



*Ontwerp Programmabegroting 2018-2021*

versie: Commissies 15-11-2017





1	Inleiding.....	5
1.1	Begroting in één oogopslag: bestuurlijk dashboard.....	6
1.2	Begroting in één oogopslag: de belangrijkste ambities voor 2018 samengevat .....	7
2	Programma's .....	9
2.1	Programma Watersysteem .....	10
2.2	Programma Waterketen.....	15
2.3	Programma Besturen en organiseren .....	18
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.....	35
4.1	Begroting naar kostendragers .....	36
4.2	Begroting naar kosten- en opbrengstesoorten .....	37



De programmabegroting 2018-2021 bepaalt de beoogde effecten en doelen die Vechtstromen nastreeft in 2018 en welke financiële middelen daarvoor nodig zijn. Op basis hiervan worden de tarieven voor de waterschapsbelastingen in het aanstaande begrotingsjaar (2018) vastgesteld.

De programmabegroting 2018-2021 kent een andere opzet dan u gewend bent, als gevolg van de veranderaanpak planning & control (P&C). De aanleiding is de wens van het dagelijks en algemeen bestuur om te experimenteren met lichte vormen van P&C die het mogelijk maken met elkaar in gesprek te zijn over wat het bestuur bezig houdt, met oog voor interactie met de buitenwereld en externe ontwikkelingen.

Op de korte termijn is de programmabegroting aangepast, waarbij is ingespeeld op de wens om te komen tot:

- Een compactere document
- Focus op de hoofdlijnen: doelen en effecten, minder details
- Een meer visuele weergave, minder tekst en cijfers
- Meer balans tussen inhoud en financiën
- Minder herhalingen

Naast deze veranderingen op de korte termijn volgen in 2017 en 2018 ook voorstellen voor de P&C cyclus als geheel.

De programmabegroting focust zich op de speerpunten in 2018 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.

*Hoofdstuk 1* geeft de begroting in één oogopslag weer: een overzicht van de kernindicatoren en een toelichting daarop.

*Hoofdstuk 2* bevat per programma de speerpunten voor 2018, de doelenbomen en de ontwikkeling van de netto-lasten, investeringen en besparingen.

*Hoofdstuk 3* gaat in op de financiële situatie in 2018 via de paragrafen bedrijfsvoering. Aan de orde komen de uitgangspunten voor de begroting, de incidentele baten en lasten, de kostentoerekening, de reserves en de berekening van de waterschapsbelastingen. Dit hoofdstuk geeft ook een toelichting op het weerstandsvermogen, de financiering, de verbonden partijen en de stand van het EMU-saldo.

*Hoofdstuk 4* gaat over de exploitatiebegroting 2018. Conform het Waterschapsbesluit is de begroting 2018 gepresenteerd naar de kostendragers watersysteembeheer en zuiveringsbeheer. Daarnaast geeft dit hoofdstuk inzicht in de kosten en opbrengsten van het waterschap.

## 1.1 Begroting in één oogopslag: bestuurlijk dashboard 2018

	Overige Keringen die voldoen aan vigerende norm	Voortgang ZON maatregelen	Renovatie hooggeprioriteerde kunstwerken	KRW: heringerichte waterlopen	KRW: opgeheven barrières vismigratie
<b>Programma Watersysteem</b>	n.t.b. in 2018	2.715 hectare in 2018 4.200 hect. totaal t/m 2018	35 kunstwerken in 2018 180 kunstw. tot. t/m 2018	4 kilometer in 2018 217 km. totaal t/m 2018	2 in 2018 96 totaal t/m 2018
	Fosfaat-verwijdering	Stikstof-verwijdering	Duurzame eigen opwekking	Realisatie besparingen conform BAW	Energie-efficiency
<b>Programma Waterketen</b>	83%	85%	32% totaal t/m 2018	24% in 2018 146% totaal t/m 2018	2% in 2018 26% totaal t/m 2018
	Communicatie/ bestuurlijke vernieuwing	Samenwerkings-gerichtheid	Digitale transformatie	Toekomstbestendige organisatie	
<b>Programma Besturen en Organiseren</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementatie Communicatievisie 2018</li> <li>• Voorbereiden ordentelijke waterschapsverkiezingen met zo hoog mogelijke opkomst 2018</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementatie Omgevingswet en Inkoopvisie</li> <li>• Leeromgeving samenwerkings-competenties gereed 2018</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gedragen Veranderagenda gereed 2018</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100% clean desk en flexibel werken</li> <li>• Merkbare resultaten cultuurverandering</li> <li>• Aanpassingen huisvesting en ICT (2018) gereed</li> <li>• Strategisch Personeelsplan gereed</li> <li>• Toekomstbestendig financieel beleid gereed</li> </ul>	
	Gemiddelde ontwikkeling lastendruk	Besparingen Fusie & Bestuursakkoord	Ontwikkeling reserves	Netto investeringen	Omvang netto schulden
<b>Financiën</b>	3,2%	€ 16,4 miljoen	€ 30,5 miljoen	€ 39 miljoen	€ 444 miljoen

## 1.2 Begroting in één oogopslag: de belangrijkste ambities voor 2018 samengevat

Vechtstromen zorgt voor veilig, voldoende en schoon water voor de verschillende gebruikers in ons beheergebied. Daarvoor zijn doelstellingen vastgesteld die voortvloeien uit het waterbeheerplan 2016-2021, het bestuursprogramma 2014-2018 en de tussenevaluatie in 2016. Deze doelstellingen zijn het uitgangspunt voor deze programmabegroting en zijn opgenomen in het hiervoor weergegeven bestuurlijk dashboard en in de doelenbomen van de programma's in hoofdstuk 2.

De realisatie van onze lange termijn doelstellingen ligt op koers. In 2018 blijven we daar de focus op houden, inclusief het daarbij behorende meerjarig investeringsniveau. Wel is opnieuw scherp gekeken naar de investeringen die in 2018 kunnen worden gerealiseerd. Een groot aantal projecten bevindt zich in 2018 nog in de voorbereidingsfase en wordt vanaf 2019 uitgevoerd. Onze inzet voor de drie programma's en het financiële kader in 2018 is hieronder samengevat.

### Programma Watersysteem

In 2018 blijft het verder op orde brengen van onze assets een belangrijk thema. We gaan volop door met het uitvoeren van het opgestelde baggerplan. Ook het renoveren van de hoog geprioriteerde kunstwerken staat op de agenda in 2018. Samen met onze partners geven we invulling aan de Kaderrichtlijn water (KRW), het Zoetwaterprogramma Oost Nederland (ZON), N2000/PAS en projecten in het kader van het Deltaplan Agrarisch Waterbeheer (DAW).

In 2018 start de 2e toetsronde voor de NBW en doen we een analyse naar het doelbereik voor biologie in het kader van de delta-aanpak waterkwaliteit. In het kader van het deltaplan Ruimtelijke Adaptatie starten we in 2018 met het uitvoeren van stresstesten bij gemeenten. Bij het overnemen van het stedelijk water van gemeenten is het de bedoeling in 2018 package deals sluiten.

### Programma Waterketen

Ook in 2018 zorgen we ervoor dat onze installaties een hoge beschikbaarheid hebben en goede verwijderingsrendementen halen. Daarnaast is inzet dat geen overtredingen van de waterwet plaatsvinden of veiligheidsnormen worden overschreden. Samen met onze partners voeren we slimme maatregelen uit om de aanvoer te optimaliseren.

De belangrijkste veranderopgave voor 2018 is de invoering van assetmanagement. Daarmee kan de besluitvorming over renovaties en vernieuwing van rwzi's, gemalen en persleidingen worden onderbouwd. In 2018 brengen we een omvangrijk werkpakket in uitvoering. Zowel de Energiefabriek als een drietal zuiveringen en een viertal gemalen maken hier onderdeel van uit, naast de reguliere vervangingsinvesteringen en elektrotechnische werken en procesautomatisering (E&PA). We voeren diverse energie efficiency maatregelen uit en onderzoeken onder welke condities we restproducten een nuttige toepassing kunnen geven.

### Programma Besturen en Organiseren

In het jaar 2018 is de organisatiekoers gericht op het leren omgaan met steeds snellere veranderingen in de omgeving. We proberen de kansen vanuit deze veranderingen zo goed mogelijk te benutten. De Veranderagenda Digitale Transformatie helpt ons om goed in te spelen op ontwikkelingen op het gebied van communicatie, sociale media, ICT, digitalisering, automatisering en robotisering. We proberen steeds meer te werken vanuit verbinding met onze omgeving: burgers en bedrijven, partners en leveranciers. Hiervoor verbeteren we het bestuurlijke proces, helpen we medewerkers om hun toegevoegde waarde optimaal in te zetten en plegen we aanpassingen aan de huisvestingsfaciliteiten en ondersteunende middelen.

