



Het Waterschapshuis

Kaderbrief 2019

Versie DB 10 januari 2018

Registratienummer: V0387/H007074

Inhoud

1. Inleiding	3
2. Strategische ontwikkelingen	4
2.1 Algemene ontwikkelingen	4
2.2 Koersplan 'Wijzer naar 2020'	4
2.3 Opdrachtgevers gaan over strategie, UO's over programma's en projecten	4
2.4 Kwaliteitsverbetering	5
2.5 Capaciteit	6
2.6 Aantrekkelijk en bemenst	6
2.5 Loden deuren, doorbelastingen	6
2.6 Uurtarief	6
2.7 Onvoorzien	7
2.8 Fiscale ontwikkelingen	7
3. Sturing en verantwoording	8
4. Financiële Uitgangspunten	9
4.1 Personele kosten	9
4.2 Rekentarieven doorbelastingen	9
4.3 Indexering voor materiële kosten	9
4.4 Systematiek en kostprijs van de uitvoeringskosten	9
4.5 Algemene reserves	9
4.6 Rechtmatigheid	9
5. Vervolgproces	10

1. Inleiding

In deze kaderbrief geven we op basis van de huidige inzichten een aantal beleidsmatige en financiële ontwikkelingen weer die in 2019 de begroting van Het Waterschapshuis zullen beïnvloeden.

Het Waterschapshuis is en blijft een organisatie in beweging. Daarom is een kaderbrief, voorafgaand aan de begroting 2019, niet alleen om te voldoen aan de Wet gemeenschappelijke regelingen maar ook aan de behoefte, vanuit Het Waterschapshuis zelf, om de financiële en beleidsmatige kaders op hoofdlijnen met het bestuur te delen en vast te stellen.

Wij vertrouwen erop mede met deze kaderbrief een bijdrage te leveren aan een goede governance van Het Waterschapshuis.

2. Strategische ontwikkelingen

2.1 Algemene ontwikkelingen

Zoals in de tussentijdse evaluatie HWH 2.0 is vastgesteld heeft HWH zich ontwikkeld volgens de uitgestippelde koers en is er sprake van hersteld vertrouwen. Naast de reeds in de kaderbrief 2018 benoemde verbeterpunten had de evaluatiecommissie nog 3 voorstellen die de meerwaarde van HWH vergroten:

1. Actualiseer de koers "op weg naar 2020"
2. Optimaliseer governance
3. Geef HWH een stevige kwaliteitsimpuls met focus op:
 - a. Inleen
 - b. Ondersteuning door de juiste systemen en applicaties passend bij de organisatie die HWH geworden is.
 - c. Communicatie

2.2 Koersplan 'Wijzer naar 2020'

In de 2^e helft van 2017 is door bestuurders, SD's, I-managers in samenwerking met en ondersteuning van SeinstravandeLaar en Het Waterschapshuis gewerkt aan het koersplan 'Wijzer naar 2020'. Zover mogelijk wordt in deze kaderbrief reeds aangegeven hoe de bevindingen van dit plan zullen worden opgepakt en uitgevoerd.

Vanuit de opdracht/missie "HWH levert toegevoegde waarde aan de sector bij het realiseren van de digitale transformatie" geeft het plan aan dat de speerpunten zijn:

- Van en voor de waterschappen
- Ondersteunend aan de realisatie
- Innovatief met ontwikkelruimte
- Flexibel en slagvaardig
- Inspirerend en bemenst
- Strategische governance

Wanneer HWH deze speerpunten oppakt dan gaat zij functioneren in de rollen:

- HWH als projectorganisatie
- HWH als innovatiemakelaar
- HWH als ondersteuner/veranderaar

Onder de randvoorwaarden dat:

- De waterschappen de wil hebben om samen te werken op basis van vertrouwen
- Afspraken worden nagekomen
- Er binnen de waterschappen geïnvesteerd wordt in extra capaciteit
- Waterschappen zich beseffen dat de realisatie van de digitale transformatie extra kosten met zich meebrengt zowel voor het waterschap als de (landelijke) samenwerkingen.

2.3 Opdrachtgevers gaan over strategie, UO's over programma's en projecten

In 2018 wordt reeds, in samenwerking met CIO's en I-managers van de waterschappen, een start gemaakt om de werkzaamheden, die HWH als projectenorganisatie voor de waterschappen verricht, samen te voegen in programma's per thema. Vervolgens zal per themaprogramma in samenwerking met het Uitvoerend Overleg (UO) een visie en strategiedocument (programma business case) worden opgesteld inclusief meerjarenplan en globale kosten-batenanalyse. De goedkeuring van visie- en strategiedocument zal het UO aan de opdrachtgevers voorleggen. Op basis van het goedgekeurde visie en strategiedocument worden Dienstverleningsovereenkomst(en) en uitvoeringstoets(en) opgesteld. Na instemming van het Algemeen Bestuur zal HWH het themaprogramma onder toezicht van het UO uitvoeren. Daarnaast is het de intentie dat er binnen een meerjarig themaprogramma jaarlijks een jaarplan en een jaarverslag wordt gemaakt dat het UO weer aan haar opdrachtgevers ter goedkeuring aanbiedt.

