

Begroting 2022
en
Meerjarenraming
2023 – 2026

“Water verbindt”



Hoogheemraadschap van
Delfland

Begroting 2022 en Meerjarenraming 2023 -2026

“Water verbindt”

Colofon

Begroting 2022 en Meerjarenraming 2023-2026

Samenstelling

Hoogheemraadschap van Delfland

Delft, november 2021

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

Inhoud

Leeswijzer	5
1. Inleiding.....	6
1.1 Water verbindt	6
1.2. Ontwikkelingen	7
1.3 Lasten blijven gelijk	7
1.4 Uitgangspunten, normen en kostentoerekening	8
1.5 Financiële ontwikkeling van 2021 naar 2022	9
1.6 Incidentele baten en lasten	9
2. Meerjarenperspectief.....	10
3. Programmasamenvattingen:	12
3.1 Waterkeringen en waterbewustzijn	14
3.1.1 Programmaliijn: Waterkeringen	14
3.1.2 Programmaliijn: Waterbewustzijn	15
3.1.3 Exploitatie Waterkeringen en waterbewustzijn	15
3.1.4 Investeringsuitgaven Waterkeringen en waterbewustzijn.....	15
3.2 Waterkwaliteit, biodiversiteit, recreatie en externe verbinding	16
3.2.1 Programmaliijn: Waterkwaliteit.....	16
3.2.2 Programmaliijn: Biodiversiteit	19
3.2.3 Programmaliijn: Recreatief medegebruik.....	20
3.2.4 Verbinding met partners en faciliteren vanuit netwerk en kennis	20
3.2.5 Exploitatie Waterkwaliteit, biodiversiteit, recreatie en externe verbinding	21
3.2.6 Investeringsuitgaven Investeringsprojecten Waterkwaliteit, biodiversiteit, recreatie en externe beleving	21
3.3 Waterkwantiteit en klimaatadaptatie	23
3.3.1 Programmaliijn: Waterkwantiteit	23
3.3.2 Programmaliijn: Klimaatadaptatie	24
3.3.3 Exploitatie Waterkwantiteit en Klimaatadaptatie.....	24
3.3.4 Investeringsuitgaven Waterkwantiteit.....	25
3.4 Waterketen en circulariteit.....	26
3.4.1 Programmaliijn: Waterketen	26
3.4.2 Programmaliijn: Transitie waterketen	27
3.4.3 Energie- en klimaatneutraal	27
3.4.4 Programmaliijn: Circulaire economie	28
3.4.3 Exploitatie Waterketen en circulariteit.....	29
3.4.4 Investeringsuitgaven Waterketen en circulariteit	30
3.5 Financiën	32
3.5.1 Programmaliijn: Financiën	32
3.5.2 Programmaliijn Algemene dekkingsmiddelen	33
3.5.3 Exploitatie Financiën	34
3.5.4 Waterschapsbelastingen	34
3.6 Organisatie en Bedrijfsvoering	38
3.6.1 Programmaliijn: Organisatie.....	38
3.6.2 Programmaliijn: Informatievoorziening	39
3.6.3 Programmaliijn: Regulering en dienstverlening	40
3.6.4 Programmaliijn: Interne dienstverlening en bestuursondersteuning	41
3.6.5 Programmaliijn: Communicatie.....	42
3.6.6 Programmaliijn: Personeel	42
3.6.7 Programmaliijn: Digitale transformatie	43
3.6.8 Programmaliijn: Innovatie	43
3.6.9 Exploitatie Organisatie en Bedrijfsvoering.....	44
3.6.10 Investeringsuitgaven Organisatie en Bedrijfsvoering	45
4. Exploitatierekening	47
5. Balans en overige financiële gegevens	50
6. Investeringsuitgaven en kredieten	53
7. Financiering	54
Bijlagen	57

B1 Lijst van begrippen en afkortingen.....	57
B2 Toelichting prestatie-indicator ESF.....	59
B3 Delfland in kengetallen	60
B4 Verbonden partijen.....	61
B5 Risico's en beheersmaatregelen	65
B6 Personele uitbreiding Kadernota 2022	72
B7 Overzicht technische en personele wijzigingen in de begroting 2022.....	73
B8 Overzicht prestatie-indicatoren	75
B9 Portefeuilles Delfland 2019 -2023	77

Leeswijzer

Voor u liggen de Programmabegroting 2022 en de Meerjarenraming 2023-2026 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 inclusief de overkoepelende thema's die als afzonderlijke programmalijnen zijn opgenomen. 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:

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

1. Inleiding

Met deze Begroting 2022 en Meerjarenraming 2023-2026 geven wij verdere invulling aan de uitvoering van het Bestuursakkoord 'Iedereen aan de slag voor water' (2019-2023), de Kadernota 2022 en het Waterbeheerplan 5 (2016-2021). De totstandkoming van het zesde Waterbeheerprogramma (WBP6) verloopt parallel aan het opstellen van de Begroting 2022, waardoor niet alle doelstellingen, ambities en maatregelen uit het WBP6 in deze begroting zijn opgenomen. Wel meegenomen zijn de derde tranche KRW-maatregelen (Kaderrichtlijn Water) en de relevante thema's die al in het Bestuursakkoord waren opgenomen, zoals klimaatverandering, innovatie en digitalisering.

Met de implementatie van het groeimodel van de begrotingsmethodiek Zero Based Budgeting (ZBB) in 2021 hebben we een nieuwe doelenstructuur ontwikkeld als basis voor het opstellen van de begroting. Deze structuur is een vereenvoudiging van de voorgaande ordening om beter inzicht te krijgen in hoe activiteiten kunnen bij dragen aan de doelen van Delfland en wat de kosten hiervan zijn. Dit heeft gezorgd voor verschuivingen tussen de verschillende programma's binnen de begroting. Het is het eerste jaar dat we met deze methodiek werken en we gaan deze in de loop van het jaar 2022-2023 verder concretiseren en verfijnen, zodat we daarmee op termijn beter sturing kunnen geven aan grotere efficiency en effectiviteit.

In deze begroting is de nieuwe structuur zichtbaar in hoofdstuk 3. Alle programmalijnen zijn in lijn gebracht met de vastgestelde doelenstructuur. De activiteiten die we naast de reguliere programma's uitvoeren, de overkoepelende thema's, zijn als programmalijn ondergebracht bij de reguliere programma's en niet meer in een separaat hoofdstuk. De overkoepelende thema's zijn in hoofdstuk 3 herkenbaar aan de kleur groen bij de programmalijnnaam in de afbeeldingen aan het begin van de programma's, bij de doelomschrijving en de tabellen met de prestatie-indicatoren.

1.1 Water verbindt

Water is een essentieel onderdeel van ons leven en onze leefomgeving. Het bepaalt voor een groot deel onze kwaliteit en gezondheid van leven. De wateroverlast in Limburg in de zomer van 2021 en het IPPC-klimaatrapport (Intergovernmental Panel on Climate Change) bevestigen wat wij al langer zagen aankomen. De omstandigheden waarin we ons werk doen, veranderen in een steeds sneller tempo. Water speelt een belangrijke rol bij de vraag hoe wij als maatschappij om willen gaan met de ontwikkelingen en uitdagingen van deze tijd. Niet alleen bij de klimaatverandering, ook bij uitdagingen als bodemdaling, energietransitie, woningbouwopgave en biodiversiteit moet water een leidend principe en verbindend thema zijn.

Delfland denkt vooruit over hoe toekomstige uitdagingen en ontwikkelingen het werken aan droge voeten en voldoende en schoon water beïnvloeden. Ook Europees beleid, digitalisering, krapte op de arbeidsmarkt, de veranderende rol van de overheid en de coronapandemie plaatsen Delfland voor een stevige opgave. Het dwingt ons flexibel te blijven en te innoveren. Door samen te werken en tijdig te anticiperen op de veranderende omgeving kunnen we onze watertaken ook in deze economisch onzekere tijd blijven uitvoeren.

Als waterschap kunnen en willen we niet alléén handelen. Om blijvend succesvol te werken aan onze veiligheid, aan voldoende en schoon water, moeten we als Delfland innovatieve keuzes maken en nog meer en nauw samenwerken met alle betrokkenen in ons gebied. Water is immers van ons allemaal. Het kent geen grenzen. Water verbindt stad en land en mens en natuur met elkaar. We betrekken daarom inwoners, ondernemers, overheden, belangenorganisaties en kennisinstituten bij ons werk. Vanuit het gezamenlijk belang zoeken we oplossingen die voor alle belanghebbenden haalbaar en acceptabel zijn. Zo werken we samen aan een toekomstbestendig en klimaatkrachtig gebied.

1.2. Ontwikkelingen

Een onzekere factor voor 2022 blijft de invloed van de Coronapandemie. Volgens de prognose van de Regionale Belastinggroep (RBG) zijn de financiële gevolgen vanwege toenemende kwijtschelding en oninbaarheid van de waterschapsbelasting niet heel groot. Afgelopen anderhalf jaar heeft ons geleerd dat alle vitale processen doorgang kunnen vinden. De maatregelen hebben er mede toe geleid dat digitalisering in een versnelling is gekomen en dat door het verplicht thuiswerken de stap naar hybride werken is gezet. Deels werken vanuit huis en vooral voor afstemming en samenwerking met collega's vanuit kantoor.

Cybersecurity was al een aandachtspunt van Delfland. Dit is door het vele thuiswerken als gevolg van coronamaatregelen en door toenemende cybercriminaliteit nog urgenter geworden. Delfland stelt dan ook hogere eisen aan de beveiliging van informatie en systemen en zal hier nog meer in investeren. Tegelijkertijd zet Delfland in op innovatieve digitale technieken zodat het hoogheemraadschap de werkzaamheden efficiënter kan uitvoeren. Denk aan inzet van drones bij de bewaking van dijken en duinen of eDNA bij het opsporen van de bron bij verontreiniging van oppervlaktewater. Door de versterkte aandacht voor Cybersecurity zal in 2022 mogelijk nog meer geïnvesteerd worden dan in deze begroting is voorzien. Over de hoogte van deze uitgaven zal in de loop van 2022 meer bekend worden.

Met onze zuivering De Groote Lucht in Vlaardingen staan we voor een grote vervangingsopgave. Het einde van haar levensduur nadert en De Groote Lucht moet over zeven jaar zijn vervangen. Bij het ontwerpen van een nieuwe of vernieuwde installatie worden er belangrijke eisen gesteld op het gebied van de bevolkingsgroei, de nieuwe Europese normen om medicijnresten en bestrijdingsmiddelen uit het water te zuiveren, het hergebruik van het gezuiverde water en grondstoffen die vrijkomen bij het proces als CO₂, fosfaat en groen gas. Ook hierbij is samenwerking met de omgeving een sleutelwoord.

Voor het produceren en verkopen van groen gas wordt Delfland als ondernemer beschouwd. Om deze ondernemingsactiviteit administratief te borgen, is het van belang om consequent de fiscale regelgeving toe te passen en een administratie te voeren die voldoet aan de VPB vereisten. In 2021 zijn we gestart met het voeren van een betrouwbare administratie en het toepassen van de fiscale regelgeving en in 2022 zetten we dit voort. In 2022 verwachten we hogere opbrengsten aan groen gas. Hier tegenover bestaat het risico van fluctuaties van de grondstofprijzen. Hierdoor kunnen de kosten hoger liggen dan begroot. De gasprijsontwikkeling is voor de korte termijn gunstig voor Delfland, maar de gasprijs kan ook weer dalen. In 2022 krijgen deze risico's extra aandacht, waarbij de inspanning erop gericht is dat de risico's goed beheersbaar worden.

Uit de Waterkwaliteitsrapportage 2020 blijkt dat onze waterkwaliteit nog niet voldoet aan de KRW doelstellingen en dat de verbetering van de afgelopen jaren, afvlakt. Er moet nog veel gebeuren om de waterkwaliteit op orde te krijgen. In het KRW-programma 2022-2027 staan hiervoor realistische doelen met een ambitieus maatregelenpakket. Dit vraagt om een forse inspanning die groter is dan in de jaren hiervoor, ook van onze gebiedspartners. De focus ligt op het verder terugdringen van de emissies uit de glastuinbouw en de landbouw alsmede op de verdere ontwikkeling van ondergedoken waterplanten.

Delfland zet zich al enkele jaren, onder de naam Rainlevelr, in voor de opvang van hemelwater in waterbassins van glastuinbouwbedrijven. Dankzij de inzet en medewerking van tuinders is dit een goede manier om wateroverlast in West- en Oostland zoveel mogelijk te voorkomen. De laatste jaren doen er steeds meer glastuinbouwbedrijven mee. Delfland steunt dit en vergroot het budget om dit financieel te ondersteunen.

1.3 Lasten blijven gelijk

Ondanks de vele en omvangrijke opgaven, wil Delfland de lasten voor inwoners en bedrijven niet laten stijgen zoals opgenomen in het Bestuursakkoord 'Iedereen aan de slag voor water'. Tot 2022 is overeenkomstig het Bestuursakkoord gerekend met gelijkblijvende tarieven. Vanwege de toepassing van de rekensystematiek gesloten systemen met ingang van 2022 zijn de tarieven veranderd en zowel de kostentoedelingsverordening watersysteemheffing Delfland en de nota reserves en voorzieningen aangepast voor 2022. Ook deze nieuwe kostenverdeling

voor het watersysteembeheer over de belastingplichtige categorieën (ingezetenen, gebouwd, ongebouwd en natuur) is zo opgesteld dat de belastingdruk voor de belastingprofielen zo veel mogelijk gelijk blijft.

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%. Op dit moment is de verwachting dat de netto schuldquote in 2022 daalt naar 232%. Om dit te realiseren besteden we de inkomsten sober en doelmatig. Deze ambitie dwingt ons ook keuzes te maken, zoals de tijdelijke verlaging van het innovatiefonds.

Met de sluitende Begroting 2022 blijft Delfland een solide en financieel gezonde organisatie die mee blijft ontwikkelen zodat ook toekomstige generaties prettig en veilig kunnen wonen in ons prachtige gebied.

1.4 Uitgangspunten, normen en kostentoerekening

De Begroting 2022 en Meerjarenraming 2023-2026 zijn gebaseerd op het Bestuursakkoord 'Iedereen aan de slag voor water' (2019-2023). Het belangrijkste financiële uitgangspunt daaruit is dat voor de gehele collegeperiode, voor zowel de watersysteemheffing als de zuiveringsheffing, een lastenstabilisatie voor de belastingbetalers op het niveau van 2019 geldt.

Naast de uitgangspunten uit het Bestuursakkoord zijn in de uitwerking van de begroting de financiële consequenties uit de Kadernota 2022 verwerkt. Aanvullend daarop zijn ook de gewijzigde prognoses uit de Bestuursrapportage 2021 ten aanzien van structurele kostenstijgingen verwerkt, evenals de autonome ontwikkelingen in de begroting 2022 en de meerjarenraming 2023-2026.

In de Kadernota 2022 is naast materiële uitbreiding ook een personele uitbreiding van 40,3 fte toegekend aan de vaste formatie. Ook is in de begroting 2022 rekening gehouden met hogere personele lasten (premies voor pensioenen en sociale lasten) door de nieuwe CAO uit 2021 en diverse budgettaire verschuivingen tussen de verschillende programma's.

In de bijlage B6 is een tabel opgenomen met de toekenning van de fte's per onderwerp en portefeuille. In de bijlage B7 is een overzicht opgenomen met de impact van de CAO en de verschuivingen per programma.

De in deze begroting opgenomen cijfers voor 2021 hebben een andere indeling dan de door de VV vastgestelde begrotingscijfers 2021. De cijfers 2021 zijn geordend volgens de structuur van de begroting 2022. In de toelichting worden cijfers toegelicht van 2021 naar 2022, daardoor komen de al goedgekeurde wijzigingen uit de Kadernota 2022 en de effecten uit de Bestuursrapportage 2021 nogmaals aan bod.

Voor het opstellen van de Programmabegroting 2022 en de hierop aansluitende meerjarenraming tot en met 2026 zijn onderstaande uitgangspunten en normen gehanteerd:

- **Kostenverdeling:** basis vormt de in 2020 vastgestelde nota systematiek Kostenverdeling.
- **Inflatie:** Voor de meerjarenraming is uitgegaan van een indexering van de kosten van 1,5%.
- **Loonkosten:** De vaste formatie per 1 januari 2022 is 540,78 fte. In de Begroting 2022 is uitgegaan van een loonkostenontwikkeling van 2,0% in 2022.
- **Onvoorzien:** In de meerjarenraming is opgenomen € 0,1 miljoen voor onvoorziene kosten (wettelijk onvoorzien) opgenomen.
- **Groei draagvlak:** voor de groei van het areaal aan ingezetenen, huishoudens en gebouwd wordt uitgegaan van 1,3%. Voor de zuiveringsheffing bedrijven is niet gerekend met groei.
- **Uurtarieven 2022:** Voor externe subsidieaanvragen en levering van diensten aan derden gelden in 2022 de uurtarieven in onderstaande tabel;
- **Kostentoerekening:** Voor de toerekening van de kosten voor de watersysteemtaak aan de verschillende categorieën belastingplichtigen wordt de verdeling conform de door de VV vastgestelde kostentoedelingsverordening gehanteerd

Tabel 1.1 Uurtarieven 2022

Component/ schaal (in €)	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Loonkosten inclusief overhead	66	69	73	78	85	92	100	109	119

1.5 Financiële ontwikkeling van 2021 naar 2022

In de begroting 2022 wijzigt het exploitatiesaldo met € 6,2 miljoen. Dit is het gevolg van € 20,3 miljoen hogere lasten en € 14,1 miljoen hogere opbrengsten, waaronder € 7,6 miljoen aan belastingopbrengsten als gevolg van areaaluitbreidingen en lagere kwijtschelding.

De groei van de overige opbrengsten wordt vooral veroorzaakt door de opbrengsten uit duurzaamheidscertificaten en de verkoop van groen gas. Daarnaast worden in 2022 voor het eerst de kosten en opbrengsten voor de collectieve zuivering begroot (€ 0,8 miljoen, per saldo nihil) en wordt het dividend van de Waterschapsbank in de begroting structureel met € 0,2 miljoen verhoogd.

Deze ontwikkelingen werden in belangrijke mate al verwacht in de Kadernota 2022 en de bestuursrapportage 2021. In tabel 1.2 schetsen wij het netto verloop van het resultaat voor bestemming sinds de vaststelling van de begroting 2021:

Tabel 1.2 Verloop resultaat voor bestemming

Verloop resultaat sinds vaststelling begroting 2021 (Bedragen * € 1 miljoen)	
Resultaat voor bestemming 2021	16,7
<i>Beleidsmatige mutatie reserves:</i>	
Af: Dotatie reserve PPS	-5,2
Bij: Onttrekking voor matiging tarief ongebouwd (0,2) en assetmanagement (0,1)	0,3
Resultaat na bestemming 2021	11,8
Kadernota	-1,1
Burap kostenstijgingen	-1,9
Burap en toename belastingopbrengsten	2,6
Kapitaallasten van 2021 naar 2022	-0,6
Te laag begrote sociale premies pensioenen en ZWF	-1,4
Onvermijdelijke posten incidenteel	-1,2
Onvermijdelijke posten structureel	-2,0
Autonome ontwikkelingen	-0,7
Saldo begroting 2022	5,5

De ontwikkeling is per programma in hoofdstuk 3 toegelicht. Daarbij geldt dat de ontwikkeling van de personele kosten en een aantal verschuivingen steeds als 1 onderdeel wordt benoemd. In bijlage b7 is het geheel van de groei van de personele kosten en de verschuivingen apart toegelicht.

1.6 Incidentele baten en lasten

In deze begroting is het saldo van incidentele baten en lasten € 1,2 miljoen. Dit saldo bestaat enkel uit lasten en is als volgt gespecificeerd.

Tabel 1.3. Incidentele lasten

Programma	Incidentele lasten	Bedrag (* € 1 miljoen)
Waterkwantiteit en Klimaatadaptatie	Aanleg calamiteitenberging in het Molenvlietpark	0,4
Waterketen en Circulariteit	Slopen en afvoeren bio installatie nieuwe Waterweg	0,2
Financiën	Hogere inzet op Financiën en ZBB	0,5
Organisatie en bedrijfsvoering	Roadmap Office 365	0,1
Totaal		1,2

2. Meerjarenperspectief

Exploitatie

De ambities uit het Bestuursakkoord zijn door vertaald naar activiteiten in de begroting 2022 en per programma nader toegelicht. Voor de jaren 2023-2026 is nog geen sprake van verdere concretisering vanwege onzekerheden. De Meerjarenraming 2023-2026 heeft daarom een indicatief karakter. De uitwerking hiervan inclusief de financiële effecten van de strategische investeringsagenda vindt plaats in de Kadernota 2023 (onderhouds-, vervangings- en uitbreidingsinvesteringen).

De meerjarenraming zoals opgenomen bevat het financiële verloop zoals opgenomen in de kadernota. Hierin is sprake van een piekuitgave voor Molenvliet in het jaar 2024 van € 3 miljoen.

Voor de hele meerjarenraming geldt dat de ontwikkeling niet per programma wordt toegelicht. In de basis geldt voor alle programma's dat de kosten steeds verder toenemen als gevolg van de stijgende prijzen en de raming van de investeringen. De raming geeft de eerder gemaakte afspraken, de ontwikkeling conform de kadernota en een jaarlijkse stijging van lonen en prijzen met 1,5% weer.

Hiertegenover staat een jaarlijks stijgende belastingopbrengst met 1,3% als gevolg van de groei van het aantal ingezetenen, de Ve's van de huishoudens en het areaal Gebouwd. Jaarlijks wordt in de kadernota dit uitgangspunt geactualiseerd.

In de belastingtarieven is in de meerjarenbegroting geen rekening gehouden met een correctie voor inflatie. Dit is conform het beleid van het vigerende bestuursakkoord voor de periode tot en met 2023.

Indien de tarieven zouden worden aangepast met een inflatiecorrectie van 1,5% dan levert dit een additionele dekking van € 3,6 miljoen per jaar.

Het begrotingssaldo 2022 vóór bestemming van het resultaat bedraagt € 5,4 miljoen voordelig. Conform de nota reserves en voorzieningen vastgesteld door de VV (verenigde vergadering) op 18 november 2021 vindt de bestemming van het resultaat plaats. Na verwerking van de toevoegingen aan de reserves is het saldo van de begroting 2022 nul.

Het verloop van het resultaat voor bestemming is in tabel 2.1 weergegeven.

Tabel 2.1 Meerjarenperspectief

Programma (Bedragen * € 1 miljoen)	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Waterkeringen en Waterbewustzijn	27,6	26,8	27,7	28,3	29,2	29,5
Waterkwaliteit, biodiversiteit, recreatie en externe verbinding	10,2	14,2	14,1	14,3	15,3	15,4
Waterkwantiteit en Klimaatadaptatie	39	42,6	43,2	46,5	44	42,7
Waterketen en circulariteit	91,8	93,1	94,8	96,5	99,6	100,7
Financiën	-221,8	-229,9	-230,7	-236	-238,5	-239,1
Organisatie en bedrijfsvoering	41,4	47,8	46,9	46,6	46,3	46,4
Begrotingssaldo 2021-2026	-11,8	-5,4	-4	-3,8	-4,1	-4,4
Storting in reserve tariefdemping zuiveringsheffing (voordeel herfinanciering AWZI Harnaschpolder)	1,4					
Storting reserve tariefdemping zuiveringsheffing	-2,7					
Storting reserve kapitaallasten investeringen zuiveringsbeheer		14	6,8	2,5	1,9	1,8
Storting reserve kapitaallasten Watersysteem	0	0	1	2,1	2,3	2,6
Onttrekking tariefegalisatie Watersysteemheffing	0	-8,6	-3,8	-0,8	-0,1	0
Storting restant voordelig exploitatieresultaat in reserve niet-vrij besteedbaar vermogen	13,1	0	0	0	0	0
Bijgesteld meerjarenperspectief (na mutatie in reserve)	0	-0	0	-0	-0	0

In het begrotingssaldo is rekening gehouden met de jaarlijkse storting in de reserve PPS van € 5,2 miljoen en de onttrekking voor Ongebouwd van € 0,2 miljoen.



