



Begroting 2021

en

Meerjarenraming

2022 -2025

“Samen werken aan
toekomstbestendig
waterbeheer”



Begroting 2021 en Meerjarenraming 2022 -2025

“Samen werken aan toekomstbestendig waterbeheer”

Colofon

Begroting 2021 en Meerjarenraming 2022-2025

Samenstelling

Hoogheemraadschap van Delfland

Delft, november 2020

Hoogheemraadschap
van Delfland
Postbus 3061
2601 DB DELFT
tel: 015-2608108
www.hhdelfland.nl

Inhoud

Leeswijzer	4
1. Inleiding	6
1.1 Aan de slag voor water	6
1.2 Delfland en zijn omgeving	6
1.3 Financiële analyse op hoofdlijnen	7
1.4 Financiële uitgangspunten	7
2. Meerjarenperspectief	10
3. Samenvatting: "Samen werken aan toekomstbestendig waterbeheer"	12
3.1 Programma Waterveiligheid	13
3.2 Programma Waterkwaliteit	15
3.3 Programma Waterkwantiteit	18
3.4 Programma Waterketen	20
3.5 Programma Financiën	23
3.6 Programma Organisatie en Bestuur	25
3.7 Overkoepelende thema's	28
4. Exploitatierekening	33
5. Balans en overige financiële gegevens	38
6. Investeringsuitgaven en kredieten	41
7. Financiering	43
Bijlagen	46

Leeswijzer

Voor u liggen de Programmabegroting 2021 en de Meerjarenraming 2022-2025 van het Hoogheemraadschap van Delfland. Hierin laat het hoogheemraadschap zien hoe het omgaat met de inkomsten en uitgaven. In het eerste hoofdstuk laten we een algemeen beeld zien van de financiën van Delfland. In hoofdstuk twee geven we het meerjarenperspectief. In hoofdstuk drie beschrijven we de programma's. De hoofdstukken vier, vijf en zes geven achtereenvolgens inzicht in de exploitatierekening, de balans en de investeringsuitgaven. In hoofdstuk zeven wordt de financiering toegelicht. In de bijlagen vindt u een lijst van begrippen en afkortingen, de kostentoerekening en normen, Delfland in kengetallen, een toelichting op verbonden partijen, een overzicht van risico's en beheersmaatregelen en de Portefeuilleverdeling.

In de diverse hoofdstukken en bijlagen zijn de paragrafen verwerkt die verplicht zijn conform het Waterschapsbesluit, artikel 4.11. Dit zijn achtereenvolgens:

- a. Ontwikkelingen sinds het vorig begrotingsjaar (hoofdstuk 1, paragrafen 1 t/m 3);
- b. Uitgangspunten en normen (hoofdstuk 1, paragraaf 4);
- c. Incidentele baten en lasten (hoofdstuk 5);
- d. Kostentoerekening (hoofdstuk 4 en bijlage B2);
- e. Onttrekkingen aan overige bestemmingsreserves en voorzieningen (hoofdstuk 5);
- f. Waterschapsbelastingen (hoofdstuk 4);
- g. Weerstandsvermogen (hoofdstuk 5);
- h. Financiering (hoofdstuk 7);
- i. Verbonden partijen (bijlage B4);
- j. Bedrijfsvoering (hoofdstuk 3, paragraaf 6);
- k. EMU-saldo (hoofdstuk 5).



1. Inleiding

1.1 Aan de slag voor water

Dijkgraaf en Hoogheemraden van Delfland presenteren, ondanks de impact van de coronacrisis, een sluitende Programmabegroting 2021. Het hoogheemraadschap maakt ieder jaar een begroting om te laten zien hoe het om gaat met de inkomsten en uitgaven. Een sluitende begroting wil zeggen dat de inkomsten en uitgaven gelijk zijn. De begroting wordt door de Verenigde Vergadering vastgesteld.

Het college blijft uitvoering geven aan de taken van het hoogheemraadschap en houdt vast aan de doelen uit het Bestuursakkoord 'Iedereen aan de slag voor water' (2019-2023). Dat is een grote uitdaging, vanwege de financiële en economische gevolgen van de coronacrisis van 2020. Deze crisis heeft veel impact op de manier waarop we ons werk kunnen doen. Niettemin heeft 2020 ons geleerd dat alle vitale processen doorgang kunnen vinden. Dat vraagt soms om aanpassingen, maar uitvoering van de primaire taken blijft gewaarborgd. Gelukkig is het ziekteverzuim niet hoger uitgevallen en zijn nieuwe medewerkers aangetrokken om natuurlijk verloop op normale wijze op te vangen. Dankzij de inzet en professionaliteit van de organisatie gaat al het werk door. De meeste processen, inclusief die rond besluitvorming, zijn en blijven naar verwachting gegarandeerd. Dat neemt niet weg dat er terechte zorgen zijn.

Vertraging treedt op bij het traject van de Omgevingswet, waarvan de invoering door de landelijke overheid met een jaar vooruit is geschoven, en bij onderwerpen die nog in de ontwikkelfase zitten, zoals het zesde waterbeheer-programma (WBP6), of rond onderwerpen waarbij sprake is van een grote mate van co-creatie met externe partners, zoals samenwerkingsprojecten met gemeenten en participatietrajecten. Tot slot zijn de effecten van corona voor de langere termijn ongewis door verschillende factoren. Denk aan het verdere verloop van de corona-verspreiding (tweede golf, vaccin), of aan de economische effecten bij bedrijven, particulieren en medeoverheden (hersteltempo economie, belastinginkomsten, bezuinigingen bij gemeenten).

Hoe dan ook staan in 2021 onze opgaven op het gebied van waterveiligheid, waterkwaliteit, waterkwantiteit en waterketen centraal. Daarbij gaan we onverkort uit van de doelen van het Bestuursakkoord en de daaraan ten grondslag liggende strategische verkenningen zoals de investeringsagenda. Die doelen benaderen we integraal: we verbinden onze aanpak met uitdagingen en kansen in het ruimtelijk domein en met de aanpak van onze partners, zodat zij van nog bredere maatschappelijke waarde kunnen zijn.

1.2 Delfland en zijn omgeving

Delfland wil midden in de samenleving staan, vanuit de gedachte dat water een essentieel onderdeel van ons leven is en dat onze omgeving daar ook van doordrongen is. Zo blijft Delfland weerbaar en flexibel met het oog op toekomstige ontwikkelingen.

Hoewel waterschappen zeker de effecten van corona gaan merken, ervaren ze minder dan andere overheden en samenwerkingspartners de invloed van de economische recessie of veranderende Rijksbijdragen. Meer direct worden de waterschappen getroffen, doordat de inkomsten uit watersysteem- en zuiveringsheffing zullen dalen.

De verwachting is dat gemeenten, en in mindere mate provincies, financieel stevig geraakt zullen worden in een economische recessie. Omdat de waterschappen voor een groot deel van hun (kern)taken mede afhankelijk zijn van zaken die binnen de verantwoordelijkheid van gemeenten vallen, zal Delfland naar verwachting ook met deze problematiek te maken krijgen. Denk bijvoorbeeld aan ruimtelijke ontwikkeling en de waterketen. Conform het gedachtengoed uit de Omgevingswet denken en doen we als één overheid. Dat vraagt om nieuwe vormen van samenwerking. Daarbij laten we onze naast verwante organisaties niet in de kou staan. We streven immers met elkaar naar hetzelfde maatschappelijke doel: het verbeteren van de leefomgeving.

Delfland staat in een eeuwenoude traditie, waarin langetermijndenken en pragmatisch handelen hand in hand gaan. We zijn een functionele overheid met een eigen belastingbevoegdheid en kunnen uitgaan van redelijk voorspelbare inkomsten. Daardoor zijn we in staat om lokaal, kleinschalig, proactief en pragmatisch te streven naar de innovatie waar deze tijd om vraagt.

Juist in deze economisch onzekere tijd is het goed dat de overheid blijft investeren in klimaatadaptatie, energietransitie en circulaire economie. We zetten samen met gemeenten en provincies in op betere en efficiëntere samenwerking ter wille van deze maatschappelijke opgaven. Daarom blijven we de komende jaren investeren in projecten voor sterke dijken, efficiënte en effectieve waterhuishouding, schoon water en gezuiverd afvalwater.

Door goed samen te werken met partners in onze omgeving kunnen de ambities uit ons Bestuursakkoord voor waterveiligheid, waterkwaliteit, waterkwantiteit en waterketen overeind blijven. Daarnaast blijven we inzetten op een toekomstbestendige leefomgeving.

1.3 Financiële analyse op hoofdlijnen

Verschillende factoren zijn van invloed op onze begroting. Zowel interne als externe factoren bepalen de omgeving waarin Delfland moet opereren.

Interne factoren zijn in ieder geval de nieuwe kijk op werken en de werkomgeving, ingegeven door de coronacrisis en de toenemende digitalisering en innovatie in ons werk. Ondertussen blijven de ambities van het Bestuursakkoord staan en komen er – in een veranderende omgeving – nieuwe ambities bij.

Externe factoren zijn onder andere de coronacrisis die invloed heeft op onze belastinginkomsten, de nieuwe cao voor 2021, de inflatie en de wijzigingen in (landelijke) wet- en regelgeving. De landelijke aanpak van PFAS (poly- en perfluoralkylstoffen) in de bodem heeft bijvoorbeeld invloed op de kosten van het baggeren; het aantal vergunningaanvragen groeit en de invoering van de Omgevingswet vergt het nodige van onze organisatie. Hoopgevend is de Rijksbegroting voor 2021. Stevige investeringen in onder meer spoor, water en wegen worden naar voren gehaald. Er is geld voor natuurherstel als onderdeel van de stikstofaanpak. Er zijn middelen beschikbaar voor cofinanciering van klimaatadaptatiemaatregelen, zoals het tegengaan van wateroverlast en droogte. En er is aandacht voor de verbinding tussen ruimte en water met als ambitie om water een richtinggevende rol te geven voor de ruimtelijke inrichting. Bovendien heeft het Rijk de intentie om extra geld uit het Deltafonds beschikbaar te stellen voor concrete maatregelen in het Deltaprogramma Zoetwater. De grote investeringen die voor de waterveiligheidsopgave nodig zijn, zijn langjarig geborgd in het Deltafonds.

Gevoeligheidsanalyse

Deze begroting is gebaseerd op de inzichten die wij nu hebben ten aanzien van de meest actuele ontwikkelingen, waarvan de Coronapandemie de invloedrijkste is. Ten aanzien van de uitgaven verwachten wij in 2021 conform begroting onze doelen te behalen. Voor de inkomsten zijn wij afhankelijk van exogene factoren. Wij baseren ons daarbij op de prognoses van de Regionale Belastinggroep (RBG). Ook in de prognoses van de RBG is de Coronapandemie de belangrijkste onzekere factor. De gevolgen hiervan liggen met name op het gebied van toenemende kwijschelding en oninbaarheid. Wij gaan in deze begroting uit van een stijging van de kosten voor kwijschelding en oninbaarheid in het naar huidige inzichten meest ongunstige scenario.

1.4 Financiële uitgangspunten

De financiële uitgangspunten voor deze begroting zijn ontleend aan het Bestuursakkoord 'Iedereen aan de slag voor water' (2019-2023). Delfland kiest voor een sobere en doelmatige besteding van de inkomsten. Dat kan omdat Delfland een solide financiële uitgangspositie heeft. We hebben in de afgelopen jaren een gezonde reservepositie opgebouwd, waardoor we de effecten van de coronacrisis goed kunnen beheersen. De tegenvallende inkomsten corrigeren we niet, en toch kunnen we de uitgaven op niveau houden zodat ons werk gewaarborgd is.

Concreet betekent dit dat we ook in 2021 geen tariefstijging doorvoeren voor de zuiverings- en de watersysteemheffing. Tegelijkertijd dringen we de schulden van Delfland verder terug. Dit vertaalt zich in de doelstelling de netto schuldquote (NSQ) voor eind 2023 terug te brengen tot minder dan 250%. Tegelijkertijd vertalen we onze lange-termijn investeringsopgave in concrete investeringsvoorstellen, binnen de financiële ruimte die het Bestuursakkoord biedt. Hiermee blijft Delfland een financieel robuuste organisatie die zich voorbereidt op de toekomst.



2. Meerjarenperspectief

Exploitatie

De Begroting 2021 en Meerjarenraming 2022-2025 zijn gebaseerd op het Bestuursakkoord 2019-2023 'Iedereen aan de slag voor water'. De belangrijkste financiële uitgangspunten zijn:

1. Voor de gehele collegeperiode geldt een tariefstabilisatie op het niveau van 2019, voor zowel de watersysteemheffing als de zuiveringsheffing.
2. Conform eerdere bestuurlijke besluitvorming wordt het jaarlijks voordeel vanuit de herfinanciering van het DBFO-contract toegevoegd aan de reserve tariefdemping zuiveringsheffing.
3. In de jaren 2021-2024 wordt de reserve tariefdemping zuiveringsheffing ingezet voor het stabiliseren van het tarief zuiveringsheffing.
4. Jaarlijks wordt een storting in de Reserve niet-vrij besteedbaar vermogen begroot. Het begrote exploitatieresultaat ná bestemming is € 0.

In de voorliggende begroting zijn de financiële consequenties verwerkt van eerder genomen besluiten. De voortzetting van bestaand beleid heeft diverse kostenstijgingen in 2021 en later tot gevolg. De ambities van het Bestuursakkoord zijn vertaald in concrete maatregelen. Voor 2021 zijn deze bij de verschillende programma's nader toegelicht. Voor de jaren 2022-2025 zijn de concrete maatregelen voorsnog onzeker. De Meerjarenraming 2022-2025 heeft daarom een indicatief karakter. Gedurende 2021 zal de uitwerking daarvan verder geconcretiseerd worden. Die uitwerking zal zich begeven binnen de grenzen van het Bestuursakkoord. Ook zal daarin ruimte worden gemaakt voor de uitvoering van de strategische investeringsagenda (onderhouds-, vervangings- en uitbreidingsinvesteringen), zodat de ambities uit de huidige bestuursperiode in de toekomst kunnen worden ingevuld.

In de Begroting 2020 was een meerjarig oplopende stelpost opgenomen om de kostenstijging beheersbaar en passend binnen het Bestuursakkoord te houden. In de Bestuursrapportage 2020 is deze stelpost ingelost met diverse meevallers. De bijbehorende kostenstijgingen zijn in de Begroting 2021 meegenomen in de diverse programma's. De stelpost is nu vervangen door een taakstelling, zodat deze in 2021 kan worden ingevuld met structurele maatregelen. Voor het deel waarvoor de oorspronkelijke stelpost in 2021 die van 2020 oversteeg zijn de bijbehorende kostenstijgingen voorlopig geparkeerd bij het programma Financiën. Deze zullen na vaststelling van de begroting alsnog aan de diverse programma's worden toebedeeld.

Het voordelig begrotingssaldo 2021 vóór storting in de reserves bedraagt € 11,8 miljoen. Door het verwerken van de diverse toevoegingen aan de reserves is het jaarlijkse saldo van de begroting nihil. Bovenstaande maatregelen resulteren in het volgende verloop van het meerjarenperspectief en toevoegingen/onttrekkingen aan de reserves:

Programma (bedragen * € 1 miljoen)	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Waterveiligheid	24,8	27,8	25,0	25,5	25,9	26,1
Waterkwaliteit	10,3	11,5	10,4	10,5	10,7	10,9
Waterkwantiteit	37,8	40,2	38,4	42,0	39,6	40,2
Waterketen	92,3	91,9	97,2	98,9	100,7	102,5
Financiën	13,7	16,4	15,2	16,3	16,5	14,4
Organisatie en bestuur	36,2	38,3	37,3	37,9	38,5	43,2
Algemene dekkingsmiddelen	-234,6	-235,5	-238,3	-241,2	-243,4	-245,5
Taakstelling	-2,9	-2,3	-2,3	-2,4	-2,4	-2,4
Begrotingssaldo 2019-2024	-22,4	-11,8	-17,1	-12,4	-13,9	-10,6
Storting in reserve tariefdemping zuiveringsheffing (voordeel herfinanciering AWZI Harnaschpolder)	1,4	1,4	1,4	1,4	1,4	1,4
Storting/ Onttrekking reserve tariefdemping zuiveringsheffing	-0,7	-2,7	-4,8	-6,0	-5,5	
Storting restant voordelig exploitatieresultaat in reserve niet- vrij besteedbaar vermogen	21,7	13,1	20,4	17,0	18,0	9,2
Bijgesteld meerjarenperspectief (na mutaties in reserves)	0	0	0	0	0	0



3. Samenvatting: "Samen werken aan toekomstbestendig waterbeheer"

Programma

WATERVEILIGHEID: Om de veiligheid van ons gebied te bewaken toetsen we de waterkeringen (dijken, kades en kunstwerken) regelmatig. In 2021 gaan we verder met de laatste trajecten binnen de vierde toetsronde voor de primaire keringen. We zetten de toets op de regionale keringen voort en beginnen we met de overige keringen. Ook werken we verder aan de Lange Termijn Asset Planning voor waterkeringen. In de uitvoering gaan we door met de programmatische aanpak voor het onderhoud van de waterkeringen. In 2021 zal het investeringsvolume uitkomen tussen 8 en 9 miljoen euro. Ook ons regulier beheer draagt bij aan de waterveiligheid. Zoals het tijdig maaien, het bestrijden van schadelijke begroeiing, het snoeien van bomen en het herstellen van beschadigingen. Evenals het onderhoud aan de drainagesystemen in keringen en het dagelijks onderhoud aan de waterkerende kunstwerken.

WATERKWALITEIT: De zorg voor de waterkwaliteit is een van onze kerntaken. In dit programma wordt gewerkt aan schoon, gezond en levend water in alle wateren binnen Delfland. Het is een verplichting van alle overheden tezamen om in 2027 te voldoen aan de doelen van de Kaderrichtlijn Water. Dit vraagt onverminderde inzet en intensivering van maatregelen. Daarvoor is samenwerking met alle betrokken partijen zoals glastuinbouw, melkveehouders en gemeenten noodzakelijk. We pakken met voorrang de gebieden aan waar de waterkwaliteit nu achterblijft. In het KRW-programma 2022-2027 (dat onderdeel wordt van het Derde Stroomgebiedsbeheerplan (SGBP-3) van het Rijk) leggen we realistische doelen en een ambitieus maatregelenpakket op hoofdlijnen vast. In 2021 wordt dit nader uitgewerkt en voorbereid. De zoetwatervoorziening staat onder druk door frequentere periodes van droogte. Dit vraagt meer aandacht van alle betrokken partijen om de blijvende beschikbaarheid van voldoende zoetwater in ons gebied te garanderen. Om het waterbelang in ruimtelijke plannen zo goed mogelijk te borgen, is Delfland nauw betrokken bij relevante ruimtelijke ontwikkelingen. Met de Watervisie als vertrekpunt komt Delfland goed beslagen ten ijs, bij zowel de opstelling van Omgevingsvisies als bij gebiedstafels en individuele ruimtelijke planvorming.