Kaderbrief 2019

HWH in de rol van innovatiemakelaar en ondersteuner/veranderaar is onderdeel van het programma instandhouding. Ook deze werkzaamheden worden projectmatig opgezet en uitgevoerd. De goedkeuring voor deze activiteiten ligt echter bij het Algemeen Bestuur. Ook hier is de intentie om vanaf 2019 met een jaarplan en jaarverslag te werken.

Afhankelijk wat er in 2018 wordt besloten over de Strategische governance kunnen de structuren in de toekomst worden aangepast .

2.4 Kwaliteitsverbetering

Kwaliteitsverbetering van projectresultaten blijft de drijfveer voor HWH. Of zoals door het Dagelijks bestuur gedefinieerd gaat het om kwaliteit, kwaliteit, kwaliteit en dan tijd, geld etc.

Daarom is er in 2017 een aanzet gegeven om op meerdere fronten de kwaliteit te verbeteren. Bij het verbeteren van de kwaliteit van de eigen organisatie wordt nadrukkelijk ook gekeken naar de samenwerking met de waterschappen. Door de samenwerking wordt getracht de kwetsbaarheid van een kleine organisatie zoals HWH te minimaliseren.

- In 2018 Q1 wordt samen met Vechtstromen het traject verbetering en uitbesteding kantoorautomatisering afgerond en wordt het projectvoorstel ter invoering van digitale handtekening (o.a. ondertekening DVO's) ter goedkeuring aan het Dagelijks bestuur voorgelegd.
- In 2018 wordt ook het project BIWA afgerond evenals het technisch digitaal inrichten van DIV. Daarna zal samen met een waterschap de organisatie rondom DIV worden ingericht om zo te voldoen aan de Archiefwet.
- Tevens is het de intentie om per 1-1-2019 het huidige financiële systeem te vervangen door het systeem dat gebruikt wordt door Schieland en Krimpenerwaard, Rijnland en binnenkort ook Delfland. Het plan hiervoor zal in Q2 2018 worden opgesteld. Q1 2019 zal dan nog in het teken staan van leren en finetunen. Tevens zullen dan de rapportages worden uitgebreid en het aantal in omloop zijnde spreadsheets gestopt.

Activiteit	Waterschap	vanaf
HRM eigen personeel (inclusief salarisadministratie)	De Dommel	2008
BIWA/informatieveiligheid/privacy	De Stichtse Rijnlanden	2017
Kantoorautomatisering	Vechtstromen	2017
Juridisch advies	Drents Overijsselse Delta	2017
Communicatie	a.i. Brabantse Delta, wordt HWBP	2017
BHV	Vallei en Veluwe	2018
Financiële administratie		2019
DIV/archiefwet		2018

- Voor een van de kerntaken van Het Waterschapshuis: uitvoering van projecten (aanbesteding en implementatie) en beheer, is het essentieel dat er een goede business case aan ten grondslag ligt. Evaluatie van de business cases heeft geleerd dat hier verbetering mogelijk en noodzakelijk is. In de tweede helft van 2017 is een start gemaakt om structureel de kwaliteit van business cases te verbeteren. De "lessons learned" uit het pilotproject worden nu verwerkt tot leerstof voor iedere betrokkene bij het voortraject c.q. het tot stand komen van business cases. In 2018 wordt er nog een pilot uitgevoerd. Daarna moet er voldoende basis zijn om vanaf 2019 een eigen permanent interne opleiding- en verbeterprogramma te laten lopen rondom business cases.
- Gepland was dat in 2018 een begin gemaakt zou worden om de kwaliteit van uitvoering van projecten en beheer te verbeteren. Gezien de reeds voorliggende plannen voor 2018 is besloten deze activiteiten naar 2019 te verplaatsen. Dit wordt in detail uitgewerkt in het jaarplan 2019, welke november 2018 aan het Algemeen bestuur ter informatie wordt

voorgelegd. Hierbij wordt ook meer aandacht besteed aan de ondersteuning door HWH bij de realisatie van de gewenste functionaliteit voor de waterschappen.

