

From: EK-postbus <postbus@eerstekamer.nl>
Date: Thursday, April 23, 2026, 2:41 PM
To: EK-postbus <postbus@eerstekamer.nl>
Subject: FW: CBR Jaarverslag 2025

Attachments:

CBR Jaarverslag 2025 - toegankelijkheidsversie.pdf

Van: Directie <directie@cbr.nl>
Verzonden: donderdag 23 april 2026 13:03
Aan: Directie <directie@cbr.nl>
Onderwerp: CBR Jaarverslag 2025

U ontvangt niet vaak e-mail van directie@cbr.nl. [Ontdek waarom dit belangrijk is](#)

Samen veilig vooruit 

Jaarverslag 2025



Geachte relatie,

Hierbij presenteren wij u de resultaten van het CBR over het jaar 2025.

Ook in het afgelopen jaar droeg het CBR weer bij aan de mobiliteit van een groot aantal Nederlanders. Zo namen wij ruim 930.000 theorie-examens en meer dan 730.000 praktijkexamens af en beoordeelden wij de medische geschiktheid van bijna 800.000 bestuurders. Ook legden wij zo'n 30.000 onderzoeken en maatregelen op naar aanleiding van een mededeling van de politie.

In 2025 zijn de reserveringstermijnen voor het praktijkexamen B weer op orde gekomen. Daarmee is de planning van praktijkexamens weer beter beheersbaar geworden. Daarnaast blijven we investeren in verkeersveiligheid. Dat doen we onder andere door concrete vervolgstappen te zetten in de implementatie van de adviezen van Emile Roemer, om de kwaliteit van de opleidingsbranche verder te verbeteren.

Daarnaast bouwden wij in 2025 verder aan de toekomst. Met de start van de afdeling Ontwikkeling & Innovatie zetten wij een volgende stap in onze ontwikkeling van uitvoerder naar publieke dienstverlener, met blijvende aandacht voor duidelijke en helpende dienstverlening en voor vernieuwing die aansluit bij onze publieke taak.

Op deze manier geven wij, samen met onze ketenpartners, steeds meer inhoud aan onze adviesrol op het gebied van mens, mobiliteit en verkeersveiligheid. Nu en in de toekomst.

U vindt de link naar het volledige jaarverslag [hier](#).

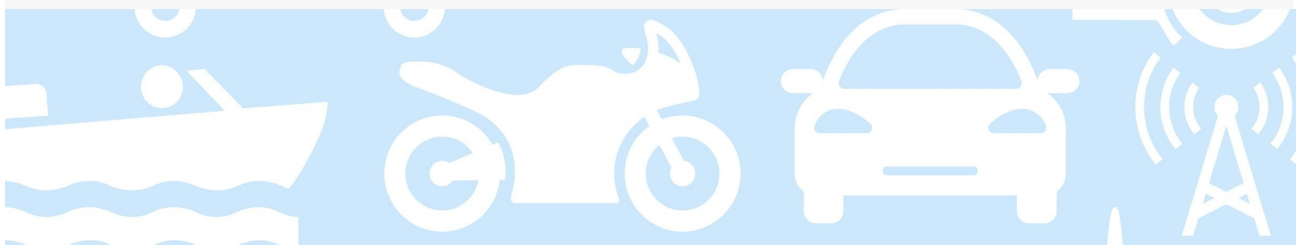
Wij kijken ernaar uit om ook in 2026 weer samen met u op weg te gaan.

Met vriendelijke groet,

Nanouke van 't Riet - Visser,
algemeen directeur

5.1.2.e

directeur bedrijfsvoering



Alle uitgaande en inkomende e-mails worden door het CBR streng gecontroleerd op virussen, ed. CBR wijst aansprakelijkheid voor schade tengevolge van gebruik van e-mail af.

De informatie opgenomen in dit bericht kan vertrouwelijk zijn en is uitsluitend bestemd voor de geadresseerde. Indien u dit bericht onterecht ontvangt wordt u verzocht de inhoud niet te gebruiken en de afzender direct te informeren door het bericht te retourneren.

All outgoing and incoming e-mails are checked by the CBR on virus- signatures, etc. CBR denies any responsibility for damages resulting from the use of e-

mail.

The information contained in this message may be confidential and is intended to be exclusively for the addressee. Should you receive this message unintentionally, please do not use the contents herein and notify the sender immediately by returning the e-mail.

CBR

Jaarverslag 2025

Inhoudsopgave

Deel 1: Directieverslag.....	4
Voorwoord.....	4
CBR op weg in 2025	5
Kerncijfers.....	6
1. De transitie naar publieke dienstverlener.....	6
1.1 Stap voor stap van uitvoerder naar publieke dienstverlener.....	7
1.2 Onze missie	7
1.3 MVO	7
2. De klant centraal.....	9
2.1 Klant en communicatie.....	9
2.2 Leren van vragen en klachten	10
3. Onze dienstverlening	11
3.1 Rijbewijs halen particulier.....	11
3.2 Rijbewijs halen professionals.....	15
3.3 Rijbewijs houden	16
4. CBR en haar omgeving.....	19
4.1 Proactief de dialoog aangaan.....	19
4.2 Met onderzoek en kennis bijdragen aan de verkeersveiligheid.....	19
5. Fundamenten van de organisatie.....	21
5.1 De mensen van het CBR.....	21
5.2 Informatievoorziening (IV).....	21
5.3 Huisvesting en inkoop	22
6. Governance.....	24
6.1 De directie.....	24
6.2 De Raad van Toezicht	24
6.3 De Ondernemingsraad	26
7. CBR In Control Statement 2025	27
7.1 Strategie en uitvoering.....	27
7.2 Interne beheersmaatregelen	27
7.3 Risico's onder de aandacht van het bestuur.....	28
7.4 Operatie.....	28
7.5 Compliance.....	30
8. Financiële resultaten en vooruitzichten.....	32
8.1 Tariefontwikkeling 2025	32
8.2 Opbrengsten.....	32
8.3 Kosten	35
8.4 Afschrijvingskosten.....	36
8.5 Overige bedrijfskosten	37
8.6 Resultaat en eigen vermogen	37
8.7 Begrotingsbijdragen Uitvoeringstoetsen en VMR ministerie IenW.....	38
8.8 Investeringen	40
8.9 Treasury	41
8.10 Financiële instrumenten	41
8.11 Vooruitzichten voor 2026.....	41
Deel 2: Jaarrekening 2025	43

Deel 1: Directieverslag

Voorwoord

2025 was voor het CBR een veelzijdig jaar met positieve resultaten. Het overgrote deel van onze dienstverlening verliep goed en binnen de termijnen die klanten van ons mogen verwachten. Zo konden nagenoeg alle theorie-examens binnen de maximale termijn van 4 weken gereserveerd worden. Hetzelfde zagen we bij het afnemen van rijtesten en de beoordeling van de rijgeschiktheid die, op een enkeling na, binnen de daarvoor geldende termijnen werden afgerond.

Tegelijkertijd was 2025 het jaar waarin we de lastige keuze hebben gemaakt om de tussentijdse toets vanaf 1 april, voor de duur van maximaal 1 jaar, niet aan te bieden. We streven ernaar om onze klanten altijd goed en op tijd te behandelen en te beoordelen. Dit laatste was voor de particuliere praktijkexamens door de achterstanden sinds corona een grote uitdaging. Door de tussentijdse toets tijdelijk niet af te nemen kon het CBR de reserveringstermijnen in 2025 weer terugbrengen naar ruim binnen de afgesproken normen. Waar begin van het jaar de reserveringstermijnen voor het praktijkexamen B (auto) tussen locaties nog uiteenliepen van een paar weken tot 20 weken, was dat aan het eind van 2025 op alle locaties ruim onder de norm van maximaal 7 weken.

Naast het verbeteren van onze dagelijkse dienstverlening, hebben we in 2025 ook zichtbaar gebouwd aan de toekomst. Technologische ontwikkelingen gaan snel en die raken ook ons werk: van digitalisering van processen en de doorontwikkeling van autonome voertuigen tot de invloed van Artificial Intelligence (AI) op examinering en dienstverlening. Om hier beter op voorbereid te zijn, is per 1 juli 2025 de afdeling Ontwikkeling & Innovatie (O&I) van start gegaan. Deze afdeling helpt ons om nieuwe ontwikkelingen structureel te volgen, te onderzoeken en op basis daarvan mogelijke toepassingen te bedenken en te ontwikkelen die aansluiten bij onze publieke taak.

Deze stappen passen bij de koers die we als CBR hebben gekozen: de transitie van uitvoerder naar publieke dienstverlener. Dat betekent dat we onze taken zorgvuldig uitvoeren binnen de kaders van wet- en regelgeving, maar daarbij steeds nadrukkelijker kijken vanuit het perspectief van de klant. Gemak, duidelijkheid, inlevingsvermogen en een helpende hand waar dat kan, horen daarbij. Tegelijkertijd blijven we werken aan de fundamenten van onze organisatie. Een goede dienstverlening staat of valt immers met een basis die op orde is.

Tot slot: de resultaten van 2025 zijn te danken aan de inzet van alle CBR-medewerkers, en aan de samenwerking met onze partners in de ketens waarin we actief zijn. We blijven met elkaar in gesprek over wat beter kan en wat nodig is om ook in de toekomst betrouwbaar, toegankelijk en voorspelbaar te blijven. Voor iedereen die veilig de weg op wil.

Jan Jurgen Huizing

CBR op weg in 2025

Tijdslijn:

- **Januari:** Op 14 januari vindt het tweeminutendebat plaats waar het voorstel wordt besproken om voor maximaal één jaar de tussentijdse toets niet af te nemen.
- **Februari:** Inwoners van Terneuzen en omstreken die een rijtest willen doen kunnen terecht in Zeeuws-Vlaanderen.
- **Maart:** CBR publiceert nieuwe reserveringstermijnen op CBR.nl die beter aansluiten bij de beleving van rijsscholen en kandidaten.
- **April:** Vanaf 7 april neemt het CBR een vernieuwd theorie-examen voor het B-rijbewijs af.
- **Mei:** De pagina's op cbr.nl die gaan over de gezondheidssituatie van (aspirant-)bestuurders zijn compleet vernieuwd.
- **Juni:** Start van een proef met fotocabines op CBR-locaties om een rijbewijs te verlengen.
- **Juli:** CBR presenteert de resultaten van een onderzoek naar kennisbehoud na het theorie-examen.
- **Augustus:** CBR kondigt aan dat de verplichte rijbewijskeuring voor AD(H)D stopt.
- **September:** Alexander Pechtold zwaait af als algemeen directeur.
- **Oktober:** De reserveringstermijn voor de categorie B (auto) van alle locaties is op of onder 7 weken.
- **November:** Een groep van 7 Oekraïners komt twee weken naar NL om als basis Deskundige Praktische Rijvaardigheid (DPR) getraind te worden door medewerkers van het CBR.
- **December:** Op 1 december is de theorielocatie in Roermond officieel geopend.

Kerncijfers

	2025	2024
Totaal aantal examens en toetsen	1.695.599	1.730.258
Theorie		
Theorie-examens voor auto, motor en bromfiets	775.769	800.452
Slagingspercentage theorie-examen auto	40,0%	39,7%
Slagingspercentage theorie-examen motor	62,8%	62,2%
Slagingspercentage theorie-examen bromfiets	44,7%	44,3%
Beroepsexamens theorie	156.099	158.463
Totaal aantal theorie-examens	931.868	958.915
Praktijk		
Praktijkexamens voor auto, aanhangwagens, motor, bromfiets en brommobiel (incl. nader onderzoek)	676.128	609.752
Slagingspercentage praktijkexamen auto	49,8%	51,3%
Slagingspercentage praktijkexamen auto met aanhangwagens	78,2%	77,6%
Slagingspercentage praktijkexamen motor verkeersdeelneming	74,3%	74,6%
Slagingspercentages praktijkexamen motor voertuigbeheersing	88,1%	87,6%
Slagingspercentages praktijkexamen bromfiets	81,3%	80,7%
Slagingspercentages praktijkexamen brommobiel	81,4%	78,3%
Praktijkexamen voor professionals, waaronder tractor, taxi, bus, vrachtwagen, binnenvaart (incl. nader onderzoek)	55.130	54.462
Tussentijdse toetsen	32.473	107.129
Totaal aantal praktijkexamens en toetsen (incl. nader onderzoek)	763.731	771.343
Geregistreerde nascholingscursussen (o.a. code 95)	206.136	204.951
Rijgeschiktheid		
In behandeling genomen aanvragen medische geschiktheid	795.715	776.644
Mededelingen politie in verband met alcohol- en/of drugsovertredingen, gevaarlijk rijgedrag of vermoeden van medische ongeschiktheid ¹	39.230	30.540
Onderzoeken naar de rijgeschiktheid	9.689	7.469
(Lichte) educatieve maatregelen m.b.t. alcohol, drugs en onveilig rijgedrag	21.866	17.443
Klantcontact		
Telefoongesprekken Klantenservice	644.962	675.593
Bezoeken websites	18,5 mln	19,4 mln
Ontvangen klachten	3.232	3.273
Organisatie en financieel		
Medewerkers (fte in dienst per jaareinde)	1.562	1.522
Omzet (in miljoen euro's)	250,6	243,9
Netto resultaat (in duizenden euro's)	290	13.772
Eigen vermogen (in duizenden euro's)	53.920	53.630

1. De transitie naar publieke dienstverlener

Het CBR werkt elke dag aan de mobiliteit en verkeersveiligheid van Nederland. Dit doen we niet alleen, maar in samenwerking met een groot aantal partijen.

Een groot deel van onze dienstverlening is gericht op het halen en behouden van rijbewijzen voor particulieren, zoals het auto- en motorrijbewijs. Daarnaast spelen we ook een belangrijke rol in het afnemen van examens voor

¹ Niet elke mededeling leidt tot een besluit om ook daadwerkelijk een maatregel of onderzoek op te leggen.

beroepsvervoer, personenvervoer, vervoer van gevaarlijke stoffen, binnenvaart, recreatievaart, luchtvaart en speciaal transport:

- Jaarlijks nemen we zo'n 1,7 miljoen theorie- en praktijkexamens af voor zowel de particuliere als professionele markt.
- We certificeren de nascholingscursussen voor chauffeurs in het goederen- en personenvervoer.
- We beoordelen de rijgeschiktheid van bijna 800.000 burgers en beroepsbeoefenaars.
- We onderzoeken bijna 10.000 keer de rijgeschiktheid of rijvaardigheid van bestuurders bij een vermoeden van ongeschiktheid.
- We leggen ruim 21.000 educatieve maatregelen op, onder andere op het gebied van alcohol en verkeer.

1.1 Stap voor stap van uitvoerder naar publieke dienstverlener

In de strategische koers van het CBR is nadrukkelijk gekozen om als organisatie de transitie te maken van uitvoerder naar publieke dienstverlener. Uitvoering van wet- en regelgeving is onze taak, maar de belangen en behoeftes van onze klanten (burgers, bedrijven en professionals) vormen daarbij het startpunt. Dit behelst een dienstverlening waarbij we de best mogelijke klantervaring bieden met een efficiënte en effectieve uitvoering van onze taken. Hierbij staan gemak, duidelijkheid en inlevingsvermogen centraal en bieden we waar mogelijk een helpende hand. Het betekent ook dat wij klantbehoeften als vertrekpunt nemen bij de manier waarop we onze processen inrichten en verbeteren. Daarbij kijken we niet alleen naar onze eigen taken, maar zien we voor onszelf ook een rol om de gehele keten met andere organisaties verder te versterken.

Ook richting de politiek laten we de stem van de uitvoering steeds duidelijker klinken. In 2025 heeft het CBR bijvoorbeeld opnieuw een Stand van de Uitvoering uitgebracht en meegewerkt aan de Stand van de Uitvoering van IenW. De laatste keer dat het CBR een Stand van de Uitvoering heeft uitgebracht was in 2023. Sindsdien zijn er diverse knelpunten opgelost. Tegelijkertijd constateert het CBR dat sommige knelpunten blijven bestaan en dat er nieuwe knelpunten bijkomen waar burgers en professionals nadelen van kunnen ondervinden. Het streven is om die binnen de eigen verantwoordelijkheid op te lossen, maar dat is niet altijd mogelijk. De gezamenlijke inspanning van politiek, beleid en uitvoering is dan noodzakelijk. In de Stand van de Uitvoering 2025 heeft het CBR aandacht gevraagd voor: mensen met onbegrepen gedrag; het belonen van vakmanschap; het voorkomen van fraude; onduidelijkheid die kan ontstaan door uitzonderingen bij identificatie; en toekomstbestendige huisvesting.

Daarnaast past het bij de rol van een publieke dienstverlener, dat we onze maatschappelijke impact maximaliseren. Dagelijks zien en merken we in onze uitvoeringspraktijk hoe beleid uitpakt en daar waar mogelijk adviseren we onze opdrachtgever hoe een en ander beter kan. Daarnaast hebben we door de uitvoering van onze taken diverse expertises in huis op het gebied van verkeersveiligheid die we breder kunnen inzetten. Een mooi voorbeeld daarvan is onze bijdrage aan de taskforce Automated Driving Systems (ADS) om de impact van autonoom vervoer op de verkeersveiligheid en de implicaties voor onze examinering tijdig in beeld te hebben en met oplossingen te komen.

1.2 Onze missie

De missie van het CBR luidt: 'veilig thuiskomen', door te informeren, te toetsen en te monitoren. Deze missie geeft aan wat ons bestaansrecht is en waar wij voor staan: het leveren van een bijdrage aan de verkeersveiligheid in Nederland zodat elke verkeersdeelnemer veilig kan deelnemen aan het verkeer en zo lang mogelijk mobiel kan blijven. Daarvoor volgen wij maatschappelijke, technologische en medische ontwikkelingen op de voet. Ook geven we adviezen, ontwikkelen wij producten én vernieuwen deze om in de toekomst een relevante bijdrage aan de verkeersveiligheid te blijven leveren. We doen dit samen met onze ketenpartners. Zo werken we nauw samen met RDW en IBKI, maar ook met brancheorganisaties, de wetenschap, handhavers als politie en het OM, en uiteraard het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat, die onze opdrachtgever en eigenaar is.

1.3 MVO

In 2025 heeft het CBR een belangrijke stap gezet op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Er is voor het eerst een intern MVO-verslag opgesteld. Het verslag helpt het CBR om inzicht te krijgen in de impact op onder meer milieu, medewerkers en maatschappij, en in de verbeterpunten voor de komende jaren. Deze basis helpt ons om MVO structureel te verankeren in onze bedrijfsvoering en om hier in de toekomst ook naar buiten over te rapporteren. Ook is er beleid opgesteld voor Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen (MVOI). Deze verdiepende slag op het overkoepelende MVO-beleid zorgt ervoor dat bij alle aanbestedingen, waar mogelijk, eisen worden gesteld op het gebied van klimaat, circulariteit en Social Return. In 2025 zijn de eerste ervaringen met dit nieuwe beleid opgedaan, en in 2026 zal dit bij alle aanbestedingen worden toegepast.

2. De klant centraal

2.1 Klant en communicatie

De klanten van het CBR vormen een zeer diverse groep: van jong tot oud, van geletterd tot laaggeletterd, van zeer tot minder mobiel, van digitaal tot niet-digitaal vaardig, en met of zonder medische indicatie. Zij verdienen allemaal goede, tijdige dienstverlening, duidelijke informatie en communicatie en een helpende hand als zij dat nodig hebben.

In het tweede jaar sinds de oprichting van het Expertisecentrum klant en communicatie is de aanpak om de burger als klant centraal te stellen in de dienstverlening versterkt. In 2025 is hiervoor het instrumentarium ingericht dat beter inzicht geeft in hoe onze klanten de dienstverlening ervaren. We hebben klanten gevraagd wat zij vinden van onze dienstverlening en wat zij daarin het belangrijkste vinden. Zij geven aan dat onze dienstverlening vooral makkelijk, duidelijk, inlevend en helpend moet zijn. Deze vier aspecten vormen nu de basis van de vernieuwde klanttevredenheidsonderzoeken waarmee het CBR in 2025 is gestart. Dit is een belangrijke stap in het consequent en consistent monitoren van de klantervaring. Kandidaten die in 2025 een examen, toets, gezondheidsverklaring, cursus of onderzoek bij het CBR hebben gedaan, of hebben deelgenomen aan een nascholingscursus voor code 95, ontvangen na afloop een e-mail met een aantal vragen. Zo krijgen we de klant nog beter in beeld en kunnen we onze dienstverlening beter inrichten op de behoeften van de klant.

De verbeterde inzichten in de behoeftes van klanten zijn in 2025 door de hele CBR organisatie opgepakt en, in een continue verbetercyclus, omgezet in acties -van groot tot klein- om de dienstverlening te verbeteren. De digitale kanalen van het CBR worden zo verder geoptimaliseerd om de dienstverlening voor zo veel mogelijk klanten zo laagdrempelig mogelijk te maken. Hiertoe zijn in 2025 de websiteonderdelen over de gezondheidsverklaring, rijden met aandoeningen en nascholing voor beroepschauffeurs vernieuwd. De waardering voor de websites is hierdoor onverminderd hoog: 88% van de feedback die klanten achterlaten is positief. De optimalisaties in de dienstverlening hebben als resultaat dat steeds meer mensen zonder hulp van de dienstverlening gebruik maken. Het aantal klanten met vragen of die hulp nodig hebben is met 7% gedaald.

Het CBR blijft zich inzetten om onze digitale dienstverlening zo toegankelijk mogelijk te maken voor al onze klanten. Drempels voor klanten die minder zelfredzaam zijn moeten daarbij zo laag mogelijk zijn. Voor een groep mensen geldt echter dat zij hier niet mee uit de voeten kan, bijvoorbeeld omdat deze mensen minder 'digivaardig' zijn, en hun weg in het digitale proces moeilijker kunnen vinden, of omdat ze de Nederlandse taal minder goed machtig zijn. Voor deze klanten hebben we kanalen met persoonlijke assistentie, zowel digitaal, telefonisch als fysiek, zoals post, sms en een papieren formulier. Om beter achter de behoeften van deze doelgroep te komen is in 2025 een eerste onderzoek uitgevoerd. De inzichten die dit heeft opgeleverd worden in 2026 meegenomen in experimenten die de dienstverlening voor deze groep moet verbeteren.

Als lerende organisatie maakt het CBR steeds vaker gebruik van experimenten. Zo is in een experiment onderzocht hoe jongeren beter gegendst kunnen worden bij het kiezen van een goede rijkschool. Door gerichte e-mails en het inzetten van andere communicatie dan social media, zoals out of home communicatie in de sportschool of gaming advertenties, werden jongeren beter bereikt. Ook in de continue verbetercyclus worden (kleinschalige) experimenten onderdeel van de manier van werken. Door vanuit hypothesen te toetsen ervaren we wat werkt en wat niet.

Het CBR versterkt ook een klantgerichte cultuur door de stem van de klant in de organisatie terug te laten komen. Klantinzichten worden gedeeld op intranet en in live meeluistersessies met de klantenservice.

Ook zijn er in 2025 verschillende campagnes uitgevoerd om de klant te ondersteunen. Bijvoorbeeld met de campagne 'Mijn Eerste Keer' helpen we jongeren beter inzicht te krijgen in de stappen die ze moeten zetten om succesvol hun rijbewijs te halen. Ook zijn we in 2025 een landelijke campagne gestart om automobilisten en hun naasten beter te informeren over de gevolgen van medische aandoeningen voor de rijgeschiktheid.

Aantal afgehandelde calls per proces	2025	2024
Medisch	322.898	337.648
Mededelingen	100.848	92.663
Rijvaardigheid	101.258	114.534
Theorie	65.975	73.181
Recreatievaart en Beroepschauffeurs	53.983	41.565

Totaal excl. CCV	644.962	659.591
Totaal incl. CCV*	644.962	675.593
<i>gem. wachttijd klantenservice</i>	<i>0:45</i>	<i>0:42</i>

* CCV klantenservice maakt per half 2024 volledig deel uit van de centrale klantenservice

Kwaliteit klantcontact medewerkers	Norm	2025	Score 2024
Score Quality monitoring	90%	92,3%*	90,7%

* Vanwege technische problemen is dit cijfer op basis van een half jaar berekend

Websitebezoek	2025	2024
Aantal bezoeken (in miljoenen)	18,5	19,4

Top 5 zoektermen op website	2025	2024
Gezondheidsverklaring	6.770	7.376
Theorie-examen	5.950	6.457
Zelfreflectieformulier	5.665	7.355
Vaarbewijs	4.106	4.501
Specialistenzoeker	3.094	-

2.2 Leren van vragen en klachten

In 2025 ontving het CBR 3.232 klachten. Dit zijn er iets minder dan de 3.273 in 2024. De klachten die in het verslagjaar binnenkwamen waren deels gerelateerd aan de lange reserveringstermijnen voor praktijkexamens auto. Net als voorgaande jaren gingen de klachten het afgelopen jaar meestal over de uitslag van het examen, de examenomstandigheden, de houding en het optreden van CBR-medewerkers en de wet- en regelgeving die het CBR uitvoert.

We handelden 3.273 klachten af, dus meer dan er binnenkwamen. Dit komt omdat een deel hiervan heropende klachten zijn die we opnieuw in behandeling hebben genomen. Tevens zijn er klachten die eind 2024 waren binnengekomen begin 2025 afgehandeld. Van alle afgehandelde klachten was 7% (deels) gegrond. In de overige gevallen was de klacht ongegrond, niet ontvankelijk, konden we geen inhoudelijk oordeel geven of trok de klager de klacht in.

Klachtbehandeling en klanttevredenheid

Het CBR voert de klachtenprocedure uit conform de richtlijnen van 'Passend contact met de overheid'. Dit betekent het informeel behandelen van klachten, met een snel telefonisch contact naar aanleiding van een ontvangen klacht, en een oplossingsgerichte houding. Net als voorgaande jaren hebben wij een verharding geconstateerd ten aanzien van de wijze waarop de klachten worden ingediend (woordkeuze en aard) en de manier waarop de telefoongesprekken verlopen. In voorgaande jaren is hieraan binnen het klachtenteam extra aandacht besteed; alle klachtbehandelaren hebben een hierop toegespitste gesprekvaardigheidstraining gevolgd. Tijdens interviewsessies worden lastige en/of ingrijpende ervaringen op het gebied van klachtbehandeling besproken binnen het klachtenteam.

Sinds 2013 verricht het CBR een klanttevredenheidsonderzoek specifiek voor de klachtenprocedure. In 2025 is in dit kader een nieuwe meetwijze geïntroduceerd, waarbij de nadruk niet meer ligt op een gemiddeld rapportcijfer per vraag, maar wordt gemeten welk percentage van de klanten het eens of oneens is met een bepaalde stelling. Deze meetwijze sluit aan bij de CBR-brede wijze van klanttevredenheidsmeting.

De klanttevredenheidsonderzoeken die we iedere maand voor de klachtenprocedure uitvoeren, laten een relatief positief beeld zien. Het CBR krijgt, ondanks de geconstateerde verharding in de samenleving, een relatief hoge klantwaardering voor de wijze waarop onze medewerkers het gesprek met de klant voeren naar aanleiding van de klacht. Hoewel niet elke klant tevreden is met de uitkomst, zijn klanten wel duidelijk positief over de respectvolle behandeling.

Leren van klachten

Het CBR vindt het belangrijk om klachtsignalen te benutten om de producten en diensten verder te verbeteren. Dit past bij het streven naar een klantgerichte organisatie. Uit het klachtregistratiesysteem kunnen relatief eenvoudig klachtsignalen worden gegenereerd. Het klachtenteam heeft in 2025 intensief samengewerkt met andere organisatieonderdelen om de leercyclus naar aanleiding van klant- en klachtsignalen te intensiveren.

