



## *Programmabegroting 2019-2022*

versie: algemeen bestuur 28 november 2018



1	Inleiding.....	3
1.1	Begroting 2019 in één oogopslag: bestuurlijk dashboard.....	4
1.2	Begroting 2019 in één oogopslag: de belangrijkste ambities voor samengevat.....	5
2	Programma's .....	7
2.1	Programma Watersysteem .....	8
2.2	Programma Waterketen.....	13
2.3	Programma Besturen en organiseren .....	17
3	Paragrafen bedrijfsvoering.....	21
3.1	Ontwikkelingen sinds het vorige begrotingsjaar .....	21
3.2	Uitgangspunten en normen .....	21
3.3	Incidentele baten en lasten.....	22
3.4	Kostentoerekening .....	23
3.5	Onttrekkingen aan overige bestemmingsreserves en voorzieningen.....	24
3.6	Waterschapsbelastingen .....	26
3.7	Weerstandsvormogen .....	29
3.8	Financiering .....	30
3.9	Verbonden partijen .....	30
3.10	Bedrijfsvoering .....	31
3.11	EMU-saldo .....	32
4	Exploitatiebegroting bedrijfsvoering.....	34
4.1	Begroting naar kostendragers.....	35
4.2	Begroting naar kosten- en opbrengstesoorten .....	36

In de programmabegroting 2019-2022 is vastgelegd welke beoogde effecten en doelen waterschap Vechtstromen in 2019 nastreeft en welke financiële middelen daarvoor nodig zijn. Op basis hiervan zijn de tarieven voor de waterschapsbelastingen in 2019 bepaald.

De programmabegroting 2019-2022 heeft vrijwel geheel betrekking op de nieuwe bestuursperiode 2019-2022. Gezien de verkiezingen in 2019 is daarom afgesproken geen voorstellen te doen voor nieuw beleid. De programmabegroting 2019-2022 is gebaseerd op de kaders vanuit het bestuursakkoord en vanuit de tussenevaluatie in 2016.

De programmabegroting 2019-2022 kent dezelfde vernieuwde opzet als vorig jaar. De programmabegroting focust zich op de speerpunten in 2019 waarmee we onze programmadoelen realiseren. Doelenbomen maken op een visuele manier duidelijk hoe maatschappelijke effecten, tactische doelen, indicatoren en inspanningen met elkaar zijn verbonden. Daarnaast zijn de netto lasten en investeringen per programma visueel weergegeven.

De programmabegroting 2019-2022 kent de volgende indeling:

*Hoofdstuk 1* geeft de begroting in één oogopslag weer door middel van een overzicht van de kernindicatoren met daarop volgend een toelichting.

*Hoofdstuk 2* bevat per programma de speerpunten voor 2019, de doelenbomen en de ontwikkeling van de netto-lasten, investeringen en besparingen.

*Hoofdstuk 3* gaat in op de financiële situatie in 2019. In de paragrafen bedrijfsvoering komen aan de orde de uitgangspunten voor de begroting, de incidentele baten en lasten, de kostentoerekening, de reserves en de waterschapsbelastingen. Daarnaast wordt in deze paragrafen nadere toelichting gegeven op het weerstandsvermogen, de financiering, de verbonden partijen en de stand van het EMU-saldo.

*Hoofdstuk 4* gaat over de exploitatiebegroting 2019. Conform het Waterschapsbesluit is de begroting 2019 gepresenteerd naar de kostendragers watersysteembeheer en zuiveringsbeheer. Tevens wordt inzicht gegeven in de kosten en opbrengsten van het waterschap.

## 1.1 Begroting 2019 in één oogopslag: bestuurlijk dashboard

	Overige keringen op orde	Realisatie ZON	Beheer op orde	Natuurvriendelijke oevers	Aantal opgeheven visbarrières
<b>Programma Watersysteem</b>	ntb	6.500 hectare	180 hoog geprioriteerde kunstwerken gerenoveerd	230 kilometer	103 opgeheven barrières
	Fosfaatverwijdering	Stikstofverwijdering	Duurzame eigen opwekking	Besparingen BAW	Energie-efficiency
<b>Programma Waterketen</b>	83%	85%	38%	23%, totaal t/m 2019 169%	2%, totaal t/m 2019 28%
	Communicatie/bestuurlijke vernieuwing	Samenwerkingsgerichtheid	Digitale transformatie	Toekomstbestendige organisatie	
<b>Programma Besturen en Organiseren</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Waterschapsverkiezingen organiseren en faciliteren</li> <li>Afscheid bestaand bestuur en installatie nieuw bestuur organiseren</li> <li>Overdracht van bestuur naar bestuur faciliteren</li> <li>Visie op communicatie herijken op nieuw bestuursakkoord</li> <li>Meetbaar versterken van de positionering van het waterschapswerk (1 meting)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verder implementeren omgevingswet</li> <li>Uitrollen inkoop strategie</li> <li>Verder implementeren Fieldlab Camino</li> <li>Actief deelnemen aan Pioneering</li> <li>Blue Deal operationaliseren</li> <li>Externe dienstverlening efficiënter en klantgericht organiseren (1 loket)</li> <li>Netcentrische werkwijze implementeren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Veranderagenda digitale transformatie 2019 uitvoeren</li> <li>Opstellen uitvoeringsplan ICT</li> <li>Opstellen i-veiligheidsplan conform nieuwe BIO norm</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Faciliteren duurzame inzetbaarheid en vitaliteit</li> <li>Uitbouwen traineeprogramma</li> <li>Onderzoek participatiebanen</li> <li>Opstellen, implementeren, realiseren HR visie</li> <li>Realiseren huisvesting en ICT fase 2</li> <li>Implementeren aangescherpte programmasturing</li> <li>Ontwikkelen duurzaam financieel beleid</li> <li>Implementeren nieuwe bedrijfsvoeringsconcept P&amp;C</li> </ul>	
	Gemiddelde ontwikkeling lastendruk	Besparingen Fusie & Bestuursakkoord	Ontwikkeling reserves	Omvang netto schulden	Netto bedrag investeringen
<b>Financiën</b>	3,4%	€ 17 miljoen	€ 27,1 miljoen	€ 460 miljoen	€ 47,3 miljoen

### Algemene beeld

2019 wordt een belangrijk jaar voor waterschap Vechtstromen. Aan de ene kant staan we voor het realiseren van de afgesproken doelstellingen vanuit het bestuursakkoord en de bestuurlijke tussenevaluatie 2016 en aan de andere kant zijn er voortdurend ontwikkelingen waarop we direct moeten schakelen en mensen en geld beschikbaar moeten stellen. De extreme droogte van deze zomer is daar een voorbeeld van. We hebben hier acuut op geschakeld. Tevens zijn we ons ervan bewust dat dit langjarige gevolgen zal hebben die niet met deze begroting zijn op te vangen. Hieronder zijn bij “Veranderopgaven” meerdere ontwikkelingen beschreven waarmee we de komende jaren aan de slag gaan, maar die financieel nog niet in deze begroting zijn meegenomen. Bij de overdracht naar een nieuw bestuur zullen deze ontwikkelingen in een meerjarenperspectief worden geschetst. Eveneens willen we samen met het algemeen bestuur een duurzaam financieel beleid opstellen met daarin nieuwe meerjarige financiële kaders.

### Programma Watersysteem

In 2019 gaan we door met het verder implementeren van assetmanagement. Voor assetmanagement wordt gekeken naar een deelgebied “Klein Vechtstromen” om van daaruit de werkwijze verder te bepalen en te komen tot uitrol naar het hele beheergebied. Ondertussen werken we volop door aan het renoveren van kunstwerken, het maaien en baggeren van onze watergangen (beheer op orde) en de opgaven op het gebied van de Kaderichtlijn Water (KRW) en Zoetwaterprogramma Oost Nederland (ZON). In 2019 bereiden we projecten voor gericht op de doelstellingen uit de **KRW** voor de periode na 2021. Ook voeren we in 2019 een toetsing uit op het gebied van de NBW normen. Daar waar knelpunten zich voordoen zullen we maatregelen moet treffen. Ten aanzien van klimaatadaptatie zijn in 2019 alle stresstesten uitgevoerd en gaan we met gemeenten in gesprek over de uitkomsten.

Door de extreme droogte van 2018 is het neerslagtekort in ons beheergebied nog steeds groot. Dit zal effect hebben op de beschikbare grond- en oppervlaktewater komend jaar voor de diverse functies, waaronder landbouw en natuur. In 2018 voeren we evaluaties uit en gaan we na wat de betekenis hiervan is voor het waterbeheer.

### Programma Waterketen

In 2019 wordt een nieuw bestuur samengesteld. Dat is ook het moment om de uitdagingen waar we voor bij de waterketen staan verder scherp te stellen. Op één staat dat we goed in beeld brengen hoeveel middelen we nodig hebben om onze assets op orde te kunnen houden om duurzaam de gevraagde zuiveringsprestaties te leveren. Assetmanagement zal in 2019 verder worden doorontwikkeld om een gedegen basis te krijgen om de informatie te leveren die nodig is om afgewogen besluiten te nemen over vervangingen. Naast het beheer van installaties om stikstof en fosfaat te verwijderen wordt de opgave om ook medicijnen en microverontreinigingen aan te pakken in 2019 concreet gemaakt. Op het vlak van duurzaamheid wordt verder gewerkt aan uitvoering van het Energie Efficiencyplan. Speciaal onderdeel daarvan vormt de aanleg van zonnepaneelvelden die in 2019 van start gaat en naast de Energiefabriek een belangrijke bijdrage aan het bereiken van het doel om 40% zelf duurzaam op te wekken.

### Programma Besturen en Organiseren

In het jaar 2019 zijn de verkiezingen en de organisatie zal het nieuwe bestuur faciliteren. De organisatiekoers is gericht op het omgaan met steeds snellere veranderingen in de omgeving. We willen de kansen vanuit deze veranderingen zo goed mogelijk te benutten. De Veranderagenda Digitale Transformatie is gereed en helpt ons om goed in te spelen op ontwikkelingen op het gebied van communicatie, sociale media, ICT, digitalisering, automatisering en robotisering. We krijgen beter zicht op de gevolgen van de Omgevingswet voor onze organisatie. We werken steeds meer vanuit verbinding met onze omgeving: Burgers en bedrijven, partners en leveranciers. We helpen medewerkers om hun toegevoegde waarde optimaal in te zetten en we plegen aanpassingen aan de huisvestingsfaciliteiten en ondersteunende middelen.

### Veranderopgaven

We zien zes belangrijke opgaven vanuit trends en ontwikkelingen, die impact hebben op het werk en de rol van het waterschap. Deze ontwikkelingen zijn:

1. Ruimtelijke Adaptatie.

2. Waterkwaliteit, met name medicijnresten in oppervlaktewater.
3. De opmars van circulaire economie en de opgave in de energietransitie.
4. De digitale transformatie.
5. Assetmanagement.
6. Omgevingswet.

