrijving en 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.
- Bij de voorziening voor de proceskostenvergoeding wordt ervan uitgegaan dat de onttrekking gelijk is aan de toevoeging, waarbij de volledige voorziening wordt onttrokken.
- In de voorziening voor de invorderbaten wordt uitgegaan van de onttrekking en de toevoeging. Dit betreffen de mutaties. Uitgangspunt is dat deze voor de begroting 2027 en daarna gelijk zijn aan elkaar.
- 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 mogelijk een verschuiving van afschrijvingslasten naar onderhoudslasten voor automatisering.

Baten

Belastingen

- Dit betreft de invorderbaten. Onder andere vanwege een effectiever invorderingsproces en een aanpassing van de tarieven in de kostenwet, nemen de invorderbaten toe. Door de invoering van de kosteloze herinnering in 2026 voor iedereen, nemen de invorderbaten naar verwachting af. We beschikken nog niet over goede ervaringscijfers om een zuivere inschatting te maken van het effect. Op basis van de actuele uitgangspunten en gehanteerde parameters wordt rekening gehouden met een jaarlijkse opbrengst van € 6.000.000, vanaf 2026.

Goederen en diensten aan derden

- Uitvoeringskosten afhandelen dossiers voor de Kinderopvang Toeslagenaffaire (KOTA) wordt gehandhaafd op € 50.000 voor de komende jaren, in lijn met de meerjarenraming in de begroting 2026.
- Overige inkomsten betreffen vergoedingen van onze deelnemers voor enkele diensten die jaarlijks terugkomen, zoals het meesturen van folders bij de aanslag. Bij de opbrengst wordt voor 2027 gerekend met ongeveer € 54.000 en vanaf 2028 met ongeveer € 42.000.

Overdrachten

- Dit betreffen de deelnemersbijdragen van de gemeenten en de waterschappen. De bijdrage is het verschil tussen de lasten en de baten.

Rentebaten

- De rentebaten komen voort uit het overnighttarief/vergoeding in het kader van schatkistbankieren. Voor de begrotingswijziging 2026 en de begroting 2027 is met een gemiddeld overnighttarief van 1,5% gerekend en een gemiddeld uitstaand bedrag van € 15,7 mln. Daarmee komen de rentebaten uit op € 235.000. Dit bedrag wordt als zodanig ook structureel in de begroting en meerjarenraming opgenomen.

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.

De gemiddelde areaaluitbreiding van het aantal WOZ-objecten in de afgelopen jaren is ongeveer 20.000 voor het gehele verzorgingsgebied en ongeveer 3.000 specifiek voor de gemeenten. Als we uitgaan van de kosten per WOZ-object, dan betekent dit voor de begroting 2027 een bedrag van ongeveer € 265.000. Deze uitbreiding wordt structureel binnen de exploitatie opgevangen en kan daarmee worden aangemerkt als een besparing.

3 De paragrafen

In dit onderdeel worden de paragrafen behandeld. In de BBV worden de verplichte paragrafen benoemd die nader toegelicht moeten worden. Als 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 richting 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
Risicomanagement vormt ook in 2027 een essentiële pijler binnen GBLT. De organisatie werkt volgens het Three Lines of Defense-model, dat in de praktijk aantoonbaar functioneert. Beheersmaatregelen zijn ingericht om risico's binnen de werkprocessen terug te brengen tot een aanvaardbaar niveau. Doorlopende monitoring, Verbijzonderde Interne Controles (VIC's) en audits waarborgen de werking van deze maatregelen en leiden tot structurele verbeteringen. Het proces wordt gedragen door eigenaarschap binnen de organisatie, transparantie en open rapportage. De combinatie van hard controls (zoals processen, autorisaties en systeemcontroles) en soft controls (zoals bewustwording, cultuur en aanspreekbaarheid) zorgt voor een evenwichtige en effectieve risicobeheersing.

In 2027 is risicomanagement binnen de werkprocessen volledig en structureel geborgd. Dit wordt aantoonbaar gemaakt met VIC's en audits, waaruit blijkt dat beheersmaatregelen in opzet en werking effectief zijn. Dit ondersteunt een beheerste, efficiënte en betrouwbare uitvoering van de taken van GBLT op het gebied van belastingen en dienstverlening. De risico's nemen als gevolg aantoonbaar af doordat aanbevelingenplanmatig worden opgevolgd. Waar nodig blijft aandacht bestaan voor verdere verfijning en aanpassing aan veranderende wet- en regelgeving en organisatorische ontwikkelingen.