### Financiën

#### Lastendruk

In de programmabegroting 2018-2021 komt de gemiddelde lastendrukstijging voor huishoudens en bedrijven in 2018 uit op 3,2%. Daarmee wordt in 2018, net als in 2017, voldaan aan het kader van een gemiddelde lastendrukstijging, zoals bepaald bij de tussenevaluatie van het bestuursakkoord in juli 2016.

#### Besparingen

Vechtstromen staat vanaf de oprichting in 2014 voor een besparingsopgave van uiteindelijk € 17 miljoen in 2019. De besparingen lopen iets achter op het oorspronkelijke plan om in 2018 de totale opgave ingevuld te hebben. Tot en met de begroting 2018 is € 16,4 miljoen verwerkt en in 2019 vindt de invulling van de laatste € 0,6 miljoen plaats. Het nog te realiseren deel van de besparing

(€ 1 miljoen in 2018 en 2019) heeft betrekking op de Energiefabriek en de omvang en onderhoud van waterlopen. Naar verwachting wordt de totale besparingsopgave nog net in deze bestuursperiode bereikt.

#### **Bruto-exploitatielasten**

De totale exploitatielasten zijn in 2018 geraamd op € 132,6 miljoen en vallen € 2,6 miljoen (2,0%) hoger uit dan in de oorspronkelijke (primitieve) begroting 2017. Deze verhoging past binnen de uitgangspunten voor prijsstijgingen, zoals in de MJV 2018-2021 bepaald.

#### **Investerings**

De raming van de netto-investeringen 2017-2021 komt in deze programmabegroting uit op € 174,4 miljoen. Dat is conform het bijgestelde bestuurlijke kader uit de MJV 2018-2021 (inclusief de bijsturingsafspraken van verhoging van het investeringskader met € 17 miljoen). In 2018 wordt netto

€ 39 miljoen 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, klimaatadaptatie, het Zoetwaterprogramma Oost Nederland (ZON), Deltaplan Agrarisch Waterbeheer (DAW), Natura 2000/PAS, stedelijk water en versnelling van de energietransitie.

#### **Ontwikkeling schuldpositie**

Afgaand op de meest actuele prognoses voor het EMU-saldo (als maatstaf voor het jaarlijkse financieringstekort) bedraagt eind 2018 de omvang van de netto-schuld € 444 miljoen. Dat is € 15 miljoen lager dan in de MJV 2018-2021 werd verwacht. Dat komt met name omdat investeringen doorschuiven van 2017 en 2018 naar volgende jaren. Uiteindelijk neemt de schuld toe tot € 460 miljoen. In 2021 is er sprake van stabilisatie van de schuldpositie, conform de afspraak uit de tussenevaluatie van het bestuursakkoord.



## 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 2018
- 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 met de juiste hoeveelheid water van een goede kwaliteit met inachtneming van de natuurlijke kenmerken van het systeem. Daarbij zijn goede afspraken met partners essentieel. Naast het dagelijks beheer en onderhoud investeert Vechtstromen in 2018 bruto 31 miljoen in het verbeteren van het watersysteem.

- De druk op het programma is groot. Behalve het beheer en onderhoud van 4.400 kilometer watergangen, inclusief onze kunstwerken, investeren we veel om de diverse functies (waaronder landbouw, natuur en wonen) in het gebied goed te bedienen. De komende jaren ligt daarbij het accent op het op orde brengen en houden van het beheer van ons watersysteem. (assetmanagement). Daarnaast geven we samen met onze partners invulling aan de Kaderrichtlijn Water (KRW), het Zoetwaterprogramma Oost Nederland (ZON), Natura2000/PAS, Delta-aanpak Waterkwaliteit (regionale analyse), implementatie van het deltaplan Ruimtelijke Adaptatie en projecten in het kader van het Deltaplan Agrarisch Waterbeheer (DAW).
- De komende jaren ligt er meer focus op klimaatadaptatie. Door langere droogteperiodes stijgt de behoefte aan voldoende zoet water. Daarnaast valt er in korte tijd meer neerslag, 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.

### Speerpunten 2018

- Voor een goede **waterkwaliteit** werken we stevig door aan de voorbereiding en uitvoering van projecten gericht op de KRW-doelstellingen. Daarnaast onderzoeken we in 2018 de haalbaarheid van de doelen voor biologie door een analyse van de ontwikkelingen en het verwachte effect van maatregelen.
- Vechtstromen staat er qua **waterveiligheid** goed voor. Al onze regionale keringen voldoen aan de vigerende norm. Voor de overige keringen zijn normen vastgesteld. Voordat we deze keringen kunnen toetsen moeten ze eerst op de legger worden gezet. Dat proces loopt momenteel.
- De voorbereiding en uitvoering van diverse maatregelen dragen bij aan een

goede Zoetwatervoorziening in Oost- Nederland (Werkprogramma **ZON** 2016-2021). In 2018 zetten we een stevige stap in het realiseren van de prestaties, door ZON-maatregelen mee te nemen in geplande KRW-projecten.

- Om goed peilbeheer mogelijk te maken ligt er een forse opgave op het gebied van baggeren/beschoeiingen en renovatie van kunstwerken. Begin 2018 moet de totale omvang van de te vervangen beschoeiingen duidelijk zijn. De baggerwerkzaamheden lopen conform het baggerplan 2016. De renovatie van de 180 hooggeprioriteerde **kunstwerken** in 2018 vraagt extra aandacht. Een aantal grote kunstwerken (oa. sluisen) komt in 2019 gereed.
- Het is de bedoeling een packagedeal te sluiten voor de over te dragen bruggen, beschoeiingen en de onderhoudsconditie van stedelijk water. In 2018 verwachten we meer zekerheid over het tempo van de overdracht.
- We werken hard aan de planuitwerkingsfase voor de drie **N2000-gebieden** (Vecht, Dinkel en Regge). In 2018 verschuift de focus naar de realisatiefase.
- Het **Deltaplan Ruimtelijke Adaptatie** dat in september 2017 is vastgesteld, heeft grote impact op het programma watersysteem. Samen met onze partners pakken we wateroverlast, hittestress, droogte en de gevolgen van overstromingen aan. In 2018 wordt gestart met een stresstest per gemeente om de gevolgen van klimaatverandering in kaart te brengen.
- De nieuwe Omgevingswet wordt per 1 januari 2021 ingevoerd. De wet beoogt vereenvoudiging van wet- en regelgeving rondom vergunningverlening. Wij gaan in 2018 door met de voorbereiding.

### Risico's en kansen

- Met het in beeld brengen van onze assets zijn onverwachte tegenvallers mogelijk. Denk aan beschoeiingen en kunstwerken.
- In de meerjarenverkenning 2018-2021 is geduurd dat de KRW processen meer doorlooptijd vragen. Dit legt een grotere druk op de maatregelen t/m 2027.
- Cofinanciering maakte het de afgelopen jaren mogelijk onze doelen te bereiken. Ook in 2018 zien we kansen om voor projecten (POP3)-aanvragen in te dienen.

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



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



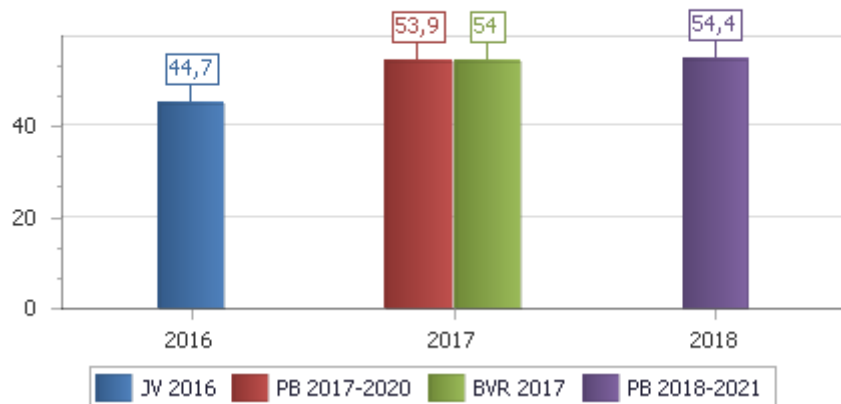
\*) de indicatoren voor een goede kwaliteit van grondwater, stedelijk water, zwemwater en waardevolle wateren worden nog nader bepaald  
*Programmabegroting 2018-2021*

