Bundel van de Commissie Bestuur, organisatie en bedrijfsvoering (2015-2019) van 20 juni 2017

01 Opening, vaststellen agenda

Oproepbrief commissie BOB 20 juni 2017

Agenda commissie BOB 20 juni 2017

02 Vaststellen notulen van de vergadering van 2 mei, inclusief toezeggingenlijst

TOEZEGGINGENLIJST CIE BOB TBV CIE BOB 20-06-2017.doc

Conceptnotulen commissie BOB 2 mei 2017.pdf

03 Mededelingen

Brief aan leden commissie BOB.pdf

03.a Terugkoppeling gemeenschappelijke regelingen

03.b Terugkoppelling Unie Commissies

04.B Bespreekstukken

04.B.01 Kadernota 2018

Dossier 76 voorblad

Voorstel kadernota 2018 v3.0

bijlage 1 - Kadernota 2018 - v3.0

bijlage 2 - overzicht realisatie besparingsopgave (€ 15 mln.)

behandeling concept kadernota 2018 in commissies

04.B.04 Rapport Rekeningcommissie Onderzoek kwaliteit exploitatiebegroting en reactie van het college

Dit stuk eindigt in de commissie.

Dossier 117 voorblad

I. Reactie college op het rekeningcommissie Onderzoek Kwaliteit Exploitatiebegroting Delfland 2010-2015 getekende versie

II.1 Stand van zaken lopende ontwikkelingen

II.2 Aanbiedingsbrief Rekeningcommissie

II.3 Bevindingenverslag en advies rekeningcommissie onderzoek

II.4 Rapport rekeningcommissie onderzoek begrotingsproces

04.H Hamerstukken

04.H.02 Aquon Begroting 2018, begrotingswijziging 2017, jaarrekening 2016, kadernota 2018

Dossier 89 voorblad

Voorstel Aquon Begroting 2018, begrotingswijziging 2017, jaarrekening 2016, kadernota 2018

B1 Zienswijze brief B2018 BW2017

B2 U17.283 Brief aan waterschappen - Zienswijzen begrotingswijziging 2017 en Begroting 2018 def

B3 concept begrotingswijziging 2017 tbv zienswijze

B4 Concept Programmabegroting 2018 tbv zienswijze

B5 Jaarstukken 2016 van de GR Aquon

B6 AQUON Kadernota 2018 definitief

04.H.03 Aanpassing regeling Aquon

Dossier 90 voorblad

Voorstel aanpassing regeling Aquon

B.1 Brief Aquon aan WS wijziging GR AQUON definitief

B.2 Eerste wijzigingsregeling GR AQUON dd 13 april 2017

B.3 toelichting op de eerste wijzigingsregeling Aquon

05 Ingekomen stukken

05.01 Verantwoordingsrapportage 2016 team Toezicht en Handhaving

Dossier 66 voorblad

Verantwoordingsrapportage 2016 team T&H (def.versie)

05.02 Voorstel_9 Jaarverslag bezwaarschriften- en klachtencommissie 2016

Dossier 9 voorblad

Voorstel_9 jaarverslag bezwaarschriften- en klachtencommissie

jaarverslag Bezwaarschriften2016

jaarverslag Klachten 2016

05.03 Beleidsnotitie vervoersmanagement

Dossier 23 voorblad

Beleidsnotitie Vervoersmanagement vastgesteld D&H 25 april 2017

Voorstel aan college van D&H inzake vervoersmanagement

Uitvoeringsregelingen Vervoersmanagement vastgesteld D&H 25 april 2017

Vragen, opmerkingen en besluitvorming D&H 25 april 2017 nav. presentaties aan alle teams

05.04 Beantwoording schriftelijke vragen van CU/SGP inzake digitale delta

Beantwoording schriftelijke vragen CU en SGP inzake Digitale Delta

05.05 Beantwoording schriftelijke vragen WN en Natuur inzake verkoop van locatie Kijkduin

Beantwoording schriftelijke vragen WN en Natuur inzake verkoop van locatie Kijkduin (28-02-2017

05.06 Beantwoording schriftelijke vragen CU-SGP, CDA, PvdA over arbeidsveiligheid verbouwing gemeenlandhuis

Dossier 79 voorblad

Beantwoording schriftelijke vragen CU/SGP, CDA en PvdA over arbeidsveiligheid en zondagswerk verbouwing gemeenlandshuis

05.07 Toelichting inzake WannaCry virus

Dossier 110 voorblad

Toelichting inzake WannaCry virus

06 Rondvraag en sluiting

Hoogheemraadschap van
Delfland

Aan de leden van de commissie Bestuur, Organisatie en Bedrijfsvoering

ONS KENMERK
1308808
DELFT
8 juni 2017

ONDERWERP
oproepbrief commissie Bestuur, Organisatie en Bedrijfsvoering

Geachte leden,

Namens de Voorzitter roep ik u op voor de eerstvolgende vergadering van de commissie Bestuur, Organisatie en Bedrijfsvoering. Deze wordt gehouden op **dinsdag 20 juni 2017** om **9.00 uur** in de **VV-zaal (B.0.14)** van de locatie De Brashof Brassersplein 2 te Delft.

De stukken zijn in de loop van 9 juni raadpleegbaar op uw iPad. De Verenigde Vergadering vindt plaats op **donderdag 6 juli 2017** om **9.00 uur**, in de **VV-zaal** van de locatie Gemeenlandshuis, Phoenixstraat 32 te Delft.

Indien u verhinderd bent de commissievergadering bij de te wonen, verzoek ik u vriendelijk daarvan kennis te geven aan Linda Leemborg (015) 260 82 23.
U kunt uw bericht ook sturen naar: verenigdevergadering@hhdelfland.nl.

Met vriendelijke groet,
de Secretaris van de commissie Bestuur, Organisatie en Bedrijfsvoering

mevrouw mr. A.J. Buisman

BIJLAGE(N) -
CONTACT mevrouw L. Leemborg • T (015) 260 82 23 • E lleemborg@hhdelfland.nl
POSTADRES Postbus 3061, 2601 DB Delft • WEBSITE www.hhdelfland.nl
SECTOR Bestuur, Beleid en Communicatie • TEAM Bestuur

Agenda Commissie Bestuur, organisatie en bedrijfsvoering

Datum:	20-06-2017
Tijd:	09:00 - 12:30
Locatie:	VV zaal / B.0.14
Voorzitter:	Haersma Buma, M.A.P. van
Toelichting:	

Punt	Omschrijving
01	Opening, vaststellen agenda
02	Vaststellen notulen van de vergadering van 2 mei, inclusief toezeggingenlijst
03	Mededelingen
03.a	Terugkoppeling gemeenschappelijke regelingen
03.b	Terugkoppelling Unie Commissies
04.B	Bespreekstukken
04.B.01	Kadernota 2018
04.B.04	Rapport Rekeningcommissie Onderzoek kwaliteit exploitatiebegroting en reactie van het college *Dit stuk eindigt in de commissie.*
04.H	Hamerstukken
04.H.02	Aquon Begroting 2018, begrotingswijziging 2017, jaarrekening 2016, kadernota 2018
04.H.03	Aanpassing regeling Aquon
05	Ingekomen stukken
05.01	Verantwoordingsrapportage 2016 team Toezicht en Handhaving
05.02	Voorstel_9 Jaarverslag bezwaarschriften- en klachtencommissie 2016
05.03	Beleidsnotitie vervoersmanagement

05.04 Beantwoording schriftelijke vragen van CU/SGP inzake digitale delta

05.05 Beantwoording schriftelijke vragen WN en Natuur inzake verkoop van locatie Kijkduin

05.06 Beantwoording schriftelijke vragen CU-SGP, CDA, PvdA over arbeidsveiligheid verbouwing gemeenlandhuis

05.07 Toelichting inzake WannaCry virus

06 Rondvraag en sluiting

Overzichtslijst van de toezeggingen, gedaan aan de commissie Bestuur, Organisatie en Bedrijfsvoering, t.b.v. de bijeenkomst van de commissie op 20 juni 2017

Nr	Cie d.d.	Toezegging	Trekker / Streefdatum afronding	Voortgang
1	01-11-2016	04.B.01 Programmabegroting 2017 en Meerjarenraming 2018-2021 In aandeelhoudersvergadering van de NWB aan de orde stellen op basis van welke normering de NWB kan komen tot uitbetaling van dividend	R. Smits	
2	21-03-2017	04.B.03 Investeringsplan en aanvraag uitvoeringskrediet voor de verwerving en plaatsing van nieuwe pc's in het verbouwde Gemeenlandshuis Verzoek om aandacht te besteden aan het manifest van Terlouw met jongerenorganisaties wat betreft duurzaamheid meenemen naar het college.	M. van Haersma Buma	
3	21-03-2017	05.02 Energie-efficiëntieplan 2017-2020 Hoogheemraadschap van Delfland In de jaarrekening in een aparte paragraaf rapporteren over de resultaten van energie-efficiency	M. de Graaf	
4	21-03-2017	05.02 Energie-efficiëntieplan 2017-2020 Hoogheemraadschap van Delfland De energiebehoefte van de waterharmonica checken en erop terugkomen bij de commissie	M. de Graaf	
5	21-03-2017	05.04 Innovatieagenda vergezichten De innovatieagenda komt in de loop van de tijd terug op de agenda om te rapporteren over de resultaten van 2017.	J. de Haan	
6	02-05-2017	01 Opening, vaststellen agenda Het rapport van de rekeningcommissie 'Onderzoek kwaliteit exploitatiebegroting' en reactie college worden geagendeerd voor de eerstvolgende commissie BOB op 20 juni 2017	H. Fobler	**Afgedaan:** Agendapunt is door gekoppeld naar de volgende commissie vergadering op 20 juni 2017.
7	02-05-2017	04.B.01 Ontwerp Jaarverslag 2016 inclusief financiële jaarrekening Bij de Bestuursrapportage komt het college terug op de aanbevelingen van de rekeningcommissie met een concreet voorstel.	M. Boeren	**Afgedaan:** Komt aan de orde bij de Burap