Naast technische en procesmatige beheersmaatregelen is er nadrukkelijk aandacht voor cultuur en bewustwording. Het stimuleren van risicobewust gedrag en transparante communicatie draagt bij aan een robuust systeem waarin risico's tijdig worden herkend en beheerst. Deze lijn zetten we verder door in de komende jaren.

Risicoposten in de begroting
De ontwikkelingen en doelen benoemd in het programma kennen op onderdelen nog financiële onzekerheden die gedeeltelijk in de begroting 2027 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 en recente jurisprudentie hebben een aantal grote NCNP-kantoren (No-Cure-No-Pay) aangegeven in 2026 geen NCNP-dienstverlening meer aan

te bieden. De hoogte van de totale proceskostenvergoeding is 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 het effect van de invoering van de kosteloze herinnering in 2026 en andere 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).
- Bij een eventuele vervanging van de huidige belastingapplicatie, heeft dit naar verwachting een significante impact op de bedrijfsvoering.

Bestemmingsreserves en voorzieningen

GBLT verdeelt jaarlijks alle lasten over de deelnemers aan de gemeenschappelijke regeling en vormt derhalve geen eigen vermogen. Ook voor begrotingsjaar 2027 en in de meerjarenraming zijn geen bestemmingsreserves opgenomen.

In de begroting 2027 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 2027 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 € 2.535.058.

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 € 6.183.068 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 (Vwvw) 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 2027 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 € 30.915.000. Door de deelnemers wordt hieraan een bedrag van € 24.097.000 bijgedragen. Naast de deelnemersbijdrage verwachten we € 6.000.000 aan invorderingskosten te ontvangen, door te late betaling van belastingaanslagen. De rentebaten worden begroot op € 235.000. Tevens houden we rekening met onttrekkingen aan de voorzieningen van de oninbare invorderingsdebiteuren van € 350.000 en van de proceskostenvergoeding van € 130.000. De personeelsbaten worden begroot op € 80.000 en de overige baten op ongeveer € 54.000.
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 63% van de totale lasten in de begroting 2027.

Voor de 2027 gaan we uit van een cao-stijging van 3,3%. 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 3,3%.

1.2 Overige uitgangspunten en normen

Voor de overige uitgangpunten 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 €	Jaarrekening 2025 concept	begroting 2026	begroting 2026 gewijzigd	begroting 2027
LASTEN				
[redacted] en sociale lasten				
1.1a Loonbetalingen	13.247.176	14.434.960	14.266.148	14.881.984
1.1b Vergoedingen woon-werkverkeer	416.394	407.937	427.937	439.064
1.1f Loon in natura	49.301	52.326	62.326	63.946
1.1g Sociale premies	3.704.000	4.161.320	4.151.472	4.373.867
1.1h Sociale uitkeringen personeel	222.059	0	100.000	0
1.1i Verhaalde salarissen en sociale premies	-117.822	-140.000	-84.570	-80.000
Totaal salarissen en sociale lasten	**17.521.108**	**18.916.543**	**18.923.313**	**19.678.861**
2. Belastingen				
2.1 Belastingen	15.065	15.836	15.836	16.248
Totaal belastingen	**15.065**	**15.836**	**15.836**	**16.248**
3 Goederen en diensten				
3.2c Duurzame roerende zaken	0	5.130	5.000	5.130
3.5.1 Ingeleend personeel	645.524	492.195	744.231	510.741
3.8A Overige goederen (inclusief energie)	216.272	324.938	233.096	239.156
3.8Ba Uitbestede werkzaamheden	3.258.551	3.178.997	3.288.736	3.374.243
3.8Bb Huren (inclusief operational lease)	418.424	430.866	430.866	442.069
3.8Bc Verzekeringen	27.193	27.702	27.702	28.422
3.8Bd Vergoedingen	544.936	738.183	638.127	656.819
3.8Bg Overige diensten	4.266.929	4.324.525	4.611.441	4.743.329
Totaal goederen en diensten	**9.377.830**	**9.522.536**	**9.979.198**	**9.999.909**
4 Overdrachten				
4.3.8 Overige inkomensoverdrachten aan derden	0	0	0	0
4.6.6 Overige kapitaaloverdrachten aan overheden	2.281.445	0	3.622.301	0
4.6.8 Overige kapitaaloverdrachten aan derden	141.590	502.740	305.000	270.040
Totaal overdrachten	**2.423.035**	**502.740**	**3.927.301**	**270.040**
5 Rente en dividend				
5.1 Rente	76.871	80.000	80.000	80.000
Totaal rente en dividend	**76.871**	**80.000**	**80.000**	**80.000**
7 Verrekeningen				
7.2 Toevoegingen aan voorzieningen	549.133	1.030.000	480.000	480.000
7.3 Afschrijvingen	329.980	255.840	264.921	190.284
7.5 Overige verrekeningen (onvoorzien)	0	200.000	200.000	200.000
Totaal verrekeningen	**879.113**	**1.485.840**	**944.921**	**870.284**
TOTAAL LASTEN	**30.293.023**	**30.523.495**	**33.870.570**	**30.915.341**