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

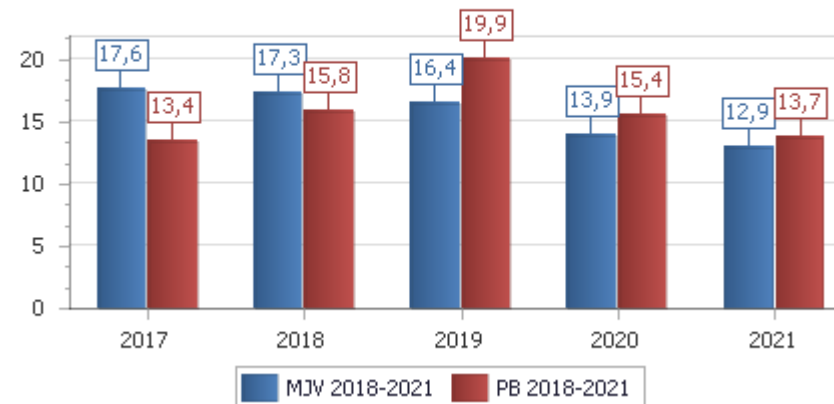
Leefbare omgeving voor mens, plant en dier				
Maatschappelijk effect				
Zorgen voor waterveiligheid, zodat iedereen veilig kan wonen, werken en recreëren.				
Thema	We voorkomen overstromingen door instandhouding (regionale) keringen en kunstwerken conform het vigerende beschermingsniveau.	We voorkomen 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 2017: Doelstelling 2018: 100% Norm 2021: 100%	Prognose 2017: nvt Doelstelling 2018: ntb Norm 2021: ntb	Prognose 2017: 86% Doelstelling 2018: 90% Norm 2021: 100%	Prognose 2017: 0 Doelstelling 2018: 0 Norm 2021: 0
Inspanningen 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reeds op orde.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inspectie overige keringen, nadat ze op de legger zijn geplaatst.</li> <li>Eventueel start herstelmaatregelen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Invoering netcentrisch werken.</li> <li>Aansluiten bij het Platform Crisisbeheersing waterschappen Midden Nederland.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuering samenwerking met onze partners op gebied van ruimtelijke ordening.</li> </ul>

# Programma Watersysteem: wat mag het kosten?

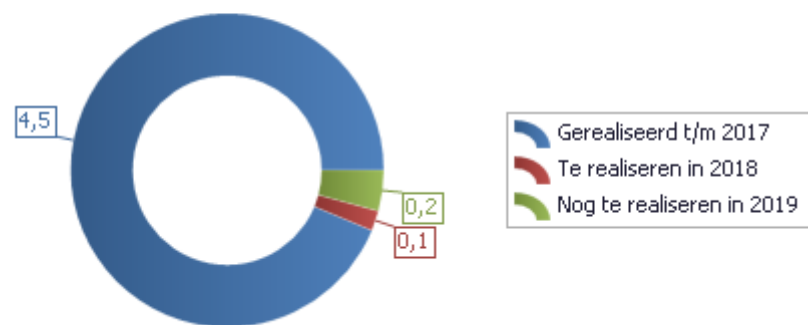
Netto lasten  
(bedragen in miljoenen euro's)



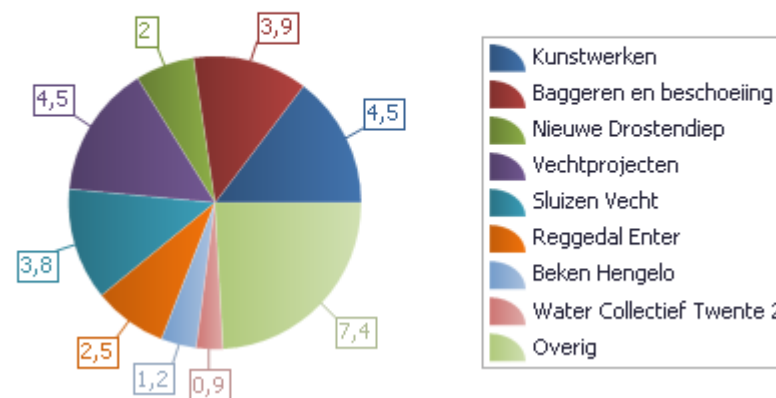
Netto investeringen 2017-2021  
(totaal 78 miljoen euro, bedragen in miljoenen euro's)



Besparingen  
(doel 4,8 miljoen euro t/m 2019, bedragen in miljoenen euro's)



Investeringsprojecten 2018  
(bruto bedragen in miljoenen euro's)



### Inleiding

Kern van het programma waterketen is de publieke zuiveringstaak die Vechtstromen veilig, effectief en efficiënt wil uitvoeren. Daarbij zijn goede afspraken met partners essentieel.

Naast het dagelijks beheren en onderhouden van de zuiveringen investeert Vechtstromen in 2018 bruto € 24 miljoen in het verbeteren van de waterketen. Het beheer op orde brengen en houden (assetmanagement) heeft daarbij de hoogste prioriteit. Er is daarnaast aandacht voor de grote maatschappelijke uitdagingen op het gebied van klimaatadaptatie, energietransitie en circulaire economie. In 2018 zullen hierover vooral aanvullende verkenningen plaatsvinden. Over de aanpak van medicijnresten zal naar verwachting tegen het eind van 2018 meer bekend zijn, zodat we kunnen meeliften op subsidiestromen die gaan ontstaan.

### Speerpunten 2018

- De belangrijkste opgave voor 2018 is de verdere invoering van assetmanagement. Op onderdelen is al veel geïnventariseerd en we gaan in 2018 vol door met de invoering van Risico Gestuurd Onderhoud (RGO) en het opzetten van langjarig assetmanagement.
- Voor persleidingen zetten we het kwaliteitsonderzoek voort door, na de cementgebonden leidingen, ook andere persleidingen te inspecteren. Dit onderdeel wordt vervolgens ook in assetmanagement geïntegreerd. De vervanging van de hoog-geprioriteerde persleidingen Borne en Emmen moet in 2018 zijn afgerond respectievelijk gestart.
- In de opgave voor informatiebeveiliging en elektro- en procesautomatisering (E&PA) willen we in 2018 stappen zetten door voor de rwzi Hengelo de eerste fase gereed te hebben. Voor de rwzi Enschede is de start van belangrijke E&PA werkzaamheden gepland.
- Speerpunt bij de afronding van de biogasmaatregelen in 2018 zijn de aanvullende werkzaamheden aan de slibgistingstanks in Hengelo en de leidingtunnel in Enschede.

- Er wordt steeds meer duidelijk over het effect van de effluentkwaliteit op de oppervlaktewaterkwaliteit. Dit is input voor een onderzoek in 2018 naar de verbetering van de zuiveringsprestaties. De focus ligt eerst op fosfaat en stikstof. Later komen daar o.a. medicijnresten en plastics bij.
- Naast bovengenoemde “speerpunten” blijven we aandacht geven aan belangrijke investeringen zoals de Energiefabriek, de rwzi Almelo-Vissedijk en de rwzi Vriezenveen.

### 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:

- Voor de aanpak van E&PA is in het investeringsprogramma gerekend met richtbedragen, deze kunnen nog aanmerkelijk afwijken van de werkelijke bedragen. In 2018 wordt daarover meer duidelijk.
- In 2018 moet duidelijk worden of we voldoende zonnepaneelvelden kunnen realiseren op onze rwzi's voor de toegezegde subsidie voor de Energiefabriek.
- De aanpak van de biogasveiligheid bij de slibgistingstanks in Hengelo in combinatie met de Energiefabriek leidt mogelijk tot nieuwe inzichten en eisen. Dit is bij de MJV als risico benoemd. Daarover wordt bij de verdere voorbereiding meer duidelijk. We brengen dit in beeld bij de MJV 2019-2022.
- De aanpak van de wkk's in Hengelo/Enschede kan leiden tot een versnelde afschrijving van de in 2013 gekochte machines.
- Schade bij lozingspunten van persleidingen in gemeentelijke rioleringen kan een toenemende kostenpost worden. Hiervoor starten we een onderzoek op.