Nr	Cie d.d.	Toezegging	Trekker / Streefdatum afronding	Voortgang
8	02-05-2017	04.B.01 Ontwerp Jaarverslag 2016 inclusief financiële jaarrekening In najaar voorstel in commissie BOB/VV agenderen over reserves en voorzieningen, mede in relatie tot het afbouwen van de schuldenlast. Dit vooruitlopend op de begroting 2018 behandeling.	M. Boeren	**Afgedaan:** Ter voorbereiding op begroting 2018 wordt voorstel inzake reserves en voorzieningen aan VV september voorgelegd
9	02-05-2017	04.B.01 Ontwerp Jaarverslag 2016 inclusief financiële jaarrekening In de toekomst in verband met de leesbaarheid van de stukken voor de buitenwereld de formulering 'de PPS' veranderen in de 'AWZI Harnarschpolder'.	M. Boeren	**Afgedaan:** Term herfinanciering AWZI Harnarschpolder' wordt vanaf Kadernota 2018 gehanteerd in alle P&C producten
10	02-05-2017	04.B.06 Conceptbegroting 2018 RBG Navragen of de nota over de toekomststrategie RBG vertrouwelijk aan de VV kan worden doorgestuurd.	B.H. de Haan	**Afgedaan:** Toegevoegd aan de vertrouwelijke bundel van de VV dd 18 mei 2017
11	02-05-2017	04.H.04 Begrotingswijziging 2017 en ontwerpbegroting 2018 GR HWH De opmerkingen van mevrouw Hilders over verkeerde adressering van deze stukken (aan dagelijks bestuur ipv van algemeen bestuur) zullen worden doorgegeven aan het Waterschapshuis.	G.J. Gelling	**Afgedaan:** De opmerkingen zijn opgenomen in de brief met de zienswijze die op 18 mei naar HWH is verstuurd (DMS 1303046).
12	02-05-2017	05.05 Boekje en website Waterschapsbelastingen 2017 – Het hoe en waarom Aan de Unie van Waterschappen aandacht vragen voor in een volgende editie opnemen van de effecten van verschillend kwijtscheldingsbeleid	M. Brandt	**Afgedaan:** Wordt opgenomen in volgende editie
13	02-05-2017	05.06 Benchmark overhead: Vensters voor Bedrijfsvoering 2016 Rapport doorgeleiden naar rekeningcommissie	M. Brandt	

Reminder

1	01-12-2015	04.B.02 Inrichting buitenterrein Er komt separaat beleid over parkeren, waarbij invalidenparkeerplaats aandacht krijgt. De mogelijkheid voor leden om bij informatieve VV te	M. Brandt	Voorstel wordt in de commissie van 21-03-2017 en in de VV van 06-04-2017 voorgelegd.

		parkeren in de garage wordt uitgezocht in de uitwerking.		
2	01-12-2015	04.B.20 Brief van UvW aan ministerie IenM inzake AcW advies geborgde zetels d.d. 2 oktober 2015 De brief van het ministerie wordt afgewacht, daarna komt het onderwerp terug op de agenda van cie BOB.	A. Buisman	Nog geen brief van I en M ontvangen.
3	01-12-2015	06 Rondvraag en sluiting Alle VV-leden worden op hun verzoek aan de verzendlijst voor de digitale knipselkrant toegevoegd.	M. de Graaf	De digitale knipselkrant zoals die nu wordt verspreid, verdwijnt. In plaats daarvan wordt gewerkt aan een systeem dat overzichten genereert van alle (sociale) media. Zodra dit systeem beschikbaar is (mei/juni), ontvangt ieder VV-lid automatisch elke werkdag een e-mail.
4	02-02-2016	02 Vaststellen notulen van de vergadering van 1 december, inclusief toezeggingenlijst N.a.v. toezegging 7 (11 in de vorige versie) geven commissieleden aan dat ze nog niet zijn toegevoegd aan de verzendlijst van de knipselkrant. Dit wordt nagegaan bij team Communicatie	M. de Graaf	Idem reminder 3
5	01-11-2016	04.B.01 Programmabegroting 2017 en Meerjarenraming 2018-2021 In voortgangsrapportage huisvesting indien mogelijk passage toevoegen over energielabel Gemeenlandshuis na renovatie	M. Brandt	Momenteel wordt gewerkt aan een rapport m.b.t. het energielabel van het verbouwde Gemeenlandshuis. In de volgende voortgangsrapportage huisvesting zal dit label worden vermeld.
6	01-11-2016	04.B.01 Programmabegroting 2017 en Meerjarenraming 2018-2021 Actuele informatie over voortgang en resultaten van het gewijzigde kwijtscheldingsbeleid beschikbaar stellen aan de VV	A.Buisman	**Afgedaan** Stand van zaken: rapportage 1e kwartaal over prestatiecontract is naar cie BOB en VV gegaan.
7	01-11-2016	04.B.01 Programmabegroting 2017 en Meerjarenraming 2018-2021 In overleg met de accountant de berekening van de herfinanciering van de PPS Harnaschpolder volledig in beeld te brengen voor VV waarbij ook aandacht wordt besteed aan de jaren 2030-2033	R. Janssen	De brief met de bevindingen van de accountant is aan de VV verstuurd. Inhoudelijk zal het onderwerp worden betrokken bij de nieuwe opzet van de reserves en voorzieningen.
8	31-01-2017	04.B.08 Energie efficiëntieplan 2017-2010 In de tweede helft 2017 in de VV de ambities van het college bespreken van betreft energie, inclusief	D. Ludikhuizen	

		onderzoek naar en concrete maatregelen. Hierbij de mogelijkheden van zonnepanelen en windenergie.		

Afgedaan

1	31-01-2017	04.B.08 Energie efficiëntieplan 2017-2010 Overzicht van duurzaamheidsinvesteringen, inclusief de terugverdiende tijd aan de VV verstrekken.	D. Ludikhuizen	**Afgedaan:** In paragraaf 6.2 (p.41) van het nieuwe EEP staat het volgende: "De maatregelen die een terugverdientijd hebben van meer dan 10 jaar, worden op de uitvallijst geplaatst (bijvoorbeeld: de zonnepanelen op de zuivering de Groote Lucht). Afhankelijk van de prijzen- en techniekenontwikkeling van een product, kan een maatregel die op dit moment niet rendabel is, wel interessant zijn voor een van de volgende energie efficiency plannen. Op basis van de resultaten van de uitgevoerde QuickScan bleek dat de maatregel "Zonnepanelen op de zuivering de Groote Lucht" een zeer lange terugverdientijd heeft (= meer dan 15 jaar). Derhalve is deze maatregel niet opgenomen in de maatregelenlijst van het nieuwe EEP. Alle niet-rendabele maatregelen zijn gerapporteerd in het EEP (zie tabel 6.3 van het EEP / p. 41).
2	31-01-2017	04.B.08 Energie efficiëntieplan 2017-2010 Vraag van de PvdA over B-aandeelhouderschap HVC en hoe is geregeld dat HVC ook meetelt bij de energie-opgave van Delfland door college laten beantwoorden.	D. Ludikhuizen	**Afgedaan:** Het klopt dat bij een aandeelhouderschap B Delfland risicodragend is voor de slibverbrandingsactiviteiten en bio-energiecentrale. Besluitvorming over de reeds gerealiseerde windmolenparken op zee(Gemini en Borkum-West) heeft plaats gevonden voor de besluitvorming over het aandeelhouderschap B. Daarom krijgen alle aandeelhouders, waaronder de waterschappen, hiervoor nog de energiecredits toebedeeld. Inmiddels is besloten om bij nieuwe duurzaamheidsprojecten aandeelhouders op individuele basis te laten participeren. Dit is vormgegeven in een apart aandeelhouderschap waarmee dan ook de participanten risicodragend zijn.
3	21-03-2017	04.B.05 Inkoop- en aanbestedingsbeleid In de werkgroep monisme van de VV wordt later dit jaar een voorstel gedaan voor het rapporteren door	H. Fobler	**Afgedaan:** Dit wordt in de werkgroep monisme geagendeerd.