- Voor communicatie zijn er in 2017 meerdere activiteiten gestart.
 - Er zijn afspraken gemaakt met HWBP over samenwerking.
 - Er is een start gemaakt met een Communicatieplan dat in Q1 2018 aan het Bestuur zal worden aangeboden.
 - Vooruitlopend op het communicatieplan zal Eind Q1 2018 een eerste digitaal magazine verschijnen.

In 2019 zullen deze activiteiten (in overleg met HWBP) gecontinueerd en geborgd moeten worden in de dan bestaande organisatie.

2.5 Capaciteit

De flexibilisering is zover mogelijk binnen kaders van de SAW in 2017 afgerond. Het restant zal ook in 2019 nog zichtbaar zijn onder mobiliteit. HWH blijft er samen met de waterschappen en derde partijen naar streven om deze kosten voor mobiliteit zo beperkt mogelijk te houden. De kosten zullen in de exploitatie worden meegenomen.

2.6 Aantrekkelijk en bemenst

In 2017 is het resource managementteam samengesteld dat het met een breed programma voor medewerkers vanuit de waterschappen aantrekkelijk maakt om voor HWH te komen werken. Naast een verbeterde communicatie en verbeterde werkomstandigheden (moderne tooling en juiste facilitering) wordt er vooral veel energie gestoken in de ontwikkeling van de medewerkers die vanuit de waterschappen de overstap richting HWH hebben gemaakt. Aangenomen dat waterschappen middelen (capaciteit en financiën) voor de realisatie van de digitale transformatie. Bij zeer moeilijk vervulbare vacatures is de mogelijkheid gecreëerd om voor de duur van een programma een medewerker een tijdelijke aanstelling aan te bieden.

2.7 Loden deuren, doorbelastingen

Het huidige construct HWH 2.0 is zodanig opgezet dat kosten daar komen waar ze worden gemaakt. Loden deuren tussen instandhouding en projecten en projecten onderling moeten ervoor zorgen dat ieder waterschap betaalt, waarvoor deze aan de lat staat.

In het kader van de loden deuren moeten kosten op projecten of kostenplaatsen landen waarvoor ze gemaakt worden. Conform de systematiek van de kaderbrief 2018 worden enkele kosten vanuit instandhouding doorbelast aan projecten op basis van uitgevoerde diensten. Deze kosten worden begroot in instandhouding (het abonnement) en bij afname van diensten verrekend met projecten en beheer. Het gaat om:

- Kantoorautomatisering: doorbelasten op basis van virtuele werkplekken
- Capaciteitsmanagement: doorbelasten op basis verleende diensten t.b.v. medewerkers in flexibele schil (instroom, doorstroom en uitstroom)
- Inkoop: doorbelasten op basis verleende diensten t.b.v. uitgevoerde aanbesteding.

De doorbelasting van 'inkoop' is nieuw. De kosten van inkoop werden voorheen op uurbasis doorbelast aan projecten. Om de kosten van inkoop in de projecten inzichtelijker te maken, worden de kosten op basis van een dienst doorbelast. Ten aanzien van capaciteitsmanagement en inkoop bestaat het risico dat, indien er niet voldoende kan worden doorbelast omdat er minder diensten worden verleend dan verwacht, de kosten ten laste van instandhouding blijven komen.

2.8 Uurtarief

De uurtarieven inleen (vanuit waterschappen) en inhuur worden, evenals in de begroting 2018, begroot op basis van de tarieven voor de Rijksoverheid (Handleiding overheidsstarieven 2018, ministerie van Financiën). Hier is per salarisschaal een intern en extern tarief bepaald. De tarieven

voor inleen en inhuur worden op een gelijk niveau begroot op het externe tarief. Hierdoor wordt de mogelijkheid gecreëerd dat een waterschap dat een medewerker uitleent, een zodanige vergoeding ontvangt, dat deze een gelijkwaardige kracht kan werven vanuit de markt. De vergoeding aan het waterschap zal dan gebaseerd zijn op het uurtarief van de betreffende salarisschaal van de ingeleende medewerker, zoals bepaald in de Handleiding overheidstarieven. De inhuurtarieven kunnen in 2019 echter onder druk komen te staan vanwege de voorziene schaarste aan ICT personeel.

In het kader van de wetgeving rondom vennootschapsbelasting kan dit in sommige gevallen echter leiden tot een hogere administratieve last voor een waterschap, wat niet opweegt tegen de hogere vergoeding voor de uitgeleende medewerker. Omdat de fiscale situatie per waterschap verschillend is, wordt de mogelijkheid geboden voor individuele waterschappen te opteren voor een vergoeding gebaseerd op de lagere integrale kostprijs (loonkosten plus een opslag voor overheadkosten) van de betreffende medewerker, in plaats een vergoeding op basis van de tarieven opgesteld voor de Rijksoverheid. Deze afweging zal het betreffende waterschap zelf moeten maken.