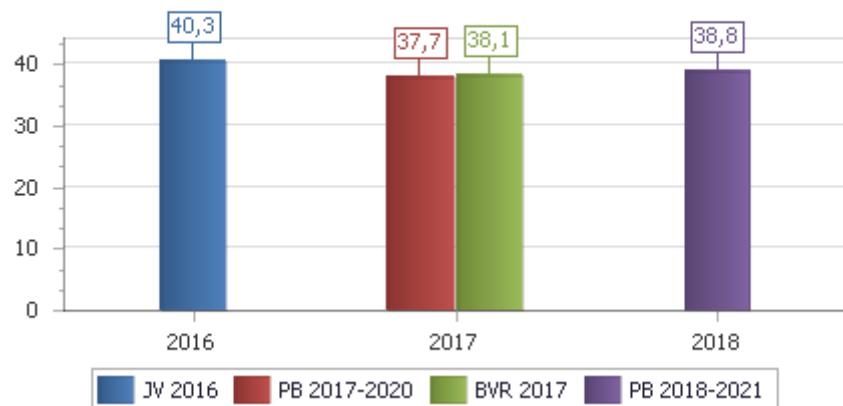
# Programma Waterketen: wat willen we bereiken en wat gaan we daarvoor doen?



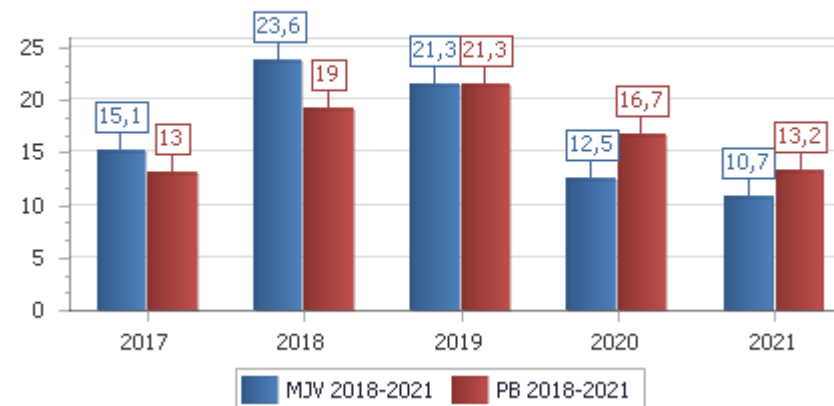


# Programma Waterketen: wat mag het kosten?

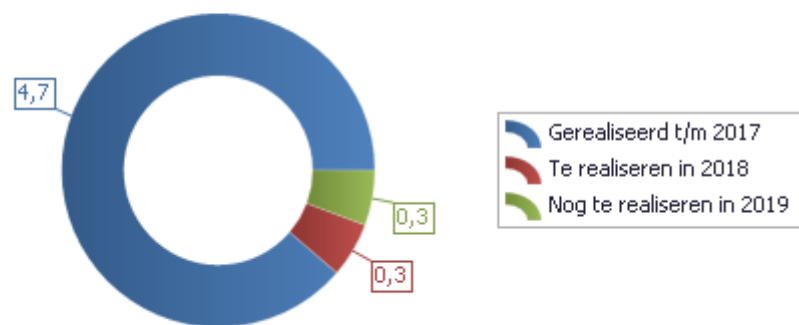
Netto lasten  
(bedragen in miljoenen euro's)



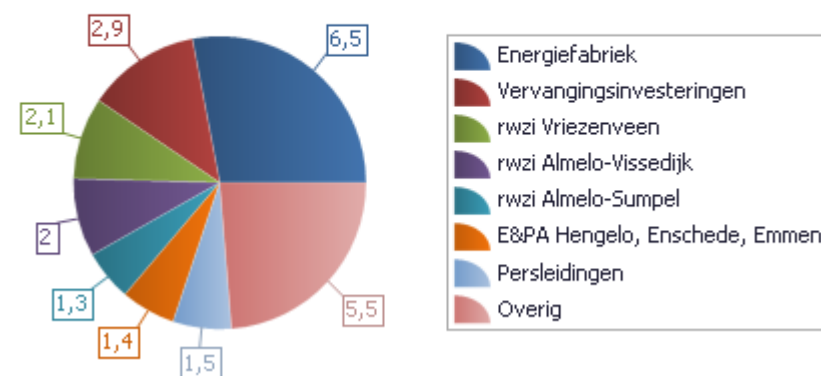
Netto investeringen 2017-2021  
(totaal 83 miljoen euro, bedragen in miljoenen euro's)



Besparingen  
(doel 5,3 miljoen euro t/m 2019, bedragen in miljoenen euro's)



Investeringsprojecten 2018  
(bruto bedragen in miljoenen euro's)



### Inleiding

De kern van het programma Besturen & Organiseren is het faciliteren van de organisatie en het bestuur om de primaire taken zo goed mogelijk uit te voeren, in een zich steeds sneller ontwikkelende omgeving. Het programma Besturen & Organiseren zorgt ervoor dat de organisatie de bestuurlijke doelen kan blijven behalen; het is daarmee de motor voor organisatieontwikkeling en bestuurlijke vernieuwing. In 2018 investeert Vechtstromen hiervoor bijna € 5 miljoen bruto.

### Speerpunten 2018

Het programma kent voor 2018 vier speerpunten.

- **Communicatie en bestuurlijke vernieuwing:** De Communicatievisie krijgt concreet handen en voeten en wordt steeds meer gemeengoed. In 2018 bereiden we de waterschapsverkiezingen in 2019 voor. Verder werken we in samenspraak met het bestuur aan vernieuwing van de democratische interactie.
- **Samenwerkingsgerichtheid:** In 2018 zorgen we voor de verdere implementatie van de inkoopvisie en de Omgevingswet. We bouwen verder aan een leeromgeving waarin we werken aan onze samenwerkingscompetenties, via een aantal projecten en strategische thema's.
- **Digitale transformatie:** De ontwikkelingen op het gebied van digitalisering, technologisering, robotisering, social media en communicatie volgen elkaar steeds sneller op. Dit heeft impact op de wijze waarop we interacteren met de omgeving en onze partners en biedt kansen om ons werk effectiever uit te voeren. Het jaar 2018 staat in het teken van het maken van een veranderagenda. Hiermee bepalen we gezamenlijk onze ambities.
- **Toekomstbestendige organisatie:** We willen een werkomgeving creëren die mensen prikkelt om persoonlijk stil te staan bij de eigen toegevoegde waarde bij de waterschapsopgave. Daarnaast willen we efficiënter gebruik maken van de werkplekken en -locaties. In 2018 richten we ons op het bewerkstelligen van een cultuurverandering en op de doorvoering van een flink deel van de aanpassingen in de huisvesting. In 2018 realiseren we de

strategische personeelsplanning en werken we aan de interne mobiliteit. Verder wordt doorgewerkt aan het realiseren van resultaten op het gebied van duurzaamheid en innovatie en toekomstbestendig financieel beleid.

### Risico's en kansen

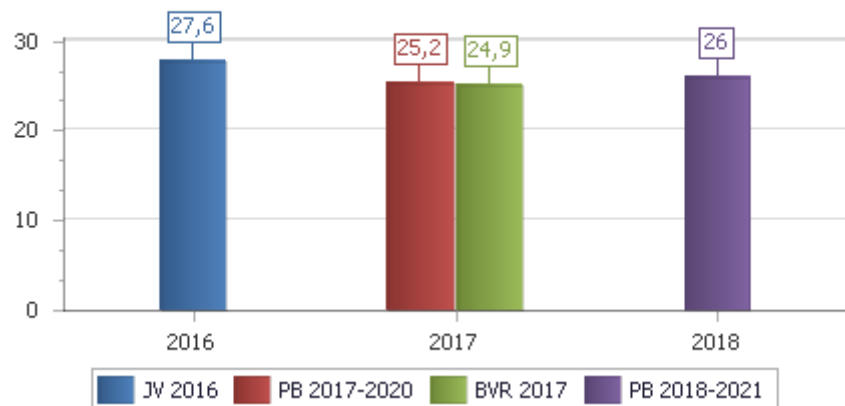
- Burgers en bedrijven willen graag betrokken zijn, zelf zaken oppakken en daarin gefaciliteerd worden. Daarbij benadert men ons anders en dat betekent iets voor onze communicatie en de inzet van social media. We willen hierop flexibel inspelen, om onze doelen optimaal te behalen.
- Samenwerken biedt kansen en risico's. Ten aanzien van Gemeenschappelijk Belastingkantoor Lococensus-Tricijn GBLT bestaat een zorg over de wijze waarop de dienstverlening aan Vechtstromen als klant verloopt. Dit kan leiden tot financiële tegenvallers. Vanuit de rol die Vechtstromen heeft monitoren we dit zo goed mogelijk en oefenen we hierop maximaal invloed uit.
- De implementatie van de Omgevingswet gaat gepaard met omvangrijke kosten. In Unie van Waterschappen-verband worden deze geschat op circa €1 miljoen per waterschap. Momenteel wordt een analyse gemaakt naar wat dit betekent voor Vechtstromen zowel qua omvang als de effecten op de investeringsbegroting.
- Kansen ontstaan als gevolg van ontwikkelingen op het gebied van ICT als big data, machine learning, Digikompass en iVeiligheid. Hierop anticiperen we, veelal in samenwerkingsverbanden als het Waterschapshuis, Waterkracht en Unie van Waterschappen. De eindpunten zijn onzeker, maar we benutten de voordelen ervan. Op dit moment wordt deels in samenwerkingsverband volop gewerkt aan het verhogen van de iVeiligheid.
- De uitvoering van de verschillende personele regelingen kunnen gepaard gaan met hogere kosten in 2018.
- De wijziging van de waterschapsverkiezingen, te weten de stembusgang, gaat mogelijk gepaard met hogere kosten dan in deze begroting zijn opgenomen.