		D&H over de uitoefening van de gedelegeerde bevoegdheden, dit opnemen in de P&C-cyclus.		
4	21-03-2017	04.B.05 Inkoop- en aanbestedingsbeleid Zichtbaarheid van inkoop en inkoopbeleid op de website van Delfland verbeteren, ook via een zoekopdracht.	C. van der Valk	**Afgedaan:** Vindbaarheid inkoopbeleid via de zoekfunctie is uitgezet bij de afdeling communicatie. Er wordt op dit moment uitgezocht waarom het inkoopbeleid op die manier niet kan worden gevonden, vervolgens zal een oplossing worden verzorgd.
5	21-03-2017	04.B.12 Onderzoek Nationale Ombudsman naar uitvoering kwijtscheldingsbeleid Website actualiseren met informatie over afbouwen van de kwijtschelding op de zuiveringsheffing. Duidelijk maken dat er nog steeds kwijtschelding bestaat voor de watersysteemheffing.	I.Vogelaar	**Afgedaan:** https://www.hhdelfland.nl/inwoner/belasting/waterschapsbelasting-kwijtschelden

COMMISSIE BESTUUR, ORGANISATIE EN BEDRIJFSVOERING

Delft, 2 mei 2017

AAN DE VERENIGDE VERGADERING VAN DELFLAND

Advies van de commissie Bestuur, Organisatie en Bedrijfsvoering, tevens **conceptverslag** van de vergadering op 2 mei 2017 over de aan haar voorgelegde voorstellen van het college van dijkgraaf en hoogheemraden, ter behandeling in de Verenigde Vergadering van 20 juni 2017.

Aanwezig:

dhr. mr. M.A.P. van Haersma Buma	dijkgraaf, voorzitter
dhr. drs. M. Smits	hoogheemraad
mevr. mr. A.J. Buisman	secretaris
mevr. drs. A.C.J. Jans	AWP Delfland
dhr. ir. F.L.J. van Kasteren	AWP Delfland
dhr. ir. L.P.I.M. Hombergen	PvdA
dhr. mr. P. van den Berg	Bedrijfsgebouwd
mevr. N.J. Dijkshoorn-van Dijk	Ongebouwd
dhr. drs. L.W. Nanninga	Water Natuurlijk
dhr. ir. J.B. Simon	Partij voor de Dieren
dhr. mr. S.F. Fekkes	50PLUS
dhr. R.A.C. Kuijvenhoven	CDA
mevr. drs. W.H. de Zoete	ChristenUnie-SGP
mevr. mr. Th. Eekhout	VVD
mevr. drs. M.J. Hilders	VVD

Afwezig:

mevr. M.D.M. Ammerlaan-Romeyn	Ongebouwd
dhr. N. Boedhoe	PvdA
dhr. mr. Y. Lont	ChristenUnie-SGP
dhr. J.G.M. Schouffoer	Natuur

Voorts zijn aanwezig:

dhr. drs. M.H.P. Brandt	agendapunt 4B.01
dhr. R.R.J. van der Helm	agendapunt 4B.01
dhr. drs. T.R.J. Janssen	agendapunt 4B.03 en 4H.05

1. Opening, vaststellen agenda

De voorzitter opent de vergadering om 9.00 uur.

De agenda

Mevrouw Jans stelt vast dat het rapport over het onderzoek in opdracht van de Rekeningcommissie als ingekomen stuk op de agenda is geplaatst. Dit heeft mogelijk tot gevolg dat het stuk door sommigen minder goed is voorbereid. Ze vindt dat de agendering onvoldoende recht doet aan de rapportage en stelt voor het voor de volgende commissie BOB te agenderen, waardoor het ook conform de procedure in de VV wordt behandeld. De commissie stemt met dit voorstel in. Commissieleden krijgen de gelegenheid de inhoud van

het rapport van de Rekeningcommissie mee te nemen in hun bijdrage bij andere agendapunten.

Mevrouw De Zoete heeft een korte vraag bij agendapunt H.05.

Mevrouw Hilders heeft een opmerking bij agendapunten H.04 en 5.07.

De heer Kuijvenhoven wil iets vragen bij agendapunt H.04.

De heer Van den Berg verzoekt om ingekomen stuk 05.06 door te geleiden naar de Rekeningcommissie.

De heer Hombergen heeft over alle stukken enkele korte vragen.

Mevrouw Jans wil iets zeggen over het rapport monisme, ingekomen stuk 05.01.

De agenda wordt met deze aanvullingen vastgesteld.

2. Vaststellen notulen van de vergadering van 21 maart 2017

Tekstueel:

De heer Fekkes corrigeert op pagina 9 dat zijn citaat in de derde alinea moet zijn: 'Nemo alteri stipulari **non** potest'. In de notulen is 'non' weggevallen.

De notulen worden met bovenstaande wijziging vastgesteld.

Naar aanleiding van:

De heer Fekkes stelt voor om schriftelijke opmerkingen die hij voorafgaand aan de vergadering heeft ingediend aan het verslag toe te voegen. Het voorstel waar dit betrekking op heeft, is in de VV afgedaan inclusief de door 50+ ingediende wijzigingen. Dat kan voor Delfland problemen besparen in het geval van juridische procedures.
De voorzitter betuigt dat de dank van het dagelijks bestuur oneindig groot is. De organisatie is bezig om het besluitvormingstraject te evalueren, waar een handboek uit voort zal komen met de nodige aandacht voor de kwaliteit van de besluiten.

De heer Nanninga vraagt of het college nog ingaat op de vorderingen ten aanzien van Kijkduin.
Verder hebben in De Telegraaf meerdere berichten gestaan over de actie vanuit de PvdA om de toegankelijkheid van Parksluizen te onderzoeken. Spreker vraagt waarom dit niet in Nieuwsbron is gemeld en of er misschien sprake is van censuur.
Omdat de vacatures voor medewerkers handhaving niet op de website staan meent spreker te kunnen aannemen dat deze inmiddels zijn vervuld.

De voorzitter antwoordt dat de wethouder van Den Haag eerst nog ambtelijk overleg wil over Kijkduin. D&H doet er melding van als er voortgang is.
Wat betreft de berichtgeving in De Telegraaf is geen sprake van censuur.
Wat betreft de vacatures handhaving: als deze niet op de website staan, betekent dat niet dat ze vervuld zijn. De markt blijft krap en publiceren op de website heeft niet altijd effect. Vooral op het terrein van handhaving is het moeilijk om goede medewerkers te vinden. Er wordt gewerkt aan een arbeidsmarktanalyse, waarin de mogelijkheden van vervulling van de vacatures een belangrijk onderwerp is. Er wordt een grote inspanning gepleegd op de invulling van vacatures.

Toezeggingenlijst

De heer Nanninga zou de quickscan graag zien die is uitgevoerd ten aanzien van zonnepanelen op zuivering de Groote Lucht.

Hoogheemraad Smits antwoordt dat het ging om onderzoek naar de mogelijkheid van het plaatsen van windmolens en zonnepanelen. Dat onderzoek loopt, maar er zijn nog geen concrete plannen. De mogelijkheid wordt onderzocht om een soort coöperatie op te richten. Hij zal navragen of de bedoelde quickscan te verkrijgen is, in dat geval zal hij deze naar de VV zenden.

De toezeggingenlijst wordt ongewijzigd vastgesteld.

3. Mededelingen

Hoogheemraad Smits is bij een aandeelhoudersvergadering van de Waterschapsbank geweest. Aan de vooravond daarvan was er een discussie gaande over verstrekking van leningen aan woningcorporaties. Dat is verder niet meer aan de orde geweest. Het vooruitzicht is dat er komend jaar weer dividend kan worden uitgekeerd.

a. Terugkoppeling gemeenschappelijke regelingen

Hoogheemraad Smits heeft een vergadering van Aquon bijgewoond. Er is voor het eerst sinds jaren sprake van een positief resultaat. De vraag is nog wie de voorzitter wordt van Aquon, daarover volgt informatie zodra die er is.

De hoogheemraad is ook aanwezig geweest bij het algemeen bestuur van de RBG. Uit die hoek volgt eveneens informatie zodra deze er is.

Mevrouw Jans vraagt of de desbetreffende stukken waarover wordt teruggekoppeld vanuit de gemeenschappelijke regelingen, ook in deze commissie worden ingebracht. Hoogheemraad Smits bevestigt dit.

Inspraakronde

Mevrouw Van der Most spreekt in namens Delen achter de Duinen en de Pit van Moerwijk. Haar tekst is opgenomen als bijlage.

De heer Nanninga vraagt of de bevindingen van mevrouw Van der Most wat betreft de leesbaarheid van de aanslagen ook eerder zijn gemeld. Hij vraagt of de problemen met incasso's inmiddels niet zijn opgelost. Mevrouw Van der Most wijst erop dat veel mensen niet weten dat ze een incasso kunnen terugdraaien, en vaak ook niet voorbereid zijn wanneer de bedragen worden afgeschreven. Veel mensen pluizen hun rekeningoverzicht niet uit en weten niet waarom ze ineens zonder geld zitten.

4. B. Bespreekstukken

De heer Van den Berg vraagt of de jaarrekening in samenhang wordt behandeld met de bevindingen van de Rekeningcommissie. De voorzitter bevestigt dit.