bedragen in €	Jaarrekening 2025 concept	begroting 2026	begroting 2026 gewijzigd	begroting 2027
BATEN				
2 Belastingen				
2.2. Belastingen (invorderkosten)	8.425.169	5.050.000	6.000.000	6.000.000
Totaal belastingen	**8.425.169**	**5.050.000**	**6.000.000**	**6.000.000**
3 Goederen en diensten				
3.8g Overige diensten	277.463	92.816	103.683	103.683
Totaal bijdragen van derden	**277.463**	**92.816**	**103.683**	**103.683**
4 Overdrachten				
4.3.2 Overige inkomensoverdrachten van gemeenten	7.061.658	7.288.308	7.131.835	7.317.177
4.3.5 Overige inkomensoverdrachten van waterschappen	14.881.730	16.692.370	15.584.955	16.779.482
Totaal overdrachten	**21.943.388**	**23.980.678**	**22.716.789**	**24.096.658**
5 Rente en dividend				
5.1 Rente	289.762	220.000	235.000	235.000
Totaal rente en dividend	**289.762**	**220.000**	**235.000**	**235.000**
7 Verrekeningen				
7.2 Vrijval van voorzieningen	698.096	1.180.000	1.192.796	480.000
Totaal verrekeningen	**698.096**	**1.180.000**	**1.192.796**	**480.000**
TOTAAL BATEN	**31.633.879**	**30.523.495**	**30.248.268**	**30.915.341**
Totaal saldo van baten en lasten	**1.340.856**	**0**	**-3.622.301**	**0**
Toevoegingen en ontrekking reserves				
7.1 Toevoegingen aan reserves	0	0	0	0
7.1 Onttrekkingen aan reserves/resultaat vorig boekjaar	2.281.445	0	3.622.301	0
Resultaat	**3.622.301**	**0**	**0**	**0**

Toelichting baten en lasten

Ontwikkeling totale lasten en resultaat boekjaar 2025, begrotingswijziging 2026 en begroting 2027
De begroting 2027 wordt gelijktijdig (voor zienswijze) aangeboden met de begrotingswijziging 2026. De begrotingswijziging is daarbij in een afzonderlijk document opgenomen. In deze begroting 2027 is voor de volledigheid het effect van de begrotingswijziging 2026 ook in de financiële tabellen opgenomen. Daarnaast is de realisatie in 2025 gepresenteerd. In deze begroting zijn de tabellen weergegeven conform de indeling van de BBV.
De begroting 2027 laat een totaal aan lasten zien van € 30.915.000 en een deelnemersbijdrage van € 24.097.000. In de begrotingswijziging 2026 zijn de totale lasten ingeschat op € 33.871.000 (inclusief het resultaat vorig boekjaar) en is de verwachte deelnemersbijdrage € 22.717.000.

Toelichting lasten

Algemeen
Bij de lasten is rekening gehouden met de prijspeilontwikkeling ten opzichte van de begroting 2026, 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 2026 en de begrotingswijziging 2026 nemen de totale Salarissen en sociale lasten met respectievelijk € 762.000 en € 756.000 toe. De toename is grotendeels het gevolg van de verwachte stijging van de cao. We houden voor 2026 rekening met een toename van

3,7% en voor 2027 met een toename van 3,3%. Aanvullend op de cao-stijging is rekening gehouden met de jaarlijkse individuele doorgroeimogelijkheden van de medewerkers.

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.