2.9 Onvoorzien

Binnen instandhouding wordt een bedrag gereserveerd voor onvoorzien (conform artikel 39, lid 3 van de Gr HWH). De post onvoorzien kan worden aangewend voor onvoorziene zaken.

2.10 Fiscale ontwikkelingen

BTW

Wij verwachten dat in 2018 de beslissing valt en HWH vrijgesteld wordt voor het betalen van BTW aan de waterschappen.

Vennootschapsbelasting

In 2017 heeft HWH bevestiging van de belastingdienst ontvangen, dat HWH vrijgesteld is voor het betalen van Vennootschapsbelasting.

3. Sturing en verantwoording

De waterschappen betalen een vaste bijdrage voor de instandhouding (het abonnement). De overige bijdragen van de waterschappen betreffen alleen die bijdragen aan projecten waar aan wordt deelgenomen.

Gedurende het jaar worden er door besluitvorming in de OGT begrotingswijzigingen doorgevoerd. Waterschappen hebben gevraagd of HWH hier een inschatting voor kan maken. Dit is ter informatie aan deel 4 van de begroting toegevoegd.

Het voormalige programma instandhouding wordt opgesplitst in twee programma's:

- Programma 1 bestuur en organisatie: hierin worden de kosten voor de HWH organisatie begroot, zoals kosten voor bestuur, directie en de organisatieondersteuning.
- Programma 2 kennis & verbinden: hierin worden de kosten voor het voortraject van de projecten begroot. Hierbij valt onder andere de capaciteit voor business cases en ondersteuning i-Platform en OGT.

De indeling van de overige programma's blijft ongewijzigd.

De begroting 2019 en de 1^e begrotingswijziging 2018 zal, anders dan voorgaande jaren, rekening houden met het de overheveling van het projectbudget van het voorgaande jaar. Dit betekent dat het uitgangspunt is dat alle bedragen van het afgesloten jaar financieel worden afgerekend met de deelnemers. Dit is ondersteunend aan het doel om de begroting een betere weerspiegeling te laten zijn van het werk dat kan en moet worden uitgevoerd.

4. Financiële Uitgangspunten

Voor de begroting 2019 hanteren we de volgende financiële uitgangspunten:

4.1 Personele kosten

Het gemiddelde begrotingsuurtarief voor inleen en inhuur in 2019 is € 95,41 (gebaseerd schaal 12 van de Handleiding Overheidstarieven 2018, Ministerie van Financiën, en geïndexeerd met 1,5%). Voor medewerkers op de payroll wordt een gemiddeld begrotingstarief in 2019 gehanteerd van € 71,05 (gebaseerd schaal 11 van de Handleiding Overheidstarieven 2018, Ministerie van Financiën, en geïndexeerd met 1,5%).

4.2 Rekentarieven doorbelastingen

De rekentarieven voor de doorbelastingen van instandhouding zijn:

- Virtuele werkplek: € 300 per maand;
- Capaciteitsmanagement: € 5000 per medewerker voor de gehele begeleiding van instroom. Voor contractverlengingen wordt een rekentarief van € 2.500 gehanteerd.
- Inkoop: € 1.000 voor een enkelvoudig onderhandse aanbesteding en € 2.500 voor een meervoudig onderhandse aanbesteding.

4.3 Indexering voor materiële kosten

Wij stellen voor dat er een generieke inflatiecorrectie van 1,5% wordt doorgevoerd voor de materiële overheadkosten.

4.4 Systematiek en kostprijs van de uitvoeringskosten

De norm voor de productiviteitsuren blijft 1400 uur (in lijn met Handleiding Overheidstarieven 2018, Ministerie van Financiën). De systematiek met het gebruik van kostenplaatsen en kostendragers blijft in stand.

4.5 Algemene reserves

Conform het beleid van het Algemeen bestuur worden er geen algemene reserves gevormd.

4.6 Rechtmatigheid

Het Algemeen bestuur stelt de begroting vast, maar ook alle begrotingswijzigingen die in de loop van het jaar kunnen plaatsvinden. De wettelijke zienswijzeprocedure bij begrotingswijzigingen geldt net als in 2018 alleen voor begrotingswijzigingen die het programma "instandhouding" betreffen.

5. Vervolgproces

De begrotingsbehandeling 2019 is als volgt in de planning van 2018 opgenomen:

- | | |
|---|---------|
| - Concept ontwerp begroting in Dagelijks bestuur: | week 2 |
| - Zienswijzeperiode waterschappen: | week 3 |
| - Ontwerp begroting en reactienota in DB: | week 13 |
| - Vaststellen begroting in AB | week 16 |

De planning van de 1^e begrotingswijziging 2018 loopt gelijk met de begrotingsbehandeling 2019.