01. Ontwerp Jaarverslag 2016 inclusief financiële jaarrekening
01.a Bevindingen Rekeningcommissie bij het Jaarverslag 2016

De heer Hombergen heeft vorig jaar aandacht gevraagd voor het zeer abstract geformuleerde personeelsbeleid. Op dat punt maakt hij nu een compliment voor hoe dit nu is verwoord. Het hoge ziekteverzuim bij Delfland vindt hij zorgelijk en hij vraagt naar oorzaken. Hij vraagt verder wat er is gebeurd met de bezuinigingen uit het coalitieakkoord. Hij ziet deze ombuigingen niet terug. Hij spreekt zijn zorgen uit over de handhaving en emissies en vraagt zich af of dit in 2027 onder controle zal komen.
Hij vindt de norm van 90% beschikbaarheid van ICT te laag en hoopt dat dit in werkelijkheid beter is. Hij verwacht nog een toelichting komt op de concrete doelen van het programma voor waterbewustzijn. Kijkend naar de investeringen vallen de uitgaven in totaal mee. In het rapport van de Rekeningcommissie wordt hier al op ingegaan. Hij vraagt naar de samenhang en consistentie tussen de tabellen 5.2 en 5.3. Er is een groslijst gemaakt, maar of ze

onderling consistent zijn is onduidelijk. De Rekeningcommissie heeft haar bevindingen van afgelopen jaar herhaald en daar gaat een zorgelijk signaal van uit. Spreker hoopt dat de bevindingen van dit jaar wel volledig worden overgenomen. Ook wil hij weten wat de voortgang is ten opzichte van het coalitieakkoord, want dat gaat ook de oppositie aan. Tot slot de vraag of er gebruikgemaakt zal worden van de solvabiliteitsratio waarvan sprake is op pagina 11 en 12.

De heer Van den Berg staat stil bij het advies van de Rekeningcommissie. Dit advies ziet hij als een verzuchting of ergernis over de uitvoering van de aanbevelingen van vorig jaar. Spreker herkent zich in de kritiek van de commissie dat er te weinig gedaan is met de aanbevelingen en de adviezen van de accountant. Voor hem is het een belangrijke vraag hoe kan worden voorkomen dat volgend jaar weer dezelfde discussie wordt gevoerd. Het advies van de commissie is om bij de bestuursrapportage een aparte notitie te voegen over de uitvoering van de adviezen van de Rekeningcommissie en accountant. Spreker hecht eraan dat dit wordt opgevolgd. Hij vraagt of de reactie van het college mevrouw Jans geruststelt. Het advies van de Rekeningcommissie om te komen met een apart voorstel voor de reserves en voorzieningen in 2018. Idealiter komt dit voorstel bij de begroting 2018. Spreker vraagt ook wat het college gaat doen met het derde advies van de Rekeningcommissie, wat het verschil is tussen wat de Rekeningcommissie voor ogen heeft met het vierde advies en de reactie van het college hierop. Tot slot heeft spreker de vraag waar informatie terug te vinden is over de reserve niet vrij besteedbaar vermogen.

Mevrouw Dijkshoorn vraagt naar de informatie in de e-mail die naar aanleiding van de tafeltjesavond is verstuurd. Er is een betere toelichting nodig over de 200.000 euro die Ongebouwd sinds twee jaar toevoegt in verband met de weeffout. Daarnaast toont het overzicht in de bijlage over het aantal hectaren natuur erg grote schommelingen. Spreekster is blij dat de OZB-kwestie Harnaschpolder eindelijk opgelost zal worden. In het kader van het waterbewustzijn is ze blij met de battle of the beach. Ook de tekening op het wegdek wordt positief ontvangen. Verder vindt ze dat er te weinig wordt gedaan met scholen in verband met waterbewustzijn. Ze vraagt verduidelijking van pagina 91 wat betreft de egalisatiereserve 2017 en de PPS. Verder is zij geïnteresseerd in de vraag hoelang men spreekt over nazorg van een project en wanneer dit overgaat in onderhoud. Ze vindt het jammer dat de Rekeningcommissie zichzelf steeds weer moet herhalen. De laatste alinea van de collegereactie geeft haar niet de indruk dat het college dit jaar veel ambitieuzer met de aanbevelingen aan de slag gaat.

De heer Kuijvenhoven is van mening dat Delfland zich gelukkig mag prijzen met een positief uitpakkende jaarrekening. Er zijn kennelijk nog wel wat fluctuaties gedurende het jaar. De teneur van deze jaarrekening verraadt wel erg positief. Dat kan wel terecht zijn, maar roept de vraag op of tegenvallers niet onderbelicht blijven. De kostenontwikkeling op de programmalijnen en de kosten- en batensoorten zou hij graag stroomlijnen. De CO_2 ambitie mag wel hoger dan 30%. Het accountantsverslag geeft geen aanleiding tot ongerustheid. De opvolging van DBA vraagt alertheid. Spreker kan zich geheel en al vinden in het advies van de Rekeningcommissie. De follow-up verdient een betere behandeling dan tot nu toe.

De heer Simon was ook op zoek naar niet gehaalde plannen en afwijkingen, want de tekst is inderdaad wel erg rooskleurig. Het rapport is wel erg uitgebreid, met enorme bijlagen. Hij vraagt zich af of alles wel relevant is. Hij sluit zich aan bij de opmerkingen over de Rekeningcommissie en vraagt of er nog een publieksvriendelijke versie van het jaarverslag komt. Inhoudelijk vraagt hij bij de tabel over duurzaamheid en innovatie aandacht voor de vermindering van het energieverbruik.

Mevrouw Eekhout sluit zich aan bij de woorden van de heer Van den Berg. Ze vraagt zich af waar het aan ligt dat de opvolging van de aanbevelingen van de Rekeningcommissie steeds achterblijft. Heeft dit te maken heeft met een gebrek aan personele capaciteit. Ze verzoekt het college om de VV te laten weten waar het knelpunt ligt. Het eindresultaat is mooi, maar soms is er een externe kritische blik nodig om vooruit te komen. Verder is het tijd om de onderbouwing van de systeemheffing nog eens onder de loep te nemen. Als het gaat om het beheersen van de hoogte van tarieven gaat het eigenlijk alleen over het zuiveringstarief. Bij de systeemheffing wordt altijd meteen geroepen dat de nodige investeringen enorm zijn.

Spreekster roept op eens door te nemen hoe het zit met de exploitatiekosten binnen dit geheel, wat de onderliggende bouwstenen van dat tarief zijn. Van de posten onvoorzien ziet de VV slechts iets terug in programma E, zij zou graag alle verborgen of onbenutte middelen in beeld willen krijgen. Spreekster zou wat dit betreft graag diepgaandere informatie krijgen bij de conceptbegroting. De reserve PPS moet ook in de jaarrekening terugkomen. Dat is op pagina 49 gelukkig gebeurd, maar op pagina 50 lijkt het alsof het besluit over de dotering al genomen is, maar het besluit daarover moet nog in de loop van 2017 worden genomen. Spreekster wijst op het risico van het gebruik van vakjargon, zoals de afkorting 'PPS'. Zij zou deze liever willen aanduiden als de 'AWZI Harnaschpolder'. Jaarstukken zijn voornamelijk voor de buitenwereld bedoeld en moeten dus duidelijk zijn voor leken.

Mevrouw Hilders vult namens de VVD aan dat ze wil zien welke punten uit het coalitieakkoord nog niet zijn uitgevoerd. De communicatie van Delfland verloopt erg incidentgericht. Ze wil graag een nota zien over de communicatiestrategie en waterbewustzijn en horen in welke gemeenten de portefeuillehouders allemaal op bezoek zijn geweest. Tot haar verbazing las spreekster over de overschrijding onder watersystemen: zij wil graag weten hoe de bewaking van de budgetten plaatsvindt.
Het voorstel van het college om kennis te nemen van de reactie op het rapport van de Rekeningcommissie vindt ze persoonlijk erg mager. Ze zou graag willen besluiten dat D&H de VV voorstel om de bevindingen en aanbevelingen van harte te ondersteunen en te vragen om te komen met een plan voor de uitvoering.

De heer Fekkes heeft waardering voor de opstellers van de jaarrekening. De opmerking van de heer Hombergen over personeelsbeleid en ziekteverzuim vindt hij belangrijk. Dit geldt ook voor de kwestie handhaving. De arbeidsmarktproblemen zijn een feit, maar er is wel een heldere strategie op nodig. De kwijtschelding lijkt administratief goed te verlopen, maar mevrouw Van der Most geeft een ander beeld uit de praktijk. Een aantal mensen heeft moeite met bijsluiters begrijpen of denkt er niet aan om incassomachtigingen op te zeggen. Dit is een heel moeilijk probleem. Op pagina 16 van de jaarrekening staat dat Delfland in gesprek is met de Nederlandse Aardoliemaatschappij. Spreker wil weten wat het college momenteel aan het onderhandelen is met deze maatschappij.

Mevrouw De Zoete is blij met wat er aan de schuldenpositie gedaan wordt en de reserve tariefdemping. Graag ziet ze een apart voorstel met betrekking tot de reserves en voorzieningen, zodat dit duidelijker wordt. Het innovatiefonds wordt gevuld met 1 miljoen Euro, maar de criteria zijn niet helder. Het waterbewustzijn heeft meer aandacht gekregen op scholen. Dat is mooi, maar in veel wijken is nog geen enkel waterbewustzijn. Daar is bijvoorbeeld geen aandacht voor de effecten van terrassen op vasthouden. De reactie van het college op de adviezen van de Rekeningcommissie vindt zij mager, zij ziet graag een concreet voorstel met activiteiten en planning. Verder vraagt ook handhaving de nodige aandacht.