3. Programmasamenvattingen:

Programma

WATERKERINGEN EN WATERBEWUSTZIJN: Om de veiligheid van ons gebied te bewaken, toetsen we de waterkeringen (dijken, kades en kunstwerken) regelmatig. In 2022 ronden we de laatste trajecten binnen de vierde toets ronde voor de primaire keringen af. Naast de toets wordt gewerkt aan een kustvisie zodat tijdig ingespeeld kan worden op ruimtelijke en klimatologische ontwikkelingen. We zetten de toets op de regionale en overige keringen voort. In de uitvoering gaan we door met de programmatische aanpak voor het onderhoud van de waterkeringen. In 2022 zal het investeringsvolume uitkomen op circa 13 miljoen. 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.

WATERKWALITEIT, BIODIVERSITEIT, RECREATIE EN EXTERNE VERBINDING: Een goede ecologische en chemische waterkwaliteit vraagt onze onverminderde aandacht ter wille van een gezonde en aantrekkelijke leefomgeving én om in 2027 te kunnen voldoen aan de doelen van de Europese Kaderrichtlijn Water. Uit de Waterkwaliteitsrapportage 2020 blijkt dat onze waterkwaliteit nog niet voldoet aan deze normen en dat de verbetering van de afgelopen jaren afvlakt. Er moet nog veel gebeuren om de waterkwaliteit op orde te krijgen. In het KRW-programma 2022-2027, dat eind 2021 definitief wordt vastgesteld als onderdeel van het nationale Stroomgebiedsbeheerplan 3 (SGBP3), staan hiervoor realistische doelen met een ambitieus maatregelenpakket. Dit vraagt om een forse inspanning, ook van onze gebiedspartners met wie wij intensief blijven samenwerken.

De focus ligt op het verder terugdringen van de emissies uit de glastuinbouw en de landbouw, en op de verdere ontwikkeling van ondergedoken waterplanten. In de glastuinbouw loopt de Gebiedsgerichte Aanpak eind 2022 af. De interventies die Delfland in 2021 heeft opgesteld voor de periode daarna, worden voorbereid en waar mogelijk al geïmplementeerd. Bij de sector zelf en bij de gemeenten dringen wij aan op meer maatregelen. Ook zet Delfland fors in op onderhoud gericht op de ontwikkeling van meer waternatuur en op de instandhouding daarvan. We zorgen daarbij voor adequaat en actueel beleid en voor een effectieve(re) vergunningverlening en handhaving.

De afgelopen jaren is er meer aandacht gekomen voor de waterkwaliteit in het overige water. Deze heeft immers een positief effect op de waterkwaliteit in het gehele systeem. Op basis van gemaakte afspraken met de provincie en SGBP2 continueert en intensificeert Delfland de samenwerking met gemeenten en andere gebiedspartners in 2022, voor het bereiken van de doelen die in 2021 door de provincie zijn vastgesteld. We nemen zelf maatregelen of leveren een bijdrage aan maatregelen van derden.

Ook zetten we actief in op de biodiversiteit. We nemen dit mee in de uitvoering van geplande projecten en beheer en dragen daarmee bij aan biodiversiteitsherstel. Waar mogelijk grijpen we kansen en faciliteren we recreatief medegebruik.

Om het waterbelang in ruimtelijke plannen zo goed mogelijk te borgen, is Delfland nauw betrokken bij relevante ruimtelijke ontwikkelingen, zoals met de Watervisie, die we bij zowel de opstelling van Omgevingsvisies als bij gebiedstafels en individuele ruimtelijke planvorming inzetten.

WATERKWANTITEIT EN KLIMAATADAPTATIE: We richten ons watersysteem zo in, dat er in het gebied veilig kan worden gewoond, gewerkt en gerecreëerd. Voor adequaat beheer van het watersysteem, plegen wij onderhoud aan objecten zoals gemalen, stuwen en watergangen en zien wij erop toe dat andere onderhoudsplichtigen dat ook doen. Wij bedienen gemalen en stuwen zodanig dat wateroverlast en watertekort zoveel mogelijk wordt voorkomen, dat ook het zoutgehalte niet te ver oploopt (met oog op de natuur en waterkwaliteit), en dat er vrije vismigratie plaatsvindt. Wij monitoren dit alles en doen (watersysteem)analyses om te bepalen of het nu en in de toekomst beter kan en/of moet. Tegelijk stellen wij peilbesluiten op om alle belangen af te wegen voor de meest optimale waterpeilen. Wij beoordelen initiatieven om het watersysteem aan te passen (vergunningverlening), liften mee met (ruimtelijke) ontwikkelingen (planvorming) en passen het watersysteem aan waar mogelijk om het bestendig te maken tegen klimaatverandering. Tegelijk pakken we onze rol als kwantitatief grondwaterbeheerder, waarbij we kansen benutten en voorbereid zijn op bedreigingen als bodemdaling. De maatschappelijke gevolgen van bodemdaling zijn erg groot. Delfland signaleert en agendaert de risico's ervan en adviseert over maatregelen om maatschappelijke schade en uitstoot van broeikasgassen tegen te gaan.

Het streven voor de toekomst is dat de regio zo goed mogelijk klimaatbestendig en water robuust is ingericht. We zoeken daarvoor actief de samenwerking met overheden, bedrijven en instellingen. Daarnaast zetten we in op het vergroten van kennis en bewustzijn over de impact van klimaatverandering, op het borgen van klimaat adaptief handelen in beleid en instrumenten en op het uitvoeren van klimaat adaptieve maatregelen. Hiermee zorgen we uiteindelijk voor een robuust en veerkrachtig watersysteem dat voldoende weerstand biedt tegen weersextremen, zodat we op lange termijn wateroverlast en watertekorten kunnen blijven voorkomen en beperken.

WATERKETEN EN CIRCULARITEIT

Waterketen: Onze voornaamste taak in de waterketen is het transporteren en zuiveren van het afvalwater dat gemeenten inzamelen en het verwerken van het vrijkomende slib. Dit doen we zo effectief, efficiënt, veilig en duurzaam mogelijk. Voor de ketenbenadering wordt nauw samengewerkt met gemeenten en drinkwaterbedrijven. Ook in 2022 staat de toekomst van de waterzuiveringsinstallaties centraal in de besluitvorming. Met de gebiedspartners gaan we het voorlopig ontwerp van de voorkeurskeuze voor de nieuwbouw van AWZI De Groote Lucht verder uitwerken en de

Programma

aanbesteding voorbereiden. We investeren in een duurzaam en veilig gebruik van de zuiveringen en de daartoe behorende systemen.

Circulariteit: We willen in onze volledige bedrijfsvoering energie- en klimaatneutraal worden, dus zowel binnen de waterketen, als binnen alle andere begrotingsprogramma's van Delfland. Onze doelstelling is om in 2025 energieneutraal te zijn en in 2050 klimaatneutraal. Daarom nemen we energiebesparende maatregelen, zetten we in op gebruik van duurzame energiebronnen en werken we aan vermindering van onze CO₂-uitstoot. 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. CO₂ rapportage vindt plaats conform de methodiek van de Klimaatmonitor; hiermee wordt een meerjarenbeleid inzichtelijk. Dit alles doen we niet alleen, maar samen met onze partners.

FINANCIËN:

De financiële situatie van Delfland is gezond te noemen, wat blijkt uit vrijwel gelijkblijvende lasten voor burgers en bedrijven, een dalende schuldquote en een zodanige kaspositie dat meer investeringen uit gespaard geld kunnen worden betaald.

In 2021 is een traject gestart om de financiële besturing te versterken. Daarmee wordt in 2022 met volle kracht doorgegaan.

ORGANISATIE EN BEDRIJFSVOERING:

Delfland wil een succesvolle, toekomstgerichte, rechtmatig handelende 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. We bereiden de waterschapsverkiezingen van 2023 voor. We bouwen voort op Samenspel met specifiek aandacht voor sturing, managementontwikkeling, procesmanagement en hybride werken. We actualiseren ons innovatiebeleid, blijven Informatiebeveiliging en Privacy verder verbeteren en borgen in de organisatie. Ten slotte informeren en inspireren we onze medewerkers als het gaat om digitale transformatie

3.1 Waterkeringen en waterbewustzijn



3.1.1 Programmalijn: Waterkeringen

Doel: Veilige toekomstbestendige waterkeringen.

De primaire, regionale en overige waterkeringen zijn stevig en toekomstbestendig zodat in het beheergebied veilig kan worden gewoond, gewerkt en gerecreëerd. We zorgen voor adequaat onderhoud en we beoordelen de waterkeringen periodiek op stabiliteit en hoogte. We nemen risico-gestuurd passende maatregelen die we afstemmen met de omgeving.

Prestatie-indicator: Percentage keringen op orde op basis van het actuele oordeel voor de primaire en regionale keringen.

De prestatie-indicator geeft de mate weer waarin de keringen voldoen aan de door Rijk en provincie vastgestelde normen, voor de primaire en regionale waterkeringen, op basis van de beschikbare toets resultaten. Afgekeurde keringen brengen we op orde.

Prestatie-indicatoren: Mate waarin primaire en regionale waterkeringen voldoen aan normen

Prestatie-indicator	Streefwaarden					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Primaire waterkeringen (55 kilometer)	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Regionale waterkeringen (437 kilometer)	85%	87%	88%	89%	90%	91%

Voor de primaire waterkeringen ligt er geen grote opgave. Die voor het op orde brengen (en houden) van de regionale en overige waterkeringen is wel groot. Het vraagt doorlopend veel inzet om deze waterkeringen op orde te houden en te brengen (vooral als het gaat om de hoogte). Door de tijdrovende complexiteit van de projecten (en de coronapandemie) lopen we niet of nauwelijks in op de opgave die er ligt. Er is echter geen sprake van een veiligheidsrisico, omdat de huidige werkwijze ertoe leidt dat de meest urgente trajecten als eerste zijn en worden opgepakt.

Muskusratten vormen een bedreiging voor onze waterkeringen. Waterschappen werken landelijk samen om muskusratten naar de landsgrenzen terug te dringen. Voor het muskusrattenbeheer neemt Delfland deel aan de regeling Kosten voor Gemene Rekening West-Nederland. Landelijk worden er afspraken gemaakt over de kostenverdeling voor het wegvangen van de muskusratten in de grenszone.

Activiteiten 2022:

- We brengen en houden de keringen op orde door inspectie, (maai- en snoei) onderhoud, testsluiting van de boezemcompartimentskeringen en in beeld brengen van oeverconstructies langs keringen.
- Voor de primaire keringen werken we in 2022 aan een kustvisie zodat tijdig ingespeeld kan worden op ruimtelijke en klimatologische ontwikkelingen.
- Om zo nodig tijdig bij te sturen, evalueren en analyseren we in 2022 de huidige werkwijze op hoe we sneller op de opgave kunnen ingelopen.

3.1.2 Programmalijn: 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. In 2022 willen we waterbewust gedrag stimuleren door gedrag van inwoners, bedrijven en medeoverheden gericht te beïnvloeden.

Activiteiten 2022:

- Kennis over gedrag ontwikkelen en borgen in de organisatie.
- Kennis toepassen binnen programma's en projecten: projectmatig leren en experimenteren.

3.1.3 Exploitatie Waterkeringen en waterbewustzijn

Programmalijn (bedragen * € 1 000)	Begroting 2021	Begroting 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025	Raming 2026
Waterkeringen	27.355	26.659	27.305	27.906	28.810	29.179
Waterbewustzijn	209	172	357	357	357	357
Totaal	27.564	26.831	27.662	28.263	29.167	29.536

Het exploitatiesaldo in het programma daalt met € 0,7 miljoen door lagere lasten, die worden veroorzaakt door:

Waterkeringen

- Lagere uitgaven voor de bijdrage aan het Hoogwaterbeschermingsprogramma (HWBP) van € 0,7 miljoen;
- Hogere kapitaallasten van € 0,15 miljoen als gevolg van in 2021 geactiveerde uitgaven voor de investeringen in waterkeringen;
- Hogere kosten van totaal € 0,1 miljoen voor muskusrattenbeheer en kosten voor apparatuur ten behoeve van projecten;
- Kostenverlagingen als gevolg van administratieve technische en personele wijzigingen conform bijlage B7 voor € 0,2 miljoen.

Waterbewustzijn

De begroting 2022 blijft nagenoeg gelijk ten opzichte van 2021.

- Tijdelijke verlaging van het budget voor Waterbewustzijn van € 0,2 miljoen conform de Kadernota;
- Kostenstijging als gevolg van administratieve technische en personele wijzigingen conform bijlage B7 voor € 0,15 miljoen.

3.1.4 Investeringsuitgaven Waterkeringen en waterbewustzijn

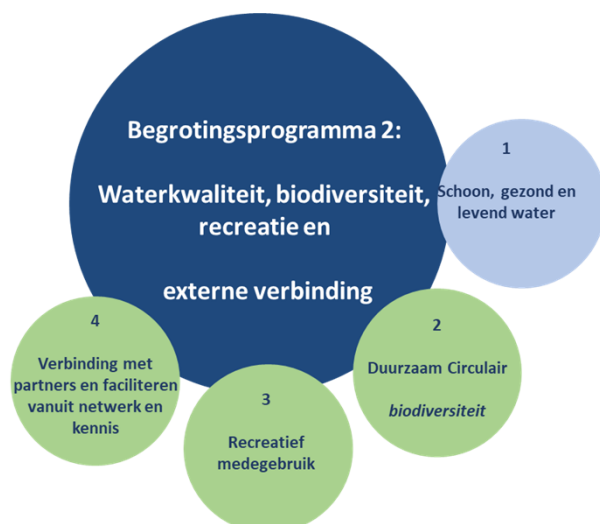
Programmalijn (bedragen * € 1 miljoen)	Begroting 2021*	Begroting 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025	Raming 2026
Waterkeringen	10,4	12,8	13,5	13,3	13,6	15,5
Totaal	10,4	12,8	13,5	13,3	13,6	15,5

*) Burap prognose

Investeringsprojecten Waterkeringen	Verwachte uitgaven (€1 miljoen)
Wat gaan we daarvoor doen?	
Groot onderhoud regionale keringen 4,9 km	12,8

In 2022 wordt ingezet op een betere balans tussen voorbereiding en uitvoering van projecten, zodat vanaf 2022 t/m 2025 het uitgavenpatroon weer rond € 13 miljoen zal liggen.

3.2 Waterkwaliteit, biodiversiteit, recreatie en externe verbinding



3.2.1 Programmalijn: Waterkwaliteit

Doel: Schoon, gezond en levend water.

Het water in het beheergebied is schoon, gezond en levend voor een gezonde en aantrekkelijke leefomgeving. De ecologische en chemische waterkwaliteit van Delfland voldoet in 2027 aan de doelen uit de Kaderrichtlijn Water (KRW) en we werken aan het verder verbeteren van de waterkwaliteit in overig water. Samen met onze gebiedspartners nemen we hiervoor de noodzakelijke maatregelen. We zorgen daarnaast voor adequaat onderhoud, beleid, vergunningverlening en handhaving.

Prestatie indicatoren

Prestatie-indicator	Streefwaarden						
	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
1) Zomergemiddelde stikstofgehalte West- en Oostboezem*	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	2,0 & 1,8 mg/l	2,0 & 1,8 mg/l
2) ESF's: aantal verbeterstappen m.b.t. de 8 ESF's in de KRW-waterlichamen t.o.v. 2021	-**	14	14	14	14	14	14
3) Toxiciteit: percentage metingen gewasbeschermingsmiddelen dat geen belemmeringen geeft voor ecologie	90	92	94	96	98	99	100

*Deze benaming wordt mogelijk nog gewijzigd als SGBP3 (2022-2027) is vastgesteld, vanwege de aanpassing van de KRW-waterlichamen. De meetpunten om deze PI te bepalen blijven echter ongewijzigd, om een trendbreuk in de gebruikte gegevens te voorkomen.

** Voor streefwaarde, zie begroting 2021. De prestatie-indicator is anders dan in 2020 en 2021, maar wel vergelijkbaar (gebaseerd op 4 i.p.v. 8 ESF's). Daarom staat er bij deze jaartallen geen streefwaarde.

1. De KRW schrijft voor dat de normen voor waterkwaliteit in 2027 zijn gehaald. De prestatie-indicator voor stikstof gaat voornamelijk uit van een constante, gelijkmatige daling tot het resultaat verplichte concentratie in 2027, te weten 1,8 mg/l voor de Oostboezem (toekomstige boezem Schie en Haaglanden) en 2,0 mg/l voor de overige waterlichamen (concept-doelen SGBP3).
2. De Ecologische Sleutelfactoren (ESF's) representeren de belangrijkste voorwaarden die nodig zijn voor een gezonde waternatuur. We streven ernaar dat in 2027 alle KRW-waterlichamen zo zijn ingericht dat de ecologie zich optimaal kan ontwikkelen, zodat Delfland de KRW-doelstellingen in 2027 (de SGBP3-periode) haalt. Voor alle 8 ESF's zijn tot en met 2027 84 verbeterstappen nodig. Uitgegaan wordt van een constante, gelijkmatige, verbetering door een sterke emissiereductie in de eerste jaren en verbetering van de ecologie in de laatste periode tot en met 2027. Het startpunt van de prestatie-indicator is gebaseerd op de prognose in het Ontwerp KRW-programma Delfland 2022-2027 zie bijlage

B2. Deze prognose wordt waar nodig in 2022 bijgesteld op basis van de werkelijke toestand van de ESF' s in 2021.

3. Deze prestatie-indicator is gericht op gewasbeschermingsmiddelen in het glastuinbouw-areaal, die de belangrijkste bron van toxische druk zijn in het oppervlaktewater in ons beheergebied. De toxische druk is bepaald volgens de landelijke gehanteerde STOWA methodiek van, conform de informatieve brief aan de VV van 8 december 2020. Het gaat hierbij om het opgeteld effect van meerdere stoffen. Startpunt van deze prestatie-indicator is gebaseerd op de berekende waarde uit 2019, namelijk circa 90%.

Ecologische en chemische waterkwaliteit

Schoon, gezond en levend water is van belang voor onze leefomgeving, de biodiversiteit en de economie. Een goede ecologische en chemische waterkwaliteit vraagt daarom onze onverminderde aandacht, ook om in 2027 te voldoen aan de doelen van de Europese Kaderrichtlijn Water. Uit de Waterkwaliteitsrapportage 2020 blijkt dat onze waterkwaliteit nog niet voldoet aan deze normen en dat de verbetering van de afgelopen jaren afvlakt. Er moet nog veel gebeuren om de waterkwaliteit op orde te krijgen. In het KRW-programma 2022-2027 staan hiervoor realistische doelen met een ambitieus maatregelenpakket. Dit vraagt om een forse inspanning, ook van onze gebiedspartners met wie wij intensief blijven samenwerken.

Onze focus ligt op het verder terugdringen van de emissies uit de glastuinbouw en de landbouw, en op de verdere ontwikkeling van ondergedoken waterplanten. In de glastuinbouw loopt de Gebiedsgerichte Aanpak eind 2022 af. De interventies die we in 2021 hebben opgesteld voor de periode daarna, worden voorbereid en waar mogelijk al geïmplementeerd. Bij de sector zelf en bij de gemeenten dringen wij aan op meer maatregelen. Ook zetten we fors in op onderhoud, gericht op de ontwikkeling van meer waternatuur en de instandhouding daarvan. We zorgen daarbij voor adequaat en actueel beleid en voor een effectieve(re) vergunningverlening en handhaving.

Overall schoon, gezond en levend water wordt vaker gezien meer als belangrijke randvoorwaarde voor een gezonde leefomgeving. Een goede waterkwaliteit in het overige water heeft een positief effect op de waterkwaliteit in het gehele systeem, dus ook op de KRW doelen. Op basis van gemaakte afspraken met de provincie en SGBP2 continueren en intensiveren we de samenwerking met gemeenten en andere gebiedspartners in 2022, voor het bereiken van de doelen die in 2021 door de provincie zijn vastgesteld. We nemen zelf maatregelen of leveren een bijdrage aan maatregelen van derden.

Activiteiten 2022

Emissiereductie

- We zetten de samenwerking Emissie loze Kas voort.
- Voor emissiereductie uit de glastuinbouw ronden wij de Gebiedsgerichte Aanpak af. We starten in 2022 met het uitvoeren van de eerste maatregelen. Eind 2022 zijn dan alle glastuinbouwbedrijven binnen Delfland minimaal één keer bezocht. Tot en met 2024 doen we in enkele gebieden nog nazorg.
- De nieuwe interventies ontwikkelen we verder en we zetten deze waar mogelijk in. We bereiden, in opvolging van de Gebiedsgerichte Aanpak (t/m 2022), een nieuwe risico-gestuurde Gebiedsgerichte Aanpak gericht op het type teelt, ouderdom van glasopstallen en kwetsbare ecologie voor. Waar mogelijk starten we al in 2022. We ontwikkelen in 2022 het juridische spoor om overtreders te beboeten. Dit is geen gemakkelijke opgave. Afhankelijk van het tempo van uitwerking passen we dit toe. We zetten een "taskforce nazorg en naleving" op om invulling te geven aan gedragsverandering via bestuursrechtelijk optreden. Hiervoor is het ontwikkelen van een juridisch spoor nodig, onder andere bedoeld om de kosten van watervervuiling aan de veroorzaker te kunnen door berekenen. We blijven lobbyen voor ontmoediging van gewasbeschermingsmiddelen en introductie van economische prikkels.
- In het agrarische gebied continueren we de samenwerking en blijven we streven naar sluiting van de grondstoffenkringloop in melkveegebieden, onder andere door onze bijdrage aan de subsidieregeling van de gemeente Midden-Delfland voort te zetten;
- We maken afspraken met gemeenten om het problematische overstorten op te heffen.

Ecologische optimalisatie waterbeheer

- We maaien waar mogelijk ecologisch volgens de Ecokleurenkoers en geven gemeenten, bewoners en andere onderhoudsplichtigen de mogelijkheid dit ook te doen in overig water, om waterplantzones nog meer tot ontwikkeling te brengen.
- We verkennen de mogelijkheden en effectiviteit van baggeren op de ecologische waterkwaliteit.
- Waterkwaliteit is een belangrijk onderdeel in de te ontwikkelen integrale bedieningsstrategie voor gemalen en stuwen.
- In overeenstemming met het landelijke plan van aanpak van rivierkreeften is Delfland afgelopen jaar gestart met de trajecten afvangen van rivierkreeften en het beperken van schade door het (graaf) gedrag van rivierkreeften. Dit pakt Delfland samen op met het Ministerie van LNV, Kennisinstanties, andere waterschappen en gemeenten. Met deze aanpak bepalen we de komende jaren de effectiviteit van de maatregelen.

Ecologische inrichting watersysteem

- We continueren een breed pakket aan maatregelen om het ecologisch netwerk te voltooien en robuuster te maken, onder andere met natuurvriendelijke oevers, vispaaiplaatsen, vissenbossen en drijvende oevers.
- We starten met de mogelijkheden om vismigratie te verbeteren door mee te liften met het (groot) onderhoud van de gemalen, bijvoorbeeld bij Gemaal Dijkpolder en Noord-Kethelpolder.
- We voeren het best mogelijke onderhoud uit van de reeds aangelegde natte ecologische zones, zodat deze optimaal bijdragen aan de ecologie.
- Voor het tot ontwikkeling brengen van ondergedoken waterplanten stellen we een strategisch plan op en investeren we in grootschaligere pilots.