Het is nog niet duidelijk wat de impact van deze onderwerpen is op het beleid, bedrijfsvoering en financiën van Vechtstromen. Daarom wordt apart gestuurd op deze zogenoemde veranderopgaven. Het jaar 2018 is gebruikt om - waar mogelijk samen met partners - te verkenning wat de thema's betekenen voor Vechtstromen. In de nieuwe bestuursperiode wordt gewerkt aan het bepalen van de ambitie op deze veranderthema's en de daarbij behorende kosten.

## Financiën

### Lastendruk

In de PB 2019-2022 voldoet de lastendruk voor het belastingjaar 2019 aan de kaders vanuit de tussenevaluatie van het bestuursakkoord uit 2016. Ook volgens de raming voor 2020 voldoet de lastendruk voor huishoudens en agrarische bedrijven aan het kader. Alleen de categorie bedrijven met 50 ve (vervuilingseenheden) laat in de raming voor 2020 een lastendrukstijging zien van 2,2%, terwijl het kader formeel 0,8% bedraagt. Voor de jaren 2021 en 2022 is er geen kader voor de lastendruk. De tussenevaluatie geeft een kader voor 2017 tot en met 2020 van gemiddeld 3,5% lastendrukstijging. Indien we echter het kader vanuit de tussenevaluatie 2016 ook voor 2021 en 2022 als referentie nemen, dan zien we dat de lastendrukstijging over 2019-2022 gemiddeld 0,3 % hoger is. Ten opzichte van de vorige begroting 2018-2021 neemt de gemiddelde lastendruk toe van 3,2% naar 3,8%. Dit wordt vrijwel geheel veroorzaakt door autonome ontwikkelingen zoals de oplopende inflatie (van 1,6% naar 2,4% in 2019) en de extra stijgende cao-kosten.

### Besparingen

Vechtstromen staat vanaf de oprichting in 2014 voor een besparingsopgave van uiteindelijk M€ 17 in 2019. In 2019 rest nog een opgave van M€ 0,5 die naar verwachting wordt gerealiseerd.

### Investeringsen

De raming van de netto-investeringen 2018-2022 komt in deze programmabegroting uit op M€ 178,5. Dat is conform het bijgestelde bestuurlijke kader uit de MJV 2018-2021 (inclusief de bijsturingafspraken van verhoging van het investeringskader met M€ 17). In 2019 wordt netto M€ 47 geïnvesteerd onder meer in renovatie en vervanging van zuiveringsinstallaties, persleidingen, kunstwerken, beschoeiingen en het baggeren van beken en vijvers. Daarnaast werkt het waterschap samen met partners aan de Kaderrichtlijn Water (KRW), klimaatadaptatie, het Zoetwaterprogramma Oost Nederland (ZON), Deltaplan Agrarisch Waterbeheer (DAW), Natura 2000/Programma Aanpak Stikstof (PAS) en versnelling van de energietransitie. Het behalen van het tijdspad van de voorgenomen investeringen is sterk afhankelijk van ingewikkelde gebiedsprocessen. Daarnaast zal budgetbewaking extra aandacht vragen als gevolg van de stijging van prijzen voor arbeid en materiaal. Recente aanbestedingen blijken fors hoger uit te vallen dan waarmee in het interne definitieve ontwerp en de bestekramingen rekening was gehouden. Door het uitvoeren van een audit op het proces van totstandkoming van de interne ramingen wordt meer inzicht verkregen in de juistheid en houdbaarheid van de geprogrammeerde budgetten.

### Ontwikkeling schuldpositie

Conform de meest actuele prognoses voor het EMU-saldo (als maatstaf voor het jaarlijkse financieringstekort) bedraagt eind 2019 de omvang van de netto-schuld M€ 460. Dat komt overeen met hetgeen in de PB 2018-2021 werd verwacht. In 2020 zou er sprake moeten zijn van stabilisatie van de schuld (M€ 460 conform de afspraak uit de tussenevaluatie van het bestuursakkoord). Op basis van de huidige inzichten zal de netto-schuld eind 2020 uitkomen op maximaal M€ 472 en daarna dalen naar M€ 465 in 2022. De hogere schuldpositie is het gevolg van hogere onttrekkingen aan de bestemmingsreserves voor tariefegalisatie en lagere afschrijvingen ten opzichte van de PB 2018-2021.

## 2 Programma's

Veilig, schoon en voldoende water realiseert Vechtstromen via drie programma's:

- het programma watersysteem
- het programma waterketen
- het programma besturen en organiseren

Dit hoofdstuk beschrijft voor ieder programma:

- de speerpunten voor 2019
- de beoogde effecten, doelen, indicatoren en inspanningen via de doelenbomen
- de netto-lasten, investeringen en de te realiseren besparingen.



### Inleiding

Kern van het programma watersysteem is de zorg voor een veilige leefomgeving. Dat doen we door te blijven werken aan de zorg voor de juiste hoeveelheid water van een goede kwaliteit met inachtneming van de natuurlijke kenmerken van het systeem. Naast het dagelijks beheer en onderhoud van ons watersysteem investeert Vechtstromen in 2019 circa bruto € 31 miljoen in het verbeteren van de watersysteem.

De druk op het programma is groot. Naast het beheer en onderhoud van 4.400 kilometer watergang, inclusief onze kunstwerken, investeren we veel om de diverse functies (waaronder landbouw, natuur en wonen) samen met onze partners in het gebied goed te bedienen.

### Speerpunten 2019

- Er ligt een forse opgave op het gebied van onze **assets**. In 2019 worden de laatste hoog geprioriteerde kunstwerken, middels bouwteams, van de in 2016 benoemde set van 180 opgeleverd. Vervolgens wordt een nieuwe set aan kunstwerken aangepakt. Bovendien moeten maatregelen getroffen worden bij het stuw en sluis-complex bij De Haandrik en Junne. De baggerwerkzaamheden lopen conform het baggerplan 2016. In 2019 wordt invulling gegeven aan het beschoeiingsbeleid.
- In 2019 toetsen we ons beheergebied aan de geldende normen vanuit het Nationaal Bestuursakkoord Water (**NBW**). Eventuele knelpunten die hieruit voortkomen moeten in het projectenprogramma een plek krijgen.
- Voor **waterkwaliteit** werken we stevig door aan de voorbereiding en uitvoering van projecten gericht op de doelstellingen uit de **KRW**. Er zijn meekoppelkansen met Natura 2000 gebiedsprocessen. Echter, er ontstaat druk op de realisatie van het maatregelenpakket richting 2027. Gebiedsprocessen vergen de laatste jaren extra tijd. In 2019 worden voor enkele waterlichamen de voorbereidingen gestart voor projecten in de periode 2021-2027.
- In 2019 krijgt **klimaatadaptatie** veel aandacht. Door langere droogteperiodes (zomer 2018) stijgt de behoefte aan voldoende zoet water. Daarnaast nemen piekbuien toe, waardoor meer opvangcapaciteit nodig is. De uitdaging voor de komende jaren is om onze assets in het watersysteem hierop in te

richten, samen met onze partners. Op basis van de uitgevoerde stresstesten bij gemeenten zitten we in 2019 aan tafel om de risicodialogen te voeren.

- De voorbereiding en uitvoering van diverse maatregelen dragen bij aan een goede Zoetwatervoorziening in Oost-Nederland (Werkprogramma **ZON** 2016-2021). In 2019 gaan we verder met het realiseren van de afgesproken prestaties. Stapeling van maatregelen in het kader van ZON en ook klimaatadaptatie in geplande KRW-projecten is gewenst.
- De nieuwe **Omgevingswet** wordt per 1 januari 2021 ingevoerd. De wet beoogt vereenvoudiging van wet- en regelgeving rondom vergunningverlening. Wij gaan in 2019 door met de voorbereidingen daarvan (watervisie en waterbeheerprogramma).
- Op het gebied van waterveiligheid staan we er goed voor. Al onze regionale keringen voldoen aan de vigerende norm. Voor de overige keringen zijn normen vastgesteld. We verwachten in 2019 deze keringen te kunnen toetsen.

### Risico's en kansen

- Met het verder vormgeven van assetmanagement kunnen zich onverwachte tegenvallers voordoen, bijvoorbeeld bij stuwen en beschoeiingen. We hebben de afgelopen jaren al veel gedaan in het kader van beheer op orde, maar we zijn er nog niet.
- Reeds eerder is benoemd dat de gebiedsprocessen voor onze KRW-opgaven meer tijd en inspanning vragen. Dit verhoogt de druk op de te realiseren maatregelen tot en met 2027. Daartoe zijn er verkenningen uitgevoerd voor waterlichamen die na 2021 geprogrammeerd staan en starten we met de voorbereiding hiervan in 2019.
- Er is druk op de capaciteit in de organisatie. Daarnaast trekt de markt stevig aan. Dit heeft consequenties voor onder andere aanbestedingen en het verkrijgen van goed gekwalificeerd personeel. Dit kan gevolgen hebben op het realiseren van onze prestaties. Een voorbeeld hiervan is de overgang van de planfase naar de uitvoeringsfase van veel Natura 2000-gebieden.
- Om onze doelen te bereiken is het vinden van cofinanciering belangrijk. De afgelopen jaren zijn we daar succesvol in geweest en voor 2019 verwachten we opnieuw de nodige subsidie beschikkingen te ontvangen.



# Programma Watersysteem: wat willen we bereiken en wat gaan we daarvoor doen?



# Programma Watersysteem: wat willen we bereiken en wat gaan we daarvoor doen?



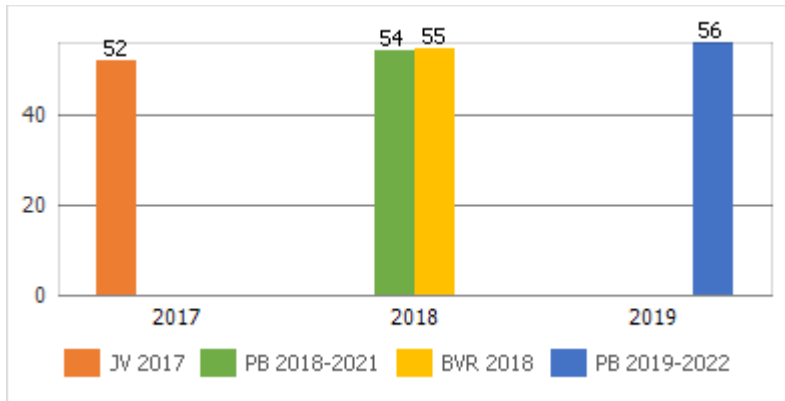
\*) de indicatoren voor een goede kwaliteit van grondwater, stedelijk water, zwemwater en waardevolle wateren worden nog nader bepaald  
*Programmabegroting 2019-2022*