Nationale ombudsman

Het CBR onderhoudt een nauwe werkrelatie met de Nationale ombudsman (NOM). In 2025 vond er regelmatig formeel en informeel overleg plaats tussen de NOM en het CBR. Voorbeeld hiervan is het overleg dat is georganiseerd rondom het thema Discriminatieklachten. Besproken is hierbij wat voor soort discriminatieklachten er (kunnen) worden ontvangen en welke thema's er spelen bij de optimale behandeling daarvan. Vanuit de NOM is er in 2025 een werkbezoek gebracht aan de divisie CCV, die de examens voor professionals verzorgt.

In 2025 ontving het CBR in totaal 19 zaken van de NOM. Hiervan waren 12 zaken zogeheten doorzendklachten. Klagers hebben deze klachten ten onrechte rechtstreeks bij de NOM ingediend en de NOM heeft deze ter behandeling doorgezet naar het CBR. Verder zijn er vragen en interventies van de NOM ontvangen over enkele specifieke klantdossiers.

Het afgelopen kalenderjaar heeft de Ombudsman een rapport uitgebracht naar aanleiding van een klacht over de informatievoorziening rondom het meenemen van de echtheidsverklaring recidive naar het examen. In tegenstelling tot de kandidaat vindt de NOM dat de informatievoorziening correct en voldoende is.

Maatwerk

Hoe klantgericht onze processen ook zijn, er zullen altijd mensen zijn die toch in de knel komen. In zo'n geval is het mooi als we met die personen meedenken en kijken of we iets kunnen doen om hen te helpen, ook als dat misschien niet helemaal binnen de normale regels past. Dat is het 'plusje' op onze standaard, klantgerichte dienstverlening, oftewel maatwerk.

Casuïstiek over uitgevoerd maatwerk wordt centraal verzameld en breed gedeeld binnen de organisatie. Daarnaast wordt op regelmatige basis CBR-breed aandacht gevraagd voor het toepassen van maatwerk als onderdeel van de CBR-strategie. Op het CBR-intranet (CHIP) kunnen medewerkers op de maatwerkpagina alle benodigde informatie vinden en via CHIP nieuwsberichten, artikelen in CBR-magazine en tijdens werkoverleggen wordt aandacht besteed aan het toepassen van maatwerk in specifieke klantsituaties

Wet open overheid (Woo)

In 2025 heeft het CBR 29 nieuwe verzoeken ontvangen in het kader van de Wet open overheid. Dit is een lichte stijging ten opzichte van 2024 (24). Alle verzoeken zijn in 2025 afgehandeld. In 15 gevallen is het verzoek (zonder besluit) afgedaan in samenwerking met de Contactfunctionaris, waarbij informeel afstemming met verzoeker is gezocht. In 15 verzoeken zijn stukken openbaar gemaakt. Niet voor alle verzoeken is informatie openbaar gemaakt, onder andere omdat de Wet open overheid ook de mogelijkheid voor een verzoeker biedt om informatie die alleen hem aangaat, op te vragen. Het CBR heeft daarnaast van vier andere instanties een zienswijzeverzoek behandeld over een bij die organisatie lopend Wet open overheid-verzoek.

Bezwaar en beroep

Het CBR heeft in 2025 30 bezwaren afgehandeld tegen diverse soorten bestuurlijke besluitvorming (onder andere Woo-verzoeken, examenuitslagen en andere besluitvorming niet zijnde rijgeschiktheid, mededelingen en vorderingen). Het CBR probeert in deze gevallen laagdrempelig contact te zoeken met de indiener die in bezwaar gaat. Dit heeft er in 27 gevallen toe geleid dat een besluit niet nodig was, maar dat de casus informeel of via een klachtbehandeling is afgehandeld. In 2025 zijn de openstaande vier beroepszaken (1 uit 2024) afgehandeld.

3. Onze dienstverlening

3.1 Rijbewijs halen particulier

Om een rijbewijs voor de auto, motor of bromfiets te halen, moet een kandidaat voor iedere rijbewijscategorie slagen voor een theorie-examen en een praktijkexamen. In 2025 stond deze klantreis in het teken van verdere verbetering van de dienstverlening, investeren in de relatie met opleiders, een nieuw theorie-examen en het voorbereiden van vernieuwingen die in de komende jaren hun effect zullen hebben. Daarnaast is in het bijzonder gewerkt aan het op orde brengen van de reserveringstermijnen voor de particuliere praktijkexamens.

In 2025 zijn 468.710 praktijkexamens B afgenomen, een toename van 11,7% ten opzichte van 2024, met name door het tijdelijk niet afnemen van de tussentijdse toets. Bij de theorie-examens is een lichte afname te zien, met 637.447 afgenomen theorie-examens B, 3,3% minder dan in 2024. Dat komt onder andere door het vernieuwde theorie-examen B dat per 7 april 2025 is ingevoerd. Dit zorgde voor een lichte stijging van het slagingspercentage, waardoor kandidaten gemiddeld minder (her)examens nodig hadden.

Tijdelijk niet aanbieden tussentijdse toets (TTT)

In 2025 heeft het CBR een gerichte maatregel genomen om de achterstanden bij de particuliere praktijkexamens structureel terug te dringen. Door de tussentijdse toets vanaf 1 april tijdelijk niet aan te bieden, kon de beschikbare examencapaciteit worden ingezet voor extra praktijkexamens. Dit leidde tot een duidelijke verbetering: waar begin 2025 de reserveringstermijn voor een B-examen op sommige locaties nog 20 weken was, kon eind 2025 op alle locaties ruim binnen 7 weken een examen worden geboekt. En dit gold niet alleen voor de categorie B, maar ook voor A, AM en BE. Daarmee is de basis gelegd om in 2026 alle particuliere praktijkexamens weer tijdig af te nemen.

In- en uitstroom van examinatoren

Hoewel het tijdelijk niet afnemen van de tussentijdse toets het CBR erg heeft geholpen bij het op orde brengen van de reserveringstermijnen is er onverminderd doorgegaan met de werving, selectie en opleiding van nieuwe examinatoren. In 2025 zijn er in totaal 80 mensen gestart aan de opleiding tot examinator. Ook in 2026 zal de werving van nieuwe examinatoren onverminderd door blijven gaan. Dit blijft een uitdaging. Met name de aanhoudende groei aan motorexamens (ook weer in 2025) zorgt voor een specifieke wervingsvraag. Daar zal het CBR in 2026 extra aandacht aan besteden. Tegelijkertijd zullen er ook examinatoren uitstromen door (deeltijd)pensioen of omdat zij elders een nieuwe uitdaging vinden. Onder aan de streep is het CBR gelukt om in 2025 alsnog te groeien met 13 examinatoren.

De klantbehoefte

Het centraal stellen van de klantbehoefte blijft een belangrijk speerpunt van het CBR. In 2025 is het hospitalityprogramma voor medewerkers op theorielocaties voortgezet. De focus lag daarbij op gedrag dat past bij een publieke dienstverlener en bij de ambitie om kandidaten duidelijkheid, rust en vertrouwen te bieden. Hiermee streeft het CBR naar een situatie waar kandidaten door begripvolle en persoonlijke begeleiding met vertrouwen het theorie-examen tegemoet kunnen gaan.

Ook bij de praktijkexamens is blijvend aandacht voor de manier waarop kandidaten worden benaderd. In de opleiding van nieuwe examinatoren is structureel aandacht voor communicatieve vaardigheden en voor het op hun gemak stellen van kandidaten.

In de periode waarin de tussentijdse toets tijdelijk niet werd afgenomen, heeft het CBR bovendien extra oog gehad voor kandidaten met examenspanning. Op een aantal locaties in het land konden kandidaten laagdrempelig kennismaken met het CBR. Tijdens deze gesprekken werd toegelicht hoe het examen verloopt en konden kandidaten vragen stellen aan een examinator.

Het slagingspercentage is, ondanks het tijdelijk niet aanbieden van de tussentijdse toets, slechts beperkt gedaald en bleef binnen de vooraf voorspelde bandbreedte. Dat is in de eerste plaats te danken aan de kwaliteit van veel rijopleiders, die hun leerlingen ook zonder de tussentijdse toets zorgvuldig zijn blijven opleiden. Ook initiatieven vanuit de branche voor (tijdelijke) alternatieven voor de tussentijdse toets hebben daaraan bijgedragen.

Daarnaast heeft het CBR in 2025 geïnvesteerd in het versterken van de relatie met opleiders. Opleiders zijn actief betrokken bij de ontwikkelingen rondom het nieuwe Opleidersportaal, er zijn lokale klankbordgroepen ingericht en regionale bijeenkomsten georganiseerd. De contacten met de branche, waaronder de opleidingsraad, zijn verder geïntensiveerd, wat bijdraagt aan betere samenwerking en meer wederzijds begrip.

Ook in de dienstverlening op locatie zijn stappen gezet. In 2025 is een nieuwe theorielocatie geopend in het centrum van Roermond. De locatie ligt op een centrale plek in de stad en is daardoor voor veel kandidaten goed bereikbaar. Het CBR kiest er bewust voor om theorielocaties te vestigen op plekken die centraal gelegen zijn en eenvoudig te bereiken. In de komende jaren zetten we deze lijn voort, zodat kandidaten hun examen zo zelfstandig en laagdrempelig mogelijk kunnen afleggen.

Op basis van vernieuwde klanttevredenheidsmetingen is, ten slotte, een aantal gerichte verbeteracties gerealiseerd. Zo is de communicatie rondom het wisselen of annuleren van het examen verbeterd, werken we aan het vernieuwen van het uitslagformulier en is de oproepkaart voor kandidaten met een tolkexamen aangepast

waardoor het proces rondom het examen vereenvoudigd is. Door het restitutieproces te digitaliseren is het voor de klant nu eenvoudiger en sneller om dit aan te vragen.

Klanttevredenheid examens particulier	2025
Theorie-examens	6,4
Praktijkexamens	7,3

Aantal respondenten theorie-examens was in 2025 3.110. Aantal respondenten praktijkexamens was in 2025 48.620. In 2025 is een nieuwe meetwijze geïntroduceerd waardoor een vergelijking met 2024 niet mogelijk is.

Vernieuwing en doorontwikkeling producten

Naast het centraal stellen van de klantbehoefte heeft het CBR in 2025 ook aandacht besteed aan het verbeteren en vernieuwen van producten. Zo heeft het CBR op 7 april het vernieuwde theorie-examen voor het B-rijbewijs geïntroduceerd. Het examen bestaat nu uit 50 vragen die in één doorlopend geheel worden getoetst, in plaats van drie onderdelen voorheen: kennis, inzicht en gevaarherkenning. Daarnaast kunnen vragen worden ondersteund met korte animatiefilmpjes die realistische verkeerssituaties laten zien. Deze filmpjes toetsen onder andere elementen van gevaarherkenning, zoals waarnemen en voorspellen, waarbij de kandidaat moet aangeven wat er gaat gebeuren of hoe daarop te handelen.

Ook zijn voorbereidingen gestart om het praktijkexamen en de tussentijdse toets beter te laten aansluiten op het nationaal leerplan. Deze ontwikkeling, in het kader van het advies Roemer (Van rijles naar rijonderwijs), bestond in 2025 uit het doen van onderzoek en het ontwerpen van een nieuwe toets. De verwachting is dat in 2026 gestart kan worden met een pilot onder regie van het Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat, met CBR, het IBKI en de branche. Daarnaast zijn in 2025 ook de benodigde voorbereidingen getroffen om in 2026 te starten met een pilot voor het gebruik van rijdata bij het praktijkexamen B, zie daarvoor ook hoofdstuk 4.2.

Tot slot is in 2025 de overgang van de afname van de RIS-praktijkbegeleidingen (Rijopleiding In Stappen) naar het IBKI geformaliseerd. De RIS-praktijkbegeleiding is een momentopname waarbij een rijinstructeur wordt geobserveerd tijdens een RIS-les. Er wordt gekeken hoe de instructeur de RIS-methodiek toepast en lesgeeft. Per 1 januari 2026 neemt het IBKI deze taak van het CBR over.

Onderzoek naar gebruik van AI voor vertalingen

Het CBR biedt op dit moment alle kandidaten de mogelijkheid hun examen of toets af te nemen met een tolk, zodat een kandidaat altijd een examen of toets kan afnemen in zijn of haar moedertaal. Dit maakt het plannen van examens soms lastig, omdat een tolk ook beschikbaar moet zijn. Bovendien moet de kandidaat ook de kosten voor een tolk betalen. Daarom verkent het CBR de mogelijkheid om het theorie-examen te vertalen met AI. Het doel van het CBR is namelijk dat alle kandidaten een theorie-examen in de examenzaal zonder tolk kunnen maken. Dat is niet alleen goedkoper voor de kandidaat, maar ook eenvoudiger te organiseren. Het onderzoek naar AI voor vertalingen is één van de activiteiten van het in 2025 opgerichte AI-lab, zie hoofdstuk 4.2.

Fraude en ongewenst gedrag

Het CBR heeft in 2025 blijvende aandacht gehad voor fraude tijdens examens. Op alle theorielocaties wordt sinds 2024 gewerkt met handscanners die communicatieapparatuur kunnen detecteren. Daarnaast heeft het CBR een aantal aanvullende maatregelen genomen om oneigenlijk gebruik van het reserveringssysteem tegen te gaan en om een gelijk speelveld voor de capaciteitsverdeling te bevorderen. Zo zijn er wijzigingen doorgevoerd met betrekking tot het naamloos quotum om praktijkexamens te reserveren en is het vanaf 17 februari 2025 verplicht om een geldig theoriecertificaat te hebben om een AVD-examen (praktijkexamen motor Verkeersdeelname) te kunnen reserveren. Ook geldt er per 1 september 2025 een nieuw beleid voor het reserveren van AVB-capaciteit (praktijkexamen motor Voertuigbeheersing) op opleiders-locaties. Gelijkijdig zijn ook alle contracten met deze opleiders herzien en vernieuwd.

Theorie-examens en praktijkexamens in cijfers

In 2025 zijn er 775.769 theorie-examens afgenomen, waarvan 637.447 in de categorie B, met een gemiddeld slagingspercentage van 40%. Alle kandidaten konden een theorie-examen reserveren binnen de vastgestelde reserveringstermijn (maximaal 4 weken).

De cijfers rondom de praktijkexamens zien er positief uit. In totaal zijn er in 2025 708.601 praktijkexamens en toetsen afgenomen, dit zijn er 8.280 minder dan vorig jaar. Met name de verdeling van dit aantal is anders dan voorgaande jaren. Dit komt doordat de tussentijdse toets vanaf 1 april 2025 niet meer werd afgenomen en de capaciteit die hierdoor vrijkwam is ingezet voor andere producten, met name voor het B-examen. Logischerwijs is

het aantal afgenomen toetsen dan ook aanzienlijk lager en het aantal B-examens hoger. Er zijn dan ook 49.040 B-examens meer afgelopen ten opzichte van 2024 (exclusief nader onderzoek). Van invloed op het aantal afgenomen praktijkexamens in 2025 is verder het overwerk: in totaal zijn ruim 20.000 examens in 2025 afgenomen tijdens overwerk.

Reserveringstermijn	Doorlooptijd	Norm	KPI-score in 2025	KPI-score 2024
Theorie-examens	< 4 weken	99,5%	100,0%	99,8%
Eerste examen praktijk auto (B)	< 7 weken	99,5%	53,9%	31,5%
Herexamen praktijk auto (B)	< 5 weken	99,5%	78,0%	63,4%
Overige praktijkexamens	< 7 weken	99,5%	52,4%	40,1%

Door de maatregel om de tussentijdse toets tijdelijk niet aan te bieden daalden de reserveringstermijnen in rap tempo. Over het gehele jaar genomen lag het percentage praktijkexamens B dat binnen KPI is afgenomen een stuk hoger dan in 2024. Eind 2025 werd 100% van deze examens binnen KPI afgenomen.

Eind 2024 is besloten om de gemiddelde reserveringstermijnen tijdelijk niet meer te plaatsen op de website. De cijfers op de website sloten namelijk niet aan bij de beleving door rijsscholen en kandidaten. Het CBR heeft begin 2025 gekeken naar een communicatiewijze die het best aansluit bij de beleving door rijsscholen en kandidaten. Uiteindelijk is in maart 2025 de communicatie van de reserveringstermijnen hervat. De nieuwe reserveringstermijn laat per locatie zien vanaf welke week er minimaal vier weken volgen met voldoende examenplekken. Deze nieuwe wijze van communiceren sloot aan bij de beleving in de praktijk.

In het afgelopen jaar is het slagingspercentage voor het praktijkexamen B lager uitgevallen dan het jaar ervoor: gemiddeld 49,8% tegenover 51,3% in 2024. Dit is deels te verklaren doordat de tussentijdse toets vanaf april niet werd aangeboden. De daling ligt binnen de voorspelde bandbreedte van maximaal 2%-punt.

Theorie-examens	Afgenomen in 2025	Geslaagd in 2025	% geslaagd in 2025	Afgenomen in 2024	Geslaagd in 2024	% geslaagd in 2024
Personenauto (B)	637.447	255.192	40,0%	659.502	262.045	39,7%
Motor (A)	62.787	39.423	62,8%	60.849	37.846	62,2%
Bromfiets (AM)	75.535	33.798	44,7%	80.101	35.470	44,3%
Totaal particulier	775.769	328.413	42,3%	800.452	335.361	41,9%
Beroepsexamens theorie	156.099	103.375	66,2%	158.463	105.136	66,3%
Totaal theorie-examens	931.868	431.788	46,3%	958.915	440.497	45,9%

Praktijkexamens	Afgenomen in 2025	Geslaagd in 2025	% geslaagd in 2025	Afgenomen in 2024	Geslaagd in 2024	% geslaagd in 2024
Personenauto (B)	468.710	233.510	49,8%	419.670	215.130	51,3%
Personenauto met aanhangwagen (BE)	45.810	35.835	78,2%	41.933	32.541	77,6%
Motor (A) verkeersdeelneming	50.377	37.450	74,3%	46.258	34.487	74,6%
Motor (A) voertuigbeheersing	42.093	37.069	88,1%	41.037	35.954	87,6%
Bromfiets (AM2)	41.412	33.667	81,3%	40.098	32.367	80,7%
Brommobiel (AM4)	161	131	81,4%	152	119	78,3%
Subtotaal	648.563	377.662		589.148	350.598	
Tussentijdse toetsen A/B/BE	32.473			107.129		
Nader onderzoeken rijvaardigheid	27.565	13.714	49,8%	20.604	10.494	50,9
Totaal	708.601	391.376		716.881	361.092	

3.2 Rijbewijs halen professionals

De examenaantallen laten in 2025 een vergelijkbaar beeld zien ten opzichte van eerdere jaren.

Ook dit jaar bleef het voor de transportsector lastig om nieuwe chauffeurs te vinden. Dit heeft geleid tot een lichte daling van het aantal afgenomen vrachtauto-examens (met aanhanger) ten opzichte van voorgaande jaren. In het personenvervoer was er een lichte stijging in het aantal examens te zien, waarbij zowel voor de bus als voor de taxi meer kandidaten waren dan in 2024.

Het CBR kan de vraag naar beroepsexamens op dit moment aan. Er is balans tussen vraag en aanbod van examencapaciteit. Om deze balans in de toekomst te behouden werken we samen met de opleidingsbranche en andere belanghebbenden aan een toekenningsmethodiek, die ervoor blijft zorgen dat de examencapaciteit zo optimaal mogelijk wordt benut.

Waar in het verleden vaak sprake was van een hoge piek in het aantal nascholingscursussen in de jaren voorafgaand aan het verlopen van de geldigheid van de code 95, zien wij nu meer spreiding over de vijfjarige nascholingscyclus. In 2025 vertaalt deze spreiding zich naar een aantal nascholingsregistraties dat nagenoeg hetzelfde is als in 2024.

Theorie en praktijk-examens professionals	Afgenomen in 2025	Geslaagd in 2025	% geslaagd in 2025	Afgenomen in 2024	Geslaagd in 2024	% geslaagd in 2024
Taxi	13.205	7.249	54,9%	13.019	7.701	59,2%
Vrachtauto (C, C1)	18.180	13.093	72,0%	18.352	13.320	72,6%
Bus (D, D1)	4.554	2.749	60,4%	4.334	2.726	62,9%
Bus/vrachtauto met aanhanger, lange zware voertuigen (CE, DE en LZV)	11.280	7.485	66,4%	11.896	7.939	66,7%
T-rijbewijs	5.823	3.827	65,7%	5.770	3.877	67,2%
Directiechauffeur	402	210	52,2%	374	195	52,1%
Binnenvaart Praktijk (Radar)	1.246	932	74,8%	1.179	860	72,9%
Nader onderzoeken CDE	440	245	55,7%	494	252	51,0%
Subtotaal praktijk	55.130	35.790		54.924	36.618	
Binnenvaart Theorie	3.379	2.098	62,1%	5.370	3.531	65,8%
Recreatievaart Theorie	31.967	21.640	67,7%	33.148	21.280	64,2%
Luchtvaart theorie beroepsvliegers	1.601	1.425	89,0%	1.418	1.360	95,9%
Luchtvaart Theorie privévliegers	1.801	1.455	80,8%	1.926	1.592	82,7%
Theorie (taxi, C, D, gevaarlijke stoffen, T-rijbewijs, directiechauffeur)	98.789	63.840	64,6%	99.632	64.914	65,2%
Ondernemersexamens	11.650	7.079	60,8%	10.833	7.396	68,3%
Marifonie	6.912	5.838	84,5%	6.136	5.063	82,5%
Subtotaal theorie	156.099	103.375		158.463	105.136	
Totaal praktijk en theorie	211.229	139.165		212.925	141.318	

Reserveringstermijnen

Doorlooptijd

Norm

**KPI-score
2025**

**KPI-score
2024**

Theorie-examens voor professionals	< 7 weken	99,5%	100%	100%
Praktijkexamens voor professionals	< 7 weken	99,5%	99,4%	95,8%

Het aantal gevolgde nascholingscursussen bleef ongeveer gelijk ten opzichte van 2024: 204.951 (2024) en 206.136 (2025). Wel is binnen dit totaal een kleine verschuiving te zien in de verdeling over theorie en praktijk. Het aantal theorietrainingsdagen daalde met circa 6.000, terwijl het aantal praktijktrainingsdagen met ruim 7.000 steeg.

Overzicht gevolgde nascholing	2025	2024
Theorietrainingsdagen	160.439	166.750
Praktijktrainingsdagen	45.697	38.201
Totaal per jaar	206.136	204.951

Klanttevredenheid professionals	2025
Theorie-examens	7,8
Praktijkexamens	7,6

Aantal respondenten theorie-examens was in 2025 3.800. Aantal respondenten praktijkexamens was in 2025 4.797. In 2025 is een nieuwe meetwijze geïntroduceerd waardoor een vergelijking met 2024 niet mogelijk is.

In 2025 zijn verschillende verbeteringen doorgevoerd in onze dienstverlening en examens.

Zo hebben we de website rondom de nascholing voor de code 95 per 1 november 2025 aangepast. De informatie geeft de chauffeur meer ondersteuning bij het volgen van nascholing en het behouden van de code 95.

Daarnaast wordt er op verschillende terreinen intensief samengewerkt met partners buiten het CBR. Naar aanleiding van gesprekken en signalen van betrokken partijen is de verplichte volgorde van theorie-examens voor het vrachtauto- en busrijbewijs per 1 januari 2026 afgeschaft. Ook is samen met de werkgevers- en werknemersorganisaties en met de opleidingsbranche een pilot uitgevoerd om nascholing voor de code 95 in het Engels mogelijk te maken. Engels is een veel gesproken taal in de sector transport & logistiek en Engelstalige nascholing geeft chauffeurs die de Engelse taal beter beheersen dan de Nederlandse taal de mogelijkheid om in Nederland kwalitatief goede nascholing te volgen, wat belangrijk is voor de vakbekwaamheid en verkeersveiligheid binnen en buiten Nederland.

Ook is in 2025 de toets besloten terrein D – een toets die onderdeel uitmaakt van het (examen)traject om buschauffeur te worden – aangepast. De nieuwe toets is in nauwe samenwerking met de branche opgesteld en sluit daardoor naadloos aan op de beroepspraktijk.

Voor recreatieve piloten in de luchtvaart is een aantal nieuwe leerdoelen aan de exameneisen toegevoegd. De leerdoelen hebben betrekking op meteorologie, en zijn een onderdeel van het Nederlands Actieplan Luchtvaartveiligheid, dat verschillende initiatieven ter verbetering van de luchtvaartveiligheid bevat. De aangepaste examens worden per medio 2026 afgenomen.

Om als ondernemer of vervoersmanager in het goederen- of personenvervoer te werken, moet een getuigschrift van vakbekwaamheid worden behaald. Verschillende examens maken onderdeel uit van het traject ter verkrijging van dit getuigschrift. Voor het examen Financieel Management zijn in nauwe samenwerking met de branche nieuwe exameneisen ontwikkeld en gepubliceerd. De examens op basis van de aangescherpte eisen worden vanaf augustus 2026 afgenomen, zodat kandidaten en opleiders de tijd hebben om hun voorbereiding op de nieuwe eisen aan te passen.

3.3 Rijbewijs houden

Ook in 2025 werden klanten die een Gezondheidsverklaring indienden weer op tijd geholpen. 99,9% van de klanten werd binnen de afgesproken termijn doorverwezen naar een arts of ontving een besluit. In totaal ontving het CBR 795.715 Gezondheidsverklaringen, circa 20.000 meer vergeleken met 2024.

Medische verklaringen	2025	2024
In behandeling genomen aanvragen medische geschiktheid (GV's)	795.715	776.644
Afgegeven verklaringen onbeperkt geschikt	551.712	561.345

Afgegeven verklaringen met (termijn)beperking	211.573	200.618
Afgegeven verklaringen ongeschikt	4.313	3.908
Totaal aantal afgegeven verklaringen	767.598	765.871
Afgenomen rijtesten bestuurder met functiebeperking	17.978	18.549
Bezwaarschriften medische verklaringen	938	853
Voorlopige voorzieningen zaken medische verklaringen	2	10
Beroepszaken medische verklaringen	25	37
Hoger beroepszaken medische verklaringen	8	6

Het aantal maatregelen dat het CBR oplegde op basis van mededelingen van de politie kende een scherpe stijging van circa 27%. Het totaal aantal opgelegde onderzoeken en cursussen ging van 24.912 in 2024 naar 31.555 in 2025. Een belangrijke oorzaak is de ingebruikname van een digitale politiekoppeling m.i.v. 1 april 2025. Hierdoor worden mededelingen voor rijden onder invloed van alcohol en drugs automatisch naar het CBR verstuurd zodra de politie een proces-verbaal heeft opgemaakt en administratief verwerkt. Ook de andere bestuursrechtelijke maatregelen voor verkeershandhaving lieten een stijging zien. Dit kan het gevolg zijn van een toename van dit overtredingsgedrag of door een verhoogd niveau van handhaving door de politie. Een andere reden voor de stijging kan zijn dat een door de politie geconstateerd relevant feit steeds vaker resulteert in een mededeling aan het CBR. De politie en het CBR intensiverden namelijk hun samenwerking in 2025: zo is er opnieuw een gezamenlijke contactdag verkeersveiligheid georganiseerd en blijft het CBR investeren in kennisoverdracht over de mededelingsprocedure onder andere door het verzorgen van colleges over dit onderwerp op de diverse politieacademies.

Mededelingen	2025	2024
Mededelingen ontvangen van de politie	39.230	30.540
Opgelegde maatregelen*:	31.555	24.912
Onderzoeken rijgeschiktheid**	9.689	7.469
Korte cursus over alcohol en verkeer	1.778	1.463
Cursus over alcohol en verkeer	6.104	5.080
Korte cursus over verantwoord gedrag in het verkeer	3.695	3.389
Cursus over verantwoord gedrag in het verkeer	4.237	3.742
Cursus over drugs en verkeer	6.052	3.769
Bezwaarschriften mededelingen	6.317	4.410
Voorlopige voorziening zaken mededelingen	116	96
Beroepszaken mededelingen	238	256
Hoger beroepszaken mededelingen	41	34

*In voorgaande jaren werd enkel het aantal ontvangen mededelingen vermeld, daar is nu het aantal daadwerkelijk opgelegde maatregelen aan toegevoegd.