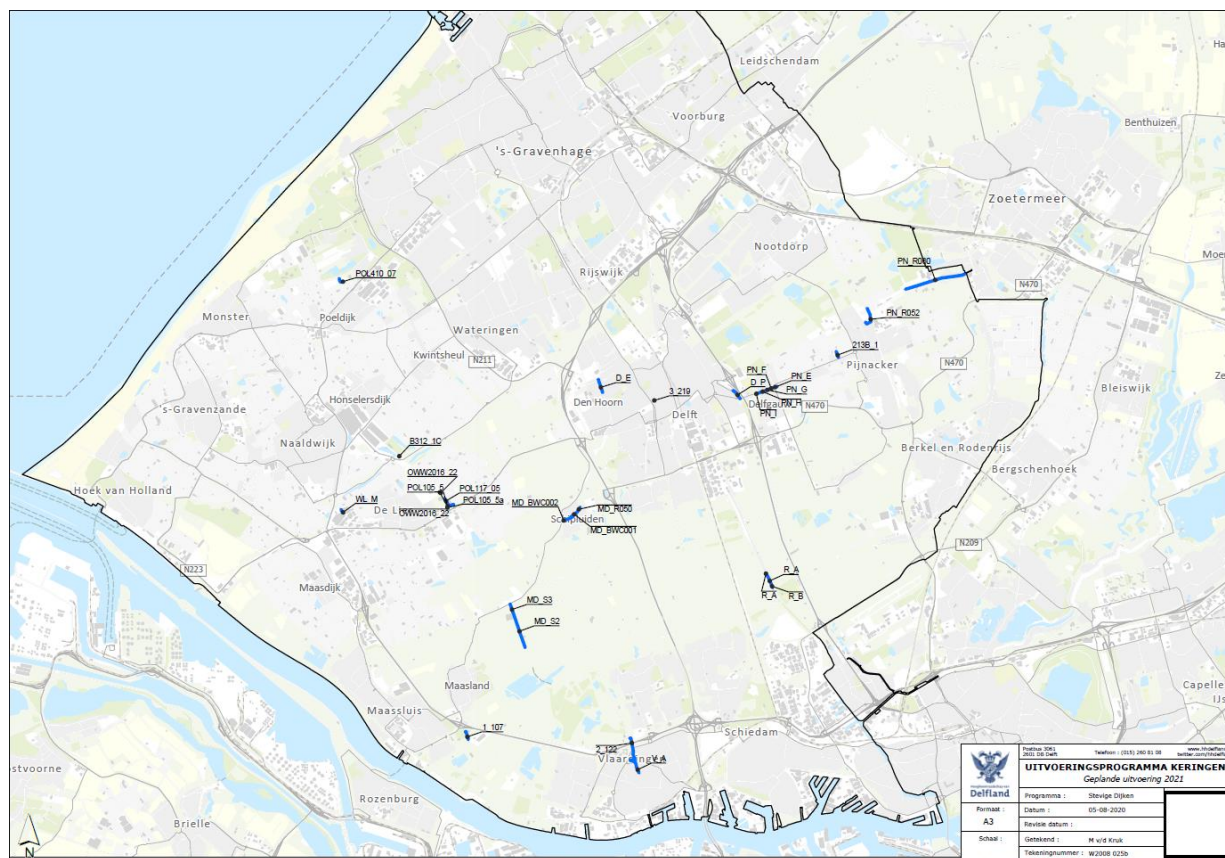
WATERKWANTITEIT: Het watersysteem van Delfland wordt zo beheerd, dat er in het gebied veilig kan worden gewoond, gewerkt en gerecreëerd. Daarvoor is het beheer van het bestaande systeem (bediening en dagelijks en groot onderhoud, baggeren en maaien) en instrumentarium (peilbesluiten, vergunningen) van het grootste belang. Dit moet ook op toekomstige ontwikkelingen worden ingericht, bijvoorbeeld op de gevolgen van klimaatverandering, zoals hoosbuien. Voor grondwater en bodemdaling zetten we in op gezamenlijke strategie en actie met andere waterschappen, gemeenten en provincie voor het beheer, nu en in de toekomst. De gevolgen van bodemdaling worden in kaart gebracht, evenals mogelijke aanpassingen in peilbeheer en/of vergunningverlening. Belangrijk is om bij ruimtelijke plannen goed aangesloten te blijven bij buurwaterschappen, gemeenten en provincie om voldoende waterberging en juiste sturing van water te creëren. Dit geldt met name in verharde gebieden (glas en stad), zeker nu de klimaatveranderingen merkbaar zijn en naar verwachting toenemen.

WATERKETEN: De voornaamste rol van Delfland in de waterketen is het transporteren en zuiveren van het afvalwater dat gemeenten inzamelen. Daarbij hoort het verwerken van het vrijkomende slib. Dit doen we zo effectief, efficiënt en duurzaam mogelijk. Voor de ketenbenadering wordt nauw samengewerkt met gemeenten en drinkwaterbedrijven. Ook in 2021 staat de toekomst van de waterzuiveringsinstallaties centraal in de besluitvorming. Delfland wil in zijn totale eigen bedrijfsvoering energie- en klimaatneutraal worden, dus voor zowel de zuiveringen als de andere werkzaamheden. De doelstelling is om in 2025 energieneutraal te zijn en in 2050 klimaatneutraal. Daarom worden maatregelen genomen om energie te besparen, grondstoffen en effluent te hergebruiken en schone energie op te wekken. Onze CO₂-voetafdruk bepalen we met de gestandaardiseerde aanpak van de CO₂-prestatieladder, waarvoor we in 2020 gecertificeerd zijn. Zo geven we als overheid het goede voorbeeld.

FINANCIËN: Het uitgangspunt is een toekomstbestendige begroting. Zoals afgesproken in het Bestuursakkoord blijven de tarieven in de periode 2019-2024 gelijk en wordt de netto schuldquote lager dan 250% in 2023. De planning en control-cyclus is het primaire instrument om de financiën te monitoren en te sturen.

ORGANISATIE EN BESTUUR: Delfland wil een succesvolle, toekomstgerichte en lerende organisatie zijn en blijven. Onze omgeving verandert snel door bijvoorbeeld klimaatverandering, digitalisering en invoering van de Omgevingswet. Deze veranderingen vragen om een andere manier van werken en om intensievere samenwerking met elkaar en met andere organisaties. Om dit goed te kunnen doen, blijft Delfland werken aan: onze externe oriëntatie, innovatie, kwaliteit van advies en productie, verbetering van onze werkprocessen en systemen, veiligheidscultuur en duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Een belangrijke opgave is het implementeren van de Omgevingswet, die op 1 januari 2022 van kracht wordt. Dat vereist een verandering in grote delen van onze organisatie en van onze instrumenten.

3.1 Programma Waterveiligheid



Figuur 3.1 Overzicht van de trajecten waar we in 2021 buitengewoon onderhoud uitvoeren

Waterveiligheid

Doel: De primaire, regionale en overige waterkeringen zijn veilig. We zorgen voor adequaat onderhoud en we beoordelen periodiek op stabiliteit en hoogte. We nemen risico-gestuurd passende maatregelen die we afstemmen met de omgeving.

Prestatie-indicator: Percentage keringen op orde. De prestatie-indicator geeft de mate weer waarin de keringen voldoen aan de door Rijk (primaire waterkeringen) en provincie (regionale waterkeringen) vastgestelde normen op basis van de beschikbare toetsresultaten. Afgekeurde keringen brengen we op orde.

Een waterkering die niet voldoet aan de norm is niet meteen onveilig. Wel dient deze versterkt te worden, om volledig aan het gewenste veiligheidsniveau (de norm) te voldoen.

	Streefwaarden					
Prestatie-indicator	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Primaire waterkeringen (55 kilometer)	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Regionale waterkeringen (437 kilometer)	84%	85%	87%	88%	89%	90%

Activiteiten 2021:

- Inspectie van 677 kilometer waterkeringen, waarvan 55 kilometer primair.
- Maaionderhoud op circa 154 hectare groene keringen.
- Bomeninspecties en snoeionderhoud van bomen op percelen Delfland.
- Testsluiting van de boezem compartimenteringskeringen.
- In beeld brengen van de oeverconstructies langs keringen (basis op orde).
- Aanpassen van de Lange Termijn Asset Planning voor keringen op grond van de nieuwste inzichten.

We inspecteren waterkeringen en waterkerende kunstwerken. We streven naar een situatie dat in beginsel alle keringen voldoen aan de veiligheidsnormen. In de nieuwe toetssystematiek werken we met signaleringswaarden om de keringen op hoogte te brengen voordat deze niet meer aan de norm voldoen. In 2021 worden de keringen getoetst aan deze nieuwe normen voor waterveiligheid. In 2022 zijn dan alle primaire keringen getoetst en in 2024 ronden we de toetsing van de regionale keringen af. In 2021 beginnen we bovendien met de toetsing van de overige keringen op basis van de in de Verenigde Vergadering vastgestelde normering. In 2021 is de opgave voor het op orde brengen van keringen wat kleiner dan de afgelopen jaren het geval was, omdat we in 2020 meer strekkingen op orde hebben gebracht dan aanvankelijk was voorzien. Wel worden in 2021 veel trajecten voorbereid; de verwachting is daarom dat het uitvoeringsprogramma in 2022 weer een omvang heeft vergelijkbaar met die van 2020.

Door verdergaande professionalisering van inspecties kunnen we steeds eerder dagelijks onderhoud uitvoeren en buitengewoon onderhoud inplannen. Daarbij houden we rekening met urgentie en de kansen om mee te liften met ander groot onderhoud. Het dagelijks onderhoud bestaat onder meer uit maaionderhoud (waarbij we ook inzetten op bloemrijke dijken – de honey highway), bestrijding van schadelijke begroeiing (groot hoefblad en duizendknoop), het snoeien van bomen, herstel van beschadigingen, onderhoud van drainagesystemen in keringen en dagelijks onderhoud aan waterkerende kunstwerken. Daarnaast doen we conditiemetingen om inzicht te krijgen in de onderhoudstoestand van waterkerende kunstwerken.

Muskusratten vormen een bedreiging voor onze waterkeringen. Waterschappen werken landelijk samen om muskusratten naar de landsgrenzen terug te dringen. Voor het muskusratten-beheer neemt Delfland deel aan de regeling Kosten voor Gemene Rekening West-Nederland.

Financieel is in dit programma ook het overkoepelende thema Waterbewustzijn ondergebracht. Toelichting hierop staat in paragraaf 3.7.

Exploitatie Waterveiligheid

Programmalijn (bedragen * € 1 miljoen)	Begroting 2020	Begroting 2021	Raming 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025
Waterveiligheid	24,5	27,7	24,8	25,3	25,7	25,9
Waterbewustzijn	0,3	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
Totaal	24,8	27,9	25,0	25,5	25,9	26,1

De belangrijkste oorzaken voor de kostenstijging zijn:

- Eenmalige stijging van de bijdrage aan het Hoogwaterbeschermingsprogramma (HWBP);
- Nieuwe ambities.

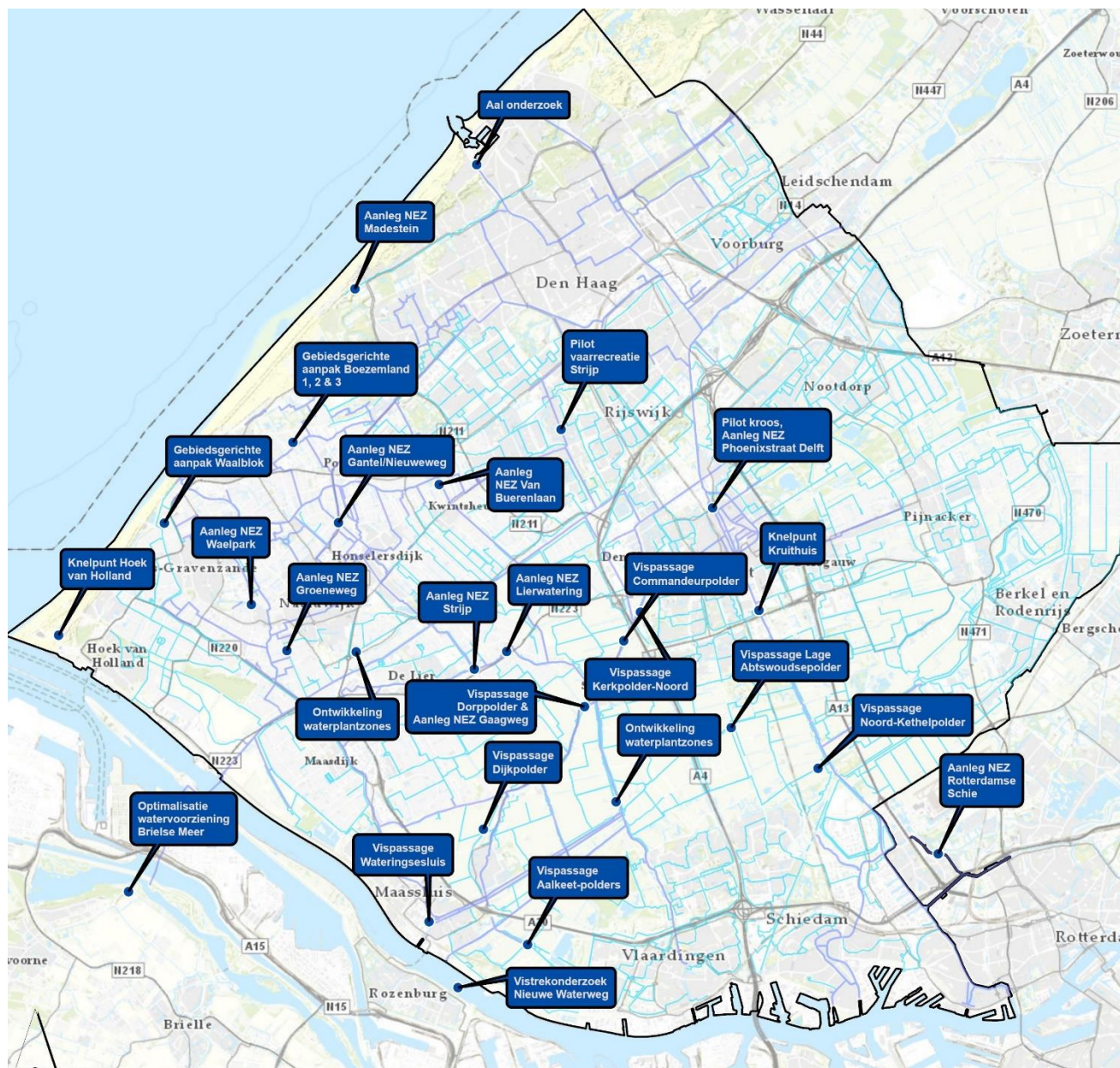
Investeringsuitgaven Waterveiligheid

Programmalijn (bedragen * € 1 miljoen)	Begroting 2020	Begroting 2021	Raming 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025
Waterveiligheid	10,0	8,5				
Totaal	10,0	8,5	*)	*)	*)	*)

*) Concretisering wordt nader bepaald aan de hand van de strategische investeringsplanning

Doordat meer realisatie in 2020 plaatsvindt, is de investering in 2021 lager dan oorspronkelijk begroot in de meerjarenraming 2020-2024. Dit geldt met name voor de waterkerende constructie in Schipluiden en de damwand bij De Zweth. Dit zijn kapitaalintensieve assets. In 2021 wordt ingezet op een betere balans tussen voorbereiding en uitvoering van projecten, zodat vanaf 2022 het uitgavenpatroon weer tussen 10 en 13 miljoen zal liggen.

3.2 Programma Waterkwaliteit



Figuur 3.2 Selectie van projecten die we in 2021 uitvoeren

Waterkwaliteit

Doel:

In 2027 heeft Delfland schoon, gezond en levend water, dat voldoet aan de doelen uit de Kaderrichtlijn Water (KRW). Delfland stelt in 2021 – na inspraak – het KRW-programma vast. Dit programma is onderdeel van het Rijksbrede Derde Stroomgebieds-beheerplan (SGBP3) voor de periode 2022-2027 en omvat een ambitieus pakket maatregelen voor haalbare, realistische doelen die passen bij het Delflandse watersysteem.

Ook buiten de KRW-watervallen wordt in 2021 de ecologische waterkwaliteit verbeterd. Hiervoor zijn in 2020 doelen opgesteld die de komende jaren met onze gebiedspartners worden uitgewerkt tot concrete maatregelen.

De realisatie van de KRW-doelen 2027 wordt belemmerd door overschrijdingen van de chemische normen en het ontbreken van voldoende natuurlijke inrichting. Delfland werkt aan het terugdringen van emissies uit kassen en erfafspoeling, het aanleggen van nieuwe waternatuur, ecologisch beheer en maatregelen voor vismigratie. Hierbij werken we samen met gebiedspartners en inwoners, zowel in landelijk als in stedelijk gebied.

Prestatie-indicatoren: chemische en ecologische waterkwaliteit.

Prestatie-indicator	Streefwaarden						2025
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Chemische waterkwaliteit							
1) Zomergemiddelde stikstofgehalte West- en Oostboezem	2,7 & 2,1 mg/l	2,5 & 2,0 mg/l	2,4 & 2,0 mg/l	2,3 & 2,0 mg/l	2,2 & 1,9 mg/l	2,1 & 1,9 mg/l	2,1 & 1,9 mg/l
2) In % het aantal aangetroffen gewasbeschermingsmiddelen t.o.v. het totaal gemeten aantal EN de gemiddelde concentratie gewasbeschermingsmiddelen	6,0% & 0,12 µg/l	5,5% & 0,11 µg/l	5,0% & 0,10 µg/l	4,5% & 0,09 µg/l	4,0% & 0,09 µg/l	3,5% & 0,09 µg/l	3,5% & 0,09 µg/l

- 1) De KRW schrijft voor dat de normen voor waterkwaliteit in 2027 zijn gehaald. De PI voor stikstof gaat vooralsnog uit van een constante, gelijkmatige daling naar de gewenste concentratie in 2027, te weten 1,8 mg/l voor de boezem Schie en Haaglanden en 2,0 mg/l voor de overige waterlichamen.
- 2) Dit cijfer is een indicatie voor de belemmering van de ecologische ontwikkeling. De PI gaat vooralsnog uit van een constante, gelijkmatige daling naar het gewenste percentage in 2027, te weten 2% & 0,06 µg/l.

Prestatie-indicator	Streefwaarden						2025
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Ecologische waterkwaliteit							
Aantal verbeterstappen m.b.t. de 4 ESF's in de KRW-waterlichamen t.o.v. 1-1-2018	4	6	10	n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.

De Ecologische Sleutelfactoren (ESF) geven een indicatie van de ontwikkeling van waternatuur. We streven ernaar dat in 2021 alle KRW-waterlichamen zo zijn ingericht dat de ecologie zich optimaal kan ontwikkelen, zodat Delfland de ecologische doelstellingen in 2027 (de SGBP3-periode) haalt. Voor de 4 ESF's (habitat-geschiktheid, verspreiding, verwijdering en lichtklimaat) zijn tot en met 2021 20 verbeterstappen nodig. De streefwaarden voor de periode vanaf 2022 worden in 2021 bepaald.

Activiteiten 2021:

- Uitwerken van het KRW-maatregelenpakket voor de eerste fase (2022-2024)
- Uitvoeren van de strategie *microverontreinigingen* (waaronder PFAS, microplastics en medicijnresten).
- Opstellen van de visie en doelen voor overige water, aanpak knelpunten en inzet op waterparels in het gebied in nauwe samenwerking met gemeenten.
- Voortzetten samenwerking Emissieloze Kas en gebiedsgerichte aanpak.
- Sluiten van de grondstoffenkringloop (samen met de sector) om de waterkwaliteit in het agrarisch gebied te verbeteren.
- Voortzetten van de aanleg van Natte Ecologische Zones (NEZ): natuurvriendelijke oevers, vispaaiplaatsen, vissenbossen, floatlands en een andere wijze van maaien en baggeren.
- Verbeteren van de mogelijkheden voor vismigratie en waterplantzones.
- Monitoren van de waterkwaliteit en verbetering van het gegevensbeheer en de ontsluiting daarvan.
- Beheersing van kreeftenpopulatie en andere invasieve exoten.
- Actualiseren van de prestatie-indicatoren met aandacht voor toxicologie.

Zoetwatervoorziening en coördinatie droogte

Doel: Een toekomstbestendige, (kosten)effectieve, op functies afgestemde zoetwatervoorziening. De droge zomers van de afgelopen jaren onderstrepen het belang van een robuuste zoetwatervoorziening. Delfland werkt aan een toekomstbestendige watervoorziening volgens drie strategische hoofdlijnen: het behouden en vergroten van de bestaande robuustheid van aanvoervoorzieningen; het vergroten van het interne wateraanbod en de circulariteit binnen het gebied; het verminderen van de afhankelijkheid van functies voor zoetwater.

Delfland neemt actief deel aan het Deltaprogramma Zoetwater. Voor implementatie van het instrument Waterbeschikbaarheid werken we in gebiedsprocessen samen met gebruikers om watervraag en -aanbod op elkaar af te stemmen. Samen met andere gebruikers voeren wij maatregelen uit om het Brielse Meer als zoetwaterbron te optimaliseren en verzilting tegen te gaan. Tenslotte zorgen we voor actuele waterakkoorden met de buurwaterschappen.

Activiteiten 2021:

- Uitvoering van de afspraken uit het Deltaprogramma Zoetwater (1^e fase, tot en met 2021)
Het betreft onder meer de uitvoeringsmaatregelen uit het Deltaplan Zoetwater, waaronder de optimalisatie van sturing en inlaat van het Bernisse-Brielse Meersysteem.
- Voorbereiden van de aanpak en maatregelen van de 2^e fase (2022- 2027).
Delfland heeft vier maatregelen ingediend voor een bijdrage vanuit het Deltafonds: Beter Benutten Bergsluis, onderzoeksprogramma Brielse Meer, hergebruik effluent voor gietwater en Coastar Waterbank Westland.