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

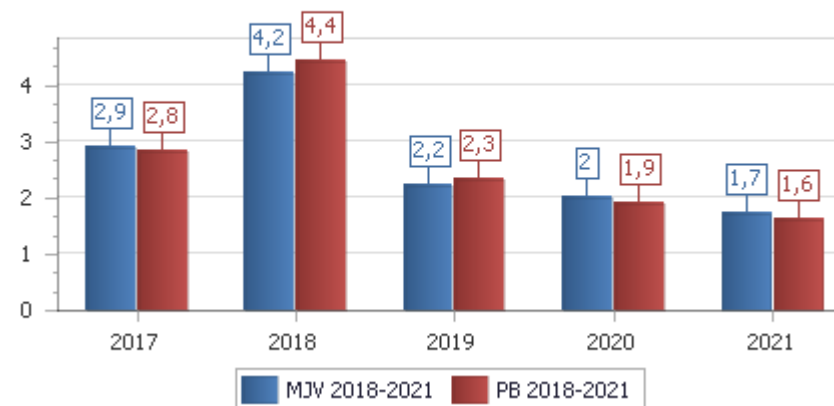


# Programma Besturen en Organiseren: wat mag het kosten?

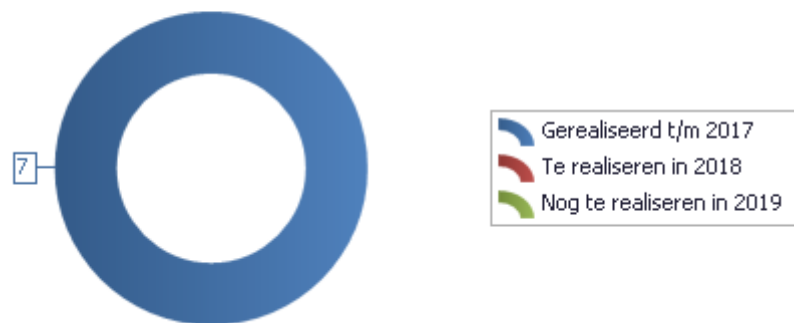
Netto lasten  
(bedragen in miljoenen euro's)



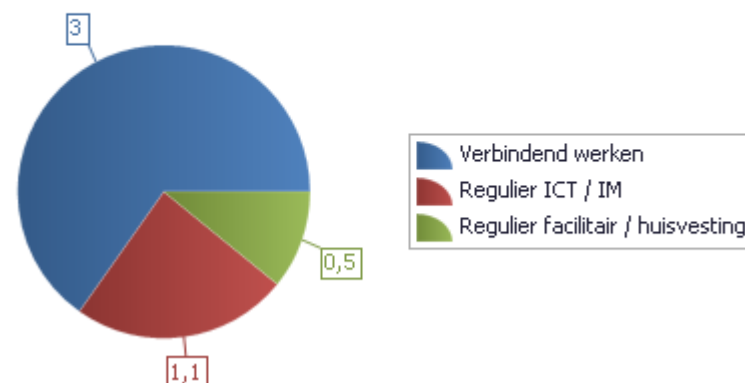
Netto investeringen 2017-2021  
(totaal 13 miljoen euro, bedragen in miljoenen euro's)



Besparingen  
(doel 7 miljoen euro t/m 2019, bedragen in miljoenen euro's)



Investeringsprojecten 2018  
(bruto bedragen in miljoenen euro's)



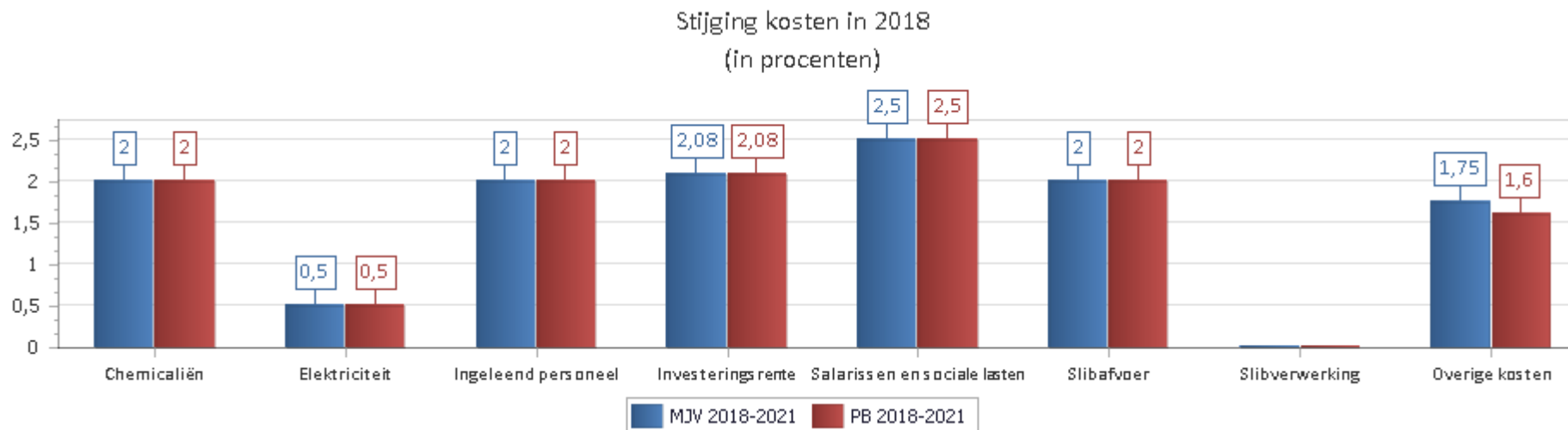
#### 3.1 Ontwikkelingen sinds het vorige begrotingsjaar

In het voorjaar gaven we in de Meerjarenverkenning 2018-2021 een overzicht van de belangrijkste actuele ontwikkelingen in de omgeving. De consequenties van deze 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 2018-2021 die aan de geraamde bedragen ten grondslag liggen. Ten opzichte van de MJV 2018-2021 blijven in deze programmabegroting 2018-2021 de meeste parameters ongewijzigd. Alleen de parameters die in het begrotingsjaar 2018 wijzigen, worden toegelicht.

De stijging van de overige kosten daalt met 0,15% ten opzichte van de MJV 2018-2021 naar 1,6%. Voor het bepalen van dit stijgingspercentage zijn de meest recente cijfers van het Centraal Planbureau geraadpleegd. De prijs 'intermediair verbruik overheid' (1,8%) en de consumenten-prijsindex (1,3%) voor 2018 zijn als referentie gebruikt.



### 3.3 Incidentele baten en lasten

In deze paragraaf worden de incidentele baten en lasten toegelicht die van invloed zijn op de programmabegroting 2018-2021. De bedragen voor de jaren

2019 tot en met 2021 zijn mutaties ten opzichte van de geraamde budgetten begroting 2018 (exclusief de incidentele ophoging uit dat jaar).

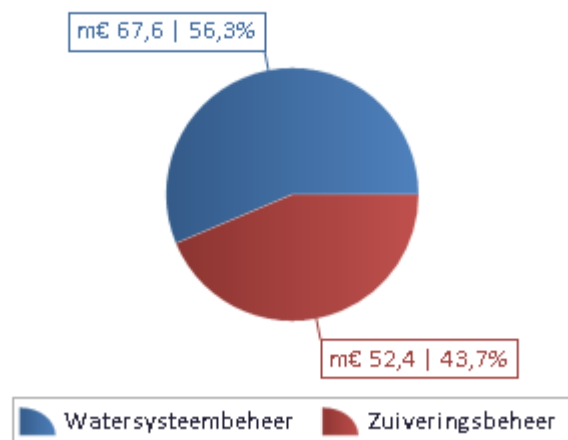
<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	2018	2019	2020	2021
<b>Programma Watersysteem</b>				
Lagere afdracht HWBP-bijdrage		-1.550		
Toevoeging aan best. res. brede heroverweging		1.550		
<b>Programma Waterketen</b>				
Niet realiseren besparing Energiefabriek Hengelo	300			
<b>Programma Besturen en Organiseren</b>				
Verkiezingen	100	1.075		
Actieplan educatie	50			
<b>Totaal</b>	<b>450</b>	<b>1.075</b>	<b>0</b>	<b>0</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.