** Zie tabel "Onderzoeken rijgeschiktheid"

Onderzoeken rijgeschiktheid	2025	2024
Opgelegd besluit onderzoek medische rijgeschiktheid	1.814	1.786
Opgelegd besluit onderzoek rijvaardigheid	931	751
Onderzoek alcohol	4.491	3.606
Onderzoek drugs	2.413	1.313
Onderzoek drugs en alcohol	40	13

In 2025 is de communicatie over aandoeningen verbeterd. Zo is de website geheel vernieuwd en is het CBR een landelijke campagne gestart om automobilisten en hun naasten beter te informeren over de gevolgen van rijden met een aandoening. Ook is de samenwerking met keurend artsen versterkt door het opstellen van een beleidsregel voor keurend artsen en het samen met de branche werken aan een kwaliteitskader. Hiermee verbetert het CBR de regierol in de keten van rijgeschiktheidsbeoordelingen.

Daarnaast betrof een belangrijke bijdrage aan het verbeteren van de proportionaliteit van onze medische beoordelingen het besluit van de minister van IenW om examenkandidaten met enkel AD(H)D en/of autismespectrumstoornissen (ASS) niet meer te verplichten zich te laten keuren door een psychiater. Deze

wijziging treedt in 2026 in werking, maar het CBR anticipeert met haar werkwijze al vanaf 1 december 2025 op deze wijziging.

Klanttevredenheid Rijgeschiktheid	2025
Medisch - indienen gezondheidsverklaring	7,7
Medisch - rijtest	8,6
Mededelingen cursus	7,3
Mededelingen onderzoek	6,5
Totaal	8,2

*Aantal respondenten was in 2025 5.898. In 2025 is een nieuwe meetwijze geïntroduceerd waardoor een vergelijking met 2024 niet mogelijk is.

Reactietermijnen	Doorlooptijd	Norm	KPI-score 2025	KPI-score 2024
Totaal score KPI Medisch	< 4 weken	98%	99,9%	99,8%
Totaal score KPI Mededelingen	< 4 weken	98%	99,1%	97,9%
Totaal score KPI Bezwaar en Beroep	< 12 weken (+ 6 weken bij verdaging)	98%	99,4%	99,3%

4. CBR en haar omgeving

4.1 Proactief de dialoog aangaan

Als publieke dienstverlener wil het CBR een proactieve rol spelen op het terrein van verkeersveiligheid en publieke dienstverlening. Wij werken daarom actief samen met ketenpartners, de rijkschoolbranche, kennisinstellingen en het ministerie aan de ontwikkeling van beleid en aan verbetering van de uitvoering.

Allereerst werkt het CBR hiervoor nauw samen met een groot aantal partners verenigd in de Gebruikersraad. De Gebruikersraad bestaat uit subraden, waarin de verschillende ketenpartners en belanghebbenden per aandachtsgebied zijn vertegenwoordigd. De Gebruikersraad heeft het CBR in het afgelopen jaar onder meer geadviseerd over het concept tarievenvoorstel 2026, het beter communiceren van reserveringstermijnen en de toekenningsmethodiek voor examencapaciteit CDE.

Het CBR houdt in de keten niet alleen nauw contact met de rijkschoolbranche, maar ook met diverse andere ketenpartners zoals de RDW, keuringsartsen, medisch specialisten en keuringsinstanties, het IBKI, politie, OM en meer. Dat ziet het CBR als noodzakelijk en wenselijk om de dienstverlening van het CBR goed af te stemmen.

Om de dienstverlening van de overheid te verbeteren, is het nodig om verder te kijken dan de eigen organisatie. Het CBR werkt daarom via verschillende netwerken samen met andere publieke dienstverleners. Zo neemt het CBR deel aan de Rijksbrede Benchmark Groep, de Manifestgroep (gezamenlijk vertegenwoordigd in het Netwerk van Publieke Dienstverleners), het Directeuren Dienstverleningsoverleg en het programma Werk aan Uitvoering. Hier wisselt het CBR kennis en ervaring uit en probeert het gezamenlijk met andere uitvoerders en dienstverleners een stem te krijgen richting de landelijke politiek. Ook heeft CBR in 2025 opnieuw bijgedragen aan de Dag van de publieke dienstverlening. Samen met andere publieke dienstverleners als RVO en DUO deelden we onze ervaring met de verandering in onze organisaties om de mens meer centraal te stellen.

Die samenwerking en uitwisseling beperkt zich overigens niet tot de landsgrenzen. Het CBR wisselt ook ervaringen uit rond de praktijkexamining, theorie-examinering, opleiding van examinatoren, en de beoordeling van de rijgeschiktheid met andere landen. Zo werden in 2025 delegaties ontvangen uit Suriname, België, Zweden en Oekraïne. Het bezoek vanuit Oekraïne was vanwege de vele burgers en militairen die zwaargewond raken tijdens de oorlog en wel mobiel willen blijven. In een periode van twee weken heeft het CBR een groep van 6 Oekraïners opgeleid tot basis Deskundige Praktische Rijgeschiktheid. Met deze kennis kunnen zij in Oekraïne mensen helpen om met behulp van de juiste autoaanpassingen weer mobiel te worden. Ten slotte is het CBR ook al jaren actief in internationaal verband via onze koepelorganisatie CIECA, the international commission for driver testing.

Daarnaast informeert het CBR de politiek proactief over welke stappen de publieke dienstverleners zetten om de dienstverlening te verbeteren, welke hindernissen zij zien om de burger beter tot dienst te zijn, en hoe politiek en beleid beter de expertise van de dienstverleners kunnen benutten. Het CBR doet dat via diverse wegen, waaronder het uitnodigen van Tweede Kamerleden voor een werkbezoek aan het CBR. Een ander middel om actief politiek en samenleving te informeren is via de Stand van de Uitvoering, welke het CBR in 2025 opnieuw heeft uitgebracht. Hoewel het CBR binnen zijn eigen verantwoordelijkheid naar oplossingen zoekt, vragen sommige situaties soms om (betere) samenwerking tussen politiek, beleid en uitvoering. Via de Stand van de Uitvoering vraagt het CBR aandacht voor actuele thema's waar knelpunten worden ervaren, en wordt een update gegeven op de voortgang sinds de laatste Stand van de Uitvoering, in 2023.

4.2 Met onderzoek en kennis bijdragen aan de verkeersveiligheid

Per 1 juli 2025 is binnen het CBR de afdeling Ontwikkeling & Innovatie (O&I) van start gegaan. Deze afdeling moet ervoor zorgen dat het CBR tijdig inspeelt op nieuwe ontwikkelingen in de markt. De ontwikkelingen volgen elkaar namelijk in rap tempo op. Denk aan het aantal vernieuwingen op het terrein van voertuigautomatisering dat de afgelopen jaren zijn intrede heeft gedaan, de impact die Artificial Intelligence (AI) op de samenleving en organisaties heeft, nieuwe vormen van toetstechniek en natuurlijk de vele mogelijkheden voor het gebruik van rijdata. Al deze ontwikkelingen bieden kansen. Kansen voor het CBR om een zo groot mogelijke impact te hebben op de verkeersveiligheid en de dienstverlening voor de klant te verbeteren.

De afdeling O&I werkt nauw samen met vele organisaties waaronder kennisorganisaties als de Technische Universiteit Delft en Eindhoven en de Stichting Wetenschappelijk Onderzoek Verkeersveiligheid (SWOV). Daarnaast ook met andere publieke uitvoeringsorganisaties bijvoorbeeld op het gebied van voertuigautomatisering, waar de kennis van de Dienst Wegverkeer (RDW) over voertuigtechniek en de kennis van het CBR over rijgedrag wordt gebundeld. Op dit terrein werken we ook samen met Rijkswaterstaat, omdat ook de inrichting van de publieke ruimte impact heeft op manier waarop voertuigautomatisering kan worden ingezet.

Ook heeft de afdeling O&I een 'AI-lab' ingericht. In het AI-lab worden verschillende onderzoeken gedaan, onder andere maar de mogelijkheden om AI in te zetten bij het vertalen van theorie-examens. Momenteel kunnen theorie-examens met een tolk worden afgenomen, maar wellicht kan dit in de toekomst op een andere manier.

Tot slot wordt er al een aantal jaren gewerkt aan de verschillende toepassingen van rijdata. Tijdens een tussentijdse toets of een praktijkexamen kan er verschillende rijdata worden verzameld. Deze rijdata moet in de toekomst de uitslag van het praktijkexamen gaan ondersteunen en geeft de kandidaat inzicht in elementen die goed gingen en zaken die beter moeten. Dit kan leiden tot een beter begrip van de uitslag en de kandidaat helpen om zich optimaal voor te bereiden als toekomstige verkeersdeelnemer. In 2026 wil het CBR starten met een eerste pilot met echte kandidaten.

5. Fundamenten van de organisatie

5.1 De mensen van het CBR

De mensen van het CBR vormen de basis van onze dienstverlening. Zij nemen examens af, beoordelen de medische geschiktheid van bestuurders en werken aan onze digitale infrastructuur. Mede dankzij een succesvolle arbeidsmarktcampagne zijn in 2025 203 nieuwe collega's gestart. In datzelfde jaar hebben 183 collega's de organisatie verlaten. Per saldo groeide het CBR van 1.522 naar 1.562 fte. Het aantal examinatoren nam daarbij specifiek toe met 13.

Aantal interne medewerkers totaal ultimo jaar (intern)	fte
2025	1.562
2024	1.522

Vitaliteit, gezondheid en verzuim

Het in 2024 vastgestelde vitaliteits- en gezondheidsbeleid is in 2025 verder uitgebouwd. Het thema duurzame inzetbaarheid wordt door de inzet van verzuimspecialisten, managers en HR businesspartners steeds meer als prioriteit onderkend in alle lagen van de organisatie. De verzuimcijfers kenden een langzaam dalende trend van 8,45% in december 2022 tot 6,68% in december 2024. In 2025 zagen we het verzuimcijfer helaas weer oplopen tot 8,01% in december 2025. Het HR-dashboard stelt de organisatie in staat om datagedreven te werken en scherper bij te sturen als dat nodig is. Ook is middels een aanbesteding een nieuwe arbodienstverlener geselecteerd waar het CBR met ingang van 1 juli 2026 mee gaat samenwerken.

Leiderschap en ontwikkeling

In 2025 heeft het CBR het leiderschapsprogramma afgerond. Hierdoor gelden voor alle leidinggevenden binnen de organisatie dezelfde set aan leiderschapskwaliteiten. Dit kan hen helpen om consistent te opereren als persoon, als leidinggevende en in de relatie met de omgeving.

Ook is het Learning Management Systeem geïmplementeerd. Alle beschikbare opleidingen zijn hierin geïntegreerd in een zogeheten leerplein. Niet alleen is dit helder en inzichtelijk voor de medewerker, maar ook kan de voortgang wat betreft opleidingen en trainingen beter worden gemonitord. Dit kan in de toekomst weer dienen als aanknopingspunt voor gesprekken in het kader van de performance cyclus. Ook is de actualisatie van het functiehuis in 2025 nagenoeg afgerond.

Werving en selectie

Het CBR is voor veel mensen op de arbeidsmarkt een aantrekkelijke werkgever. Het werken als examinator vraagt echter ook belangrijke specifieke competenties. Daarom is de werving in 2025 gericht en specifiek ingestoken en is kritisch gekeken naar de wervingsteksten, ook op het gebied van diversiteit en inclusie. Daarnaast is het assessment meer gericht op de meest relevante aspecten en hebben we nog beter gebruik gemaakt van de data die we registreren in het systeem.

De basis op orde

Een solide beleidsbasis blijft van het grootste belang: of het nu gaat om het ontwikkelen van nieuw beleid of het actualiseren van beleid dat niet meer up-to-date is. Er zijn een aantal zaken op orde gebracht. De beleidsdocumenten zijn geclusterd in een handboek en de HR-processen zijn geoptimaliseerd. Onder andere door een HR-dashboard dat de managers in staat stelt om datagedreven te werken en altijd snel de beschikking te hebben over de juiste informatie over bijvoorbeeld verzuim of instroom.

Met de nieuwe CAO zijn de keuze-opties voor de werknemer vergroot: zo is het nu ook mogelijk om de studieschuld op te nemen als één van de doelen voor het Individueel Keuzebudget en biedt het CBR sinds 2025 een leasefiets aan.

5.2 Informatievoorziening (IV)

In 2025 heeft het CBR verdere stappen gezet in de vernieuwing en professionalisering van de informatievoorziening. Waar in 2024 de basis werd gelegd, lag de nadruk in 2025 op voortbouwen en verdiepen. Het programma TOFF (vernieuwing applicatielandschap) en het netwerk "Future proof" liggen volledig op schema en vormen het fundament voor een modern applicatielandschap. Binnen dit kader is een start gemaakt met het nieuwe Opleidersportaal, dat uiteindelijk het TOP-systeem zal gaan vervangen. Via het Opleidersportaal zullen opleiders sneller en eenvoudiger examens kunnen reserveren. Ook de implementatie van een nieuwe applicatie

voor de constructie en afname van theorie-examens is voortvarend opgepakt. Op financieel vlak is met de invoering van ERPx een belangrijke stap gezet: losse systemen zijn vervangen door één geïntegreerde oplossing, wat zorgt voor meer samenhang en efficiëntie in de financiële processen.

De aandacht voor security is verder toegenomen. In 2025 zijn initiatieven gestart op het gebied van netwerksegmentatie, monitoring en logging, en Identity & Access Management. Daarmee wordt de weerbaarheid van de IV-omgeving structureel versterkt. Het NIS2-project is officieel van start gegaan, met als ambitie om eind 2026 volwassenheidsniveau 3 te bereiken. Het vastgestelde informatiebeveiligingsbeleid vormt hierbij het kompas voor alle activiteiten.

Ook binnen het demand-proces zijn belangrijke stappen gezet. Voor het eerst is portfoliomanagement concreet ingericht en is er een roadmap voor de komende jaren vastgesteld. Dit geeft de organisatie meer grip en voorspelbaarheid in de uitvoering van IV-werkzaamheden.

Innovatie binnen IV kreeg dit jaar een prominente plek. Het dataplatform op basis van Microsoft Fabric is in gebruik genomen en de eerste use cases zijn geïmplementeerd. Daarnaast is het AI-beleid vastgesteld en zijn, in samenwerking met het AI-Lab, de eerste AI-toepassingen opgestart. Daarmee wordt de basis gelegd voor een toekomst waarin data en kunstmatige intelligentie een steeds grotere rol spelen in de dienstverlening van het CBR.

De IV-strategie en roadmap voor de komende drie jaar geven een duidelijke koers voor de rol van het CBR als publieke dienstverlener. Daarbij is een migratieplan voor de datacenters opgesteld en is het organisatiemodel vernieuwd, zodat vraag en aanbod beter op elkaar aansluiten. In combinatie met Agile softwareontwikkeling ontstaat zo een flexibele en toekomstbestendige IV-organisatie die de transitie van het CBR krachtig ondersteunt.

Naast deze grote lijnen zijn er ook zichtbare verbeteringen doorgevoerd in de dagelijkse praktijk. De MIB-ruimtes zijn vernieuwd (digitale opslag), de migratie van Windows 10 naar Windows 11 is succesvol afgerond, en met de lancering van het leerplein en de start van het gebruik van Flowcharts zijn medewerkers beter toegerust om kennis te delen en processen te stroomlijnen.

Ook binnen de ketensamenwerking zijn stappen gezet om de kwaliteit en betrouwbaarheid van gegevens verder te versterken. De gegevens op door de RDW afgegeven rijbewijzen moeten volledig overeenkomen met de registraties binnen het CBR. Om dit te borgen is in 2025 de bestandsvergelijking met de RDW voor particuliere rijbewijzen in productie genomen. Met deze vergelijking toetsen het CBR en de RDW gezamenlijk de datakwaliteit binnen de keten van rijbewijsafgifte. De bestandsvergelijking voor beroepsmatige rijbewijzen wordt in de komende periode in gebruik genomen.

Met deze ontwikkelingen heeft CBR in 2025 verder gebouwd aan een wendbare, veilige en toekomstgerichte IV-organisatie. De combinatie van modernisering, security, innovatie en een duidelijke strategische koers zorgt ervoor dat de informatievoorziening niet alleen de huidige dienstverlening ondersteunt, maar ook klaar is voor de uitdagingen van morgen.

5.3 Huisvesting en inkoop

Huisvesting

De huisvesting van het CBR werd in 2025 gekenmerkt door drie grote ontwikkelingen in Roermond, Arnhem en Roosendaal. Deze ontwikkelingen zijn voorbeelden van de uitwerking van de nieuwe strategische visie van het CBR op huisvesting. Met deze visie streeft het CBR enerzijds naar kwalitatief betere huisvesting die toekomstbestendig is. Anderzijds wil het CBR de toegankelijkheid en bereikbaarheid van het CBR vergroten.

Een belangrijke keuze om deze visie te realiseren is het scheiden van locaties voor de afname van theorie-examens en praktijkexamens. Met de opening van de nieuwe theorielocatie in het centrum van Roermond in december 2025, die ook zeer goed bereikbaar is met het openbaar vervoer, is hier de eerste stap mee gezet. In 2026 zal in Breda de volgende stap worden gezet. Ook daar wordt een aparte locatie voor theorie-examens gerealiseerd. Voor praktijkexamens is de nieuwe locatie in Breda in december 2025 geopend. Niet alleen zijn de locaties anders, maar ook de sfeer, inrichting en aankleding van de locaties zijn vernieuwd om kandidaten meer rust te geven en gastvrij te ontvangen. Op deze nieuwe locaties is het CBR benieuwd naar de ervaring van klanten om te evalueren of de gewenste doelen en ambities van het CBR ook bereikt worden. Als gevolg van gesplitste locaties zal het CBR ook een deel van de bedrijfsvoering heroverwegen, zoals de inrichting van de beveiliging op locaties en het toegangsbeleid. De verwachting is dat dit in 2026 verder wordt vormgegeven.

In Roosendaal is een andere beweging gemaakt in het kader van de nieuwe visie. Daar is afscheid genomen van de praktijklocatie. Het CBR streeft naar spreiding van locaties zodat het overgrote deel van de opleiders en kandidaten binnen 30 minuten een locatie kunnen bereiken. Dit betekent niet alleen het openen van nieuwe locaties, maar soms ook het sluiten van een locatie, zoals in Roosendaal. Dit heeft het CBR in overleg gedaan met opleiders, omdat het CBR zich realiseert dat dit een grote impact op hen heeft. Daarbij is na goed overleg besloten om AM praktijkexamens (voor scooter, brommer of brommobiel) wél in Roosendaal te blijven afnemen vanwege de beperkte actieradius van deze voertuigen.

Voor de locatie in Arnhem is in 2025 gestart met de voorbereidingen voor renovatie. Op deze locatie worden zowel praktijk- als theorie-examens afgenomen en is tevens kantoorruimte gevestigd. De verbouwing start in 2026. Tijdens deze periode zal het CBR ook tijdelijk gaan verhuizen naar een andere locatie binnen Arnhem. In 2026 wordt in Arnhem daarnaast een start gemaakt met het scheiden van de theorie- en praktijklocatie. De theorielocatie komt daarbij op loopafstand van het station te liggen, zodat deze beter bereikbaar is voor kandidaten. De verwachting is dat de nieuwe theorielocatie in mei 2026 zijn deuren opent.

Ondanks deze grote uitdagingen op het gebied van huisvesting, heeft het CBR de bedrijfscontinuïteit weten te waarborgen en hebben kandidaten minimaal last gehad van deze wijzingen. Zij konden altijd terecht bij het CBR.

Inkoop

In 2025, zijn in totaal 20 inkooptrajecten afgerond. Enkele opvallende (Europese) aanbestedingen die zijn afgerond betreffen de ARBO dienstverlening, leasefietsen, en de verbouwing van het nieuwe examencentrum in Roermond. Ook heeft CBR meegedaan op een aantal rijksbrede aanbestedingen voor IT-Hardware.

Belangrijke ontwikkelingen in 2025 binnen de inkoopafdeling van het CBR waren verder de invoering van een nieuw Enterprise Resource Planningsysteem waarin het proces van bestellen tot en met betalen wordt geregeld, de voorbereidingen voor een aantal her-aanbestedingen van enkele strategische contracten zoals beveiliging en facilitaire dienstverlening. Na de inspanningen van de voorgaande jaren om de rechtmatigheid van de uitgaves op orde te krijgen en te houden, hebben we in 2025 ruimte gemaakt om ons stap voor stap meer te focussen op de doelmatigheid in de contracten en risicomanagement in de inkooptrajecten. Daar zal ook in 2026 aandacht aan worden besteed.

6. Governance

Het CBR is een publiekrechtelijk zelfstandig bestuursorgaan dat onder het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat valt. Ook kent het CBR een Raad van Toezicht dat onafhankelijk toezicht houdt op de directie. Verder beschikt het CBR overeenkomstig de Kaderwet zelfstandige bestuursorganen ook over een Gebruikersraad. De ondernemingsraad behartigt de belangen van medewerkers van het CBR.

Omdat het CBR onder het ministerie van IenW valt, heeft de minister van IenW de ministeriele eindverantwoordelijkheid over het CBR. Dit betekent dat de minister toezicht houdt op het functioneren van het CBR en hiertoe geïnformeerd wordt door de directie en de Raad van Toezicht (RvT) van het CBR. De minister geeft onder meer goedkeuring aan de tarieven, het financiële meerjarenbeleidsplan, de begroting en de jaarrekening van het CBR. Ook benoemt de minister de leden van de directie en de Raad van Toezicht.

6.1 De directie

De directie van het CBR is belast met de dagelijkse leiding en daarmee verantwoordelijk voor de uitvoering van de publieke taken van het CBR. De directie bestaat uit twee directeuren: een algemeen directeur en een directeur bedrijfsvoering. De directie legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht van het CBR en aan de minister van IenW, en verstrekt hiertoe de noodzakelijke inlichtingen. In 2025 was de directie als volgt samengesteld:

- de heer drs. A. Pechtold, algemeen directeur (tot 5 september 2025);
- de heer drs. J.J. Huizing, directeur bedrijfsvoering.

Na het vertrek van de heer Pechtold is het CBR gestart met het zoeken van een nieuwe algemeen directeur. Op 11 december 2025 is bekend gemaakt dat mevrouw drs. Nanouke van 't Riet-Visser op 1 april 2026 start als algemeen directeur.

6.2 De Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht van het CBR, dat uit vijf leden bestaat, oefent onafhankelijk toezicht uit op het CBR en staat de directie met raad terzijde. De RvT benoemt de accountant van het CBR en geeft instemming aan onder meer het financiële meerjarenbeleidsplan, de begroting, het jaarverslag en de jaarrekening. Verder doet de RvT niet-bindende voordrachten aan de minister van IenW voor de benoeming van de leden van de directie en RvT van het CBR. De RvT legt verantwoording af over het eigen functioneren aan de minister van IenW. In 2025 bestond de RvT uit de volgende leden:

- de heer prof. mr. dr. E. Muller, voorzitter;
- mevrouw prof. dr. M.P. Hagenzieker;
- mevrouw drs. A.G.M. Loomans;
- de heer drs. F.I.G. Janssen;
- de heer drs. H. Vossebeld (tot 1 juli 2025);
- de heer drs J.H. Veefkind (vanaf 1 juli 2025).

De Raad van Toezicht kwam in 2025 viermaal formeel bijeen en sprak over diverse onderwerpen, waaronder:

- Opvolging van de heer Vossebeld
- Werkbezoek van Minister Madlener
- Onderzoek AcICT
- Reserveringstermijnen examenafname
- Resultaten reputatieonderzoek
- Jaarverslag 2024
- Huisvestingsplannen
- Structuur en besturing
- Werving nieuwe algemeen directeur ter opvolging van de heer Pechtold
- Tarieven 2026
- Jaarbrief I&W 2025
- Herbenoeming voorzitter
- Fraude rond theorie-examens
- Kennismaking Minister Tieman
- Cao CBR 2026
- Financieel Meerjaren Beleidsplan 2026-2030
- Follow-up adviesrapport Roemer
- Jaarlijkse evaluatie externe accountant
- Investeringsvoorstel huisvesting Arnhem
- Benoeming algemeen directeur
- Beoordelingskader zelfrijdende auto's
- Stand van de Uitvoering CBR 2025
- Management letter externe accountant
- Begroting en jaarplan 2026
- Evaluatie hoofd- en nevenfuncties leden RvT en directie
- Eerste analyse verzuimaanpak

Daarnaast kwam de raad bijeen in de vaste Audit- en Risicocommissie (ARC). De ARC kwam vijf keer bijeen in 2025 en spraken onder meer over de volgende onderwerpen:

- Onderzoek AcICT
- Reserveringstermijnen examenafname
- Prestaties
- Jaarverslag 2024
- Huisvestingsplannen
- Tarieven 2026
- Jaarbrief I&W 2025
- Cao CBR 2026
- Financieel Meerjaren Beleidsplan 2026-2030
- Jaarlijkse evaluatie in- en externe accountant
- Investeringsvoorstel huisvesting Arnhem
- Management letter externe accountant
- Begroting en jaarplan 2026
- IAD-rapportages
- Informatiebeveiliging / cybersecurity / compliance o.a. NIS2
- Modernisering IV – applicatielandschap
- Modernisering IV – infrastructuur
- Bestandsvergelijking CBR-RDW
- Tolerantiegrenzen voor rechtmatigheid
- Sociaal fonds
- Verlenging externe accountant
- Project ICAS
- Auditplan interim controle externe accountant
- Fiscale zaken o.a. convenant horizontaal toezicht
- Project ERPx
- Auditjaarplan 2026
- ICT roadmap
- Cyber security en risico's
- KPMG demand onderzoek

Terugblik van de RvT

In 2025 lag de nadruk in het toezicht op het verder terugdringen van de reserveringstermijnen voor de praktijkexamens. De Raad heeft zich gedurende het jaar frequent laten informeren over de ontwikkeling van de termijnen en de effectiviteit van de genomen maatregelen. De Raad is verheugd dat de maatregel om de tussentijdse toets tijdelijk niet aan te bieden vruchten heeft afgeworpen waardoor de reserveringstermijnen eind 2025 op orde waren. Het toezicht zal het komende jaar gericht zijn op de bestending van de reserveringstermijnen.

Ook de continuïteit van het bestuur vroeg nadrukkelijk aandacht. Na de aankondiging van het vertrek van de algemeen directeur (Alexander Pechtold) in juni 2025 is een zorgvuldig wervings- en selectieproces doorlopen, wat eind 2025 heeft geleid tot de benoeming van Nanouke van 't Riet-Visser als de nieuwe algemeen directeur. Zij zal per 1 april 2026 starten. De Raad ziet hierbij nadrukkelijk toe op een stabiele overgang en borging van de strategische koers.

Daarnaast heeft de Raad in 2025, naast de reguliere onderwerpen, aandacht besteed aan informatiebeveiliging, digitalisering en de modernisering van de informatievoorziening. Gezien de maatschappelijke en wettelijke ontwikkelingen – waaronder NIS2 – acht de Raad het van groot belang dat het CBR aantoonbaar 'in control' is op het gebied van cybersecurity en compliance. Ook verzuim heeft de bijzondere aandacht van de Raad van Toezicht. Na een aanvankelijke daling van het verzuim in 2024, liep dit cijfer in 2025 weer op. In de decembervergadering van de Raad is daarom afgesproken dit onderwerp in 2026 extra aandacht te geven.