Financieel zijn in dit programma ook de overkoepelende thema's Biodiversiteit, Recreatief medegebruik, Internationale samenwerking en watervisie en ruimtelijke plannen ondergebracht. Toelichting hierop staat in paragraaf 3.7.

Exploitatie Waterkwaliteit

Programmalijn (bedragen * € 1 miljoen)	Begroting 2020	Begroting 2021	Raming 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025
Waterkwaliteit	7,2	7,9	9,1	9,0	9,7	9,6
Zoetwatervoorziening en coördinatie droogte	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
Biodiversiteit	0,2	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Recreatief medegebruik	0,7	0,6	0,7	0,7	0,7	0,7
Internationaal	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Watervisie en ruimtelijke plannen	2,0	2,8	0,3	0,6	1,1	1,3
Totaal	10,3	11,5	10,4	10,5	10,7	10,9

De belangrijkste oorzaken voor de kostenstijging zijn:

- Kaderrichtlijn Water, chemische waterkwaliteit en ruimtelijke plannen
- Uitgebreidere dienstverlening door Aquon.

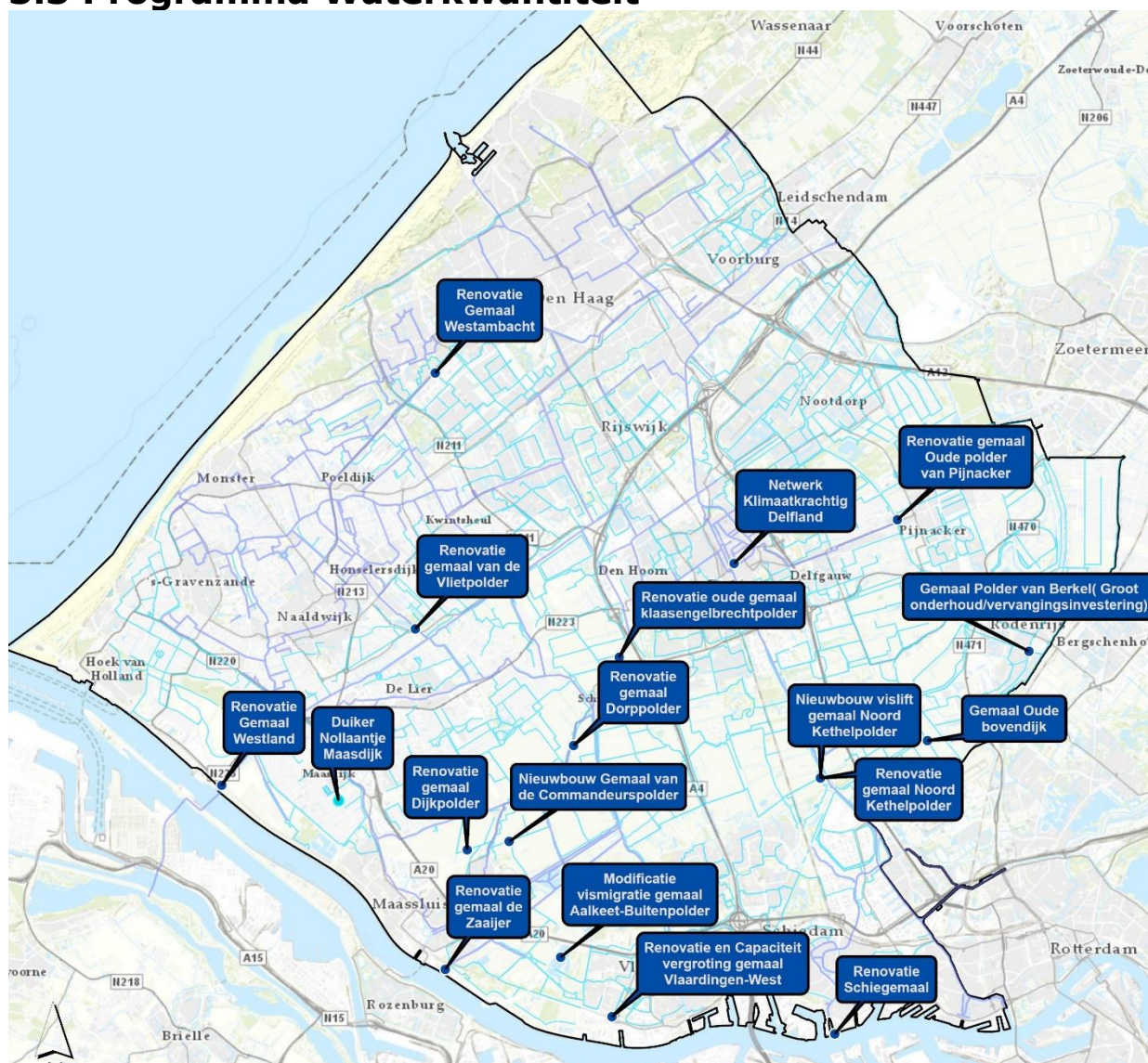
Investeringsuitgaven Waterkwaliteit

Programmalijn (bedragen * € 1 miljoen)	Begroting 2020	Begroting 2021	Raming 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025
• Waterkwaliteit	3,0	3,0				
Totaal	3,0	3,0	*)	*)	*)	*)

*) Concretisering wordt nader bepaald aan de hand van de strategische investeringsplanning

Conform de strategische investeringsagenda zijn er meerjarige investeringen geraamd voor het realiseren van de KRW-doelen 2027 (SGBP2 en SGBP3) en zwemwater. Zoals: inrichting van het watersysteem met onder andere Natte Ecologische Zones en vismigratievoorzieningen, en borging van de waterkwaliteit in combinatie met recreatieve functies.

3.3 Programma Waterkwantiteit



Figuur 3.3 Selectie van projecten die we in 2021 uitvoeren

Waterkwantiteit

Doel: Inrichting van het watersysteem zodat in het beheergebied kan worden gewoond, gewerkt en gerecreëerd. De kans op overstroming door hevige regenval wordt zodanig verkleind dat deze aan de normering voldoet. We stellen met onze partners een gezamenlijke strategie Wateroverlast op. De ambitie is om in 2027 overal aan de inundatienorm te voldoen. Tot 2050 laten we voor het stedelijk gebied en de vitale en kwetsbare functies het beschermingsniveau oplopen met de klimaatverandering.

In 2021 vindt meer onderhoud aan de kunstwerken plaats dan in afgelopen jaren. Zo is er sprake van een grote reparatie van het gemaal Bergboezem Berkel.

Prestatie-indicator: Het oppervlak van het beheergebied van Delfland (40.600 hectare) dat voldoet aan normen voor inundatie zoals genoemd in de provinciale waterverordening.

	Streefwaarden						
Prestatie-indicator	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2024
Voldoet aan normering voor inundatie (in hectare)	39.000 (96%)	39.400 (97%)	39.800 (98%)	39.950 (98%)	40.100 (99%)	40.250 (99%)	40.250 (99%)

Activiteiten 2021:

- Met gemeenten en provincie werken we samen aan actuele gemeentelijke water- en klimaatplannen. Zo spelen we in op ruimtelijke kansen om meer waterberging en robuustheid te creëren, binnen en buiten het systeem. Waterplannen worden water- en klimaatplannen, inclusief maatregelen voor een klimaat adaptieve leefomgeving.
- Monitoren van waterpeilen en bedienen van de gemalen en stuwen.
- Actualiseren van Peilbesluiten.
- Uitvoeren van watersysteemanalyses om de opgaven voor de toekomst te bepalen, op basis van de klimaatscenario's van het KNMI.

Grondwater en bodemdaling

Doel: Invulling geven aan onze rol als kwantitatief grondwaterbeheerder, waarbij we kansen benutten en voorbereid zijn op bedreigingen als bodemdaling.

Activiteiten 2021:

- Vormgeven van het Grondwater-beleid in 2020/2021 samen met andere Zuid-Hollandse waterschappen, gemeenten en provincie.
- Actief bijdragen aan het innovatieve COASTAR-project, casus Waterbank Westland over ondergrondse waterbergingen.

Financieel is in dit programma ook het overkoepelende thema Klimaatadaptatie ondergebracht. De toelichting hierop staat in paragraaf 3.7.

Exploitatie Waterkwantiteit

Programmalijn (bedragen * € 1 miljoen)	Begroting 2020	Begroting 2021	Raming 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025
Waterkwantiteit	35,5	36,6	35,0	38,5	36,1	36,7
Grondwater & bodemdaling	0,2	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Klimaatadaptatie & hemelwater	2,2	3,5	3,3	3,4	3,4	3,4
Totaal	37,8	40,2	38,4	42,0	39,6	40,2

De belangrijkste oorzaken voor de kostenstijging zijn:

- Gestegen kosten voor het afzetten van onze bagger. Veel afzetlocaties stellen (strengere) eisen aan de toegestane hoeveelheid PFAS in de bagger en rekenen daarom meer voor de afzet van bagger. Ook de transportkosten stijgen omdat afzetlocaties, waar de Delflandse bagger gestort mag worden, verder weg liggen.
- Nieuwe ambities Klimaatadaptatie & hemelwater.

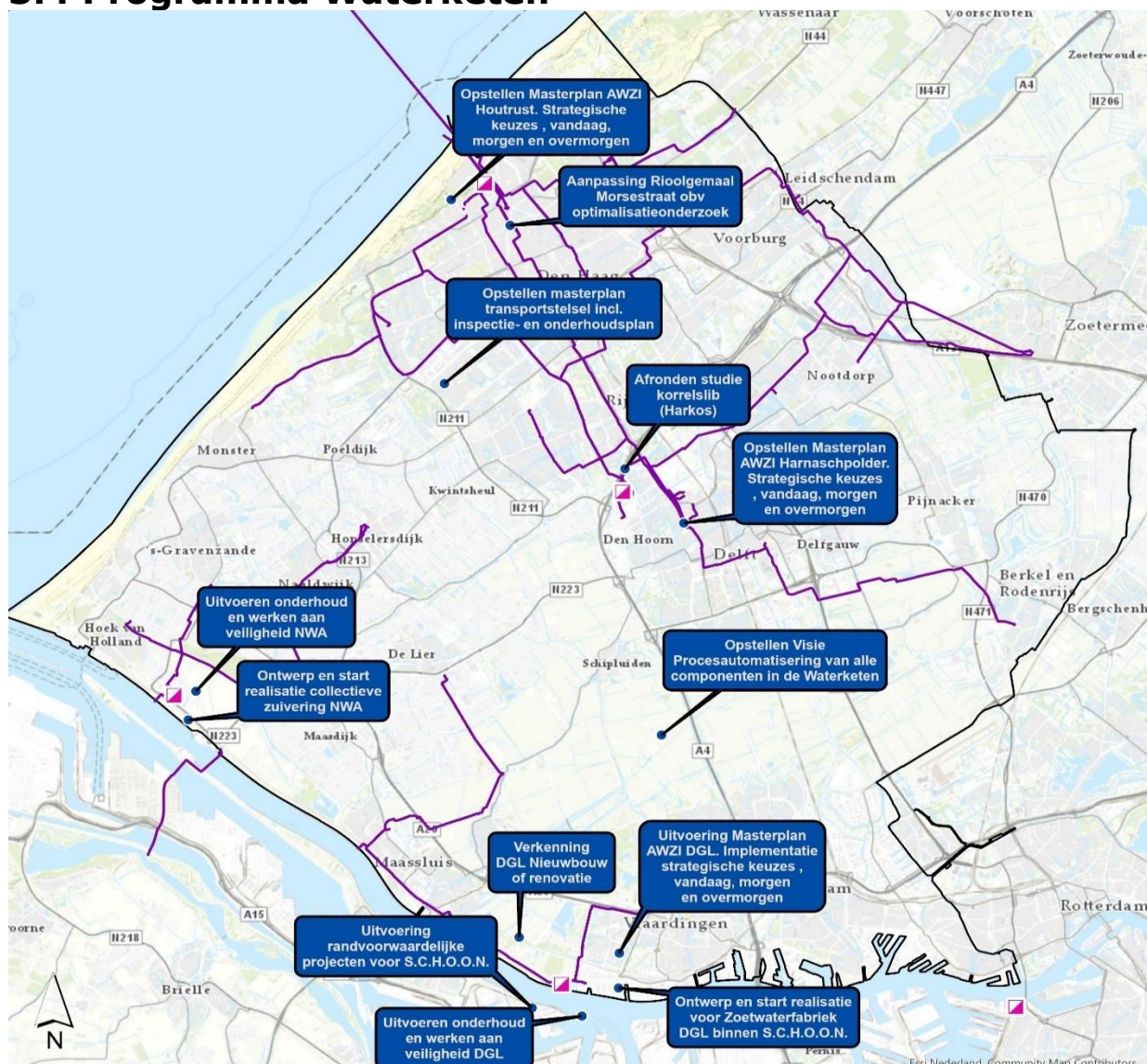
Investeringsuitgaven Waterkwantiteit

Programmalijn (bedragen * € 1 miljoen)	Begroting 2020	Begroting 2021	Raming 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025
Waterkwantiteit	9,0	8,0				
Totaal	9,0	8,0	*)	*)	*)	*)

*) Concretisering wordt nader bepaald aan de hand van de strategische investeringsplanning

Samen met de begroting is er een investeringsplan voor de vervangingsinvesteringen vastgesteld. De projecten volgen uit de Lange Termijn Asset Planning.

3.4 Programma Waterketen



Figuur 3.4 Overzicht van projecten die we in 2021 uitvoeren

Richting een circulaire waterketen

Doel: Delfland is onderdeel van de waterketen. Onze kerntaken zijn het transporteren en zuiveren van het afvalwater. Dit doen we duurzaam, en in samenwerking met de andere waterketen-partners. We streven naar een toekomstgerichte waterketen-transitie van lineair naar circulair.

Prestatie-indicator: Deze wordt nog ontwikkeld

Activiteiten 2021:

- Opstellen en implementeren van een toekomstbestendige strategie. Delfland werkt al enkele jaren aan een duurzamere watercyclus. Hierbij staan het opwekken van energie en het terugwinnen van zoetwater en andere grondstoffen centraal. De beoogde strategie geeft richting aan deze transitie, met aandacht voor het toepassen en afzetten van de genoemde producten.
- Het in beeld brengen van toekomstige mogelijkheden voor besturing en beheer van de waterketen. Met oog voor het aflopen van het huidige PPS-contract (publiek-private samenwerking Harnaschpolder en Houtrust) in 2033. De mogelijkheden verkennen we nu al, zodat we in de voorbereiding van renovatie of nieuwbouw van de Groote Lucht hiermee rekening kunnen houden.
- Het uitwerken van de (voorkeurs)keuze voor nieuwbouw of renovatie van de Groote Lucht tot een investeringsplan dat aan de Verenigde Vergadering wordt voorgelegd.

Transporteren, zuiveren en slib verwerken

Doel: Delfland transporteert en zuivert afvalwater en verwerkt adequaat het vrijkomende zuiveringsslib. Daarbij optimaliseert Delfland de doelmatigheid, duurzaamheid en toekomstbestendigheid van het werkproces.

Prestatie-indicator: Het verwijderingsrendement van stikstof en fosfaat.

Prestatie-indicator	Streefwaarden						
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Verwijderingsrendement stikstof %	75	75	80	80	80	80	80
Verwijderingsrendement fosfaat %	75	75	80	80	80	80	80

Activiteiten 2021:

- Dagelijks transporteren en zuiveren van afvalwater en verwerken van het vrijkomende zuiveringsslib.
- Verder implementeren van veilig werken.
- Verder implementeren van het onderhoudsbeheersysteem (OBS) in de waterketen, waterkeringen en het watersysteem. Om eenvoudiger onderhoud te plannen, incidenten te monitoren en bij te sturen.
- Vormgeven van inspectieprogramma en onderhoudsplanung voor het transportstelsel.
- Bouw en organisatie-inrichting voor bediening en onderhoud van Zoetwaterfabriek en collectieve zuivering.
- Vernieuwing van aansturing van gemalen, zuiveringen en overige systemen. De procesautomatisering is aan vernieuwing en vervanging toe. Hierin nemen we de eisen en wensen rond gegevensbeheer, automatisering en (cyber)veiligheid mee.

Samenwerken in de waterketen

Doel: Optimaliseren van de doelmatigheid, duurzaamheid en toekomstbestendigheid van de waterketen door samen te werken met alle belanghebbende ketenpartners.

Prestatie indicator: De hoeveelheid rioolvreemd water (bijvoorbeeld regenwater) op de zuivering. Hoe minder, hoe beter dit is voor het zuiveringsproces. Gemeenten en andere partijen hebben invloed op de hoeveelheid rioolvreemd water, door afkoppelen en andere rioleringsmaatregelen.

Prestatie-indicator	Streefwaarden						
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Rioolvreemd water in %	ntb	ntb	ntb	ntb	ntb	Ntb	ntb

Activiteiten 2021:

- Samen met stakeholders zoeken naar optimalisaties in de waterketen. De ingezette samenwerking continueren en versterken we, door partijen actief te betrekken bij het opstellen van de watercyclus-strategie.
- We blijven met gemeenten en drinkwaterbedrijven investeren in samenwerkingsverbanden, zoals het Netwerk Waterketen Delfland en de Rotterdamse Samenwerking in Afvalwaterketen (ROSA). Tevens gaan we met de nieuwe waterketenteams De Groote Lucht en Harnaspolder aan de slag om nog meer maatregelen te nemen en rioolvreemd water te verminderen. Zo streven we gezamenlijk optimalisatie in de waterketen na.

Financieel is in dit programma ook het overkoepelende thema Energie- en klimaatneutraal ondergebracht. De toelichting hierop staat in paragraaf 3.7.

Exploitatie Waterketen

Programmalijn (bedragen * € 1 miljoen)	Begroting 2020	Begroting 2021	Raming 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025
Transporteren, zuiveren en slibverwerking	88,9	88,4	93,7	95,2	97,1	98,9
Samenwerken in de waterketen	1,0	1,2	1,2	1,1	1,1	1,1
Duurzaam en circulair	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3
Energie- en klimaatneutraal	0,2	0,0	0,0	0,2	0,2	0,2
Totaal	92,3	91,9	97,2	98,9	100,7	102,5

De belangrijkste oorzaken voor de kostenstijging zijn:

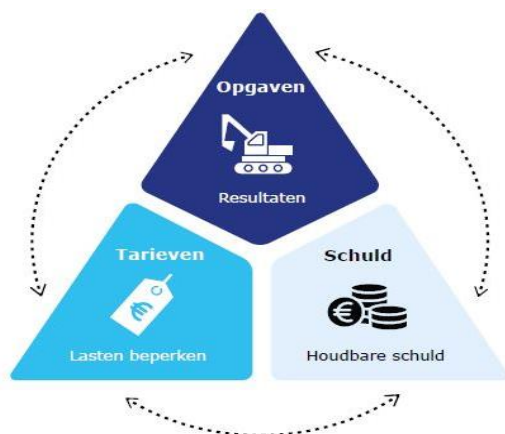
- Versterking van de organisatie ter voorbereiding op de uit te voeren werkzaamheden
- Versterking van de organisatie ter voorbereiding op de komende investeringen
- Structurele en incidentele hogere en lagere kosten
- Lagere elektriciteitsindex, daardoor een lagere dienstverleningsvergoeding voor de PPS

Investeringsuitgaven Waterketen

Programmalijn (bedragen * € 1 miljoen)	Begroting 2020	Begroting 2021	Raming 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025
Transport, zuiveren, slibverwerking	6,6	11,4				
Totaal	6,6	11,4	*)	*)	*)	*)

*) Concretisering wordt nader bepaald aan de hand van de strategische investeringsplanning.

3.5 Programma Financiën



Figuur 3.5 Balans tussen opgaven, tarieven en schuldpositie

Als gevolg van de Coronapandemie zijn de financiële vooruitzichten onzeker. De pandemie kan gevolgen hebben voor de inkomstenkant van de begroting, doordat de kosten voor kwijtschelding en oninbaarheid toenemen, en voor de uitgavenkant, doordat projecten mogelijk vertraging oplopen, samenwerkingspartners zich gedeeltelijk terugtrekken of marktontwikkelingen tot prijseffecten leiden.