De toename van de totale salarissen en sociale lasten in 2027 ten opzichte van de begrotingswijziging 2026 is met 4,5% 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 2026 van € 477.000. Deze stijging komt voort uit de begrotingswijziging 2026. In de begroting 2027 blijven de lasten nagenoeg gelijk ondanks de indexatie.

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) neemt naar verwachting af met € 35.000 ten opzichte van de begrotingswijziging 2026.

7. Verrekeningen
De afname van de verrekeningen is € 75.000 en komt geheel voor rekening van de afschrijvingen (7.3). Dit betreft een daling van de afschrijvingslast voor meerdere zaken, waaronder laptops, telefoons en software koppelingen.

De toevoegingen aan de voorzieningen (7.2) blijft met € 480.000 ongewijzigd ten opzichte van de begrotingswijziging 2026, hiervan betreft € 350.000 de verwachte toevoeging aan de voorziening voor de oninbaarheid van de invorderingsdebiteuren, en de overige € 130.000 voor de voorziening van de proceskosten. Voor de invorderingsdebiteuren en de proceskosten staat aan de batenkant een verwachte vrijval van voorzieningen met dezelfde bedragen, waardoor deze toevoeging aan de voorziening geen impact heeft op de deelnemersbijdrage.

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 2026 is deze bijdrage bijgesteld naar € 6.000.000. Deze wordt gehandhaafd in 2027 en verder.

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 uitvoeringkosten en kwijtgescholden invorderingskosten in verband met de toeslagenaffaire. De verwachting is dat dit nog 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 € 235.000 aan rentebaten, die voortvloeien uit het schatkistbankieren. Dit is een lichte stijging van € 15.000 ten opzichte van de begroting 2026. Het rentepercentage van het schatkistbankieren laat een stabiele trend zien.

7. Verrekeningen
Voor de oninbare invorderingsopbrengsten en de proceskosten verwachten we een vrijval van respectievelijk € 350.000 en € 130.000, 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 2027 zijn geen noemenswaardige specifieke incidentele baten en lasten opgenomen die materieel zijn.

Daarnaast is 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 Investeringen

In het begrotingsjaar 2027 zijn onderstaande investeringen gepland. Het betreft de vervangingsinvestering van de mobiele telefoons en tablets, die naar verwachting eind 2027 zal plaatsvinden. In het meerjarenperspectief zijn eveneens vervangingsinvesteringen opgenomen. Voor een overzicht van de geplande investeringen en de ontwikkeling van de activa wordt verwezen naar bijlage B en C.

bedragen in €	Afschrijvings-duur in jaren	Investeringen 2027	Afschrijving 2027
Investeringsruimte	5		10.000
Mobiele telefoons en tablets	3	200.000	66.667
Totaal		**200.000**	**76.667**

4 Uiteenzetting financiële positie

In onderstaande balansopstelling is de eindbalans voor 2025, de prognosebalans voor de gewijzigde begroting 2026 en de balans voor de begroting 2027 opgenomen. De eindbalans moet gezien worden als de beginbalans van het daaropvolgende jaar.

Bedragen x € 1.000	Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2026 (gewijzigd)	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Activa							
Vaste activa							
Immateriele vaste activa	-	-	-	-	-	-	-
Materiële vaste activa	609	345	609	404	539	325	360
Financiele vaste activa	-	-	-	-	-	-	-
Totaal vaste activa	**609**	**345**	**609**	**404**	**539**	**325**	**360**
Vlottende activa							
Voorraden	-	-	-	-	-	-	-
Rekening-courantverhouding met het Rijk	2.776	2.270	56	188	53	267	232
Overige vorderingen	4.239	3.300	3.700	2.900	2.900	2.900	2.900
Liquide middelen	1	1	1	1	1	1	1
Overlopende activa	-	-	-	-	-	-	-
Totaal vlottende activa	**7.016**	**5.571**	**3.757**	**3.089**	**2.954**	**3.168**	**3.133**
Totaal activa	**7.625**	**5.916**	**4.366**	**3.493**	**3.493**	**3.493**	**3.493**