De heer Nanninga complimenteert de organisatie met de mooie jaarrekening. Hij vindt het wel jammer dat het positieve resultaat deels is ontstaan door de bijdragen van de minst draagkrachtigen. Hij verzoekt het college de opmerkingen van mevrouw Van der Most mee te nemen en de teksten van de aanslagen en bijsluiter te verbeteren. Hij onderschrijft de opmerkingen van de heer Van den Berg over de aanbevelingen van de Rekeningcommissie. Een concreet voorstel hierover is nodig. Qua inspanning om te voldoen aan de energiedoelstellingen lijkt het erop dat Delfland te veel leunt op HVC. Delfland scoort in de benchmark aan de lage kant. Spreker vraagt of dit komt doordat de pompen slecht of verouderd zijn of dat hier een andere oorzaak voor is. Op pagina 40 staat een schokkende paragraaf, waaruit blijkt dat de taakuitvoering wat betreft waterbewustzijn nog niet serieus is opgepakt na twee jaar. Er ligt geen plan, het wordt enkel 'in de organisatie belegd'. Hij constateert dat de medewerkerstevredenheid is verbeterd en dat het ziekteverzuim niet slecht is. Het onderwerp personeel voor handhaving is zorgelijk. Spreker sluit niet uit dat het arbeidsmarktonderzoek zal uitwijzen dat het waterschap onderbetaalt en over de hele linie moet optrekken.

De heer Van Kasteren vindt niet alle toelichtingen even goed te begrijpen in hun onderlinge samenhang. Hij vraagt hier aandacht voor. Over de schuldenpositie deelt hij de opmerking uit de reactie van de Rekeningcommissie en ziet graag dat hier een visie op wordt geformuleerd.

Spreker verzoekt de tekst over de reserve tariefdemping aan te passen. Spreker mist voorstellen voor het omgaan met risicoanalyse en weerstandsvermogen. Paragraaf 4.8 over de bedrijfsvoering is zeer informatief, daarvoor complimenten. De collegereactie op de adviezen mist concreetheid. Het verzoek is om SMART in te gaan op alle adviezen van de Rekeningcommissie. Ten aanzien van het kassaldo mist spreker een inhoudelijke reactie van het college.

Beantwoording

De voorzitter antwoordt dat de kadernota zal ingaan op het personeelsbeleid en het ziekteverzuim, als aandachtspunt voor de toekomst. Er wordt verder gezocht naar achterliggende oorzaken voor het ziekteverzuim. Handhaving is tijdens de vorige VV nog aan de orde geweest, in het kader van het Actieplan chemische waterkwaliteit. De handhaving schiet niet per se te kort. Het is echter een illusie om te denken dat je op elke overtreding kunt reageren. Het is een zorg dat er vacatures zijn die niet gemakkelijk kunnen worden ingevuld. Er is qua kantoorautomatisering een norm gesteld, waar men binnen wil blijven. Het is geen negatieve boodschap. In het kader van het waterbewustzijn kiest het college ervoor om actief aan de slag te gaan. Er is nu ruimte om het waterbewustzijn breder onder de aandacht te krijgen. Collega Houtzager is bezig om stap voor stap bewustwording van klimaatverandering te creëren. Dit is een kwestie van lange adem. Spreker herkent zich niet in de opmerking dat er niet genoeg in schoolklassen wordt geïnvesteerd. Hier wordt juist behoorlijk stevig op ingezet. Er is een educatieprogramma en dat krijgt voortdurend aandacht. Op de afdeling Communicatie was veel sprake van ziekte in een toch al klein team. Er worden binnenkort gesprekken gevoerd met bureau Awareness. Een voorstel komt naar alle waarschijnlijkheid in juli in D&H aan de orde. In de kadernota komt een invulling van wat er nodig is. Met de NAM is contact geweest, wat betreft inhoudelijke zaken in de relatie met de NAM: deze komen aan de orde in de commissie SWW.

Hoogheemraad Smits vult aan dat de doelstelling van dit college was om te komen tot beheersing van de tarieven, die in de voorafgaande jaren enorm waren gestegen. Nu is het zaak ervoor te zorgen dat de schuldenlast omlaag gaat tot het niveau van de schuldenquote bij andere waterschappen. De tarieven zijn inmiddels onder controle en er is toenemend een overschot, waardoor er minder kort geld hoeft te worden geleend. Er ontstaat meer helderheid op het terrein van de reserveringen. Het verslag van de accountant stelt dat de omvang van de reserves meer moet worden gerelateerd aan de doelen ervan. Spreker is momenteel bezig met een nieuwe poging om het aantal voorzieningen terug te brengen, en komt daarover nog met een voorstel. De doelstelling qua bezuinigingen is meteen gedurende het eerste jaar gehaald. De ambitie is daarom opgevoerd met 5 miljoen euro extra. De voordelen komen door verschillende zaken, waaronder meevallers in de kapitaallasten en de PPS en meer belastingopbrengsten.

Het college neemt de bevindingen van de Rekeningcommissie al zeer serieus en spreker weet uit eigen ervaring wat het nut is van Rekeningcommissies. Dat heeft hij met zijn brief duidelijk geprobeerd te stellen, al was het beknopt. Niet alle aanbevelingen kunnen tegelijkertijd worden uitgevoerd, maar op alle punten wordt de handschoen opgenomen. De solvabiliteitsratio/schuldenquote zullen binnen Delfland worden gebruik, wat de vergelijking met andere waterschappen beter mogelijk maakt. In de drukte in de P&C-cyclus heeft het college slechts kort de tijd om op het rapport van de Rekeningcommissie in te gaan. Het vergaderschema is krap, maar de adviezen van de Rekeningcommissie worden alle opgepakt. In de bestuursrapportage zal het college rapporteren over wat het doet met de vijf aanbevelingen van de Rekeningcommissie. Hij wil ook nadenken over een apart voorstel over voorzieningen en reserves. Het college rapporteert over bedragen en afwijkingen groter dan 50.000 euro. Op advies 3 van de Rekeningcommissie over afbouwen van de schuldenlast wil de hoogheemraad wel een exercitie maken over hoe dit in de tijd zou kunnen gaan verlopen, gebaseerd op vervaldata van leningen. Hij zal ook nog eens goed kijken naar de manier waarop de jaarlijkse donatie van gebouwd aan ongebouwd in de uiteindelijke communicatie wordt verwerkt.

In de loop van mei is er nog een informatieve VV over innovatie. De kwijtschelding verloopt nog steeds heel goed. De naam van de egalisatiereserve op pagina 91 moet inderdaad PPS

zijn: dit wordt gecorrigeerd. In vervolg zal de hoogheemraad ernaar streven de teneur van de jaarrekening wat evenwichtiger te maken, of tenminste de keerzijde ook te belichten. De rapportages zijn bij voorkeur zo beknopt mogelijk, maar toen het eenmalig beduidend beknopter was, waren er meteen veel vragen om extra informatie. De afspraak om de CO_2-uitstoot met 30% te verlagen, wordt ruimschoots gehaald. Dit geldt ook voor het energiegebruik.
Wat betreft kwijtschelding waren aanslag en bijsluiter dit jaar is juist het resultaat van deskundig advies over wat het beste communiceert naar de ontvanger. Het gebruik van lichtblauw is volgens deskundigen juist heel goed. Als er problemen zijn kan men altijd contact opnemen met de RBG ten behoeve van een regeling.
Het is waar dat het besluit tot het vullen van de PPS-reserve nog niet is genomen. De doorlichting van de watersysteemheffing vindt al eens in de vier à vijf jaar plaats. Het opwekken van eigen energie is al onderwerp van verkenningen. Ook wordt er in samenwerking met wetenschap en bedrijfsleven gekeken hoe de smartpolders gebruikt kunnen worden zodat de overtollige energie op een andere manier inzetbaar is. De leesbaarheid van paragraaf 4.4 zal nog worden verbeterd, eventueel per aanbeveling.
Wat betreft het coalitieakkoord, dit wordt uitgevoerd, de verslaglegging is geïntegreerd in jaarverslag opgenomen. De hoogheemraad ziet het minder als taak van het college om hierover apart te rapporteren.

De heer Brandt legt uit hoe de samenhang is tussen de tabellen 5.2, 5.3 en 5.4. Het gaat om verschillende stadia: de tabel in 5.2 bevat de geactiveerde investeringen, 5.3 de afgesloten projecten die nog niet zijn geactiveerd en 5.4 het onderhanden werk. Met de investeringen onderop is al ingestemd, of waarvoor de voorstellen nog naar de VV moeten komen. Daarnaast is er een aantal plannen dat nog niet voldoende is uitgewerkt. Daarvoor wordt ruimte geraamd. Dit leidt tot een fluctuatie, doordat sommige projecten aan het eind van het jaar niet konden worden uitgevoerd. Het niet-besteedbaar vermogen komt terug op pagina's 49 en 90. De afwijking qua areaal natuur komt door mutaties van vorige jaren, die eenmalig zijn verwerkt. Daarom stijgt het in de komende jaren weer tot 2700, conform het natuurarrest. In tabel 2.2 staan gesaldeerde kosten, terwijl het onder de programma's gaat om specifieke bedragen.