# Programma Watersysteem: wat willen we bereiken en wat gaan we daarvoor doen?

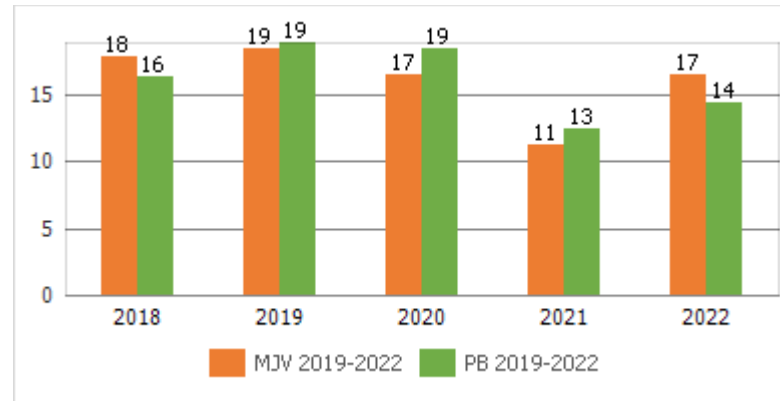
Leefbare omgeving voor mens, plant en dier				
Maatschappelijk effect Zorgen voor waterveiligheid, zodat iedereen veilig kan wonen, werken en recreëren.				
Thema	We voorkomen overstromingen door instandhouding (regionale) keringen en kunstwerken conform het vigerende beschermingsniveau.	We voorkomen wateroverlast vanuit het regionale systeem door middel van verbetering en instandhouding van overige keringen.	We organiseren een effectieve crisisorganisatie.	We vergroten het bewustzijn en eigen verantwoordelijkheid van inwoners, overheid en bedrijven bij wateroverlast en overstromingen.
Tactisch doel	Lengte regionale kering die voldoet aan de vigerende norm.	Lengte overige kering die voldoet aan de vigerende norm.	% (relevante) criteria uit de landelijke zelftoetsing crisisbeheersing waaraan is voldaan.	Aantal voorvallen waarbij advies waterbeheerder niet is gevolgd bij structuurvisies en bestemmingsplannen.
Indicator	Prognose 2018: 100% Doelstelling 2019: 100% Norm 2021: 100%	Prognose 2018: nvt Doelstelling 2019: ntb Norm 2021: ntb	Prognose 2018: 86% Doelstelling 2019: 90% Norm 2021: 100%	Prognose 2018: 0 Doelstelling 2019: 0 Norm 2021: 0
Inspanningen 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>Regionale keringen reeds op orde.</li> <li>Project Overstijgende Verkenning Vecht.</li> <li>Effecten afwaardering Regionale Keringen door Provincie.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nota onderhoud.</li> <li>Inspecties overige keringen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Door ontwikkelen Netcentrisch Werken.</li> </ul>	

# Programma Watersysteem: wat mag het kosten?

**Netto lasten**  
(bedragen in miljoenen euro's)



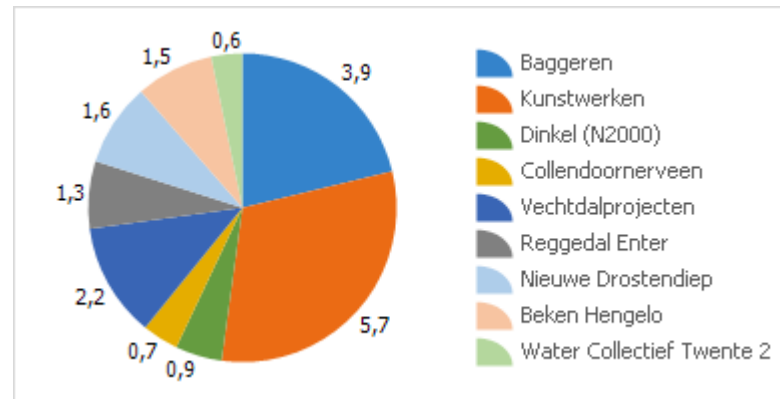
**Netto investeringen 2018-2022**  
(bedragen in miljoenen euro's)



**Besparingen**  
(bedragen in miljoenen euro's)



**Investeringsprojecten 2019**  
(bedragen in miljoenen euro's)



### Inleiding

Kern van het programma waterketen is de publieke zuiveringstaak die Vechtstromen veilig, effectief en efficiënt wil uitvoeren. Goede afspraken met partners helpen dit doel dichterbij brengen. Wij moeten ons deel in de afspraken nakomen door de installaties in goede conditie te houden. Assetmanagement wordt meer en meer de motor die dit stuurt.

Naast het dagelijks beheren en onderhouden van de zuiveringen investeert Vechtstromen in 2019 bruto ruim € 27 miljoen in het verbeteren van de waterketen. Er is volop aandacht voor de grote maatschappelijke uitdagingen op het gebied van klimaatadaptatie, microverontreinigingen, energietransitie, digitale transformatie en circulaire economie. Door het nieuwe bestuur zullen de doelen voor komende bestuursperiode op deze onderwerpen (moeten) worden bepaald.

### Speerpunten 2019

- De belangrijkste opgave voor 2019 is de verdere uitrol van assetmanagement. Op onderdelen is al veel geïnventariseerd en we gaan in 2019 vol door met de invoering van Risico Gestuurd Onderhoud (RGO) en het opzetten van langjarig assetmanagement.
- De vervanging van de hoog-geprioriteerde persleiding Emmen moet in 2019 in volle gang zijn.
- Door nog meer met ketenpartners samen op te trekken kan de waterketen efficiënter worden.
- In de opgave voor informatiebeveiliging en elektro- en procesautomatisering (E&PA) willen we in 2019 stappen zetten door voor de rwzi Hengelo de eerste fase gereed te hebben. Voor de rwzi Enschede is de verdere voorbereiding en start van de E&PA werkzaamheden voorzien.
- 2019 wordt het jaar van de uitvoering van de tweede fase van de Energiefabriek. Daarmee komt ons doel van 40% duurzaam zelf opgewekte energie dichterbij. Dat zal ook het geval zijn als we de beoogde zonnepaneelvelden op rwzi's kunnen realiseren.
- Door het versterken van de monitoring van energieverbruik kunnen de juiste maatregelen in het Energie Efficiency Plan (EEP) worden opgenomen en uitgevoerd.
- De rwzi Almelo-Vissedijk wordt in 2019-2020 aangepast/gerenoveerd, zodat deze weer voldoet aan de stand der techniek.
- De vernieuwing van de rwzi Vriezenveen wordt in de loop van 2019 aanbesteed zodat de bouw kan worden gestart.
- De voorbereiding van de aanpak van de rwzi's Tubbergen en Ootmarsum moet starten in 2019 om te kunnen voldoen aan de termijn in de huidige lozingsvergunning.

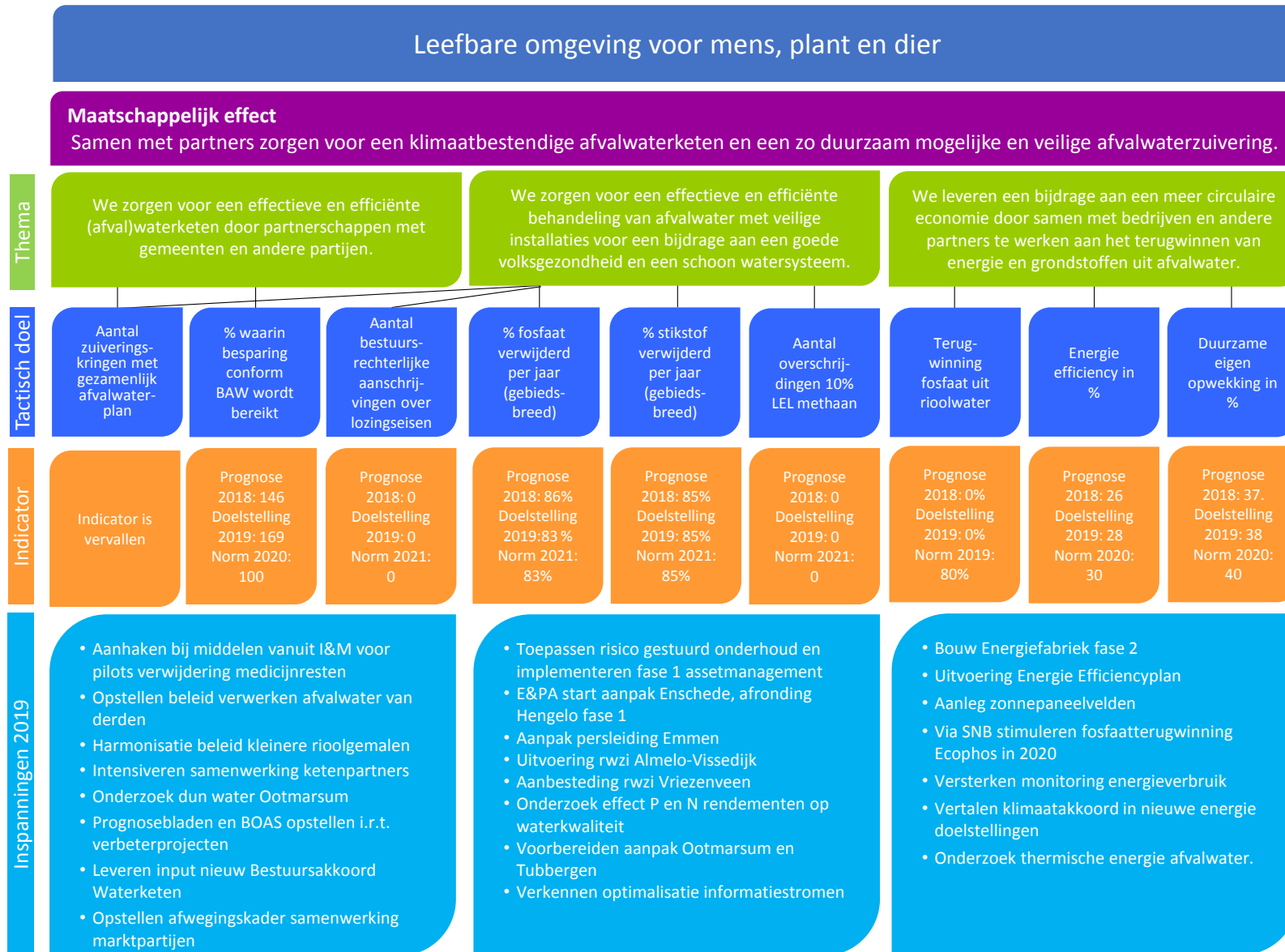
### Risico's en kansen

Bij de meerjarenverkenning 2018-2021 brachten we risico's, nieuwe opgaven en kansen in beeld. In welke mate deze zaken zich daadwerkelijk voordoen en de (financiële) consequenties daarvan zijn nu niet te voorspellen. Blijvende monitoring en tijdige signalering is nodig zodat bestuur en organisatie adequaat kunnen acteren. De belangrijkste risico's en kansen zijn:

- Marktonwikkelingen (sectorale druk en prijzen van materiaal en arbeid) en formatiedruk vormen een toenemende bedreiging voor het haalbaarheid van het lopende programma. Als gevolg van herprioritering zijn de rwzi's Hardenberg en Denekamp al vertraagd tot 2023.
- Gemeenten en bedrijven vragen steeds vaker om meer afvalwater te verwerken en hier kunnen we nog niet op acteren.
- Voor de aanpak van E&PA is in het investeringsprogramma gerekend met richtbedragen, deze kunnen nog aanmerkelijk afwijken van de werkelijke bedragen. In 2019 wordt daarover meer duidelijk.
- Het onderzoek voor de grote persleiding Emmen moet eind 2018 definitief duidelijkheid opleveren over de vervanging van de bestaande persleiding, fase 1 en 2, het voorlopig ontwerp en bijbehorende kostenraming.