Bedragen x € 1.000	Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2026 (gewijzigd)	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Passiva							
Vaste passiva							
Eigen vermogen							
Algemene reserves	-	-	-	-	-	-	-
Bestemmingsreserves	-	-	-	-	-	-	-
Nog te bestemmen resultaat lopend boekjaar	3.622	-	-	-	-	-	-
Voorzieningen							
Ambtsjubilea	185	-	-	-	-	-	-
Uitkering voormalig personeel	-	-	-	-	-	-	-
Proceskosten	127	180	180	180	180	180	180
IKB koopuren			495	495	495	495	495
Vaste schulden	-	-	-	-	-	-	-
Totaal vaste passiva	**3.934**	**180**	**675**	**675**	**675**	**675**	**675**
Vlottende passiva							
Netto vlottende schulden looptijd < 1 jaar	3.002	5.214	3.002	2.129	2.129	2.129	2.129
Overlopende passiva	689	522	689	689	689	689	689
Totaal vlottende passiva	**3.691**	**5.736**	**3.691**	**2.818**	**2.818**	**2.818**	**2.818**
Totaal passiva	**7.625**	**5.916**	**4.366**	**3.493**	**3.493**	**3.493**	**3.493**

De wijzingen in de prognosebalans zijn met name het gevolg van aanpassingen als gevolg van de overgang naar de BBV (Besluit Begroting en Verantwoording). 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 2027, inclusief het begrotingsjaar 2026 en de begrotingswijziging 2026.

bedragen in €		begroting 2026	begroting 2026 gewijzigd	begroting 2027
1	Exploitatiesaldo voor bestemming van reserves	0	0	0
2	Invloed Investeringen			
	- bruto investeringsuitgaven	0	-50.000	-200.000
	+ verkoop materiële en immateriële vaste activa	0	0	0
	+ afschrijvingen	255.840	264.921	190.284
3	Invloed voorzieningen			
	+ toevoegingen aan voorzieningen t.l.v.exploitatie	1.030.000	480.000	480.000
	- onttrekkingen aan voorzieningen t.b.v.exploitatie	-1.180.000	-1.192.796	-480.000
	- onttrekkingen rechtstreeks uit voorziening	0	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	**105.840**	**-497.875**	**-9.716**

5 Meerjarenraming

De meerjarenraming heeft betrekking op de jaren 2028 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 2027.

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 2028 tot en met 2030.

bedragen in € x 1.000	begroting 2028	begroting 2029	begroting 2030
LASTEN			
1. Salarissen en sociale lasten	20.451	21.180	21.989
2. Belastingen	17	17	18
3. Goederen en diensten	10.216	10.500	10.792
4. Overdrachten	277	284	292
5. Rente en dividend	80	80	80
7. Verrekeningen	845	894	845
TOTAAL LASTEN	**31.886**	**32.955**	**34.015**
BATEN			
2. Belastingen	6.000	6.000	6.000
3. Goederen en diensten	92	92	92
4. Overdrachten	25.079	26.148	27.208
5. Rente en dividend	235	235	235
7. Verrekeningen	480	480	480
TOTAAL BATEN	**31.886**	**32.955**	**34.015**

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 4 "Overdrachten".

Onder punt 2 "Belastingen" zijn de invorderopbrengsten meegenomen. De hoogte van deze opbrengsten is gelijk gehouden aan de begroting 2027. Ook de rentebaten die zijn opgenomen bij de financiële baten zijn gelijk aan de begroting 2027.

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 2028-2030

Bedragen x € 1.000	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Activa				
Vaste activa				
Immateriele vaste activa	-	-	-	-
Materiële vaste activa	404	539	325	360
Financiele vaste activa	-	-	-	-
Totaal vaste activa	**404**	**539**	**325**	**360**
Vlottende activa				
Voorraden	-	-	-	-
Rekening-courantverhouding met het Rijk	188	53	267	232
Overige vorderingen	2.900	2.900	2.900	2.900
Liquide middelen	1	1	1	1
Overlopende activa	-	-	-	-
Totaal vlottende activa	**3.089**	**2.954**	**3.168**	**3.133**
Totaal activa	**3.493**	**3.493**	**3.493**	**3.493**

Bedragen x € 1.000	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Passiva				
Vaste passiva				
Eigen vermogen				
Algemene reserves	-	-	-	-
Bestemmingsreserves	-	-	-	-
Nog te bestemmen resultaat lopend boekjaar	-	-	-	-
Voorzieningen				
Ambtsjubilea	-	-	-	-
Uitkering voormalig personeel	-	-	-	-
Proceskosten	180	180	180	180
IKB koopuren	495	495	495	495
Vaste schulden	-	-	-	-
Totaal vaste passiva	**675**	**675**	**675**	**675**
Vlottende passiva				
Netto vlottende schulden looptijd < 1 jaar	2.129	2.129	2.129	2.129
Overlopende passiva	689	689	689	689
Totaal vlottende passiva	**2.818**	**2.818**	**2.818**	**2.818**
Totaal passiva	**3.493**	**3.493**	**3.493**	**3.493**