Tot slot heeft de Raad toezicht gehouden op de financiële positie van het CBR, onder andere middels de bespreking van het Financieel Meerjarenbeleidsplan 2026–2030 en de begroting 2026. Het CBR heeft in de afgelopen jaren een gezonde financiële basis opgebouwd. Tegelijkertijd ziet de Raad dat de toekomst in financieel opzicht uitdagender wordt door dalende volumes en stijgende kostenniveaus. Het toezicht blijft daarom gericht op het structureel borgen van de financiële positie zodat het CBR ook op langere termijn zijn publieke taken zorgvuldig kan blijven uitvoeren.

Al met al kijkt de Raad van Toezicht terug op een jaar waarin belangrijke stappen zijn gezet in het versterken van de dienstverlening, het borgen van de continuïteit en het toekomstbestendig maken van de organisatie. Ook heeft de Raad van Toezicht waardering voor de goede dialoog met de ondernemingsraad en zet deze lijn graag door. Daarnaast spreekt de Raad zijn waardering uit voor alle medewerkers van het CBR voor hun inzet en betrokkenheid in 2025.

Erwin Muller
Voorzitter Raad van Toezicht CBR

6.3 De Ondernemingsraad

De ondernemingsraad sprak in 2025 over diverse onderwerpen met de directie. De volgende advies- en instemmingsaanvragen zijn in 2025 behandeld:

Advies

- Adviesaanvraag inrichting afdeling Ontwikkeling & Innovatie (O&I)
- Adviesaanvraag huisvesting Limburg praktijkexamenlocaties

Instemming

- Instemmingsaanvraag logging en monitoring in RIT/VTM en C-NIT en protocol voor applicatie specifieke logging en monitoring (niet zijnde SIEM oplossing)
- Instemmingsaanvraag pilots project Rijdata
- Instemmingsverzoek collectieve roostervrije dag 2 januari 2026
- Instemmingsverzoek kwaliteitsmonitoring Calabrio KS
- Instemmingsverzoek aanbesteding arbodienstverlening en providerboog
- Instemmingsverzoek richtlijn leren en ontwikkelen
- Instemmingsaanvraag beleid kwaliteitsborging praktijk-examinatoren

Ter voorbereiding van de overlegvergaderingen met directie kent de OR een vaste cyclus van bijeenkomsten, Zo is er een agendaoverleg tussen de algemeen directeur en het dagelijks bestuur van de OR. Vervolgens hebben directie en managers tijdens de management presentatiedag de gelegenheid om de OR informeel over diverse onderwerpen te informeren. Tijdens de commissiedag overleggen diverse themacommissies uit de OR over de op dat moment actuele onderwerpen; zij bereiden hierop een standpunt voor. Tijdens de daaropvolgende OR-bijeenkomst bespreekt de raad de door de commissies ingenomen standpunten en besluit hij hoe hij zijn standpunt in de overlegvergadering met de bestuurder zal verwoorden. Meerdere keren per jaar is een lid van de Raad van Toezicht bij een van deze overlegvergaderingen aanwezig.

Samenstelling ondernemingsraad (eind 2025):

dhr. V. Krishnasing, voorzitter	mw. P.A. Leerentveld
dhr. G.C.L. Kaatee, vice-voorzitter	dhr. R. Toren
dhr. A.S.J. Bruin, secretaris	mw. C.M.I. Lombard
mw. K. van den Beld	dhr. B.S. Ludema
Mw. A. Caffè	dhr. R.M.A. van Thiel
Mw. M. Verwegen	mw. M.S.C. van der Werf
dhr. B. de Jong	mw. N. Zandberg
dhr. J. van de Berge	

7. CBR In Control Statement 2025

De directie is verantwoordelijk voor de bedrijfsvoering van het CBR. Dit heeft betrekking op alle bedrijfsprocessen die nodig zijn om de operationele en strategische doelstellingen te realiseren en risico's te beheersen. In het "in control statement" legt de directie verantwoording af over de interne besturing en de beheersing van risico's. Om deze verklaring te kunnen onderbouwen en te kunnen geven is een managementcontrolsysteem ingericht. De opzet en werking van dit systeem wordt periodiek geëvalueerd. Ultimo 2025 biedt het totale beheersingssysteem van het CBR voldoende mate van zekerheid ten aanzien van de identificatie en de beheersing van risico's, maar kan het geen garantie bieden voor het daadwerkelijk behalen van doelstellingen. Noch dat het systeem alle fouten, fraudegevallen en non-compliance aan relevante wet- en regelgeving volledig kan voorkomen. Hierbij moet ook benadrukt worden dat de aard van sommige risico's buiten de eigen invloedssfeer ligt. Hier zijn, waar nodig, maatregelen getroffen die de kans en impact van deze risico's beperken.

7.1 Strategie en uitvoering

Het strategisch planningsproces is een belangrijk onderdeel van het managementcontrolsysteem. In 2021 is een strategische koers 2022-2026 opgesteld. De concretisering hiervan door de verdere uitwerking van diverse strategische thema's krijgt ieder jaar verder vorm en inhoud. De strategische koers is verwerkt in het Financieel Meerjaren Beleidsplan (FMB), welke jaarlijks wordt geactualiseerd. Dit plan bevat tevens het tariefvoorstel voor het aankomende jaar. Voordat het plan aan de Minister ter goedkeuring wordt aangeboden, wordt de inhoud besproken met de Gebruikersraad en wordt instemming gevraagd aan de Raad van Toezicht. Als tariefgestuurde zbo is financiële transparantie jegens klanten, het Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat en andere stakeholders van groot belang. Door de toepassing van een kostenallocatiemodel is de juiste toerekening van kosten aan de verschillende producten gewaarborgd. De kostendekkendheid van de dienstverlening van het CBR is gebaseerd op de 'klantreizen' die een klant binnen het CBR kan doorlopen.

De planning- & controlcyclus voorziet in reguliere vergaderingen van directie en management waarin verantwoordingsrapportages over de doelenrealisatie, met het ministerie overeengekomen of wettelijke KPI's (doelmatigheid), financiële bedrijfsresultaten, (strategische) risicoanalyses, resultaten van in- en externe audits, compliance vraagstukken en de voortgang van strategische/grote projecten worden besproken. Hierdoor kan door het management de focus worden gelegd op de meest belangrijke en urgente vraagstukken. De strategische risicoanalyse wordt jaarlijks geactualiseerd, is de basis voor verdere aanscherping van de meerjarenplanning, alsmede de structurele reserve binnen het eigen vermogen en wordt jaarlijks gerapporteerd in het meerjarenbeleidsplan.

Binnen het CBR wordt een groot aantal projecten uitgevoerd. Het slagen van deze projecten is van cruciaal belang, gezien de bijdrage die zij leveren aan de realisatie van de (strategische) doelstellingen. IT-projecten worden als een integraal portfolio aangestuurd. Dit geeft ook inzicht in de beheersbaarheid van de betreffende vernieuwingen en zorgt voor evenwicht tussen dagelijkse processen en veranderprocessen. Waar nodig wordt informatie over IT-projecten aan het Rijks-ICT-dashboard verschaft. Dit heeft in 2025 voor één project plaatsgevonden.

7.2 Interne beheersmaatregelen

Binnen het managementcontrolsysteem is risicomanagement een belangrijke pijler. Het CBR maakt daarbij gebruik van een integraal risicomanagementbeleid. Risicomanagement maakt onderdeel uit van de interne sturing en beheersing en richt zich op het reduceren van de kansen op het maken van fouten, het nemen van verkeerde beslissingen en het verrast worden door onvoorziene omstandigheden. Hiermee draagt risicomanagement bij aan het waarborgen van de continuïteit en de kwaliteit van de dienstverlening, het beheersen van negatieve gevolgen van veranderingen van de dienstverlening, het beheersen van financiële, juridische en politieke risico's en het beschermen van het imago en het publieke vertrouwen.

Er zijn onder andere (risico)analyses opgesteld waarin aandacht wordt besteed aan de significante risico's op het gebied van betrouwbaarheid en continuïteit van IT-systemen, informatiebeveiliging, privacywetgeving en financiën. Bij grotere verandertrajecten wordt er waar nodig een externe audit of review ingezet om op tijd bij te sturen. Tot slot heeft het CBR een interne auditdienst (IAD) en vindt er jaarlijks onderzoek plaats door de externe accountant naar de administratieve organisatie en de interne beheersing voor zover relevant voor de jaarrekeningcontrole. De accountant rapporteert daarover in een managementletter ten behoeve van de directie en de Raad van Toezicht. Het CBR heeft tot slot in 2025 verdere stappen gezet om te komen tot een werkend

integraal framework ten aanzien van proces- en kwaliteitsbeheersing. Dit is een lange termijn doelstelling en zal komende jaren intensief worden aangepakt. In 2025 zijn alle primaire bedrijfsprocessen op een uniforme manier beschreven en is een integraal risicomangementbeleid vastgesteld. In 2026 zal de implementatie worden gecontinueerd.

7.3 Risico's onder de aandacht van het bestuur

Voor het jaar 2026 laat de risicoanalyse een aantal belangrijke risico's zien die de aandacht van de directie hebben.

Examencapaciteit en reserveringstermijnen praktijkexamens

Het CBR heeft de reserveringstermijnen van praktijkexamens ultimo 2025 weer teruggebracht tot binnen de norm. De doelstelling voor het jaar 2026 is om binnen de maximale reserveringstermijn de praktijkexamens te kunnen blijven aanbieden. Het CBR blijft daarom nieuwe examinatoren aantrekken evenals het continu monitoren van de marktvraag versus de beschikbare capaciteit.

Verzuim

Na een sterke daling in 2024 heeft het CBR in 2025 helaas weer te maken gehad met een bovengemiddeld hoog verzuim en niet-beschikbaarheid van personeel met name onder de examinatoren en medewerkers klantenservice. Het gemiddelde verzuimpercentage is in 2025 uitgekomen op 7,4%. In 2026 zal volop worden ingezet op het laatste deel van de implementatie van het verbeterplan 'Grip op verzuim'.

Nieuw financieel systeem

Het CBR is per 2026 overgegaan op een nieuw ERP systeem. Dit systeem is geïntegreerd met alle klant- en operationele systemen waarin inkoop- en financiële processen en bijbehorende transacties plaatsvinden. De migratie rond de jaarwisseling is succesvol verlopen. Het CBR bevindt zich begin 2026 in de nazorgfase van deze systeemwisseling. In deze periode is de dienstverlening incidenteel en in beperkte mate geraakt. Waar nodig heeft adequate opvolging plaatsgevonden, tot op individueel klantniveau. De nazorgfase kan mogelijk in 2026 nog leiden tot tijdelijke verstoringen in de dienstverlening. Daarnaast staat 2026, mede in het kader van interne procesbeheersing, in het teken van verdere optimalisatie en doorontwikkeling van gelieerde processen.

Examenfraude

Fraudebeheersing blijft voor het CBR een belangrijk thema, mede doordat fraudeurs continu inzetten op nieuwe technieken. De negatieve effecten hiervan hebben het CBR ertoe bewogen continu maatregelen te onderzoeken en te nemen omtrent de beheersing van examenfraude in de breedste zin van het woord. Het CBR zet handscanners in voor controle op in- en uitgeschakelde elektronica, evenals de inzet van extra beveiliging. Daarnaast worden identiteitsscanners toegepast om de juistheid van het Wettelijk Identiteitsdocument vast te stellen. Tot slot heeft de reguliere vervanging en vernieuwing van de vragenbanken en examenvarianten ten aanzien van de theorie-producten plaatsgevonden. Op een aantal theorie-producten is grootschalig ingezet op de vernieuwing van een groot deel van de vragenbank. Op alle terreinen heeft de opgedane kennis van de afgelopen jaren geleid tot concrete vervolgstappen. De verwachting is dat de inzet op dit traject in 2026 zal worden vervolgd om frauderisico's verder te mitigeren.

Vastgoed schaarste en betaalbaarheid

Het CBR heeft te maken met een bovengemiddelde hoeveelheid aan huuropzeggingen van examencentra. Hierdoor is het aantal noodzakelijke relocaties hoog. Daarnaast neemt in Nederland de schaarste op de vastgoedmarkt toe, zeker het soort gebouwen en terreinen die het CBR zoekt, namelijk een relatief klein gebouw met een groot parkeerterrein. De mogelijke impact hiervan is dat de dienstverlening op het gebied van huisvesting komende jaren onder druk staat vanuit het perspectief van continuïteit, representativiteit en betaalbaarheid. Het CBR heeft nauw contact met andere publieke organisaties en overheden rondom het vastgoedvraagstuk, alsmede met het ministerie van IenW.

7.4 Operatie

Algemene kwaliteit en klanttevredenheid

Vanaf juni 2025 heeft het CBR ten aanzien van de volledige dienstverlening klanttevredenheidsonderzoeken geïmplementeerd. De gemiddelde klanttevredenheidsscore (schaal 1 – 10) in 2025 is op 7,4 uitgekomen. Daarnaast zijn diverse verdiepende gedetailleerde klantonderzoeken uitgevoerd op product- of procesniveau. De klantreizen worden in kaart gebracht inclusief verbetermogelijkheden. Het CBR investeert continu in het

verbeteren van de klantbeleving. De CBR-website en het klantportaal MijnCBR worden voortdurend doorontwikkeld om beter bij de behoeften van klanten aan te sluiten. Zo is de website ten aanzien van het onderwerp medische rijgeschiktheid in 2025 volledig vernieuwd. Daarnaast wordt de digitale klant steeds beter gefaciliteerd in zelfredzaamheid. Op specifieke pagina's worden mogelijke vragen die de klant heeft, alvast getoond zodat de klant proactief bediend wordt. Tot slot investeert het CBR voortdurend in verbeterde zelfredzaamheid door (aanvraag)processen te digitaliseren. Een gevolg van de verbeteringen van de dienstverlening van het CBR is een verdere daling van de callratio in 2025 ten opzichte van het jaar daarvoor.

Het CBR voert de klachtenprocedure uit conform de uitgangspunten van het rijksbrede project 'Passend contact met de overheid'. Dat betekent dat klachten van onze klanten informeel worden behandeld, met binnen twee werkdagen telefonisch contact naar aanleiding van een ontvangen klacht en een oplossingsgerichte houding. Het CBR ontving in 2025 een iets lager aantal klachten (-2%) dan in 2024. De ontvangen klachten zijn tot slot voor 100% binnen de wettelijke termijn afgehandeld. Het CBR krijgt een goede klantwaardering voor de klachtbehandeling voor onder meer het (snelle) telefonisch contact en de wijze waarop het gesprek wordt gevoerd. Het CBR onderhoudt daarnaast een nauwe werkrelatie met de Nationale ombudsman (NOM).

Kwaliteit producten en diensten

Het CBR heeft diverse interne kwaliteitsnormen ten aanzien van de procesgang van afgenomen producten en diensten. Deze normstellingen zullen de komende jaren een plek krijgen in het integrale framework proces- en kwaliteitsbeheersing, waardoor er vanuit een integraal en uniform karakter kan worden gestuurd op de kwaliteit van de dienstverlening. Vanuit de divisies wordt er getoetst op de kwaliteitsnormen en waar nodig wordt een corrigerende maatregel ingezet.

Twee van de drie examendivisies hebben een gecertificeerd kwaliteitsmanagementsysteem conform de eisen van NEN-EN-ISO 9001:2015. Daarnaast wordt door het Research Center voor Examinering en Certificering (RCEC), een onafhankelijk wetenschappelijk en internationaal expertisecentrum op het gebied van toetsing en examinering, iedere drie jaar onderzoek uitgevoerd naar de representativiteit en ongewenste voorspelbaarheid in de examenvragenbanken van zowel de theorie-examens voor particulieren als die voor professionals. Bevindingen krijgen waar nodig altijd een adequate opvolging. In 2025 is het theorie-examen B volledig vernieuwd en meer toekomstbestendig gemaakt, o.a. met de introductie van animatiefilmpjes. Daarnaast is specifiek nader onderzoek gedaan door een extern bureau naar de voorspelbaarheid van de theorie-ondernemersexamens met een positieve uitkomst. Tot slot voldoet het praktijkexamen B aan alle normen van het RCEC en is gecertificeerd.

Voor de kwaliteitsborging in het kader van de 3e Europese rijbewijsrichtlijn moeten de praktijkexaminatoren theoretische- en praktische bijscholing volgen. De vijfjaarlijkse controle, alsmede de twee- en vijfjaarlijkse bijscholing liep qua cyclus af in 2022. Iedere examinator in dienst bij het CBR in de betreffende controleperiode en bovendien in dienst in het verslagjaar 2025, voldoet aan de norm. De nieuwe cyclus loopt weer vanaf het jaar 2023 tot en met het jaar 2027. Het CBR heeft daarnaast een eigen kwaliteitssysteem in werking om de kwaliteit van de praktijkexaminatoren te monitoren.

Kwaliteit en betrouwbaarheid geschiktheidsbesluiten

Er zijn voor het geautomatiseerd voorstellen of uitvoeren van medische verwijzingen, medische besluiten en voor het beoordelen van politiemededelingen door het 'automatisch protocol' processen ingericht voor realisatie, change, beheer en kwaliteitscontrole. Het CBR heeft een 100% correctheidseis gesteld alvorens beslissingen worden geautomatiseerd. De periodieke toetsingen in 2025 hebben de werking van dit kwaliteitssysteem bevestigd. Ten aanzien van handmatig genomen besluiten worden ter controle van de juistheid deelwaarnemingen uitgevoerd. Het CBR voert daarnaast controles uit op de bevoegdheid als arts. Voor keurend artsen en bedrijfsartsen geldt dat zij over een geldige BIG-registratie moeten beschikken. Medisch specialisten die voor het CBR keuringen uitvoeren moeten daarnaast ook aangewezen worden volgens de beleidsregel medisch specialisten, welke in 2025 is herzien en gepubliceerd in de Staatscourant en op 1 januari in werking is getreden. Een periodieke controle op geldige BIG-registratie wordt ook gedaan voor de medisch adviseurs in dienst bij het CBR. Tot slot is een 100% vergelijking op de juistheid van de door de RDW afgegeven rijbewijzen ten aanzien van de groep 1 rijbewijzen volledig operationeel. De verwachting is dat de groep 2 rijbewijzen in 2026 structureel kunnen worden getoetst door dit controleproces.

7.5 Compliance

Rechtmatigheid van inkopen

In het verslagjaar zijn verdere stappen gezet om te borgen dat er volledig voldaan wordt aan de nationale en Europese aanbestedingsregels. Diverse instrumenten worden hiervoor ingezet, zoals een inkoopbeleidsplan, een contractregister, een aanbestedingskalender en monitoring- en forecastrapportages. Hiermee is enerzijds de voorspelbaarheid en anderzijds de controle op de processen verbeterd. De inkopen die het CBR in 2025 heeft gedaan vallen ruim binnen de norm (>98%) ten aanzien van de rechtmatigheid. In 2025 is de verslaglegging van de rechtmatigheid verder verrijkt op het niveau van inkooppakketten.

AVG

In het afgelopen jaar zijn veel DPIA's geactualiseerd of vervangen door DPIA's op processen. Hieruit zijn een aantal risico's voortgekomen die in 2026 zullen worden gemitigeerd. In 2025 is het aantal datalekken nagenoeg stabiel gebleven. Er heeft opvolging plaatsgevonden om herhaling als gevolg van een bepaalde oorzaak structureel te voorkomen. Om de beveiliging van persoonsgegevens verder te verbeteren zijn in 2025 diverse mitigerende maatregelen genomen ten aanzien van bijvoorbeeld logging/monitoring van gebruikershandelingen. Tot slot wordt 'privacy by design' steeds meer toegepast bij de ontwikkeling en inrichting van nieuwe systemen, waardoor in de (nabije) toekomst risico's verder zullen afnemen.

Informatiebeveiliging

Business Continuïteit, Privacy en Security zijn belangrijke thema's voor het CBR. Het CBR heeft het afgelopen jaar effort gestoken in digitale weerbaarheid van de organisatie. Hiertoe zijn op het gebied van netwerk security verdergaande maatregelen getroffen. Door interne en externe audits is gecontroleerd of de technische maatregelen die genomen zijn afdoende zijn. Het CBR blijft investeren in het verbeteren van zijn digitale weerbaarheid door het verbeteren van de netwerkinfrastructuur, het verbeteren van de logische toegangsbeveiliging en het moderniseren van de werkplek.

De Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) is het basisnormenkader voor informatiebeveiliging binnen alle overheidslagen en geldt derhalve ook voor het CBR. In de afgelopen jaren is gewerkt aan de borging van de voorgeschreven normen uit de BIO binnen de infrastructuur en het applicatielandschap van het CBR. In die hoedanigheid zijn in 2025 verdere stappen gezet, waaronder op het gebied van logging en monitoring. Ook wordt bij de vernieuwing van het applicatielandschap 'security by design' toegepast en worden diverse control- en test frameworks ingezet om de kwaliteit van de opgeleverde software te borgen, onder andere op het gebied van security. Tot slot zijn de voorbereidingen om te voldoen aan de nieuwe Europese Cyber Security-richtlijn (NIS2/Cbw), in volle gang. De doelstelling hieromtrent is om op het gebied van Informatiebeveiliging toe te groeien van een volwassenheidsniveau 2 in 2025 naar niveau 3 eind 2026. De over 2025 uitgevoerde DigiD audit is succesvol afgerond. De laag risico bevindingen die uit de daarbij uitgevoerde penetratietest naar voren zijn gekomen, zijn via het reguliere proces opgevolgd en opgelost.

Arbeidsomstandigheden

In 2025 is opvolging gegeven aan de uitkomsten van de in 2024 uitgevoerde Risico-inventarisatie & Evaluatie (RI&E). De geïdentificeerde risico's, waaronder psychosociale arbeidsbelasting, zijn vertaald naar plannen van aanpak die in 2025 door arbo-kerndeskundigen zijn getoetst aan de vereisten van de Arbowet. Op basis hiervan kan worden vastgesteld dat het CBR voldoet aan de wettelijke Arbo verplichtingen.

Huisvesting

In het verslagjaar voldoen de gebouwen van het CBR volledig aan wet- en regelgeving op het gebied van 'Gebouwen en installaties' en daarmee is de gebouwveiligheid geborgd. De komende jaren is in principe het plegen van inspecties en onderhoud volgens het reguliere schema voldoende. Dit wordt gestuurd en gevolgd door middel van een volgsysteem, waardoor wordt bewaakt dat de geldigheid van documenten niet wordt overschreden en dat er tijdig her-inspectie of herkeur wordt uitgevoerd.

Energie is een belangrijk thema. Het jaar 2025 stond hieromtrent in het teken van het verder invulling geven aan wettelijke verplichtingen en het leveren van een bijdrage ten aanzien van het CBR brede MVO-beleid. Hiermee is onder andere de weg ingeslagen tot het creëren van duurzame en energiezuinige huisvesting en wordt bijvoorbeeld voor de invulling van de energiebehoefte uitsluitend 'groene stroom' en 'groen aardgas' ingekocht. Daarnaast zijn diverse energiebesparende maatregelen ingezet. Per saldo heeft het CBR in 2025 wel meer elektra (+12%) verbruikt dan in 2024. Dit heeft onder andere te maken met de toename van het gebruik van laadpalen voor elektrische auto's en bromfietsen en door een relatief koude winter en warme zomer met impact op zowel

verwarming respectievelijk koeling. Wel is het aandeel gas in het totale energieverbruik afgenomen wat een positieve impact heeft op de jaarlijkse CO2 uitstoot. Tot slot is geïnvesteerd in aanvullende ventilatie in gebouwen.

Fiscaliteit

In 2025 hebben het CBR en de Belastingdienst na een periode van 3 jaar het aflopende convenant in het kader van de Doorontwikkeling Horizontaal Toezicht (DHT) verlengd met (opnieuw) 3 jaar. Hierbij is afgesproken dat beide partijen volgens de uitgangspunten van het Horizontaal Toezicht (begrip, transparantie en vertrouwen) zullen blijven werken. Het CBR heeft ook in 2025 uitvoering gegeven aan de gemaakte afspraken uit het convenant op het gebied van fiscale interne beheersing en monitoring, onder meer door het gebruik van statistische steekproeven op alle externe uitgaven. Jaarlijks deelt het CBR de uitkomsten van deze statistische steekproeven met de Belastingdienst en is dit tevens een agendapunt in het jaarlijkse bedrijfsgesprek geweest dat eind 2025 heeft plaatsgevonden. In dat gesprek zijn ook de gezamenlijk onderkende fiscale key-risks besproken, hetgeen niet tot bevindingen heeft geleid.

8. Financiële resultaten en vooruitzichten

De focus in 2025 lag op het inhalen van de resterende door de diverse eerdere lockdowns ontstane hogere reserveringstermijn bij het particuliere praktijkexamen. In dat kader werd door de minister op advies van het CBR een besluit genomen om de tussentijdse toets met ingang van 1 april 2025 tijdelijk niet meer af te nemen, voor de duur van maximaal 1 jaar. Met de beschikbare ruimte die hiermee kon worden gecreëerd in het aanbod van reguliere examencapaciteit kon een daling van alle reserveringstermijnen praktijkexamens worden gerealiseerd. Begin 2026 keren in een aantal provincies de tussentijdse toetsen terug.

In 2024 sloten de vakorganisaties en het CBR een cao met een looptijd van 1 november 2024 tot 1 januari 2026. Eind 2025 heeft het CBR na diverse onderhandelingsrondes met de vakorganisaties een eindbod neergelegd voor een nieuwe cao. De leden van de vakorganisaties hebben in januari 2026 met dit eindbod ingestemd. Hiermee is er ingaande 1 januari 2026 een nieuwe cao van kracht, met als einddatum 31 maart 2027. Naast structurele loonontwikkeling kwamen partijen ook een gefaseerde aanpassing van de vitaliteitsregeling overeen.

Het resultaat van het CBR in 2025 bedroeg 0,3 miljoen euro positief, inclusief een rentebate van 1,6 miljoen euro. Het begrote resultaat bedroeg 2,9 miljoen euro negatief. Het eigen vermogen, inclusief een negatieve mutatie van 764 duizend euro in de egaliseringsreserve begrotingsbijdragen van het ministerie, stijgt hiermee per saldo van 53,6 miljoen euro in 2024 naar 53,9 miljoen euro in 2025. Dit is circa 12,3 miljoen euro boven het maximale niveau dat met het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat hierover is afgesproken. Aanvullend is voorgesteld om een tijdelijke bestemmingsreserve te creëren ten behoeve van de uitvoering van het strategisch huisvestingsplan van 14,0 miljoen euro. Met het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat is afgesproken om net als ten aanzien van 2025 in toekomstige tariefvoorstellen rekening te (blijven) houden met de hoogte van het doelvermogen, zodanig dat het eigen vermogen zich meerjarig weer zal ontwikkelen binnen de grenzen van de afgesproken bandbreedte.

8.1 Tariefontwikkeling 2025

Het CBR hanteert het uitgangspunt dat de tariefontwikkeling is gebaseerd op maximaal de ontwikkeling van de consumentenprijsindex (CPI). Daarnaast speelt de financiële gezondheid van de organisatie een rol bij de tariefbepaling. De gemiddelde inflatie conform CPI over de periode augustus 2023 tot en met juli 2024 bedroeg circa 2,3 procent. Mede gezien de relatief hoge vermogenspositie heeft het CBR voor het jaar 2025 een beperkte tariefstijging van gemiddeld 1,5% voorgesteld over de gehele breedte van het producten- en dienstenaanbod. Het tarievenvoorstel is voorgelegd aan de Centrale Gebruikersraad CBR en goedgekeurd door de minister van Infrastructuur en Waterstaat. De tariefsaanpassing 2025 verschilt (beperkt) per product. De gemiddelde prijsontwikkeling per taakcluster/afdeling was als volgt:

Divisie	CCV	Medisch	Mededelingen	Rijvaardigheid	Theorie	Gemiddeld
Tariefontwikkeling	+1,5%	+1,7%	+1,5%	+1,5%	+1,6%	+1,5%

Inmiddels is ook de tariefontwikkeling voor 2026 bekend en deze bedraagt gemiddeld +3,6%, conform CPI. Ook voor de komende jaren is het streven een gebalanceerde koers op de tariefontwikkeling te laten zien in relatie tot de ontwikkeling van het eigen vermogen. Het CBR verwacht vanaf 2027 vanwege volumedalingen van producten en diensten (en daarmee een negatieve impact op de ontwikkeling van het resultaat) een aanzienlijke vermogensreductie te gaan realiseren.