Overig

- Om *waterkwaliteitsaspecten bij recreatie te borgen* zoeken we naar de juiste balans tussen een ecologisch gezond en recreatief aantrekkelijk gebied met onderzoek en implementatie van alle mogelijke maatregelen.
- We *anticiperen op de toekomst* door de effecten van klimaatadaptatie en gebiedsontwikkeling in beeld te brengen en indien nodig mitigerende maatregelen te formuleren.
- We voeren de afspraken uit het Deltaprogramma Zoetwater uit: zowel de nog niet uitgevoerde maatregelen uit de 1e fase, als de maatregelen uit 2e fase (2022-2027).
- Voor *het op orde brengen en naleven van onze wet- en regelgeving* komen we tot een beleidsagenda en zetten we urgente wetgeving om in beleidsregels. Dit is belangrijk voor de ontwikkeling en bescherming van de waterkwaliteit.
- Op basis van gemaakte afspraken met de provincie en die in het SGBP2 continueert en intensificeert Delfland in 2022 *de effectieve samenwerking* met gemeenten en andere gebiedspartners, om zowel de KRW-doelen als de doelen voor overig water te realiseren. We nemen zelf maatregelen of leveren een bijdrage aan maatregelen van derden. Gemaakte afspraken leggen we vast in de wateragenda's met gemeenten.
- We vergroten onze kennis van *microverontreinigingen* en we verzamelen data over de aanwezigheid en effecten van microverontreinigingen binnen ons gebied. Door te lobbyen behartigen we samen met andere overheden de waterkwaliteitsbelangen in beleid.

Monitoring

- We blijven de waterkwaliteit monitoren, om de algemene waterkwaliteit in het gebied te volgen en om de voortgang rond de KRW-doelen te bewaken. Indien nodig breiden we het meetnetwerk uit. Ook worden innovatieve onderzoeksmethoden zoals bio-assays en eDNA verkend en ingezet.

Prestatie-indicator: kwaliteit van het zwemwater

Prestatie-indicator Zwemwaterkwaliteit	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Maximaal aantal locaties met een negatief zwemadvies van meer dan 3 weken	*_	6	6	5	4	3

*De prestatie-indicator is anders dan in 2021. Daarom staat er bij 2021 geen streefwaarde.

Naast aanwezigheid van te veel bacteriën kan ook het ontstaan van blauwalgen leiden tot een negatief zwemadvies. Op diverse locaties worden maatregelen getroffen om overlast van

bacteriën of blauwalg, die leidt tot een negatief zwemadvies, te voorkomen. Het blijft echter wel natuur: garanties kunnen niet gegeven worden. We streven ernaar dat er voor deze locaties minder dan drie weken per jaar een negatief zwemadvies geldt.

Zwemwater

Delflandhecht veel waarde aan goede zwemlocaties vanwege recreatiedoeleinden en de verkoeling. Zwemmen in natuurwater draagt bovendien bij aan het waterbewustzijn. Vanwege klimaatverandering en verstedelijking wordt dit soort locaties steeds belangrijker voor een prettige leefomgeving. Daarom wil Delfland zich de komende jaren samen met partners, meer dan wettelijk verplicht is, inspannen om blauwalg te bestrijden op alle aangewezen zwemlocaties in het beheergebied. Hiervoor stellen we conform de Kadernota extra capaciteit en middelen beschikbaar. We willen dat er alleen bij uitzondering een negatief zwemadvies geldt, als gevolg van blauwalg. Dat is een complexe opgave door het intensieve gebruik van het gebied, klimaatverandering, en het feit dat het natuur blijft. Met partners werken we samen aan een toekomst met schoon zwemwater.

Activiteiten 2022:

- We maken afspraken met partners (zoals provincie en gemeenten) om per zwemlocatie maatregelen te nemen, op basis van verantwoordelijkheden en gezamenlijke financiering.
- We nemen besluiten over een eigen maatregelenplan per zwemlocatie. In overleg met onze partners kijken we hoe we dit zo efficiënt mogelijk kunnen uitvoeren.

3.2.2 Programmalijn: Biodiversiteit

Doel: Delfland zet zich actief in voor de biodiversiteit door verbeteringen in werk en terreinen uit te voeren en bij alle werkzaamheden flora en fauna te ontzien. Daarmee dragen we bij aan biodiversiteitsherstel.

Het actieplan Biodiversiteit 2020-2021 was vooral gericht op de uitvoering van activiteiten om de beweging en het bewustzijn ten aanzien van biodiversiteit op gang te brengen en om de uitvoering van maatregelen voor te bereiden. In 2022 komt het thema biodiversiteit in de volgende fase van verankering, planuitwerking, uitvoering en verdere ontwikkeling.

Activiteiten 2022:

Om een betere biodiversiteit te realiseren zetten we in op de uitvoering van maatregelen:

Bio-diverse inrichting en beheer van onze dijken, waterbergingen en bedrijfsterreinen:

- altijd bio divers opleveren van keringen na verbetering en groot onderhoud,
- minimaal 28km dijk in bio divers beheer nemen,
- biodiversiteit koppelen aan al het onderhoud van de waterbergingen, biodiversiteit koppelen aan alle inrichtingsmaatregelen van onze bedrijfsterreinen.

Hiervoor gebruiken we de instrumenten die we met de uitvoering van het Actieplan Biodiversiteit hebben ontwikkeld:

- Biodiversiteit verankeren in projecten, ook in de uitvoeringsfase en het omgevingsmanagement;
- Ontwikkeling van een blauwgroen netwerk waarin watergangen, oevers en keringen leef- en migratieruimte bieden aan planten en dieren en verbonden zijn met andere natuurnetwerken;
- Door-ontwikkelen van de inzet op biodiversiteit vanuit de vijf icoonsoorten¹, waarbij we samenwerken met onze gebiedspartners en we ook andere uitnodigen voor participatie.

¹ de vijf icoonsoorten, ofwel 'small five van Delfland', zijn representatief voor de bijdrage die Delfland in de uitvoering van zijn taken kan leveren aan versterking van de biodiversiteit. De vijf icoonsoorten zijn grutto, weidehommel, glassnijder (een libelle), bittervoorn en rugstreeppad.

3.2.3 Programmalijn: Recreatief medegebruik

Doel: Delfland faciliteert recreatief medegebruik waar mogelijk (kansen grijpen).

Activiteiten 2022:

- Vaststellen van beleid voor recreatief medegebruik en starten met het uitvoeren van de gerelateerde uitvoeringsagenda.

3.2.4 Verbinding met partners en faciliteren vanuit netwerk en kennis

Doel: Verbinding met partners en faciliteren vanuit netwerk en kennis

Het waterbelang en de doelen van Delfland inbrengen en borgen in ruimtelijke en complexe plannen van derden voor de fysieke leefomgeving. Daarnaast kennisuitwisseling in binnen- en buitenland en ondersteuning van het streven om 20 miljoen mensen en 40 stroomgebieden wereldwijd te voorzien van schoon, voldoende en veilig water.

Dit doen we met diverse instrumenten, waaronder de Watervisie, advisering in het kader van de watertoets op basis van ons beleid, samenwerking en participatie. De Omgevingswet treedt per 1 juli 2022 in werking, met een transitieperiode voor de invoering. Vanuit het overgangsrecht hebben gemeenten tot 2024/2025 de tijd voor het ontwikkelen van een omgevingsvisie, en tot 2029 voor een omgevingsplan. We gebruiken de Watervisie als gesprekinstrument om de waterbelangen te borgen in de omgevingsvisies van de gemeenten. Deze worden vertaald naar omgevingsplannen en omgevingsvergunningen als er sprake is van een afwijking van de omgevingsvisie.

Het als één overheid werken in het verlenen van de gemeentelijke omgevingsvergunning als er sprake is van een afwijking van het omgevingsplan, met korte doorlooptijden, vraagt om een goede samenwerking met de gemeenten. Deze is er en deze bouwen we uit.

Binnen ons beheergebied lopen verschillende complexe plannen van derden, waaronder grote infrastructurele projecten van Rijkswaterstaat: de Blankenburgverbinding, de rechtstreekse verbinding tussen de A16 en de A13 bij Rotterdam en verbreding van de A4. In de samenwerking maken we deze initiatieven mogelijk, zonder dat dit ten koste gaat van onze eigen belangen.

Daarnaast zijn er stedelijke ontwikkelingen zoals Merwe Vierhavens in Rotterdam/Schiedam, de Binckhorst en CID in Den Haag en aan de Scheveningse kust. In deze projecten is het onze uitdaging om de ontwikkeling van de fysieke leefomgeving te combineren met de belangen, lange termijnvisie en opgave van Delfland. Dit vereist een goede samenwerking met onze partners.

Activiteiten 2022:

- We houden de Watervisie actueel. Komende jaren gaan we leren en ervaren wat nodig is om deze goed toe te passen en om ons beleid naar het abstractieniveau van het omgevingsplan te kunnen vertalen;
- We werken samen en maken afspraken met gemeenten over de gezamenlijke wateropgaven, en borgen deze in de water/klimaatplannen van de gemeenten. Als procesinstrument zorgt de Watervisie er mede voor dat Delfland vroegtijdig betrokken raakt bij kansen, voor realisatie van de eigen opgave, die in de fysieke leefomgeving in een gemeente ontstaan;
- We adviseren bij gemeentelijke plannen in het kader van de watertoets op basis van ons beleid;
- We zijn betrokken bij plannen voor de fysieke leefomgeving van derden om waterbelangen te borgen;
- We nemen de gedeelde verantwoordelijkheid om te zorgen voor een goede leefomgeving;
- We nemen deel aan Landschaps- en Gebiedstafels voor integrale duurzame ontwikkeling van de fysieke leefomgeving, om kansen voor onze watertaken en opgaven te benutten, zoals Bijzonder Provinciaal Landschap Midden-Delfland, Nationaal Park Hollandse Duinen en Broekpolder 2040.

Internationaal

We leveren een bijdrage 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. Dit doen we door hulp te bieden, kansen voor het bedrijfsleven te creëren en van andere landen te leren. Delfland is op dit moment actief in Indonesië, Colombia, Zuid-Afrika en Ghana. We doen dit conform de nota Delfland naar buitenland (en weer terug) en de Blue Deal afspraken.

Activiteiten 2022:

- Voortzetten van activiteiten in het buitenland (digitaal of missies ter plaatse e.e.a. afhankelijk van de situatie ter plaatse).

3.2.5 Exploitatie Waterkwaliteit, biodiversiteit, recreatie en externe verbinding

Programmalijn (bedragen * € 1.000)	Begroting 2021	Begroting 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025	Raming 2026
Waterkwaliteit	7.942	11.345	11.188	11.425	12.378	12.579
Biodiversiteit	234	518	518	518	518	518
Recreatief medegebruik	634	659	755	727	719	660
Externe verbinding	1.425	1.646	1.646	1.646	1.646	1.646
Totaal	10.235	14.168	14.107	14.316	15.261	15.403

Vanwege intensiveringen uit de Kadernota en onvermijdelijke kostenstijgingen zijn de kosten in dit programma € 3,9 miljoen hoger. De belangrijkste oorzaken hiervoor zijn:

Programmalijn Waterkwaliteit (€ 3,4 miljoen)

Intensiveringen uit de Kadernota van € 1,2 miljoen:

- Extra kosten voor de uitvoering van de Kaderrichtlijn Water (KRW) en inspanning voor het behalen van de ecologische doelen overig Water (€ 0,9 miljoen);
- Inzet op aanscherping van de beleidsregels waterkwaliteit (€ 0,15 miljoen);
- Extra kosten voor beheer microverontreinigingen (€ 0,15 miljoen);

Onvermijdelijke kostenstijgingen:

- Hogere kosten als gevolg van technische en personele wijzigingen conform bijlage B7 voor € 2,1 miljoen.
- Hogere kosten Aquon door een toename van de uit te voeren metingen (€ 0,2 miljoen);
- Uitgaven voor onderhoudsprojecten zoals vispassages (€ 0,1 miljoen);
- Hogere kapitaallasten van € 0,1 miljoen als gevolg van in 2021 geactiveerde uitgaven voor de investeringen in waterkwaliteit;
- Lagere kosten voor programmamanagement en implementatie beleid waterkwaliteit (€ 0,3 miljoen);

Programmalijn Biodiversiteit (€ 0,3 miljoen)

- Inzet op versterking van de biodiversiteit voor € 0,3 miljoen conform de Kadernota.

Programmalijn Externe verbinding (€ 0,2 miljoen)

- Hogere kosten als gevolg van technische en personele wijzigingen conform bijlage B7 voor € 0,2 miljoen.

3.2.6 Investeringsuitgaven Investeringsprojecten Waterkwaliteit, biodiversiteit, recreatie en externe beleving

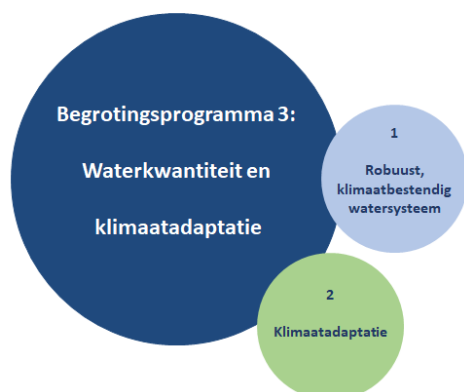
Programmalijn (bedragen * € 1 miljoen)	Begroting 2021*	Begroting 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025	Raming 2026
Waterkwaliteit	1,9	2,0	4,1	3	4,3	4,3
Totaal	1,9	2,0	4,1	3,0	4,3	4,3

*Burap prognose

Investeringsprojecten Waterkwaliteit, biodiversiteit, recreatie en externe beleving	Verwachte uitgaven (*€1 miljoen)
Realisatie en groot onderhoud netwerk van Natte Ecologische Zones	Ca. 1,3
Realisatie maatregelen waterkwaliteit in overig water	Ca. 0,2
Realisatie vismigratievoorzieningen	Ca. 0,5

Er lopen diverse investeringsplannen waarvan hoge uitgaven (voor uitvoering) of minder hoge uitgaven (voor voorbereiding) gepland staan voor 2022. In onderstaande tabel zijn de verwachte uitgaven uitgesplitst.

3.3 Waterkwantiteit en klimaatadaptatie



3.3.1 Programmalijn: Waterkwantiteit

Doel: Robuust, klimaatbestendig watersysteem

In 2027 is het watersysteem zo ingericht dat in het beheergebied kan worden gewoond, gewerkt en gerecreëerd. De kans op inundatie van het gebied door hevige regenval wordt zodanig verkleind dat deze aan de normering voldoet.

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

Prestatie-indicator: Voldoet aan normering voor inundatie in hectare

	Streefwaarden					
Prestatie-indicator	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Voldoet aan normering voor inundatie (in hectare).	39.800 (98%)	39.925 (98,3%)	40.050 (98,7%)	40.200 (99%)	40.325 (99,3%)	40.450 (99,7%)

Activiteiten 2022:

- We monitoren de waterpeilen. Met die informatie, aangevuld met de weersverwachtingen, bedienen we de gemalen en stuwen. Dat doen we om wateroverlast te voorkomen, om toevoer van zoet water te regelen en om bij te dragen aan de waterkwaliteit.
- Wij blijven met succes inzetten op Rainlevelr, een oplossing om in glastuinbouwgebied wateroverlast zoveel mogelijk te voorkomen.
- Wij verbeteren de procesautomatisering onder andere om te voldoen aan de wetgeving voor ICT-beveiliging, maar ook om de bedrijfszekerheid verder te verbeteren.
- We voeren dagelijks en groot onderhoud uit, zodat gemalen, stuwen, duikers, oevers, peilschalen, watergangen en andere kunstwerken in goede conditie zijn.
- We verbeteren en verbreden het onderhoudsbeheersysteem, zodat kwaliteitsverbetering mogelijk is bij het bepalen en inplannen van onderhoudswerkzaamheden. Zo weten we steeds beter wat we moeten doen om ons watersysteem in goede conditie te houden.
- Om dit onderhoudssysteem te vullen met betrouwbare gegevens starten we met het inmeten en het bepalen van de onderhoudsstaat van een deel van de beschoeiingen.
- We houden de peilbesluiten actueel.
- Met input van de klimaatscenario's van het KNMI voeren we watersysteemanalyses uit om verbetermaatregelen voor het watersysteem uit te voeren; eventueel doen we dit ook alleen.
- We werken zoveel mogelijk samen met onze partners, voeren wij maatregelen uit om het watersysteem te verbeteren.
- We streven ernaar om met onze partners een strategie Wateroverlast op te stellen. De ambitie is om in 2050 een zo klimaatbestendig en robuust mogelijk watersysteem te hebben en te houden.
- Wij starten verkenningen met betrekking tot grondwater en bodemdaling te beginnen met een issue-analyse in het licht van onder andere klimaatveranderingen en veranderend gebruik van ondergrond en grondwater

3.3.2 Programmalijn: Klimaatadaptatie

Doel: De regio Delfland is klimaatbestendig en water robuust in 2050.

Door klimaatverandering hebben we te maken met enorme hoosbuien, langdurige perioden van droogte en oplopende temperaturen. Tezamen met ruimtelijk economische ontwikkelingen zorgen deze voor steeds meer uitdagingen in onze druk bevolkte en dicht bebouwde regio. We werken aan een integrale aanpak om deze uitdagingen aan te gaan. Het gaat daarbij om een toekomstbestendige watervoorziening waardoor Delfland weerbaar is in het geval van zoetwatertekorten; een robuust en veerkrachtig watersysteem dat voldoende weerstand biedt tegen weersextremen, zodat we op lange termijn wateroverlast kunnen blijven voorkomen en beperken.

Uiteindelijk is streven we naar een regio die zo goed mogelijk klimaatbestendig en water robuust is ingericht. We focussen op de uitvoering van klimaat adaptieve maatregelen en zoeken daarvoor actief de samenwerking met impactrijke partijen. Daarnaast zoeken we met het oog op gedeelde belangen aansluiting bij initiatieven uit de samenleving.

Activiteiten 2022:

- In samenwerking met gemeenten en andere belanghebbenden werken en dragen we de Deltabeslissing Ruimtelijke Adaptatie uit. Ook werken we samen met gemeenten aan de uitvoering van de regionale samenwerkingsagenda klimaatadaptatie en stellen we samen uitvoeringsagenda's en -plannen op. Daarbij maken we gebruik van de 'Tijdelijke impulsregeling klimaatadaptatie (2021-2027)' van het Rijk.
- We concretiseren de ambities voor wateroverlast, droogte, hitte en overstroming voor 2050 voor de verschillende beleidsvelden en vertalen deze naar (gebiedsgerichte) opgaven en strategieën.
- Samen met andere belanghebbenden werken we aan een meer integrale aanpak voor hemelwater, met oog voor de samenhang tussen waterzuivering, waterkwaliteit, wateroverlast en droogte.
- We vergroten de kennis en het bewustzijn in de eigen organisatie, en in de regio bij overheden, bedrijven, instellingen en inwoners rond de impact van klimaatverandering en wat we daaraan kunnen doen (handelingsperspectieven). We borgen klimaatadaptatie in Delflands handelen en stimuleren andere partijen dit ook te doen.
- We zoeken actief naar mogelijkheden voor jarenlange samenwerkingsafspraken en uitvoering van maatregelen met impactrijke partijen zoals groenblauwe schoolpleinen, waterbergende daken, ontharding en vergroening van wijken en buurten en hergebruik van water. We zetten met name in op kwetsbare gebieden en benutten kansen om mee te liften op andere initiatieven.
- We versterken het bestaande netwerk Klimaatkrachtig Delfland en zetten dit actief in om initiatieven en projecten te faciliteren en andere partijen te activeren. Daarbij maken we gebruik van het digitale platform Klimaatkrachtig Delfland (www.klimaatkrachtig.nl)

3.3.3 Exploitatie Waterkwantiteit en Klimaatadaptatie

Programmalijn (bedragen * € 1 000)	Begroting 2021	Begroting 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025	Raming 2026
Waterkwantiteit	36.390	39.864	40.081	43.392	40.838	39.525
Klimaatadaptatie	2.625	2.696	3.099	3.099	3.149	3.149
Totaal	39.015	42.560	43.181	46.492	43.988	42.674

De kosten in het programma stijgen met € 3,5 miljoen. De belangrijkste oorzaken zijn:

Waterkwantiteit (€ 3,5 miljoen):

- Intensiveringen uit de Kadernota van € 1,2 miljoen voor:
 - a) Kosten voor de implementatie van de visie Procesautomatisering (€ 0,8)
 - b) Kosten voor de Rainlevelr als instrument om wateroverlast in het glastuinbouwgebied zoveel mogelijk te voorkomen (€ 0,21);
 - c) Kosten voor inventarisatie van de oeverconstructies (€ 0,15 miljoen);
- Toename van kapitaallasten als gevolg van activering van investeringen € 0,1 miljoen;
- Toename in de kosten voor maaiwerkzaamheden door indexerings voor € 0,15 miljoen;
- Toename van de kosten als gevolg van het schrappen van een abusievelijk opgenomen negatief budget in de begroting 2021 van € 0,2 miljoen;

- Kosten voor de aanleg van de calamiteitenberging in het Molenvlietpark van € 0,4 miljoen, die pas in 2023 voorzien waren;
- Hogere kosten als gevolg van technische en personele wijzigingen conform bijlage B7 voor € 1,4 miljoen.

Klimaatadaptatie:

- Hogere uitgaven vanwege intensivering van Klimaatadaptatie en hemelwater met grootschalige maatregelen voor € 0,3 miljoen conform de Kadernota;
- Tijdelijke verlaging van het stimuleringsfonds Klimaatadaptatie van € 0,2 miljoen conform de Kadernota.

3.3.4 Investeringsuitgaven Waterkwantiteit

Programmalijn (bedragen * € 1 miljoen)	Begroting 2021*	Begroting 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025	Raming 2026
Waterkwantiteit	6,0	5,0	5,0	18,9	15,7	14,4
Totaal	6,0	5,0	5,0	18,9	15,7	14,4

*Burap 2021 prognose

Er lopen diverse investeringsplannen waarvan hoge uitgaven (voor uitvoering) of minder hoge uitgaven (voor voorbereiding) gepland staan voor 2022. In onderstaande tabel zijn de verwachte uitgaven uitgesplitst.

Investeringsprojecten Waterkwantiteit	Verwachte uitgaven (*€1 miljoen)
Groot onderhoud en/of renovatie van diverse gemalen	2,7
Nieuwbouw en/of vervanging van diverse gemalen	1,7
Verbeteringen in het watersysteem	0,6

3.4 Waterketen en circulariteit



3.4.1 Programmalijn: Waterketen

Doel: Doelmatig en toekomstbestendig transport en zuiveringsproces.
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

	Streefwaarden						
Prestatie-indicator	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Verwijderingsrendement stikstof %	75%	80%	80%	80%	80%	80%	80%
Verwijderingsrendement fosfaat %	75%	80%	80%	80%	80%	80%	80%

Prestatie-indicator: Vermindering rioolvreemd water in %

	Streefwaarden						
Prestatie-indicator	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Vermindering rioolvreemd water in %	*	1	1	1	1	1	1

*Nieuwe PI geldend vanaf 2021

Hoe minder rioolvreemd water, hoe beter dat is voor het zuiveringsproces. Gemeenten en andere partijen hebben invloed op de hoeveelheid rioolvreemd water, door afkoppelen en andere rioleringsmaatregelen.