EMU-saldo 2028-2030

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

bedragen in €	begroting 2028	begroting 2029	begroting 2030
1 Exploitatiesaldo voor bestemming van reserves	0	0	0
2 Invloed Investeringen			
- bruto investeringsuitgaven	-300.000	0	-200.000
+ verkoop materiële en immateriële vaste activa	0	0	0
+ afschrijvingen	165.293	213.714	164.512
3 Invloed voorzieningen			
+ toevoegingen aan voorzieningen t.l.v.exploitatie	480.000	480.000	480.000
- onttrekkingen aan voorzieningen t.b.v.exploitatie	-480.000	-480.000	-480.000
- onttrekkingen rechtstreeks uit voorziening	0	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	**-134.707**	**213.714**	**-35.488**

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 2027 wordt in deze begroting vastgesteld op een totaalbedrag van € 24.097.000 (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 2027 en verder ligt tussen de 4,2% en 6,1%. De belangrijkste oorzaken voor deze stijging zijn de prijspeilontwikkeling van 2,6% op basis van de uitgangspunten voor inflatie van materiële budgetten en de verwachte loonpeilontwikkeling van ongeveer 4% meerjarig, inclusief de salarisstijging op basis van de individuele ontwikkelingen en doorgroeimogelijkheden.

bedragen in € x 1.000 deelnemer	Begroting 2026	Begroting 2026 wijziging	begroting 2027 concept	begroting 2028 concept	begroting 2029 concept	begroting 2030 concept
waterschap Drents Overijsselse Delta	2.948	2.754	2.995	3.128	3.268	3.407
waterschap Rijn en IJssel	3.056	2.856	2.874	3.002	3.137	3.270
waterschap Vallei en Veluwe	4.962	4.637	5.077	5.303	5.541	5.777
waterschap Vechtstromen	3.697	3.454	3.752	3.919	4.095	4.269
waterschap Zuiderzeeland	2.030	1.897	2.094	2.187	2.285	2.382
gemeente Bunschoten	350	342	351	363	376	390
gemeente Dalfsen	512	500	507	524	543	563
gemeente Dronten	748	730	762	787	817	847
gemeente Leusden	543	530	541	558	579	599
gemeente Nijkerk	765	747	779	804	834	864
gemeente Ommen	365	357	369	381	395	409
gemeente Renswoude	94	91	94	97	100	104
gemeente Veenendaal	1.242	1.214	1.227	1.267	1.314	1.361
gemeente Woudenberg	231	226	230	237	246	255
gemeente Zwolle	2.438	2.382	2.444	2.523	2.617	2.711
Totale deelnemersbijdrage	**23.981**	**22.717**	**24.097**	**25.079**	**26.148**	**27.207**

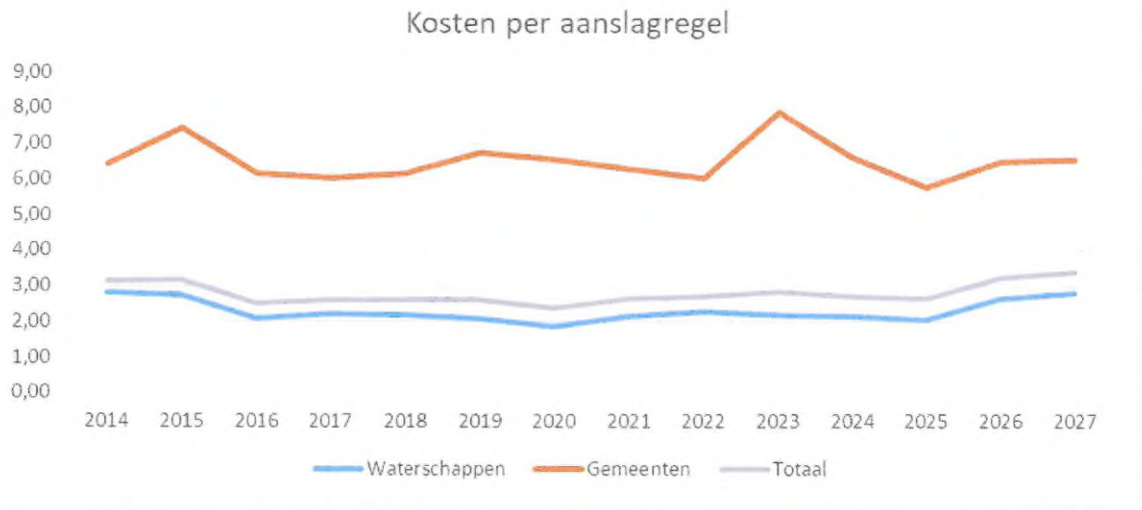
De hierboven vermelde bedragen zijn voor de gemeenten exclusief de compensabele btw.