8.2 Opbrengsten

De opbrengsten aan reguliere activiteiten stegen met 6,9 miljoen euro (+2,8 procent) van 241,5 miljoen euro in 2024 naar 248,4 miljoen euro in 2025.

Rekening houdend met de ontvangen opdrachten begrotingsbijdragen stegen de opbrengsten in het verslagjaar met 6,7 miljoen euro (+2,7 procent) ten opzichte van 2024: van 243,9 miljoen euro in 2024 tot 250,6 miljoen euro in 2025. De opbrengst in het kader van ontvangen begrotingsbijdragen voor verrichte werkzaamheden aan opdrachten uitvoeringstoetsen hierin bedroeg in 2025 2,2 miljoen euro, tegenover 2,4 miljoen euro in 2024.

Opbrengstvergelijking met 2024

Opbrengsten (in miljoenen euro's)	2025	2024	verschil	Verschil in %	2023
Praktijkexamens	115,3	115,1	+0,2	+0,2	103,8
Theorie-examens	56,5	57,3	(0,8)	(1,4)	49,6
Gezondheidsverklaringen	36,2	34,8	+1,4	+4,1	31,2
Mededelingenprocedure	32,7	27,2	+5,5	+20,3	26,8
Toezichtactiviteiten	5,9	5,8	+0,1	+0,8	4,9
Documenten	0,9	0,6	+0,3	+39,8	0,5
Overige opbrengsten	0,9	0,7	+0,2	+23,6	0,7
Totale opbrengsten in verslagjaar regulier	248,4	241,5	+6,9	+2,8	217,5
Begrotingsbijdragen ministerie in verband met verrichte werkzaamheden verstrekte opdrachten uitvoeringstoetsen	2,2	2,4	(0,2)	(8,1)	3,7
Totale opbrengsten in verslagjaar	250,6	243,9	+6,7	+2,7	221,2

Praktijkexamens

De totale opbrengst 2025 aan praktijkexamens bedroeg 115,3 miljoen euro, 0,2 procent hoger ten opzichte van 2024. De particuliere praktijkomzet bleef met 99,4 miljoen euro gelijk aan het niveau van 2024, per saldo het gevolg van een volumedaling van 1,2 procent en een tariefstijging van 1,5 procent in combinatie met een iets andere mix aan afgenomen examens. Het slagingspercentage van de reguliere auto-examens was met 49,8 procent 0,4 procentpunt lager dan in 2024.

Binnen de beroepssector resulteerde een 1,2 procent hogere afname en een tariefstijging van 1,5 procent per saldo in een 1,3 procent hogere omzet (+0,2 miljoen euro; andere productmix). Met name het taxi-examen en bus-examen, evenals binnenvaart praktijk, lieten een groei zien in 2025.

Theorie-examens

De totale opbrengst theorie-examens bedroeg in 2025 56,5 miljoen euro (-1,4 procent ten opzichte van 2024).

Er werden 3,1 procent minder theorie-examens van particulieren afgenomen (auto, bromfiets) ten opzichte van 2024, bij een tariefstijging van 1,6 procent. Het aandeel van individuele examens hierin (met een toeslag) nam licht toe. Per saldo resulteerde dit in een 1,65 procent lagere opbrengst. Het gemiddelde slagingspercentage van de particuliere theorie-examens bedroeg 42,3 procent, 0,4 procentpunt hoger dan in 2024.

In de beroepssector bleef de omzet theorie-examens in 2025 nagenoeg gelijk aan 2024: 11,2 miljoen euro. De tariefstijging bedroeg 1,5 procent, bij een dalende vraag naar logistieke theorie-examens met gemiddeld 1,5 procent.

Verklaringen medische geschiktheid

De totale opbrengst van de Gezondheidsverklaringen bedroeg in 2025 36,2 miljoen euro (+4,1 procent). Bij een tariefstijging van 1,7 procent nam het aantal verkochte Gezondheidsverklaringen in 2025 toe met zo'n 2,4 procent. Alle Gezondheidsverklaringen konden in 2025 binnen de afgesproken termijnen worden afgehandeld.

Mededelingenprocedure

De tarieven van de mededelingenprocedure stegen in 2025 met gemiddeld 1,5 procent. Mede als gevolg van een automatische koppeling tussen de politie en het CBR werden er 28 procent meer ingezonden mededelingen van de politie ontvangen dan in 2024. Dit hogere aantal, in combinatie met een andere mix van opgelegde en afgesloten cursussen en onderzoeken, resulteerde in een omzet in 2025 van 32,7 miljoen euro (+20,3 procent).

Toezichtactiviteiten

De opbrengsten van de Toezichtactiviteiten binnen de divisie CCV stegen in 2025 met 0,1 miljoen euro (+0,8 procent) bij een tariefstijging van 1,5 procent. De afname van toezichtactiviteiten kent een cyclisch patroon. Daarnaast is de krapte op de arbeidsmarkt en de vraag naar nieuwe chauffeurs ook van invloed op de vraag naar toezichtactiviteiten.

Documenten (voorheen: binnenvaart)

De opbrengsten van de recreatievaart vaarbewijzen en binnenvaartdocumenten stegen met 39,8 procent ten opzichte van 2024 tot 0,9 miljoen euro. De toename wordt grotendeels verklaard door de recreatievaart vaarbewijzen (+3,9 procent) en de bedieningscertificaten maritieme radiocommunicatie (+191,8 procent); het aantal binnenvaartdocumenten daarentegen daalde met 17,6 procent. De gemiddelde tariefstijging bedroeg 1,5 procent.

Overige opbrengsten

De overige opbrengsten stegen in 2025 met 0,2 miljoen euro tot 0,9 miljoen euro. Deze opbrengsten bestaan voornamelijk uit de jaarlijkse contributie en entreegelden van rijopleiders, alsmede administratiekosten. Een hoger aantal ingeschreven rijopleiders en ook enkele bijzondere baten liggen aan de toename ten grondslag.

Opbrengstvergelijking met begroot

Opbrengsten (in miljoenen euro's)	2025 W	2025 B	verschil	verschil in %
Praktijkexamens	115,3	115,2	+0,1	+0,1
Theorie-examens	56,5	56,1	+0,4	+0,8
Gezondheidsverklaringen	36,2	36,9	(0,7)	(1,8)
Mededelingenprocedure	32,7	29,4	+3,3	+11,1
Toezichtactiviteiten	5,9	6,3	(0,4)	(7,7)
Documenten	0,9	1,0	(0,1)	(4,9)
Overige opbrengsten	0,9	0,6	+0,3	+45,8
Totale opbrengsten in verslagjaar regulier	248,4	245,5	+2,9	+1,2
Begrotingsbijdragen ministerie in verband met verrichte werkzaamheden verstrekte opdrachten uitvoeringstoetsen	2,2	-	+2,2	+100,0
Totale opbrengsten in verslagjaar	250,6	245,5	+5,1	+2,1

De totale opbrengsten uit reguliere activiteiten in 2025 zijn 2,9 miljoen euro (+1,2 procent) hoger dan begroot. Samen met de opbrengsten in verband met verrichte werkzaamheden in het kader van ontvangen begrotingsbijdragen uitvoeringstoetsen van 2,2 miljoen euro resulteert dit in een totale omzetstijging van 5,1 miljoen euro (+2,1 procent) ten opzichte van begroot.

De totale opbrengsten aan praktijkexamens kwamen 0,1 miljoen euro hoger uit dan begroot. De vrijgekomen capaciteit door het tijdelijk stopzetten van de tussentijdse toetsen werd volledig benut voor het inhalen van de praktijkexamens. Het slagingspercentage van het B-examen was met 49,6 procent 1,4 procentpunt lager dan verwacht, vooral het gevolg van het tijdelijk niet afnemen van de tussentijdse toets. De vraag naar beroepsexamens was zo'n 2,2 procent hoger dan begroot; met name de trekker-examens en de praktijkexamens binnenvaart hadden daar een groot aandeel in.

De totale theorieopbrengsten waren 0,4 miljoen euro hoger dan begroot, bij een lichte toename van de marktzaak met 0,7 procent. Er wordt vaker een individueel (duurder) examen aangevraagd. Het cumulatief slagingspercentage van de particuliere theorie-examens lag hierbij 0,6 procentpunt boven het verwachte niveau. De vraag naar theorie-examens bij CCV steeg eveneens beperkt met per saldo 1,0 procent. De examens recreatievaart en ondernemers stegen substantieel, gevaarlijke stoffen en binnenvaartexamens daalden behoorlijk.

De opbrengsten van de verkochte Gezondheidsverklaringen daalden met 0,7 miljoen euro (-1,8 procent) ten opzichte van begroot. Vanuit de mededelingenprocedure werd een 11,1 procent hogere opbrengst (+3,3 miljoen euro) gerealiseerd dan begroot. Het aantal uitgebrachte mededelingen door de politie was substantieel hoger dan voorzien door de introductie van een automatische gegevensuitwisseling.

De toezichtactiviteiten van de divisie CCV genereerden een 0,4 miljoen euro lagere opbrengst dan voorzien; deze omzetcategorie kent een sterk cyclisch karakter. In 2026 wordt herstel verwacht. Bij de omzet van Documenten daalde de omzet procentueel met 4,9 procent ten opzichte van begroot met betrekking tot binnenvaart en de bedieningscertificaten. De overige opbrengsten waren 0,3 miljoen euro hoger dan begroot, met name door hogere administratiekosten en een hoger aantal ingeschreven rijopleiders.

8.3 Kosten

De totale kosten bedroegen in het verslagjaar 2025 251,9 miljoen euro; dit is 19,4 miljoen euro meer (+8,3 procent) dan in 2024. Hiertegenover staat een 6,7 miljoen euro hogere opbrengst (+2,7 procent). De reguliere kosten in 2025, dus zonder het verschil vanwege de verrichte werkzaamheden ten aanzien van de ontvangen begrotingsbijdragen uitvoeringstoetsen, bedragen 249,0 miljoen euro, 19,8 miljoen euro (+8,6 procent) hoger dan in 2024. In onderstaande tabel is dit nader toegelicht.

Kosten (in miljoenen euro's)	2025	2024	verschil	verschil in %
Kosten exclusief eenmalige posten	249,6	229,8	+19,8	+8,7
Dotatie voorziening + verplichting RVU	(0,6)	(0,6)	-	-
Totale kosten in verslagjaar regulier	249,0	229,2	+19,8	+8,6
Begrotingsbijdragen ministerie in verband met verrichte werkzaamheden verstrekte opdrachten uitvoeringstoetsen	2,9	3,3	(0,4)	(12,3)
Totale kosten in verslagjaar	251,9	232,5	+19,4	+8,3

De afgesloten cao in 2024, met een looptijd van 1 november 2024 tot januari 2026, resulteerde in 2025 in een structurele loonsverhoging van (in totaal) 4 procent en een eenmalige uitkering. Rekening houdend met het cao-effect uit 2024 bedroeg de gemiddelde loonkostenstijging in 2025 5,2 procent. De wettelijke mogelijkheid tot deelname aan de RVU-regeling, eveneens gefaciliteerd vanuit de cao, is per eind 2025 opgehouden te bestaan. Dit resulteert in een vrijval van de (resterende) voorziening RVU. Wel kent het CBR eind 2025 nog de verplichting van uitkeringen in het kader van reeds ingegane cq. afgesproken RVU-deelname. De vrijval van de voorziening en de afname van de resterende verplichting resulteert in 2025 in totaal in een mutatie van 0,6 miljoen euro, gelijk aan 2024.

De 'begrotingsbijdragen ministerie in verband met verrichte werkzaamheden verstrekte opdrachten uitvoeringstoetsen' betreffen de kosten die samenhangen met de uitgevoerde werkzaamheden met betrekking tot ontvangen incidentele begrotingsbijdragen in het kader van verrichte werkzaamheden ten aanzien van verstrekte opdrachten uitvoeringstoetsen. Deze worden via de resultatenrekening verantwoord. De afname van deze kosten in 2025 bedroeg 0,4 miljoen euro.

Personeelskosten

De personeelskosten zijn in 2025 gestegen van 162,0 miljoen euro naar 174,3 miljoen euro, een toename van 12,3 miljoen euro (+7,6 procent). De toename wordt met name veroorzaakt door toename van de gemiddelde personeelsbezetting met ruim 7 procent in combinatie met de geldende cao-afspraken.

Personeelskosten (in miljoenen euro's)	2025	2024	verschil	verschil in %
Personeelskosten exclusief eenmalige posten	174,9	162,6	+12,3	+7,5
Dotatie voorziening + verplichting RVU	(0,6)	(0,6)	-	-
Totale personeelskosten in verslagjaar	174,3	162,0	+12,3	+7,6

De post 'lonen en salarissen' exclusief eenmalige posten steeg met 8,3 miljoen euro (+7,5 procent) ten opzichte van 2024. In 2025 is een cao-stijging geëffectueerd. Voor 2025 bedroeg deze effect +2 procent per 1 mei en +2 procent per 1 september. Netto bedroeg het effect van de cao-stijging in 2025, inclusief overloop uit 2024 5,2 procent. De gemiddelde personeelsbezetting in 2025 steeg met 3,7 procent. De toename van de post 'lonen en salarissen' is naast de toename van de bezetting met name veroorzaakt door het effect van de cao, inclusief een eenmalige extra uitkering aan medewerkers. De kosten van overwerk namen af met 0,9 miljoen euro.

De totale verlofmutatie, inclusief de opslag voor sociale lasten en pensioenlasten, in 2025 bedroeg per saldo 1,1 miljoen euro. De afspraken over toekenning aan RVU-verplichtingen resulteerde in 2025 in een vrijval van de verplichting van 0,4 miljoen euro. De voorziening RVU kwam te vervallen vanwege het stopzetten van deze regeling waardoor 0,2 miljoen euro vrijviel, in totaal derhalve 0,6 miljoen euro.

Aan de (doorbelaste) inzet van interne medewerkers ten aanzien van uitvoeringstoetsen en opdrachten van het ministerie van IenW is in 2025 0,8 miljoen euro verantwoord, tegenover 1,5 miljoen euro in 2024. Inclusief

eenmalige posten stegen de kosten voor lonen en salarissen per saldo met 9,0 miljoen euro (+8,3 procent) ten opzichte van 2024.

Lonen en salarissen (in miljoenen euro's)	2025	2024	verschil	Verschil in %
Lonen en salarissen exclusief eenmalige posten	118,8	110,5	+8,3	+7,5
Dotatie voorziening + verplichting RVU	(0,6)	(0,6)	-	-
Doorbelaste lonen en salarissen aan uitvoeringstoetsen en opdrachten ministerie IenW	(0,8)	(1,5)	+0,7	+88,5
Totale lonen en salarissen in verslagjaar	117,4	108,4	+9,0	+8,3

De sociale lasten stegen in 2025 per saldo met 1,1 miljoen euro tot 18,6 miljoen euro, voornamelijk als gevolg van de hogere gemiddelde bezetting en de afgesproken cao-ontwikkeling. De werkgeverspremies sociale verzekeringen bleven nagenoeg gelijk, wel steeg het maximum premieloon met 5,9 procent. De dotatie aan de in 2024 gevormde voorziening ZW-ERD bedroeg 0,2 miljoen euro; vanuit de voorziening WW daarentegen via 0,2 miljoen euro vrij.

De door pensioenfonds ABP in rekening gebrachte premie voor het ouderdoms- en nabestaandenpensioen in 2025 bleef onveranderd en bedroeg 27,0 procent. De premie van het Arbeidsongeschiktheidspensioen bleef met 0,9 procent eveneens gelijk. De franchisebedragen zijn gestegen. Het aandeel van de werkgever in de pensioenpremie bedraagt 70 procent. Pensioengevend overwerk, de cao-ontwikkeling van 6,5 procent in 2024, periodieken en de toename van de gemiddelde bezetting zorgden desondanks voor een kostenverhogend effect. Per saldo steeg de pensioenlast ABP door deze effecten met 1,2 miljoen euro tot 15,9 miljoen euro (+8,5 procent).

Pensioenlasten (in miljoenen euro's)	2025	2024	Verschil	Verschil in %
Pensioenlast ABP exclusief pensioenpremies werknemers en exclusief VPL-premie	22,7	20,9	+1,8	+8,5
(af): inhouding pensioenpremies werknemers	(6,8)	(6,2)	(0,6)	(8,4)
Totale pensioenlasten in verslagjaar	15,9	14,7	+1,2	+8,5

De gemiddelde loonsom per medewerker in 2025 bedroeg 95.660 euro (2024: 91.736 euro). De gemiddelde loonsom bestaat uit bruto salaris, vakantiegeld en eindejaarsuitkering, over- en meerwerk, sociale lasten en pensioenlasten. De toename van de gemiddelde loonsom bedraagt 4,3 procent en wordt met name veroorzaakt door de structurele cao-loonstijging.

De overige personeelskosten bestaan hoofdzakelijk uit de benodigde inzet van extern ingehuurde krachten. Over 2025 bedroegen deze kosten 22,3 miljoen euro, 0,9 miljoen euro meer dan in 2024. Met name de bedrijfsonderdelen Klantenservice, ICT, Theorie, Rijgeschiktheid en Inkoop en facilitaire zaken maakten in 2025 gebruik van de inzet van externe expertise. De overige personeelskosten waren 0,6 miljoen euro hoger dan begroot.

8.4 Afschrijvingskosten

In 2025 bedroegen de afschrijvingskosten van immateriële vaste activa 0,9 miljoen euro, 0,4 miljoen euro lager dan 2024. In 2025 zijn de afschrijvingskosten van immateriële vaste activa met name afgenomen als gevolg van de gedeeltelijke afloop van de afschrijving op OPUS (systeem voor divisie Rijgeschiktheid). Deze infrastructuur is echter nog volop in gebruik. In 2025 nam de in 2023 gestarte afschrijving op het nieuw ontwikkelde applicatielandschap (TOFF) door aanvullende investeringen verder toe tot 0,3 miljoen euro. De investeringen in dit applicatielandschap zullen ook de komende jaren nog plaatsvinden. De totale investering van 0,7 miljoen euro in de nieuwe financiële applicatie zal met ingang van januari 2026 worden afgeschreven.

De afschrijvingslasten van materiële vaste activa in 2025 bedroegen 5,3 miljoen euro, nagenoeg gelijk aan 2024 en 0,3 miljoen euro lager dan begroot (vanwege temporisering van een aantal investeringen). De afschrijvingslasten van materiële vaste activa in 2025 zijn toegenomen door onder meer het op orde brengen van

achterstanden op het gebied van veiligheid, klimaatbeheersing en installaties rondom onze panden, alsmede bouwkundige aanpassingen aan nieuwe huurlocaties. Als gevolg van relocatie is er binnen drie huurlocaties gedesinvesteerd voor een bedrag van 0,1 miljoen euro.

8.5 Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten in 2025 stegen met 7,4 miljoen euro ten opzichte van 2024. Indien geen rekening wordt gehouden met de kosten uit hoofde van uitgevoerde opdrachten Uitvoeringstoetsen zijn de overige bedrijfskosten met 7,8 miljoen euro gestegen.

De huisvestingskosten waren 2,0 miljoen euro hoger dan in 2024, met name het gevolg van nieuwe huurlocaties, hogere onderhoudskosten en hogere kosten voor schoonmaak en bewaking vanwege extra openstellingen. De automatiseringskosten stegen per saldo met 2,6 miljoen euro (o.a. hogere kosten voor licenties en clouddiensten). De auto-, reis- en verblijfkosten waren 0,6 miljoen euro hoger als gevolg van hogere leaseautokosten (volume en prijs). Aan werkzaamheden door derden (+ 1,7 miljoen euro; saldo van hogere advieskosten en hogere externe kosten vanwege een hoger volume aan dossiers in het kader van de mededelingenprocedure) werd eveneens meer uitgegeven dan in 2024. De communicatiekosten in 2025 zijn 0,3 miljoen euro lager, met name het gevolg van minder gedraaide campagnes op de CBR-website ten opzichte van 2024. De 0,3 miljoen euro hogere overige bedrijfskosten zijn met name het gevolg van de verdere uitrol van bedrijfskleding voor CBR-medewerkers die direct in contact staan met onze klanten.

De kosten van verrichte werkzaamheden in het kader van verstrekte opdrachten begrotingsbijdragen uitvoeringstoetsen lagen in 2025 zo'n 0,4 miljoen euro lager dan in 2024 vanwege een andere mix aan activiteiten qua verrichte werkzaamheden voor deze uitvoeringstoetsen.

De overige bedrijfskosten zijn 3,8 miljoen euro hoger dan begroot. Zonder de gemaakte kosten van uitgevoerde opdrachten uitvoeringstoetsen is er sprake van een toename van 0,9 miljoen euro ten opzichte van begroot. Met name de kosten van werkzaamheden voor derden waren hoger (+ 0,7 miljoen euro), vanwege een hoger aantal ontvangen mededelingen en dientengevolge hoger aantal opgelegde cursussen binnen de divisie Rijgeschiktheid.

De kosten in verband met de uitvoering van activiteiten vanwege ontvangen begrotingsbijdragen inzake uitvoeringstoetsen worden vanwege het incidentele karakter niet begroot.

8.6 Resultaat en eigen vermogen

Het resultaat over 2025 bedraagt 0,3 miljoen euro positief, tegenover 13,8 miljoen euro positief in 2024. Het werkelijke resultaat over 2025 is 3,2 miljoen euro hoger dan het begrote resultaat, met name het gevolg van het grotere aantal ontvangen mededelingen van de politie (waarmee een mededelingenprocedure wordt gestart) in 2025 dan voorzien. Het resultaat 2025 is ten gunste gebracht van het eigen vermogen.

Met ingang van 2018 is een egalisatiereserve begrotingsbijdragen ministerie Infrastructuur en Waterstaat gevormd, in lijn met gemaakte afspraken met het ministerie hierover. Een eventueel overschot of tekort na afronding van opdrachten waarvoor een begrotingsbijdrage vanuit het ministerie is ontvangen wordt verantwoord middels de egalisatiereserve. Ontvangen begrotingsbijdragen van opdrachten die nog niet zijn afgerond, worden verantwoord onder 'overige schulden'. Op de ontvangen begrotingsbijdragen van afgeronde opdrachten van het ministerie in 2025 is een tekort ontstaan van 764 duizend euro. Nadere informatie over de ontvangen begrotingsbijdragen alsmede afgeronde opdrachten van het ministerie in 2025 staat vermeld in de paragraaf 'Begrotingsbijdragen Uitvoeringstoetsen en VMR ministerie Infrastructuur en Waterstaat'.

Het eigen vermogen in 2025 stijgt van circa 53,6 miljoen euro naar 53,9 miljoen euro ultimo 2025, door een klein positief financieel resultaat. Het vermogen bestaat volledig uit eigen vermogen CBR, doordat de egalisatiereserve 'departementale opdrachten' is gereduceerd naar circa 0. Het eigen vermogen ligt circa 12 miljoen euro boven de in het actuele FMB vastgestelde bovengrens (41,6 miljoen euro) van het doelvermogen. Een lange periode een te hoog eigen vermogen is ongewenst. Hierover zijn afspraken gemaakt met het ministerie (o.a. in de vorm van een bestemmingsreserve strategische huisvesting). Deze bestemmingsreserve is bij opmaak van het FMB voor het jaar 2025 beklemd met een startwaarde van 14 miljoen euro en zal naar verwachting met stappen van 2 miljoen euro per jaar teruglopen. De reserve is bestemd voor de relatief hoge uitvoeringskosten (projectmanagement, advies, etc.) van de realisatie van het strategisch huisvestingsplan.

Eigen vermogen (in duizenden euro's)	Overige reserves	Bestemmingsreserve	Egalisatiereserve begrotingsbijdragen	Totaal
Stand per ultimo 2024	51.022	1.800	808	53.630
Mutatie egalisatiereserve begrotingsbijdragen	-	-	(764)	(764)
Mutatie van overige reserves naar bestemmingsreserve strategisch huisvestingsplan	(14.000)	14.000	-	-
Resultaat boekjaar 2025	454	600	-	1.054
Totaal mutaties 2025	(13.546)	14.600	(764)	290
Stand per ultimo 2025	37.476	16.400	44	53.920

Opbouw Eigen vermogen (in duizenden euro's)	Ultimo 2024	Mutatie 2025	Ultimo 2025
Structurele reserve	17.000	1.100	18.100
Conjunctuurreserve	34.022	(14.646)	19.376
Bestemmingsreserve demografische ontwikkeling	1.800	600	2.400
Tijdelijke bestemmingsreserve strategisch huisvestingsplan	-	14.000	14.000
Egalisatiereserve begrotingsbijdragen	808	(764)	44
Totaal eigen vermogen	53.630	290	53.920

Met het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat is afgesproken om in toekomstige tariefvoorstellen rekening te houden met de hoogte van het doelvermogen, zodanig dat het eigen vermogen zich meerjarig weer zal ontwikkelen binnen de grenzen van de afgesproken bandbreedte. In de tarieven 2025 is hiermee voor het eerst rekening gehouden.

Inmiddels is ook de tariefontwikkeling voor 2026 bekend en deze bedraagt gemiddeld +3,6%, conform CPI. Ook voor de komende jaren is het streven een gebalanceerde koers op de tariefontwikkeling te laten zien in relatie tot de ontwikkeling van het eigen vermogen. Het CBR verwacht vanaf 2027 vanwege volumedalingen van producten en diensten (en daarmee een negatieve impact op de ontwikkeling van het resultaat) een aanzienlijke vermogensreductie te gaan realiseren.

In de begroting voor 2026 wordt mede in dat licht een negatief resultaat van 6,1 miljoen euro voorzien.