Niettemin gaat Delfland er van uit dat de ambities uit het Bestuursakkoord 'Iedereen aan de slag voor water, zoals beschreven in de voorgaande paragrafen 3.1 t/m 3.4 kunnen worden ingevuld. Ook in 2021 blijft het uitgangspunt voor het programma Financiën: een deugdelijke financiële huishouding in het nu, die ruimte biedt voor financiering van nieuwe opgaven in de toekomst. Dit betekent een gezonde balans tussen (1) (huidige en toekomstige) opgaven, (2) de ontwikkeling van de tarieven en (3) de ontwikkeling van de schuldpositie.

De hoofdlijn van de financiële positie van Delfland, zoals neergelegd in het Bestuursakkoord, wordt bepaald door de volgende factoren:

- De Tarieven blijven op de 0-lijn: d.w.z. dat geen tariefstijgingen worden doorgevoerd;
- De Schuldpositie wordt afgebouwd: we 'sparen' op de onderscheiden taken om structureel een toekomstbestendige verhouding tussen schulden en opbrengsten te bereiken (we voeren tevens een onderzoek uit naar de herfinanciering van schulden);
- We houden kostenstijgingen beheersbaar, o.a. door een structurele taakstelling.

In 2020 is een beeld gevormd van de toekomstige opgaven voor de middellange en lange termijn in een eerste versie van de strategische investeringsagenda. Deze agenda zal naast de nodige onderhouds- en vervangingsinvesteringen ook de nog te besluiten uitbreidingsinvesteringen gaan bevatten. De strategische investeringsagenda kan gerealiseerd worden binnen de afspraken van het Bestuursakkoord. In de toekomstige meerjarenramingen zal de investeringsagenda in jaarlijkse investeringsbegrotingen vertaald worden. De agenda heeft een adaptief karakter en zal periodiek geactualiseerd worden.

Financiële producten

Doel: beheersing van de concernfinanciën.

Prestatie-indicatoren: Delfland beheerst zijn financiële processen goed op basis van een sluitende P&C-cyclus, actueel financieel beleid, een goed functionerende financiële administratie en adequate ondersteuning van bedrijfsprocessen op het gebied van financiën, inkoop en vastgoed. Dat volgen we aan de hand van drie PI's.

Prestatie-indicator	Streefwaarden				
bedragen * € 1 miljoen	2021	2022	2023	2024	2025
Netto-schuldquote (schuldpositie gerelateerd aan omzet)	251%	242%	240%	232%	232%
Externe financiering in % vaste activa	82%	79%	77%	75%	74%
Vrije kasstroom (in € 1 miljoen)	8,2	-4,9	-42,2	-25,4	-54,3

Activiteiten 2021:

- Begroting, BURAP, kadernota, jaarrekening en uitvoeren strategische investeringsagenda.
- Actualisatie beleidsproducten: nota reserves en voorzieningen, verordening beleids- en verantwoordingsfunctie, legesverordening en de verordeningen watersysteemheffing, zuiveringsheffing en verontreinigingsheffing.
- Beheer vastgoed (huur, pacht, aankoop, verkoop).

Aflossingscapaciteit - verwachte kasstroom (bedragen*€ 1 mln.)	Begroting 2020	Begroting 2021	Raming 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025
Totale opbrengsten	254,3	254,9	258,2	260,8	263,0	265,1
Totale lasten	-231,7	-238,2	-236,2	-243,1	-243,8	-249,2
Afschrijvingen	38,5	40,2	40,8	40,3	38,8	44,4
1 Totaal kasstroom exploitatie	61,0	56,9	62,7	58,0	58,0	60,3
2 Kasstroom investeringen*	-24,9	-30,9	-48,6	-60,0	-43,6	-64,7
Subtotaal kasstroom (vóór verplichte aflossing)	36,1	26,0	14,1	-2,0	14,4	-4,4
3 Kasstroom aflossingen						
Aflossingen PPS- en overige leningen	-17,3	-17,7	-19,0	-40,2	-39,8	-49,8
Totale vrije kasstroom (na verplichte aflossing)	18,7	8,2	-4,9	-42,2	-25,4	-54,3

*Gebaseerd op voorlopige aanname

Regionale Belasting Groep (RBG)

Doel: financiering van de waterschapstaken door het tijdig, juist en volledig opleggen van belastingaanslagen, het opnemen in de begroting van verplichte stelposten, en het vormen en muteren van reserves en voorzieningen.

Activiteiten 2021:

- Heffing van belastingen en leges.
- Accountmanagement RBG.

Onvoorzien, frictiekosten, indexering en reserves

Doel: Goed voorbereid zijn op onvoorziene uitgaven.

Activiteiten 2021:

- Beheren en monitoren van de budgetten van onvoorzien, frictiekosten en indexering.
- Vormen en muteren van reserves op basis van VV-besluiten.

Exploitatie Financiën

Programmalijn (bedragen * € 1 miljoen)	Begroting 2020	Begroting 2021	Raming 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025
Financiële producten	2,4	2,4	3,1	3,1	4,0	1,3
Regionale Belasting Groep	7,0	7,7	8,1	8,3	8,5	8,7
Onvoorzien, frictiekosten, indexering en reserves	4,3	6,6	4,0	4,8	4,0	5,7
Totaal	13,7	16,7	15,2	16,3	16,5	14,4
Taakstelling	-2,9	-2,3	-2,3	-2,4	-2,4	-2,4
Algemene dekkingsmiddelen	-234,6	-235,5	-238,3	-241,2	-243,4	-245,5

De specificaties van de algemene dekkingsmiddelen zijn opgenomen in hoofdstuk 4.

3.6 Programma Organisatie en Bestuur

Delfland wil een succesvolle, toekomstgerichte en lerende organisatie zijn. Onze omgeving verandert snel door bijvoorbeeld klimaatverandering, digitalisering en de komst van de Omgevingswet. In het Programma Organisatie en Bestuur staan alle werkzaamheden die bijdragen aan het functioneren van onze organisatie in deze omgeving. Die werkzaamheden benoemen we als volgt: Personeel en Organisatie, Regulering en Toezicht, en Communicatie en Crisisorganisatie.

Doel: Een professionele, resultaatgerichte uitvoeringsorganisatie. Met de implementatie van de Omgevingswet verbeteren we onze dienstverlening, borgen we het waterbelang in onze eigen instrumenten en in die van andere overheden, en maken wij de participatie van inwoners in onze besluitvorming eenvoudiger. We ondersteunen ons algemeen en dagelijks bestuur adequaat bij hun taakuitoefening. Centrale thema's in dit programma zijn:

- Strategisch personeelsbeleid gericht op mobiliteit, duurzame inzetbaarheid en eigenaarschap om de flexibiliteit van de organisatie verder te vergroten;
- Een innovatiecultuur om (werk)processen beter en slimmer in te richten;
- Digitale transformatie en data op orde;
- Veiligheid & gezondheid.

Personeel en organisatie

Doel: Delfland blijft in beweging: wij zijn extern georiënteerd en zetten in op continue verbetering. Kennisdeling en duurzame inzetbaarheid staan centraal. We houden oog op veiligheid en gezondheid van medewerkers. Daarnaast willen we een aantrekkelijke werkgever zijn.

Prestatie-indicatoren:

1. De medewerkersmotivatie uitgedrukt in een cijfer voor werkplezier. Deze is opgebouwd uit verschillende aspecten, onder andere hoe ervaart de medewerker het werk, de organisatie, leidinggevende, zijn invloed, beloning. Het wordt eens per twee jaar gemeten (2019, 2021, 2023). In 2016 scoorde Delfland 7,1 (ter indicatie: de branche 7,0 en het totaal van alle waterschappen 7,4).
2. De mate van veiligheid in de organisatie, uitgedrukt in het aantal ongelukken per miljoen gewerkte uren (TRCF: *Total Recordable Case Frequency*). In de TRCF worden de volgende meldingen opgenomen als gevolg van een arbeidsongeval: EHBO of gering letsel, doktersbehandeling, vervangend werk, verzuim en dodelijke afloop. In 2018 was deze waarde 18 en in eerste drie kwartalen van 2019 was het 12. Hoe hoger de meldingsbereidheid van medewerkers, des te beter weerspiegelt deze PI de werkelijke veiligheidsprestaties. Vergelijkbare sectoren hebben een TRCF van 5.

Prestatie-indicator	Streefwaarden						
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Medewerkersmotivatie	7,3	7,3 *)	7,5	7,5 *)	7,5	7,5 *)	7,5 *)
TRCF	18	5	5	5	4	3	3

*) Score voorgaande jaar aangehouden

Activiteiten 2021:

- Doorontwikkelen van kennismanagement en kwaliteit van advies en productie.
- Voortbouwen op 'Samenspel' door werkprocessen te stroomlijnen vanuit een keten- en 'buiten naar binnen'-perspectief, en door de PDCA-cyclus (plan-do-check-act) te borgen.
- Uitvoeren Plan van Aanpak Veiligheid met als doel niveau 3 van de veiligheidsladder.
- Implementeren Omgevingswet conform het programmaplan in de organisatie en de werkprocessen.
- Digitaliseren van beleidsregels en aansluiten op het landelijke DSO (Digitaal Stelsel Omgevingswet).
- Versterken van participatie en al doende de leefomgeving integraler benaderen, samen met onze partners (waterschappen, gemeenten, gebiedspartners).

Regulering & toezicht

Doel: De reguleringsketen vormt de transparante en efficiënte schakel tussen buiten en binnen. Toezicht en handhaving worden effectief ingezet om het naleefgedrag te bevorderen en waar mogelijk structureel te verbeteren.

Prestatie-indicator: Vergunningen verstrekken binnen de wettelijke termijn.

Prestatie-indicator	Streefwaarden						
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
De vergunningen worden binnen de wettelijke termijn van 8 weken verstrekt	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%

Activiteiten 2021:

- Jaarlijks ongeveer 1.050 watervergunningen verlenen.
- Uitvoering van 1.750 controles/handhavingsacties.
- Ontwikkelen van één integrale en actuele legger voor alle waterstaatswerken.

Communicatie & Crisisorganisatie

Doel: Een goede verstandhouding met onze omgeving en een goede reputatie van Delfland, door het helder uitdragen van onze maatschappelijke doelen en werkwijzen. De calamiteitenorganisatie kan tijdens een calamiteit adequaat optreden.

Prestatie-indicator: Gemiddelde klanttevredenheidsscore 7 of hoger.

Prestatie-indicator	Streefwaarden						
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Rapportcijfer voor het contact met het Hoogheemraadschap van Delfland	6,9	7,0	7,2	7,5	7,5	7,5	7,5

Activiteiten 2021:

- Ondersteunen van de organisatie in haar communicatie-opgave en daarin een kwaliteitsslag maken door uitvoering van onze strategische, proactieve communicatieaanpak conform het meerjarenbeleidsplan Communicatie.
- Uitwerken van een visie voor optimaal klantcontact via verschillende kanalen door de integratie van het klantcontactcentrum en de online-communicatie.
- Aanbieden van een actief programma om duidelijk taalgebruik te bevorderen.
- Werken aan een stevige crisisorganisatie met opleidingen en trainingen, samen met partijen als de waterschappen uit de Crisisbeheersing regio West en de Veiligheidsregio Haaglanden.

Financieel zijn in dit programma ook de overkoepelende thema's innovatie en digitale transformatie ondergebracht. De toelichting hierop staat in paragraaf 3.7.

Exploitatie Organisatie en Bestuur

Programmalijn (bedragen * € 1 miljoen)	Begroting 2020	Begroting 2021	Raming 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025
Personeel en Organisatie	27,0	30,2	29,3	29,9	30,5	35,2
Regulering en toezicht	7,1	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0
Communicatie & Crisisorganisatie	2,1	1,1	1,0	1,0	1,0	1,0
Totaal	36,2	38,3	37,3	37,9	38,5	43,2

De belangrijkste oorzaken van de kostenstijging zijn:

- De inwerkingtreding van de Omgevingswet is landelijk uitgesteld tot 1 januari 2022. Een deel van de voorbereiding zal daarom in 2021 plaats vinden. Door het uitstel van de wet passen we bestaande werkprocessen en instrumenten nog een jaar langer toe terwijl ook de nieuwe processen en het participatiebeleid al ingeregeld worden. Dat leidt tot een verschuiving van budget van 2020 naar 2021.
- Investeren in digitale transformatie en data-gedreven werken.

Investeringsuitgaven Organisatie en Bestuur

Programmalijn (bedragen * € 1 miljoen)	Begroting 2020	Begroting 2021	Raming 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025
Digitalisering & digitale transformatie	1,0	0,0				
Totaal	1,0	0,0	*)	*)	*)	*)

*) Concretisering wordt nader bepaald aan de hand van de strategische investeringsplanning.

3.7 Overkoepelende thema's

Naast bovenstaande programma's voert Delfland activiteiten uit voor enkele overkoepelende thema's. Deze zijn financieel ondergebracht bij de programma's, maar we lichten ze hier apart toe met een korte beschrijving en de activiteiten voor 2021.

Waterbewustzijn

Doel: De meerwaarde van gedragsinzichten voor ons werk herkennen en er op gepaste wijze resultaat uit halen.

Veel werk van een modern waterschap heeft baat bij het juiste gedrag van mensen. Of het nu gaat om afkoppelen van de regenpijp, het niet langer lozen van gewasbeschermingsmiddelen, geen vreemde stoffen of materialen in de wc gooien of het opnemen van klimaat adaptieve maatregelen in een meerjarig onderhoudsplan – het is allemaal mensenwerk. In 2021 willen we waterbewust gedrag stimuleren door gedrag van inwoners, bedrijven en mede-overheden gericht te beïnvloeden.

Activiteiten 2021:

- Investeren in slimme combinaties van nieuwe kennisvelden.
- Projectmatig leren, experimenteren en inspireren.

Biodiversiteit

Doel: De biodiversiteit staat mondiaal onder druk. Delfland zet zich actief in om in haar gebied en werkzaamheden en samen met derden flora en fauna te ontzien, en verbeterkansen te benutten. Onder andere door partner te zijn van het Deltaplan voor Biodiversiteitsherstel.

Activiteiten 2021:

- Uitvoering van de 20 acties uit het Actieplan Biodiversiteit 2020-2021, zoals kansen benutten, initiatieven steunen en participatie.
- Opstellen van een plan voor vervolgacties en verankering van biodiversiteit in de werkprocessen.

Recreatief medegebruik

Doel: Aangewezen zwemwaterlocaties laten voldoen aan WBP5 (inspanningsverplichting voor blauwalgen, resultaatverplichting voor bacteriën); een negatief advies vanwege blauwalg en bacteriën is een uitzondering. We professionaliseren het vaarwegbeheer samen met gebiedspartners. En we faciliteren recreatief medegebruik waar mogelijk (kansen grijpen). Naast aanwezigheid van te veel bacteriën kan ook blauwalg leiden tot een negatief zwemadvies. Op diverse locaties worden maatregelen getroffen om overlast als gevolg van bacteriën of blauwalg te voorkomen. Het blijft echter natuur: garanties zijn er niet. We streven ernaar dat er voor deze locaties minder dan drie weken per jaar een negatief zwemadvies geldt.

Prestatie-indicator: kwaliteit van het zwemwater

Prestatie-indicator Zwemwaterkwaliteit	Streefwaarden						
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Het aantal locaties met genomen maatregelen met een negatief zwemadvies van meer dan 3 weken.	0	0	0	0	0	0	0

Activiteiten 2021:

- Vaststellen van afwegingskader zwemwater en opstellen van zwemwaterplan (samen met gebiedspartners).
- Regie voeren in het totale vaarwegbeheer naast het nautisch beheer.
- Ontwikkelen van een visie voor recreatief medegebruik.

Watervisie en ruimtelijke plannen

Doel: In ruimtelijke en complexe plannen van derden het waterbelang en de doelen van Delfland inbrengen en borgen. Dit doen we met onze (ruimtelijke) instrumenten, waaronder de Watervisie en de Watertoets. We maken afspraken met gemeenten over de gezamenlijke wateropgaven. Binnen ons beheergebied lopen verschillende complexe plannen van derden,

waaronder grote infrastructurele projecten van Rijkswaterstaat: de Blankenburgtunnel (de rechtstreekse verbinding tussen de A16 en de A13 bij Rotterdam) en verbreding van de A4. Daarnaast zijn er stedelijke ontwikkelingen zoals Merwede Vierhavens in Rotterdam/Schiedam en ruimtelijke ontwikkelingen aan de Scheveningse kust. Deze projecten vereisen een integrale benadering en goede samenwerking met onze partners. Om kansen voor onze watertaken en -opgaven te benutten nemen we, conform het Bestuursakkoord, actief deel aan ruimtelijke gebiedsprocessen, zoals Bijzonder Provinciaal Landschap Midden-Delfland, Nationaal Park Hollandse Duinen en Erasmusvaart.

Activiteiten 2021:

- Actueel houden en toepassen Watervisie voor gesprekken met gemeenten en gebiedspartners.
- Samenwerken met gemeenten aan water- en klimaatplannen (*waterplannen* worden verbreed tot water- en klimaatplannen en omvatten maatregelen voor een klimaatadaptieve leefomgeving (zie ook programma Waterkwantiteit).
- Deelname aan Landschaps- en Gebiedstafels voor integrale duurzame ruimtelijke ontwikkeling.

Internationaal

Doel: Een bijdrage leveren aan de *Sustainable Development Goals*. Delfland werkt aan kennisuitwisseling met partners in binnen- en buitenland en ondersteunt het streven om 20 miljoen mensen en 40 stroomgebieden wereldwijd te voorzien van schoon, voldoende en veilig water. Met het bieden van hulp, het creëren van kansen voor het bedrijfsleven en het leren van andere landen. Dit draagt ook bij aan de ontwikkeling van Delfland en van individuele Delflanders. Sinds maart 2020 (coronacrisis) vinden internationale activiteiten uitsluitend digitaal plaats.

Activiteiten 2021:

- Voortzetten van activiteiten in het buitenland conform de nota Delfland Internationaal Toekomstbestendig en de Blue Deal afspraken.
- Actualiseren van de huidige nota.

Klimaatadaptatie & hemelwater

Doel: Een klimaatbewuste regio die goed is voorbereid op klimaatverandering.

Eén van de grootste uitdagingen in Nederland is klimaatverandering. Het oppervlaktewatersysteem kan de huidige hoosbuien aan, maar toekomstige, heftigere en frequentere hoosbuien niet. Ook langdurige perioden van droogte en toenemende temperaturen vormen een steeds groter probleem. De mate van verharding binnen het beheergebied stelt ons eveneens voor uitdagingen.

We werken aan een integrale aanpak om deze problemen het hoofd te bieden. Het toekomstbeeld is een klimaatbestendige regio. Iedereen heeft daar belang bij en kan daaraan bijdragen. We sluiten aan bij initiatieven uit de samenleving, werken verbindend en stimuleren water- en klimaatbewustzijn.

Activiteiten 2021:

- Samen met gemeenten en andere belanghebbenden werken we de Deltabeslissing Ruimtelijke Adaptatie uit en dragen deze uit in onze omgeving. We nemen maatregelen om de 'sponswerking' in het gebied te verbeteren en om bij ruimtelijke ontwikkelingen klimaat adaptief te handelen.
- Vergroten van kennis en bewustzijn in de eigen organisatie en in de regio over de impact van klimaatverandering en over de handelingsperspectieven. We ondersteunen klimaat adaptieve maatregelen van particulieren en maatschappelijke organisaties door de stimuleringsregeling voort te zetten.
- Versterken van het bestaande netwerk Klimaatkrachtig Delfland en zetten dit actief in om initiatieven en projecten te ondersteunen en andere partijen te activeren.
- Uitvoeren van klimaatbestendige projecten samen met partners: groenblauwe schoolpleinen, waterbergende daken, ontharding en vergroening van wijken en buurten en hergebruik van water. We benutten kansen om 'mee te liften'.
- Ontwikkelen van monitoringsmethodiek om vast te stellen of we op koers liggen voor een klimaatbestendige regio in 2050.
- Toewerken naar een integrale hemelwater-aanpak, met oog voor de samenhang tussen waterzuivering, waterkwaliteit, wateroverlast en droogte.