- Schade bij lozingspunten van persleidingen in gemeentelijke rioleringen kan een toenemende kostenpost worden. Hiervoor starten we een onderzoek op.
- Doordat we ons informatiebeheer verbeteren kunnen we beter kansen voor optimalisaties definiëren.
- SDE subsidie voor zonnepaneelvelden zal kunnen bijdragen onze energiedoelstelling te behalen.
- Middelen voor medicijn- en microverwijdering zijn niet opgenomen in de meerjaren investeringsplanning.

# Programma Waterketen: wat willen we bereiken en wat gaan we daarvoor doen?

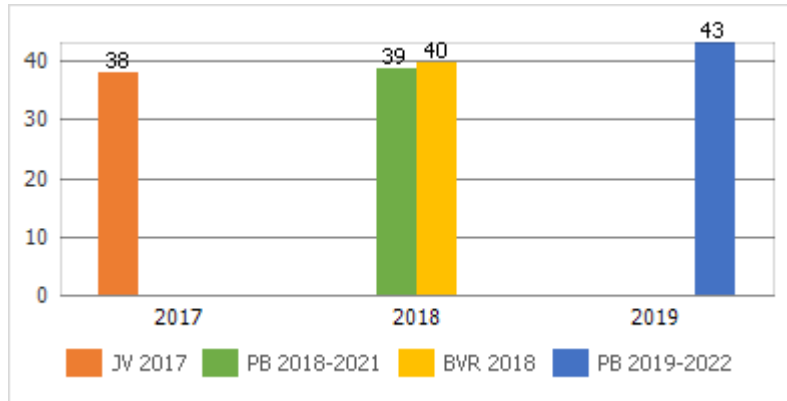




# Programma Waterketen: wat mag het kosten?

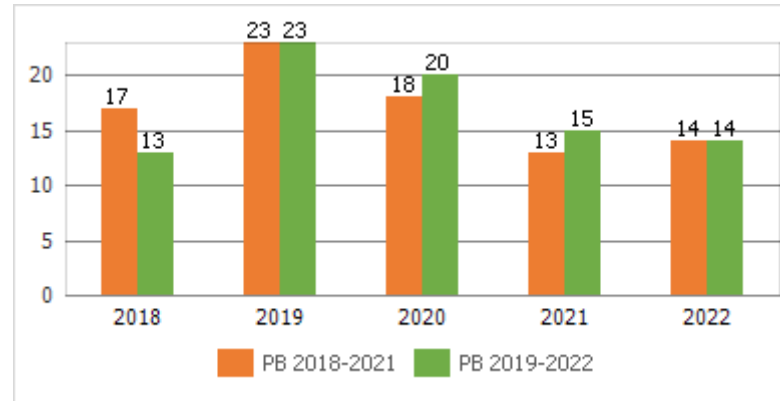
## Netto lasten

(bedragen in miljoenen euro's)



## Netto investeringen 2018-2022

(bedragen in miljoenen euro's)



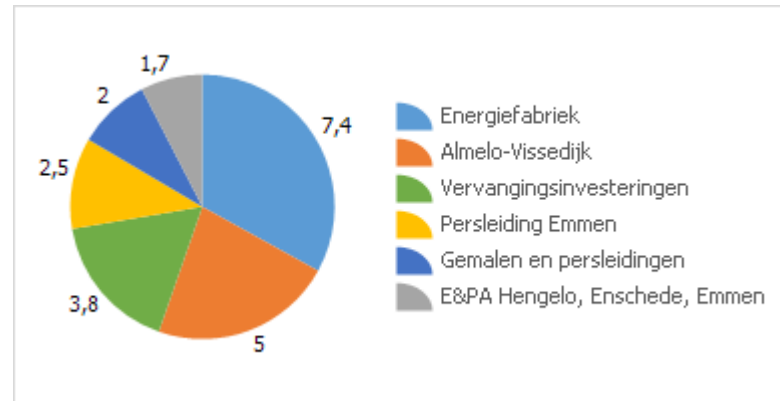
## Besparingen

(bedragen in miljoenen euro's)



## Investeringsprojecten 2019

(bedragen in miljoenen euro's)



### Inleiding

De kern van het programma Besturen & Organiseren is om de organisatie te faciliteren om vanuit goed werkgeverschap op een lerende en innovatieve manier samen met partners maatschappelijke meerwaarde te creëren en taken uit te voeren. Programma Besturen & Organiseren zorgt ervoor dat de organisatie de bestuurlijke doelen kan blijven behalen; het is daarmee de motor van de organisatieontwikkeling en bestuurlijke vernieuwing.

### Speerpunten 2019

Het programma kent voor 2019 vier speerpunten.

1. **Communicatie en bestuurlijke vernieuwing:** De speerpunten uit de Visie op Communicatie hebben in 2019 concreet handen en voeten gekregen en worden steeds meer gemeengoed. De waterschapsverkiezingen in 2019 worden gefaciliteerd. Verder wordt in samenspraak met het bestuur gewerkt aan vernieuwing van democratische interactie.
2. **Samenwerkingsgerichtheid:** In het jaar 2019 wordt de inkoopstrategie verder uitgevoerd, evenals de Omgevingswet. We bouwen verder op de goede ervaringen in 2018 met leeromgevingen. We nemen actief deel aan een aantal concrete projecten die we als experiment samen met partners hebben opgezet zoals Fieldlab Camino (met als doel het voorspelbaar maken van onderhoud van infrastructuur) en Pioneering (samenwerking van vernieuwers in de bouw). Het buitenlandbeleid leidt ertoe dat de Blue Deal (een samenwerkingsverband tussen de waterschappen en de ministeries van Buitenlandse Zaken en Infrastructuur & Waterstaat) operationeel wordt in april 2019.
3. **Digitale transformatie:** De ontwikkelingen op het gebied van digitalisering, technologisering, robotisering, social media en communicatie schrijden steeds sneller voort. Dit heeft impact op de wijze waarop we interacteren met de omgeving en met partners en biedt mogelijkheden en kansen om ons werk effectiever en slimmer uit te voeren. Het jaar 2019 staat in het teken van de uitvoering van de Veranderagenda digitale transformatie. Hiermee realiseren we stapsgewijs de geformuleerde ambities. Ter ondersteuning hiervan wordt een uitvoeringsplan opgesteld voor de benodigde en veilige ICT.

4. **Toekomstbestendige organisatie:** De organisatie faciliteert de duurzame inzetbaarheid en mobiliteit en blijft aandacht geven aan de mogelijkheden van duurzame inzetbaarheid in het komende jaar. Er is een trainee programma opgezet voor jonge afstudeerders. Tevens start onderzoek naar mogelijkheden van participatiebanen binnen WVS.  
We willen efficiënter gebruik maken van de werkplekken en –locaties. In 2019 zal via de lijnorganisatie gericht aandacht gegeven worden aan de cultuurverandering en zal een flink deel van de aanpassingen uit de huisvestingstrategie gerealiseerd worden.  
In 2019 werken we via de aangescherpte programmasturing en aangepaste inrichting van de Planning en Control aan een innovatieve, lerende organisatie en aan een duurzaam financieel beleid.

### Risico's en kansen

- Burgers en bedrijven willen graag betrokken zijn, zelf zaken oppakken en daarin gefaciliteerd worden. Daarnaast benadert men ons anders en dat betekent iets voor onze communicatie en de inzet van social media. We moeten hierop flexibel en wendbaar inspelen.
- Met de implementatie van de Omgevingswet kunnen – omvangrijke - kosten gepaard gaan. In Unie van Waterschappen-verband zijn deze kosten geschat op circa € 1 miljoen per waterschap. In 2019 wordt een analyse gemaakt wat dit specifiek voor Vechtstromen betekent, qua omvang en effecten op de investeringsbegroting.
- Kansen ontstaan als gevolg van ontwikkelingen op het gebied van ICT als big data, data science, Digikompas en iVeiligheid. Hierop anticiperen we, veelal in samenwerkingsverbanden als het Waterschapshuis, Waterkracht en Unie van Waterschappen. Begin 2019 is de Veranderagenda voor de digitale transformatie gereed en krijgen we meer inzicht in de gevolgen van de transformatie voor onze organisatie. De Digitale Transformatie biedt zowel kansen als opgaven waarbij de kosten mogelijk ook voor de baten uitgaan. Er wordt gewerkt aan een plan om de iVeiligheid te verhogen; mede ter voorbereiding op de nieuwe veiligheidsnorm BIO: Baseline Informatieveiligheid Overheden. De impact hiervan op de benodigde inspanningen en financiën is nog onduidelijk.

- Het onderzoek naar mogelijkheden van participatiebanen wordt opgestart evenals initiatieven op het gebied van vitaliteit en de impact; wat dit precies gaat betekenen is nu nog onvoldoende bekend. Door de onzekerheden is er in de begroting 2019 nog geen rekening mee gehouden.
- We verkennen in 2019 opnieuw kansen met verschillende samenwerkingsinitiatieven met bedrijven en kenniscentra.
- Er wordt gewerkt aan een nieuwe ICT regeling voor medewerkers die beter aansluit bij het nieuwe werkconcept en het tijd- en plaats onafhankelijk werken. Het onderzoek loopt; er is contact met de belastingdienst om de mogelijkheden te verkennen. Er is mogelijk een andere financieringswijze nodig voor de regeling..
- Er vindt onderzoek plaats naar het noodzakelijke terreinonderhoud bij de rwzi's als gevolg van een versobering de afgelopen jaren en veranderende marktprijzen en de financiële gevolgen hiervan.

# Programma Besturen en Organiseren: wat willen we bereiken en wat gaan we daarvoor doen?

## Maatschappelijk effect

Een organisatie die **vanuit de kerntaken** maximale **maatschappelijke waarde** levert in een **veranderende omgeving**

Thema

Onze ambities **samen met partners** en belanghebbenden bepalen/realiseren, waarbij **maatschappelijke waarde** voorop staat.

Onze taken uitvoeren vanuit een **lerende/innovatieve organisatie**, die uitgaat van **goed werkgeverschap**.