Verdeling kosten over kostendragers in 2018

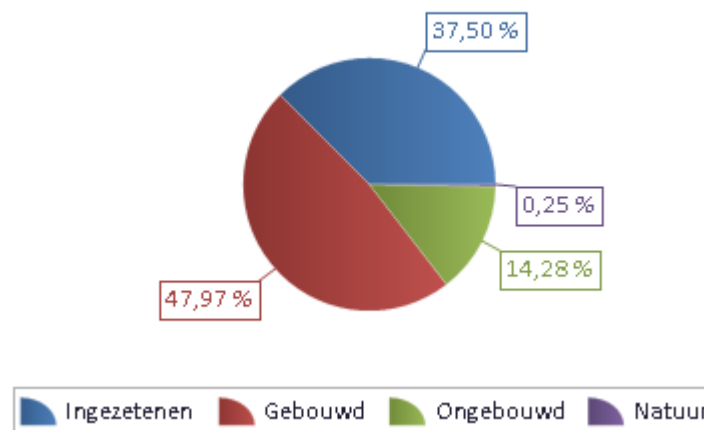


Voor de ondersteunende beheerproducten zijn de kosten voor 50% toegerekend aan watersysteembeheer en voor 50% aan zuiveringsbeheer.

#### 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.

Kostentoedeling in 2018



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 2018 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 2018 is een onttrekking van € 1,24 miljoen geraamd vanuit de bestemmingsreserve brede heroverweging voor watersysteembeheer.

#### Innovatiefonds

Met het oog op complexe innovatieve samenwerkingstrajecten en de toepassing van nieuwe technologieën is de bestemmingsreserve Innovatiefonds ingesteld. Deze bestemmingsreserve heeft als doel de publieke dienstverlening van waterschap Vechtstromen nog beter te laten aansluiten op de behoeften van de maatschappij. Kernwoorden zijn samenwerking, open innovatie en duurzaamheid. In de begroting 2018 wordt € 214 duizend onttrokken aan deze bestemmingsreserve.

#### Dividenduitkering NieuWater

De bestemmingsreserve NieuWater wordt aangewend ten behoeve van demping van de lastendruk zoals dit in het bestuursakkoord is afgesproken. Hiervoor wordt in 2018 € 456 duizend onttrokken aan de bestemmingsreserve. Daarnaast zal naar verwachting het dividend over 2017 van € 400 duizend in 2018 aan deze bestemmingsreserve worden toegevoegd.

De volgende tabel toont een overzicht van het verwachte verloop van de overige bestemmingsreserves in 2018.

Bestemmingsreserves (bedragen in duizenden euro's)	Doel bestemmingsreserve	Beginstand 1-1-2018	Onttrekking / toevoeging 2018	Prognosestand 31-12-2018
Brede heroverweging	Opstartkosten samenwerking en opschaling.	9.147	-1.243	7.904
Innovatiefonds	Complexe innovatieve samenwerkingstrajecten	214	-214	0
Dividend Nieuwater	Matiging lastendruk	1.872	-56	1.816
<b>Totaal</b>		<b>11.233</b>	<b>-1.513</b>	<b>9.720</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 2018 wordt voor deze voorziening een toevoeging van € 306 duizend en een onttrekking van € 252 duizend geraamd.

#### **Inactieve bovenformatieven**

Deze voorziening is gevormd om aan de verplichtingen (wachtgeld/afkoopsommen) van inactieve bovenformatieven en voormalig ambtelijk personeel te voldoen. Hiervoor wordt in 2018 een onttrekking van € 87 duizend 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 Velt en Vecht. Hiervoor wordt in 2018 een toevoeging van € 17 duizend en een onttrekking van € 397 duizend geraamd.

#### **Doorontwikkeling organisatie**

Deze voorziening is gevormd om aan de verplichtingen voortvloeiend uit de doorontwikkeling van waterschap Vechtstromen te voldoen. Hiervoor wordt in 2018 een toevoeging van € 10 duizend en een onttrekking van € 398 duizend 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 2018 wordt voor deze voorziening een onttrekking van € 528 duizend geraamd.

De volgende tabel geeft een overzicht van het verwachte verloop van de bovengenoemde voorzieningen in 2018.

<b>Voorzieningen</b> <i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	<b>Doel voorziening</b>	<b>Beginstand</b> <b>1-1-2018</b>	<b>Onttrekking /</b> <b>toevoeging 2018</b>	<b>Prognosestand</b> <b>31-12-2018</b>
Pensioen/wachtgeld bestuurders	Pensioen/wachtgeld t.b.v. (oud-) DB leden	4.755	54	4.809
Inactief personeel	Verplichting t.o.v. inactief en voormalig pers.	117	-87	30
Reorganisatie/soc. flankerend beleid	Personele verplichtingen als gevolg van fusie	761	-380	381
Doorontwikkeling organisatie	Pers. verplichtingen als gevolg van doorontw.	931	-388	543
Persoonsgebonden opleidingsbudget	Dekking aanspraken cf. cao Pers. Ontw. Budget	1.585	-528	1.057
<b>Totaal</b>		<b>8.149</b>	<b>-1.329</b>	<b>6.820</b>

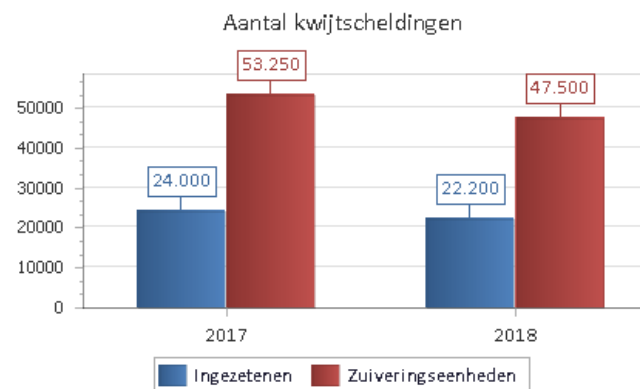
### 3.6 Waterschapsbelastingen

De wateropgaven en taken van het waterschap Vechtstromen worden bekostigd door het heffen van belastingen. Deze belastingen bestaan uit de watersysteemheffing, verontreinigingsheffing en zuiveringsheffing. Uitgangspunt voor de heffingen is de kostentoe rekening en de kostentoedeling in paragraaf 3.4. Voor het ramen van deze heffingen wordt gerekend met de door GBLT aangeleverde belastinggrondslagen (aantal hectares, WOZ-waarde, vervuilingseenheden). Hierbij is rekening gehouden met de (structurele) effecten uit het bestuurlijk voortgangsrapport 2017.

In deze begroting wordt voor 2018 € 66,2 miljoen aan watersysteemheffing geraamd, € 0,2 miljoen aan verontreinigingsheffing en € 55,6 miljoen aan zuiveringsheffing. Door het inzetten van bestemmingsreserve voor tariefegalisatie wordt de tariefstijging (meerjarig) geëgaliseerd en gematigd. Aan het eind van 2021 is er voor tenminste één jaar extra tariefegalisatiereserve beschikbaar, zowel voor het watersysteem- als het zuiveringsbeheer. Daarnaast wordt door gedifferentieerde inzet van de bestemmingsreserve voor tariefegalisatie van watersysteembeheer de gevolgen van de herijking van de kostentoedeling 2017 verzacht voor de tarieven ‘ingezetenen’ en ‘ongebouwd’, conform de afspraken uit de tussenevaluatie van het bestuursakkoord.

#### Kwijtschelding

Bij een inkomen op bijstandsniveau of lager kan kwijtschelding voor de waterschapsbelastingen worden aangevraagd. Voor 2018 wordt in de begroting rekening gehouden met € 1,5 miljoen aan kwijtschelding voor de watersysteemheffing ingezetenen en verontreinigingsheffing en € 2,4 miljoen voor de zuiveringsheffing.