Energie- en klimaatneutraal

Doel: Delfland is energieneutraal in 2025. Het energieverbruik is gelijk aan onze duurzame bronnen. Dit realiseren we door op het energieverbruik te besparen en duurzame energiebronnen te gebruiken. Delfland is ook klimaatneutraal in 2050. We dragen niet bij aan de uitstoot van broeikasgassen. Voor het terugdringen van de CO₂-uitstoot werken we sinds augustus 2020 volgens het reductieplan van de CO₂-prestatieladder: een vermindering van 35% CO₂-uitstoot in 2025 ten opzichte van 2019. De streefwaarden zijn hierop aangepast. De eerdere streefwaarden waren gebaseerd op de Klimaatmonitor met een andere methodiek.

Prestatie-indicatoren:	Streefwaarden					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
1) Energieneutraal in %	70	71	80	85	90	95
2) Hoeveelheid CO ₂ -uitstoot (in tonnen)	18.900*	13.000**	12.000	11.000	10.000	9.100

*gebaseerd op de methodiek Klimaatmonitor

** vanaf augustus 2020 gecorrigeerd conform het reductieplan van de CO₂-prestatieladder

Activiteiten 2021:

- Verder invullen van het investeringsplan (VV 23 april 2020) en uitvoeringsplan Energieneutraal.
- Reductie van bij Delfland vrijkomende broeikasgassen, uitgaande van de CO₂-prestatieladder niveau 3.
- Inzicht vergroten in Delflands materiaalgebruik, onze CO₂-emissies en maatschappelijke kosten en baten om beleid op te stellen voor materiaalgebruik en vermindering van de CO₂-uitstoot.
- Streven naar niveau 5 van de CO₂-prestatieladder en de bijhorende brede ketenbenadering binnen circa 5 jaar.
- Op langere termijn beperken van de uitstoot van broeikasgassen tot een minimum en het restant te compenseren.

Duurzaam en circulair

Doel: Delfland draagt bij aan de circulaire economie, gericht op het terugdringen van de negatieve gevolgen van ons handelen.

Prestatie-indicator: Aandeel opdrachten waarin duurzame/circulaire ambitie meegenomen is. We streven ernaar vanaf 2023 alle opdrachten van Delfland (inkoop en bouw) circulair uit te vragen conform het Grondstoffenakkoord, de transitieagenda voor de Bouw.

Prestatie-indicator	Streefwaarden						
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Opdrachten met duurzame / circulaire ambitie	5%	25%	50%	90%	100%	100%	100%

Activiteiten 2021:

- Stimuleren van duurzaam opdrachtgeverschap en eigen initiatieven van medewerkers, waarbij van iedere afdeling wordt gevraagd kansen en mogelijkheden binnen de eigen werkprocessen te verkennen en te borgen.
- Onderzoek naar inzet van aquathermie.
- Duurzame en circulaire uitgangspunten meenemen in projecten en inkoopprocessen.
- Onderzoeken van kansen voor het inzetten van (opgewaardeerd) effluent als zoetwaterbron, bijvoorbeeld in samenwerking met de glastuinbouwsector als de meest voor de hand liggende afnemer.

Innovatie

Doel: Ontwikkeling van kennis en stimuleren van innovaties gericht op het creëren van maatschappelijke meerwaarde. Het stimuleren van een innovatiecultuur waarbij Delflanders zich uitgenodigd voelen om opgaven innovatief en in externe netwerken aan te pakken en nieuwe ideeën en benaderingen uit te proberen. Doorbraken realiseren in de wijze waarop wij primaire processen uitvoeren.

Activiteiten 2021:

- Stimuleren van nieuw leiderschap dat voldoende ruimte en sturing geeft aan verbetertrajecten en innovaties. Zo komen we bestuurlijk en ambtelijk tot een enthousiaste en effectieve ondersteuning van verbetertrajecten en innovaties en leren we hier samen van.
- Deelnemen aan externe platforms zoals Winnovatie, Innovatief Haaglanden, VP-Delta en het Innovatiepact Greenport West-Holland met ideeën om nieuwe waarde te creëren voor alle deelnemers.
- Het beheren van een innovatiefonds voor het faciliteren van innovaties gekoppeld aan maatschappelijke (klimaatadaptatie, circulariteit, energieneutraliteit en digitalisering) en technologische ontwikkelingen (artificiële intelligentie, monitoringstechnieken).

Digitale transformatie

Doel: Delfland hanteert digitale transformatie als strategisch instrument voor verbetering van primaire en ondersteunende werkprocessen en systemen. Medewerkers hebben de kennis en vaardigheden om de digitaliseringskansen te benutten en om bedreigingen (privacy, cybersecurity) het hoofd te bieden. We behandelen informatie als cruciale productiefactor en voldoen aan relevante wet- en regelgeving.

Activiteiten 2021:

- De basis van de informatievoorziening (inclusief data) op orde brengen, met nadruk op onze digitale hulpmiddelen en het verbeteren van de basis door te voldoen aan randvoorwaarden uit de baseline (met onderdelen als AVG, Omgevingswet, zaakgericht werken, baseline informatiebeveiliging overheid en cyber security). Nieuwe zaken die in 2021 gaan spelen zijn de Wet Open Overheid, Archiefwet en Dienstenwet.
- Via innovatieprojecten ontwikkelen we slimme digitale strategieën om ons werk en onze dienstverlening te verbeteren en om bestuurlijke doelen in de primaire portefeuilles te behalen.
- Voor 2021 ligt de focus op datagedreven werken (met onder andere inzet van dashboards om informatie overzichtelijk te presenteren), inzet van drones en satellietdata voor data-inwinning en het meetbaar maken van effecten van maatregelen.



4. Exploitatierkening

Exploitatierkening naar kosten- en opbrengstsoorten

(Bedragen * € 1.000)	Jaarrekening	Begroting	Begroting	Raming	Raming	Raming	Raming
Kosten	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
040101 - Externe rentelasten	31.965	31.188	31.188	29.483	28.550	27.580	26.625
040103 - Afschrijvingen van activa	37.298	38.473	40.151	40.782	40.281	38.837	44.377
040201 - Salarissen huidig personeel en bestuurders	29.798	28.534	35.836	36.682	37.526	38.372	39.218
040202 - Sociale premies	7.974	8.061	7.981	7.984	7.988	7.988	7.988
040204 - Overige personeelslasten	2.123	1.900	2.005	1.977	1.977	1.977	1.977
040205 - Personeel van derden	3.935	800	0	0	0	0	0
040301 - Duurzame gebruiksgoederen	4.560	3.291	3.540	3.590	3.590	3.634	3.584
040302 - Overige gebruiks- en verbruiksgoederen	86	152	107	107	107	107	107
040303 - Energie	3.519	4.275	4.778	5.020	5.051	5.163	5.163
040304 - Huren en rechten	106	84	83	103	103	153	153
040305 - Leasebetalingen operational lease	37.547	38.177	36.657	39.329	40.029	42.429	43.227
040306 - Pachten en erfpachten	3	4	4	4	4	4	4
040307 - Verzekeringen	219	289	361	361	361	361	361
040308 - Belastingen	2.736	1.810	2.074	1.996	1.956	1.926	1.896
040309 - Onderhoud door derden	48.964	703	24.821	19.521	23.073	26.986	24.779
040310 - Overige diensten door derden	1.286	74.242	47.157	50.597	51.512	51.507	52.984
040401 - Bijdragen aan bedrijven	13.559	251	901	1.001	1.201	901	901
040403 - Bijdragen aan openbare lichamen	948	1.487	1.112	1.502	3.666	741	741
040404 - Bijdragen aan overigen	186	310	394	204	207	210	210
040502 - Onvoorzien		-2.293	-956	-4.015	-4.127	-5.057	-5.057
Totaal kosten	226.811	231.737	238.192	236.228	243.053	243.818	249.236
Opbrengsten							
080101 - Externe rentebaten	277		300	300	300	300	300
080201 - Baten i.v.m. salarissen en sociale lasten	533		317	317	317	317	317
080301 - Verkoop van grond	1.739	1.750	750	750	500	516	516
080303 - Verkoop van overige goederen	2.300	2.736	3.440	2.735	2.745	2.756	2.732
080304 - Opbrengst uit grond en water	463	901	312	312	312	312	312
080305 - Huuropbrengst uit overige eigendommen	196		180	180	180	180	180
080306 - Diensten voor derden	14.771	14.138	13.768	14.937	14.937	14.937	14.937
080402 - Bijdragen van het Rijk	4.278	1.072	1.087	1.087	1.087	1.087	1.087
080501 - Waterschapsbelastingen opbrengsten	244.891	240.829	247.186	249.977	253.167	255.484	257.786
080502 - Kwijtscheldingen	-10.524	-7.171	-8.260	-8.260	-8.495	-8.593	-8.692
080503 - Oninbaarverklaringen			-4.154	-4.182	-4.256	-4.288	-4.328
090100 - Financiering	1.390		0	0	0	0	0
Totaal opbrengsten	260.314	254.254	254.926	258.152	260.794	263.008	265.147
Exploitatieresultaat voor verrekening reserves (- = nadeel)	33.503	22.517	16.734	21.924	17.741	19.190	15.911
<i>Mutatie reserves</i>							
Toevoegingen aan reserves	30.266	5.214	5.214	5.164	5.614	5.614	5.614
Onttrekkingen aan reserves	2.450	725	275	275	275	275	275
Exploitatieresultaat na verrekening reserves (- = nadeel)	5.687	18.028	11.795	17.035	12.402	13.851	10.572

Exploitatierkening programma's naar taken

De onderstaande tabel geeft de verdeling van de exploitatiesaldi van de programma's naar hoofdtaken Watersysteemheffing (Ws) en Zuiveringsheffing (Zh) vóór doorbelasting van de bedrijfsvoering. Deze verdeling is gebaseerd op de toerekening van de kosten volgens de voorgeschreven begrotingsstructuur van beleids- en beheersproducten (BBP-structuur).

Programma	Begroting 2020			Begroting 2021			Raming 2022		
(bedragen * € 1 miljoen)	Ws	Zh	Totaal	Ws	Zh	Totaal	Ws	Zh	Totaal
Waterveiligheid	28,4	0,0	28,4	32,2	0,0	32,2	28,6	0,0	28,6
Waterkwaliteit	12,3	0,0	12,3	14,2	0,0	14,2	12,4	0,0	12,4
Waterkwantiteit	45,1	0,0	45,1	48,2	0,0	48,2	46,1	0,0	46,1
Waterketen	0,7	97,5	98,2	1,8	98,2	100,0	1,7	103,0	104,8
Financiën en algemene dekkingsmiddelen	-94,1	-127,4	-221,5	-92,1	-129,3	-221,4	-93,4	-130,5	-223,9
Organisatie en bestuur	13,6	1,5	15,1	13,7	1,4	15,1	13,6	1,4	14,9
Totaal	6,1	-28,5	-22,4	17,9	-29,7	-11,8	9,0	-26,1	-17,1

Programma	Raming 2023			Raming 2024			Raming 2025		
(bedragen * € 1 miljoen)	Totaal	Zh	Totaal	Ws	Zh	Totaal	Ws	Zh	Totaal
Waterveiligheid	29,2	0,0	29,2	29,9	0,0	29,9	33,8	0,0	33,8
Waterkwaliteit	12,2	0,0	12,2	12,3	0,0	12,3	10,2	0,0	10,2
Waterkwantiteit	50,4	0,0	50,4	48,7	0,0	48,7	46,3	4,6	50,9
Waterketen	1,8	104,8	106,6	1,8	107,1	109,0	2,7	110,8	113,4
Financiën en algemene dekkingsmiddelen	-95,0	-131,3	-226,3	-96,1	-132,9	-229,0	1,4	0,8	2,2
Organisatie en bestuur	13,9	1,5	15,3	13,9	1,4	15,3	-82,8	-138,4	-221,2
Totaal	12,6	-25,0	-12,4	10,6	-24,4	-13,9	11,7	-22,3	-10,6

Waterschapsbelastingen

Voor het heffen en innen van de belastingen is een gemeenschappelijke regeling getroffen: de Regionale Belastinggroep (RBG). De RBG is een uitvoerende organisatie die in opdracht van onder andere Delfland de belastingheffing en -inning uitvoert.

Heffingsgrondslagen

In de berekening van de belastingopbrengsten zijn de volgende aannames gehanteerd voor de heffingsgrondslagen:

- *Huishoudens:* De aantallen zijn gebaseerd op de geactualiseerde prognoses van alle inliggende gemeenten van Delfland over de toename van het aantal huishoudens voor het jaar 2020 en voor de periode 2021-2025. De gewogen gemiddelde groei bedraagt jaarlijks 1,3%. Het aantal huishoudens voor 2021, begroot op 529.400, is bepalend voor de opbrengsten 2021 van de ingezetenenheffing;
- *Economische waarde:* De economische waarde voor 2021 is gebaseerd op de meicirculaire 2020 van de rijksoverheid en betreft de marktontwikkeling tussen 1 januari 2019 en 1 januari 2020. De aanslagen gebouwd 2021 worden gebaseerd op de WOZ-waarden per 1 januari 2020. Voor de Begroting 2021 is gerekend is met een gemiddelde *stijging* van 6,0% (waarde van woningen + 7,0%, waarde niet-woningen + 1,0%). Voor de periode ná 2021 is een dalende stijging geprognostiseerd naar een gemiddelde stijging van 5,9%. Vast uitgangspunt is dat een stijging (daling) van de WOZ-waarden als geheel opbrengstneutraal werkt en derhalve leidt tot een evenredige daling (stijging) van het tarief voor gebouwd. De economische waarde is namelijk de basis voor de berekening van het tarief voor de categorie gebouwd;
- *Ongebouwd, wegen en natuur:* De ramingen van de hectares voor ongebouwd (wegen en overig) en natuurterreinen zijn voor alle jaren overeenkomstig de realisatiecijfers 2019;
- *Zuiveringsheffing woonruimten en bedrijven:* Het aantal vervuilingseenheden voor woonruimten sluit in grote lijnen aan op de prognoses voor het aantal huishoudens (stijging gemiddeld 1,1% per jaar). Het aantal vervuilingseenheden veroorzaakt door de bedrijven is voor 2021 en verder onveranderd gehouden ten opzichte van de realisatiecijfers van 2019. Met deze vervuilingseenheden is gerekend bij de berekening van de zuiveringsheffing;
- *Leges:* De opbrengsten voor leges zijn gebaseerd op de Legesverordening Delfland 2020 en op de begrotingen van enkele zeer grote infrastructurele projecten die ten behoeve van de legesaanslag zijn opgesteld.

Belastingeenheden 2020-2025

Belastingsoort	Eenheid	Begroting 2020	Begroting 2021	Raming 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025
Watersysteemheffing							
Ingezetenen	Huishoudens	519.600	529.400	536.300	5544.800	551.100	557.500
Gebouwd	WOZ (mln.)	166.147	189.269	195.893	202.772	209.300	222.406
Ongebouwd (overig)	Hectare	14.500	14.500	14.500	14.500	14.500	14.500
Ongebouwd (wegen)	Hectare	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500
Natuur	Hectare	2.700	2.700	2.700	2.700	2.700	2.700
Verontreinigingsheffing	Verv.eenheid	400	400	400	400	400	400
Zuiveringsheffing	Verv.eenheid	1.475.800	1.508.100	1.521.300	1.535.600	1.546.700	1.557.900

Kwijtschelding en oninbaar

Het aantal huishoudens in de tabel (watersysteemheffing ingezetenen) is het totale aantal heffingsplichtigen, dus vóór aftrek van kwijtschelding en oninbaar. Op grond van de kwijtscheldingsnorm van 100% van de bijstandsuitkering komen rond 57.000 huishoudens (11% van het totaal) in aanmerking voor kwijtschelding. De mate van oninbaarheid wordt geraamd op 8.000 huishoudens (1,5%). Bij de zuiveringsheffing wordt rekening gehouden met het feit dat bij 2,0% van het aantal vervuilingseenheden (i.c. woningen) niet wordt geïnd (23.500 vervuilingseenheden). Dit percentage is hoger dan bij de watersysteemheffing ingezetenen, omdat voor de zuiveringsheffing sinds 2017 geen kwijtschelding meer wordt verleend. Bij bedrijven gaat het om 1,1% (3.700 vervuilingseenheden).

Belastingopbrengsten 2020-2025

De ontwikkeling van de belastingopbrengsten in de komende jaren is in onderstaande tabel weergegeven. Voor de watersysteemheffing is overeenkomstig het Bestuursakkoord gerekend met gelijkblijvende tarieven tot en met het jaar 2025. Voor het tarief van de zuiveringsheffing is uitgegaan van € 93,50 per vervuilingseenheid voor de periode tot en met 2025. Het tarief watersysteemheffing gebouwd is gecorrigeerd op basis van de stijging van de WOZ-waarde, conform de uitgangspunten van de kostentoedelingsverordening.

Belastingopbrengsten 2020-2025

Belastingsoort (bedragen * € 1.000)	Begroting 2020	Begroting 2021	Raming 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025
a. Watersysteembeheer						
Ingezetenen (netto)	56.048	55.838	56.565	57.465	58.131	58.809
Gebouwd	38.732	37.475	38.304	38.986	39.489	39.955
Ongebouwd (overig)	1.327	1.327	1.327	1.327	1.327	1.327
Ongebouwd (wegen)	2.059	2.059	2.059	2.059	2.059	2.059
Natuur	12	12	12	12	12	12
Verontreinigingsheffing	37	37	37	37	37	37
Netto opbrengsten watersysteem 1)	98.214	96.748	98.304	99.886	101.055	102.199
b. Zuiveringsbeheer						
Netto opbrengsten zuivering 2)	135.444	138.024	139.231	140.530	141.549	142.568

1) Opbrengsten ingezetenen na aftrek van kwijtschelding en oninbaar

2) Opbrengsten zuivering na aftrek oninbaar.

Leges

De meerjarenraming gaat uit van jaarlijkse belastingopbrengsten voor leges van € 765.000.

Tarieven

In onderstaande tabel is de tariefontwikkeling weergegeven voor het watersysteem- en zuiveringsbeheer. Het tarief van de verontreinigingsheffing (directe lozingen) is wettelijk gekoppeld aan het zuiveringstarief. De tarieven watersysteem zijn gelijk gehouden conform de uitgangspunten van het Bestuursakkoord, uitgezonderd het tarief voor gebouwd. Dit tarief is gecorrigeerd voor de ontwikkeling van de WOZ-waarde.

Ontwikkeling tarieven 2020-2025

Belastingsoort (bedragen * € 1)	Begroting 2020	Begroting 2021	Raming 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025
<i>Watersysteembeheer</i>						
Tarief ingezetenen per huishouden	123,29	123,29	123,29	123,29	123,29	123,29
Tarief gebouwd in proc. economische waarde	0,0233%	0,0198%	0,0196%	0,0192%	0,0188%	0,0180%
Tarief ongebouwd per ha.	91,50	91,50	91,50	91,50	91,50	91,50
Tarief ongebouwd per ha. (wegen)	457,50	457,50	457,50	457,50	457,50	457,50
Tarief natuur per ha.	4,56	4,56	4,56	4,56	4,56	4,56
Tarief verontreinigingsheffing per v.e.	93,50	93,50	93,50	93,50	93,50	93,50
<i>Zuiveringsbeheer</i>						
Tarief woningen en bedrijven per v.e.	93,50	93,50	93,50	93,50	93,50	93,50

Voorbeeldprofielen: In de volgende tabel zijn de feitelijk op te leggen aanslagen weergegeven aan de hand van negen profielen, met de daarbij behorende aannames.