Tactisch doel

We verbeteren onze **samenwerkingsgerichtheid** richting partners en belanghebbenden

We verbeteren de **herkenbaarheid** en **dienstverlening** naar onze omgeving

We richten onze bedrijfsprocessen zo **effectief en efficiënt** mogelijk in

We versterken ons **lerend/innovatief vermogen**

We faciliteren de **duurzame inzetbaarheid** van onze medewerkers

Inspanningen 2019

Communicatie en bestuurlijke vernieuwing

- Waterschapsverkiezingen organiseren en faciliteren
- Afscheid bestaand bestuur en installatie nieuw bestuur organiseren
- Overdracht van bestuur naar bestuur faciliteren
- Visie op communicatie herijken op nieuw bestuursakkoord
- Meetbaar maken bekendheid waterschapswerk (1 meting)

Samenwerkingsgerichtheid

- Verder implementeren omgevingswet
- Uitrollen inkoop strategie
- Verder implementeren Fieldlab Camino
- Actief deelnemen aan Pioneering
- Blue Deal operationaliseren in 2019
- Externe dienstverlening efficiënter en klantgericht organiseren (1 loket)
- Netcentrische werkwijze implementeren

Digitale transformatie

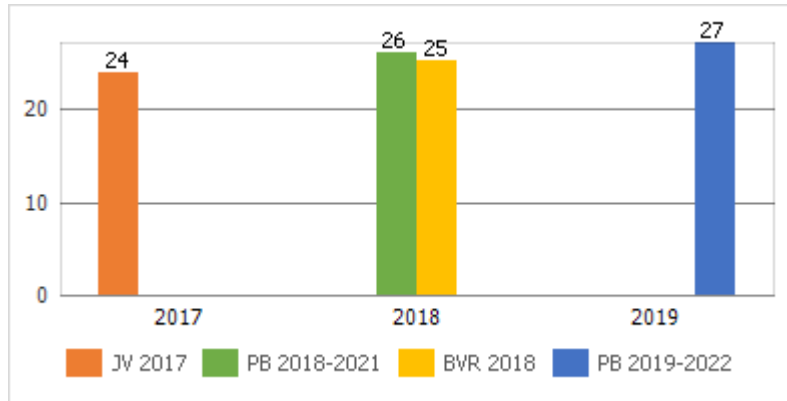
- Veranderagenda digitale transformatie 2019 uitvoeren
- Opstellen uitvoeringsplan ICT
- Opstellen i-veiligheidsplan conform nieuwe BIO norm

Toekomstbestendige organisatie

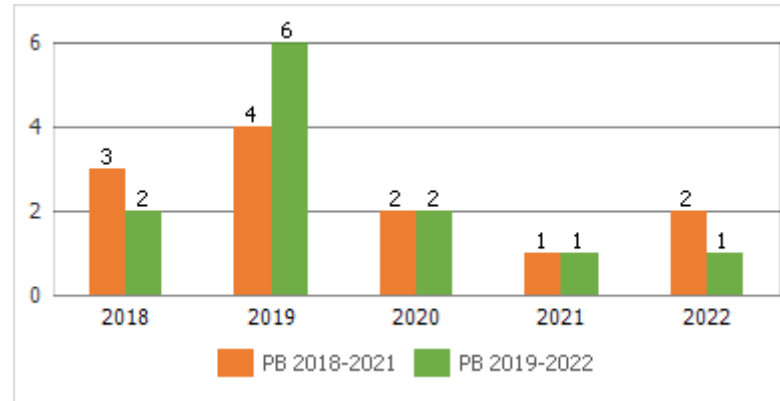
- Faciliteren duurzame inzetbaarheid en vitaliteit
- Uitbouwen trainee-programma
- Onderzoek participatiebanen
- Opstellen, implementeren, realiseren HR visie
- Realiseren huisvesting en ICT fase 2
- Implementeren aangescherpte programmasturing
- Ontwikkelen duurzaam financieel beleid
- Implementeren nieuwe bedrijfsvoeringsconcept Planning en Control

# Programma Besturen en Organiseren: wat mag het kosten?

**Netto lasten**  
(bedragen in miljoenen euro's)



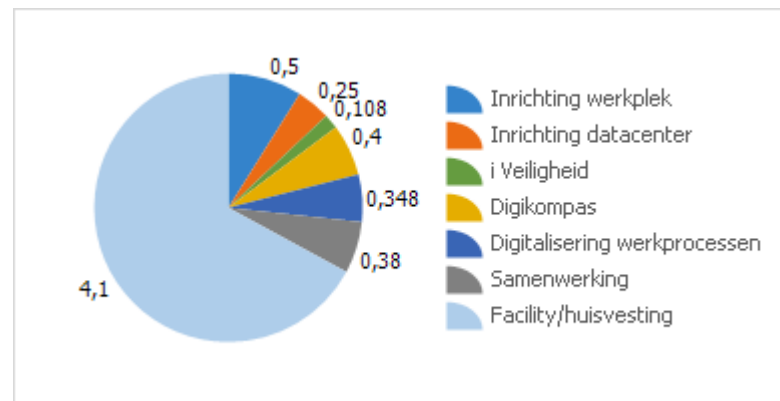
**Netto investeringen 2018-2022**  
(bedragen in miljoenen euro's)



**Besparingen**  
(bedragen in miljoenen euro's)



**Investeringsprojecten 2019**  
(bedragen in miljoenen euro's)



#### 3.1 Ontwikkelingen sinds het vorige begrotingsjaar

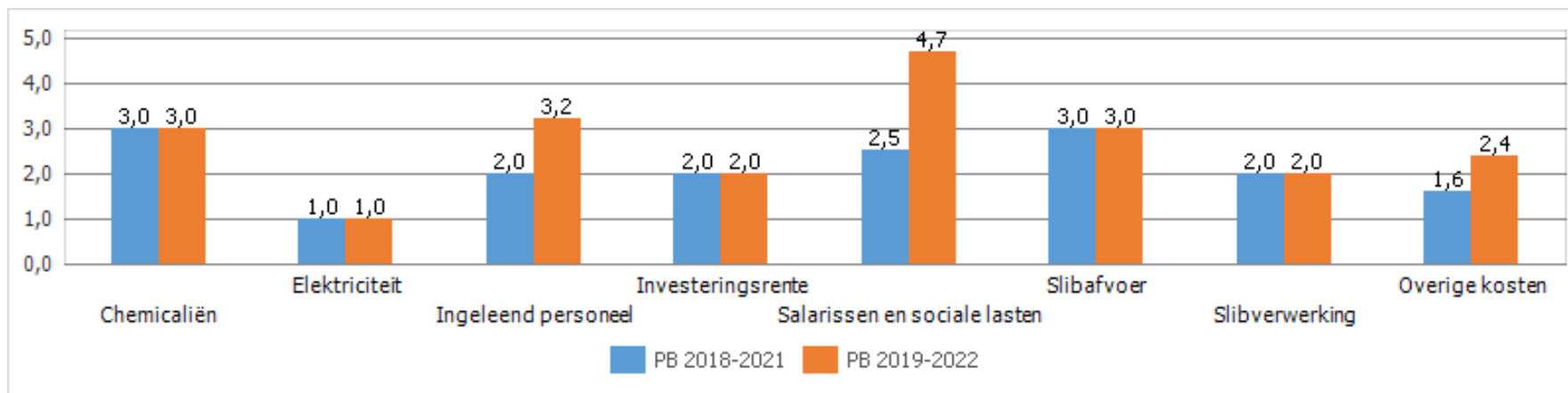
De belangrijkste actuele ontwikkelingen zijn verwerkt in de programma's (hoofdstuk 2).

#### 3.2 Uitgangspunten en normen

Deze paragraaf geeft inzicht in de financiële uitgangspunten van de programmabegroting 2019-2022 die aan de geraamde bedragen ten grondslag liggen. De volgende parameters wijzigen in 2019 ten opzichte van de vorige programmabegroting (2018-2021):

- Personeelslasten van 2,5% naar 4,7% door de nieuwe CAO 2018-2019
- Overige kosten van 1,6% naar 2,4%. Voor het bepalen van dit stijgingspercentage zijn de meest recente cijfers van het Centraal Planbureau geraadpleegd. De prijs 'intermediair verbruik overheid' (2,3%) en de consumenten-prijnsindex (2,5%) voor 2019 zijn als referentie gebruikt.

**Stijging kosten in 2019 t.o.v. vorige raming (PB 2018-2021)**  
(in procenten)



### 3.3 Incidentele baten en lasten

In deze paragraaf worden de incidentele baten en lasten toegelicht die van invloed zijn op de programmabegroting 2019-2022. De bedragen voor de jaren 2020 tot en met 2022 zijn mutaties ten opzichte van de geraamde budgetten in de begroting 2019.

<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	2019	2020	2021	2022
<b>Programma Watersysteem</b>				
Lagere afdracht HWBP-bijdrage	-1.050	1.050	600	600
Toevoeging best reserve brede heroverweging	1.050			
Deltaplan ruimtelijke adaptie (DPRA)	300	-300	-300	-300
<b>Programma Waterketen</b>				
SDE-subsidies	150	-150	-150	-150
Extra onderzoeken persleidingen / lozingspunten	100	-100	-100	-100
Extra kosten bedrijfsvoering SNB	129	-129	-129	-129
Groenonderhoud zuiveren	200	-200	-200	-200
<b>Programma Besturen en Organiseren</b>				
Verkiezingen	1.075	-1.177	-1.177	-1.177
<b>Totaal</b>	<b>1.954</b>	<b>-1.006</b>	<b>-1.456</b>	<b>-1.456</b>



### 3.4 Kostentoekening

#### Kostentoekening

De netto-kosten worden toegerekend aan de kostendragers watersysteembeheer en zuiveringsbeheer. De wijze van kostentoekening is gebaseerd op de door de Unie van Waterschappen vastgestelde beleids- en beheerproductenstructuur en vindt plaats op basis van objectieve, bedrijfseconomische criteria. Eerst vindt toerekening plaats aan de primaire beheerproducten en daarna volgt een verdeling naar de kostendragers. Hiervoor is per primair beheerproduct een verdeelsleutel toegepast zoals vastgesteld door de Unie van Waterschappen.

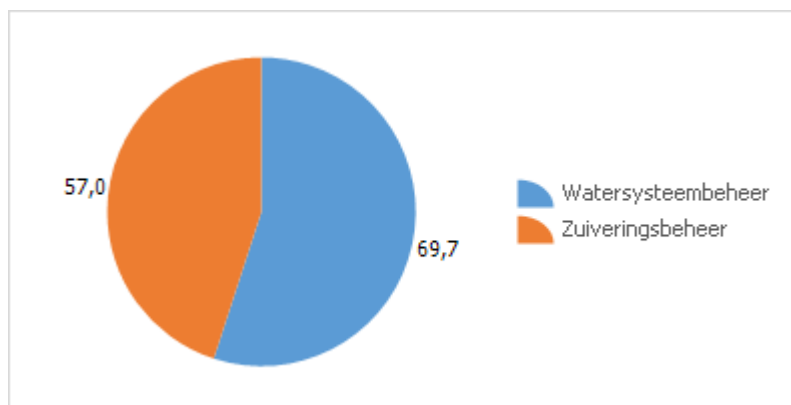
Voor de ondersteunende beheerproducten zijn de kosten voor 50% toegerekend aan watersysteembeheer en voor 50% aan zuiveringsbeheer.