Activiteiten 2022:

- We transporteren en zuiveren continu het aangeboden stedelijke afvalwater en verwerken het vrijkomende zuiveringsslib. Naast deze taak geven we invulling aan de maatschappelijke behoefte;
- We dragen actief bij aan de veiligheidscultuur en aan het vergroten van de operationele veiligheid;
- We opereren binnen de wettelijke kaders en vergunningen en vermijden overlast voor de omgeving. Daarmee dragen we bij aan een gezonde leefomgeving;
- We gaan verder met de implementatie van het onderhoudsbeheersysteem (OBS) en het assetmanagement in de waterketen, waterkeringen en het watersysteem. Hiermee kunnen we eenvoudiger het onderhoud plannen, de risico's beheersen en integraal (bij)sturen;
- We voeren klein en groot onderhoud uit aan onze zuiveringen en transportgemalen. Daarbij bedienen we onze installaties zo effectief en efficiënt mogelijk en werken we met risico gestuurd onderhoud. Daarmee geven we invulling aan de duurzame bedrijfsvoering;

- Waar nodig vernieuwen en vervangen we de procesautomatisering, de aansturing van gemalen, zuiveringen en overige systemen. Hierin nemen we de eisen en wensen rond gegevensbeheer, automatisering en (cyber)veiligheid mee.;
- Samen met onze partners in ROSA (Rotterdamse Samenwerking Afvalwaterketen) en NAD (Netwerk Afvalwaterketen Delfland) werken we aan het verminderen van Rioolvreemd water.

3.4.2 Programmalijn: Transitie waterketen

Doel: Transitie van lineaire naar circulaire waterketen.

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.

De prestatie indicator voor deze programmalijn wordt nog ontwikkeld en is naar verwachting medio 2022 gereed.

In 2022 komt de Europese Unie met nieuw beleid voor het zuiveren van afvalwater. Onder meer de richtlijn voor stedelijk afvalwater wordt herzien. We volgen deze ontwikkelingen actief en verwerken de nieuwe regelgeving in onze toekomstplannen en beleid.

In 2021 hebben we de strategie transitie waterketen vastgesteld. Deze geeft richting aan de activiteiten in de komende jaren, zodat we het doel 'een circulaire waterketen' dichterbij kunnen brengen.

Activiteiten 2022:

- We implementeren de vastgestelde strategie en zetten een programma(team) op om hier invulling aan te geven;
- Samen met andere partners in de keten hebben we in 2021 in beeld gebracht wat de toekomstige mogelijkheden zijn voor besturing en beheer van de waterketen. In 2022 leggen we dit aan de VV ter besluitvorming voor en doorlopen we de implementatiestappen. De eerste is het voorbereiden van de aanbesteding van de voorkeursvariant voor nieuwbouw van AWZI De Groote Lucht;
- We gaan de voorkeursvariant voor de nieuwbouw AWZI samen de gebiedspartners (bovenal de gemeente Vlaardingen) uitwerken in een voorlopig ontwerp voor de zuivering, geïntegreerd in de omgeving;
- We werken actief mee aan de totstandkoming van het nieuwe Europese beleid rond het lozen van afvalwater en verwerken dit in onze toekomstplannen en beleid;
- We geven verder invulling aan de geplande verduurzaming van de huidige zuiveringen, door nog betere zuivering van het effluent mogelijk te maken en de bestaande installaties voor slibverwerking verder te ontwikkelen. Dit doen we ook samen met de Gemeenschappelijke Regeling Slib en afvalverwerkingsbedrijf HVC.

3.4.3 Energie- en klimaatneutraal

Doel: Delfland is energieneutraal in 2025. Het energieverbruik is gelijk aan onze duurzame bronnen.

Delfland is energieneutraal, als het energieverbruik (primaire energie, uitgedrukt in TJ) gelijk is aan de energie die wij opwekken uit duurzame bronnen die Delfland mag meerekenen. Dit bereiken we door enerzijds ons energieverbruik terug te dringen en anderzijds duurzame energiebronnen te realiseren.

Prestatie-indicator: Energieneutraal in %

Streefwaard en							
Prestatie-indicatoren:	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Energieneutraal in %	71*	82**	85**	90**	95**	100**	100**

*gerealiseerde waarden

** geprognosticeerde waarden

Delfland is klimaatneutraal in 2050. We dragen niet bij aan de uitstoot van broeikasgassen. Vanwege de eenduidigheid is gekozen om voor de berekening van de CO₂-uitstoot gebruik te blijven maken van de Klimaatmonitor. Het meer jarenbeeld blijft hiermee inzichtelijk.

Prestatie-indicator: Hoeveelheid CO₂ uitstoot in tonnen

Waarden conform rekenmethodiek Klimaatmonitor											
Prestatie-indicatoren:	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Hoeveelheid CO ₂ -uitstoot (in tonnen)	18.199*	18.226*	19.834*	8.478*	4.646**	5.000**	4.500**	4.000**	3.500**	3.500**	3.500**

*gerealiseerde waarden gebaseerd op de methodiek van de Klimaatmonitor.

**bijgestelde geprognosticeerde waarden gebaseerd op de methodiek van de Klimaatmonitor, conform huidige ontwikkelingen. De cijfermatige onderbouwing van de streefwaarden is vanaf 2020 geprognosticeerd, omdat de gecontroleerde gegevens uit de Klimaatmonitor pas in het najaar van 2021 beschikbaar zijn.

In 2019 is een aanzienlijke verlaging van de CO₂ uitstoot gerealiseerd. Dit is vooral te danken aan de overstap van grijze stroom naar groene stroom (Nederlandse wind). De verdere geprognosticeerde verlaging vanaf 2020 wordt voornamelijk gerealiseerd doordat het laatste stukje stroominkoop uit biomassa wordt vervangen door stroom inkoop uit windenergie, door de bijkomende effecten van de corona-maatregelen (minder personenmobiliteit) en door het elektrificeren van het wagenpark. Dit heeft een blijvend effect op de CO₂ uitstoot. Ook voor de periode 2025 en 2026 worden er plannen ontwikkeld voor het terugdringen van de CO₂ uitstoot.

Activiteiten 2022:

- We zijn betrokken bij het uitvoeringsprogramma Energieneutraal 2025, specifiek om de geplande zonnepanelen en windturbines verder voor te breiden, om deze vervolgens zo spoedig mogelijk te realiseren;
- We verkennen samenwerkingstrajecten rondom thermische energie uit afvalwater (TEA) en oppervlaktewater (TEO). Zo heeft Delfland een intentieovereenkomst afgesloten met Eneco: we verkennen strategische samenwerking voor grootschalige ontwikkeling van thermische energie uit afvalwater. Verder ontwikkelen we een handelingsperspectief voor toepassing van Aquathermie in ons oppervlaktewater;
- We blijven inzetten op kennisontwikkeling door het benutten, verstevigen en uitbreiden van ons extern netwerk;
- Sinds 2020 is Delfland gecertificeerd voor niveau 3 van de CO₂ prestatieladder. De CO₂-prestatieladder helpt om inzicht te krijgen in onze CO₂-voetafdruk én om maatregelen te nemen deze voetafdruk te verkleinen. Met niveau 3 zetten we in op reductie van bij Delfland vrijkomende broeikasgassen. Vervolgens nemen we voorbereidende stappen voor de doorontwikkeling van de CO₂ -prestatieladder naar niveau 4. Die richt zicht op beperking van de CO₂ uitstoot bij onze ketenpartners.

3.4.4 Programmalijn: Circulaire economie

Doel: Delfland draagt actief bij aan de ontwikkeling van een circulaire economie door producten, materialen en grondstoffen zo hoogwaardig mogelijk te hergebruiken

Prestatie-indicator: Het 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.

	Streefwaarden						
Prestatie-indicator	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Opdrachten met duurzame/circulaire ambitie	25%	50%	90%	100%	100%	100%	100%

Activiteiten 2022:

We borgen programma-gerelateerde kansen en ontwikkelingen in eigen beleid, instrumenten, kaders, werkprocessen en projecten waaronder:

- Het borgen van duurzame en circulaire uitgangspunten in inkoopprocessen en in projecten. We zetten verdere stappen om in 2022 90% circulair uit te vragen, ter voorbereiding op 100% circulair uitvragen conform het Grondstoffenakkoord in 2023;
- We maken de omslag naar Duurzaam Opdrachtgeverschap. We werken en handelen vanuit onze duurzaamheidsambities. We implementeren de softwaretool Dubocalc als instrument om Duurzaam Opdrachtgeverschap meer kracht bij te zetten, om de milieueffecten van ons handelen inzichtelijk te maken en daar vervolgens naar te handelen;
- We ontwikkelen de toepassing van een materialenstaat/paspoort;
- We implementeren een softwaretool voor een materialenmarktplaats voor hergebruik van materialen en we sluiten aan bij bestaande onlinemarktplaatsen.

We onderzoeken de kansen voor (langjarige) samenwerkingsafspraken/overeenkomsten met impactrijke partijen en/of het uitvoeren van gezamenlijke projecten zoals:

- Het inzetten van (opgewaardeerd) effluent als zoetwaterbron, bijvoorbeeld in samenwerking met de glastuinbouwsector als meest voor de hand liggende afnemer;
- Het verkennen en ontwikkelen van duurzame afzetmogelijkheden voor bijvoorbeeld maaisel.

3.4.3 Exploitatie Waterketen en circulariteit

Programmalijn (Bedragen *€1.000)	Begroting 2021	Begroting 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025	Raming 2026
Waterketen	89.655	90.899	92.452	93.973	96.672	97.425
Transitie waterketen	200	989	989	989	1.289	989
Energie- en klimaatneutraal	173	296	436	586	691	1.414
Circulaire economie	1.762	877	901	917	907	880
Totaal	91.789	93.060	94.778	96.466	99.559	100.709

Het exploitatiesaldo van het programma stijgt met € 1,3 miljoen ten opzichte van 2021 als gevolg van € 7,6 miljoen hogere lasten en € 6,3 miljoen hogere opbrengsten. De belangrijkste oorzaken worden per programmalijn toegelicht.

Waterketen

De toename in het exploitatiesaldo van circa € 1,2 miljoen is het gevolg van:

Mutaties uit de Kadernota voor per saldo € 1,4 miljoen voordelig:

- Hogere opbrengsten uit de verkoop van groen gas van € 3 miljoen;
- Lagere rentekosten voor de lening Publiek Private Samenwerking (PPS) van € 0,9 miljoen;
- Kosten voor procesautomatisering van € 0,1 miljoen;
- Kosten voor onderhoud en reparatie van installaties van € 1,0 miljoen;
- Hogere kosten dienstverleningsvergoeding PPS van € 1,4 miljoen als gevolg van contractuele indexering en grotere hoeveelheden te verwerken afvalwater.

Mutaties uit de Bestuursrapportage 2021:

- Structurele hogere opbrengsten als gevolg van bijgestelde prognoses voor Grensoverschrijdend afvalwater Noord van € 0,3 miljoen, zoals ook vermeld in de bestuursrapportage 2021.

De overige mutaties van per saldo € 2,9 miljoen, inclusief afrondingsverschillen, nadelig in het exploitatiesaldo binnen deze programmalijn zijn het gevolg van:

- Additionele hogere opbrengsten uit de verkoop van groen gas van € 1,6 miljoen;
- Lagere kosten van € 0,1 miljoen door overheveling naar het programma Organisatie en bedrijfsvoering;
- Lagere kapitaallasten van € 0,3 miljoen door het achterblijven van het investeringsvolume;
- Incidentele uitgaven van € 0,2 miljoen voor de laatste werkzaamheden om de biogasinstallatie Nieuwe Waterweg te slopen en op te ruimen;
- Hogere kosten door een grotere hoeveelheid grensoverschrijdend afvalwater Zuid en de actualisering van het tarief van de Hollandse Delta (€ 0,4 miljoen);

- Hogere kosten door grotere hoeveelheden slibverwerking ad € 0,5 miljoen;
- Hogere kosten heffing Wet Verontreiniging Oppervlaktewater (WVO) van € 0,4 miljoen als gevolg van grotere hoeveelheden effluent;
- Additionele hogere kosten dienstverleningsvergoeding PPS van € 0,2 miljoen als gevolg van contractuele indexering en grotere hoeveelheden te verwerken afvalwater;
- In gebruik name van de collectieve zuivering voor glastuinbouw met zowel kosten als opbrengsten van € 0,8 miljoen, per saldo nihil;
- Hogere beheerkosten voor de opwekking van groen gas van € 1,6 miljoen;
- Hogere kosten als gevolg van technische en personele wijzigingen conform bijlage B7 voor € 1,8 miljoen.

Naast de hogere kosten voor het (laten)zuiveren en transporteren van afvalwater en slib zijn er hogere belastingopbrengsten uit de Zuiveringsheffing door de toename van het aantal huishoudens binnen het verzorgingsgebied.

Transitie Waterketen

De hogere kosten van circa € 0,8 miljoen zijn het gevolg van:

- Voorbereidingskosten voor aanpassingen aan alle vier de zuiveringen om te kunnen voldoen aan de nieuwe richtlijn stedelijk afvalwater uit de Kadernota van € 0,2 miljoen;
- Hogere kosten als gevolg van technische en personele wijzigingen conform bijlage B7 voor € 0,6 miljoen, waarvan € 0,4 miljoen betrekking heeft op de personele inzet kadernota.

Energie- en klimaatneutraal

De toename in de kosten van circa € 0,1 miljoen wordt veroorzaakt door:

- Uitbreiding van personele inzet van € 0,05 miljoen conform de Kadernota;
- Hogere kosten als gevolg van technische en personele wijzigingen conform bijlage B7 voor € 0,1 miljoen (inclusief de personele uitbreiding kadernota).

Circulaire economie

De daling van het exploitatiesaldo van circa € 0,9 miljoen binnen deze programmalijn wordt veroorzaakt door hogere kosten van € 0,1 miljoen en lagere kosten van € 0,9 miljoen:

- Kosten voor het borgen van de kennis en samenwerking in de organisatie rond het programma Duurzaam Circulair van € 0,1 miljoen uit de Kadernota;
- Lagere kosten als gevolg van technische en personele wijzigingen conform bijlage B7 voor € 0,9 miljoen (inclusief de personele uitbreiding kadernota). Dit betreft in hoofdzaak de verschuiving van de voorbereiding van investeringsprojecten naar Waterketen.

3.4.4 Investeringsuitgaven Waterketen en circulariteit

Programmalijn (bedragen * € 1 miljoen)	Begroting 2021*	Begroting 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025	Raming 2026
Waterketen **	6,6	6,0	24,5	16,7	32,7	51,0
Energie- en klimaatneutraal	0	1,0	2,0	3,0	1,0	0
Totaal	6,6	7,0	26,5	19,7	33,7	51,0

*) Burap 2021 prognose

Voor de investeringen in de Waterketen geldt dat de ramingen voor de jaren 2023 en verder zeer grote onzekerheden bevatten. De huidige raming dateert vanuit de kadernota en is onzeker door een veelheid aan factoren. Het Ministerie van I&W heeft aangegeven te verwachten dat eind 2021 de normering voor Bromaas wordt vastgesteld. De onduidelijkheid over Bromaas werkt door de op een investeringsvolume van circa € 30 miljoen in de jaren 2022-2024. Daarnaast is er ook een relatie met de ontwikkeling van de plannen voor de nieuwe zuivering die aan het eind van dit decennium moet werken.

Investeringsprojecten Waterketen

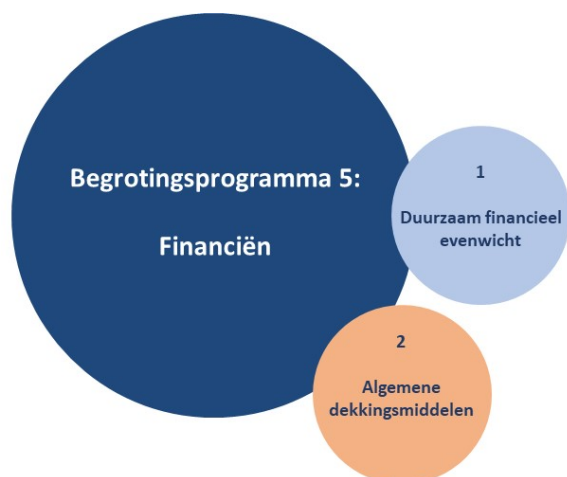
Wat gaan we daarvoor doen?	Verwachte uitgaven (*€1 miljoen)
Basis op orde/ Instandhouding De Groote Lucht en Nieuwe Waterweg	1,5
Vorbereiding Nieuwbouw AWZI De Groote Lucht	0,5
Collectieve zuivering en Zoetwaterfabriek	2,0*
Gemaal Morsestraat	2,0

*Rond de voortgang van deze projecten hangt een grote onzekerheid, zie de toelichting hierboven bij het meerjarige investeringsoverzicht. We hebben er daarom voor gekozen om voor deze investeringen in 2022 slechts een klein deel van de totale investering op te nemen.

Investeringsprojecten energieneutraal

Wat gaan we daarvoor doen?	Verwachte uitgaven (*€1 miljoen)
Vorbereiding en realisatie opwekking zonne-energie	1,0

3.5 Financiën



3.5.1 Programmalijn: Financiën

Doel: Een duurzaam financieel evenwicht.

Een goed beheer van de concernfinanciën door het tijdig, juist en volledig opleggen van kostendekkende belastingaanslagen, het opnemen in de begroting van baten en lasten waaronder verplichte (stel)posten, en het beheren en muteren van reserves en voorzieningen.

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 de bedrijfsprocessen op het gebied van financiën, inkoop en vastgoed. Dit volgen we aan de hand van drie prestatie-indicatoren.

Prestatie-indicatoren:

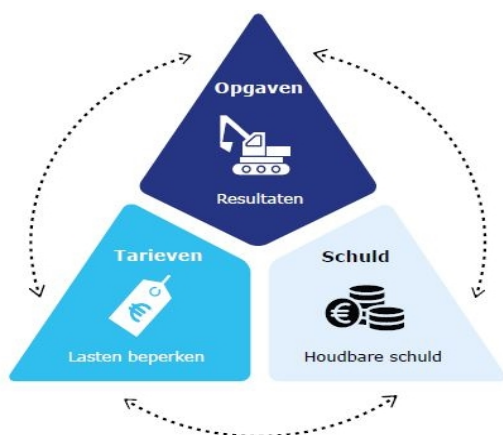
Prestatie-indicator	Streefwaarden					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Netto schuldquote (schuldpositie gerelateerd aan omzet in %)	251%	232%	230%	229%	232%	242%
Externe financiering in % vaste activa	82%	79%	78%	78%	77%	77%
Vrije kasstroom (in € mln.)	14,6	3,9	-22,1	-48,3	-54,3	-82,0

In onderstaand overzicht wordt de opbouw van de vrije kasstroom weergegeven.

Aflossingscapaciteit - verwachte kasstroom (bedragen*€ 1 mln.)	Begroting 2021	Begroting 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025	Raming 2026
Totale opbrengsten	254,9	269,0	272,5	277,5	279,7	281,6
Totale lasten	-238,2	-258,5	-263,2	-268,2	-270,2	-271,8
Afschrijvingen	40,1	40,7	40,7	39,7	45,1	44,4
1 totaal kasstroom exploitatie	56,9	51,2	50,2	49,0	55,6	54,2
2 kasstroom investeringen*	-24,9	-29,6	-53,3	-57,1	-69,2	-86,4
Subtotaal kasstroom (vóór verplichte aflossing)	32,0	21,6	-3,1	-8,1	-14,6	-32,2
3 kasstroom aflossingen*						
Aflossing PPS- en overige leningen	-17,3	-17,7	-19,0	-40,2	-39,8	-49,8
Totaal vrije kasstroom (na verplichte aflossing)	14,6	3,9	-22,1	-48,3	-54,3	-82,0

Een duurzaam financieel evenwicht

Figuur 3.5 Balans tussen opgaven, lasten en schuldpositie



Een duurzaam financieel evenwicht betekent een gezonde balans tussen (1) (huidige en toekomstige) opgaven, (2) de ontwikkeling van de lasten voor de belastingplichtigen en (3) de ontwikkeling van de schuldpositie. Ook in 2022 blijft het uitgangspunt voor het programma Financiën het Bestuursakkoord 'Iedereen aan de slag voor water'.

De hoofdlijn van de financiële positie van Delfland, zoals neergelegd in het Bestuursakkoord, is gebaseerd op de volgende factoren:

- Gelijkblijvende lasten voor de belastingplichtigen: 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 houden kostenstijgingen beheersbaar, onder andere door taakstellingen.

De financiële situatie van Delfland is gezond te noemen, wat blijkt uit vrijwel gelijkblijvende lasten voor burgers en bedrijven, een dalende schuldquote en een zodanige kaspositie dat meer investeringen uit gespaarde middelen kunnen worden gefinancierd.

Activiteiten 2022

- We zetten in 2021 het traject voor het versterken van de financiële sturing en beheersing voort;
- We zorgen voor het voorbereiden en opstellen P&C-producten (Kadernota, Begroting, BURAP, Raarrekening en Strategische investeringsagenda) en de bestuurlijke behandeling ervan;
- We voeren het treasurybeleid uit;
- We actualiseren periodiek de financiële beleidsdocumenten;
- We anticiperen op externe financiële ontwikkelingen;
- We beheren ons vastgoed (huur, pacht, aankoop, verkoop);
- We beheren en monitoren de budgetbenutting overeenkomstig de vastgestelde begroting en het beleid;
- We vormen en muteren reserves op basis van VV-besluiten.

3.5.2 Programmalijn Algemene dekkingsmiddelen

Doel: financiering van de waterschapstaken door het tijdig, juist en volledig opleggen van belastingaanslagen.

De Gemeenschappelijke Regeling Regionale Belasting Groep (RBG) is verantwoordelijk voor het volledig, tijdig en efficiënt heffen en invorderen van de belastingen. Voor de door de RBG verrichte diensten wordt een bijdrage van de kosten in de GR betaald van circa € 7,4 miljoen in 2022.

Activiteiten 2022:

- We heffen (via de RBG) de waterschapsbelastingen en leges;
- We voeren het accountmanagement uit voor de RBG.

3.5.3 Exploitatie Financiën

Programmalijn (bedragen * € 1.000)	Begroting 2021	Begroting 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025	Raming 2026
Financiën	9.535	10.825	11.277	12.230	13.255	13.441
Algemene dekkingsmiddelen	-231.376	-240.717	-242.024	-248.218	-251.711	-252.568
Totaal	-221.841	-229.891	-230.748	-235.987	-238.456	-239.127

De stijging van € 8,1 miljoen in het begrotingssaldo van € 221,8 miljoen naar € 229,9 miljoen binnen dit programma wordt met name veroorzaakt door de opbrengsten uit de belastingheffing

Financiën

Het saldo binnen deze programmalijn is € 1,3 miljoen nadelig door:

- Hogere kosten van € 0,62 miljoen door een toename in de bijdragen voor de RBG (€ 0,56 miljoen) en voor de gemeenschappelijke administratie met Schieland en Rijnland (€ 0,06 miljoen);
- De incidentele hogere inzet voor versterking van de financiële functie en het verder implementeren van de nieuwe begrotingssystematiek ZBB (€ 0,5 miljoen);
- Hogere kosten voor DigiD en Mijn Overheid van € 0,1 miljoen;
- Hogere kosten in verband met fiscale adviezen € 0,1 miljoen;
- Lagere kosten als gevolg van technische en personele wijzigingen conform bijlage B7 voor € 0,2 miljoen.

Algemene dekkingsmiddelen

- Hogere belastingopbrengsten van € 7,6 miljoen conform Kadernota en Burap 2021 en in verband met tarief aanpassingen;
- De afspraak scherper sturen met € 2,5 miljoen lagere kosten conform de Kadernota;
- Hogere opbrengsten uit dividend van de Waterschapsbank (€ 0,2 miljoen);
- Het niet meer ramen van een post voor vacatureaftrek van € 1,0 miljoen omdat de vacatureruimte ruimschoots benut wordt bij het inhuren van externen voor de benodigde werkzaamheden;
- Een nadelige wijziging in het rente resultaat van € 0,4 miljoen (van voordelig € 0,2 miljoen in 2021 naar nadelig € 0,2 miljoen in 2022);
- De wettelijke verplichte post onvoorzien van € 0,1 miljoen;
- Lagere kosten als gevolg van technische en personele wijzigingen conform bijlage B7 voor € 0,6 miljoen.