8.7 Begrotingsbijdragen Uitvoeringstoetsen en VMR ministerie IenW

Onderstaand een overzicht met de lopende en afgeronde opdrachten in het kader van Uitvoeringstoetsen en VMR per eind 2025 waarvoor een begrotingsbijdrage van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat is ontvangen (in hele euro's):

SAP-nr. Begrotings bijdrage	Korte beschrijving van onderwerp van opdracht	Saldo nog niet afgeronde opdrachten per 31- dec-2024 (onder overige schulden)	Opdracht afgerond per 31- dec- 2025 J/N	In 2025 beschikbaar gesteld budget (kasontvangst)	Gerealiseerde uitgaven per 31- dec-2025	Saldo nog niet afgeronde opdrachten per 31- dec-2025 (onder overige schulden)	Saldo t.b.v. egaliserende reserve in 2025
Saldo egaliserende reserve 2024							(808.702)
	Ontvangst saldo egaliserende reserve 2024				-		-
5000007207	Opgelegde besluiten VMR incl. vrijwillige afstandsverklaringen	-	J	(1.194.000)	1.532.424	-	338.424
5000003822	Juridische kosten afbouw ASP	51.433	N	-	-	51.433	-
5000004636	Innovatie werkprogramma CBR 2020-2024	(383.049)	N	-	280.346	(102.703)	-
5000005137	UVT betekenen van besluiten	-	J	(364.400)	747.864		383.464
5000006150	Bijdrage herinrichting theorie-examen beroepspluchvaart	136.123	J	-	(136.123)	-	-
5000006390	UVT schipper open rondvaartboot	(95.681)	N	-	60.117	(35.564)	-
5000006880	Bijdrage inzake wetenschappelijk onderzoek vragenbanken ondernemersexamens Calculatie en Wegvervoer Goederen deel 1	(26.593)	J	(3.237)	29.830	-	-
5000007681	Bijdrage inzake taskforce ADS	-	N	(760.000)	561.273	(198.727)	-
5000007171	Aanvullende bijdrage inzake Informatiehuishouding 2024	25.598	N	(121.200)	-	(95.602)	-
5000007654	Bijdrage 2025 inzake POK-informatiehuishouding	-	N	(89.000)	89.000	-	-
5000007327	Bijdrage Roemer inzake Leerlingvolgsysteem en competentie gericht examineren	-	J	(300.000)	300.000	-	-

50000077 51	Bijdrage aanpassing PPL- LAPL syllabus	-	J	(7.761)	7.761	-	-
50000077 53	UVT herz REG2000 ASS/ADHD	-	N	(123.500)	72.500	(51.000)	-
50000079 14	Bijdrage pilot Roemer transitiemanager	-	J	(110.000)	107.823	-	(2.177)
50000078 48	UVT fysieke kwalificatie certificaten binnenvaart	-	N	(121.959)	-	(121.959)	-
50000076 57	Bijdrage deskundige passagiersvaart	-	N	(41.389)	6.546	(34.843)	-
BSK-2024 / 372951	Bijdrage hemofilie & andere stollingsstoornissen	-	J	-	44.847	-	44.847
50000075 99	Bijdrage 2025 t.b.v. 'Werk aan Uitvoering'	-	J	(750.000)	750.000	-	-
	Mutaties 2025	-		(3.986.446)	4.454.208	(588.965)	764.558
Totaal	Saldo egalisatie reserve 2025	(292.169)		(3.986.446)	4.454.208	(588.965)	(44.144)

() = saldo ontvangst begrotingsbijdrage

Het vermelde bedrag aan gerealiseerde uitgaven in 2025 bij de opdracht 'Opgelegde besluiten VMR (Medisch, Rijvaardigheid) incl. vrijwillige afstandsverklaringen' is gebaseerd op onderstaande aantallen:

Onderzoeken Rijvaardigheid en Medisch in 2024 en 2025 die voor subsidie in aanmerking komen:

	2025	2024	Mutatie
Vrijwillig afstand gedaan van rijbewijs	528	562	-6,0%
Opgelegd besluit onderzoek Medisch	1.810	1.779	+1,7%
Opgelegd besluit onderzoek Rijvaardigheid	548	470	+16,6%

8.8 Investerings

De investeringen in 2025 in immateriële vaste activa bedroegen 1,3 miljoen euro, waarvan voor 0,7 miljoen euro in de ontwikkeling van het applicatielandschap (TOFF), 0,2 miljoen euro in de ontwikkeling van constructie- en afnamesoftware van de theorie-infrastructuur (ICAS; 'in aanbouw') en 0,4 miljoen euro in de ontwikkeling van het nieuwe financieel systeem (ERPx).

De investeringen in materiële vaste activa bedroegen 9,3 miljoen euro. Diverse panden in CBR-eigendom werden in totaliteit voor 0,8 miljoen euro verbouwd in 2025 in verband met de noodzakelijke verbeteringen aan deze panden.

De investeringen in 2025 met betrekking tot 'andere vaste bedrijfsmiddelen' betreffen met name nieuwe investeringen in de verbouwing van (nieuwe) huurpanden (3,7 miljoen euro) en inventarissen (0,5 miljoen euro, incl. 0,1 miljoen euro voor laadpalen) in het kader van noodzakelijke bouwkundige aanpassingen en -

verbeteringen, voor 1,0 miljoen euro in modernisering van ICT ruimtes en bekabeling en voor 0,8 miljoen euro in nieuwe computer hardware. In de vervanging van reeds afgeschreven activa is zo'n 1,5 miljoen euro geïnvesteerd.

In 2025 is er aanvullend 0,9 miljoen euro geïnvesteerd onder 'materiële vaste activa in aanbouw'. Dit betreft de verbouwing van het nieuwe huurpand in Breda, welke nog niet is opgeleverd.

8.9 Treasury

Het CBR neemt deel aan het zogenoemde 'geïntegreerd middelenbeheer'. Hiermee worden de saldi van de bankrekeningen van het CBR in opdracht van het ministerie van Financiën dagelijks gesaldeerde afgeroomd. Het CBR ontvangt of betaalt over het saldo van de rekening-courant een daggeldvergoeding gebaseerd op het eendaagse interbancaire rentetarief voor het Eurogebied (Euro Overnight Index Average, EONIA). Het CBR had per eind 2025 bij het ministerie een rekening-courantfaciliteit van 37,0 miljoen euro (2024: 37,0 miljoen euro) tegen deze daggeldvergoeding. Het CBR maakt hiervan (indien noodzakelijk) gebruik voor de financiering van werkkapitaal.

Sinds 2014 heeft het CBR diverse malen gebruik gemaakt van een separate leenfaciliteit via het ministerie van Financiën, waarvoor het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat garant staat. Met het ministerie is afgesproken dat deze leningen worden gebruikt ter financiering van de grotere investeringen (de projecten rond IT, Rijgeschiktheid, Theorie en huisvestingbeleid). Op de leningen vindt jaarlijks aflossing plaats. Het geleende bedrag wordt volledig besteed aan de genoemde projecten. Per eind 2020 waren 3 leningen volledig afgelost.

Eind januari 2019 heeft het CBR vanuit de leenfaciliteit een lening ontvangen van 8 miljoen euro; deze is in 2024 volledig afgelost. Per eind januari 2020 is een lening van 4 miljoen euro ontvangen. Begin februari 2021 is een lening afgesloten van 4 miljoen euro. De lening uit 2020 is in 2025 volledig afgelost. De resterende lening uit 2021 zal in 2026 volledig worden afgelost. In 2025 is geen nieuwe lening ontvangen en voor 2026 is ook geen nieuwe lening voorzien.

8.10 Financiële instrumenten

Het CBR maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van reguliere financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen. Financiële instrumenten omvatten investeringen in aandelen en obligaties, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, afgeleide financiële instrumenten (derivaten), handelsschulden en overige te betalen posten. In de jaar-rekening van het CBR zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: vorderingen, geldmiddelen, leningen, schulden en overige te betalen posten. De organisatie heeft geen in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Deze instrumenten stellen de onderneming bloot aan kasstroom, rente en liquiditeitsrisico's. Het CBR handelt niet in deze financiële instrumenten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang deze risico's bij elke tegenpartij of markt te beperken. Bij het door een tegenpartij niet nakomen van aan de onderneming verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. Gezien de aard en omvang van de debiteuren wordt het kredietrisico beperkt geacht. Het CBR maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten.

8.11 Vooruitzichten voor 2026

Onderstaand de ontwikkelingen vanuit het Financieel Meerjarenbeleidsplan 2026-2030.

Demografische en economische ontwikkelingen

Vanaf 2026 zal deze omzet verder dalen tot op 'genormaliseerd niveau', waarbij de reguliere markt vraag binnen de particuliere examenmarkt (met name gebaseerd op de demografische ontwikkeling) de omzet weer bepaalt.

In 2025 is de vraag naar de producten binnen de transport- en logistiekmarkt (i.c. de theorie-examens bij CCV) stabiel gebleven. In de meerjarenbegroting is deze trend meerjarig doorgetrokken, waarbij kansen en risico's op een verdere volumemutatie in grote mate aanwezig zijn.

Rekening houdend met alle ontwikkelingen dalen per saldo de inkomsten in de komende jaren (tot en met 2027) met circa 4,5 procent. Vanaf 2028 blijven de inkomsten naar verwachting vervolgens nagenoeg stabiel.

Het CBR verwacht in 2026 een aanzienlijke toename van de kosten (11,5 miljoen euro ten opzichte van 2025). Grotendeels heeft dit te maken met de toename van de kosten van loonontwikkeling en daarnaast door de indexatie van inkoop. Daarnaast investeert het CBR verder in de organisatie, de processen en de systemen, waardoor met name de indirecte kosten zullen toenemen. Met name de uitvoering van het Strategisch

Huisvestings Plan resulteert in een toename van de indirecte kosten. De directe kosten zullen daarentegen afnemen als gevolg van de daling van het volume producten en diensten bij de examens.

FTE ontwikkeling

Het gemiddeld begrote aantal fte (intern + extern) stijgt in 2026 naar verwachting (beperkt) tot 1.673 fte. Na 2026 wordt een daling van het aantal fte verwacht. De daling van het aantal directe fte's verloopt vanaf 2026 grotendeels synchroon met de verwachte daling van de afname van het volume van de producten en diensten. Het aantal indirecte fte's stijgt in 2026 door de investering in de organisatie van informatievoorziening en huisvesting.

Tarieven en resultaat 2026

De investeringen die het CBR de komende jaren zal doen sluiten aan op de strategische koers. De investeringen worden met name gedaan in de informatievoorziening en (onderhoud aan) huisvesting. Hierdoor zal de informatievoorziening van het CBR robuuster en flexibeler worden en tegelijkertijd zal het de basis bieden voor een kwalitatief verbeterde dienstverlening aan de klant. Daarnaast zorgen exogene en/of beperkt beïnvloedbare ontwikkelingen voor hogere kosten en lagere inkomsten. Dit alles leidt voor het CBR tot hogere kostprijzen.

Het CBR heeft als uitgangspunt de tariefontwikkeling te laten verlopen binnen de ontwikkeling van de consumentenprijsindex. Voor het jaar 2026 is een tariefontwikkeling gelijk aan de consumentenprijsindex passend qua financiële gezondheid op de korte termijn. Het vooruitzicht van een aanzienlijke vermogensreductie vanaf 2027 betekent op de lange termijn wel een zorgpunt. Mede gezien de huidige relatief hoge vermogenspositie, die op basis van de meerjarige ontwikkelingen snel zal afnemen, heeft het CBR voor het jaar 2026 een tariefstijging conform CPI voorgesteld van gemiddeld 3,6% over de hele breedte van het producten- en dienstenaanbod, inclusief een tariefopslag voor de kosten van het 'in persoon betekenen van besluiten'.

Het tarievenvoorstel 2026 is voorgelegd aan de Centrale Gebruikersraad CBR. De tarieven 2026 zijn goedgekeurd door de minister van Infrastructuur en Waterstaat en ze zijn inmiddels geïmplementeerd. Op basis van bovenstaande factoren wordt door de directie voor 2026 een negatief resultaat begroot van 6,1 miljoen euro.

Het eigen vermogen ultimo 2026 van het CBR zal daarmee naar verwachting circa 46,4 miljoen euro bedragen. Het eigen (weerstands)vermogen eind 2026 ligt daarmee nog boven de afgesproken bandbreedte met het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat. De jaren na 2026 verlopen eveneens sterk verlieslatend, met name als gevolg van een verder teruglopend volume producten en diensten particuliere examenmarkt, waardoor het vermogen ultimo 2030 zou zijn gereduceerd naar 0 indien er geen kentering plaatsvindt in deze neerwaartse beweging. In dat kader is in het meerjarenbeleidsplan een aanvullende tariefstijging boven CPI begroot van 3 procent vanaf het jaar 2027. In toekomstige tariefvoorstellen blijft het CBR rekening houden met de hoogte van het doelvermogen, zodanig dat het eigen vermogen zich meerjarig zal ontwikkelen binnen de grenzen van de afgesproken bandbreedte. De gevormde conjunctuurreserve is hiervoor bedoeld. Het CBR kan daarmee (beperkte) conjunctuurschommelingen zelfstandig opvangen.

Qua liquide middelen eind 2026 wordt een bedrag voorzien van 41,4 miljoen euro positief. De cashflow vanuit operationele activiteiten is positief. Aan investeringen is een bedrag van 12,5 miljoen euro voorzien. In 2026 zal geen nieuwe lening worden ontvangen. Daarentegen zal er in 2026 voor een bedrag van 0,8 miljoen euro aan leningen worden afgelost. Alle leningen zijn daarna volledig afgelost. Indien noodzakelijk kan het CBR gebruik maken van de rekening-courant faciliteit van het schatkistbankieren van 37 miljoen euro, waarvoor het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat zich garant heeft gesteld.

Deel 2: Jaarrekening 2025

Jaarrekening 2025

CBR in cijfers 2021-2025

(x € 1.000)

	2025	2024	2023	2022	2021
Eigen vermogen	53.920	53.630	39.858	33.290	17.893
Opbrengsten	250.556	243.883	221.208	215.845	184.718
Netto resultaat	290	13.772	6.568	15.397	11.540

Balans per 31 december 2025

(x € 1.000) (na verwerking bestemming resultaat)

Activa	Toelichting	31-dec-2025	31-dec-2024
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	1)	4.250	3.829
Materiële vaste activa	2)	32.153	28.057
		<u>36.403</u>	<u>31.886</u>
Vlottende activa			
Vorderingen	3)	7.076	6.778
Overlopende activa	4)	5.121	4.215
Liquide middelen	5)	53.646	58.260
		<u>65.843</u>	<u>69.253</u>
Totaal activa		102.246	101.139
Passiva			
Eigen vermogen	6)	53.920	53.630
Voorzieningen	7)	4.957	5.015
Langlopende schulden	8)	-	800
Kortlopende schulden			
Vooruit ontvangen inschrijfgelden	9)	10.240	12.331
Crediteuren		3.038	3.110
Overige schulden	10)	2.671	3.642
Overlopende passiva	11)	27.420	22.611
		<u>43.369</u>	<u>41.694</u>
TOTAAL PASSIVA		102.246	101.139

Resultatenrekening 2025

(x € 1.000)

	Toelichting	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Opbrengsten	12)	250.555	245.498	243.883
Personeelskosten	13)	174.257	175.678	161.982
Afschrijving immateriële vaste activa	14)	889	1.085	1.262
Afschrijving materiële vaste activa	15)	5.258	5.569	5.204
Overige bedrijfskosten	16)	71.455	67.678	64.055
Kosten		<u>251.859</u>	<u>250.010</u>	<u>232.503</u>
Bedrijfsresultaat		(1.304)	(4.512)	11.380
Financiële baten en lasten	17)	1.594	1.600	2.392
Netto resultaat		290	(2.912)	13.772

() = negatief

Kasstroomoverzicht

(x € 1.000)

	Toelichting	2025	2024
Netto resultaat		290	13.772
Bij: Afschrijvingen	14, 15)	6.147	6.466
Af/bij: mutatie voorzieningen	7)	(58)	1.161
		<u>6.379</u>	<u>21.399</u>
Mutatie vlottende activa	3, 4)	(1.775)	(281)
Mutatie kortlopende schulden	9, 10, 11)	481	(3.476)
		<u>(1.294)</u>	<u>(3.757)</u>
Veranderingen in werkkapitaal			
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		5.085	17.642
		<u>1.807</u>	<u>2.432</u>
Ontvangen interest			
Kasstroom uit operationele activiteiten		6.892	20.074
Investeringsactiviteiten			
Investerings in immateriële vaste activa	1)	(1.229)	(1.551)
Investerings in materiële vaste activa	2)	(8.677)	(4.675)
Desinvesteringen in immateriële vaste activa	1)	-	-
Desinvesteringen in materiële vaste activa	2)	-	-
		<u>(9.906)</u>	<u>(6.226)</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Opname langlopende schulden	8)	-	-
Aflossing langlopende schulden	8)	(1.600)	(3.200)
Opname/(Aflossing) rekening-courant		-	-
		<u>(1.600)</u>	<u>(3.200)</u>
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Netto kasstroom		(4.614)	10.648
Stand liquide middelen begin		58.260	47.612
Stand liquide middelen eind		53.646	58.260
		<u>(4.614)</u>	<u>10.648</u>
Mutatie liquide middelen		(4.614)	10.648

() = negatief

Toelichting behorende tot de jaarrekening 2025

Algemeen

CBR is met ingang van 1 januari 2013 een publiekrechtelijk zelfstandig bestuursorgaan, ressorterend onder het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat, en is belast met overheidstaken op het gebied van de verkeersveiligheid. Het CBR is gevestigd aan de Lange Kleiweg 30, 2288 GK te Rijswijk. Het CBR staat geregistreerd in de Kamer van Koophandel Den Haag onder nummer 56809786.

Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld volgens de Kaderwet ZBO en de Regeling sturing van en toezicht op het Centraal Bureau Rijvaardigheidsbewijzen van de Minister van Infrastructuur en Waterstaat, van 5 december 2012, nr. IENM/BSK-2012/241273. De jaarrekening wordt binnen de hiervoor genoemde kaders ingericht zoveel mogelijk met overeenkomstige toepassing van Titel 9 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Het CBR heeft zich tevens gehouden aan de Wet Normering Topinkomens (WNT).

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

Algemeen

Voor zover niet anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen historische kosten.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de organisatie zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans als een transactie (met betrekking tot het actief of de verplichting) niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting.

Indien een transactie ertoe leidt dat nagenoeg alle of alle toekomstige economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot een actief of verplichting aan een derde zijn overgedragen, wordt het actief of de verplichting niet langer in de balans opgenomen. Verder worden activa en verplichtingen niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip waarop niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

Baten worden in de resultatenrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van het CBR. Alle financiële informatie in euro's is afgerond op het dichtstbijzijnde duizendtal, tenzij specifiek anders staat vermeld.

Oordelen en schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen en van baten en lasten. De belangrijkste schattingsposten betreffen de voorzieningen jubileumuitkeringen en WW-ERD uitkeringen, het saldo bij gemeenten aanwezige voorraad Gezondheidsverklaringen en de verplichting verlofdagen medewerkers. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend

beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten investeringen in aandelen en obligaties, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, afgeleide financiële instrumenten (derivaten), handelsschulden en overige te betalen posten. In de jaarrekening van het CBR zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: vorderingen, geldmiddelen, leningen, schulden en overige te betalen posten. De organisatie heeft geen in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten).

Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen.

Na de eerste verwerking worden financiële instrumenten gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen. De effectieve rente en eventuele bijzondere waardeverminderingverliezen worden direct in de resultatenrekening verwerkt.

De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Indien er geen sprake is van agio of disagio of transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde.

Immateriële vaste activa

Vanwege het karakter van het CBR is in afwijking van de vereisten vanuit BW2:T9 afgezien van de vorming van een wettelijke reserve. Immers het CBR kan als publiekrechtelijk zelfstandig bestuursorgaan haar reserves niet uitkeren en verricht zij een wettelijk voorgeschreven taak zonder winststreven. Het beklemmen van het vermogen dient derhalve geen doel en gaat naar de mening van het CBR ten koste van het inzicht dat de jaarrekening biedt.

Ontwikkelingskosten

Ontwikkelingskosten worden geactiveerd voor zover deze betrekking hebben op haalbaar geachte projecten. De ontwikkeling van een immaterieel vast actief wordt haalbaar geacht als het technisch uitvoerbaar is om het actief te voltooien, de organisatie de intentie heeft om het actief te voltooien en het vervolgens te gebruiken (inclusief het beschikbaar zijn van adequate technische, financiële en andere middelen om dit te bewerkstelligen), de organisatie het vermogen heeft om het actief te gebruiken, het waarschijnlijk toekomstige economische voordelen zal genereren en de uitgaven gedurende de ontwikkeling betrouwbaar zijn vast te stellen. Als niet wordt voldaan aan de voorwaarden voor activering worden de uitgaven verantwoord als kosten in de resultatenrekening.

Ontwikkelingskosten worden gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De geactiveerde kosten worden na beëindiging van de ontwikkelingsfase afgeschreven over de verwachte gebruiksduur. De afschrijving vindt plaats volgens de lineaire methode tot nihil. De kosten voor onderzoek en de overige kosten voor ontwikkeling worden ten laste van het resultaat gebracht in de periode waarin deze zijn gemaakt.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- | | |
|--|-------|
| • kosten van ontwikkeling software Enterprise Service Bus (architectuur software): | 16,67 |
| • kosten van ontwikkeling software theorie-infrastructuur iTEC: | 16,67 |
| • kosten van ontwikkeling software rijgeschiktheid aan het stuur: | 16,67 |
| • kosten van ontwikkeling software TOFF (mendix-landschap): | 16,67 |
| • kosten van ontwikkeling software Vamex: | 25 |
| • kosten van ontwikkeling software TASCs (registratie steekproeven nascholing): | 25 |
| • kosten van ontwikkeling software MijnCBR: | 25 |
| • kosten van ontwikkeling software ICAS/afname- en constructiesoftware: | 16,67 |
| • kosten van ontwikkeling software ERPx (financiële software): | 16,67 |

Aan het einde van ieder boekjaar wordt de realiseerbare waarde bepaald van de immateriële vaste activa die 'nog niet in gebruik zijn genomen en/of worden afgeschreven over een levensduur van meer dan zes jaar', ook als er

geen aanwijzing is voor een bijzondere waardevermindering. De grondslagen voor verwerking van een bijzondere waardevermindering zijn opgenomen onder het hoofd Bijzondere waardeverminderingen.

Materiële vaste activa

De bedrijfsgebouwen en –terreinen, andere vaste bedrijfsmiddelen en materiële vaste activa in aanbouw worden gewaardeerd tegen hun kostprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing bijzondere waardeverminderingen. De kostprijs bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik. De kostprijs van de activa die door de onderneming in eigen beheer zijn vervaardigd, bestaat uit de aanschaffingskosten van de gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de vervaardiging.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Op bedrijfsterreinen – tenzij in erfpacht verkregen voor bepaalde tijd – en op materiële vaste activa in aanbouw wordt niet afgeschreven. Afschrijving start op het moment dat een actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij desinvestering.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- | | |
|--|------------|
| • gebouwen: | 2,5 |
| • verbouwing gebouwen: | 10 |
| • terreinen: | 0 - 2,3 |
| • kantoorinventaris | 10 - 33,33 |
| • verbouwing huurpanden: | 10 |
| • computerapparatuur en netwerkfaciliteiten: | 25 - 50 |
| • software: | 20 - 33,33 |

Onderhoudsuitgaven van groot onderhoud worden geactiveerd conform de componentenbenadering.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Voor materiële en immateriële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te bepalen voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroomgenererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingsverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardeverminderingsverlies van een kasstroomgenererende eenheid, wordt het verlies toegerekend aan de activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingsverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief (of kasstroomgenererende eenheid) geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingsverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardeverminderingsverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroomgenererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingsverlies voor het actief (of kasstroomgenererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Vervreemding van vaste activa

Voor verkoop beschikbare activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde, onder aftrek van verkoopkosten.

Vorderingen

De grondslagen voor vorderingen zijn opgenomen in het hoofdstuk financiële instrumenten.

Noodzakelijk geachte voorzieningen voor mogelijke verliezen als gevolg van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Liquide middelen

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Indien liquide middelen niet ter vrije beschikking staan, wordt hiermee rekening gehouden bij de waardering.

Eigen vermogen

Financiële instrumenten die op grond van de juridische realiteit worden aangemerkt als eigenvermogensinstrumenten, worden gepresenteerd onder het eigen vermogen.

Financiële instrumenten die op grond van de juridische realiteit worden aangemerkt als een financiële verplichting, worden gepresenteerd onder schulden. Rente, baten en lasten met betrekking tot deze financiële instrumenten worden in de resultatenrekening verantwoord als kosten of opbrengsten.

Bestemmingsreserve

Een bestemmingsreserve is een reserve die door derden is geormerkt voor een specifiek doel. Tussen het CBR en het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat is vastgesteld dat de gevolgen van demografische ontwikkelingen in een aparte bestemmingsreserve worden meegenomen.

Egalisatiereserve

In 2018 is een egalisatiereserve begrotingsbijdragen ministerie Infrastructuur en Waterstaat gevormd, in lijn met gemaakte afspraken met het ministerie hierover. De begrotingsbijdragen van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat en de bijbehorende gerealiseerde uitgaven in enig boekjaar worden via de baten en lasten verwerkt in de resultatenrekening waarna het saldo daarvan vervolgens wordt verwerkt in de egalisatiereserve. In de jaarverantwoording wordt de door het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat voorgeschreven bijlage opgenomen met de stand van de tussentijds en structureel in dat jaar opgedragen werkzaamheden met begrotingsbijdragen.

Voorzieningen

Een voorziening wordt in de balans opgenomen, wanneer er sprake is van:

- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden; en
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen contante waarde. Indien de looptijd van een voorziening korter is dan een jaar dan wordt gekozen voor waardering tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen. De disconteringsvoet waartegen contant wordt gemaakt geeft de actuele markttrente weer. De actuele markttrente wordt bepaald op basis van het gecombineerde rendement op schatkistbankieren (waar het CBR aan deelneemt) en het rendement bij commerciële banken op een liquide markt; indien de liquide markt ontbreekt wordt de actuele markttrente bepaald op basis van het rendement op staatsleningen.

Reorganisatievoorziening

Een reorganisatievoorziening wordt getroffen indien op balansdatum een gedetailleerd reorganisatieplan is geformaliseerd en uiterlijk op opmaakdatum van de jaarrekening de gerechtvaardigde verwachting van uitvoering van het plan heeft gewekt bij hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben. Van een gerechtvaardigde verwachting is sprake als is gestart met de uitvoering van de reorganisatie, of als de hoofdlijnen bekend zijn gemaakt aan hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben.

In de reorganisatievoorziening worden de als gevolg van de reorganisatie noodzakelijke kosten opgenomen die niet in verband staan met de doorlopende activiteiten van de onderneming.

Voorziening jubileumuitkeringen

De voorziening jubileumuitkeringen betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft het geschatte bedrag van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd.

Voorziening WW-ERD uitkeringen

Deze voorziening wordt aangehouden voor toekomstig verwachte WW-kosten voor ex-medewerkers waarvoor het CBR eigen risicodragers is en waarvan per ultimo boekjaar bekend was dat zij (ten dele) recht hebben op een WW-uitkering voor een maximale duur van 24 maanden. De berekening is gebaseerd op de verwachte kans op een (nieuwe) baan en leeftijd.

Voorziening ZW-ERD uitkeringen

Deze voorziening wordt aangehouden enerzijds voor toekomstig verwachte ZW-kosten voor ex-medewerkers waarvoor het CBR eigen risicodragers is en waarvan per ultimo boekjaar bekend was dat zij (ten dele) recht hebben op een ZW-uitkering voor een maximale duur van 24 maanden. De berekening van deze groep is gebaseerd op de verwachte kans op herstel en leeftijd. Anderzijds wordt in de voorziening per ultimo boekjaar rekening gehouden met medewerkers in actieve dienst van het CBR die tenminste 42 weken in verzuim zijn en waarvoor CBR tot een maximale duur van 24 maanden het salaris dient door te betalen voor 100% (t/m 52 weken) of voor 70% (van 53 t/m 104 weken) op grond van de cao. De berekening van deze groep is gebaseerd op de historische revalidatiekansen binnen de 24 maanden. Ná deze periode is de wet WGA van kracht; hiervoor is het CBR verzekerd.

Voorziening RVU

Voor medewerkers die in eerdere jaren op grond van de eisen zoals opgenomen in de cao in aanmerkingen zouden kunnen komen voor deelname aan de RVU-regeling werd een voorziening gevormd. De berekening van deze voorziening was gebaseerd op gedane toezeggingen, leeftijd, blijfkans en deelnamekans. De voorziening RVU houdt ultimo 2025 op te bestaan, gezien de afloop van de wettelijke RVU-regeling in combinatie met de (nieuwe) cao die hier niet meer in voorziet.

Met betrekking tot medewerkers die onder de lopende cao kenbaar hebben gemaakt aan de RVU-regeling te willen deelnemen wordt – na formele goedkeuring – separaat een (kortlopende) schuld opgenomen op de balans.

Langlopende en kortlopende schulden

De waardering van de langlopende en kortlopende schulden is toegelicht onder het hoofdstuk Financiële instrumenten.

Opbrengstverantwoording

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden opgenomen tegen de reële waarde van de ontvangen of te ontvangen vergoeding. Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de resultatenrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, het waarschijnlijk is dat de economische voordelen met betrekking tot de prestatieverplichting aan het CBR zullen toevloeien, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald.