Bestemmingsreserve tariefsegalisatie 2018 <i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	Watersysteembeheer	Zuiveringsbeheer
<b>Stand voor PB 2018-2020</b>	<b>4.385</b>	<b>10.134</b>
Mutaties bestemmingsreserve tariefsegalisatie	-2.633	834
<b>Eindstand bestemmingsreserve tariefsegalisatie</b>	<b>1.752</b>	<b>10.968</b>

<b>Belastinggrondslagen</b>	<b>B 2017</b>	<b>B 2018</b>
Aantal vervuilingseenheden indirecte lozers (x 1.000)	1.086	1.105
Aantal vervuilingseenheden directe lozers (x 1.000)	6	5
Aantal ingezetenen (x 1.000)	334	341
WOZ-waarde binnendijks (in duizenden euro's)	79.500.000	82.037.000
WOZ-waarde buitendijks (in duizenden euro's)	26.000	31.000
Aantal hectares ongebouwd binnendijks	132.200	131.400
Aantal hectares ongebouwd buitendijks	1.000	1.000
Aantal hectares ongebouwd wegen	11.400	11.400
Aantal hectares ongebouwd waterberging	700	600
Aantal hectares ongebouwd natuur	37.300	36.200

<b>Geraamde belastingopbrengsten</b> <i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	<b>2017</b>	<b>B 2018</b>	<b>MJR 2019</b>	<b>MJR 2020</b>	<b>MJR 2021</b>	<b>% stijging of daling 2018 tov 2017</b>
Belastingopbrengst watersysteembeheer	62.880	66.445	70.067	74.119	76.826	5,7%
Belastingopbrengst zuiveringsbeheer	54.555	55.575	56.015	56.349	57.661	1,9%

<b>Overzicht tarieven</b> <i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	<b>B 2017</b>	<b>B 2018</b>	<b>% stijging of daling</b>
Watersysteemheffing ingezetenen	61,86	67,84	9,7%
Watersysteemheffing gebouwd binnendijks (in %)	0,0418%	0,0416%	-0,5%
Watersysteemheffing gebouwd buitendijks (in %)	0,0105%	0,0104%	-1,0%
Watersysteemheffing ongebouwd binnendijks	55,16	57,22	3,7%
Watersysteemheffing ongebouwd buitendijks	13,79	14,31	3,7%
Watersysteemheffing ongebouwd wegen	110,32	114,44	3,7%
Watersysteemheffing ongebouwd waterberging	13,79	14,31	3,7%
Watersysteemheffing natuurterreinen	3,70	4,06	9,7%
Zuiveringsheffing	50,24	50,29	0,1%
Verontreinigingsheffing	50,24	50,29	0,1%

<b>Lastendruk huishoudens en bedrijven</b> <i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	<b>B 2017</b>	<b>Kader</b>	<b>Referentie MJV 2018-2021</b>	<b>B 2018</b>	<b>% stijging of daling B2018 tov B2017</b>
Eenpersoonshuishouden (huurwoning)	112,10	121,00	118,29	118,13	5,4%
Meerpersoonshuishouden (eigen woning)	307,39	318,00	316,24	316,09	2,8%
Bedrijf (WOZ M€ 2,3 en 50 ve)	3.460,00	3.517,00	3.487,00	3.488,00	0,8%
Agrarisch bedrijf 40 ha. (gemiddeld bedrijf)	2.519,00	2.635,00	2.610,00	2.610,00	3,6%
Gemiddelde lastendrukontwikkeling					3,2%

### 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 'weerstandcapaciteit' omvat alle middelen en mogelijkheden waarover het waterschap beschikt (algemene reserves en onvoorzien) om substantiële financiële tegenvallers af te dekken, zodra risico's werkelijkheid worden. In 2017 zijn de risico's geactualiseerd; in de tabel op de volgende pagina zijn de meest actuele risico's vermeld. Binnen de drie programma's zullen de volgende acties (verder) in gang gezet worden om deze risico's te beheersen:

- **Watersysteem:** Aandacht in de bedrijfsvoering om overschrijdingen op

projecten te vermijden, verdere implementatie van assetmanagement zodat we onze bedrijfsmiddelen zo optimaal mogelijk kunnen beheren.

- **Waterketen:** In 2018 stemmen we de capaciteit beter af op het uit te voeren onderhoud aan onze assets en op onze opgaven op het gebied van procesautomatisering.
- **Besturen en organiseren:** in 2018 intensiveren we de relatie met GBLT om meer zekerheid te krijgen over de door hen af te geven prognoses. Tevens wordt er gewerkt aan een nieuwe overeenkomst met NieuWater en zal er verder ingezet worden op informatieveiligheid.

Geïnventariseerde risico's per programma	Korte toelichting risico's	B 2017 <i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	B 2018
Programma Watersysteem	Overschrijding projectkredieten, herstel- en/of investeringskosten bij plotselinge maatregelen bij stuwen of gemalen, schadevergoeding of herstelkosten door vernatting/overstroming of juist verdroging	2.769	2.436
Programma Waterketen	Eerdere/onnodige kosten vervanging assets door onvoldoende inzicht in staat van onderhoud of door uitgesteld onderhoud; uitval procesautomatisering.	1.210	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.	2.136	2.231
<b>Totaal</b>		<b>6.115</b>	<b>7.030</b>

### 3.8 Financiering



Het treasurybeleid van waterschap Vechtstromen is vastgelegd in de Verordening beleids- en verantwoordingsfunctie en het treasurystatuut. Beide beogen het financieerbeleid transparant te maken waarbij de risico's zo goed mogelijk worden beheerd 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 2018 is €29,3 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 2018 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 hierna 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 2018 voorzien we geen grote wijzigingen in onze relaties met de verbonden partijen. Ons belang in Slibverwerking Noord Brabant (SNB) stijgt licht (0,3%) door uittreding van waterschap Rivierenland. Een strategische oriëntatie wijst uit dat de huidige wijze van slibverwerking via SNB afzet zekerheid biedt en op kostprijs concurrerend is.

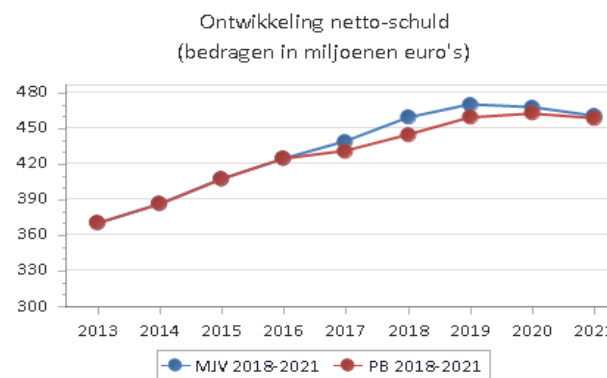
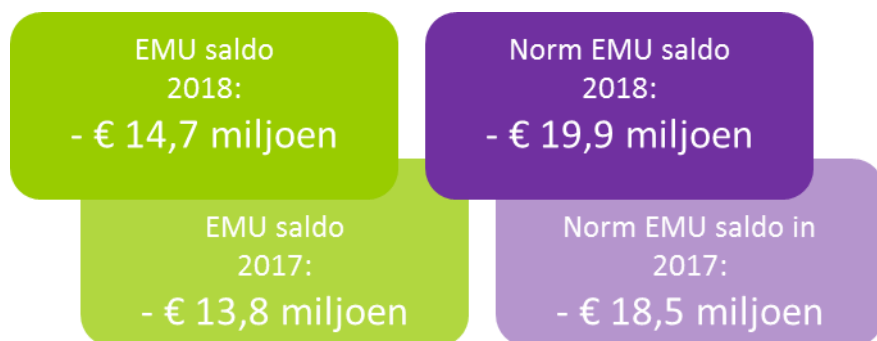
<b>Bijdragen</b> <i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	<b>Deelnamepercentage</b> <i>(afgerond)</i>	<b>B 2017</b>	<b>B 2018</b>
Unie van Waterschappen	5%	506	534
STOWA	n.v.t.	401	396
Het Waterschapshuis	5%	583	659
Nederlandse Waterschapsbank NV	13%	0	0
Gemeenschappelijk Belastingkantoor Lococensus-Tricijn	17%	2.967	3.000
Nieuwater BV	50%	0	0
NV Slibverwerking Noord Brabant	14%	3.717	3.915
Aqualysis	28%	1.645	1.625
Stichting Bodemsanering Schoonebeek	n.v.t.	0	0
Euregio	1%	9	9
<b>Totaal</b>		<b>9.828</b>	<b>10.138</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. Voor 2017 was bepaald dat decentrale overheden een ruimte van maximaal 0,3% van het EMU-tekort mochten invullen. De ruimte van 0,3% was niet nader verdeeld over de gemeenten, provincies en waterschappen, met als gevolg dat er voor 2017 geen formeel vastgestelde referentiewaarden op het niveau van individuele organisaties waren.