3.5.4 Waterschapsbelastingen

Voor het heffen en innen van de belastingen is een gemeenschappelijke regeling getroffen: de Regionale Belasting Groep (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 2021 en voor de periode 2022-2026. De gewogen gemiddelde groei bedraagt jaarlijks 1,3%. Het aantal huishoudens voor 2022, begroot op 535.900, is bepalend voor de opbrengsten van de ingezetenenheffing in 2022;
- *Economische waarde:* De economische waarde voor 2022 is gebaseerd op de meicirculaire 2021 van de rijksoverheid en betreft de marktontwikkeling tussen 1 januari 2020 en 1 januari 2021. De aanslagen gebouwd 2022 worden gebaseerd op de WOZ-waarden per 1 januari 2021. Voor de Begroting 2022 is gerekend met een gemiddelde *stijging* van 7,5% (waarde van woningen + 9,0%, waarde niet-woningen - 0,5%). Voor de periode ná 2022 is een dalende stijging geprognostiseerd naar een gemiddelde stijging van 6,1%. 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 overig dalen licht ten opzichte van 2021. Voor wegen en natuurterreinen zijn de ramingen gestegen ten opzichte van 2021.
- *Zuiveringsheffing woonruimten en bedrijven*: Het aantal vervuilingseenheden voor woonruimten sluit in grote lijnen aan op de prognoses voor het aantal huishoudens (stijging gemiddeld 1,0% per jaar). Het aantal vervuilingseenheden veroorzaakt door de bedrijven is voor 2022 en verder onveranderd gehouden ten opzichte van de realisatiecijfers van 2020. 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 2021-2026

Belastingsoort	Eenheid	Begroting 2021	Begroting 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025	Raming 2026
Watersysteemheffing							
Ingezetenen	Huishoudens	529.400	535.900	544.400	550.700	557.100	564.400
Gebouwd	WOZ (mln.)	188.649	207.059	219.754	233.318	247.721	263.936
Ongebouwd (overig)	Hectare	14.500	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000
Ongebouwd (wegen)	Hectare	4.500	4.650	4.650	4.650	4.650	4.650
Natuur	Hectare	2.700	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Verontreinigingsheffing	Verv.eenheid	400	400	400	400	400	400
Zuiveringsheffing	Verv.eenheid	1.508.100	1.515.100	1.529.400	1.540.400	1.551.600	1.564.100

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 59.000 huishoudens (11% van het totaal) in aanmerking voor kwijtschelding. De mate van oninbaarheid wordt geraamd op 7.600 huishoudens (1,4%). Voor gebouwd wordt een oninbaarheid geraamd van 0,6%.

Bij de zuiveringsheffing wordt rekening gehouden met het feit dat bij 2,0% van het aantal vervuilingseenheden (i.c. woningen) niet wordt geïnd (24.700 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 1,4% (4.300 vervuilingseenheden).

Belastingopbrengsten 2021-2026

De ontwikkeling van de belastingopbrengsten in de komende jaren is in onderstaande tabel weergegeven. Tot 2022 is voor de watersysteemheffing overeenkomstig het Bestuursakkoord gerekend met gelijkblijvende tarieven. Voor het tarief van de zuiveringsheffing is tot 2022 een tarief van € 93,50 per vervuilingseenheid gehanteerd. Vanwege de toepassing van gesloten systemen met ingang van 2022 zijn de tarieven veranderd. Ondanks de wijziging van de tarieven is wel getracht om de lasten per profiel, zoals vastgesteld in het coalitieakkoord van 2019, zo veel mogelijk te benaderen. Om dit te realiseren en vanwege de rekensystematiek van gesloten systemen, is zowel de kostentoedelingsverordening watersysteemheffing Delfland als de nota reserves en voorzieningen aangepast voor 2022. Onveranderd blijft de verdiscontering van de stijging van de WOZ-waarde in het tarief gebouwd.

Belastingopbrengsten 2021-2026

Belastingsoort (bedragen * € 1.000)	Begroting 2021	Begroting 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025	Raming 2026
a. Watersysteembeheer						
Ingezetenen (netto)	55.838	54.874	61.572	66.281	65.864	66.078
Gebouwd	37.475	57.120	58.964	61.263	60.829	61.052
Ongebouwd (overig)	1.327	1.275	1.332	1.497	1.747	1.867
Ongebouwd (wegen)	2.059	2.118	2.212	2.487	2.901	3.100
Natuur	12	13	14	14	14	14
Verontreinigingsheffing	37	37	37	37	37	37
Netto opbrengsten watersysteem 1)	96.748	115.439	124.130	131.580	131.392	132.148
b. Zuiveringsbeheer						
Netto opbrengsten zuivering 2)	138.024	126.892	122.338	119.752	122.204	123.335

1) Opbrengsten ingezetenen na aftrek van kwijschelding en oninbaar

2) Opbrengsten zuivering na aftrek oninbaar.

Leges

De meerjarenraming gaat uit van jaarlijkse opbrengsten voor leges van € 0,8 miljoen.

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. Vanwege de toepassing van gesloten systemen met ingang van 2022 zijn de tarieven veranderd. Onveranderd blijft de verdiscontering van de stijging van de WOZ-waarde in het tarief gebouwd.

Ontwikkeling tarieven 2021-2026

Belastingsoort (bedragen * € 1)	Begroting 2021	Begroting 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025	Raming 2026
<i>Watersysteembeheer</i>						
Tarief ingezetenen per huishouden	123,29	116,88	129,19	137,48	135,04	133,73
Tarief gebouwd in proc. economische waarde	0,0198%	0,0276%	0,0268%	0,0263%	0,0246%	0,0231%
Tarief ongebouwd per ha.	91,50	91,11	95,12	106,95	124,78	133,33
Tarief ongebouwd per ha. (wegen)	457,50	455,53	475,62	534,76	623,89	666,64
Tarief natuur per ha.	4,56	4,40	4,54	4,72	4,69	4,70
Tarief verontreinigingsheffing per v.e.	93,50	83,75	79,99	77,74	78,76	78,85
<i>Zuiveringsbeheer</i>						
Tarief woningen en bedrijven per v.e.	93,50	83,75	79,99	77,74	78,76	78,85

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 2021-2022²

Voorbeeldprofielen (bedragen * € 1)	Begroting 2021	Begroting 2022	mutatie 2022 t.o.v. 2021	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026
a) Alleenwonend, geen eigenaar	216,79	200,63	-16,16	209,18	215,22	213,80	212,58
b) Meer personen, geen eigenaar	403,79	368,13	-35,66	369,16	370,70	371,32	370,29
c1) Alleenwonend, woning WOZ- waarde 250.000 euro	266,29	269,64	3,35	276,26	280,86	275,19	270,41
c2) Alleenwonend, woning WOZ- waarde 500.000 euro	315,79	338,65	22,86	343,34	346,50	336,58	328,24
d1) Meer personen, woning WOZ- waarde 250.000 euro	453,29	437,14	-16,15	436,24	436,34	432,71	428,12
d2) Meer personen, woning WOZ- waarde 500.000 euro	502,79	506,15	3,36	503,32	501,99	494,10	485,95
e) Bedrijfspand, WOZ-waarde 5 mln. euro, 100 v.e.	10.340,00	9.755,35	-584,65	9.340,64	9.086,98	9.103,81	9.041,95
f) Veeteeltbedrijf, 40 ha	3.660,00	3.644,21	-15,79	3.804,98	4.278,10	4.991,13	5.333,11
g2) Glastuinbouwbedrijf WOZ- waarde € 1,125 mln., 3 ha	1.064,25	1.064,31	0,06	1.021,77	995,07	985,09	969,91
h) Openbare landweg, 25 ha	11.437,50	11.388,16	-49,34	11.890,55	13.369,08	15.597,28	16.665,96
i) Natuurterrein, 25 ha	114	109,94	-4,06	113,48	117,99	117,14	117,58

² De belastingprofielen voor de jaren 2023 t/m 2026 zijn gebaseerd op voorlopige cijfers en slechts indicatief.

3.6 Organisatie en Bedrijfsvoering



3.6.1 Programmalijn: Organisatie

Doel: Een professionele, toekomstbestendige, rechtmatig handelende en resultaatgerichte organisatie.

We zijn een professionele organisatie die in verbinding staat met de maatschappij en strategieën ontwikkelt om veranderingen tegemoet te treden en deze te vertalen naar ons handelen. We zijn een organisatie die door duidelijke sturing op doelen en goed ingerichte processen resultaatgericht opereert en die ervoor zorgt dat medewerkers goed toegerust zijn voor de toekomstige ontwikkelingen. Gerichte aandacht voor integriteit en auditen verankert rechtmatigheid en bevordert continu leren.

Professionele beleidsontwikkeling: beleid is actueel, betrouwbaar en toekomstbestendig

De veranderingen in de maatschappij vragen om nieuwe oplossingen waarin de maatschappelijke (integrale) opgave en de samenwerking binnen het gebied centraal staan. De ontwikkelingen vanuit de Omgevingswet vragen om digitalisering van het beleid. Om dit te kunnen doen is een beleidscyclus en de beleidsontwikkeling met een blik op de toekomst nodig, inclusief een adequaat beheer daarvan. Delfland wil beleid op een professionele wijze actueel maken en houden. Hierbij kiezen we voor een integrale benadering. Actueel beleid dat de uitvoeringspraktijk optimaal ondersteunt, zodat er toekomstgericht, doelmatig en slagvaardig gereageerd kan worden op ontwikkelingen in het gebied, waardoor Delfland een transparante en betrouwbare overheid blijft.

Activiteiten 2022:

- Het opzetten van een beleidscyclus om daarmee ons beleid via plan-do-check-act stappen te beheren.

Accountmanagement

Delfland staat midden in de samenleving en heeft een goede relatie met haar stakeholders. Op bestuurlijk niveau is er regelmatig overleg met overheden en andere stakeholders.

Accountmanagement bereidt dit voor, scant voortdurend de (bestuurlijke) omgeving op nieuws, ontwikkelingen, kansen en risico's en is aanspreekpunt voor zowel de externe stakeholders als eigen organisatie.

Activiteiten 2022:

- Het versterken van de strategische advisering vanuit accountmanagement, met als doel samen met onze stakeholders pro- actief te kunnen inspelen op vraagstukken in ons beheergebied.

3.6.2 Programmalijn: Informatievoorziening

Doel: Een betrouwbare, wendbare en efficiënte informatievoorziening.

Zorgdragen voor een betrouwbaar informatiebeleid, architectuur, (geo)-informatievoorziening en een centrale regie op functioneel beheer en gegevensbeheer en betrouwbare ICT-diensten.

Ons werk wordt steeds verder gedigitaliseerd. Vraagstukken zoals informatiebeveiliging en privacy vragen meer aandacht; er is meer kennis nodig en ook het volume van werk neemt toe. Daarnaast worden nieuwe technieken zoals voorspellende algoritmes ingebed in onze processen. De complexe, (hyper)verbonden onvoorspelbare samenleving dwingt ons om bij te blijven.

Informatiebeveiliging en privacy

Het is cruciaal dat bij digitalisering wordt voldaan aan relevante wet- en regelgeving zoals de baseline informatiebeveiliging overheid (BIO) en de privacywetgeving (AVG). Daarnaast zijn er specifieke kaders, zoals de beveiliging van de procesautomatisering en de privacyaspecten van de wet politiegegevens (WpG). Begin 2022 worden ook de resultaten van de waterschap brede BIO en AVG-audit gerapporteerd. Met omliggende waterschappen en het Waterschapshuis verkennen we waar samenwerking mogelijk is.

Activiteiten 2022:

De activiteiten voor 2022 voor Informatiebeveiliging en Privacy zijn gericht op het verder verbeteren en borgen van de basis om te voldoen aan de hierboven genoemde kaders. De nadruk voor 2022 ligt op;

- Het ondersteunen van het lijnmanagement bij de verdere borging van de verantwoordelijkheden voor informatiebeveiliging en privacy in organisatie en processen;
- Ondersteuning en toetsing van de diverse projecten specifiek op het gebied van informatiebeveiliging;
- Bewustwording en handelingsperspectief schetsen voor medewerkers om de digitaliseringskansen te benutten en tegelijkertijd cyber dreigingen het hoofd te kunnen bieden;
- Borgen van maatregelen die voortkomen uit de waterschap brede BIO/AVG-audit;
- Borgen van informatiebeveiliging en privacy in de PDCA-cyclus, bijvoorbeeld op het gebied van risicomanagement;
- Toetsende rol van de Chief Information Security Officer en de Functionaris Gegevensbescherming bij de uitvoering van informatiebeveiliging- en privacy beleid van Delfland;

Wendbare informatievoorziening (IV)

Snel opvolgende wet- en regelgeving en maatschappelijke ontwikkelingen vereisen dat we de basis beter op orde brengen en in de toekomst een sterkere regie voeren op wijzigingen binnen de informatievoorziening. Dit zal programmatisch worden aangestuurd. Daarbij is het noodzakelijk om te investeren in de betrouwbaarheid, kwaliteit en beschikbaarheid van informatie zodat we kunnen sturen en werken met betrouwbare en actuele data.

Activiteiten 2022:

- Voorbereiding op de Wet Open Overheid: transparante informatie aan burgers en bedrijven;
- Verbetering van de inrichting van de IV-organisatie en het inbedden van succesvolle digitale innovaties;
- Versterken van de regie op functioneel beheer en gegevensbeheer Delfland breed;
- Versterken van de ondersteuning van de primaire processen bij wijzigingen in de informatievoorziening en het leveren van betrouwbare en veilige GEO- en ICT-diensten;
- Het realiseren van een efficiënte werkplek met Office 365, het breder benutten van de mogelijkheden en het vervangen van verouderde devices;

- Met omliggende waterschappen en het Waterschapshuis samenwerkingsmogelijkheden verkennen.

3.6.3 Programmalijn: Regulering en dienstverlening

Doel: Een effectieve en efficiënte regulerings- en dienstverleningsketen als schakel tussen buiten en binnen.

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. 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.

Prestatie-indicator: Vergunningen verstrekken binnen wettelijke termijn

	Streefwaarden						
Prestatie-indicator	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
De vergunningen worden binnen de wettelijke termijn van 8 weken verstrekt	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%

Door de complexiteit van een deel van de vergunningaanvragen en handhavingsacties is de termijn soms niet haalbaar. Daarom geldt een streefwaarde van 95%. Dit blijkt een realistisch streven.

Regulering

In 2022 worden naar verwachting ongeveer 1900 aanvragen voor vergunningen verwerkt en daarnaast een vergelijkbaar aantal meldingen Algemene regels. Dit is aanzienlijk meer dan de afgelopen jaren is begroot. Deze stijging wordt onder andere veroorzaakt door het grote aantal activiteiten in de (telecom)infrastructuur, utiliteitsbouw en de energietransitie. Hierdoor is het aantal aanvragen voor een watervergunning en het aantal meldingen in het kader van algemene regels hoger (50 -100%) dan de afgelopen jaren. Daarnaast betekent een bredere belangenafweging, een meer samenwerkende overheid en onder andere integraal werken een toename van de benodigde tijd per dossier.

Ook het voldoen aan de wettelijke eisen, de behoefte van een veranderende omgeving en de ambitie van Delfland, vragen een grote inspanning. Inmiddels is gebleken dat deze ontwikkelingen, net als bij andere waterschappen structureel zijn en daarom is voorzien in een uitbreiding van de formatie: tijdelijk voor de verbetering van het instrumentarium en de regelgeving en structureel voor de reguleringcapaciteit.

Activiteiten 2022:

- We leggen de focus in 2022 op het reguleren binnen de wettelijke termijn en het verder verbeteren van de kwaliteit, de integraliteit en de belangenafweging;
- Waar mogelijk passen we beleidsregels en handelingskaders aan zodat we de regelgeving optimaal kunnen benutten voor de borging en zo mogelijk verbetering van de waterkwaliteit in brede zin;
- In 2022 gaan we ter financiering van de extra inzet, een eerste stap zetten naar meer kostendekkende legesopbrengsten. Hierbij herzien we de huidige legesverordening met bijbehorende tarievenstructuur;

Toezicht en Handhaving

We besteden 80% van de capaciteit aan het uitvoeren van wettelijke taken. We bereiden ons voor op nieuwe wet- en regelgeving voortkomend uit de Omgevingswet Dit vergt het aanleren van een nieuwe manier van werken. Onze rol verandert steeds meer van handhaven achteraf naar adviseren aan de voorkant van een vraagstuk. Dat vergt een (door)ontwikkeling van competenties en vaardigheden. We houden onze kennis actueel en ontwikkelen op voor ons nieuwe kennisgebieden zoals het Besluit Bodem Kwaliteit (BBK) en grondwateronttrekkingen.

Daarnaast signaleren we een uitbreidend takenpakket. Dooreen diversiteit aan kennisgebieden zoals de hiervoor genoemde onderwerpen. Door een veranderende rol, als adviseur aan de voorkant van aanvragen, en als deelnemer aan integrale adviestafels. En door de toename in het werk zoals de verdubbeling van het aantal vergunningaanvragen zal leiden tot meer controles. Maar ook door bedrijfsvoeringsaspecten, zoals het leveren van een meer dan functionele bijdrage aan applicaties als Relieve, ondersteuning op bijvoorbeeld kleine inkooptrajecten en beleidsvoorbereiding bij onder andere een visie op dienstverlening. In de

2022 monitoren we wat dit alles betekent voor onze inzet en de benodigde capaciteit en brengen we de consequenties in beeld.

We participeren in innovatieprojecten en gebruiken succesvol innovatieve methoden, zoals het werken met eDNA bij het vaststellen van tomaat- of paprikasporen in watermonsters en we integreren deze methoden in onze reguliere opsporings- en handhavingsinstrumenten.

Ook hebben we in de tweede helft van 2021 een business case opgesteld om de inzetbaarheid van drones te onderzoeken, als onderdeel van pilotfase 2 vanuit het Innovatiefonds. De businesscase moest de toegevoegde waarde van de inzet van drones voor Delfland inzichtelijk maken en antwoord geven op de vraag of het mogelijke investeringen rechtvaardigt. De uitkomsten implementeren we in 2022, deze waren ten tijde van schrijven van deze begroting nog niet bekend.

Ook binnen de afdeling Toezicht en Handhaving wordt digitalisering van processen en gegevens succesvol toegepast. Uitbreiding hiervan draagt bij aan het efficiënter uitvoeren van onze taken.

Bestuurlijke doelstelling met betrekking tot de glastuinbouw

Als onderdeel van het programma Waterkwaliteit werken we, aan het project Gebiedsgerichte Aanpak. Dit betreft een intensivering in het kader van de Emissie loze kas in 2027 conform de Kaderrichtlijn Water en vergt gedurende de gehele doorlooptijd extra inzet en capaciteit van Toezicht en Handhaving. We zien goede resultaten, maar soms ook terugval in reeds eerder bezochte polders. Die polders onderzoeken we opnieuw. Bewuste lozingen zijn steeds minder aan de orde, maar dat is nog niet altijd direct zichtbaar in de waterkwaliteit. Een slechtere waterkwaliteit wordt dan bijvoorbeeld veroorzaakt door lekkages of door in het verleden vervuilde grond. Dit vergt andere interventies dan louter handhaven en sanctioneren.

We zien ook dat er steeds meer aandacht komt voor Rainlevelr, waar we meer capaciteit op inzetten.

Activiteiten 2022:

- We gaan 1.750 controles/handhavingsacties uitvoeren;
- We leveren accurate en betrouwbare (meet)gegevens ten behoeve van de integrale en actuele legger voor alle waterstaat werken;
- We versterken de samenwerking intern en extern; met collega waterschappen en samenwerkingspartners;
- We verkennen waar we eenduidige regels en processen kunnen ontwikkelen zoals bij infrastructurele projecten als de Blankenburgverbinding en de A13/A16.

Waterschapsverordening

De waterschapsverordening wordt in 2022 door de VV vastgesteld. Deze zal, gelijktijdig met het van kracht worden van de Omgevingswet, op 1 juli 2022 in het Digitaal Stelsel Omgevingswet (DSO) beschikbaar komen. We stellen werkprocessen op voor het actueel houden van de regelgeving in zijn digitale vorm.

3.6.4 Programmalijn: Interne dienstverlening en bestuursondersteuning

Doel: Een betrouwbare, wendbare en efficiënte interne product- en dienstverlening en een juiste, tijdige en transparante besluitvorming.

De facilitaire dienst draagt zorg voor alle diensten en voorzieningen die ondersteunend zijn aan de kernactiviteiten van Delfland en ontwikkelt het gebruik van deze diensten en voorzieningen naar de toekomstige manier van werken.

Activiteiten 2022:

- We bereiden de waterschapsverkiezingen van 2023 voor;
- We zorgen voor goede ondersteuning van de dagelijkse en algemene bestuursleden en daarmee van de besluitvorming;
- We verlenen juridische advisering op alle zaken binnen Delfland en verzorgen de aan- en verkoop van gronden etc., voor zover passend bij doelstellingen Delfland;
- In het kader van de organisatie brede ontwikkeling van procesmanagement dragen we bij aan het verbeteren van diverse processen.

3.6.5 Programmalijn: Communicatie

Doel: *Communicatie draagt bij aan de reputatie van Delfland als deskundige, betrouwbare en transparante overheid en partner.*

Prestatie-indicator: Gemiddelde klanttevredenheidsscore 7 of hoger

Prestatie-indicator	Streefwaarden						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Rapportcijfer voor het contact met het Hoogheemraadschap van Delfland	7,0	7,2	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5

Met communicatie als een strategisch instrument dragen we bij aan de reputatie van Delfland, aan het behalen van onze doelen en aan een goede verstandhouding met onze omgeving. Dit doen we door het actief en helder uitdragen van onze maatschappelijke doelen, door de manier waarop wij daaraan werken, en door het onderhouden van relaties met de hiervoor relevante stakeholders. We werken aan een nieuwe strategie.

Activiteiten 2022:

Het helder en effectief overbrengen van de inzet van Delfland bij maatschappelijke opgaven en communicatieondersteuning bij strategische vraagstukken en beeldbepalende projecten.

- Het doorvertalen van onze visie op het dienstverleningsconcept in de meest voorkomende processen naar de goede reputatie van Delfland bij externe dienstverlening;
- Arbeidsmarktcommunicatie als ondersteuning bij het werven van -met name technisch- personeel;
- Het bijdragen aan de ontwikkeling van stakeholdermanagement om de organisatie en het bestuur te helpen op alle niveaus een relatie op te bouwen met relevante stakeholders/partners en om inzicht te krijgen én te geven in issues en opgaven waarbij wij elkaar nodig hebben en/of elkaar kunnen versterken;
- Het doorontwikkelen van de online en social media-kanalen om de juiste doelgroepen te bereiken met de juiste content op het juiste moment op de juiste kanalen;
- Het ondersteunen van de organisatieontwikkeling met communicatie, met als beoogd resultaat:
 - medewerkers kennen het waarom en de inhoud
 - staan er positief tegenover
 - handelen ernaar
- Het ondersteunen van de overgang naar hybride werken door onder andere de inrichting van de digitale werkplek vanuit het perspectief van de eindgebruiker (medewerker). De medewerker voelt zich betrokken bij het proces en krijgt wat hij/zij nodig heeft: toegang tot taakgerichte informatie, ondersteuning bij het samenwerken met collega's en gevoel van verbondenheid met de organisatie.
- Het werken aan de verbetering van het Klant Contact Centrum.

3.6.6 Programmalijn: Personeel

Doel: Een toekomstgerichte, aantrekkelijke en veilige werkgever.

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. Deze prestatie-indicator is opgebouwd uit verschillende aspecten namelijk:
 - of de medewerkers: tevreden zijn over Delfland als organisatie en over hun werk;
 - of ze trots zijn op Delfland;
 - of ze de kans krijgen om te doen waar ze goed in zijn;
 - of ze daarvoor gewaardeerd worden;
 - of ze achter de doelstellingen van Delfland staan.