Opbrengsten examens, opbrengsten toezichtactiviteiten en opbrengsten binnenvaart worden verantwoord in de resultatenrekening wanneer de examens zijn afgenomen.

Opbrengsten Verklaringen van geschiktheid worden in de resultatenrekening opgenomen bij levering van de Gezondheidsverklaring aan de consument.

Opbrengsten uit de Mededelingenprocedure worden in de resultatenrekening opgenomen naar rato van het stadium van voltooiing van de procedure op verslagdatum. Het stadium van voltooiing wordt bepaald aan de hand van beoordelingen van de verrichte werkzaamheden.

Overige opbrengsten worden in de resultatenrekening opgenomen na voltooiing van de uitgevoerde werkzaamheden.

Overheidssubsidies

Ontvangen begrotingsbijdragen inzake (incidenteel) Uitvoeringstoetsen en (structureel) VMR van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat voor opdrachten waarvan de werkzaamheden nog niet zijn afgerond worden verantwoord onder overige schulden. Een eventueel overschot of tekort na afronding van opdrachten waarvoor een begrotingsbijdrage vanuit het ministerie is ontvangen wordt via de resultatenrekening verantwoord in de egaliseringsreserve begrotingsbijdragen ministerie (onder het Eigen vermogen). De ontvangen begrotingsbijdragen en de bijbehorende gerealiseerde uitgaven in enig boekjaar worden middels verwerking in de resultatenrekening verantwoord onder 'opbrengsten cq. kosten begrotingsbijdragen ministerie IenW Uitvoeringstoetsen', waarbij de gerealiseerde begrotingsbijdrage die samenhangt met de begrotingsbijdrage VMR in aftrek wordt gebracht op de totaal verantwoorde begrotingsbijdragen.

Kostenverantwoording

Kosten worden verantwoord in de resultatenrekening in het jaar waarop zij betrekking hebben.

Personeelskosten

Personeelsbeloningen

De beloningen van het personeel worden als last in de resultatenrekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de organisatie.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen.

De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de resultatenrekening gebracht.

Pensioenen

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

Het CBR heeft een pensioenregeling bij pensioenuitvoerder ABP (bedrijfstakpensioenfonds). De regeling wordt gefinancierd door afdrachten aan de pensioenuitvoerder, te weten het bedrijfstakpensioenfonds. De pensioenverplichtingen worden gewaardeerd volgens de 'verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering'. In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de resultatenrekening verantwoord.

Ontslagvergoedingen

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de onderneming zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, of als er sprake is van een gerechtvaardigde verwachting dat er een ontslagvergoeding

betaald zal gaan worden, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in een reorganisatievoorziening. Zie hiervoor de grondslag onder de paragraaf Voorzieningen.

Leasing

Operationele lease:

Leaseovereenkomsten die niet kwalificeren als financiële lease, worden aangemerkt als operationele lease. Bij operationele leases worden de leasebetalingen lineair over de looptijd van de lease ten laste van het resultaat verwerkt.

Rentebaten en soortgelijke opbrengsten en rentelasten en soortgelijke kosten

Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Rentelasten en soortgelijke lasten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren.

Belastingen

Het CBR is niet belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting.

Het CBR is niet belastingplichtig voor de omzetbelasting.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen die zonder beperkingen en zonder materieel risico van waardeverminderingen als gevolg van de transactie kunnen worden omgezet in geldmiddelen.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Bepaling reële waarde

Een aantal grondslagen en de toelichtingen in de jaarrekening van het CBR vereisen de bepaling van de reële waarde van zowel financiële als niet-financiële activa en verplichtingen. Ten behoeve van waardering en informatieverschaffing is de reële waarde op basis van de volgende methoden bepaald. Indien van toepassing wordt nadere informatie over de uitgangspunten voor de bepaling van de reële waarde vermeld bij het onderdeel van deze toelichting dat specifiek op het betreffende actief of de betreffende verplichting van toepassing is.

Vorderingen

De reële waarde van vorderingen wordt tegen de contante waarde van de toekomstige kasstromen geschat indien de vordering een looptijd langer dan een jaar heeft. De disconteringsvoet waartegen contant wordt gemaakt geeft de actuele marktrente weer.

Niet-afgeleide financiële verplichtingen

De reële waarde van niet-afgeleide financiële verplichtingen wordt slechts bepaald ten behoeve van informatieverschaffing en wordt berekend op basis van de contante waarde van toekomstige aflossingen en rentebetalingen, gedisconteerd tegen de marktrente waarin een opslag is opgenomen voor de relevante risico's per verslagdatum.

Gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening.

Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.

Toelichting behorende tot de jaarrekening

Algemeen

Alle bedragen die in de toelichting zijn opgenomen zijn in duizenden euro's, tenzij anders is aangegeven.

Toelichting op de onderscheiden posten van de balans

Vaste activa

1) Immateriële vaste activa

	Kosten van ontwikkeling software	Ontwikkelkosten software in aanbouw	Totaal
Balans per 1 januari 2025			
Aanschafwaarde	16.912	1.196	18.108
Cumulatieve afschrijvingen	(14.279)	-	(14.279)
Boekwaarde	2.633	1.196	3.829
Mutaties in de boekwaarde			
Investeringen	1.484	-	1.310
Overboeking naar ingebruikname	-	(174)	(174)
Afschrijvingen	(889)	-	(889)
Totaal mutatie	595	(174)	421
Balans per 31 december 2025			
Aanschafwaarde	18.396	1.022	19.418
Cumulatieve afschrijvingen	(15.168)	-	(15.168)
Boekwaarde	3.228	1.022	4.250

() = negatief

Onder immateriële vaste activa is opgenomen de ontwikkelde software voor IT-infrastructuur en IT-systemen voor ITEC (theorie-examens), ICAS (afname- en constructiesoftware), ESB en TOFF (middleware), TASCs (registratie nascholing), mijnCBR (klantenportaal), VAMEX (vaarbewijzen), ERPX (financiële software), en Rijgeschiktheid. In 2025 is voor € 1,3 miljoen geïnvesteerd, waarvan voor € 0,7 miljoen in TOFF, € 0,2 miljoen in ICAS en € 0,4 miljoen in ERPX. Het CBR is daarnaast in het bezit van immateriële vaste activa die in het verleden reeds volledig zijn afgeschreven. Het gaat hierbij om IT-infrastructuur en IT-systemen die nog in gebruik zijn. Alle ontwikkelde software genereren eind 2025 nog economische voordelen. Van de investeringen in 2025 betreft € 0,2 miljoen 'ontwikkelkosten software in aanbouw'.

2) Materiële vaste activa

	Gebouwen en terreinen	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Materiële vaste activa in aanbouw	Totaal
Balans per 1 januari 2025				
Aanschafwaarde	40.419	54.096	-	94.515
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	(24.291)	(42.167)	-	(66.458)
Boekwaarde	16.128	11.929	-	28.057
Mutaties in de boekwaarde				
Investeringen	832	7.634	893	9.359
Waardevermindering aanschafwaarde	-	(5)	-	(5)

Waardevermindering cumulatieve afschrijvingen	-	-	-	-
Afschrijvingen	(1.191)	(3.973)	-	(5.164)
Bijzondere waardevermindering	-	(94)	-	(94)
Totaal mutatie	(359)	3.562	893	4.096
Balans per 31 december 2025				
Aanschafwaarde	41.251	61.725	893	103.869
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	(25.482)	(46.234)	-	(71.716)
Boekwaarde	15.769	15.491	893	32.153

() = negatief

De grond van het regiokantoor in Amsterdam is in 1995 voor € 1,9 miljoen in erfpacht verkregen voor een periode van 50 jaar. Ieder jaar wordt daarop 2 procent afgeschreven. De grond van de examenlocatie in Utrecht is in 2002 voor € 1,1 miljoen in erfpacht verkregen voor een periode van 43 jaar. Ieder jaar wordt daarop 2,3 procent afgeschreven. De investering in gebouwen van € 0,8 miljoen betreft met name bouwkundige aanpassingen in het kader van het voldoen aan geldende bouwnormen.

Onder de 'andere vaste bedrijfsmiddelen' zijn met name opgenomen kantoorinventaris, computerapparatuur, gekochte software en verbouwing van (huur)panden.

De investeringen in 2025 van € 7,6 miljoen met betrekking tot 'andere vaste bedrijfsmiddelen' betreffen nieuwe investeringen in de verbouwing van (nieuwe) huurpanden (€ 3,7 miljoen) en inventarissen (€ 0,5 miljoen, incl. € 0,1 miljoen voor laadpalen) in het kader van noodzakelijke bouwkundige aanpassingen ('huisvesting op orde') en -verbeteringen, voor € 1,0 miljoen in modernisering van ICT ruimtes en bekabeling en voor € 0,8 miljoen in nieuwe computer hardware. In de vervanging van reeds afgeschreven activa is zo'n € 1,5 miljoen geïnvesteerd. Als gevolg van relocatie is er binnen drie huurlocaties gedesinvesteerd voor een bedrag van € 0,1 miljoen.

In 2025 is er voor € 0,9 miljoen geïnvesteerd onder 'materiële vaste activa in aanbouw'. Dit betreft de verbouwing van het nieuwe huurpand in Breda, welke nog niet is opgeleverd.

Flottende activa

3) Vorderingen

Alle vorderingen hebben een looptijd van naar verwachting korter dan 1 jaar.

De boekwaarde van de opgenomen vorderingen benadert de reële waarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

	2025	2024
Debiteuren	6.231	5.497
Overige vorderingen	895	1.331
Af : Voorziening wegens oninbaarheid	(50)	(50)
Totaal	7.076	6.778

() = negatief

Het saldo debiteuren heeft met name betrekking op gefactureerde onderzoeken en educatieve maatregelen in de Vorderingsprocedure en wordt verantwoord onder aftrek van het saldo dat is overgedragen aan het incassobureau.

4) Overlopende activa

	2025	2024

Automatiseringskosten	4.184	3.176
Huisvestingskosten	378	300
Nog te ontvangen Ideal-gelden	356	511
Overige kosten	203	228
Totaal	5.121	4.215

Bij de overlopende activa heeft € 0,6 miljoen van de ontvangen (vooruitbetaalde) facturen een looptijd langer dan 1 jaar (2024: € 1,0 miljoen). Dit betreft met name facturen voor automatiseringskosten (gebruik van netwerk).

5) Liquide middelen

	2025	2024
Rekening-courant ministerie van Financiën	53.398	57.927
Sociaal Fonds	248	332
Kas	-	1
Totaal	53.646	58.260

CBR neemt deel aan het 'Geïntegreerd Middelen Beheer' (GMB) van het ministerie van Financiën. Hiervoor is een separate rekening-courant geopend tussen het ministerie van Financiën en het CBR waarlangs nagenoeg alle financiële transacties van het CBR worden afgeroemd.

De rentevergoeding die het CBR hiervoor ontvangt dan wel moet betalen is gebaseerd op daggeldvergoeding (EONIA).

Het CBR had per ultimo 2025 bij het ministerie van Financiën een rekening-courantfaciliteit van € 37,0 miljoen (2024: € 37,0 miljoen) tegen daggeldvergoeding (EONIA). Het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat heeft zich hiervoor tegenover het ministerie van Financiën via een garantstellingsovereenkomst garant verklaard. In 2026 zal de rekening-courantfaciliteit eveneens € 37,0 miljoen bedragen. De liquide middelen staan ter vrije beschikking van het CBR.

Het vermelde saldo onder Sociaal Fonds per ultimo 2025 betreft de liquide middelen van het Sociaal Fonds CBR. Dit fonds staat medewerkers van het CBR bij in geval van financiële problemen. Medewerkers kunnen hiertoe een verzoek indienen bij het bestuur van het Sociaal Fonds CBR, die besluit over toekenning. Het CBR kan niet vrijelijk beschikken over het saldo liquide middelen van het Sociaal Fonds CBR.

6) Eigen vermogen

	Overige reserves	Bestemmingsreserve	Egalisatie reserve begrotingsbijdragen	Totaal
Stand per 1 januari 2024	36.567	1.500	1.791	39.858
Mutatie egalisatiereserve begrotingsbijdragen	-	-	(983)	(983)
Uitvoeringstoetsen ministerie Infrastructuur en Waterstaat				
Netto resultaat boekjaar	14.455	300	-	14.755
Totaal mutaties 2024	14.455	300	(983)	13.772
Stand per 31 december 2024	51.022	1.800	808	53.630
Stand per 1 januari 2025	51.022	1.800	808	53.630

Mutatie egalisatiereserve begrotingsbijdragen Uitvoeringstoetsen ministerie Infrastructuur en Waterstaat	-	-	(764)	(764)
Mutatie van overige reserve naar bestemmingsreserve strategisch huisvestingsplan	(14.000)	14.000	-	-
Netto resultaat boekjaar	454	600	-	1.054
Totaal mutaties 2025	(13.546)	14.600	(764)	290
Stand per 31 december 2025	37.476	16.400	44	53.920

Het eigen vermogen in 2025 stijgt van circa € 53,6 miljoen naar ruim € 53,9 miljoen ultimo 2025, door een klein positief financieel resultaat. Het vermogen bestaat volledig uit eigen vermogen CBR, doordat de egalisatiereserve 'departementale opdrachten' is gereduceerd naar circa 0. Het eigen vermogen ligt circa € 12 miljoen boven de in het actuele FMB vastgestelde bovengrens (€ 41,6 miljoen) van het doelvermogen. Een lange periode een te hoog eigen vermogen is ongewenst. Hierover zijn afspraken gemaakt met het ministerie (o.a. in de vorm van een bestemmingsreserve strategische huisvesting). Deze bestemmingsreserve is bij opmaak van het FMB voor het jaar 2025 beklemd met een startwaarde van € 14 miljoen en zal naar verwachting met stappen van € 2 miljoen per jaar teruglopen. De reserve is bestemd voor de relatief hoge uitvoeringskosten (projectmanagement, advies, etc.) van de realisatie van het strategisch huisvestingsplan.

Separaat is in 2018 een egalisatiereserve begrotingsbijdragen Uitvoeringstoetsen ministerie Infrastructuur en Waterstaat gevormd, in lijn met gemaakte afspraken met het ministerie hierover. Een eventueel overschot of tekort na afronding van opdrachten waarvoor een begrotingsbijdrage vanuit het ministerie is ontvangen wordt verantwoord middels de egalisatiereserve. Ontvangen begrotingsbijdragen van opdrachten die nog niet zijn afgerond, worden verantwoord onder 'overige schulden'.

Onderstaand een overzicht met de lopende en afgeronde opdrachten per eind 2025 waarvoor een begrotingsbijdrage van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat is ontvangen inzake de uitvoering van de wettelijke taak (opgelegde besluiten VMR incl. vrijwillige afstandsverklaringen) alsmede uitvoeringstoetsen (in hele euro's):

SAP-nr. Begrotings bijdrage	Korte beschrijving van onderwerp van opdracht	Saldo nog niet afgeronde opdrachten per 31-dec-2024 (onder overige schulden)	Opdracht afgerond per 31-dec-2025 J/N	In 2025 beschikbaar gesteld budget (kasontvangst)	Gereali-seerde uitgaven per 31-dec-2025	Saldo nog niet afgeronde opdrachten per 31-dec-2025 (onder overige schulden)	Saldo t.b.v. egalisatie reserve in 2025
Saldo egalisatie reserve 2024							(808.702)
5000007207	Opgelegde besluiten VMR incl. vrijwillige afstandsverklaringen	-	J	(1.194.000)	1.532.424	-	338.424
5000003822	Juridische kosten afbouw ASP	51.433	N	-	-	51.433	-
5000004636	Innovatie werkprogramma CBR 2020-2025	(383.049)	N	-	280.346	(102.703)	-
5000005137	UVT betekenen van besluiten	-	J	(364.400)	747.864	-	383.464

5000006150	Bijdrage herinrichting theorie-examen beroepslichaart	136.123	J	-	(136.123)	-	-
5000006390	UVT schipper open rondvaartboot	(95.681)	N	-	60.117	(35.564)	-
5000006880	Bijdrage inzake wetenschappelijk onderzoek vragenbanken ondernemersexamens Calculatie en Wegvervoer Goederen deel 1	(26.593)	J	(3.237)	29.830	-	-
5000007681	Taskforce ADS	-	N	(760.000)	561.273	(198.727)	-
5000007171	Aanvullende bijdrage inzake informatiehuishouding 2024	25.598	N	(121.200)	-	(95.602)	-
5000007654	Bijdrage 2025 inzake POK-informatiehuishouding	-	N	(89.000)	89.000	-	-
5000007327	Bijdrage Roemer inzake Leerlingvolg systeem en competentiegericht examineren	-	J	(300.000)	300.000	-	-
5000007751	Bijdrage aanpassing PPL-LAPL syllabus	-	J	(7.761)	7.761	-	-
5000007753	UVT herz REG2000 ASS/ADHD	-	N	(123.500)	72.500	(51.000)	-
5000007914	Bijdrage pilot Roemer transitie manager	-	J	(110.000)	107.823	-	(2.177)
5000007848	UVT fysieke kwalificatie certificaten binnenvaart	-	N	(121.959)	-	(121.959)	-
5000007657	Bijdrage deskundige passagiersvaart	-	N	(41.389)	6.546	(34.843)	-
BSK-2024/372951	Bijdrage hemofilie & andere stollingstoornissen	-	J	-	44.847	-	44.847
5000007599	Bijdrage 2025 t.b.v. 'Werk aan Uitvoering'	-	J	(750.000)	750.000	-	-
Mutaties 2025		-		(3.986.446)	4.454.208	(588.965)	764.558

Totaal	Saldo egaliserie reserve 2025	(292.169)	(3.986.446)	4.454.208	(588.965)	(44.144)
---------------	--	------------------	--------------------	------------------	------------------	-----------------

() = saldo ontvangst begrotingsbijdrage

7) Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen gedurende het boekjaar 2025:

	Balans per 01-jan-25	Dotatie	Onttrekking	Vrijval ten gunste van resultaat 2025	Balans per 31-dec-25	
Reorganisatievoorziening	107	235	-	(107)	235	
Voorziening jubileumuitkeringen	3.203	331	(271)	-	3.263	
Voorziening RVU	221	-	-	(221)	-	
Voorziening uitkeringen	WW-ERD	1.125	1.466	(1.225)	(475)	891
Voorziening Uitkeringen	ZW-ERD	359	719	(296)	(214)	568
Totaal	5.015	2.751	(1.792)	(1.017)	4.957	

() = negatief

Looptijd voorzieningen:

	Korter dan 1 jaar	Tussen 1 en 5 jaar	Langer dan 5 jaar	Totaal per 31-dec-25	Totaal per 31-dec-24
Reorganisatievoorziening	194	41	-	235	107
Voorziening jubileumuitkeringen	295	948	2.020	3.263	3.203
Voorziening RVU	-	-	-	-	221
Voorziening WW-ERD uitkeringen	720	171	-	891	1.125
Voorziening ZW-ERD uitkeringen	502	66	-	568	359
Totaal	1.711	1.226	2.020	4.957	5.015

Reorganisatie

De reorganisatievoorziening betreft een voorziening voor toekomstige verplichtingen in het kader van gemaakte personele afspraken.

Jubileumuitkeringen

Deze voorziening wordt aangehouden voor toekomstig uit te betalen jubileumuitkeringen en -dagen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd.

De volgende disconteringsvoet is hierbij gehanteerd:

	2025	2024
Disconteringsvoet	1,45%	1,60%

De disconteringsvoet is in 2025 aangepast naar 1,45% naar aanleiding van de dalende trend van de rente. Het effect van de gewijzigde disconteringsvoet in 2025 op de hoogte van de voorziening jubileumuitkeringen bedraagt € 46 duizend negatief.

Regeling Vervroegd Uittreden (RVU)

Gedurende 2022 t/m 2025 was het volgens de cao mogelijk dat medewerkers die binnen 3 jaar de AOW-gerechtigde leeftijd bereikten, gebruik konden maken van de RVU uit het Pensioenakkoord, mits zij tenminste 10 jaar in dienst waren op het moment van de ingangsdatum. Hiervoor was een voorziening gevormd. De laatste ingangsdatum uit het Pensioenakkoord was 31 december 2025. In de cao 2026 is gebruikmaking van de RVU niet (meer) mogelijk. De voorziening is derhalve per eind 2025 niet meer noodzakelijk en daarmee nihil.

WW-ERD uitkeringen

Deze voorziening wordt aangehouden voor toekomstig verwachte WW-kosten voor ex-medewerkers waarvoor het CBR eigenrisico drager is en waarvan per ultimo boekjaar bekend was dat zij (ten dele) recht hebben op een WW-uitkering voor een maximale duur van 24 maanden. De berekening is gebaseerd op de verwachte kans op een (nieuwe) baan en leeftijd.

ZW-ERD uitkeringen

Deze voorziening wordt aangehouden enerzijds voor toekomstig verwachte ZW-kosten voor ex-medewerkers waarvoor het CBR eigenrisico drager is en waarvan per ultimo boekjaar bekend was dat zij (ten dele) recht hebben op een ZW-uitkering voor een maximale duur van 24 maanden en anderzijds voor toekomstig te betalen salaris tegen 100% of 70% aan medewerkers in actieve dienst van het CBR die tenminste 42 weken in verzuim zijn en waarvoor CBR tot een maximale duur van 24 maanden het salaris dient door te betalen op grond van de cao.

Langlopende schulden

Onder de langlopende schulden zijn geen schulden (meer) opgenomen. De boekwaarde van de langlopende schulden benaderde de reële waarde daarvan, gegeven de korte looptijd van de opgenomen posten.

8) Lening ministerie van financiën

	2025	2024
Leningen ministerie van Financiën	34.000	34.000
Afgelost op leningen ministerie van Financiën	(33.200)	(31.600)
Openstaand saldo leningen ministerie van Financiën	800	2.400
Kortlopend deel van deze lening	(800)	(1.600)
Lening ministerie van Financiën	-	800

Het CBR heeft 6 leningen van het ministerie van Financiën aangevraagd en ontvangen, waarvan er 3 in 2020 volledig zijn afgelost. De leningen worden hoofdzakelijk aangewend voor investeringen in locatiebeleid, theorie-infrastructuur (ITEC), het programma 'Rijgeschiktheid aan het Stuur' en aanpassingen van de ICT-infrastructuur.

Van de drie resterende leningen is de eerste lening ontvangen op 31 januari 2019 en kent een hoofdsom van € 8,0 miljoen en een interestpercentage van 0,00 procent. De lening heeft een looptijd van 5 jaar en is per 31 januari 2024 volledig afgelost conform een met het ministerie afgesproken aflossingsschema.

De tweede lening is ontvangen op 31 januari 2020 en kent een hoofdsom van € 4,0 miljoen en een interestpercentage van 0,00 procent. De lening heeft een looptijd van 5 jaar en zal op 31 januari 2025 volledig zijn afgelost conform een met het ministerie afgesproken aflossingsschema. Op deze lening is in 2025 een bedrag van € 0,8 miljoen afgelost.

De derde lening is ontvangen op 31 januari 2021 en kent een hoofdsom van € 4,0 miljoen en een interestpercentage van 0,00 procent. De lening heeft een looptijd van 5 jaar en zal op 31 januari 2026 volledig zijn afgelost conform een met het ministerie afgesproken aflossingsschema. Op deze lening is in 2025 een bedrag van € 0,8 miljoen afgelost.

Op 1 februari 2026 zal een bedrag van € 0,8 miljoen worden afgelost op de resterende lening.

Deze aflossing is onder de kortlopende overige schulden verantwoord. Alle langlopende leningen zijn dan afgelost.

Het verloop van de langlopende schulden is als volgt weer te geven:

	Schuld ministerie van Financiën
Boekwaarde per 1 januari 2025	2.400
Nieuwe financiering	-
Aflossingen	(1.600)
Boekwaarde per 31 december 2025	800
	=====
Kortlopend deel per 31 december 2025 1)	800

Langlopend deel per 31 december 2025	-
	=====
Waarvan : resterende looptijd < 1 jaar	800
Waarvan : resterende looptijd >= 1 jaar en <= 5 jaar	-

- 1) Het kortlopend deel van de langlopende lening van € 0,8 miljoen is verantwoord onder de kortlopende schulden.

Kortlopende schulden

De boekwaarde van de kortlopende schulden benadert de reële waarde daarvan, gegeven de korte looptijd van de opgenomen posten.

9) Vooruit ontvangen inschrijfgelden

	2025	2024
Vooruit ontvangen inschrijfgelden	10.240	12.331

De post vooruit ontvangen inschrijfgelden betreft alle examengelden waarvan de examens nog niet zijn afgenomen, het saldo dat de rijscholen aanhouden bij het CBR ter dekking van gereserveerde examens evenals de bij gemeenten aanwezige voorraad van verstrekte Gezondheidsverklaringen.

10) Overige schulden

In het saldo 'RVU-regeling' is een bedrag begrepen van € 0,3 miljoen (2024: € 0,3 miljoen) met een looptijd langer dan 1 jaar. Het bedrag gerelateerd aan de 'nog niet afgeronde opdrachten begrotingsbijdragen in verband met Uitvoeringstoetsen ministerie Infrastructuur en Waterstaat' is ultimo 2025 volledig kortlopend. Alle overige schulden hebben een looptijd van naar verwachting korter dan 1 jaar.

	2025	2024
Kortlopend deel van de langlopende lening GMB	800	1.600
Saldo nog niet afgeronde opdrachten begrotingsbijdragen in verband met Uitvoeringstoetsen ministerie Infrastructuur en Waterstaat	589	292
RVU-regeling	667	1.039
Sociaal Fonds	248	332
Belastingen en premies sociale verzekeringen	95	53
Overige schulden	271	326
Totaal	2.670	3.642

De post 'Kortlopend deel van de langlopende lening GMB' betreft een aflossing aan het ministerie van Financiën in het kader van het Geïntegreerd Middelen Beheer op de langlopende lening in 2026 respectievelijk 2025. In 2026 zal in totaliteit voor een bedrag van € 0,8 miljoen worden afgelost.

De post 'RVU-regeling' betreft de verplichting jegens de medewerkers die op grond van de cao hebben geopteerd voor deelname aan de RVU-regeling, die een door beide partijen getekende overeenkomst hebben en waarbij deelname aan de RVU derhalve 100% zeker is. Een deel van deze verplichting kent een langlopend karakter (van maximaal 36 maanden).

De post 'Sociaal Fonds' betreft de liquide middelen van het Sociaal Fonds CBR. Dit fonds staat medewerkers van het CBR bij in geval van financiële problemen. Medewerkers kunnen hiertoe een verzoek indienen bij het bestuur van het Sociaal Fonds CBR, die besluit over toekenning. Het CBR kan niet vrijelijk beschikken over de liquide middelen van het Sociaal Fonds CBR.

De post 'Belastingen en premies sociale verzekeringen' betreft nog te betalen loonbelasting en premies sociale verzekeringen over 2025 respectievelijk 2024.

De post 'Saldo nog niet afgeronde opdrachten begrotingsbijdragen ministerie Infrastructuur en Waterstaat' is nader gespecificeerd onder punt 6) Eigen vermogen.