In onderstaande tabel is de compensabele btw weergegeven.

bedragen in € x 1.000 deelnemer	Begroting 2026	Begroting 2026 wijziging	begroting 2027 concept	begroting 2028 concept	begroting 2029 concept	begroting 2030 concept
gemeente Bunschoten	16	17	17	17	17	18
gemeente Dalfsen	28	29	28	29	30	31
gemeente Dronten	34	36	36	37	38	39
gemeente Leusden	30	31	31	32	32	33
gemeente Nijkerk	41	43	43	44	45	46
gemeente Ommen	19	20	20	21	21	22
gemeente Renswoude	5	5	5	5	6	6
gemeente Veenendaal	73	77	70	71	73	75
gemeente Woudenberg	13	13	13	13	14	14
gemeente Zwolle	135	143	140	143	147	151
compensabele BTW	**392**	**415**	**403**	**412**	**424**	**436**

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 2026 en 2027 laat de prijs per aanslagregel een lichte stijging zien, als gevolg van indexatie alsmede de verandering in de invorderbaten inclusief het effect van de invoering van de kosteloze herinnering.

De kosten per aanslagregel van de waterschappen en in totaal laten een licht opgaande lijn zien voor 2026 en 2027, ook deze zijn het gevolg van indexatie alsmede de verandering in de invorderbaten. Ondanks de prijsindexatie van de afgelopen jaren, is de prijs per aanslagregel tot en met de realisatie 2025 niet of nauwelijks toegenomen in de afgelopen jaren.

Vaststellingsbesluit

De deelnemende waterschappen en gemeenten zijn in de gelegenheid geweest hun zienswijze over de begroting 2027 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 8 juli 2026;
- gezien de zienswijzen/reacties van de deelnemers;
- overwegende dat de begroting 2027 inclusief het meerjarenperspectief 2028 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 16 en 36 van de Gemeenschappelijke regeling GBLT;

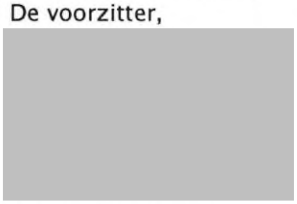
besluit:

1. de begroting 2027 vast te stellen,
2. kennis te nemen van het meerjarenperspectief 2028 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, 9 september 2026