In 2016 scoorde Delfland 6,98. Het branchegemiddelde over 2019 is 6,8. Met onze score van 7,13 over 2019 horen we bij de beste werkgevers met twee sterren. Indien we 0,5 of meer boven het branchegemiddelde scoren worden we gezien als een drie sterren werkgever (er zijn nu 3 waterschappen die deze status hebben). In laatste kwartaal 2021 vindt er een nieuwe meting plaats.

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 meldingen opgenomen rond een arbeidsongeval met als gevolg doktersbehandeling, vervangend werk, verzuim en dodelijke afloop. In 2019 was deze waarde gemiddeld over de 12 maanden 7 en over 2020 was het 4. Hoe hoger de meldingsbereidheid van medewerkers, des te beter weerspiegelt deze prestatie-indicator de veiligheidsprestaties. Vergelijkbare sectoren hebben een TRCF van 5.

Prestatie-indicatoren: Medewerkersmotivatie en Total Recordable Case Frequency (TRCF)

Streefwaarden						
Prestatie-indicator	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Medewerkersmotivatie	7,2	7,2	7,3	7,3	7,3	7,3
TRCF	5	5	4	3	3	3

Activiteiten 2022:

- We voeren het Plan van Aanpak Veiligheid uit met als doel niveau 3 van de veiligheidsladder;
- We realiseren per afdeling strategische personeelsplannen en voeren die aantoonbaar uit;
- Door frequent medewerker onderzoek houden we zicht op de "temperatuur" in de organisatie en sturen we daar waar nodig bij;
- We ontwikkelen en implementeren een visie op leren in de organisatie;
- We ontwikkelen onze visie op talentmanagement en we zorgen, door versterking van recruitment, voor meer aandacht voor onze positionering op de arbeidsmarkt.

3.6.7 Programmalijn: Digitale transformatie

Doel:

Delfland hanteert digitale transformatie als strategisch instrument voor verbetering van primaire en ondersteunende werkprocessen en systemen.

Ondersteunen van de transitie van Delfland om in 2029 minder handmatig werk uit te voeren en te werken met veiligere en intelligentere systemen die medewerkers ondersteunen met advies en het voorspellen van werk (bijvoorbeeld voorspellend onderhoud).

Digitale innovaties bieden steeds meer mogelijkheden om werkzaamheden verder te automatiseren en om wendbaar op nieuwe ontwikkelingen van buiten te kunnen inspelen. Dit vraagt nieuwe vaardigheden van Delfland en momenteel staan we hier niet voor gesteld. Daarnaast zullen veranderingen elkaar steeds sneller opvolgen en zullen we ons continu moeten aanpassen. Digitale transformatie ondersteunt ons in het voortdurend leren en verbeteren dankzij digitale innovaties. Het omvat het integreren van digitale vaardigheden en het informeren van de organisatie, zodat iedereen weet wat digitale transformatie is, welke kansen dit biedt en hoe die toe te passen in het dagelijks werk.

Activiteiten 2022:

- Het inrichten van een wendbaar proces om de meerwaarde van digitale innovaties te laten zien en succesvolle digitale innovaties te integreren in bestaande werkprocessen;
- Het integraal meenemen van digitale vaardigheden binnen de organisatieontwikkeling;
- Het borgen van de basisvaardigheden binnen de informatievoorziening die nodig zijn om de digitale transformatie effectief te ondersteunen;
- Onze medewerkers informeren over en inspireren tot digitale transformatie.

3.6.8 Programmalijn: Innovatie

Doel: Ontwikkeling van kennis en stimuleren van innovaties gericht op het creëren van maatschappelijke meerwaarde.

Innoveren van diensten, assets en producten is onderdeel van de werkwijze binnen Delfland om onze taken duurzaam en kostenbewust uit te voeren. Wij halen hiertoe actief kennis van buiten naar binnen en waar nodig ontwikkelen wij zelf nieuwe kennis.

Activiteiten 2022:

- We stimuleren leiderschap dat ruimte en sturing geeft aan een continue verbetercultuur waarvan innovaties deel uitmaken. Zo komen we bestuurlijk en ambtelijk tot een enthousiaste en effectieve ondersteuning van verbetertrajecten en innovaties en leren we hier samen van;
- We nemen deel in en dragen bij aan externe platforms zoals Winnovatie, VP-Delta en het Innovatiepact Greenport West-Holland om nieuwe waarde te creëren voor alle deelnemers;
- We beheren ons Innovatiefonds voor het faciliteren van innovaties gekoppeld aan maatschappelijke ontwikkelingen zoals klimaatadaptatie, circulariteit, energieneutraliteit en digitalisering, en technologische ontwikkelingen zoals artificiële intelligentie en monitoringstechnieken;
- We starten met het herijken en actualiseren van het innovatiebeleid.

3.6.9 Exploitatie Organisatie en Bedrijfsvoering

Programma Organisatie en Bedrijfsvoering (Bedragen *€ 1.000)	Begroting 2021	Begroting 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025	Raming 2026
Organisatie	10.534	10.335	9.846	9.852	9.693	9.687
Informatievoorziening	10.732	14.207	13.694	13.662	13.562	13.562
Regulering en dienstverlening	8.427	9.710	9.233	8.946	8.821	8.821
Interne dienstverlening en bestuursondersteuning	6.711	7.383	7.833	7.617	7.702	7.702
Communicatie	1.482	1.728	1.665	1.665	1.665	1.665
Personeel	702	1.285	1.284	1.432	1.432	1.432
Digitale transformatie	200	366	342	342	342	342
Innovatie	2.653	2.771	3.037	3.097	3.127	3.157
Totaal	41.442	47.786	46.933	46.613	46.344	46.368

De stijging in het saldo van de begroting van circa € 6,3 miljoen, inclusief € 5 miljoen vanuit de Kadernota, wordt per programmalijn toegelicht.

Organisatie

De begroting neemt af met € 0,2 miljoen. De belangrijkste oorzaken zijn:

- Kosten voor hogere inzet op ontwikkelingen Waterschapsverordening van € 0,1 miljoen conform de Kadernota;
- Hogere kapitaallasten van € 0,1 miljoen;
- Lagere kosten als gevolg van technische en personele wijzigingen conform bijlage B7 voor € 0,4 miljoen (inclusief de personele uitbreiding kadernota).

Informatievoorziening

De kosten stijgen met € 3,4 miljoen. De belangrijkste oorzaken hiervoor zijn:

- Intensiveringen conform de Kadernota van in totaal € 1,3 miljoen voor ICT, gegevensbeheer, tactische sturing, informatiesturing en Office 365;
- Hogere kosten voor data en informatiebeleid van circa € 1 miljoen.
- € 0,05 miljoen hogere kosten als onvermijdelijke stijging voor Geo-informatie;
- Hogere uitgaven voor dataopslag van € 0,14 miljoen en eenmalig extra uitgaven voor Office 365 van € 0,1 miljoen;
- Hogere kosten als gevolg van technische en personele wijzigingen conform bijlage B7 voor € 1,0 miljoen (inclusief de personele uitbreiding kadernota).

Er is sprake van een toegenomen aandacht voor Cybersecurity; er is een toename in het thuiswerken vanwege de en een toenemende cybercriminaliteit. Door deze ontwikkelingen zal nog meer geïnvesteerd worden in beveiliging van informatie en systemen. Over de hoogte van deze uitgaven zal in de loop van 2022 meer bekend worden.

Regulering en dienstverlening

De kosten stijgen met circa € 1,3 miljoen:

- Intensiveringen uit de Kadernota van € 0,6 miljoen voor de integrale legger, beheer en doorontwikkeling van het programma Relieve en inzet voor de nieuwe Omgevingswet;
- Hogere kosten als gevolg van technische en personele wijzigingen conform bijlage B7 voor € 0,7 miljoen (inclusief de personele uitbreiding kadernota).

Interne dienstverlening en bestuursondersteuning

De toename in het saldo van € 0,7 miljoen is het gevolg van:

- Kosten voor de waterschapsverkiezingen in 2023 conform de Kadernota van € 0,1 miljoen;
- Hogere structurele uitgaven voor materiële kosten van in totaal € 0,3 miljoen. Dit betreft het wagenpark, installaties en onderhoud aan het Gemeenlandshuis, telefonie en datakosten;
- Kosten voor beveiliging van De Groote Lucht van € 0,09 miljoen;
- Kosten voor bedrijfskleding van € 0,07 miljoen;
- Lagere opbrengsten van € 0,1 miljoen door het vervallen van de catering
- Hogere kosten als gevolg van technische en personele wijzigingen conform bijlage B7 voor € 0,1 miljoen (inclusief de personele uitbreiding Kadernota).

Communicatie

De kosten van deze programmalijn stijgen met € 0,2 miljoen als gevolg van technische en personele wijzigingen conform bijlage.

Personeel

De kosten stijgen met € 0,6 miljoen:

- Extra uitgaven voor participatiebanen, conform eerdere afspraken € 0,13 miljoen
- Hogere kosten als gevolg van technische en personele wijzigingen conform bijlage B7 voor € 0,5 miljoen (inclusief de personele uitbreiding Kadernota).

Digitale transformatie

De personele kosten stijgen met € 0,2 miljoen als gevolg van technische en personele wijzigingen conform bijlage B7 (inclusief de personele uitbreiding Kadernota).

Innovatie

De kosten nemen toe met € 0,1 miljoen door:

- Het terugbrengen van de hoogte van het innovatiefonds met € 0,15 miljoen conform de Kadernota;
- Hogere contributies aan STOWA en de Unie van waterschappen van circa € 0,15 miljoen conform de Kadernota;
- Hogere kosten als gevolg van technische en personele wijzigingen conform bijlage B7 voor € 0,1 miljoen (inclusief de personele uitbreiding Kadernota).

3.6.10 Investeringsuitgaven Organisatie en Bedrijfsvoering

Programmalijn (bedragen * € 1 miljoen)	Begroting 2021*	Begroting 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025	Raming 2026
Digitale transformatie	0,3	2,8	4,2	2,2	1,9	1,2
Totaal	0,3	2,8	4,2	2,2	1,9	1,2

*Burap prognose



4. Exploitatierekening

Tabel 4.1 Exploitatierekening naar kosten en opbrengstensoorten

(Bedragen *1000)	Jaarrekening	Begroting	Begroting	Raming	Raming	Raming	Raming
Kosten	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
040101 - Externe rentelasten	31.157	30.350	29.483	28.551	26.806	24.445	23.041
040103 - Afschrijvingen van activa	39.985	40.135	40.749	40.748	39.729	45.097	44.392
040201 - Salarissen huidig personeel en bestuurders	31.927	35.836	40.218	41.010	41.810	42.610	43.410
040202 - Sociale premies	8.926	7.981	11.937	11.937	11.937	11.937	11.937
040204 - Overige personeelslasten	1.675	2.005	2.166	2.166	2.066	2.066	2.066
040205 - Personeel van derden	735	6.389	6.389	5.562	5.472	5.472	5.800
040301 - Duurzame gebruiksgoederen	5.636	3.540	4.357	4.407	4.451	4.401	4.401
040302 - Overige gebruiksgoederen en verbruiksgoederen	152	86	89	89	89	89	89
040303 - Energie	4.576	4.778	3.356	3.356	3.436	3.436	3.436
040304 - Huren en rechten	227	83	103	103	153	153	153
040305 - Leasebetalingen operational lease	37.087	37.411	39.469	40.060	42.485	44.361	46.709
040306 - Pachten en erfpachten	3	4	4	4	4	4	4
040307 - Verzekeringen	353	361	361	361	361	361	361
040308 - Belastingen	2.084	2.026	2.037	2.037	2.037	2.037	2.037
040309 - Onderhoud door derden	56.201	12.877	15.947	17.307	17.884	15.182	15.217
040310 - Overige diensten door derden		32.531	40.343	41.290	42.202	43.663	43.636
040401 - Bijdragen aan bedrijven	1.668	901	641	1.051	751	751	751
040402 - Bijdragen aan het Rijk		12.000	11.300	11.500	11.700	11.900	11.900
040403 - Bijdragen aan openbare lichamen	13.030	9.445	10.746	10.352	13.557	10.937	11.153
040404 - Bijdragen aan overigen	549	394	1.262	1.254	1.245	1.237	1.232
040502 - Onvoorzien		-956	2.460	40	40	40	40
Totaal kosten	235.971	238.176	258.495	263.183	268.214	270.178	271.764

Opbrengsten	Jaarrekening 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025	Raming 2026
080101 - Externe rentebaten	1						
080103 - Dividend	753	300	500	500	500	500	500
080201 - Baten in verband met salarissen en sociale lasten	414	317	320	320	320	320	320
080301 - Verkoop van grond	1.632	750	750	500	516	516	516
080302 - Verkoop van duurzame goederen	342						
080303 - Verkoop van overige goederen	4.387	3.440	8.733	8.733	8.733	8.733	8.733
080304 - Opbrengst uit grond en water	171	312	312	312	312	312	312
080305 - Huuropbrengst uit overige eigendommen	548	180	180	180	180	180	180
080306 - Diensten voor derden	14.381	13.768	14.747	14.547	14.447	14.447	14.447
080402 - Bijdragen van het Rijk	1.526	1.087	1.087	1.087	1.087	1.087	1.087
080404 - Bijdragen van overigen	2.086						
080501 - Waterschapsbelastingen opbrengsten	249.442	247.186	252.557	257.368	263.234	265.658	267.774
080502 - Kwijtscheldingen	-7.183	-8.260	-6.884	-7.738	-8.485	-8.585	-8.766
080503 - Oninbaar verklaringen	-3.548	-4.154	-3.305	-3.325	-3.379	-3.439	-3.489
080601 - Onttrekkingen aan voorzieningen	40						
090100 - Financiering		16		0	0	0	
Totaal opbrengsten	264.990	254.910	268.996	272.484	277.465	279.729	281.615
Eindtotaal voor bestemming	29.019	16.734	10.501	9.301	9.251	9.551	9.851

In de kolom begroting 2021 is de vastgestelde begroting opgenomen. De begroting voor wijziging. Dit is gedaan in verband met de structuurwijziging vanwege ZBB. Op alle plekken in deze begroting worden deze cijfers gebruikt.

Exploitatierekening 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 beheers producten (BBP-structuur). De kostenverdeling wordt conform de nota systematiek Kostenverdeling toegepast.

Programma	Begroting 2022			Begroting 2023			Begroting 2024		
	Ws	Zh	Totaal	Ws	Zh	Totaal	Ws	Zh	Totaal
Waterkeringen	26,8	0,0	26,8	27,7	0,0	27,7	28,3	0,0	28,3
Waterkwaliteit	14,2	0,0	14,2	14,1	0,0	14,1	14,3	0,0	14,3
Waterkwantiteit	42,5	0,0	42,6	43,2	0,0	43,2	46,5	0,0	46,5
Waterketen	0,3	92,8	93,1	0,3	94,5	94,8	0,3	96,1	96,5
Financiën	-110,9	-119,0	-229,9	-117,7	-113,1	-230,7	-125,4	-110,6	-236,0
Organisatie en Bedrijfsvoering	34,8	13,0	47,8	34,1	12,8	46,9	33,8	12,8	46,6
Totaal	7,7	-13,2	-5,5	1,7	-5,8	-4,1	-2,1	-1,7	-3,8

Programma	Begroting 2025			Begroting 2026		
	Ws	Zh	Totaal	Ws	Zh	Totaal
Waterkeringen	29,2	0,0	29,2	29,5	0,0	29,5
Waterkwaliteit	15,3	0,0	15,3	15,4	0,0	15,4
Waterkwantiteit	44,0	0,0	44,0	42,7	0,0	42,7
Waterketen	0,4	99,2	99,6	0,4	100,3	100,7
Financiën	-125,3	-113,1	-238,5	-125,3	-113,9	-239,1
Organisatie en Bedrijfsvoering	33,6	12,7	46,3	33,7	12,7	46,4
Totaal	-2,9	-1,3	-4,1	-3,6	-0,8	-4,4



5. Balans en overige financiële gegevens

(bedragen * € 1 miljoen)	Rekening	Begroting	Begroting	Raming	Raming	Raming	Raming
Activa	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Vaste Activa	779	764	753	766	783	807	849
Rekening courant	46	46	49	6	-42	-107	-178
Kortlopende vorderingen	17	25	25	25	25	25	25
Totaal activa	843	835	827	796	765	725	696
Passiva							
Reserves	129	146	157	166	175	185	195
Voorzieningen	0	0	0	0	0	0	0
Rekening courant	0	0	0	0	0	0	0
Opgenomen geldleningen	471	471	471	451	431	401	381
PPS lening	211	194	175	154	135	115	95
Netto vlottende schulden	31	25	25	25	25	25	25
Totaal passiva	843	835	827	796	765	725	696

Algemene reserves

(bedragen * € 1 miljoen)	Stand 31-12-2021	Toevoegingen 2022	Onttrekkingen 2022	Stand 31-12-2022
Algemene reserve vrij besteedbaar	0,0	0,0	0,0	0,0
Algemene reserve weerstandsvermogen Watersysteem	27,6	0,0	0,0	27,6
Algemene reserve weerstandsvermogen Zuivering	7,4	0,0	0,0	7,4
Totaal algemene reserves	35,0	0,0	0,0	35,0

Bestemmingsreserves en voorzieningen

(bedragen * € 1 miljoen)	Stand 31-12-2021	Toevoegingen 2022	Onttrekkingen 2022	Stand 31-12-2022
Egalisatiereserve AWZI Harnaschpolder	23,9	5,2		29,1
Reserve zoetwaterfabriek	1,2			1,2
Reserve kapitaallasten investeringen watersysteem	22,9			22,9
Reserve kapitaallasten investeringen zuiveringsbeheer	42,9	14,0		56,9
Totaal bestemmingsreserves	90,9	19,2		110,1

Algemene reserve vrij besteedbaar: Deze reserve wordt met ingang van 1 januari 2022 ingesteld. De reserve wordt gevuld met efficiencyvoordelen uit een positief jaarresultaat.

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

Egalisatiereserve AWZI Harnaschpolder: Deze reserve heette voorheen reserve PPS en dient voor de jaarlijkse voordelen van de PPS voor dekking van de verplichtingen over 2031-2033.

Reserve frictiekosten: Deze reserve wordt per 31 december 2021 opgeheven. Het saldo wordt per 1 januari 2022 overgeheld naar de reserves tariefdemping watersysteem en zuiveringsheffing in een verhouding van 65%-35%.

Tariefegalisatiereserves

(bedragen * € 1 miljoen)	Stand 31-12-2021	Toevoegingen 2022	Onttrekkingen 2022	Stand 31-12-2022
Tariefdempingreserve watersysteem	13,9		-8,8	5,1
Tariefdempingreserve zuiveringsbeheer	6,7			6,7
Totaal tariefegalisatiereserves	20,6		-8,8	11,8

De tariefdempingreserves zijn ingesteld ter compensatie van toekomstige kostenstijgingen. Op basis van eerdere besluitvorming wordt er jaarlijks € 0,2 miljoen onttrokken aan de reserve. In

2022 is de totale onttrekking € 8,8 miljoen. 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 bijlage B5.

Het benodigde weerstandsvermogen is de buffer die nodig is om "slechte jaren" op te vangen, waarin een of meer grote incidenten optreden. Om de omvang van de algemene reserve weerstandsvermogen per taak te kunnen beoordelen dienen de 10 risico's, welke bepalend zijn voor de omvang het benodigd weerstandsvermogen, toegerekend te worden naar een taak. Delfland heeft 2 wettelijke taken: zuiveringsbeheer (ZB) en watersysteembeheer (WS). Enkele risico's hebben betrekking op beide taken.

Voor het weerstandsvermogen zijn alleen die risico's relevant met een potentiële impact van 1-100 miljoen euro per incident. 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.

Delfland heeft 2 wettelijke taken: zuiveringsbeheer (ZB) en watersysteembeheer (WS). Enkele risico's hebben betrekking op beide taken.

Omschrijving risico	WS	ZB	Beide	Bijdrage aan weerstandsvermogen (Bedragen * €1 miljoen)
Verlies van controle over kritieke/vitale infrastructuur			X	0,97
Lokale verontreiniging watergang	X			6,99
Afschuiven veenkades	X			6,99
Pandemie			X	3,5
Wateroverlast	X			0,97
Aanscherping van de normering van de primaire keringen	X			0,97
Dienstverleningsvergoeding PPS		X		1,06
Lekkage persleiding		X		0,97
Functionele mismatch van installaties		X		0,97
Verleggen persleidingen op aangeven derden		X		1,62
Totaal				25,0

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 2022 bedraagt € 35 miljoen zoals weergegeven in navolgende tabel.

Beschikbare weerstandscapaciteit per 1-1-2022 (bedragen * € 1 miljoen)	Bedrag
Algemene reserve Watersysteem	27,6
Algemene reserve Zuivering	7,4
Totaal beschikbare weerstandscapaciteit	35,0

Beoordeling weerstandsvermogen

De ratio van het weerstandsvermogen van Delfland per 1 januari 2022 luidt als volgt:

Ratio weerstandsvermogen =	Beschikbare weerstandscapaciteit	=	35,0	= 1,4
	Benodigde weerstandscapaciteit		25	

EMU-saldo

Op basis van de Begroting 2022 en Meerjarenraming 2023-2026 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 2021-2026.

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 Overheid Financiën (wet HOF).

Meerjarig EMU-saldo (bedragen * € 1 miljoen)	Begroting 2021	Begroting 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025	Raming 2026
Exploitatiesaldo (voor bestemming resultaat)	16,7	10,5	9,3	9,3	9,5	9,8
Investeringsuitgaven (bruto)	-30,9	-29,6	-54,0	-57,0	-73,0	-87,0
Afschrijvingen	40,2	40,7	40,7	39,7	45,1	44,4
Toevoegingen aan voorzieningen ten laste van de exploitatie	0					
Onttrekkingen aan voorzieningen ten gunste van de exploitatie	0					
Betalingen rechtstreeks uit voorzieningen	0					
Totaal EMU-saldo	26,0	21,6	-4,0	-8,0	-18,4	-34,8
Referentiewaarde voor Delfland	-28,1	-31,7	-32,3	-32,9	-33,5	-34,2

6. Investeringsuitgaven en kredieten

Investeringsuitgaven 2022-2026

De voor 2022 opgenomen investeringsramingen zijn getoetst op realisme en haalbaarheid in de planvorming en de uitvoering. Uit de ramingen blijkt dat het investeringsvolume ten opzichte van wat ten tijde van de Kadernota 2022 werd verondersteld in 2022 lager zullen uitvallen. De oorzaken van de vertragingen zijn voornamelijk het gevolg van complexe regelgeving die van invloed is op de uitvoering van projecten in het programma Waterketen en circulariteit en de complexe inpassing van de voorgenomen investeringsprojecten in de omgeving bij het programma Waterkwantiteit en Klimaatadaptatie.

Ontwikkeling Investeringsuitgaven 2021 – 2026

Programma (bedragen * € 1 miljoen)	2021*	2022	2023	2024	2025	2026
Waterkeringen en waterbewustzijn	10,4	12,8	13,5	13,3	13,6	15,5
Waterkwaliteit, biodiversiteit, recreatie en externe verbinding	1,9	2,0	4,1	3,0	4,3	4,3
Waterkwantiteit en Klimaatadaptatie	6,0	5,0	5,0	18,9	15,7	14,4
Waterketen en Circulariteit **	6,6	7,0	26,5	19,7	33,7	51,0
Organisatie en bedrijfsvoering	0,3	2,8	4,2	2,2	1,9	1,2
Totaal	25,2	29,6	53,3	57,1	69,2	86,4

*Burap prognose

** Voor de investeringen in de Waterketen geldt dat de ramingen voor de jaren 2023 en verder zeer grote onzekerheden bevatten. De huidige raming dateert vanuit de kadernota en is onzeker door een veelheid aan factoren. Er is onder andere onduidelijkheid over de in de toekomst geldende rijksregelgeving ten aanzien van Bromaats. Het Ministerie van I&W heeft aangegeven te verwachten dat eind 2021 de normering voor Bromaats wordt vastgesteld. De onduidelijkheid over Bromaats werkt door de op een investeringsvolume van circa € 30 miljoen in de jaren 2022-2024. Daarnaast is er ook een relatie met de ontwikkeling van de plannen voor de nieuwe zuivering die aan het eind van dit decennium moet werken.