#### Kostentoedeling

De bekostiging van het watersysteembeheer geschiedt uit de verontreinigingsheffing voor directe lozers en de watersysteemheffing. De watersysteemheffing bestaat uit de heffingen voor: (i) ingezetenen, (ii) gebouwd, (iii) ongebouwd en (iv) natuur. Voor het zuiveringsbeheer worden alle kosten toebedeeld aan het zuiveringstarief en bestaat er geen nadere verdeling.

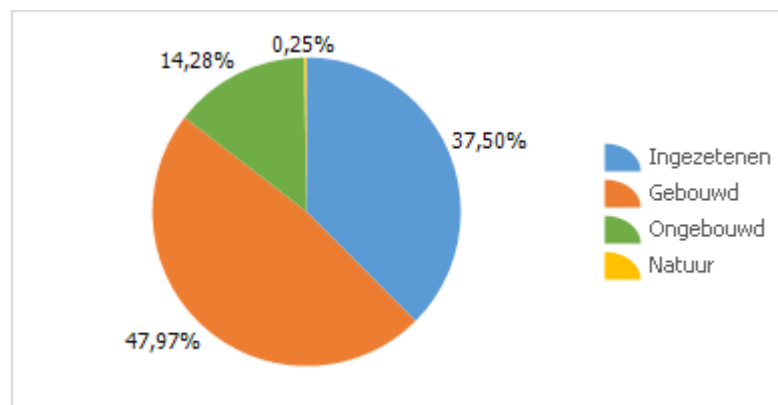
**Verdeling kosten over kostendragers in 2019**

(bedragen in miljoenen euro's)



**Kostentoedeling in 2019**

(in procenten)



Categorie	Tariefdifferentiaties
Wegen	100%
Waterberging	-75%
Gebouwd buitendijks	-75%
Ongebouwd buitendijks	-75%

### 3.5 Onttrekkingen aan overige bestemmingsreserves en voorzieningen

Deze paragraaf gaat in op het beroep dat op de overige bestemmingsreserves wordt gedaan en op de bedragen die rechtstreeks uit voorzieningen worden onttrokken.

#### Overige bestemmingsreserves

Naast de algemene reserves (§ 3.7) en de bestemmingsreserves voor tariefegalisatie (§ 3.6) is er een aantal overige bestemmingsreserves. Onder deze bestemmingsreserves wordt verstaan: een reserve waaraan het algemeen bestuur een bepaalde bestemming heeft gegeven. In het algemeen houdt het instellen en opbouwen van een bestemmingsreserve verband met een gewenste ontwikkeling waarvoor het waterschap gedurende een aantal jaren budget opzij wil leggen. Waterschap Vechtstromen kent in de begroting 2019 de volgende bestemmingsreserves:

#### Brede heroverweging

De bestemmingsreserve brede heroverweging is voor watersysteembeheer ingesteld om voor een aantal jaren de oplopende kapitaallasten op te vangen als gevolg van de investeringen in het Hoogwaterbeschermingsprogramma. De bestemmingsreserve brede heroverweging is voor zuiveringsbeheer ingesteld voor de opstartkosten van mogelijke vormen van samenwerking en opschaling. In de begroting 2019 is (per saldo) een onttrekking van k€ 104 geraamd vanuit de bestemmingsreserve brede heroverweging voor watersysteembeheer.

#### Dividenuitkering NieuWater

De bestemmingsreserve NieuWater wordt aangewend ten behoeve van demping van de lastendruk zoals dit in het bestuursakkoord is afgesproken. Hiervoor wordt in 2019 k€ 454 onttrokken aan de bestemmingsreserve. Daarnaast zal naar verwachting het dividend over 2018 van k€ 400 in 2019 aan deze bestemmingsreserve worden toegevoegd.

De volgende tabel toont een overzicht van het verwachte verloop van de overige bestemmingsreserves in 2019.

Bestemmingsreserves (bedragen in duizenden euro's)	Doel bestemmingsreserve	Beginstand 1-1-2019	Onttrekking / toevoeging 2019	Prognosestand 31-12-2019
Brede heroverweging	Opstartkosten samenwerking en opschaling.	6.836	-104	6.732
Dividend Nieuwater	Matiging lastendruk	1.815	-54	1.761
<b>Totaal</b>		<b>8.651</b>	<b>-158</b>	<b>8.493</b>

Voorzieningen behoren tot het vreemd vermogen en worden gevormd voor specifieke kostenposten, verplichtingen, verliezen of risico's die zijn ontstaan in het verleden, waarvan de omvang op voorhand redelijkerwijs in te schatten is.

#### Pensioen/wachtgeld bestuurders

Deze voorziening is gevormd ten behoeve van wachtgeld- en pensioenverplichtingen aan (oud)leden van het dagelijks bestuur, inclusief de

voorzitter. In 2019 wordt voor deze voorziening een toevoeging van k€ 200 en een onttrekking van k€ 252 geraamd.

### Inactieve bovenformatieven

Deze onttrekking van k€ 30 geraamd.

### Reorganisatie/sociaal flankerend beleid

Deze voorziening is gevormd om te voldoen aan de verplichtingen voortvloeiend uit het sociaal flankerend beleid, zoals overeengekomen bij de fusie tussen de voormalig waterschappen Regge en Dinkel en voorziening is gevormd om aan de verplichtingen (wachtgeld/afkoopsommen) van inactieve bovenformatieven en voormalig ambtelijk personeel te voldoen. Hiervoor wordt in 2019 een toevoeging van k€ 8 en een onttrekking van k€ 198 geraamd.

### Doorontwikkeling organisatie

Deze voorziening is gevormd om aan de verplichtingen voortvloeiend uit de doorontwikkeling van waterschap Vechtstromen te voldoen. Hiervoor wordt in 2019 een toevoeging van k€ 10 en een onttrekking van k€ 227 geraamd.

### Persoonsgebonden opleidingsbudget

Deze voorziening is gevormd om aan de verplichtingen inzake het persoonlijk opleidingsbudget, voortvloeiend uit de Sectorale arbeidsvoorwaardenregelingen Waterschapspersoneel (SAW), te kunnen voldoen. In 2019 wordt voor deze voorziening een onttrekking van k€ 530 geraamd.

De volgende tabel geeft een overzicht van het verwachte verloop van de bovengenoemde voorzieningen in 2019.

Voorzieningen (bedragen in duizenden euro's)	Doel voorziening	Beginstand 1-1-2019	Onttrekking / toevoeging 2019	Prognosestand 31-12-2019
Pensioen/wachtgeld bestuurders	Pensioen/wachtgeld t.b.v. (oud-) DB leden	4.125	-52	4.073
Inactief personeel	Verplichting t.o.v. inactief en voormalig pers.	33	-30	3
Reorganisatie/soc. flankerend beleid	Personele verplichtingen als gevolg van fusie	720	-190	530
Doorontwikkeling organisatie	Pers. verplichtingen als gevolg van doorontw.	1.363	-217	1.146
Persoonsgebonden opleidingsbudget	Dekking aanspraken cf. cao Pers. Ontw. Budget	1.589	-530	1.059
<b>Totaal</b>		<b>7.830</b>	<b>-1.019</b>	<b>6.811</b>

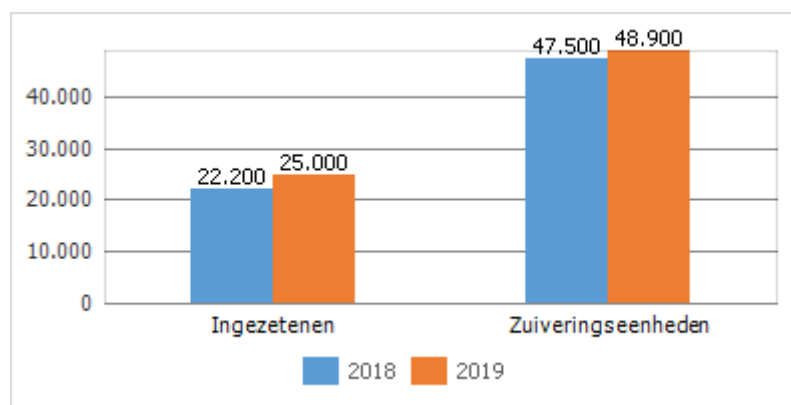
### 3.6 Waterschapsbelastingen

Waterschappen heffen belastingen om Nederland droog, veilig en leefbaar te houden. Ze zorgen er met hun investeringen voor dat er wordt ingespeeld op ontwikkelingen als droogte, regenwateroverlast, zeespiegelstijging en verzilting. Waterschappen financieren hun taken vrijwel volledig uit eigen belastingheffing. De waterschapsbelastingen bestaan uit de watersysteemheffing, verontreinigingsheffing en zuiveringsheffing. Voor het bepalen van de tarieven voor deze heffingen wordt gerekend met de door GBLT voorgestelde grondslagen (aantal hectares, WOZ-waarde en vervuilingseenheden). Via het aanwenden van de bestemmingsreserves voor tariefseglisatie kunnen ongewenste schommelingen in de lastendruk voor huishoudens en bedrijven (meerjarig) gedempt worden.

In deze begroting wordt voor € 69,4 miljoen aan watersysteemheffing geraamd, € 0,3 miljoen aan verontreinigingsheffing en € 56,3 miljoen aan zuiveringsheffing.

#### Kwijtschelding

Bij een inkomen op bijstandsniveau of lager kan kwijtschelding voor de waterschapsbelastingen worden aangevraagd. Voor 2019 wordt in de begroting rekening gehouden met € 1,9 miljoen aan kwijtschelding voor de watersysteemheffing ingezetenen en verontreinigingsheffing en € 2,5 miljoen voor de zuiveringsheffing.