Tabel Belastingprofielen

Voorbeeldprofielen (bedragen * € 1)	Begroting 2020	Begroting 2021	stijging 2021 t.o.v. 2020
a) Alleenwonend, geen eigenaar	216,79	216,79	0,0%
b) Meer personen, geen eigenaar	403,79	403,79	0,0%
c1) Alleenwonend, woning WOZ-waarde 250.000 euro	275,75	266,29	-3,2%
c2) Alleenwonend, woning WOZ-waarde 500.000 euro	333,29	315,79	-5,3%
d1) Meer personen, woning WOZ-waarde 250.000 euro	462,04	453,29	-1,9%
d2) Meer personen, woning WOZ-waarde 500.000 euro	520,29	502,79	-3,4%
e) Bedrijfspan, WOZ-waarde 5 mln. euro, 100 v.e.	10.515,00	10.340,00	- 1,7%
f) Veeteeltbedrijf, 40 ha	3.660,00	3.660,00	0,0%
g1) Glastuinbouwbedrijf WOZ-waarde € 0,4 mln., 1 ha	947,10	934,70	-1,5%
g2) Glastuinbouwbedrijf WOZ-waarde € 1,125 mln., 3 ha	1.103,63	1.064,25	-3,6%
h) Openbare landweg, 25 ha	11.437,50	11.437,50	0,0%
i) Natuurterrein, 25 ha	114,00	114,00	0,0%



5. Balans en overige financiële gegevens

Balansontwikkeling

(bedragen * € 1 miljoen)	Rekening	Begroting	Begroting	Raming	Raming	Raming	Raming
Activa	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Vaste Activa	787,8	774,2	765,0	772,8	792,5	797,3	817,6
Rekening courant	20,3	32,1	40,4	35,4	-6,8	-32,2	-86,4
Kortlopende vorderingen	22,9	25,0	25,0	25,0	25,0	25,0	25,0
Totaal activa	831,0	831,3	830,3	833,2	810,7	790,1	756,2
Passiva							
Reserves	101,6	124,2	140,9	162,8	180,6	199,7	215,7
Voorzieningen	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
Rekening courant	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Opgenomen geldleningen	470,6	470,6	470,6	470,6	450,6	430,6	400,6
PPS lening	228,8	211,4	193,7	174,6	154,4	134,6	114,8
Netto vlottende schulden	29,8	25,0	25,0	25,0	25,0	25,0	25,0
Totaal passiva	831,0	831,3	830,3	833,2	810,7	790,1	756,2

Algemene reserves

(bedragen * € 1 miljoen)	Stand 31-12-2020	Toevoegingen 2021	Onttrekkingen 2021	Stand 31-12-2021
Algemene reserve weerstandsvermogen Watersysteem	38,5	0,0	0,0	38,5
Algemene reserve weerstandsvermogen Zuivering	1,4	0,0	0,0	1,4
Totaal algemene reserves	39,9	0,0	0,0	39,9

De algemene reserves zijn na verwerking van de resultaatbestemming van 2020 overeenkomstig het besluit van de balansverkortung weer op het niveau gebracht van het moment van balansverkortung.

Bestemmingsreserves en voorzieningen

(bedragen * € 1 miljoen)	Stand 31-12-2020	Toevoegingen 2021	Onttrekkingen 2021	Stand 31-12-2021
Reserve niet vrij besteedbaar vermogen	45,5	13,1	0,0	58,6
Reserve zoetwaterfabriek	1,2	0,0	0,0	1,2
Egalisatiereserve PPS	18,7	5,2	0,0	23,9
Reserve OAS	1,6	0,0	0,0	1,6
Reserve niet voorzienbare capaciteitsbehoefte	0,0	0,0	0,0	0,0
Reserve frictiekosten	1,5	0,0	0,1	1,4
Totaal bestemmingsreserves	68,5	18,2	0,1	86,8

Reserve niet vrij besteedbaar vermogen: In de jaarrekening 2015 is besloten de toekomstige voordelige saldi te reserveren voor verbetering van de financiële positie.

Reserve zoetwaterfabriek: Deze reserve is bedoeld voor de dekking van de kapitaallasten van investeringen in de zoetwaterfabriek.

Egalisatiereserve PPS: Deze reserve dient voor de jaarlijkse voordelen van de PPS voor dekking van de verplichtingen over 2031-2033.

Reserve OAS: Deze reserve is gevormd in 2019 en is bedoeld voor de dekking van de verplichtingen inzake de regeling OAS.

Reserve niet voorzienbare capaciteit: Deze reserve is bedoeld voor de dekking van inhuur bij piekbelasting door beleidsintensivering.

Reserve frictiekosten: Deze reserve is bestemd voor de dekking van de personele en materiële uitgaven die voortkomen uit de organisatiemaatregelen; deze is ingesteld op grond van de Kadernota 2011. Op basis van lopende verplichtingen wordt in 2021 € 0,1 miljoen aan deze reserve onttrokken.

Tariefegalisatiereserves

(bedragen * € 1 miljoen)	Stand 31-12-2020	Toevoegingen 2021	Onttrekkingen 2021	Stand 31-12-2021
Egalisatiereserve gebouwd	0,7	0,0	0,2	0,5
Egalisatiereserve ingezetenen	1,6	0,0	0,0	1,6
Egalisatiereserve ongebouwd	0,0	0,0	0,0	0,0
Reserve tariefdemping zuiveringsheffing	13,5	1,4	2,7	12,2
Totaal tariefegalisatiereserves	15,7	1,4	2,9	14,2

De tariefegalisatiereserves zijn in het verleden gevormd ter compensatie van toekomstige kostenstijgingen. Op basis van eerdere besluitvorming wordt er jaarlijks € 0,2 miljoen onttrokken aan de egalisatiereserve gebouwd. In de reserve tariefdemping zuiveringsheffing worden jaarlijks de voordelen van de herfinanciering PPS gestort.

Weerstandsvermogen

We streven naar een weerstandsvermogen van tussen de 1,0 en 1,4 (zie onderstaande waarderingstabel).

Waarderingscijfer	Ratio weerstandsvermogen	Betekenis
A	$2,0 < x$	Uitstekend
B	$1,4 < x < 2,0$	Ruim voldoende
C	$1,0 < x < 1,4$	Voldoende
D	$0,8 < x < 1,0$	Matig
E	$0,6 < x < 0,8$	Onvoldoende
F	$x < 0,6$	Ruim onvoldoende

Benodigd weerstandsvermogen

Waterschappen zijn wettelijk verplicht om de risico's die ze lopen in kaart te brengen en beleid te ontwikkelen voor het afdekken ervan. Een deel van de risico's wordt afgedekt door verzekeringen of gevormde voorzieningen. De risico's zijn benoemd met niveau medium, hoog en zeer hoog en de bijbehorende beheersmaatregelen zijn gedefinieerd. Deze zijn in detail opgenomen in paragraaf 15.5.

Het benodigde weerstandsvermogen is de buffer die nodig is om zogenaamde "slechte jaren" op te vangen, waarin één of meer grote incidenten optreden. Voor het weerstandsvermogen zijn alleen die risico's relevant met een potentiële impact van 1-100 miljoen euro per incident. Het betreft negen risico's opgenomen in paragraaf 15.5 (nummers: 5, 8, 9, 11, 12, 13, 14, 15 en 22). Kleinere incidenten kunnen veelal in de eigen begroting opgevangen worden. Grotere incidenten overstijgen de draagkracht van Delfland en maken een beroep op landelijke regelingen noodzakelijk. Met simulatie is vastgesteld dat een slecht jaar met meer dan 95% zekerheid de 25 miljoen euro niet zal overstijgen.

Beschikbare weerstandscapaciteit

De beschikbare weerstandscapaciteit bestaat uit het geheel aan middelen dat beschikbaar is om de risico's financieel af te dekken. Naast de (wettelijk verplichte) post voor onvoorzien gaat het hier om de algemene reserve weerstandsvermogen voor zowel het watersysteem als de waterzuivering. De omvang van deze middelen per 1 januari 2021 bedraagt € 42,1 miljoen zoals weergegeven in navolgende tabel.

Beschikbare weerstandscapaciteit per 1-1-2021 (bedragen * € 1 miljoen)	Bedrag
Algemene reserve Watersysteem	38,5
Algemene reserve Zuivering	1,4
Totaal beschikbare weerstandscapaciteit	39,9

Beoordeling weerstandsvermogen

De ratio van het weerstandsvermogen van Delfland per 1 januari 2020 luidt als volgt:

Ratio weerstandsvermogen =	$\frac{\text{Beschikbare weerstandscapaciteit}}{\text{Benodigde weerstandscapaciteit}}$	=	$\frac{39,9}{25}$	= 1,6
----------------------------	---	---	-------------------	-------

EMU-saldo

Op basis van de Begroting 2021 en Meerjarenraming 2022-2025 wordt in onderstaande wettelijk voorgeschreven tabel de ontwikkeling van het EMU-saldo weergegeven. In deze tabel is tevens de individuele referentiewaarde opgenomen van het EMU-saldo voor Delfland over de periode 2020-2025.

Uit de tabel blijkt dat voor Delfland het geraamde EMU-saldo over alle jaren (ruimschoots) binnen de toegestane individuele referentiewaarde blijft en Delfland daarmee voldoet aan de eisen van de wet Houdbare OverheidsFinanciën (wet HOF).

<i>Meerjarig EMU-saldo (bedragen * € 1 miljoen)</i>	<i>Begroting 2020</i>	<i>Begroting 2021</i>	<i>Raming 2022</i>	<i>Raming 2023</i>	<i>Raming 2024</i>	<i>Raming 2025</i>
Exploitatiesaldo (voor bestemming resultaat)	26,9	16,7	21,9	17,7	19,2	15,9
Investeringsuitgaven (bruto)	-28,0	-30,9	-48,6	-60,0	-43,6	-64,7
Afschrijvingen	38,5	40,2	40,8	40,3	38,8	44,4
Toevoegingen aan voorzieningen ten laste van de exploitatie	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Onttrekkingen aan voorzieningen ten gunste van de exploitatie	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Betalingen rechtstreeks uit voorzieningen		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Totaal EMU-saldo	37,4	26,0	14,1	-2,0	14,4	-4,4
		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Referentiewaarde voor Delfland	-28,8	-28,1	-28,1	-28,1	-28,1	-28,1

6. Investeringsuitgaven en kredieten

Investeringsuitgaven 2020-2025

De voor 2021 opgenomen investeringsramingen zijn getoetst op realisme en haalbaarheid in de planvorming en de uitvoering. Dit laat onverlet dat zich onvoorziene gebeurtenissen kunnen voordoen die zich kunnen vertalen in een afwijkende realisatie. Daarnaast wordt voor elk project dat in 2021 wordt opgestart een investeringsplan en krediet aangevraagd bij de VV.

Ontwikkeling Investeringsuitgaven 2020 – 2025

Programma (bedragen * € 1 miljoen)	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Waterveiligheid	10,0	8,5				
Waterkwaliteit	3,0	3,0				
Waterkwantiteit	9,0	8,0				
Waterketen	5,0	11,4				
Financiën	0,0	0,0				
Organisatie en bestuur	1,0	0,0				
Totaal	28,0	30,9	*) 30,0	*) 30,0	*) 30,0	*) 30,0

*) Concretisering wordt nader bepaald aan de hand van de strategische investeringsplanning. €30 mln. wordt vooralsnog gehanteerd voor de doorrekening van de kapitaallasten.

Investeringsuitgaven 2021: vervanging versus uitbreiding

Programma (* € 1 miljoen)	2021	Vervanging	Uitbreiding
Waterveiligheid en waterbewustzijn	8,5	8,5	0,0
Waterkwaliteit	3,0	3,0	0,0
Waterkwantiteit	8,0	8,0	0,0
Waterketen	11,4	11,4	0,0
Financiën	0,0	0,0	0,0
Organisatie, bestuur en digitalisering	0,0	0,0	0,0
Totaal	30,9	30,9	0,0

Investeringsuitgaven op projectniveau

Naam project (bedragen * € 1.000)	Nummer	Programma lijn	Plan	Krediet	Realisatie t/m 2019 en raming 2020 (Burap)	Begroting 2021
Waterveiligheid						
Programmatische aanpak buitengewoon onderhoud (verzamelkrediet)	701916	Waterveiligheid	31.275	25.536	21.179	3.195
Aanpak buitengewoon onderhoud (zeer complex)	701914	Waterveiligheid	3.210	3.531	3.279	184
Programmatische aanpak verbeteren keringen (totaal)	701994	Waterveiligheid	14.079	38.305	8.060	5.121
Totaal Waterveiligheid						8.500
Waterkwaliteit						
Natte Ecologische Zones	7019xx	Waterkwaliteit	15.883	8.556	3.759	1.288
Zwemwatermaatregelen Delftse Hout	702047	Recreatief medegebruik	809	735	665	0
Vispassage	702081	Waterkwaliteit	2.333	2.121	419	1.712
Totaal Waterkwaliteit						3.000

Naam project (bedragen * € 1.000)	Nummer	Programma lijn	Plan	Krediet	Realisatie t/m 2019 en raming 2020 (Burap)	Begroting 2021
Waterkwantiteit						
Optimalisatie Dorppolder	701577	Watersyst.	4.740	4.605	4.334	15
Duikers Schiedam-West	701908	Watersyst.	882	856	734	20
CB Westland	701953	Watersyst.	7.498	2.495	173	125
WB Oost.randweg Oude Lierpld	701977	Watersyst.	808	808	445	340
Gemaal O/N Wateringveldsepld.	701985	Watersyst.	2.340	2.286	1.620	90
Gemaal Oude Polder van Pijnacker	701039	Watersyst.	1.461	1.349	404	1.085
Gemaal Vlietpolder	701039	Watersyst.	1.624	1.724	626	1.250
Gemaal Westambacht	701039	Watersyst.	1.564	1.474	190	972
Duiker Lookwatering	702067	Watersyst.	183	170	32	140
Nieuwbouw gemaal Commandeurspolder	702074	Watersyst.	3.495	209	27	150
Onderhoud/aanleg gemalen/stuwen/inlaat	702077	Watersyst.	6.332	4.621	0	2.023
KHR Gemaal Klaas Engelbrechts	702077	Watersyst.	0	510	200	490
Gemaal Westland	702077	Watersyst.	0	720	100	600
Verzakking gemaal Dijkpolder, Maasland	702077	Watersyst.	996	905	100	700
Totaal Waterkwantiteit						8.000
Waterketen						
Waterharmonica	701835	Duurzaam en circulair.	11.365	10.600	1.621	* 3.000
Zoetwaterfabriek DGL	701868	Duurzaam en circulair	8.895	8.025	1.688	500
Omleg leiding Blankenburgtunnel	701837	Transp.zuiv.	348	323	58	125
Instandhouding waterketen	702070	Transp.zuiv.	16.700	14.900	2.209	5.450
Collectieve verwijdering gewasbeschermingsmiddelen AWZI Nieuwe Waterweg	702076	Duurzaam en circulair	0	5.429	9	1.200
Persleiding De IJder Staalduinen	702077	Duurzaam en circulair	0	6.086	100	1.000
Veilige toestand biogasinstallatie DGL en NWA	702078	Transp.zuiv.	0	0	0	1.600
Optimalisatie transportsysteem RG Morsestraat	7020xx	Transp.zuiv.	250	250	0	250
Energie-neutraal Delfland	702085	Energie- en klimaatneutraal	9.000	9.000	200	1.000
Verkenning De Groote Liucht	702086	Visie en strategie watercyclus	0	400	0	300
Totaal Waterketen *)						11.425
*) exclusief waterharmonica (= budgetneutraal)						
Totaal investeringen 2021						30.925

7. Financiering

Inleiding

De kaders voor het treasurybeleid van Delfland zijn vastgelegd in de wet Financiering Decentrale Overheden (Wet Fido), de Verordening Beleids- en Verantwoordingsfunctie (ex artikel 108 Waterschapswet), het Waterschapsbesluit en het Treasurystatuut van Delfland. Het Treasurystatuut is in 2015 geactualiseerd en vastgesteld.

In dit hoofdstuk gaan we in op de financieringsactiviteiten van Delfland in relatie tot bovengenoemde kaders.

Risicobeheer

Kasgeldlimiet: Voor waterschappen is de wettelijk vastgestelde kasgeldlimiet van kortlopende financiering (wet Fido) 23% van het begrotingstotaal van de kosten per 1 januari 2021. Voor 2021 betekent dit een kasgeldlimiet van € 54,8 miljoen (23% van € 238,2 miljoen).

Renterisiconorm: De renterisiconorm is wettelijk vastgesteld op 30% en bedraagt € 71,5 miljoen (30% van het begrotingstotaal van de kosten: € 238 miljoen per 1 januari 2021). Op basis van de huidige leningenportefeuille bedragen in 2021 de aflossing en het leningenbedrag voor renteherziening in totaal € 17 miljoen. Daarmee blijft Delfland ruimschoots binnen de vastgestelde renterisiconorm.

Derivaten: Het geldende Treasurystatuut staat het afsluiten van derivatencontracten niet toe. *Kredietrisico op uitgezette gelden:* Delfland loopt geen risico; het waterschap moet verplicht schatkistbankieren. Dus eventuele overtollige liquide middelen worden bij het Rijk uitgezet. Het risico is dus nihil.

Koersrisico: Delfland loopt geen risico; De in bezit zijnde aandelen zijn niet verhandelbaar op de beurs.

Valutarisico: Delfland loopt geen risico omdat er niet wordt gehandeld en betaald in vreemde valuta.

Kasbeheer

Rekening-courant: vanwege de lage rekening-courantrente maakt Delfland bij de huisbankier Nederlandse WaterschapsBank (NWB) in 2021 zo nodig maximaal gebruik van de toegestane kredietlimiet van € 54,8 miljoen.

Waterschapsfinanciering

Leningenportefeuille: In totaal bedraagt de langlopende geldleningenportefeuille ultimo 2020 afgerond € 682 miljoen. Het gemiddelde rentepercentage van deze geldleningen bedraagt 4,45%.

De portefeuille kent vier langlopende lineaire geldleningen (herfinanciering PPS in 2016) met een resterende looptijd van 13 respectievelijk 14 jaar van in totaal € 229 miljoen, per 1 januari 2021. Daarnaast bestaat de langlopende leningenportefeuille per 1 januari 2021 uit 15 langlopende leningen met een totaalbedrag van € 471 miljoen. De aflossing over 2021 bedraagt € 17,2 miljoen.

Liquiditeitsprognose en ontwikkeling schuldpositie: Op grond van de berekende cashflow, waarbij rekening is gehouden met het verwachte investeringsvolume, de vrijval van de afschrijvingen en het verwachte exploitatieresultaat, wordt verwacht dat in 2021 geen aanvullende financiering nodig is. De schuldpositie van Delfland bestaat uit kortlopende gelden (rekening courant en schatkist) en langlopende geldleningen, inclusief herfinanciering PPS. De totale schuldpositie per 1 januari 2021 bedraagt afgerond € 650 miljoen. In onderstaande tabel wordt het verloop van de schuldpositie over de periode 2020-2025 weergegeven. De verwachte jaarlijkse positieve kasstroom leidt tot de getoonde afname van de schuldpositie.

Verloop schuldpositie 2020-2025

(bedragen * € 1 miljoen)	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Kortlopende schuld 1)	-32	-40	-35	8	33	87
Langlopende schuld	682	664	645	605	565	515
Totaal	650	624	610	612	597	602

1) De rekening-courant positie slaat in het jaar 2020 om van een schuld naar een tegoed

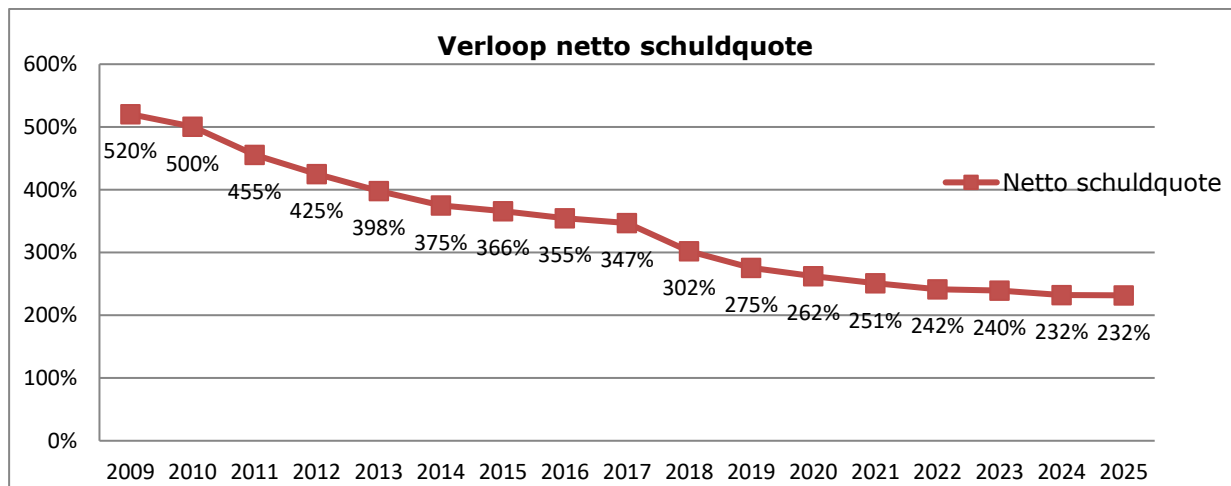
Netto schuldquote

Het verloop van de netto schuldquote (NSQ) is hieronder weergegeven: van 2019 tot en met 2025 in tabelvorm en van 2009 t/m 2025 in grafiek-vorm. Het niveau in 2023 ligt onder de waarde van 250% die is opgenomen in het Bestuursakkoord.