Investeringsuitgaven 2022: vervanging versus uitbreiding

Programma (* € 1 miljoen)	2022	Vervanging	Uitbreiding
Waterkeringen en waterbewustzijn	12,8	12,8	0
Waterkwaliteit, biodiversiteit, recreatie en externe verbinding	2,0	0	2,0
Waterkwantiteit en Klimaatadaptatie	5,0	5,0	
Waterketen en Circulariteit	7,0	6,0	1,0
Financiën	0	0	0
Organisatie en bedrijfsvoering	2,8	2,8	0
Totaal			

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 2020 van Delfland. Het Treasurystatuut is in 2019 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 2022. Voor 2022 betekent dit een kasgeldlimiet van € 59,4 miljoen (23% van € 258 miljoen).

Renterisiconorm: De renterisiconorm is wettelijk vastgesteld op 30% en bedraagt € 77,4 miljoen (30% van het begrotingstotaal van de kosten: € 258 miljoen per 1 januari 2022). Op basis van de huidige leningenportefeuille bedragen in 2022 de aflossing en het leningenbedrag voor renteherziening in totaal € 19 miljoen. Daarmee blijft Delfland ruimschoots binnen de vastgestelde renterisiconorm.

Derivaten: Het geldende Treasurystatuut Delfland 2020 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 2022 zo nodig maximaal gebruik van de toegestane kredietlimiet van € 59,4 miljoen.

Waterschap financiering

Leningenportefeuille: In totaal bedraagt de langlopende geldleningenportefeuille ultimo 2021 afgerond € 664 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 € 194 miljoen, per 1 januari 2022. Daarnaast bestaat de langlopende leningenportefeuille per 1 januari 2022 uit 15 langlopende leningen met een totaalbedrag van € 471 miljoen. De aflossing over 2022 bedraagt € 19,0 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 2022 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 2022 bedraagt afgerond € 618 miljoen. In onderstaande tabel wordt het verloop van de schuldpositie over de periode 2021-2026 weergegeven. De verwachte jaarlijkse positieve kasstroom leidt tot de getoonde afname van de schuldpositie.

Verloop schuldpositie 2021-2026

(bedragen * € 1 miljoen)	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Kortlopende schuld 1)	-46	-49	-5	43	107	178
Langlopende schuld	664	645	605	565	515	476
Totaal	618	596	600	608	622	654

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

Netto schuldquote

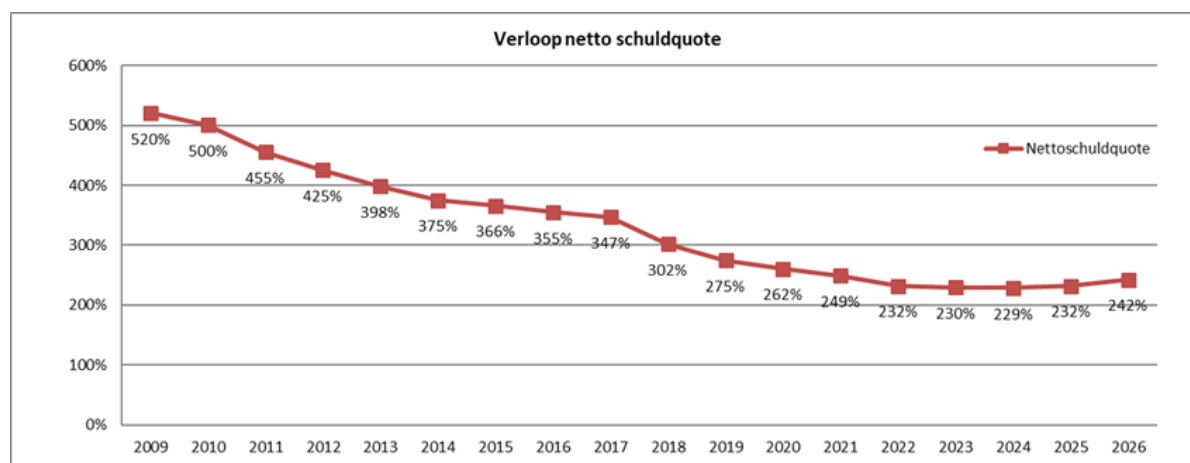
Het verloop van de netto schuldquote (NSQ) is hieronder weergegeven: van 2020 tot en met 2026 in tabelvorm en van 2009 t/m 2026 in grafiek-vorm. Het niveau in 2022 ligt onder de waarde van 250% die is opgenomen in het Bestuursakkoord.

Schuldpositie 31 december (bedragen x € 1.000)	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Leningen PPS	211.440	193.697	174.650	154.422	134.633	114.794	95.361
Overige leningen	470.588	470.588	470.588	450.588	430.588	400.588	380.588
Rekening courant	-46.140	-46.185	-48.787	-5.508	42.402	106.792	178.381
Vlottende activa/passiva	13.843	0	0	0	0	0	0
Totaal schuldpositie	649.731	618.101	596.451	599.502	607.622	622.174	654.331

Opbrengsten (bedragen x € 1.000)	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Netto opbrengsten waterschapsbelastingen	233.658	234.772	242.367	246.305	251.369	253.634	255.520
Diensten voor derden	14.138	13.768	14.747	14.547	14.447	14.447	14.447
Opbrengsten	247.796	248.540	257.114	260.852	265.816	268.081	269.967

Netto schuldquote	262%	249%	232%	230%	229%	232%	242%
--------------------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

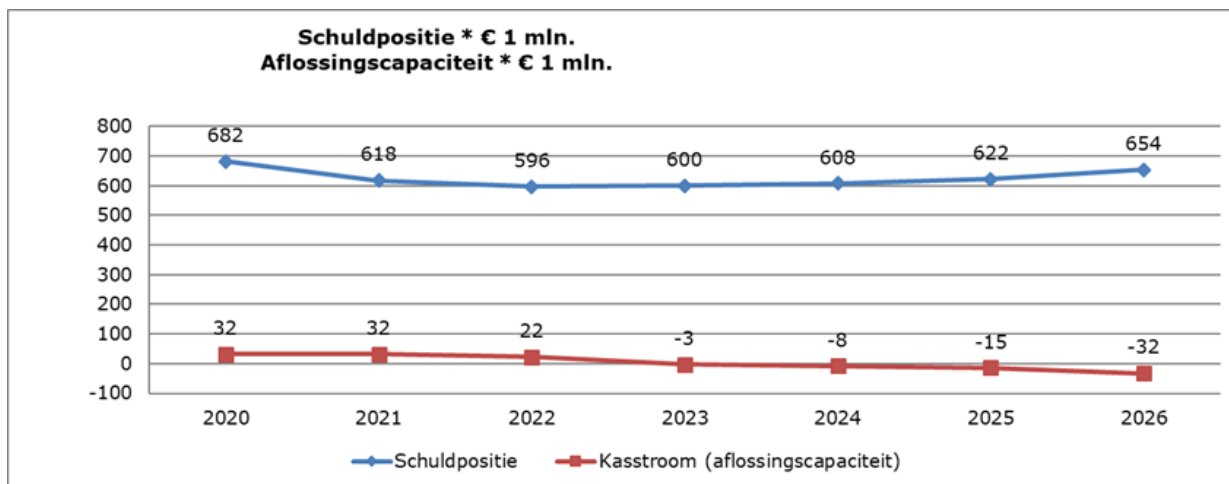
Grafiek 1 verloop netto schuldquote (2009-2026)



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 (2020-2026)



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.

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'.

GOAW: Grens Overschrijdend Afval Water

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 per Fluor Alkyl Stoffen, 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.

VPB: Vennootschapsbelasting

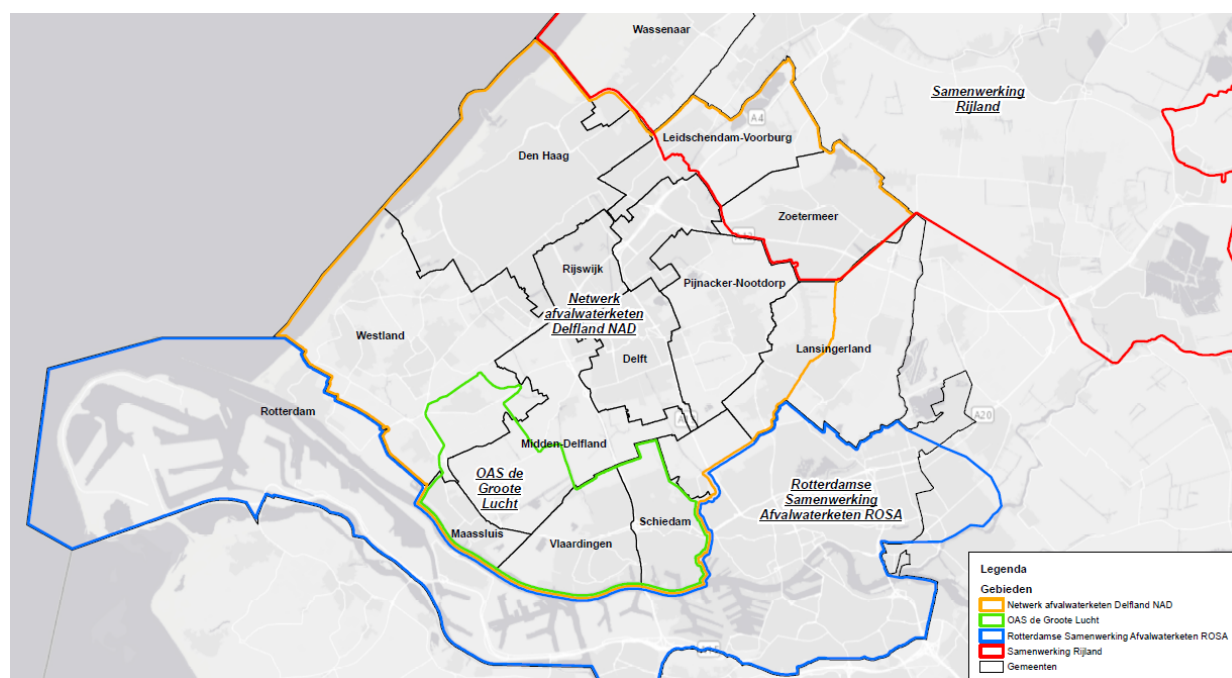
WBP5: Waterbeheerplan 5 2016-2021. Wettelijk verplicht beleidsdocument waarin waterschappen maatregelen opnemen om te voldoen aan o.a. de richtlijnen waterkwaliteit.

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 Toelichting prestatie-indicator ESF

De geschatte situatie voor 2021 is afkomstig van Ontwerp KRW-programma Delfland 2022-2027, zie tabel hieronder.

ESF	1	2	3	4	5	6	7	8
	Productiviteit water	Doorzicht	Productiviteit bodem	Habitat-geschiktheid	Verspreiding	Verwijdering	Organische belasting	Toxiciteit
Boezem Haaglanden	Red	Oran	Red	Red	Grn	Red	Red	Oran
Boezem Schie	Red	Oran	Red	Red	Grn	Oran	Oran	Oran
Boezem Westland	Red	Red	Red	Red	Grn	Oran	Oran	Oran
Boezem Midden-Delfland	Red	Oran	Red	Red	Grn	Oran	Red	Oran
Zuiderpolder van Delfgauw	Red	Oran	Red	Red	Oran	Oran	Red	Red
Polder Berkel	Red	Grn	Red	Red	Oran	Oran	Red	Red
Hollerhoekse en Zouteveense polder	Red	Red	Red	Red	Grn	Oran	Oran	Oran
Solleveld	Grn	Grn	Grn	Oran	Grn	Grn	Grn	Oran
Meijndel	Grn	Grn	Grn	Oran	Grn	Grn	Grn	Red

Om van de huidige situatie naar de gewenste eindsituatie te komen moeten de ESF's uiteindelijk allemaal groen worden. Een verandering van oranje naar groen wordt als één verbeterstap gezien, idem van rood naar oranje. Om van de huidige situatie naar de gewenste eindsituatie te komen zijn 84 verbeterstappen nodig. Naarmate er meer maatregelen zijn genomen en er meer tijd verstrijkt zullen er meer ESF's verbeterd zijn. Dit gaat op basis van ervaring uit de afgelopen jaren lineair: het is een "optelsom" van de verwachte ontwikkeling van de individuele ESF's. De ESF's die een relatie hebben met emissiereductie (ESF 1, 3, 7 en 8) verbeteren naar verwachting in het begin sneller. Voor meer biologische gerichte ESF's (ESF 2,4,5 en 6) is dat waarschijnlijk andersom.

B3 Delfland in kengetallen

<i>Karakteristiek</i>	<i>Aantal/ eenheid/ bedrag</i>
Oppervlakte van het gebied van Delfland	408 km ²
Aantal inwoners	1,2 miljoen
Aantal gemeenten (gedeeltelijk) binnen Delfland	14
Aantal huishoudens	529.400
Hectare wegen	4.500
Exploitatiekosten	€ 259 miljoen
Exploitatie opbrengsten	€ 268 miljoen
Exploitatieresultaat	€ 4 miljoen
Investeringsvolume	€ 30 miljoen
Kortlopende leningen	0
Langlopende leningen	€ 471 miljoen
PPS langlopende leningen	€ 175 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	54,8 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	175 km

(peildatum 1 oktober 2022)

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 1-1-2022

Partij(bedragen * € 1 miljoen)	Geldgever	% deelneming	Hoofdsom	Rente%	Restant schuld 31 december 2021	Gegarandeerde restantschuld
DRSH Zuiveringsslib N.V. (HVC)	NWB	24,00%	54,0	div	10,7	2,6
Regionale belastinggroep	NWB	39,00%	4,0	div	2,9	1,1
Aquon	NWB	8,00%	16,7	div	13,5	1,1
Unie van waterschappen	NWB	8,59%	6,0	2,75	4,8	0,4
Totaal			80,7		31,9	5,2

Direct verbonden partijen

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

Verbonden partij	Vestigings- plaats	Rechts vorm	Ingangsdatum	Bijdrage aan de beleidsdoelstellingen/taken Delfland	Financieel belang Delfland	Bestuurlijk belang Delfland
De Regionale Belasting Groep (Gemeenschappelijke Regeling)	Schiedam	GR	1 januari 2010	Door het volledig, tijdig en efficiënt heffen en invorderen van de belastingen wordt bijgedragen aan de beleidsdoelstelling 'Een duurzaam financieel evenwicht'.	Betaling van door de RBG verrichte diensten. De bijdrage in de kosten van de GR bedraagt in 2022 € 7,4 miljoen	Namens D&H hebben twee hoogheemraden zitting in het algemeen bestuur van de RBG. De dijkgraaf is plaatsvervangend lid.
Aquon (Gemeenschappelijke Regeling)	Den Bosch	GR	1 juli 2011	Verbeteren waterkwaliteit door gezamenlijk onderzoek.	Delfland is deelnemer met een aandeel van 8,0% (Begroting 2022). De bijdrage van Delfland voor 2022 is begroot op € 2,7 miljoen.	Namens D&H heeft één hoogheemraad zitting in het algemeen bestuur.
Het Waterschapshuis (Gemeenschappelijke Regeling)	Amersfoort	GR	Vanaf 2010	Het Waterschapshuis bevordert en faciliteert de samenwerking tussen de waterschappen en binnen de sector op het gebied van informatievoorziening en draagt daarmee indirect bij aan alle strategische doelen van Delfland.	Delfland in 2022 € 1,25 miljoen (begroting)	D&H is vertegenwoordigd in het algemeen bestuur van de GR en in de Opdrachtgeverstafel.

Verbonden partij	Vestigings- plaats	Rechts vorm	Ingangsdatum	Bijdrage aan de beleidsdoelstellingen/taken Delfland	Financieel belang Delfland	Bestuurlijk belang Delfland
				Specifiek draagt HWH bij aan het doel dat Delfland informatie waardeert als een kostbaar middel dat van iedereen is en informatie volledig heeft geïntegreerd als een cruciale productiefactor.		
Slibverwerking (Gemeenschappelijk Regeling, na toetreding HHNK)	Rotterdam	GR	1 januari 2010	Delfland optimaliseert de doelmatigheid, duurzaamheid en toekomstbestendigheid van het transporteren, zuiveren en slib verwerken.	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	De Unie van Waterschappen brengt de belangen van alle waterschappen in Nederland samen en vertegenwoordigt deze op nationaal niveau.	Jaarlijks wordt contributie betaald aan de Unie. De bijdrage in 2022 is € 0,7 miljoen.	De ledenvergadering hebben de voorzitters van alle waterschappen zitting.
Vereniging van Zuid-Hollandse Waterschappen	Delft	Vereniging	27 juli 2007	De portefeuillehouder overleggen dragen bij aan het bevorderen van de goede samenwerking tussen de waterschappen onderling als ook het met één geluid naar buiten treden in de contacten naar derden, waaronder de provincie.	Jaarlijks wordt een contributie voldaan van circa € 800.	De dijkgraaf is lid van het bestuur van de vereniging en de portefeuillehouder Waterkwantiteit is voorzitter van Portefeuille Water en RO
Hoogheemraadschap Schieland en de Krimpenerwaard en Rijnland: gemeenschappelijke administratie (Overeenkomst kosten voor Gemene Rekening)	Rotterdam	KvGR	1 januari 2019	Door het volledig, tijdig en efficiënt voeren van de financiële administratie wordt bijgedragen aan de beleidsdoelstelling 'Een duurzaam financieel evenwicht'	Bijdrage van 40% van de totale kosten. Voor 2022 bedragen de kosten ca. € 0,8 miljoen.	Bestuurlijk overleg met de partners.

Verbonden partij	Vestigings- plaats	Rechts vorm	Ingangsdatum	Bijdrage aan de beleidsdoelstellingen/taken Delfland	Financieel belang Delfland	Bestuurlijk belang Delfland
Muskusrattenbeheer (Overeenkomst Kosten voor Gemene Rekening)	Houten	KvGR	1 januari 2012	Muskusrattenbeheer is een taak van de waterschappen waarvoor Delfland de samenwerking is aangegaan met een vijftal andere waterschappen.	Bijdrage van 5,3% van de totale kosten. Voor 2022 bedragen de kosten € 0,6 miljoen. Landelijke kosten voor coördinatie muskusratten en bestrijding beverratten lopen via de Unie van Waterschappen.	Bestuurlijk overleg met per waterschap 1 collegelid.
Nederlandse Waterschapsbank N.V.	Den Haag	N.V.	1954	Het verzorgen van het betalingsverkeer, de financiering en het uitkeren van dividend draagt bij aan de beleidsdoelstelling één duurzaam financieel evenwicht'	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	Het in de planvormingsfase vanuit samenwerking zeker stellen van het waterbelang in nieuwe (woningbouw-) projecten	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.

Ontwikkelingen verbonden partijen

Vanuit het programma duurzaam circulair wordt voor de begroting 2022 voor een bedrag van € 0,078 miljoen ten behoeve van het voorgenomen 'aandeelhouderschap' in Aquaminerals voorbereid. Onderzocht wordt of Aquaminerals in de toekomst. Aquaminerals voor ons stoffen kan vermarkten, waaronder CO2 en groen gas. Hiermee wordt bijgedragen aan de beleidsdoelstellingen van de programmaliijn circulaire economie. De keuze om aandeelhouder te worden van Aquaminerals zal separaat in een bestuursvoorstel eind 2021 aan de VV worden voorgelegd. Als we besluiten uit de samenwerking te stappen wordt de waarde van de aandelen geretourneerd.

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 2021 garant voor € 24,5 miljoen.	Indirect, via de GR wordt op de aandeelhoudersvergadering van HVC invloed uitgeoefend.
STOWA	Den Haag	Stichting	1 januari 1992	Reguliere jaarlijkse bijdrage, in 2022 € 0,5 miljoen.	Indirect via de bestuurders van waterschappen die zitting in het bestuur van STOWA.

B5 Risico's en beheersmaatregelen

Risicomanagement

Delfland hanteert een organisatie breed risicobeleid dat de organisatie 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.

Allereerst wordt de aard van het risico beschreven evenals de genomen of te nemen beheersmaatregelen. Vervolgens wordt per risico een inschatting gegeven van het niveau. Dit is gedaan door te kijken wat de kans is dat het risico zich voordoet (de frequentie) en wat dan de geschatte impact (de ernst) is op de organisatie.

Hierbij onderscheiden we zes niveaus, verwaarloosbaar, laag, medium, hoog, zeer hoog en ontoelaatbaar. De risico's met niveau verwaarloosbaar, laag en medium hebben een geschatte impact die, door middel van bijsturen, opgevangen kan worden in de reguliere exploitatie; deze risico's worden dus niet meegenomen in de actualisering van het benodigde weerstandsvermogen.

Bij de inschatting van het risico wordt rekening gehouden met de bestaande beheersmaatregelen. Ook wordt beoordeeld of de bestaande risicobeleersmaatregelen volstaan om het risico te accepteren of moeten worden aangescherpt. Risico's kunnen door ontwikkelingen en/of getroffen maatregelen een ander niveau krijgen in de loop van de jaren.

In onderstaande tabel worden de actueel onderkende risico's weergegeven met het niveau hoog en zeer hoog. Delfland heeft geen risico van het niveau ontoelaatbaar.

De veranderingen ten opzichte van de vorige begroting zijn:

1. de actualisering van diverse beheersmaatregelen;
2. de verhoging van het risiconiveau van risico Verlies van controle over de vitale/kritieke infrastructuur van medium naar hoog in verband met de intensivering van ontwikkelingen op ICT-gebied en
3. de verlaging van het risiconiveau van risico Verlies continuïteit organisatie van zeer hoog naar medium, door de (effectiviteit van de) strategische personeelsplanning en doordat de eerder verwachte grote uitstroom van technisch personeel door pensionering inmiddels deels heeft plaatsgevonden.

Risico's en beheersmaatregelen				
Nr.	Risico	Niveau	Programma	Beheersmaatregel en ambitie
1	Restrisico normering waterkeringen	Zeer Hoog	Waterkeringen en waterbewustzijn	Parate organisatie crisisbeheersing. Ambitie is om het niveau van het restrisico constant te houden door de keringen in lijn met de normering te houden (o.a. HWBP).
2	Niet bijhouden klimaatverandering	Zeer Hoog	Waterkeringen en waterbewustzijn	Delfland blijft de klimaatscenario's proactief 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. De ambitie is om ondanks klimaatverandering de overlast beheersbaar te houden

3	Ongeval tijdens werkzaamheden	Zeer Hoog	Organisatie en bedrijfsvoering	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, waarvoor de eerste stap is gezet: het commitment en de ambitie van Delfland zijn gecommuniceerd. Voor desondanks en onverhoopt optredende bedrijfsongevallen met dodelijke afloop c.q. blijvende invaliditeit heeft Delfland een verzekering afgesloten, ter dekking van financiële consequenties. De ambitie is om dit risico door een open en integrale aanpak terug te brengen tot het niveau Hoog. Dit vereist een halvering van het aantal ongevallen met langdurig verzuim.
4	Verlies van controle over kritieke/vitale infrastructuur	Hoog	Organisatie en bedrijfsvoering	De beheersmaatregelen vallen uiteen in vier aandachtsgebieden: maatregelen Pentest, preventie, detectie en recovery. De ambitie is om het risiconiveau Medium te bereiken ondanks de groeiende intensivering van het dataverkeer, de verwevenheid van de verschillende systemen en daarmee de toename van complexiteit.
5	Lokale verontreiniging watergang	Hoog	Waterkwaliteit, biodiversiteit, recreatie en externe verbinding	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. Ambitie is het niveau handhaven; voor monitoring van de ambitie is een goede registratie van ook kleinere lozingen nodig, plus inzicht in potentiële grote lozers.
6	Afschuiven veenkades	Hoog	Waterkeringen en waterbewustzijn	De veenkades worden bij neerslagtekort met voorrang geïnspecteerd. Door verdere professionalisering van de inspectie en de tweede toets ronde regionaal ontstaat meer inzicht in de meest gevoelige kades en kunnen zo nodig gepaste maatregelen genomen worden. De ambitie is niveau te handhaven. Verlagen zal een ander soort dijk vragen en dat is niet eenvoudig te realiseren. Bij verbetermaatregelen aan veenkaden bestaat de mogelijkheid om met waterkerende constructies de stabiliteit te garanderen.
7	Pandemie	Hoog	Organisatie en bedrijfsvoering	Instellen van een regiegroep pandemie om het DT te adviseren en de maatregelen aan te sturen gericht op continuïteit van minimaal de vitale processen en welzijn van de medewerkers. De ambitie is om ervoor te zorgen dat de organisatie van Delfland kan blijven functioneren en de processen continueren. Minimaal dienen de vitale processen geborgd te zijn.