Bestemmingsreserve tariefseglisatie 2019 <i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	Watersysteembeheer	Zuiveringsbeheer
Stand voor PB 2019-2021	4.053	11.922
Mutaties bestemmingsreserve tariefseglisatie 2019	-1.773	-3.175
<b>Eindstand bestemmingsreserve tariefseglisatie 2019</b>	<b>2.280</b>	<b>8.747</b>

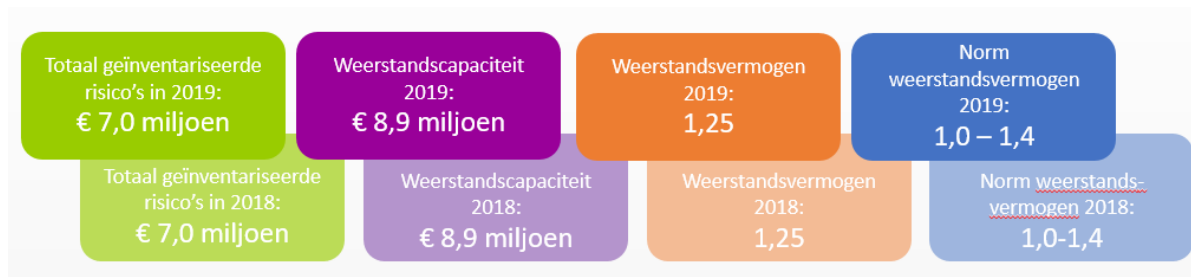
<b>Belastinggrondslagen</b>	<b>B 2018</b>	<b>B 2019</b>
Aantal vervuilingseenheden indirecte lozers (x 1.000)	1.105	1.116
Aantal vervuilingseenheden directe lozers (x 1.000)	5	5
Aantal ingezetenen (x 1.000)	341	339
WOZ-waarde binnendijks (in duizenden euro's)	82.037.000	85.823.000
WOZ-waarde buitendijks (in duizenden euro's)	31.000	33.000
Aantal hectares ongebouwd binnendijks	131.400	131.300
Aantal hectares ongebouwd buitendijks	1.000	800
Aantal hectares ongebouwd wegen	11.400	11.600
Aantal hectares ongebouwd waterberging	600	600
Aantal hectares ongebouwd natuur	36.200	36.800

<b>Geraamde belastingopbrengsten</b> <i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	<b>2018</b>	<b>B 2019</b>	<b>MJR 2020</b>	<b>MJR 2021</b>	<b>MJR 2022</b>	<b>% stijging of daling 2019 tov 2018</b>
Belastingopbrengst watersysteembeheer	66.445	69.750	72.089	75.681	79.168	5,0%
Belastingopbrengst zuiveringsbeheer	55.575	56.297	58.427	60.219	62.538	1,3%

<b>Overzicht tarieven</b> <i>(bedragen in euro's)</i>	<b>B 2018</b>	<b>B 2019</b>	<b>% stijging of daling</b>
Watersysteemheffing ingezetenen	67,84	75,01	10,6%
Watersysteemheffing gebouwd binnendijks (in %)	0,0416%	0,0404%	-2,9%
Watersysteemheffing gebouwd buitendijks (in %)	0,0104%	0,0101%	-2,9%
Watersysteemheffing ongebouwd binnendijks	57,22	59,47	3,9%
Watersysteemheffing ongebouwd buitendijks	14,31	14,87	3,9%
Watersysteemheffing ongebouwd wegen	114,44	118,94	3,9%
Watersysteemheffing ongebouwd waterberging	14,31	14,87	3,9%
Watersysteemheffing natuurterreinen	4,06	4,21	3,7%
Zuiveringsheffing	50,29	50,45	0,3%
Verontreinigingsheffing	50,29	50,45	0,3%

<b>Lastendruk huishoudens en bedrijven</b> <i>(bedragen in euro's)</i>	<b>B 2018</b>	<b>Kader B 2019</b>	<b>Referentie PB 2018-2021</b>	<b>B 2019</b>	<b>% stijging of daling B2019 t.o.v. B2018</b>
Eenpersoonshuishouden (huurwoning)	118,13	129,00	124,52	125,46	6,2%
Meerpersoonshuishouden (eigen woning)	316,09	328,00	324,88	325,29	2,9%
Bedrijf (WOZ M€ 2,3 en 50 ve)	3.488	3.541	3.517	3.512	0,7%
Agrarisch bedrijf 40 ha. (gemiddeld bedrijf)	2.610	2.738	2.708	2.708	3,8%
Gemiddelde lastendrukontwikkeling					3,4%

### 3.7 Weerstandsvermogen



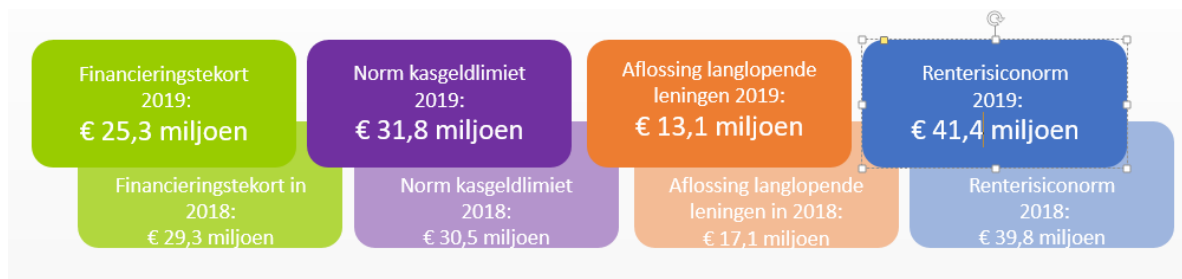
Het 'weerstandvermogen' is het vermogen van het waterschap om (financiële) tegenvallers op te vangen zonder dat de continuïteit van het waterschap in gevaar komt. De 'weerstandscapaciteit' omvat alle middelen en mogelijkheden waarover het waterschap beschikt (algemene reserves en onvoorziën) om substantiële financiële tegenvallers af te dekken, zodra risico's werkelijkheid worden.

In 2017 zijn de risico's geactualiseerd; in onderstaande tabel zijn de meest actuele risico's vermeld. Binnen de drie programma's wordt aandacht besteed aan risico's en de beheersing daarvan. In 2019 volgt een formele herijking van de risico's waarover bestuurlijk zal worden gerapporteerd.

Geïnventariseerde risico's per programma <i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	Korte toelichting risico's	Bedrag 2018	Bedrag 2019
Programma Watersysteem	Overschrijding projectkredieten, herstel- en/of investeringskosten bij plotselinge maatregelen bij stuwen of gemalen, schadevergoeding of herstelkosten door vernatting/overstroming of juist verdroging	2.436	2.436
Programma Waterketen	Eerdere/onnodige kosten vervanging assets door onvoldoende inzicht in staat van onderhoud of door uitgesteld onderhoud; uitval procesautomatisering.	2.363	2.363
Programma Besturen en Organiseren	Hogere kwijtscheldingen dan geraamd, brand met als gevolg verlies van pand met inboedel en eventuele reconstructiekosten, aanspraak op garantstelling voor lening aan NieuWater B.V., informatieveiligheid.	2.231	2.231



### 3.8 Financiering



Het treasury beleid van waterschap Vechtstromen is vastgelegd in de Verordening beleids- en verantwoordingsfunctie en het treasury statuut. Beide beogen het financieringsbeleid transparant te maken waarbij de risico's zo goed mogelijk worden beheerst binnen de vastgestelde kaders. Daarbij sturen we op:

- de kasgeldlimiet voor het beperken van het renterisico op de kortlopende financiering.
- de renterisiconorm voor het beheersen van fluctuaties in de rentelasten op de langere termijn.

- het financieringstekort dat ontstaat door het verschil tussen investeringen en afschrijvingen enerzijds en door aflossing op bestaande geldleningen anderzijds.

Het te verwachten financieringstekort over 2019 is € 24,8 miljoen. Het tekort zal zo veel mogelijk worden gefinancierd door optimaal gebruik te maken van kortlopende financiering tot maximaal de kasgeldlimiet. Om aan de kasgeldlimiet te kunnen blijven voldoen, zal naar verwachting in 2019 langlopende financiering aangegaan worden.

### 3.9 Verbonden partijen

Vechtstromen participeert in een aantal verbonden partijen. Dat zijn externe organisaties waarin we een bestuurlijk en een financieel belang hebben. Deze organisaties zijn hieronder weergegeven. We werken samen met andere partijen voor het gezamenlijk uitvoeren van soortgelijke taken om maatschappelijke kosten en kwetsbaarheid te verminderen en de klantgerichtheid te bevorderen. We werken ook samen ter versterking van gezamenlijke beleidsvorming, kennisuitwisseling en belangenbehartiging.

In 2019 speelt er een aantal ontwikkelingen die van belang zijn voor Vechtstromen. Bij SNB stijgen de exploitatiekosten doordat de slibaanvoer van andere waterschappen de verwerkingscapaciteit overstijgt. Dat komt ook tot uitdrukking in de bijdrage van Vechtstromen. Vechtstromen is in gesprek met

betrokken partijen om het vraagstuk langjarig op te lossen. Toch daalt de bijdrage aan het SNB in 2019 doordat Vechtstromen minder slib aanvoert. Aandeelhouder WMD heroriënteert zich op haar belang in Nieuwater BV. De komende periode onderzoekt Vechtstromen scenario's en opties, inclusief bijbehorende kansen en risico's.

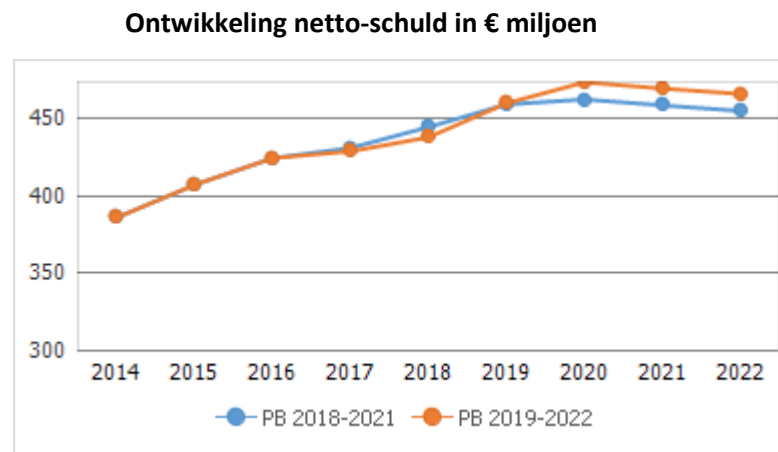
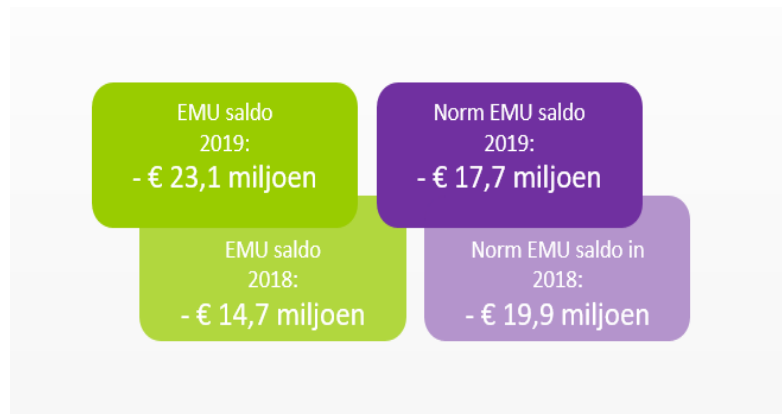
Voor een aantal verbonden partijen stijgt de bijdrage van Vechtstromen in 2019. Oorzaak is onder meer de cao stijgingen en de doorrekening van de inflatie. Daarnaast is de bijdrage aan Aqualysis hoger door hogere kapitaallasten als gevolg van de herhuisvesting. Voor GBLT stijgt de bijdrage door de verbeteringen van de dienstverlening en de invoering wettelijke regelingen. Oorzaak voor de lagere bijdrage aan het Waterschapshuis is een wijziging in producten en een eenmalig karakter van interne projecten.