Schuldpositie 31 december (bedragen x € 1.000)	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Leningen PPS	228.785	211.440	193.697	174.650	154.422	134.633	114.794
Overige leningen	470.588	470.588	470.588	470.588	450.588	430.588	400.588
Rekening courant	-20.281	-32.114	-40.356	-35.415	6.791	32.153	86.404
Vlottende activa/passiva	6.911	0	0	0	0	0	0
Totaal schuldpositie	686.003	649.914	623.929	609.823	611.801	597.374	601.786

Belastingopbrengsten (bedragen x € 1.000)	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Waterschapsbelastingen opbrengsten	244.891	240.829	247.186	249.977	253.167	255.484	257.786
Kwijtscheldingen	-10.524	-7.171	-8.260	-8.260	-8.495	-8.593	-8.692
Oninbaarverklaringen			-4.154	-4.182	-4.256	-4.288	-4.328
Netto opbrengsten waterschapsbelastingen	234.367	233.658	234.772	237.535	240.416	242.603	244.766
Diensten door derden	14.771	14.138	13.768	14.937	14.937	14.937	14.937
Belastingopbrengsten	249.138	247.796	248.540	252.472	255.353	257.540	259.703
Netto schuldquote	275%	262%	251%	242%	240%	232%	232%

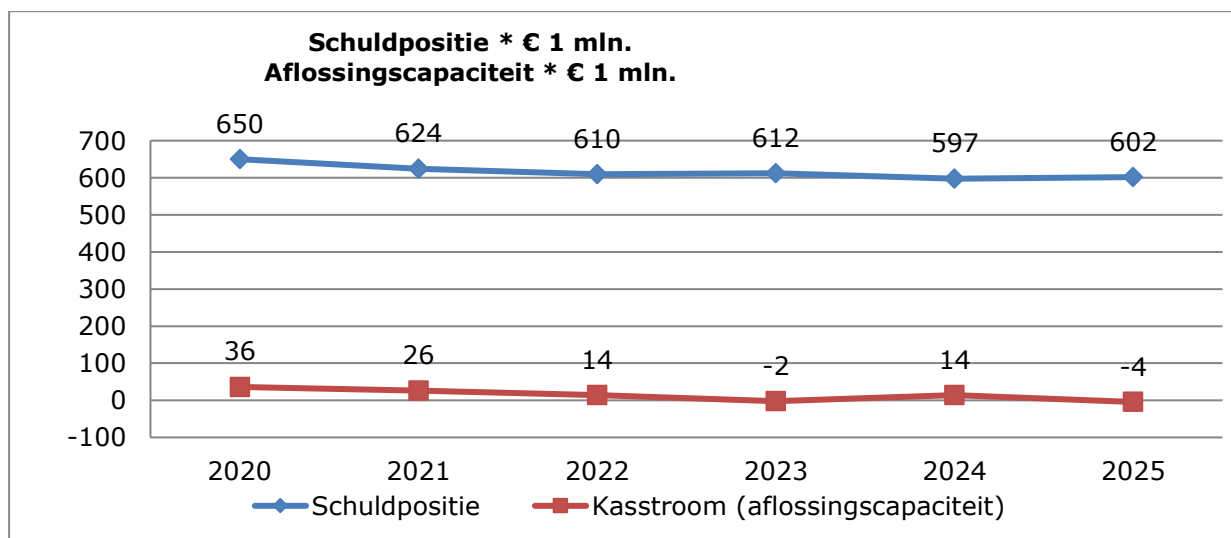
Grafiek 1 verloop netto schuldquote (2009-2025)



Verloop schuldpositie

Een afname van de schuldpositie wordt bereikt als de werkelijke ontvangsten hoger zijn dan de werkelijke uitgaven. Het verloop van de inkomsten en uitgaven wordt de kasstroom genoemd. De kasstroom wordt bepaald als: Kasstroom (voor verplichte aflossing) = nettowinst voor bestemming reserves + afschrijvingen +/- investeringsuitgaven. De kasstroom vormt de aflossingscapaciteit waarmee de schulden afnemen. Op basis van de verwachte positieve kasstroom zal de schuldpositie jaarlijks afnemen. In onderstaande grafiek wordt het verloop van de schuldpositie en de aflossingscapaciteit weergegeven.

Grafiek 2 Verloop schuldenlast en aflossingscapaciteit (2019-2024)



Bijlagen

B1 Lijst van begrippen en afkortingen

Activa: Overzicht van bezittingen en vorderingen op de balans.

Afschrijving: Jaarlijkse afboeking van een deel van de boekwaarde van een geactiveerd goed. De jaarlijkse afschrijving brengt de waardevermindering van het actief tot uitdrukking. De afschrijving wordt ten laste gebracht van de rekening, samen met de toegerekende rente (samen ook wel kapitaallasten genoemd).

Aquon: Het gezamenlijk onderzoeksinstituut voor waterkwaliteit van negen waterschappen, waaronder Delfland.

AVG: Algemene Verordening Gegevensbescherming

AWZI: Afvalwaterzuiveringsinstallatie

Balans: Overzicht van bezittingen en vorderingen (activa) en het vermogen en schulden (passiva).

BBVW: Het Besluit Begroting en Verantwoording Waterschappen bevat de comptabiliteitsvoorschriften voor waterschappen. Hierin staat aan welke voorwaarden begrotingen en verantwoordingen moeten voldoen. Doel is het voorleggen van eenduidige financiële stukken.

Begrotingswijziging: Een aanpassing van ramingen in de begroting gedurende het jaar waarin de begroting in uitvoering is. Begrotingswijzigingen worden door de verenigde vergadering vastgesteld.

BGO: Buitengewoon onderhoud

COASTAR: COastal Aquifer STorage And Recovery. Zuid-Hollands samenwerkingsverband gericht op grootschalige zoetwatervoorziening door slim gebruik van de ondergrond.

DBFO-contract: Design-Build-Finance-Operate-contract met Delfluent.

Digitale Transformatie: Dit is het bieden van maatschappelijke meerwaarde door verandering van producten, diensten, werkprocessen, cultuur en mensen, gedreven en ondersteund door informatievoorziening en techniek.

Dotatie: Toevoeging aan reserve of voorziening.

DSO: Digitaal Stelsel Omgevingswet

Eigen vermogen (E.V.): Dat deel van het vermogen dat in eigen bezit is. Op de balans zijn dat aan de passief zijde de algemene reserve, de bestemmingsreserves en een eventueel voordelig exploitatieresultaat.

Egalisatiereserve: Een aangehouden reserve voor het opvangen van schommelingen in de bedrijfsvoering of tarieven.

ESF: Ecologische Sleutel Factoren

Financiering: De wijze waarop Delfland in de behoefte aan geld en kapitaal voorziet: het geldbeheer. Uitgaven en inkomsten gaan niet altijd gelijk op en voor investeringen wordt in principe geld geleend. Daardoor kunnen overschotten of tekorten ontstaan.

Gemeenschappelijke regeling (GR): Een publiekrechtelijke samenwerkingsvorm, op basis van de Wet gemeenschappelijke regelingen, tussen verschillende overheden. Het is een vorm van een zogeheten 'verbonden partij'.

HVC: Huisvuilcentrale Noord-Holland.

HWBP: Hoogwaterbeschermingsprogramma

Investeringsplanning: Het overzicht van alle investeringen die in de begroting zijn opgenomen en die door middel van een krediet worden gefinancierd.

Kapitaallasten: Lasten voor afschrijving en rente op activa.

Kostensoort: Indeling van baten en lasten naar aard. Voorbeelden van kostensoorten zijn personele uitgaven, kapitaallasten, rentebaten, heffingen en retributies.

Kredieten: Het beschikbaar stellen van financiële middelen door de verenigde vergadering voor het doen van een investering. Aan de lening wordt rente toegekend. Samen met de afschrijving lasten vormen deze de kapitaallasten.

KRW: Europese Kaderrichtlijn Water

KvGR: Kosten voor Gemene Rekening, afspraken rond muskusrattenbeheer.

NAD: Netwerk Afvalwaterketen Delfland (zie figuur 15.1).

NWB: Nederlandse Waterschapsbank

OAS DGL: Optimalisatie Afvalwater Systeem De Groote Lucht (zie figuur 15.1).

Onttrekking: Verlaging van een reserve of voorziening.

Passiva: Overzicht op de balans met eigen en vreemd vermogen.

PI: prestatie-indicator

PFAS: Poly- en perFluorAlkylStoffen, de verzamelnaam voor meer dan 6.000 slecht afbreekbare stoffen.

Planning-en-Control cyclus: Het proces waarbij aansturing van de organisatie plaatsvindt door het formuleren van doelen, het aangeven van termijnen, het beschikbaar stellen van middelen, het aanwijzen van verantwoordelijken, het volgen van de uitvoering, het normeren van de gewenste effecten, het meten van resultaten en het informeren van alle betrokkenen. De jaarlijks terugkerende werkzaamheden die samenhangen met het opstellen, bespreken, bewaken en verifiëren van budgetten in het kader van de begrotingscyclus.

PPS: Publiek Private Samenwerking. Daar waar de overheid met marktpartijen samenwerkt om iets te realiseren en waar bepaalde samenwerkingsvormen voor bedacht worden. Een voorbeeld binnen Delfland is de zuiveringsinstallatie in de Harnaschpolder.

Programmabegroting: Het overzicht van geraamde (verwachte) kosten en opbrengsten in een bepaald jaar, opgezet volgens de begrotingsvoorschriften (BBVW). De VV stelt jaarlijks de begroting in november vast. Dit wordt de primitieve begroting genoemd. In de loop van het begrotingsjaar stelt de VV er wijzigingen op vast. Daarom wijkt de uiteindelijke begroting per 31 december af van de primitieve begroting. De begroting wordt ingedeeld in een aantal programma's, waarbinnen de doelstellingen zijn geformuleerd, die veelal voortvloeien uit het Bestuursakkoord.

RBG: De Regionale Belastinggroep. Deze gemeenschappelijke regeling is belast met de heffing en de invordering van de waterschapsbelastingen.

Reserve: Een bedrag dat is gereserveerd voor het doen van toekomstige uitgaven. De reserves staan op de balans en maken onderdeel uit van het eigen vermogen. Er zijn twee soorten reserves:

- Algemene reserves voor uitgaven waarvan aard en omvang nog niet bekend zijn. Binnen Delfland zijn dat de reserve weerstandsvermogen en de algemene reserve;
- Bestemmingsreserve: reserve waaraan een specifieke bestemming is gegeven.

ROSA: Rotterdamse Samenwerking Afvalwaterketen (zie figuur 15.1).

SDG: Sustainable Development Goals, de opvolger van de Millenniumdoelen

SGBP-3: Derde Stroomgebiedsbeheerplan (2022-2027)

STOWA: Stichting Toegepast Onderzoek Waterbeheer, het kenniscentrum van de Nederlandse waterschappen en provincies.

Subsidies: Een bijdrage van een derde om een bepaalde activiteit te ondersteunen. De verstrekker ervan stelt meestal voorwaarden aan besteding en verantwoording van de subsidiegelden.

Treasury: Het beheer van geldstromen, zoals het aantrekken of het (tijdelijk) wegzetten van gelden.

TRCF: Total Recordable Case Frequency

Voorzieningen: Een gereserveerd aandeel voor toekomstige uitgaven waarvan de aard en de omvang in meer of mindere mate bekend zijn of, om fluctuaties in (exploitatie)kosten op te vangen. Voorzieningen staan op de balans en vormen geen onderdeel van het eigen vermogen.

Vreemd vermogen (V.V.): Dat deel van de passief zijde van de balans dat geen eigen vermogen is. Dat zijn voorzieningen, leningen en openstaande crediteuren.

VV: Verenigde Vergadering, het Algemeen Bestuur van een waterschap.

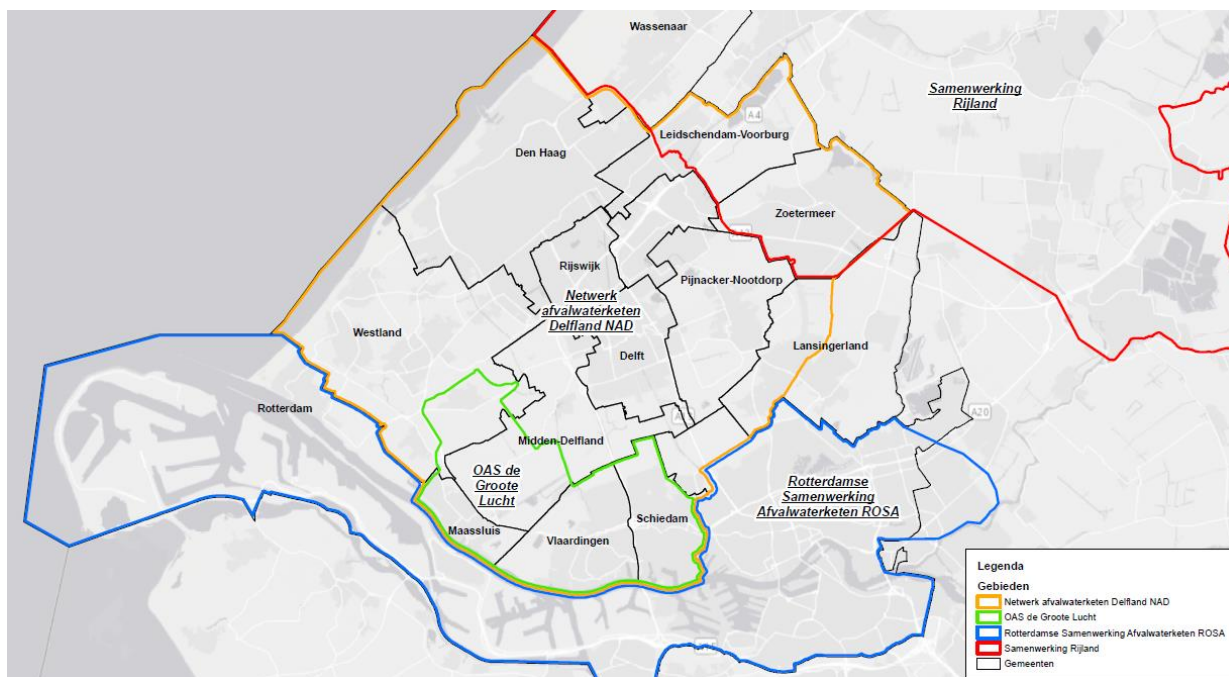
WBP5: Waterbeheerplan 5 2016-2021. Wettelijk verplicht beleidsdocument waarin waterschappen maatregelen opnemen om te voldoen aan o.a. de richtlijnen waterkwaliteit.

Weerstandscapaciteit: De mate waarin het de verenigde vergadering vrij staat om tegenvallers (niet begrote kosten) te dekken door financiële middelen vrij te maken zonder direct te hoeven bezuinigen.

Weerstandsvermogen: Het vermogen om ook in ongunstige tijden activiteiten te kunnen voortzetten.

Wet Fido: Wet Financiering Decentrale Overheden

Wet HOF: Wet Houdbare OverheidsFinanciën



Figuur 15.1 Samenwerking in de keten

B2 Kostentoerekening en normen

Voor het opstellen van de Programmabegroting 2021 en de hierop aansluitende meerjarenraming tot en met 2025 zijn onderstaande uitgangspunten en normen gehanteerd:

- *Kostentoerekening*: basis vormt de in 2021 vastgestelde nota Kostenverdeling.
- *Inflatie*: Voor alle jaren is uitgegaan van een indexering van 1,5%.
- *Loonkosten*: De vaste formatie per 1 januari 2021 is 431 fte. In de Begroting 2021 is uitgegaan van een loonkostenontwikkeling van 2,5% in 2021.
- *Onvoorzien en frictiekosten*: In de meerjarenraming is opgenomen € 0,1 miljoen voor onvoorziene kosten (wettelijk onvoorzien) opgenomen en € 1,0 miljoen voor onvoorziene personeelskosten als gevolg van frictie.
- *Uurtarieven 2021*: Voor externe subsidieaanvragen en levering van diensten aan derden gelden in 2021 de uurtarieven in onderstaande tabel.

Tabel uurtarieven 2021

Component/ schaal (in €)	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Loonkosten inclusief overhead	65	68	71	76	83	90	98	106	130

B3 Delfland in kengetallen

<i>Karakteristiek</i>	<i>Aantal / eenheid / bedrag</i>
Oppervlakte van het gebied van Delfland	406 km ²
Aantal inwoners	1,2 miljoen
Aantal gemeenten (gedeeltelijk) binnen Delfland	14
Aantal huishoudens	519.600
Hectare wegen	4.500
Exploitatiekosten	€ 227 miljoen
Exploitatie opbrengsten	€ 254 miljoen
Exploitatieresultaat	€ 27 miljoen
Investeringsvolume	€ 28 miljoen
Kortlopende leningen	0
Langlopende leningen	€ 470 miljoen
PPS langlopende leningen	€ 211 miljoen
Watergangen in beheer	4.293 km
Primaire watergangen	1.190 km
Secundaire watergangen	3.103 km
Polderwater	3.676 km
Boezemwater	617 km
Oppervlakte boezem	779 ha
Aantal vispassages	18
Aantal zwemwateren	15
Areaal natte ecologische zones	49 ha
Aantal boezemgemalen	6
Aantal inlaatgemalen	2
Aantal circulatiegemalen	2
Aantal poldergemalen	194
Aantal mobiele pompen permanent geplaatst	6
Aantal sluizen	9
Aantal automatische stuwen	151
Aantal stuwen	1.834
Aantal windmolens	5
Aantal polders	81
Aantal peilvakken	695
Lengte primaire waterkering	55 km
Lengte regionale waterkering	437 km
Lengte overige keringen	218 km
Aantal afvalwaterzuiveringsinstallaties	4
Aantal rioolpersgemalen	34
Aantal riool-overstorten	719
Productie biogas in miljoen m ³	13,0
Aantal slibvergistingsinstallaties	4
Lengte rioolpersleidingen	165 km

B4 Verbonden partijen

Het aangaan van banden met (verbonden) derde partijen komt altijd voort uit het publiek belang en is een manier om een bepaalde publieke taak uit te voeren. Per partij (een privaatrechtelijke of publiekrechtelijke organisatie) geldt een financieel en een bestuurlijk belang.

Financieel belang: 'een aan de verbonden partij ter beschikking gesteld bedrag dat niet verhaalbaar is indien de verbonden partij failliet gaat onderscheidenlijk het bedrag waarvoor aansprakelijkheid bestaat indien de verbonden partij haar verplichtingen niet nakomt'.

Bestuurlijk belang: 'zeggenschap, hetzij uit hoofde van vertegenwoordiging in het bestuur hetzij uit hoofde van stemrecht'.

Garantstellingen

Aan diverse (verbonden) partijen zijn financiële garanties verleend die er als volgt uitzien:

Overzicht verleende garanties per 1-1-2020

Partij (bedragen * € 1 miljoen)	Geldgever	% deelneming	Hoofdsom	Rente%	Restant schuld 31 december 2020	Gegarandeerde restantschuld
HVC	NWB	18%	81,0	div.	19,2	3,5
Regionale BelastingGroep	NWB	52%	4,0	div.	3,4	1,6
Aquon	NWB	8%	16,7	div.	14,3	1,1
Unie van Waterschappen	NWB	6%	6,0	2,75	5,3	0,3
Totaal			107,7		42,1	6,5

Direct verbonden partijen

De direct verbonden partijen zijn partijen waarin Delfland, conform de definitie van verbonden partijen, zowel een bestuurlijk als financieel belang heeft.