Mevrouw Jans spreekt namens de Rekeningcommissie. Ze is dankbaar voor de complimenten vanuit de commissie voor het advies van de Rekeningcommissie. Het is in een strak tijdpad tot stand gekomen. Het verzoek aan het college is om bij het opstellen van het vergaderschema van 2018 meer ruimte in te bouwen, zodat er ook een goede reactie van het college kan komen. Spreekster vindt het voorstel van het college om kennis te nemen van de reactie van het college mager. Zeker gelet op de aanbevelingen en adviezen naar aanleiding van de jaarrekening 2015. De Rekeningcommissie heeft haar reactie expres geformuleerd met een verzoek aan het college om een aantal dingen op te pakken. Dit heeft het college nog niet concreet genoeg gedaan. Het moet SMART. De VV moet de Rekeningcommissie ook actief helpen. Er worden nu wel voornemens beschreven, maar die zijn niet SMART. Het prestatie-indicatorenoverzicht is er niet, terwijl hierover zou worden gerapporteerd. Ze wil hier nog steeds een overzicht van hebben. Het rapport over de kwaliteit van de exploitatiebegroting wordt bij voorkeur in de volgende commissie BOB geagendeerd. In het risicomanagement wordt onvoldoende ingegaan op de noodzakelijke omvang van het weerstandsvermogen. Immateriële activa staan op de balans als eigendom, zonder dat er vanuit deze activa investeringen worden gedaan of dat het iets oplevert (in tegenstelling tot bijvoorbeeld het onderzoek dat een farmaceutisch bedrijf uitvoert). Op pagina 68 en 87 staat hierop een toelichting, waaruit blijkt dat de immateriële activa met 47 miljoen Euro toenemen. Dit betreft bijvoorbeeld de investeringen in het HWBP. Deze manier van presenteren leidt naar de mening van de Rekeningcommissie tot niets. De toezegging van het college om met de reserves en voorzieningen aan de slag te gaan, moet in een afzonderlijk voorstel geschieden, bij voorkeur voorafgaand aan het begrotingsproces 2018. Het punt over het rapporteren over afwijkingen van 10% of groter of gelijk aan 50.000 Euro is nog niet afgedaan. Als de VV het advies overneemt, moet de rapportagenorm worden aangepast. De reactie van het college op de investeringsramingen op basis van ervaringsgegevens is niet conform het advies. Verder heeft het college geen reactie gegeven op het advies om het afbouwen van de schulden in lijn te brengen van de kasstromen en leningen.

Tweede termijn

De heer Hombergen hoopt dat de maatregelen op het terrein van personeel niet pas in 2018 blijken. Handhaving blijft een belangrijk punt, want het gaat om het effect op de waterkwaliteit. Er is weinig voortgang op dit gebied. Tussen de oren landen is een belangrijk onderdeel van waterbewustzijn, maar niet het enige. Naar zijn mening gaat het college hier te laconiek mee om. Het is een motie waardig om hier meer vaart achter te zetten. 90% van de computerbeschikbaarheid komt laag over. Sparen voor aflossing van grote schulden moet steunen op inzicht in de liquiditeit op langere termijn. De PPS Harnaschpolder moet ook dit jaar al 1,3 miljoen euro hebben opgeleverd. Spreker wil weten wat daarmee is gebeurd. De bijlage voor de programmalijn veiligheid blijkt de samenhang tussen de projecten romeinse II en III niet helder in de bijlage.

De heer Van den Berg constateert dat er licht zit in de goede bedoelingen van het college en de verwachtingen die de VV en Rekeningcommissie hebben. Hij noemt enkele opties: de dingen laten zoals ze zijn, dat er een motie komt, of dat het college richting de VV met een concretere brief komt over de omgang met het rapport van de Rekeningcommissie.

Mevrouw Dijkshoorn vindt het een goed idee als het college richting de VV nog met een concretere uitwerking komt. Wat betreft de educatie erkent ze dat het lastig is om sommige scholen te bereiken. Het zou een mooi begin zijn als de deelnemende agrariërs in boerderijeducatie in één klap bereikt kunnen worden.

Mevrouw Eekhout mist nog enkele antwoorden. Bijvoorbeeld op de vraag om duidelijk te maken waar de knelpunten liggen, te kijken naar de kostentoedeling in de watersysteemheffing en kostenefficiëntie. Op pagina 50 van de jaarrekening zegt de accountant inderdaad dat het zo kan, maar niet dat het ook zo moet. Spreekster krijgt nog een persoonlijke toelichting van de accountant en maakt daarom nu nog een voorbehoud. De tekst over de PPS klopt simpelweg niet. Die zou geformuleerd moeten worden met de strekking dat de reserve is ingesteld voor de herfinanciering, en dat deze per ultimo van het boekjaar op nul staat. Er moet voor het eind van dit jaar een voorstel komen waar de VV een besluit kan nemen. Spreekster is wel bereid nog een keer met de tekst mee te kijken.

Mevrouw Hilders leest in de managementsamenvatting dat er juist wel verantwoording wordt afgelegd over ambities uit het coalitieakkoord, dus vraagt de heer Smits om zijn antwoord dat dit niet de taak van het college is, nader te verklaren. De communicatiestrategie moet aansluiten bij de doelen van het coalitieakkoord. Het verbaast haar dat de VV voorstellen goedkeurt die later over de begroting heen gaan, en wenst een toelichting op de overschrijding van 2,5 miljoen binnen het watersysteem.

De heer Nanninga vraagt of de Rekeningcommissie het college overvraagt en stelt voor dat het college alle adviezen overneemt, om deze in afstemming met de Rekeningcommissie uit te werken.

De heer Van Kasteren vraagt voor welke optie van de heer Van den Berg het college opteert. Hij zou graag duidelijk per bevinding en advies willen weten wat ervan wordt overgenomen, zodat de VV daar een oordeel over kan geven.

Beantwoording

Hoogheemraad Smits zegt de heer Hombergen toe om een poging te doen tot het opstellen van een aflossingsritme in de aanloop tot 2023. Het bestuur heeft besloten tot herfinanciering van de Harnaschpolder. Wat overblijft, zal de laatste drie jaar van de looptijd worden gebruikt. Er wordt een overschot van 1,3 miljoen per jaar geprognosticeerd. Pas bij de jaarrekening volgend jaar kan worden besloten over het vullen van de reserve. De formulering van mevrouw Eekhout zal worden overgenomen. De hoogheemraad neemt daarbij graag haar aanbod aan om mee te kijken naar de tekst. Het voordeel van de PPS van vorig jaar is gedeponeerd in de reserve tariefdemping. Ten aanzien van de aanbevelingen van de Rekeningcommissie heeft het college tijd nodig om tot een goede uitwerking te komen van

de adviezen, kijkend naar de noodzakelijke inzet binnenshuis. Spreker zegt toe dat hij in de bestuursrapportage uitvoeriger in zal gaan op de opmerkingen van de voorzitter van de Rekeningcommissie, zodat er dan debat over kan worden gevoerd. De vraag over de overschrijding van watersysteem kan gesteld worden in de betreffende commissie.

De voorzitter vult aan dat er een conceptnota communicatie is. Deze komt nog naar de VV.

De jaarrekening wordt als bespreekstuk doorgeleid naar de VV.

02. Actualisatie Delegatiebesluit Delfland

Mevrouw Jans geeft een positief advies. Ze vindt het belangrijk dat het afleggen van verantwoording is opgenomen. De stukken zijn ook ter beoordeling en advisering aan de werkgroep monisme voorgelegd. Een belangrijk punt dat niet is overgenomen uit het advies van de werkgroep monisme is om een voorstel uit te laten werken over het sluitend maken van de beleidscyclus.

De heer Nanninga kan akkoord gaan als alle aanpassingen zijn verwerkt.

Mevrouw De Zoete merkt op dat er in dit delegatiebesluit een trits privaatrechtelijke handelingen wordt genoemd. Ze vraagt waarom niet alleen de uitzonderingen worden gedelegeerd. Dan wordt het nog eenvoudiger. Ook een schadevergoeding is niet opgenomen, terwijl dit wel zou moeten volgens de Waterwet. De bevoegdheid tot veststellen van een calamiteitenplan zou er ook in moeten zitten.

De heer Fekkes merkt op dat het besluit onder punt 2 zou moeten luiden ‘vast te stellen het Delegatiebesluit Delfland met de daarbij horende toelichting als genoemd in de bijlagen met kenmerk…’.

Mevrouw Hilders heeft geen moeite met de technische aanpassingen uit het delegatiebesluit. In 2014 is al geconstateerd dat er geen verantwoording over wordt afgelegd. Zekerstellen van de kaderstellende bevoegdheid van de VV is een belangrijke zorg. Dit staat niet in het besluit. Er zouden procesafspraken gemaakt kunnen worden tussen VV en college.

De heer Simon vindt het voorliggende voorstel in orde. Misschien zou de benoeming van een nieuwe secretaris-directeur er nog in opgenomen kunnen worden.

De heer Kuijvenhoven stemt in met het voorstel. Het is van belang om de verantwoording goed vorm te geven. Het betreft een onderwerp waar klaarblijkelijk oeverloos over kan worden gesproken. Graag zou graag de mogelijkheid bezien of er mogelijkheden zijn om het proces van verantwoording te verbeteren door middel van inzet van de griffie.

Mevrouw Dijkshoorn gaat ervan uit dat dit in de werkgroep monisme uitvoerig is besproken. Ze kan niet terugvinden wat er op 6 april 2017 eigenlijk is besloten en geschrapt.