8	Niet halen lange termijn doelen Kader Richtlijn Water	Hoog	Waterkwaliteit, biodiversiteit, recreatie en externe verbinding	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, voortzetten van de maatregelen uit SGBP2 en oppakken van nieuwe maatregelen. Door het bijstellen van de ecologische doelen is het risico lager dan voorheen. Het risico op boetes wordt beperkt door aantoonbaar te maken dat alle inspanningen zijn gepleegd die redelijkerwijs mogelijk zijn. Dit vraagt om blijvend goede documentatie. Vanwege de gezamenlijke verantwoordelijkheid van alle overheden wordt blijvend ingezet op samenwerking met onze gebiedspartners, met name de gemeenten. Ambitie is om wel aan de KRW te voldoen, waarmee het risico wegvalt.
9	Permanent hoge concentraties nutriënten (veiligheid, reputatie en stank)	Hoog	Waterkwaliteit, biodiversiteit, recreatie en externe verbinding	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. Met de gemeenten worden in 2021 en in de komende jaren afspraken gemaakt over de waterkwaliteit van overig water en zwemwater (afsprakenkader). De ambitie is om binnen normen te komen waarmee het risico wegvalt.
10	Wateroverlast	Hoog	Waterkwaliteit en klimaatadaptatie	Delfland zet bij de programmalijs Waterkwaliteit in op het laten voldoen in 2027 van het hele beheergebied van Delfland aan de provinciale normen voor wateroverlast en zet verder in op een water robuust en klimaatbestendig systeem in 2050. En bij de programmalijs Klimaatadaptatie wordt o.a. ingezet op het vasthouden van neerslag voordat het in het watersysteem terechtkomt. Als laatste zorgen we voor een adequate crisisbeheersing om schade bij extreme neerslag zoveel mogelijk te voorkomen. De ambitie is om aan de doelstellingen voor wateroverlast te voldoen.
11	Aanscherping van de normering van de primaire keringen	Hoog	Waterkeringen en waterbewustzijn	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. De ambitie is om dit niveau te handhaven, maar de grilligheid als gevolg van de 5-jaarlijkse opwaardering van de dijken te verminderen.
12	Dienstverlening vergoeding PPS	Hoog	Waterketen en circulariteit	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. De ambitie is het handhaven van dit niveau.

13	Lekkage Persleiding	Hoog	Waterketen en circulariteit	Beheersmaatregelen die zich richten op preventie en/of bestrijding van de gevolgen van persleidingbreuk liggen klaar. Een opgetreden persleidingbreuk zal worden behandeld als een calamiteit. Vier mitigerende maatregelen zijn in ontwikkeling: 1) Verbetering juridische bescherming door borging van de Afvalwatertransportleidingen in de Waterschapsverordening. Dit wordt samen met de stakeholders uitgewerkt. 2) Op systeemniveau wordt de mogelijkheid van redundantie meegenomen bij ruimtelijke ontwikkelingen. 3) Er is een contract gesloten met een calamiteitenaannemer en er is reparatiemateriaal op voorraad. 4) De meest kritieke persleidingen zijn geïnspecteerd met een intelligente methodiek. Voor alle persleidingen wordt een inspectieplan opgesteld, waarmee risico gestuurd kan worden geïnspecteerd. De ambitie is om het niveau te handhaven.
14	Functionele mismatch van installaties	Hoog	Delfland, alle programma's	Volledig documenteren van investeringsbeslissingen inclusief onzekerheden en afweging. De ambitie is om te zorgen dat dit risiconiveau in lijn is met het verwachte voordeel van risicovolle ontwerpen.
15	Onvoldoende biogasveiligheid	Hoog	Waterketen en circulariteit	Aanpassen van de installaties in 2021 en 2022. Zorgen voor overgang naar automatische veilige situatie bij verstoringen. Ambitie is om het risiconiveau op Medium te brengen door in 2022 te beschikken over inherent veilige biogasinstallaties op NWA en DGL en ook de organisatie hierop te hebben ingericht.
16	Aanhoudend hoog ziekteverzuim	Hoog	Organisatie en bedrijfsvoering	Nieuw verzuimbeleid, gebaseerd op de Verbaannorm, is geïmplementeerd. In managementdashboard is dit opgenomen. Leidinggevenden hebben voor hun eigen afdeling inzicht in de gegevens en sturen op beperken verzuim. De ambitie is om het bovenmatige ziekteverzuim terug te brengen tot nul (bovenmatig is meer dan op basis van populatie verwacht mag worden)
17	Te lage waterpeilen door droogte	Hoog	Waterkwantiteit en klimaatadaptatie	De inzet van Delfland is om de zoetwater aanvoer te blijven waarborgen en schade door droogte te voorkomen door bijv. de Brielsemeerleiding en vanuit andere bronnen. Daarnaast wordt gekeken hoe de behoefte/gebruik aan zoetwater verder omlaag kan. Door actief peilbeheer wordt risico op te laag waterpeil verlaagd. De ambitie is om het niveau ondanks klimaatverandering niet te laten stijgen.
18	Verplichte amovering persleidingen Den Haag	Hoog	Waterketen en circulariteit	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. De ambitie is het niveau te handhaven.

19	Vervallen van de koepelvrijstelling voor de BTW	Hoog	Financiën	Lobby UvW ter ondersteuning staatssecretaris in Europees verband Gezamenlijk optrekken Unie, VNG, IPO in proces om koepelvrijstelling te behouden. Geen handelingsperspectief Delfland. We monitoren berichtgeving ministeries en Unie van Waterschappen. De ambitie is om dit risico te elimineren (=handhaven koepelvrijstelling)
20	Veroudering zuiveringsinstallaties	Hoog	Waterketen en circulariteit	De installaties worden aangepast aan de moderne eisen en wensen. Hiervoor wordt budget vrijgemaakt, gebaseerd op een afgewogen oordeel. De installaties met de hoogste urgentie zijn in 2021 aangepast. De ambitie is om het risiconiveau naar Medium te brengen door een passende installatie voor de lange termijn, waarmee invulling kan worden gegeven aan de organisatiedoelen. Voor de korte termijn worden alle installaties aangepast aan het benodigde niveau om deze veilig te kunnen gebruiken, uiterlijk zijn de aanpassingen afgerond in 2022.
21	Verleggen persleidingen op aangeven derden	Hoog	Waterketen en circulariteit	Meer juridische mogelijkheden om ongewenste ontwikkelingen te beperken Met partners komen tot een integrale afweging van maatschappelijke kosten en baten. De ambitie is om te komen tot een gedragen voorstel (met instemming van de gebiedspartners) voor juridische borging, waarbij de borging plaatsvindt in de waterschapsverordening. De verordening op de afvalwatertransportleidingen, als onderdeel van de Waterschapsverordening, wordt naar verwachting eind 2021 of begin 2022 vastgesteld. Bij volgend P&C-moment wordt de ambitie opnieuw tegen het licht gehouden.
22	PFAS bij grondwerken	Hoog	Waterkeringen en waterbewustzijn en Waterkwantiteit en klimaatadaptatie	Meer baggerspecie moet worden afgevoerd als verontreinigde grond, waardoor de kosten van baggeren sterk zullen stijgen. Lokaal verontreinigde grond mag beperkt worden toegepast in sterker verontreinigde grond. Dit risico is nog in analyse. Afhankelijk van het risiconiveau (eerste inschatting is Hoog) zal de ambitie worden bepaald.

De bepaling van het niveau is een samenstelling van de ingeschatte frequentie en ernst. Daarmee kunnen risico's die gekwalificeerd worden als bijvoorbeeld hoog, anders scoren op die twee weegfactoren. Daarom is in onderstaande tabel per risico zichtbaar gemaakt hoe de individuele weging is. Alle rode blokken krijgen door de optelsom van frequentie en ernst het niveau hoog. De paarse blokken leiden tot het niveau zeer hoog. De nummers in de blokken corresponderen met de nummers van de risico's uit bovenstaande tabel. Omdat voor de bepaling van het weerstandsvermogen de risico's met het niveau verwaarloosbaar, laag en medium niet meegenomen worden staat in onderstaande tabel het aantal risico's daar op nul.

Frequentie	Zelden		Beperkt		Geregeld	
	Ze er Zelden [$<$]	[$\geq$]	[$\geq$]	[$\geq$]	Vaak [$\geq$]	Ze er Vaak [$\geq$]
Ernst	0,003	0,003	0,03	0,3	3	30
Extreem		5, 6, 7, 8	1			
Ernstig			4, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 22	2		
Behoorlijk				17, 18, 19, 20, 21	3	
Matig						
Klein						
Ze er Klein						
Betekenis	Verwaarloosbaar	Laag	Medium	Hoog	Ze er Hoog	Ontoelaatbaar
Aantal risico's	0	0	0	19	3	0

De huidige omvang van het benodigde weerstandsvermogen is € 25 miljoen. Jaarlijks wordt nagegaan of de omvang van het weerstandsvermogen nog afdoende is gezien de ontwikkelingen van de risico's.

De bijdrage aan het weerstandsvermogen is per risico bepaald met behulp van simulatieberekeningen. De hoogte van het weerstandvermogen is zo gekozen dat de verwachte kans dat de financiële impact van risico's, die worden meegenomen bij de bepaling van het weerstandvermogen, dit weerstandvermogen in enig jaar overstijgt lager is dan 5%. Hierbij zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

De extreem grote risico's, met dermate grote gevolgen dat die niet door het waterschap zelf gedragen kunnen worden, zijn buiten beschouwing gelaten. Dit geldt voor de risico's 1 (restrisico normering waterkeringen) en 2 (niet bijhouden klimaatverandering), beide mogelijk resulterend in een grote dijkdoorbraak. Daartegenover staat dat kleine risico's, indien ze zich manifesteren, door middel van bijsturen binnen de begroting opgevangen kunnen worden. Dit geldt voor risico's waarvan de maximale kosten minder dan 1 miljoen euro bedragen. Ook deze risico's zijn in de vaststelling van het weerstandsvermogen buiten beschouwing gelaten. Een derde groep risico's die zijn uitgesloten zijn de risico's waarbij het effect voornamelijk niet-financieel is, bijvoorbeeld letsel of reputatieschade. Daarnaast zijn ook de risico's die een permanent gevolg hebben niet op te vangen met het weerstandsvermogen. Risico 19 (koepelvrijstelling) kan bijvoorbeeld tot een structurele kostenverhoging leiden, die in de begroting of de heffing verwerkt moet worden.

In onderstaande tabel is aangegeven in welke mate de risico's met een potentieel schadebedrag groter dan € 1 miljoen en kleiner dan € 100 miljoen bijdragen aan het weerstandsvermogen.

Nummer	Omschrijving risico	Bijdrage aan Weerstandsvermogen (Bedragen * € 1 miljoen)
1	Restrisico normering waterkeringen	Geen
2	Niet bijhouden klimaatverandering	Geen
3	Ongeval tijdens werkzaamheden	Geen
4	Verlies van controle over kritieke/vitale infrastructuur	0,97
5	Lokale verontreiniging watergang	6,99
6	Afschuiven veenkades	6,99
7	Pandemie	3,5
8	Niet halen lange termijn doelen Kader Richtlijn Water	Geen
9	Permanent hoge concentraties nutriënten (veiligheid, reputatie en stank)	Geen
10	Wateroverlast	0,97
11	Aanscherping van de normering van de primaire keringen	0,97
12	Dienstverleningsvergoeding PPS	1,06
13	Lekkage persleiding	0,97
14	Functionele mismatch van installaties	0,97
15	Onvoldoende biogasveiligheid	Geen
16	Aanhoudend hoog ziekteverzuim	Geen
17	Te lage waterpeilen door droogte	Geen
18	Verplichte amovering persleidingen Den Haag	Geen
19	Vervallen van de koepelvrijstelling voor de BTW	Geen
20	Veroudering zuiveringsinstallaties	Geen
21	Verleggen persleidingen op aangeven derden	1,62
22	PFAS bij grondwerken	geen
Totaal		25

B6 Personele uitbreiding Kadernota 2022

De personele uitbreiding in de Kadernota is het gevolg van de behoefte aan (extra) inzet van personeel op zowel Uitvoering als Organisatie en Bedrijfsvoering vanwege diverse interne en externe ontwikkelingen. De uitbreiding neemt in de jaren 2023 t/m 2026 naar verwachting af tot 33 fte.

Programma	Onderwerp	Aantal fte
Alle	Implementatie Visie Procesautomatisering	2
Alle	Impact Omgevingswet	1
Alle	Impact wet op de kwaliteitsborging	1
Waterkeringen, Waterkwaliteit en Waterkwantiteit	Inventariseren oeverconstructies	2
Waterkwaliteit, biodiversiteit, recreatie en externe verbinding	Biodiversiteit	2
Waterkwaliteit, biodiversiteit, recreatie en externe verbinding	Beleidsregels waterkwaliteit	1
Waterkwaliteit, biodiversiteit, recreatie en externe verbinding	Beheer microverontreinigingen	1,5
Waterketen en Circulariteit	Toekomstverkenning De Groote Lucht	3
Waterketen en Circulariteit	Duurzaam circulair	0,5
Waterketen en Circulariteit	Nieuwe richtlijn stedelijk afvalwater (Urban Waste Water Treatment Directive)	1
Organisatie en bedrijfsvoering	Cybersecurity Procesautomatisering en Professionaliseren Onderhoud volgens 'Total Productive Maintenance 'principe	2,4
Organisatie en bedrijfsvoering	Procesmanagement informatievoorziening	0,3
Organisatie en bedrijfsvoering	Personeel toekomstgerichte informatievoorziening	5
Organisatie en bedrijfsvoering	Personeel cybercrime en digitale veiligheid	7,1
Organisatie en bedrijfsvoering	Waterschapsverordening	3
Organisatie en bedrijfsvoering	Toename bezwaarschriften	1
Organisatie en bedrijfsvoering	Ondersteuning bestuurlijk proces	1
Organisatie en bedrijfsvoering	Uitbreiding reguleringcapaciteit	3,5
Organisatie en bedrijfsvoering	Onderhouds- en verbeteringspoor legger	2
Totaal aantal fte's		40,3

B7 Overzicht technische en personele wijzigingen in de begroting 2022

Naast bovengenoemde personele uitbreiding is in de begroting 2022 ook rekening gehouden met hogere personele lasten (premies voor pensioenen en sociale lasten) door de nieuwe CAO uit 2021. Dit betreft zowel de voor 2021 te laag geraamde premies als de verwachte stijging voor 2022.

Ook vinden in de begroting 2022 diverse budgettaire verschuivingen plaats tussen programma's ten opzichte van de begroting 2021.

Deze verschuivingen zijn het gevolg van:

- een andere manier van de toerekening van personele inzet aan diverse activiteiten als gevolg van de ZBB methodiek;
- het verwerken van een groot aantal administratieve correcties, de structurele taakstelling 2021 van € 2,3 en de intensivering van kosten in 2021 uit de 1^e begrotingswijziging;
- het opnemen in de afdelingsbegroting van de inzet van inhuur waardoor er een beter zicht is op de som van personeel en inhuur per afdeling en daarbij gewenste managementinformatie;

In onderstaand overzicht, tabel B 7.2, zijn per programma de diverse verschuivingen, de effecten uit de Kadernota, en de structureel hogere personeelslasten zoals benoemd in hoofdstuk 1 paragraaf 4 weergegeven.

De opbouw van de toename van de stijging in de personele lasten is in tabel B 7.1 opgenomen.
In totaal stijgen de lasten met € 6,9 miljoen.

Tabel B7.1 Wijziging personele lasten 2022

Wijzigingen t.a.v. personeel	Effect Kadernota	CAO, vacatureaftrek en sociale premies 2021	Begroting 2022
Uitbreiding formatie Kadernota	4.159		4.159
Inschatting CAO Kadernota		900	900
Effect CAO 2021 voor het jaar 2022 (geraamd in begroting 2021)		486	486
Toename premies 2021 en 2022		1.420	1.420
Totaal	4.159	2.806	6.965

Tabel B7.2 Technische en personele wijzigingen in de begroting 2022

		A	B	C	D	E	F	G	H = C + D + E + F + G	I = A + B + H
	(Bedragen * € 1.000)		Structureel CAO, vacatureaftrek en sociale premies 2021	Taakstelling 2021	Technische wijziging	Materieel omzetten naar Personeel	Inhuur naar afdelings begroting	Uren naar programma's	Totaal verschuivingen	Begroting 2022
Programma- lijn	Naam	Effect Kadernota								
Afdelingen		4.159	3.806	-128	-140	2.020	6.458	-16.175	-7.965	0
1A	Waterkeringen	0	0	-60	55	0	-1.359	1.120	-244	-244
1B	Waterbewustzijn	0	0	-24		0		172	148	148
2A	Waterkwaliteit	0	0	-38	100	0	-434	2.470	2.098	2.098
2B	Biodiversiteit	0	0	0	50	0	0	34	84	84
2C	Recreatief medegebruik	0	0	-55	0	0	0	86	31	31
2D	Externe Verbinding	0	0	0	0	0	0	220	220	220
3A	Waterkwantiteit	0	0	-491	0	0	-421	2.315	1.403	1.403
3B	Klimaatadaptatie	0	0	-29	0	0	0	11	-18	-18
4A	Waterketen	0	0	-649	810	0	-1.407	3.017	1.771	1.771
4B	Transitie waterketen	0	0	0	0	0	0	589	589	589
4C	Energie- en Klimaatneutraal	0	0	0	30	0	0	70	100	100
4D	Circulaire economie en duurzaam	0	0	-20	-30	0	0	-832	-882	-882
5A	Financiën	0	0	-25	0	-250	-514	576	-213	-213
5B	Algemene dekkingsmiddelen	0	-1.000	2.300	-1.404	-478	0	23	441	-559
6A	Organisatie	0	0	-103	-266	-133	-381	482	-401	-401
6B	Informatievoorziening	0	0	-145	80	0	-1.115	2.179	999	999
6C	Regulering en dienstverlening	0	0	-115	0	0	-288	1.166	763	763
6D	Interne dienstverlening en bestuursondersteuning	0	0	-252	25	-1.214	-239	1.732	52	52
6E	Communicatie	0	0	-33	70	0	-100	310	247	247
6F	Personeel	0	0	-87	575	55	0	-50	493	493
6G	Digitale transformatie	0	0	0	0	0	-200	366	166	166
6H	Innovatie	0	0	-46	45	0	0	119	118	118
Totaal		4.159	2.806	-	-	-	-	-	-	6.965

B8 Overzicht prestatie-indicatoren

3.1.1 Programmalijn: Waterkeringen	Streefwaarden					
Prestatie-indicator	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Primaire waterkeringen (55 kilometer)	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Regionale waterkeringen (437 kilometer)	85%	87%	88%	89%	90%	91%

3.2.1 Programmalijn: Waterkwaliteit	Streefwaarden					
Prestatie-indicator	2021	2022	2023	2024	2025	2026
1) Zomergemiddelde stikstofgehalte West- en Oostboezem*	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	2,0 & 1,8 mg/l
2) ESF's: aantal verbeterstappen m.b.t. de 8 ESF's in de KRW-waterlichamen t.o.v. 2021	- **	14	14	14	14	14
3) Toxiciteit: percentage metingen gewasbeschermingsmiddelen dat geen belemmeringen geeft voor ecologie	90	92	94	96	98	99

*Deze benaming wordt mogelijk nog gewijzigd als SGBP3 (2022-2027) is vastgesteld, vanwege de aanpassing van de KRW-waterlichamen. De meetpunten om deze PI te bepalen blijven echter ongewijzigd, om een trendbreuk in de gebruikte gegevens te voorkomen.

** Voor streefwaarde, zie begroting 2021. De prestatie-indicator is anders dan in 2020 en 2021, maar wel vergelijkbaar (gebaseerd op 4 i.p.v. 8 ESF's). Daarom staat er bij deze jaartallen geen streefwaarde.

Prestatie-indicator	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Zwemwaterkwaliteit						
Maximaal aantal locaties met een negatief zwemadvies van meer dan 3 weken	* -	6	6	5	4	3

*De prestatie-indicator is anders dan in 2021. Daarom staat er bij 2021 geen streefwaarde.

3.3.1 Programmalijn: Waterkwantiteit	Streefwaarden					
Prestatie-indicator	2021	2022	2023	2024	2025	2026
	39.800	39.925	40.050	40.200	40.325	40.450
Voldoet aan normering voor inundatie (in hectare).	-98%	-98,30%	-98,70%	-99%	-99,30%	-99,70%

3.4.1 Programmalijn: Waterketen	Streefwaarden					
Prestatie-indicator	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Verwijderingsrendement stikstof %	80%	80%	80%	80%	80%	80%
Verwijderingsrendement fosfaat %	80%	80%	80%	80%	80%	80%

Prestatie-indicator	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Vermindering rioolvreemd water in %	1	1	1	1	1	1

*Nieuwe PI geldend vanaf 2021

Hoe minder rioolvreemd water, hoe beter dat is voor het zuiveringsproces. Gemeenten en andere partijen hebben invloed op de hoeveelheid rioolvreemd water, door afkoppelen en andere rioleringsmaatregelen.

3.4.3 Programmalijn: Energie- en klimaatneutraal						
Prestatie-indicatoren:	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Energie-neutraal in %	82**	85**	90**	95**	100**	100**

*gerealiseerde waarden

** geprognosticeerde waarden

Waarden conform rekenmethodiek Klimaatmonitor						
Prestatie-indicatoren:	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Hoeveelheid CO ₂ -uitstoot (in tonnen)	5.000**	4.500**	4.000**	3.500**	3.500**	3.500**

*gerealiseerde waarden gebaseerd op de methodiek van de Klimaatmonitor.

**bijgestelde geprognosticeerde waarden gebaseerd op de methodiek van de Klimaatmonitor, conform huidige ontwikkelingen. De cijfermatige onderbouwing van de streefwaarden is vanaf 2020 geprognosticeerd, omdat de gecontroleerde gegevens uit de Klimaatmonitor pas in het najaar van 2021 beschikbaar zijn.

3.4.4 Programmalijn: Circulaire economie						
Prestatie-indicator	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Opdrachten met duurzame/ circulaire ambitie	50%	90%	100%	100%	100%	100%

3.5.1 Programmalijn: Financiën						
	Streefwaarden					
Prestatie-indicator	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Netto schuldquote (schuldpositie gerelateerd aan omzet in %)	251%	232%	230%	229%	232%	242%
Externe financiering in % vaste activa	82%	79%	78%	78%	77%	77%
Vrije kasstroom (in € mln.)	14,6	3,9	-22,1	-48,3	-54,3	-82

B9 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 Beverratten (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