Mede vanwege de demissionaire status van het vorige kabinet zijn er voor 2018 nog geen afspraken gemaakt. Voor de ruimte in 2019 tot en met 2021 volgen in een later stadium afspraken met het nieuwe kabinet. Daarnaast heeft het vorige (demissionaire) kabinet bevestigd dat decentrale overheden hun geplande investeringen gewoon kunnen uitvoeren. In het Financieel Akkoord is vastgelegd dat voornamelijk geen gebruik zal worden gemaakt van het sanctieregime uit de wet.

Ondanks dat er geen formeel vastgestelde referentiewaarden voor 2018 zijn, heeft de Unie van Waterschappen geadviseerd voor 2018 te blijven werken met de systematiek van referentiewaarden. De referentiewaarde voor waterschap Vechtstromen is gebaseerd op het aandeel van alle waterschappen in de ruimte van het EMU-tekort voor decentrale overheden. Dit aandeel is 0,06% en resulteert voor waterschap Vechtstromen in een indicatieve referentiewaarde van € 19,9 miljoen.

Uit hiernavolgende tabel blijkt voor 2018 een EMU-tekort van € 14,7 miljoen. Dit is binnen de indicatieve referentiewaarde van € 19,9 miljoen voor 2018. Ook in 2019 zal - net als in 2018 - het saldo van de investeringen minus de subsidies aanzienlijk hoger zijn dan de afschrijvingen. Hierdoor stijgt het EMU-tekort in 2019 naar verwachting naar € 15,9 miljoen. In 2020 zal het saldo van de investeringen minus subsidies voor het eerst min of meer gelijk zijn aan de afschrijvingen, waardoor het EMU tekort naar verwachting zal dalen naar € 4,5 miljoen. Als gevolg van de bijsturingsacties volgend uit de tussenevaluatie zal er naar verwachting in 2021 voor het eerst sprake zijn van een bescheiden positief EMU-saldo van € 2,5 miljoen.



Omschrijving (bedragen in duizenden euro's)	B 2017	B 2018
<b>EMU-exploitatiesaldo</b>		
Toevoegingen en onttrekkingen aan reserves	-5.850	-3.300
<b>Invloed investeringen</b>		
Bruto-investeringsuitgaven	-40.500	-48.500
Investeringsubsidies	6.000	9.300
Afschrijvingen	28.000	29.200
<b>Invloed voorzieningen</b>		
Toevoegingen aan voorzieningen t.l.v. exploitatie	850	1.000
Betalingen rechtstreeks uit voorzieningen	-2.300	-2.400
<b>Invloed reserves</b>	0	0
<b>Deelnemingen en aandelen</b>	0	0
<b>EMU-saldo</b>	<b>-13.800</b>	<b>-14.700</b>



## 4 Exploitatiebegroting bedrijfsvoering

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 van het waterschap via de opbrengsten van belastingheffing worden gedekt, dienen de netto-kosten aan deze kostendragers te worden toegerekend.

## 4.1 Begroting naar kostendragers

<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	Watersysteembeheer	Zuiveringsbeheer	Totaal
Netto lasten	66.801	51.624	118.425
Onvoorzien	386	399	785
Oninbaar	380	331	711
<b>Netto lasten</b>	<b>67.567</b>	<b>52.354</b>	<b>119.921</b>

<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	Watersysteembeheer	Zuiveringsbeheer	Totaal
Kwijtscheldingen	-1.511	-2.386	-3.897
Belastingheffing	66.445	55.574	122.019
Mutaties reserves (buiten programma's)	2.633	-834	1.799
<b>Netto-baten</b>	<b>67.567</b>	<b>52.354</b>	<b>119.921</b>
Toevoegingen aan reserves (buiten programma's)		835	835
Onttrekkingen aan reserves (binnen programma's)	1.578	335	1.913
Overige opbrengsten	733	3.264	3.996
Geactiveerde lasten	3.553	2.384	5.937
<b>Bruto-baten</b>	<b>73.431</b>	<b>59.172</b>	<b>132.602</b>

## 4.2 Begroting naar kosten- en opbrengstensoorten

Begroting naar kostensoorten <i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	JR2016	B2017	B2017 (na 2e wijziging)	B2018
Rente en afschrijvingen	35.082	36.848	37.232	37.983
Personeelslasten	36.720	37.709	39.129	40.145
Goederen en diensten van derden	42.652	41.170	42.066	40.198
Bijdragen aan derden	10.994	11.098	11.192	11.229
Toevoegingen aan voorzieningen	7.272	852	2.309	1.029
Onvoorzien		785	432	785
<b>Totaal lasten</b>	<b>132.720</b>	<b>128.461</b>	<b>132.361</b>	<b>131.367</b>
Toevoegingen aan reserves	6.181	1.525	2.185	1.235
<b>Totaal bruto-lasten</b>	<b>138.901</b>	<b>129.986</b>	<b>134.546</b>	<b>132.602</b>
Begroting naar opbrengstensoorten <i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	JR2016	B2017	B2017 (na 2e wijziging)	B2018
Financiële baten	548	470	460	410
Personeelsbaten	447	237	538	272
Goederen en diensten aan derden	3.343	2.667	2.725	2.654
Bijdragen van derden	340	112	305	660
Waterschapsbelastingen	110.325	113.276	115.550	118.123
Geactiveerde lasten	6.294	5.835	5.835	5.937
<b>Totaal baten</b>	<b>121.296</b>	<b>122.597</b>	<b>125.413</b>	<b>128.056</b>
Onttrekkingen aan reserves	17.518	7.389	9.133	4.546
<b>Totaal bruto-baten</b>	<b>138.814</b>	<b>129.986</b>	<b>134.546</b>	<b>132.602</b>

## Toelichting op de kosten- en opbrengstensoorten

In deze paragraaf worden de majeure afwijkingen (groter dan € 150 duizend) ten opzichte van de primitieve begroting 2017 toelicht.

### Kosten

#### Kapitaallasten (+ € 1,13 miljoen)

De rentelasten zijn als gevolg van de lage rentestand iets afgenomen ten opzichte van 2017 (€ 88 duizend). Omdat de jaarlijkse investeringslasten hoger zijn dan de afschrijvingen, nemen de kapitaallasten de komende jaren nog toe.

#### Personeelslasten (+ € 2,44 miljoen)

Naast de reguliere indexatie nemen de personeelslasten toe als gevolg van de actualisatie van de premiepercentages voor de sociale lasten en de aangepaste regeling voor forensen- en dienstkilometers in verband met verbindend werken. Daarnaast stijgen de personeelslasten als gevolg van de verschuiving van het budget voor de inzet van de flexibele schil aan onderhoudsmedewerkers van de kostensoortgroep goederen en diensten van derden naar personeelslasten.

#### Externe kosten (- € 0,97 miljoen)

De daling van de geraamde kosten voor goederen en diensten van derden wordt met name veroorzaakt door de verschuiving van het budget voor de inzet van de flexibel schil aan onderhoudsmedewerkers van de kostensoortgroep goederen en diensten van derden naar personeelslasten. Ook de naar verwachting lagere kosten voor de slibeindverwerking en de ingeboekte besparing als gevolg van de verkoop van de huisvesting in Coevorden leiden tot een daling van de kosten voor goederen en diensten van derden. Tot slot is bij de kosten voor goederen en diensten van derden rekening gehouden met de intensiveringen voor o.a.

areaaluitbreidingen, onderhoud aan de stuwen in de Vecht en voorbereiding op de waterschapsverkiezingen.

#### Toevoeging aan de voorziening (+ € 0,17 miljoen)

De toename wordt met name veroorzaakt doordat er een hoger bedrag voor oninbare belastingopbrengsten moet worden geraamd. Dit effect wordt gecorrigeerd door lagere toevoeging aan de personeelsvoorzieningen.

#### Toevoeging aan reserve (- € 0,29 miljoen)

Ten opzichte van 2017 is er een lagere toevoeging aan de bestemmingsreserve tariefseglisatie zuiveringsbeheer.

### Opbrengsten

#### Bijdragen van derden (+ € 0,55 miljoen)

Toename van de bijdragen van derden wordt veroorzaakt door de raming van de SDE-subsidie (€ 400 duizend) en een raming van ontvangsten inzake regievoering Waterkracht (€ 134 duizend)

#### Waterschapsbelastingen (+ € 4,85 miljoen)

Voor een nadere toelichting op de waterschapsbelastingen zie paragraaf 3.6.

#### Onttrekkingen aan reserves (- € 2,84 miljoen)

Ten opzichte van 2017 vinden er onder andere geen omtrekkingen meer plaats aan de bestemmingsreserves Vecht en overlopende verplichtingen. Daarnaast is de verwachte omtrekking aan de innovatiereserve gehalveerd en is er een lagere omtrekking aan de bestemmingsreserve tariefseglisatie watersysteembeheer noodzakelijk.