De heer Van den Berg had hier graag meteen het beleid en de rapportageverplichting vastgesteld. In de werkgroep monisme is dit nu eenmaal gegaan zoals het gegaan is en daar legt spreker zich bij neer. Inhoudelijk gaat hij akkoord met het delegatiebesluit.

De heer Ranner heeft waardering voor het werk van de werkgroep monisme. Hij vraagt aandacht voor de manier waarop de delegatiebesluiten bij andere waterschappen zijn geregeld. Bij Limburg wordt gerapporteerd in de vorm van bestuursrapportages. Bij Vallei en Veluwe is sprake van beëindiging van beleid. Dit lijkt een voorlopig voorstel van het college, want de werkgroep zal nog komen met aanvullingen. Bijvoorbeeld wat betreft de brief van de PvdA-fractie over de (financieel) complexe onderwerpen.

Beantwoording

De voorzitter bevestigt dat het proces in dezen moeizaam is verlopen. Dit heeft geleid tot opschoning en actualisatie van het delegatiebesluit. Over de wijze van rapporteren is nog

geen advies geformuleerd, het is wel belangrijk om de bureaucratische last hiervan zo laag mogelijk te houden. Rapporteren bij de jaarrekening ligt het meest voor de hand. De opdracht aan de werkgroep is niet veranderd. Besluit 2 wordt aangepast conform het voorstel van de heer Fekkes. Voor de werkgroep wordt een nieuwe datum gezocht. De datum voor behandeling in de VV moet worden aangepast. De brief van de PvdA wordt hierbij betrokken. De griffie vormt geen zelfstandig orgaan, maar valt onder de secretaris-directeur. Vragen over de inzet van de griffier lopen via de SD.

Tweede termijn

Mevrouw Jans wil het stuk bespreken in de VV en neemt het stuk mee terug naar de fractie. Ze verzoekt de stukken over het monisme als ingekomen stuk op de VV-agenda te zetten. Ten behoeve van de voortgang in de werkgroep beveelt ze aan een plan van aanpak op te stellen, inclusief openstaande punten en strak vergaderschema, om te voorkomen dat het nog twee jaar voortsleept.

De heer Nanninga is het ermee eens dat dit onderwerp al voor de vorige VV op de agenda had moeten staan. De commissie BOB moet toezien op het verdere proces.

Mevrouw De Zoete begrijpt dat dit een tijdelijke oplossing is en gaat akkoord met het voorstel.

De heer Fekkes wijst erop dat er in het voorstel een ander kenmerknummer staat dan in de bijlage bij het besluit.

Mevrouw Hilders verzoekt de werkgroep om zo snel mogelijk een plan van aanpak vast te stellen. Ze verwacht dat het college een eerste voorstel doet.

De heer Ranner neemt aan dat de werkgroep goed zal nadenken over onder meer een exitregeling van gedelegeerde bevoegdheden. Verder vindt hij het nog iets te vroeg om nu al te besluiten de verantwoording bij de jaarrekening te laten plaatsvinden. Starten met dit uitgangspunt is geen probleem.

Beantwoording

De voorzitter antwoordt dat de kenmerknummers gelijk zullen worden getrokken. De stukken die over monisme op de agenda gezet worden, moeten wel allemaal via de werkgroep.

Het stuk wordt als bespreekstuk doorgeleid naar de VV.

03. Normenkader en controleplan 2017

De heer Van Kasteren vraagt waarom in het verlengde van de accountantscontrole geen controle plaatsvindt op het treasuryproces, de reserves en voorzieningen en het proces rond investeringen. Hij vraagt waarom het normenkader niet de POP3 en Interreg-regelingen bevat.

De heer Fekkes zou ook hier de bijlagen als onderdeel van het besluit willen laten vaststellen, met aanpassing van het te nemen besluit.

De heer Ranner merkt op dat de accountant zich bezig zou moeten houden met rechtmatigheidscontrole. Hij vraagt wie nou eigenlijk wat bepaalt. In bijlage 2 mist hij een audit over de omvang van het aantal fte's en het takenpakket van management en managementondersteuning. Hier zou de accountant het beste een oordeel over kunnen vormen, als het gaat om een benchmark.

Beantwoording

Hoogheemraad Smits antwoordt dat de controles waar de heer Van Kasteren naar vroeg, ook plaatsvinden. De controle door de provincie Zuid-Holland vindt ook plaats. De opmerking van de heer Fekkes wordt overgenomen.

De heer Janssen vult aan dat het controleplan verder gaat dan de accountantscontrole. Zaken als investeringen staan in het normenkader en in het controleplan. De controles worden jaarlijks ingebed. Treasury is vorig jaar behandeld en komt dit jaar niet terug. Dit jaar zijn er andere prioriteiten gesteld.
De opdracht aan de accountant bevatte inderdaad niet het extra werk, wat betekent dat de accountant duurder zal uitpakken. Ook de overhead zit niet in het standaardtakenpakket. Het gaat om kwalitatieve vergelijkingen.

Het normenkader en controleplan worden als hamerstuk doorgeleid naar de VV.

06. Conceptbegroting 2018 Regionale Belasting Groep

De heer Hombergen merkt op dat de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid een belangrijk rapport heeft geschreven over de communicatie met burgers. Dit ligt complex. Hij vraagt het college het bedoelde rapport onder de aandacht te brengen bij de RBG, met name in verband met de kwijtschelding. De inzichten uit het rapport kunnen een verbeteringsslag bewerkstelligen.

De heer Ranner wijst op de bestuurlijk-juridische ontwikkelingen in de toekomst: in de plaats van administratief beroep komt er een bezwaarprocedure bij de rechtbank. Daaruit volgt een toename aan werkzaamheden. Dat moet dan goed zijn geregeld, anders kan het waterschap straks het werk niet aan. Spreker vraagt aandacht voor cybersecurity.

De heer Van den Berg gaat inhoudelijk akkoord. Hij vraagt naar de toekomststrategie van de RBG en de ideeën over verdere groei. Hij verzoekt het college de notitie hierover naar de VV te sturen.

Mevrouw Dijkshoorn stemt in met het voorstel dat er geen zienswijze op de begroting wordt ingediend.

De heer Kuijvenhoven ziet dat de afgelopen twee jaar een dik miljoen aan nettoresultaat is te zien. De meerjarenraming geeft daarmee minder houvast dan anders.

De heer Simon gaat akkoord met het voorstel.

Mevrouw Hilders heeft geen problemen met het financiële gedeelte. Wel merkt ze op dat de conceptbegroting werd toegestuurd aan het dagelijks bestuur, terwijl de wettelijke verplichting is om kadernota's en ontwerpbegrotingen aan het algemeen bestuur te sturen. Ze verzoekt deze boodschap over te brengen aan de RBG. Ze vraagt het college deze stukken eerder aan de VV toe te sturen, zodat de VV voldoende tijd heeft om de zaken te lezen.

De heer Fekkes gaat akkoord met het voorstel.

De heer Nanninga gaat akkoord met het voorstel.

Mevrouw Jans gaat akkoord met de brief en het niet indienen van een zienswijze. De begroting zelf vindt ze goed opgebouwd. Op pagina 9 staat dat het uitgangspunt voor de WOZ overgaat van m^3 naar m^2. Daar vloeit nog veel werk uit voort, met denkelijk de nodige extra kosten. Toch gaat de bijdrage van Delfland omlaag. Hoe zit dit en wijst dit op een risico? Ze verzoekt deze vraag aan te kaarten in de brief aan de RBG

Beantwoording

Hoogheemraad Smits is bekend met het rapport van de WRR, evenals het bestuur van de RBG, die het momenteel bestudeert. De medewerkers van de RBG houden de toekomstige ontwikkelingen in de gaten. De consequenties van de wetgevingsveranderingen zijn nog niet in te schatten. Cybersecurity is een vanzelfsprekend punt van aandacht bij de RBG. De toekomststrategie is uitbreiding met nog een aantal gemeenten. Daarover is een nota opgesteld. Spreker zal navragen of hij deze vertrouwelijke nota vertrouwelijk aan de VV kan doorsturen. De RBG werkt zeer efficiënt. De afspraak is dat de uitbreiding van de RBG in eerste instantie moet resulteren in een plus voor de RBG. De verkeerde adressering zal worden doorgegeven aan de RBG. Op de vraag over de extra werkzaamheden in het kader van de WOZ is geen pasklaar antwoord. Mocht er iets niet kloppen, komt de hoogheemraad daarop terug.

Tweede termijn

De heer Ranner stemt in en vraagt wat er gebeurt met de gemaakte opmerkingen. Hoogheemraad Smits verklaart dat hij de opmerkingen van de commissie altijd meeneemt naar het college.

Het stuk gaat als hamerstuk naar de VV.

4. H. Hamerstukken

04. Begrotingswijziging 2017 en ontwerpbegroting 2018 GR HWH

De heer Ranner krijgt de indruk dat er grote ontwikkelingen hebben plaatsgevonden. De zienswijze zou steviger moeten worden geformuleerd.

De heer Kuijvenhoven verbaast zich over het voorstel. Als de tekst van het voorstel letterlijk wordt genomen, vraagt de instemming met de zienswijze nog wel wat discussie. Hij vraagt hoe het kan dat er vrij principiële zaken in de zienswijze zijn opgenomen.