11) Overlopende passiva

	2025	2024
Lopende verplichting Mededelingenprocedure	12.501	8.624
Verplichting verlofdagen medewerkers	11.120	10.024
Nog te betalen kosten	3.799	3.963
Totaal	27.420	22.611

De lopende verplichting Mededelingenprocedure betreft de vooruit ontvangen opbrengsten samenhangend met de geopende dossiers EMA (Educatieve Maatregel Alcohol), LEMA (Lichte Educatieve Maatregel Alcohol), EMG (Educatieve Maatregel Gedrag), LEMG (Lichte Educatieve Maatregel Gedrag), EMD (Educatieve Maatregel Drugs) en onderzoeken, die nog afgewikkeld dienen te worden. Hierbij wordt bij de uitvoering van onderzoeken en het opleggen van maatregelen in de Vorderingsprocedure rekening gehouden met reeds verrichte prestaties, die naar rato van de uitgevoerde werkzaamheden als opbrengst worden verantwoord. Deze verplichting was in 2025 substantieel hoger als gevolg van een hoger aantal uitgebrachte mededelingen door de politie door de introductie van een automatische gegevensuitwisseling. In 2025 is in deze post tevens opgenomen een vooruit ontvangen begrotingsbijdrage van € 1,9 miljoen van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat inzake de af te handelen Medische en Rijvaardigheidsdossiers in de Vorderingsprocedure in respectievelijk 2026 en 2025 (in 2024: € 1,2 miljoen).

De post 'verplichting verlofdagen medewerkers' betreft de verplichting van het CBR jegens haar medewerkers met betrekking tot de waarde van de toegekende maar nog niet opgenomen verlofdagen. De verplichting verlofdagen bevat een inschatting van de opslag sociale lasten en pensioenlasten. Per balansdatum bedraagt de opslag circa € 2,3 miljoen (2024: € 2,1 miljoen).

De post 'nog te betalen kosten' bestaat uit facturen die in het nieuwe boekjaar worden ontvangen, maar waarvan de prestatie of levering heeft plaatsgevonden in de verslagperiode.

Financiële instrumenten

Algemeen

Het CBR maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de organisatie blootstellen aan krediet-, kasstroom-, rente- en/of liquiditeitsrisico's. Het betreft financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen.

Het CBR handelt niet in deze financiële instrumenten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van deze risico's te beperken. Bij het door een tegenpartij niet nakomen van aan de organisatie verschuldigde

betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. Het CBR maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten.

Kredietrisico

CBR loopt kredietrisico over de in de balans opgenomen debiteuren. Gezien de aard en omvang van de debiteuren ten opzichte van de eveneens in de balans opgenomen verplichting uit hoofde van de Vorderingsprocedure, wordt het kredietrisico beperkt geacht. Zie ook het onderdeel 'Vorderingen' in de Toelichting behorende bij de jaarrekening 2025.

Renterisico

CBR loopt renterisico over de langlopende lening en de rekening courant faciliteit. Het CBR heeft als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen. Voor de langlopende lening wordt een vaste rente betaald; voor de rekening courant faciliteit wordt een daggeldvergoeding betaald (EONIA). De langlopende lening zal in 2026 volledig zijn afgelost. Het renterisico wordt derhalve beperkt geacht.

Liquiditeitsrisico

De organisatie bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. De liquiditeitspositie alsmede de gegenereerde kasstromen worden zowel in het Financieel Meerjaren Beleidsplan als de begroting doorgerekend. Het management ziet erop toe dat voor de organisatie steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen. Daarnaast beschikt de organisatie over een langlopende lening bij het ministerie van Financiën ter financiering van investeringen in vaste activa (die in 2026 volledig zal zijn afgelost) en een rekening-courant faciliteit bij het ministerie van Financiën ter financiering van het werkkapitaal.

Marktwaarde

De reële waarde van alle in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, liquide middelen, leningen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan.

Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Meerjarige financiële verplichtingen

	Korter dan 1 jaar	Tussen 1 en 5 jaar	Langer dan 5 jaar	Totaal per 31-dec-25	Totaal per 31-dec-24
Huur gebouwen	3.798	6.694	3.377	13.869	11.756
Leasecontracten auto's	9.302	18.805	-	28.107	25.544
Telecommunicatie, computer hard- en software en onderhoud	6.049	1.341	-	7.390	8.142
Totaal	19.149	26.840	3.377	49.366	45.442

Leaseverplichtingen

Het CBR heeft een operationele leaseovereenkomst met Axus Nederland N.V.-H.O.D.N. Ayvens (voorheen: Leaseplan) inzake leaseauto's. Bij deze operationele leases worden de leasebetalingen lineair op factuurbasis over de looptijd van de lease ten laste van het resultaat verwerkt. De looptijd van de lease is doorgaans 5 jaar. De leaseauto's worden op naam van het CBR gesteld.

Garantieplichtingen

Er zijn geen bankgaranties afgegeven.

Overige verplichtingen

Het CBR is niet zodanig als eisende of verwerende partij in claims betrokken, dat de financiële positie hierdoor aanmerkelijk zou kunnen worden beïnvloed.

Toelichting op de onderscheiden posten van de resultatenrekening

12) Opbrengsten

	Realisatie (W) 2025	Begroting (B) 2025	Verschil W-B in %	Realisatie (W) 2024	Verschil 2025 - 2024 in %
Praktijkexamens	115.272	115.171	+0,1	115.059	+0,2
Theorie-examens	56.476	56.051	+0,8	57.247	(1,4)
Gezondheidsverklaringen	36.245	36.890	(1,8)	34.832	+4,1
Mededelingenprocedure	32.720	29.448	+11,1	27.192	+20,3
Toezichtactiviteiten	5.859	6.345	(7,7)	5.815	+0,8
Documenten	930	978	(4,9)	665	+39,8
Overige opbrengsten	897	615	+45,8	726	+23,4
Opbrengsten regulier	248.399	245.498	+1,2	241.536	+2,8
Begrotingsbijdragen ministerie IenW in verband met Uitvoeringstoetsen	2.157	-	+100,0	2.347	(8,1)
Opbrengsten totaal	250.556	245.498	+2,1	243.883	+2,7

() = negatief

De overige opbrengsten bestaan grotendeels uit ontvangen bijdragen voor administratiekosten, entreegelden rijsscholen en de jaarlijkse contributie voor rijsscholen.

De 'begrotingsbijdragen ministerie IenW in verband met Uitvoeringstoetsen' betreffen de opbrengsten die samenhangen met de uitgevoerde werkzaamheden met betrekking tot ontvangen incidentele begrotingsbijdragen in het kader van uitvoeringstoetsen.

Opbrengstvergelijking met 2024

De focus in 2025 lag op het inhalen van de resterende door de diverse eerdere corona lockdowns ontstane hoge reserveringstermijnen bij het particuliere praktijkexamen. In dat kader werd de tussentijdse toets voor het auto-examen met ingang van 1 april 2025 tijdelijk niet meer afgenomen, gedurende maximaal 1 jaar. De omzet uit reguliere activiteiten was in 2025 € 6,9 miljoen (+2,8 procent) hoger dan in 2024. De tariefstijging in 2025 bedroeg gemiddeld 1,5 procent. De tariefstijging varieerde per examensoort.

Praktijkexamens

De totale opbrengsten praktijkexamens stegen met 0,2 procent ten opzichte van 2024. De resterende opgelopen achterstand vanwege de eerdere lockdown(s) kon worden ingehaald door het tijdelijk stopzetten van de tussentijdse toets per 1 april 2025 (-69,7 procent), waardoor er 10,9 procent extra praktijkexamens konden worden afgenomen. Het examenvolume bij particulieren (incl. de tussentijdse toets) daalde met 1,2 procent, bij een gemiddelde tariefstijging in dit cluster van 1,5 procent. Het aantal afgenomen praktijkexamens in de beroepssector steeg met 1,2 procent (met name vanwege taxi, bus en binnenvaart praktijk) ten opzichte van 2024, bij een tariefstijging van 1,5 procent.

Theorie-examens

De totale opbrengst uit theorie-examens in 2025 daalde met 1,4 procent ten opzichte van 2024. De tarieven van de reguliere theorie-examens van particulieren stegen met gemiddeld 1,6 procent ten opzichte van 2024. De totale afname van theorie-examens van particulieren (exclusief de onbenutte blokken) daalde met 3,1 procent. Het gemiddelde slagingspercentage van particuliere theorie-examens in 2025 was 0,4 procentpunt hoger dan in 2024. De totale afname van theorie-examens vanuit de beroepssector daalde met 1,5 procent in 2025 ten opzichte van 2024 bij een gemiddelde tariefstijging van 1,5 procent. De omzet bleef derhalve nagenoeg gelijk.

Verklaringen medische geschiktheid

De opbrengst van de verkochte Gezondheidsverklaringen steeg in totaliteit met 4,1 procent ten opzichte van 2024. In 2025 is het tarief van de Gezondheidsverklaringen met 0,75 euro gestegen, ofwel met 1,7 procent. Het aantal

verkochte Gezondheidsverklaringen nam toe met zo'n 2,4 procent en er werden eveneens 2,4 procent meer aanvragen voor een Gezondheidsverklaring in behandeling genomen.

Mededelingenprocedure

Een gemiddelde tariefstijging van 1,5 procent in combinatie met 28 procent meer ontvangen mededelingen van de politie, en een andere mix van opgelegde en afgesloten cursussen en onderzoeken, resulteerde in een 20,3 procent hogere omzet in 2024 van in totaliteit € 32,7 miljoen.

Toezichtactiviteiten

De omzet van de toezichtactiviteiten binnen de divisie CCV steeg in 2025 beperkt met 0,8 procent bij een tariefstijging van 1,5 procent. De afname van toezichtactiviteiten kent een cyclisch patroon.

Documenten (voorheen: binnenvaart)

De omzet van binnenvaartdocumenten en recreatievaart vaarbewijzen steeg met 39,8 procent ten opzichte van 2024. De toename wordt verklaard door de toename van de recreatievaart vaarbewijzen (+3,9 procent) en de bedieningscertificaten maritieme radiocommunicatie (+191,8 procent); het aantal binnenvaartdocumenten daalde met 17,6 procent. De gemiddelde tariefstijging bedroeg 1,5 procent.

Overige opbrengsten

De overige opbrengsten stegen met € 0,2 miljoen (+23,4 procent) en bedragen € 0,9 miljoen, met name het gevolg van de toename van het aantal ingeschreven rijopleiders en enkele bijzondere baten.

Begrotingsbijdragen ministerie IenW in verband met Uitvoeringstoetsen

De opbrengst van begrotingsbijdragen IenW in verband met Uitvoeringstoetsen in 2025 is zo'n 8,1 procent lager dan in 2024 vanwege een andere mix aan activiteiten qua verrichte werkzaamheden voor uitvoeringstoetsen.

Opbrengstvergelijking met begroot

De totale opbrengsten uit reguliere activiteiten in 2025 zijn € 2,9 miljoen (+1,2 procent) hoger dan begroot. De begrotingsbijdragen Uitvoeringstoetsen bedragen € 2,2 miljoen en daarmee bedraagt de totale omzetstijging ten opzichte van begroot € 5,1 miljoen (+2,1 procent). De theorieopbrengsten zijn € 0,4 miljoen hoger dan voorzien, de totale opbrengsten van de praktijkexamens stegen met € 0,1 miljoen ten opzichte van begroot. De opbrengsten van de verkochte verklaringen medische geschiktheid namen met € 0,7 miljoen af ten opzichte van begroot. De omzet van de toezichtactiviteiten genereerden een € 0,4 miljoen lagere opbrengst dan voorzien (cyclisch karakter). De opbrengsten vanuit de Mededelingenprocedure waren € 3,3 miljoen hoger dan het begrote niveau. Het aantal uitgebrachte mededelingen door de politie was substantieel hoger dan voorzien door de introductie van een automatische gegevensuitwisseling. Er werden minder documenten (zowel binnenvaart als bedieningscertificaten) afgegeven ten opzichte van begroot. De overige opbrengsten waren hoger dan de begroting, met name door hogere ontvangen administratiekosten.

13) Personeelskosten

	Realisatie 2025	Begroting 2025 *	Realisatie 2024
Lonen en salarissen	118.823	118.421	110.520
Dotatie / (vrijval) voorziening en verplichting RVU	(593)	-	(617)
Doorbelaste lonen en salarissen aan werkzaamheden uitvoeringstoetsen en opdrachten ministerie Infrastructuur en Waterstaat	(791)	-	(1.491)
Lonen en salarissen	117.439	118.421	108.412
Sociale lasten	18.610	18.981	17.471
Pensioenlasten	15.892	16.556	14.649
Overige personeelskosten	22.316	21.720	21.450
Personeelskosten totaal	174.257	175.678	161.982

() = positief

Ten aanzien van de post 'lonen en salarissen' (exclusief eenmalige posten) stegen de kosten met € 8,3 miljoen (+7,5 procent) ten opzichte van 2024. In 2025 is een cao-stijging geëffectueerd. Voor 2025 bedroeg deze effectief +2 procent per 1 mei en +2 procent per 1 september. Netto bedroeg het effect van de cao-stijging in 2025, inclusief overloop uit 2024, 5,2 procent. De gemiddelde personeelsbezetting in 2025 was 3,7 procent hoger dan in 2024. De toename van de post 'lonen en salarissen' is naast de toename van de bezetting met name veroorzaakt door het effect van de cao, inclusief een eenmalige extra uitkering aan medewerkers. De kosten van overwerk namen af met € 0,9 miljoen.

De totale verlofmutatie, inclusief de opslag voor sociale lasten en pensioenlasten, in 2025 bedroeg per saldo + € 1,1 miljoen. De afspraken over toekenning aan RVU-verplichtingen resulteerde in 2025 in een vrijval van de verplichting van € 0,4 miljoen. De voorziening RVU kwam te vervallen vanwege het stopzetten van deze regeling waardoor € 0,2 miljoen vrijviel. Inclusief eenmalige posten stegen de kosten voor lonen en salarissen per saldo met € 9,0 miljoen (+8,3 procent) ten opzichte van 2024.

De sociale lasten stegen in 2025 per saldo met € 1,1 miljoen tot € 18,6 miljoen, met name het gevolg van de hogere gemiddelde bezetting en de afgesproken cao-ontwikkeling. De werkgeverspremies sociale verzekeringen bleven nagenoeg gelijk, wel steeg het maximum premieloon met 5,9 procent. De dotatie aan de gevormde voorziening ZW-ERD bedroeg € 0,2 miljoen; vanuit de voorziening WW daarentegen viel € 0,2 miljoen vrij.

De door pensioenfondsen ABP in rekening gebrachte premie voor het ouderdoms- en nabestaandenpensioen in 2025 bleef onveranderd (27,0 procent). De premie van het Arbeidsongeschiktheidspensioen bleef eveneens gelijk. De franchisebedragen zijn gestegen. Het aandeel van de werkgever in de pensioenpremie bedraagt 70 procent. Pensioengevend overwerk, de cao-ontwikkeling, periodieken en de toename van de gemiddelde bezetting zorgden desondanks voor een kostenverhogend effect. Per saldo steeg de pensioenlast ABP door deze effecten met € 1,2 miljoen tot € 15,9 miljoen (+8,5 procent).

De overige personeelskosten bestaan hoofdzakelijk uit de benodigde inzet van extern ingehuurd krachten. Over 2025 bedroegen deze kosten € 22,3 miljoen, € 0,9 miljoen meer dan in 2024, en € 0,6 miljoen meer dan begroot. In 2025 is gestreefd om vacatures zo veel mogelijk in te vullen met vast personeel. Met name de bedrijfsonderdelen ICT, Klantenservice, Theorie, Rijgeschiktheid en Inkoop en facilitaire zaken maakten in 2025 gebruik van de inzet van externe expertise.

Pensioenregeling ABP

2025

Met ingang van 2012 zijn de pensioenaanspraken ondergebracht bij ABP. CBR volgt daarbij de geldende ABP-middelloonregeling. Deze regeling kent een voorwaardelijk toeslagbeleid afhankelijk van de financiële situatie van het ABP. Ultimo 2025 was de actuele dekkingsgraad van het ABP 123,5 procent en de beleidsdekkingsgraad (gemiddelde dekkingsgraad van de laatste 12 maanden) 118,3 procent. CBR heeft geen verplichting tot het doen van een additionele bijdrage op basis van tekorten van het ABP; wel kan de financiële situatie van het ABP leiden tot een toekomstige premieverhoging. ABP heeft aangegeven de pensioenaanspraken per 1 januari 2026 te verhogen met 2,84 procent.

Aantal werkzame personen

De personele bezetting (in fte's):

	Ultimo		Jaar	Gemiddeld		Jaar
	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Directie	1,0	2,0	2,0	1,7	2,0	2,0
Examinatoren	643,0	641,0	630,1	640,1	651,8	635,5
Overige medewerkers	917,5	927,7	890,0	902,4	914,0	851,1
Personele bezetting intern	1.561,5	1.570,7	1.522,1	1.544,2	1.567,8	1.488,6

Inhuur tijdelijk personeel	111,4	90,7	106,4	120,1	107,7	131,1
Totaal intern + tijdelijk personeel	1.672,9	1.661,4	1.628,5	1.664,3	1.675,5	1.619,7

De totale gemiddelde interne personele bezetting in fte's nam in 2025 toe met 3,7 procent.

Het gemiddeld aantal fte examinatoren in 2025 steeg met 0,7 procent ten opzichte van 2024, 1,8 procent onder begroot. Ondanks de krapte op de arbeidsmarkt werden er volop nieuwe examinatoren geworven. Helaas was dit onvoldoende om de uitstroom vanwege pensioen en deelname aan de vitaliteitsregeling te kunnen compenseren. Ultimo 2025 lag het aantal fte examinatoren 0,3 procent boven het begrote niveau. Het gemiddeld aantal fte overige medewerkers ten opzichte van 2024 nam toe met 6,0 procent, maar kwam wel op een lager niveau uit dan begroot. De schaarste op de arbeidsmarkt raakt ook het CBR bij het invullen van (indirecte) vacatures.

Beloning directie, Raad van Toezicht en overige functionarissen

Per 1 januari 2013 is de Wet Normering Topinkomens (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op het CBR van toepassing zijnde regelgeving: het algemene WNT-maximum.

Het bezoldigingsmaximum in 2025 voor CBR is € 246.000. Het weergegeven toepasselijke WNT-maximum per persoon of functie is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. Uitzondering hierop is het WNT-maximum voor de leden van Raad van Toezicht; dit bedraagt voor de voorzitter 15 procent en voor de overige leden 10 procent van het bezoldigingsmaximum.

Voor de volledigheid zijn eveneens de vaste onbelaste onkostenvergoedingen van de leden van de directie en de Raad van Toezicht vermeld. Deze onbelaste onkostenvergoedingen behoren niet tot de bezoldiging en vallen derhalve niet onder de WNT-norm.

Bezoldiging topfunctionarissen

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking

Bedragen x € 1	Drs. A. Pechtold		Drs. J.J. Huizing	
Jaar	2025	2024	2025	2024
Functie(s)	Algemeen directeur	Algemeen directeur	Directeur bedrijfsvoering	Directeur bedrijfsvoering
Aanvang en einde functievervulling	01/01 – 04/09	01/01 – 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	Ja	Ja	Ja	Ja
Bezoldiging				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	150.184	208.055	221.211	208.512
Beloning betaalbaar op termijn	16.103	23.902	23.689	23.823
Subtotaal	166.287	231.957	244.900	232.335
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	166.471	233.000	246.000	233.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging	166.287	231.957	244.900	232.335
Onbelaste onkostenvergoedingen	1.980	2.904	2.904	2.904

Toezichthoudende topfunctionarissen

Bedragen x € 1	Prof. mr. dr. E.R. Muller	Prof. mr. dr. E.R. Muller	J.H. Veefkind	J.H. Veefkind	Drs. F.I.G. Janssen	Drs. F.I.G. Janssen
Jaar	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Functie(s)	Voorzitter Raad van Toezicht	Voorzitter Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht, audit- en risico-commissie	Lid Raad van Toezicht, audit- en risico-commissie	Lid Raad van Toezicht, voorzitter audit- en risico-commissie	Lid Raad van Toezicht, lid audit- en risico-commissie
Aanvang en einde functievervulling	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/07 - 31/12	-	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging						
Bezoldiging	31.980	30.290	9.840	-	19.680	18.640
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	36.900	34.950	12.401	-	24.600	23.300
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging	31.980	30.290	9.840	-	19.680	18.640
Onbelaste onkostenvergoedingen	1.812	1.812	681	-	1.361	1.361

Bedragen x € 1	Drs. H. Vossebeld	Drs. H. Vossebeld	Prof. Dr. M.P. Hagenzieker	Prof. Dr. M.P. Hagenzieker	Drs. A.G.M. Loomans	Drs. A.G.M. Loomans
Jaar	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Functie(s)	Lid Raad van Toezicht, voorzitter audit- en risico-commissie	Lid Raad van Toezicht, lid audit- en risico-commissie	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht
Aanvang en einde functievervulling	01/01 - 30/06	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging						
Bezoldiging	9.840	18.640	19.680	18.640	19.680	18.640
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	12.199	23.300	24.600	23.300	24.600	23.300
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging	9.840	18.640	19.680	18.640	19.680	18.640
Onbelaste onkostenvergoedingen	681	1.361	1.361	1.361	1.361	1.361

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen die in 2025 een bezoldiging boven het toepasselijke WNT-maximum hebben ontvangen, of waarvoor in eerdere jaren een vermelding op grond van de WNT heeft plaatsgevonden of had moeten plaatsvinden.

14) Afschrijving immateriële vaste activa

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Afschrijving kosten van ontwikkeling software	889	1.085	1.262
Afschrijving immateriële vaste activa	889	1.085	1.262

De werkelijke afschrijvingskosten zijn € 0,2 miljoen lager dan de begrote afschrijvingskosten.

De afschrijvingslasten van immateriële vaste activa in 2025 bedroegen € 0,9 miljoen, € 0,4 miljoen minder dan in 2024. In 2025 zijn de afschrijvingskosten van immateriële vaste activa met name afgenomen als gevolg van de gedeeltelijke afloop van de afschrijving op OPUS. Deze infrastructuur is echter nog volop in gebruik. In 2025 nam de in 2023 gestarte afschrijving op het nieuw ontwikkelde applicatielandschap (TOFF) door aanvullende investeringen verder toe tot € 0,3 miljoen. De investeringen in dit applicatielandschap zullen ook de komende jaren nog plaatsvinden. De totale investering van € 0,7 miljoen in de nieuwe financiële applicatie zal met ingang van januari 2026 worden afgeschreven.

15) Afschrijving materiële vaste activa

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Afschrijving gebouwen en terreinen	1.191	1.313	1.392
Afschrijving andere vaste bedrijfsmiddelen	4.067	4.256	3.812
Bijzondere waardevermindering	-	-	-
Afschrijving materiële vaste activa	5.258	5.569	5.204

De werkelijke afschrijvingskosten zijn € 0,3 miljoen lager dan de begrote afschrijvingskosten, met name vanwege temporisering van een aantal investeringen.

De afschrijvingslasten van materiële vaste activa in 2025 bedroegen € 5,3 miljoen, nagenoeg gelijk aan 2024. De afschrijvingslasten van materiële vaste activa in 2025 zijn toegenomen door onder meer het op orde brengen van achterstanden op het gebied van veiligheid, klimaatbeheersing en installaties rondom onze panden, alsmede bouwkundige aanpassingen aan nieuwe huurlocaties.

16) Overige bedrijfskosten

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Huisvestingskosten	16.067	15.703	14.025
Kantoorkosten	2.953	3.059	2.594
Automatiseringskosten	17.034	16.498	14.391
Auto-, reis- en verblijfkosten	12.334	12.200	11.719
Communicatiekosten	1.036	1.329	1.312
Werkzaamheden door derden	13.421	12.746	11.672
Kosten van training	2.228	2.496	1.833
Overige bedrijfskosten	3.460	3.647	3.179
Kosten begrotingsbijdragen IenW inzake Uitvoeringstoetsen	2.922	-	3.330
Overige bedrijfskosten	71.455	67.678	64.055

De totale overige bedrijfskosten in 2025 stegen met € 7,4 miljoen ten opzichte van 2024. Indien geen rekening wordt gehouden met de kosten uit hoofde van uitgevoerde opdrachten Uitvoeringstoetsen zijn de overige bedrijfskosten met € 7,8 miljoen gestegen.

De huisvestingskosten waren € 2,0 miljoen hoger dan in 2024, met name het gevolg van nieuwe huurlocaties, hogere onderhoudskosten en hogere kosten voor schoonmaak en bewaking vanwege extra openstellingen. De automatiseringskosten stegen per saldo met € 2,6 miljoen (o.a. hogere kosten voor licenties en clouddiensten). De auto-, reis- en verblijfkosten waren € 0,6 miljoen hoger met name als gevolg van hogere leaseautokosten (volume en prijs). Aan werkzaamheden door derden (+€ 1,7 miljoen; als gevolg van hogere advieskosten en hogere externe kosten vanwege een hoger volume aan dossiers in het kader van de mededelingenprocedure) werd eveneens meer uitgegeven dan in 2024. De communicatiekosten 2025 zijn € 0,3 miljoen lager, met name het gevolg van minder gedraaide campagnes op de CBR-website ten opzichte van 2024. De € 0,3 miljoen hogere overige bedrijfskosten zijn met name het gevolg van de verdere uitrol van bedrijfskleding voor CBR-medewerkers die direct in contact staan met onze klanten.

De kosten van verrichte werkzaamheden in het kader van verstrekte opdrachten begrotingsbijdragen IenW inzake Uitvoeringstoetsen lagen in 2025 zo'n € 0,4 miljoen lager dan in 2024 vanwege een andere mix aan activiteiten qua verrichte werkzaamheden voor uitvoeringstoetsen.

De overige bedrijfskosten zijn € 3,8 miljoen hoger dan begroot. Zonder de gemaakte kosten van uitgevoerde opdrachten Uitvoeringstoetsen is er sprake van een toename van € 0,9 miljoen ten opzichte van begroot. Met name de kosten van werkzaamheden voor derden waren hoger (+€ 0,7 miljoen), vanwege een hoger aantal ontvangen nieuwe mededelingen binnen de divisie Rijgeschiktheid.

De kosten in verband met de uitvoering van activiteiten vanwege ontvangen begrotingsbijdragen IenW inzake Uitvoeringstoetsen worden vanwege het incidentele karakter niet begroot.

Honoraria van de accountant

De volgende honoraria van Deloitte Accountants B.V. en het overige Deloitte netwerk zijn ten laste gebracht van het CBR, zoals bedoeld in artikel 2:382a BW.

	2025	2024
Honoraria onderzoek van de jaarrekening regulier	199	194
Honoraria onderzoek van de jaarrekening meerwerk vorig boekjaar	-	8
Honoraria overige controleopdrachten	-	-
Honoraria overige niet-controleopdrachten	-	10
Kosten huisaccountant Deloitte	199	212

De in de tabel vermelde honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2025 (2024) hebben betrekking op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2025 (2024), ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar 2025 (2024) zijn verricht.

17) Financiële baten en lasten

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Interestbaten	1.594	1.600	2.393
Interestlasten	-	-	(1)
Financiële baten en lasten	1.594	1.600	2.392

De interestbaten in 2025 zijn € 0,8 miljoen lager ten opzichte van 2024 als gevolg van de lagere (dalende) interestvergoeding in 2025. In de begroting was hiermee reeds rekening gehouden.

Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen het CBR en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met het CBR. Dit betreffen onder meer de relaties tussen het CBR en haar bestuurders en de functionarissen op sleutelposities. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht.

Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag. De bezoldiging van de bestuurders en leden van de Raad van Toezicht is opgenomen onder punt 13.

Voorstel resultaatbestemming

Vooruitlopend op de goedkeuring van de jaarrekening 2025 door de minister van Infrastructuur en Waterstaat is het resultaat over 2025 ten gunste van de overige reserves alsmede de egalisatiereserve gebracht.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen relevante gebeurtenissen na balansdatum te melden.

Directie
Rijswijk, 9 maart 2026

Raad van Toezicht
Rijswijk, 9 maart 2026

J.J. Huizing (directeur bedrijfsvoering)

E. R. Muller (voorzitter)
F.I.G. Janssen (voorzitter audit- en risicocommissie)
J.H. Veefkind (lid audit- en risicocommissie)
M.P. Hagenzieker
A.G.M. Loomans

Deel 3: Overige gegevens