<b>Bijdragen</b> <i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	<b>Deelnamepercentage</b> <i>(afgerond)</i>	<b>B 2018</b>	<b>B 2019</b>
Unie van Waterschappen	5%	534	554
STOWA	n.v.t.	396	396
Het Waterschapshuis	5%	762	711
Nederlandse Waterschapsbank NV	13%	0	0
Gemeenschappelijk Belastingkantoor Lococensus-Tricijn	17%	3.000	3.173
Nieuwater BV	50%	0	0
NV Slibverwerking Noord Brabant	14%	3.658	3.560
Aqualysis	28%	1.625	1.709
Stichting Bodemsanering Schoonebeek	n.v.t.	0	0
Euregio	1%	9	9
<b>Totaal</b>		<b>9.984</b>	<b>10.112</b>

### 3.10 Bedrijfsvoering

De bedrijfsvoering omvat het geheel van interne organisatieonderdelen die ondersteunend zijn aan de primaire activiteiten (kerntaken) van het waterschap. Hiervoor is het dagelijks bestuur beleidsvormend. De stand van de organisatie en de ontwikkelingen daarin zijn opgenomen in programma 3 (Besturen en organiseren) in hoofdstuk 2.3 van deze programmabegroting.

### 3.11 EMU-saldo



Het EMU-saldo is het totaal van de inkomsten minus de uitgaven van de Rijksoverheid, sociale fondsen en decentrale overheden. In het zogenoemde Stabiliteits- en Groeipact is per EU-lidstaat een EMU-tekort afgesproken van maximaal 3% van het bruto binnenlands product.

Zoals al eerder aan de waterschappen is gemeld, hebben de Unie van Waterschappen, IPO en VNG op 23 mei jl. met het kabinet afspraken gemaakt over de ruimte in het Nederlandse EMU-tekort voor de decentrale overheden in de periode 2019 tot en met 2022. Deze ruimte bedraagt 0,4% van het Bruto Binnenlands Product (BBP), waar deze ruimte over 2017 en 2018 nog 0,3% BBP bedroeg. Inmiddels is deze ruimte ook onderverdeeld: 0,27% gemeenten, 0,08% provincies en 0,05% waterschappen. De ruimte voor de waterschappen van 0,05% BBP leidt met de meeste recente raming van het BBP voor 2019 tot een maximaal EMU-tekort van € 405.900.000 in dat jaar. Dit bedrag is met de vastgestelde verdeelsleutel van de ‘geraamde netto-exploitatiekosten van het voorgaande jaar’ (2018 dus) verdeeld over de waterschappen. Voor Vechtstromen leidt dit tot een referentiewaarde van € 17,7 miljoen.

Zowel de eerder genoemde van 0,4% ruimte voor de decentrale overheden als de ruimte voor de waterschappen van 0,05% wordt pas officieel als de Tweede Kamer daarmee heeft ingestemd; de betreffende AMvB ligt nu nog bij de kamer voor.

Uit hiernavolgende tabel blijkt voor 2019 een EMU-tekort van € 23,1 miljoen. Hiermee wordt de referentiewaarde van € 17,7 miljoen dus met € 5,4 miljoen overschreden. Ook in 2020 zal er nog steeds sprake zijn van een EMU-tekort (van € 14,5 miljoen), omdat het saldo van de investeringen minus de subsidies naar verwachting aanzienlijk hoger zal zijn dan de afschrijvingen en er € 5,6 miljoen aan de reserves zal worden onttrokken. In 2021 zal naar verwachting het saldo van de investeringen minus subsidies voor het eerst lager zijn dan de afschrijvingen, waardoor er sprake zal zijn van een bescheiden EMU-overschot van € 2,6 miljoen. Naar verwachting zal deze trend zich dan in 2022 voortzetten.

Omschrijving (bedragen in duizenden euro's)	B 2018	B 2019
<b>EMU-exploitatiesaldo</b>		
Toevoegingen en onttrekkingen aan reserves	-3.300	-5.100
<b>Invloed investeringen</b>		
Bruto-investeringsuitgaven	-48.500	-53.800
Investeringssubsidies	9.300	6.600
Afschrijvingen	29.200	30.200
<b>Invloed voorzieningen</b>		
Toevoegingen aan voorzieningen t.l.v. exploitatie	1.000	900
Betalingen rechtstreeks uit voorzieningen	-2.400	-1.900
<b>Invloed reserves</b>	0	0
<b>Deelnemingen en aandelen</b>	0	0
<b>EMU-saldo</b>	<b>-14.700</b>	<b>-23.100</b>

In het Waterschapsbesluit is voorgeschreven dat de begroting dient te worden gepresenteerd naar kostendragers en naar kosten- en opbrengstensoorten. Voor Vechtstromen gelden als kostendragers: "Watersysteembeheer" en "Zuiveringsbeheer". Omdat de netto-kosten<sup>1</sup> van het waterschap via de opbrengsten van belastingheffing worden gedekt, dienende netto-kosten aan deze kostendragers te worden toegerekend.

---

<sup>1</sup> Conform de Waterschapswet zijn netto-kosten, kosten die aan een programma, een product of een kostendrager worden toegerekend en waarvan zijn afgetrokken de baten (met uitzondering van de belastingopbrengsten en andere algemene opbrengsten) die aan hetzelfde programma of product dan wel dezelfde kostendrager worden toegerekend.

## 4.1 Begroting naar kostendragers

<b>Begroting 2019</b> <i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	<b>Watersysteembeheer</b>	<b>Zuiveringsbeheer</b>	<b>Totaal</b>
Netto lasten	68.905	56.275	125.180
Onvoorzien	386	399	785
Oninbaar	380	331	711
<b>Netto lasten</b>	<b>69.671</b>	<b>57.005</b>	<b>126.676</b>

<b>Begroting 2019</b> <i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	<b>Watersysteembeheer</b>	<b>Zuiveringsbeheer</b>	<b>Totaal</b>
Kwijtscheldingen	-1.852	-2.467	-4.319
Belastingheffing	69.750	56.297	126.047
Mutaties reserves (buiten programma's)	1.773	3.175	4.948
<b>Netto-baten</b>	<b>69.671</b>	<b>57.005</b>	<b>126.676</b>
Onttrekkingen aan reserves (binnen programma's)	1.381	227	1.608
Overige opbrengsten	602	2.584	3.186
Geactiveerde lasten	5.058	2.935	7.993
<b>Bruto-baten</b>	<b>76.712</b>	<b>62.751</b>	<b>139.463</b>

## 4.2 Begroting naar kosten- en opbrengstensoorten

Begroting naar kostensoorten (bedragen in duizenden euro's)	JR2017	B2018	B2018 (na 2e wijziging)	B2019
Rente en afschrijvingen	37.229	37.983	37.680	39.069
Personeelslasten	37.648	40.145	40.594	43.578
Goederen en diensten van derden	40.173	40.198	41.741	43.415
Bijdragen aan derden	11.146	11.229	10.990	10.237
Toevoegingen aan voorzieningen	3.435	1.028	1.235	929
Onvoorzien	-	785	714	785
<b>Totaal lasten</b>	<b>129.631</b>	<b>131.367</b>	<b>132.953</b>	<b>138.013</b>
Toevoegingen aan reserves	2.185	1.234	1.672	1.450
<b>Totaal bruto-lasten</b>	<b>131.817</b>	<b>132.601</b>	<b>134.625</b>	<b>139.463</b>
<b>Begroting naar opbrengstensoorten (bedragen in duizenden euro's)</b>				
Financiële baten	406	410	405	405
Personeelsbaten	556	272	222	151
Goederen en diensten aan derden	2.835	2.654	2.434	2.253
Bijdragen van derden	419	660	410	376
Waterschapsbelastingen	114.958	118.123	118.827	121.728
Geactiveerde lasten	6.328	5.937	6.714	7.994
<b>Totaal baten</b>	<b>125.502</b>	<b>128.056</b>	<b>129.011</b>	<b>132.907</b>
Onttrekkingen aan reserves	9.133	4.546	5.614	6.556
<b>Totaal bruto-baten</b>	<b>134.635</b>	<b>132.602</b>	<b>134.625</b>	<b>139.463</b>



## Toelichting op de kosten- en opbrengstensoorten

In deze paragraaf worden de majeure afwijkingen (groter dan k€ 150) ten opzichte van de primitieve begroting 2018 toegelicht.

### Kosten

#### **Kapitaallasten (+ € 1,09 miljoen)**

Omdat de jaarlijkse investeringslasten hoger zijn dan de afschrijvingen, nemen de kapitaallasten de komende jaren nog toe.

#### **Personeelslasten (+ € 3,43 miljoen)**

De personeelslasten stijgen ten opzichte van 2018, als gevolg van de salarisverhogingen zoals afgesproken in de nieuwe cao. Daarnaast heeft er een omzetting van tijdelijk personeel naar vast personeel plaatsgevonden. De dekking hiervoor is grotendeels gevonden in de toegenomen raming van geactiveerde uren.

#### **Externe kosten (+ € 3,22 miljoen)**

De stijging van de geraamde kosten voor goederen en diensten van derden wordt, naast indexatie (M€ 1,0) met name veroorzaakt door de verkiezingen in 2019 (M€ 1.2), omzetting van reiskostenbudget naar leasekosten budget in combinatie met toegenomen personeelsbestand (M€ 0,5). Tot slot is er sprake van gestegen onderhoudskosten in het primaire proces.

#### **Bijdragen aan derden (- € 0,99 miljoen)**

De daling wordt veroorzaakt door een lagere HWBP-bijdrage in 2019.

#### **Toevoeging aan reserve (+ € 0,22 miljoen)**

Ten opzichte van 2018 is er geen sprake van een toevoeging aan de bestemmingsreserve tariefsegalisatie zuiveringsbeheer (-M€ 0,8), maar van een onttrekking. In 2019 is er een toevoeging aan de bestemmingsreserve brede heroverweging geraamd i.v.m. lagere HWBP bijdrage (M€1,1).

### Opbrengsten

#### **Goederen diensten aan derden (- € 0,40 miljoen)**

De raming van de GOAW-bijdrage is voor 2019 met M€ 0,4 naar beneden bijgesteld.

#### **Bijdragen aan derden (- € 0,28 miljoen)**

De bijdragen aan derden zijn lager, doordat we in 2019 niet langer penvoerder zijn van de waterkrachtsamenwerking (M€ 0,134) en doordat de verwachte SDE subsidie M€ 0,15 lager is.

#### **Waterschapsbelastingen (+ € 3,7 miljoen)**

Voor een nadere toelichting op de waterschapsbelastingen zie paragraaf 3.6.

#### **Geactiveerde lasten (+ € 2,06 miljoen)**

De geactiveerde lasten zijn toegenomen, doordat er een omzetting plaats heeft gevonden van tijdelijk naar vast personeel. Dit personeel is deels werkzaam op investeringsprojecten. Dit zorgt voor meer doorbelaste personeelskosten naar projecten.

#### **Onttrekkingen aan reserves (+ € 2,0 miljoen)**

Aan de bestemmingsreserve tariefsegalisatie zuiveringsbeheer wordt in 2019 M€ 3,1 meer onttrokken dan in 2018 en aan watersysteembeheer M€ 0,7 minder onttrokken. Verder is in 2019 is er een lagere onttrekking aan de bestemmingsreserve brede heroverweging (M€ 0,1). Tot slot wordt er in 2019 geen onttrekking aan de bestemmingsreserve innovatie geraamd (M€ 0,2).