Partij	Vestigingsplaats	Rechtsvorm	Ingangsdatum	Financieel belang Delfland	Bestuurlijk belang
De Regionale BelastingGroep (Gemeenschappelijke Regeling)	Schiedam	GR	1 januari 2010	Betaling van door de RBG verrichte diensten. De bijdrage van de kosten in GR bedragen 2018 € 6.294.000, 2019 € 6.901.000 (prognose), 2020 6.964.000 (begroting)	Namens D&H hebben twee hoogheemraden zitting in het algemeen bestuur van de RBG. De dijkgraaf is plaatsvervangend lid.
Aquon (Gemeenschappelijke Regeling) E.V. = € 0 V.V. = € 16.625.059	Den Bosch	GR	1 juli 2011	Delfland is deelnemer met een aandeel van 8,0% (Begroting 2020). De bijdrage van Delfland voor 2020 is begroot op € 1,8 miljoen.	Namens D&H heeft één hoogheemraad zitting in het algemeen bestuur.
Het Waterschapshuis (Gemeenschappelijke Regeling)	Amersfoort	GR	Vanaf 2010	Delfland in 2018 € 1.102.285, 2019 € 1.289.150 (begroting), 2020 € 1.067.548 (begroting)	D&H is vertegenwoordigd in het algemeen bestuur van de GR en in de Opdrachtgeverstafel.
Slibverwerking (Gemeenschappelijk Regeling, na toetreding HHNK)	Rotterdam	GR	1 januari 2010	D&H is deelnemer in de GR. GR houdt 12% van de aandelen in het kapitaal van NV Huisvuilcentrale Noord-Holland (HVC). De GR ontvangt jaarlijks een garantstellingsprovisie van HVC en betaalt deze door aan de zes deelnemende waterschappen.	Namens D&H hebben twee hoogheemraden zitting in algemeen bestuur van de GR waarvan één in het dagelijks bestuur van de GR.
Unie van Waterschappen	Den Haag	Vereniging	1927	Jaarlijks wordt contributie betaald aan de Unie. Voor 2018 bedroeg de contributie afgerond € 639.000 (prognose 2019 669.000).	De ledenvergadering hebben de voorzitters van alle waterschappen zitting.
Vereniging van Zuid-Hollandse Waterschappen	Delft	Vereniging	27 juli 2007	Jaarlijkse contributie € 1.500. Daarnaast draagt zij zorg voor de inning van de door de provincie Zuid-Holland in rekening gebrachte kosten voor muskusrattenbeheer.	De dijkgraaf is lid van het bestuur van de vereniging.

Partij	Vestigings- plaats	Rechtsvorm	Ingangsdatum	Financieel belang Delfland	Bestuurlijk belang
Hoogheemraadschap Schieland en de Krimpenerwaard en Rijnland: gemeenschappelijke administratie (Overeenkomst kosten voor Gemene Rekening)	Rotterdam	KvGR	1 januari 2019	Bijdrage van 40% van de totale kosten. Voor 2020 bedragen de geschatte kosten ca. € 700.000.	Bestuurlijk overleg met de partners.
Muskusrattenbeheer (Overeenkomst Kosten voor Gemene Rekening)	Houten	KvGR	1 januari 2012	Bijdrage van 5,3% van de totale kosten. Voor 2020 bedragen de geschatte kosten ca. € 528.000.	Bestuurlijk overleg met per waterschap 1 collegelid.
Nederlandse Waterschapsbank N.V.	Den Haag	N.V.	1954	Bezit 755 aandelen A en 60 aandelen B. De nominale waarde van deze aandelen bedraagt in totaal € 114.425.	Deelname aan de algemene vergadering van aandeelhouders. Ieder aandeel A geeft recht op 1 stem en ieder aandeel B geeft recht op 4 stemmen.
Ontwikkelingsmaatschappij "Het nieuwe Westland" C.V.	Naaldwijk	C.V.	16 mei 2002	Vanaf aanvang in 2002 is het belang gemaximeerd op € 903.023. Dit is sinds 2014 volgestort. Op basis van in 2015 gemaakte afspraken (Allonge) is dit 4,55% van het eigen vermogen.	Delfland is een stille vennoot. De portefeuillehouder Financiën is lid van de raad van vennoten van de C.V. Na opheffen van de B.V./C.V.-constructie, verwacht in 2027, wordt na verrekening van winst/verlies het ingelegd vermogen aan Delfland uitgekeerd.

Indirect verbonden partijen

Naast de partijen die volgens bovengenoemde definitie zijn aan te merken als verbonden partij, zijn er ook partijen waarmee Delfland indirect verbonden is. Bij deze partijen is er wel sprake van een financieel belang maar ontbreekt het directe bestuurlijke belang in de indirect verbonden partij, bijvoorbeeld omdat de indirect verbonden partij een stichting is. Een andere mogelijkheid is dat een verbonden partij bijvoorbeeld aandeelhouder of bestuurder is van de, achterliggende, en daarmee indirect verbonden partij. Hoewel er in voorkomende gevallen volgens de letter van de definitie dus geen sprake is van een verbonden partij, is het bestaan van een financieel belang reden genoeg om ook aan deze indirect verbonden partijen aandacht te besteden.

Partij	Vestigings- plaats	Rechts- vorm	Ingangsdatum	Financieel belang Delfland	Bestuurlijk belang
HVC	Alkmaar	N.V.	1 januari 2010	De GR Slibverwerking is aandeelhouder B in HVC. D&H is deelnemer in de GR (zie hierboven). De aandeelhouder B staat 100% garant voor de geldleningen ten behoeve van de slibverwerkingsinstallaties en ontvangt daarvoor een provisie die wordt verdeeld over de deelnemers in de GR. In totaal staat de GR op 1 januari 2020 garant voor € 24,5 miljoen. De leningenportefeuille stijgt naar ca. € 77 miljoen door de investering in de bouw van een slibdroger door HVC.	Indirect, via de GR wordt op de aandeelhoudersvergadering van HVC invloed uitgeoefend.
STOWA	Den Haag	Stichting	1 januari 1992	Reguliere jaarlijkse bijdrage, in 2019 € 483.000.	Indirect via de bestuurders van waterschappen die zitting in het bestuur van STOWA.

B5 Risico's en beheersmaatregelen

Risicomanagement

Delfland hanteert een organisatiebreed risicobeleid dat ons in staat stelt om de risicopositie op een consistente manier in beeld te brengen en om het benodigde weerstandsvermogen goed te onderbouwen. Met dit beleid voldoen we aan de wettelijke verplichting voor waterschappen om de risico's in kaart te brengen en beleid te ontwikkelen om deze risico's af te dekken.

De risicopositie van Delfland is gebaseerd op inventarisatie van de belangrijkste risico's en beheersmaatregelen. Hiertoe komen alle risicomangers halfjaarlijks bij elkaar om de risicopositie te evalueren en desgewenst aan te passen met nieuwe, gewijzigde of vervallen risico's.

<i>Risico's en beheersmaatregelen</i>				
<i>Nr</i>	<i>Risico</i>	<i>Niveau</i>	<i>Programma</i>	<i>Beheersmaatregel</i>
1	Restrisico normering overstromingen	Ze er hoog	Waterveiligheid	Parate organisatie crisisbeheersing.
2	Niet bijhouden klimaatverandering	Ze er hoog	Waterveiligheid	Delfland blijft de klimaatscenario's pro-actief volgen en neemt op basis daarvan adequate maatregelen. Indien de klimaatverandering harder gaat dan verwacht en nog extremere situaties zich eerder voordoen dan waarop we voorbereid zijn, worden noodmaatregelen ingezet, tijdelijke keringen op strategische plaatsen opgeslagen en de calamiteitenorganisatie verder opgetuigd.
3	Verlies continuïteit organisatie	Ze er hoog	Organisatie en bestuur, P&O	Strategische personeelsplanning (SPP) is ingevoerd in 2018, op basis van een eerdere pilot. Met SPP wordt de strategische personeelsbehoefte voor een periode van 4 jaar in beeld gebracht en wordt bepaald welke HR-acties nodig zijn om de behoefte te realiseren. In relatie tot de behoefte wordt ook nagegaan hoe we bepaalde functies het beste kunnen werven. Daarnaast wordt ingezet op branding, arbeidsmarktcommunicatie en recruitment om op een krappere wordende arbeidsmarkt toch de juiste medewerkers te vinden en te verleiden. Voor toezicht en handhaving zijn specifieke maatregelen getroffen. We gaan aansluiten bij Werken in Haaglanden en zijn inmiddels gaan samenwerken op het gebied van moeilijk vervulbare functies.
4	Verlies van controle over kritieke/vitale infrastructuur (continuïteit van de systemen)	Ze er hoog	Organisatie en bestuur, FZI	De beheersmaatregelen vallen uiteen in drie aandachtsgebieden: preventie, detectie en recovery. 1. Preventie bestaat uit voorlichting (awareness bij gebruikers essentieel) en anti-virus /firewall protectie/spamfilter; 2. Voor Detectie zijn zowel alerte gebruikers als technische middelen nodig. Beiden om 'vreemd' gedrag zo vroeg mogelijk te detecteren; 3. Na detectie wordt de besmetting door FZI geïsoleerd en vervolgens worden de back-ups gebruikt om de aangetaste delen te verwijderen en de jongste bruikbare back-up terug te zetten. Risicoanalyse op fysieke beveiliging. Continuïteitsplannen opstellen of actualiseren (niet alleen de ICT-plannen). Eventueel afschermen usb-poorten, verplicht met pasje door gebouw, controle op inbreuk verplaatsen naar andere punten binnen en buiten Delfland, verdere segmentering. Door de huidige maatregelen risiconiveau Medium, zonder maatregelen Zeer hoog tot ontoelaatbaar.
5	Ongeval tijdens werkzaamheden	Ze er hoog	Organisatie en bestuur, P&O	Risico-Inventarisatie en Evaluatie (RIE) voor alle activiteiten. Via de RIE worden de risico's in beeld gebracht en maatregelen, met behulp van een plan van aanpak, genomen om ongevallen te voorkomen. Daarnaast wordt een safety managementsysteem ontwikkeld, waarvan de eerste stap (het commitment en de ambitie van Delfland) door de directie is uitgesproken gecommuniceerd. Ter dekking van financiële consequenties van eventuele bedrijfsongevallen met dodelijke afloop c.q. blijvende invaliditeit heeft Delfland een verzekering afgesloten. De directie heeft een veiligheidsambitie opgesteld, waarin men streeft naar een integrale aanpak, openheid en een managementsysteem.
6	Lokale verontreiniging watergang	Hoog	Waterkwaliteit	We hebben een professionele calamiteitenorganisatie waarbij we snel en adequaat handelen. De werkwijze wordt continu geëvalueerd en zo nodig aangepast. Als noodmaatregel zal de lokale verontreiniging worden geïsoleerd en verwijderd. Ook wordt ingezet op bewustwording van de risico's voor ingelanden.

Risico's en beheersmaatregelen				
Nr	Risico	Niveau	Programma	Beheersmaatregel
7	Afschuiven veenkades	Hoog	Waterveiligheid	De veenkades worden bij neerslagtekort met voorrang geïnspecteerd. Door verdere professionalisering van de inspectie en de tweede toetsronde regionaal ontstaat meer inzicht in de meest gevoelige kades en kunnen zo nodig gepaste maatregelen genomen worden.
8	Niet halen lange termijn doelen Kader Richtlijn Water	Hoog	Waterkwaliteit	Het risico bestaat dat de verbetering van de chemische en ecologische waterkwaliteit niet voldoende snel gaat. Bij de voorbereiding van het derde stroomgebiedsbeheerplan van de KRW (SGBP3 2022-2027) wordt ingezet op meer passende doelen en voortzetten van de maatregelen uit SGBP2.
9	Permanent hoge concentraties nutriënten (veiligheid, reputatie en stank)	Hoog	Waterkwaliteit	Te hoge concentraties nutriënten in het oppervlaktewater veroorzaken een slechte waterkwaliteit. Aan tuinders en agrariërs kan geen verbod opgelegd worden om nutriënten te gebruiken. Wel kunnen zij worden aangezet tot verantwoord gebruik van nutriënten. Bij de voorbereiding van het derde stroomgebiedsbeheerplan van de KRW (SGBP3 2022-2027) wordt ingezet op meer passende normen voor nutriënten en voortzetten van de maatregelen uit SGBP2.
10	Overstroming door extreme buien	Hoog	Waterkwantiteit	Delfland zet in met het programma watersysteem om de bekende en berekende wateroverlast knelpunten op te lossen, met het programma Klimaatadaptatie speelt Delfland in op de verdere klimaatverandering en mogelijk toename van extreme buien. Daarnaast heeft Delfland een adequate crisisorganisatie.
11	Veranderende inzichten op Rijksniveau, die leiden tot aanscherping van de normering van de primaire keringen en tot extra maatregelen	Hoog	Waterveiligheid	Het veranderende kader leidt mogelijk tot een verbeteropgave voor de Delflandse dijk of de kustverdediging. In geval van een verbeteropgave zal Delfland een beroep doen op het Hoogwaterbeschermingsprogramma. De benodigde hoeveelheid geld en menskracht voor toetsen wordt gemonitord en eventuele afwijkingen worden in de P&C-cyclus ingebracht.
12	Dienstverlenings vergoeding PPS	Hoog	Waterketen	De begrote dienstverleningsvergoeding is gebaseerd op een stijging van de indices van 2,4%. Delfland beoordeelt en maakt periodiek melding van dit risico aan de hand van de voortgang van de prestaties, de werkelijke ontwikkeling van de indices en de bijgestelde prognoses van Delfluent.
13	Lekkage persleiding	Hoog	Waterketen	Beheersmaatregelen die zich richten op preventie en/of bestrijding van de gevolgen van persleidingbreuk liggen klaar "op de plank". Een opgetreden persleidingbreuk zal worden behandeld als een calamiteit. Drie mitigerende maatregelen zijn in voorbereiding: 1) Verbetering juridische bescherming door borging in Verordening op de Afvalwatertransportleidingen. Deze verordening is in concept gereed, maar stuit op veel weerstand. Samen met stakeholders wordt gekeken naar optimalisatie. 2) Onderzoek wordt uitgevoerd naar de beschikbaarheid van het systeem en de mogelijkheid om de redundantie te vergroten. 3) Er wordt een contract gesloten met een calamiteitenaanname om reparatiematerieel op voorraad te nemen.
14	Noodzaak herontwerp van installaties door verandering omgeving, ontwerpfouten, uitvoeringsfouten en slijtage	Hoog	Delfland, alle programma's	Beslissing volledig documenteren inclusief onzekerheden en afweging.
15	Aanhoudend hoog ziekteverzuim	Hoog	Organisatie en bestuur, P&O	Nieuw verzuimbeleid is geïmplementeerd. PI is bepaald op basis van de Verbaannorm. In managementdashboard is deze opgenomen. Leidinggevendenden hebben voor hun eigen afdeling inzicht in de gegevens en sturen op beperken verzuim.
16	Te lage waterpeilen door droogte	Hoog	Waterkwantiteit	De inzet van Delfland is om de zoetwater aanvoer te blijven waarborgen, daarnaast wordt gekeken hoe de behoefte/gebruik aan zoetwater verder omlaag kan. Door actief peilbeheer wordt risico op te laag waterpeil verlaagd.
17	Opruimingskosten van vervallen persleidingen Den Haag	Hoog	Waterketen	De jaarplanning van Den Haag wordt ruim op tijd afgestemd om verrassing in begroting/jaarrekening te voorkomen. Onzekerheid over de precieze looptijd en/of omvang.
18	Vervallen van de koepel-vrijstelling voor de BTW	Hoog	Financiën	Lobby Unie van Waterschappen ter ondersteuning staatssecretaris in Europees verband. Gezamenlijk optrekken Unie, VNG en IPO in proces om koepelvrijstelling te behouden.

Risico's en beheersmaatregelen				
Nr	Risico	Niveau	Programma	Beheersmaatregel
				Geen handelingsperspectief Delfland. We monitoren berichtgeving ministeries en Unie van Waterschappen.
19	Veroudering zuiveringsinstallaties	Hoog	Waterketen	De installaties worden aangepast aan de moderne eisen en wensen. Hiervoor wordt budget vrijgemaakt, gebaseerd op een afgewogen oordeel.
20	Pandemie	Hoog	Delfland, alle programma's	Ergonomie thuiswerkplekken faciliteren en voor een aantal activiteiten aanwezigheid op kantoor mogelijk maken.
21	Onvoldoende biogasveiligheid	Hoog	Waterketen	Verplaatsen vergisting van NWA naar DGL. Zorgen voor overgang naar automatische veilige situatie bij verstoringen. Meenemen in Masterplannen.
22	Verleggen persleidingen door nieuw tracé derden	Hoog	Waterketen	Meer juridische mogelijkheden om ongewenste ontwikkelingen te beperken. Met partners komen tot een integrale afweging van maatschappelijke kosten en baten.
23	PFAS bij grondwerken	Hoog	Waterveiligheid en Waterkwantiteit	Meer baggerspecie moet worden afgevoerd als verontreinigde grond en daardoor zullen de kosten van baggeren sterk stijgen. Lokaal verontreinigde grond mag beperkt worden toegepast in sterker verontreinigde grond.

B6 Portefeuilles Delfland 2019 -2023

Waterveiligheid & Financiën	Waterkwaliteit	Waterkwantiteit	Waterketen	Dijkgraaf
Bestuursleden				
 Peter Ouwendijk 1 ^e loco-dijkgraaf  pouwendijk@hhdelfland.nl  06-20602882	 Marcel Belt 2 ^e loco-dijkgraaf  mbelt@hhdelfland.nl  06-25645413	 Manita Koop 3 ^e loco-dijkgraaf  mkoop@hhdelfland.nl  06-20972500	 Ruud Egas 4 ^e loco-dijkgraaf  regas@hhdelfland.nl  06-25054733	 Piet-Hein Daverveldt dijkgraaf  pdaverveldt@hhdelfland.nl  06-15078337
Inhoudelijke taken & Projecten				
• Planning-en-controlcyclus • Financieel Beleid • Waterkeringen incl. Kust • Hoogwaterbeschermingsprogramma, incl. Projectoverstijgende Verkenning Kabels & Leidingen • Vastgoed	• Ecologische & chemische waterkwaliteit, incl. Kaderrichtlijn Water • Zwemwater, lokaal water • Recreatief medegebruik incl. vaarwegbeheer • Zoet water	• Peilbeheer, incl. bijbehorende kunstwerken • Grondwater & Bodemdaling • Cultureel Erfgoed	• Zuivering, riolering, slibverwerking • Grondstoffen • Blankenburgtunnel	• Algehele coördinatie, voorzitter VV en D&H • Bestuurlijke samenwerking & vernieuwing incl. Bestuurlijk/Ambtelijk Samenspel • Crisisbeheersing • Organisatie
Coördinatie				
• Waterbewustzijn	• Biodiversiteit (flora & fauna, kroos, exoten) • Watervisie • Internationaal	• Klimaatadaptatie & Hemelwater	• Energietransitie • Circulair	• Digitalisering • Omgevingswet • Innovatie • Toezicht & Handhaving
Bestuurlijke Netwerken				
• Commissie Bestuurszaken, Communicatie & Financiën (Unie) • Regionale Belasting Groep • Nederlandse Waterschapsbank • Commissie Waterkeringen (Unie) • Commissie Muskus- en Berratten (Unie) • Aquon • Deltaprogramma Veiligheid	• Regionaal Bestuurlijk Overleg Rijn-West • Commissie Internationaal (Unie) • Bernissecommissie • Zuid-Hollands Landschap/ Natuurmonumenten/ Staatsbosbeheer • Glastuinbouw Nederland • Deltaprogramma Zoet water	• Commissie Watersystemen (Unie) • Verstedelijkingsalliantie • Land- en Tuinbouw Organisatie Delflands Groen • Valorisatieprogramma Delta • Kleinschalige Water Aanvoer • Deltaprogramma Ruimtelijke Adaptatie	• Netwerk Afvalwaterketen Delfland en Rotterdamse Samenwerking in de Afvalwaterketen • Gemeenschappelijke Regeling Slibverwerking/ HVC • Commissie Waterketens en Emissies (Unie) • Regionale energiestrategie	• Vereniging Zuid-Hollandse Waterschappen • Bestuurlijke Watertafel • Greenport • Waterschapshuis
1^e Aanspreekpunt Andere Overheden				
• Westland • Midden-Delfland	• Den Haag • Delft • Rijswijk • Leidschendam-Voorburg	• Schiedam • Vlaardingen • Maassluis • Rotterdam	• Pijnacker-Nootdorp • Lansingerland	• Provincie Zuid-Holland • Metropoolregio Rotterdam Den Haag