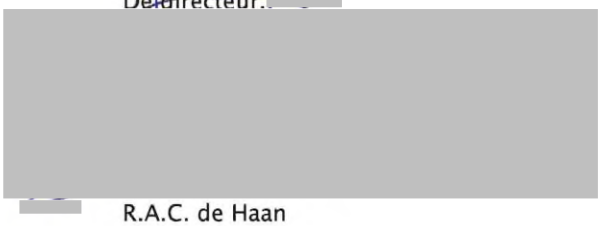
Het algemeen bestuur,

De voorzitter,



B.J. van Vreeswijk

De directeur,



R.A.C. de Haan

Bijlagen

Bijlage A Procentuele generieke kostenverdeling

Procentuele verdeling deelnemer	begroting 2027 generiek	2027 waterschap	2027 gemeente	Diftar 2027 gemeente
waterschap Drents Overijsselse Delta		17,83%		
waterschap Rijn en IJssel		17,12%		
waterschap Vallei en Veluwe		30,24%		
waterschap Vechtstromen		22,35%		
waterschap Zuiderzeeland		12,47%		
Totaal Waterschappen	89,94%			
gemeente Bunschoten			5,06%	
gemeente Dalfsen			6,91%	7,74%
gemeente Dronten			10,97%	
gemeente Leusden			7,31%	9,19%
gemeente Nijkerk			10,66%	10,58%
gemeente Ommen			5,07%	4,63%
gemeente Renswoude			1,27%	1,45%
gemeente Veenendaal			16,62%	20,27%
gemeente Woudenberg			3,12%	3,63%
gemeente Zwolle			33,00%	42,51%
Totaal Gemeenten	10,06%			
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	Afschrijvingsduur in jaren	Jaar van investering of activering	Historisch investerings-bedrag	Afschrijvingen voorgaande jaren	Balans per 31-12-2026	Investeringen 2027	Des-investeringen aanschafwaarde 2027	Des-investeringen afschrijving 2027	Afwaarderingen wegens duurz. waardevermin-deringen 2027	Afschrijvingen 2027	Balans per 31-12-2027
Materiële vaste activa											
Bedrijfsgebouwen											
Verbouwing pand	10	2024	246.792	42.663	204.129					24.679	179.450
Overige materiële vaste activa											
Schermen vergaderruimtes	5	2025	33.298	9.989	23.309					6.660	16.649
Laptops	3	2024	280.573	241.604	38.969					38.969	-
Mobiele telefoons en tablets	3	2024	198.316	170.772	27.544					27.544	-
Bureaustoelen/bureaus	10	2025	28.543	7.136	21.407					5.709	15.698
Mobiele telefoons en tablets	3	2027	-			200.000				44.444	155.556
Schermen / onvoorzien	5	2026	50.000	5.000	45.000					10.000	35.000
Software											
Archief	5	2023	107.314	85.852	21.462					21.462	-
E-formulieren designer	5	2023	54.087	41.691	12.396					10.817	1.579
Totalen			**998.923**	**604.708**	**394.215**	**200.000**	**0**	**0**	**0**	**190.284**	**403.931**

Bijlage C Investeringsprogramma

bedragen in €	Afschrijvings-duur in jaren	Investeringen 2026	Investeringen 2027	Investeringen 2028	Investeringen 2029	Investeringen 2030
Investeringsruimte	5	50.000				
Mobiele telefoons en tablets	3		200.000			200.000
Laptops	3			300.000		
Totaal		**50.000**	**200.000**	**300.000**	**0**	**200.000**

Bijlage D Taakvelden

bedragen in € x 1.000 deelnemer	0.4 overhead	0.5 treasury	0.61 OZB woningen	0.62 OZB niet woningen	0.64 overige belastingen	0.7 algemene uitkeringen	0.8 onvoorzien	7.2 riolering	7.3 afval	0.7 alg. uitkeringen deelnemersbijdrage
waterschap Drents Overijsselse Delta	1.586	-38			2.460	-1.046	32			2.995
waterschap Rijn en IJssel	1.522	-36			2.362	-1.004	31			2.874
waterschap Vallei en Veluwe	2.689	-64			4.172	-1.773	54			5.077
waterschap Vechtstromen	1.987	-47			3.083	-1.311	40			3.752
waterschap Zuiderzeeland	1.109	-26			1.720	-731	22			2.094
gemeente Bunschoten	50	-1	153	103	28	-33	1	29	21	351
gemeente Dalfsen	69	-2	209	141	38	-45	1	39	57	507
gemeente Dronten	109	-3	332	224	60	-72	2	63	46	762
gemeente Leusden	73	-2	221	149	40	-48	1	42	64	541
gemeente Nijkerk	106	-3	322	218	59	-70	2	61	83	779
gemeente Ommen	50	-1	153	104	28	-33	1	29	38	369
gemeente Renswoude	13	0	39	26	7	-8	0	7	11	94
gemeente Veenendaal	165	-4	503	340	92	-109	3	95	143	1.227
gemeente Woudenberg	31	-1	94	64	17	-20	1	18	26	230
gemeente Zwolle	328	-8	997	674	182	-217	7	188	292	2.444
Totaal	**9.887**	**-235**	**3.023**	**2.044**	**14.348**	**-6.522**	**200**	**571**	**780**	**24.097**

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. Specifiek voor de verdeling OZB is ook rekening gehouden met de verdeling van de werkzaamheden voor de afdeling Taxaties.

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 schatkistbankieren.

- 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 voor wat betreft de bezwaarafhandeling gebaseerd op het aantal aanslagregels voor de beschikkingen. Voor de afdeling Taxaties is het uitgangspunt dat de werkzaamheden fifty-fifty zijn verdeeld tussen de woningen en de niet-woningen.
- Onder de overige belastingen (0.64) zijn de belastingen opgenomen die niet afzonderlijk zijn gesprecificeerd. 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