Mevrouw Hilders sluit zich aan bij de opmerking van de heer Ranner en stemt niet in voordat de tekst steviger wordt geformuleerd. Ook bij dit document zou aan de GR doorgegeven moeten worden om begrotingen en kaderbrieven aan het algemeen bestuur van Delfland te richten.

Beantwoording

Hoogheemraad Smits antwoordt dat het Waterschapshuis van ver moest komen. Het bestuur zit daar bovenop. De deelnemers zijn zeer kritisch en dat blijkt ook uit de opgestelde zienswijze. De werkwijze functioneert op zich goed. De personeelsomvang is aanzienlijk gereduceerd. Het beeld is positief, hoewel er reden blijft om scherp de vinger aan de pols te houden. De opmerkingen van mevrouw Hilders zullen worden doorgegeven aan het Waterschapshuis. Formeel stemt Delfland niet in met de begroting van het Waterschapshuis. Dat doet het bestuur van het Waterschapshuis. De waterschappen kunnen er een zienswijze op indienen, conform de Wet gemeenschappelijke regelingen.

De voorzitter vult aan dat de kaderbrief wel gericht was aan het algemeen bestuur van het waterschap, maar dat het college de stukken moet kunnen voorbereiden voordat ze worden doorgestuurd naar de VV. Het moet werkbaar blijven. Hij zal de opmerkingen meenemen naar het college.

05. Investeringsplan en uitvoeringskrediet nieuw financieel systeem

Mevrouw De Zoete vraagt of er nog andere waterschappen kunnen aansluiten.

De heer Ranner zit met de formele vormgeving van dit nieuwe lichaam. Het blijft onderdeel van de waterschappen, maar het is onduidelijk wat de individuele VV's ervan vinden. Omdat

er feitelijk geen sprake is van een rechtspersoon, blijft onduidelijk wie de zaak aanstuurt. Ook is onduidelijk of er een exitregeling is. Er zijn geregeld problemen met samenwerkingspartners en daarover moet verantwoording plaatsvinden.

Hoogheemraad Smits is er blij mee dat deze overeenkomst kan worden gesloten, omdat het huidige financiële systeem niet meer voldoet. Van weerszijden zijn de betrokken partijen verheugd over hoe dit tot stand is gekomen. Als er zaken niet overeenkomstig gemaakte afspraken zijn, wordt daarover gerapporteerd aan de commissie BOB in de jaarrekening.

Het investeringsplan wordt als hamerstuk doorgeleid naar de VV.

5. Informatie

01. Vervolg rapport monisme in het waterschapsbestel

02. Kaderbrief 2018 GR Het Waterschapshuis

03. GR Regionale Belasting Groep - Kaderbrief 2018

04. Concept jaarrapport 2016 Regionale Belasting Groep

05. Boekje en website Waterschapsbelastingen 2017 - Het hoe en waarom

Mevrouw Hilders ziet in de aanbiedingsbrief een bedrag staan van 33 eurocent per maand. Dat kan volgens haar niet kloppen. De heer Van den Berg licht toe dat het gaat om een stijging van 33 cent per maand.

De heer Ranner merkt op dat het belangrijk is het onderwerp kwijtschelding in het boekje mee te nemen, anders zeggen de cijfers vergelijkenderwijs weinig. Hier is echter niets van te zien in het boekje.

Hoogheemraad Smits zegt toe dat dit op te nemen met de redactie van het boekje.

06. Benchmark Overhead: Vensters voor Bedrijfsvoering 2016

Dit stuk wordt op verzoek van de heer Van den Berg doorgeleid naar de Rekeningcommissie.

De heer Ranner merkt op dat benchmarken vaak appels met peren vergelijken is. Er wordt vergeleken met twintig andere waterschappen, tussen welke veel kwalitatieve elementen van elkaar verschillen, wat betekent dat de cijfermatige conclusies niet veelzeggend zijn. Dit is slechts een begin van een analyse.

07. Rapport Rekeningcommissie Onderzoek kwaliteit exploitatiebegroting en reactie van het college

Dit stuk is in het bovenstaande in de behandeling meegenomen en zal opnieuw worden geagendeerd, maar dan als bespreekstuk.

6. Rondvraag en sluiting

De heer Hombergen heeft op zijn vragen over het projectoverzicht geen antwoord gekregen, hij zal deze vragen nog schriftelijk indienen.

De voorzitter sluit de vergadering om 13.13 uur. Hij bedankt de aanwezigen voor hun inbreng.

Aldus vastgesteld in de vergadering van de commissie Bestuur, Organisatie en Bedrijfsvoering d.d. 20 juni 2017.

De voorzitter,

dhr. mr. M.A.P. van Haersma Buma, dijkgraaf

De secretaris,

mevr. mr. A.J. Buisman

Bijlage 1
Inspreektekst mevrouw Van der Most

Goedemorgen leden van CIE BOB, Hoogheemraad, Dijkgraaf
Ik ben Henny van der Most en spreek in namens Delen Achter De Duinen en De Pit van Moerwijk
U spreekt vandaag over de kaderbrief voor de begroting van de RBG. Hierbij besteed u ook aandacht aan begrijpelijk communiceren en het rapport van de WetenschappelijkeRaadRegeringsbeleid Weten is nog geen doen. Ik hoop van harte dat dit rapport uw aller volle aandacht krijgt. En ook dat u na het bestuderen hiervan de aanbevelingen ter harte neemt en uw beleid erop afstemt. Aandacht voor redzaamheid van de burger en hier een realistisch beleid op voeren en dit op begrijpelijke wijze communiceren draagt bij aan de legitimiteit van uw overheid.
Dit was mijn inleiding tot de aanslag 2017. Inmiddels bij velen in de bus en heeft velen verward. In de aanslag zelf geen enkele verwijzing naar mogelijkheden tot kwijtschelding of bezwaar. Geen formulier om kwijtschelding aan te vragen.
Het staat er echter wel : in Babyblauw met witte letters. Op de achterkant van de bijgevoegd folder. Babyblauw met witte letters: De slechts leesbare combi die er is. Ook de fadeout richting deze informatie is veelzeggend: De informatie moet er staan maar leesbaar hoeft het niet te zijn. Dat lijkt zo’n beetje de achtergrond bij het samenstellen van de folder die bij de aanslag van het Hoogheemraadschap Delfland zit.
De toegankelijkheid tot het recht op kwijtschelding, bezwaar of zelfs contact gaan verloren in babyblauw met witte letters.
En dat is nog maar het begin. Net als vorig jaar heeft een groot deel van minima de volle aanslag van u ontvangen, inclusief het automatisch gebruik van een oude incasso toestemming en ondermaatse informatie. Alles om maar te kunnen innen.
Overheden hebben verplichtingen en verantwoordelijkheden tegenover hun ingezetenen, hun burgers, verplichtingen en verantwoordelijkheden die u met voeten blijft treden, de inning staat voorop. Echter het innen van belastinggelden zegt niets over de betaalcapaciteit, Het zegt slechts iets over uw inningcapaciteit.
Er wordt niet gekeken naar achterliggende problematiek die hierdoor veroorzaakt wordt, slechts naar betaalgedrag. De rationele overheid. Een realistische overheid echter gaat uit van een realistisch perspectief op het gebied van inrichting en uitvoering van beleid gevoed door realistische assumpties op het gebied van cognitive vermogens en gedrag
een legitieme overheid is een realistische overheid Een realistisch perspectief kan bijdragen aan een nieuwe invulling van het sociaal contract tussen overheid en burgers. Burgers moeten erop kunnen vertrouwen dat de overheid hen niet over de rand duwt en dat momenten van onoplettendheid en zwakte niet direct ingrijpende gevolgen hebben. Dat is goed voor de redzaamheid van burgers, maar ook voor de schatkist en het draagt bij aan de legitimiteit van overheid en beleid
Ik hoop nog steeds dat dit hoogheemraadschap tot inzicht komt, en uw beleid inzake de afschaffing van de kwijtschelding afvalwaterzuivering voor minima de wijze van inning en de abominabele communicatie aanpast aan de realiteit

Bijlage 2

Jaarrekening Delfland 2016 , bijlage programmatische aanpak programmalijn Veiligheid-projectenoverzicht.

1. In februari 2016 heeft de verenigde vergadering besloten in het vervolg te gaan werken met vanuit 1 investeringsplan met beschikbaar krediet in plaats van separate plannen en kredieten vast te stellen. (Zie Aanvraag Investeringsplan en gecombineerd ontwerp- en uitvoeringskrediet programmatische aanpak Buitengewoon Onderhoud 2016 – 2020 (701916))
   Bij het voorstel is aangegeven dat het niet efficiënt is te werken met separate investeringsplannen en bijbehorende kredieten. Om de opgave tot en met 2020 te kunnen uitvoeren is het nodig keuzes te maken wat betreft tijdspanne alsmede of de focus ligt op de toetshoogte of ook op de leggerhoogte. Ook zouden er meeliftkansen zijn bij de overige kaden (polderkades). Indien er meeliftkansen zouden zijn zou situationeel worden bekeken wat de opgave voor Delfland is. Verder zou worden meegenomen of uit inspectie is gebleken dat kades ontoelaatbaar te laag liggen. Met het een en ander is in de meerjarenraming al rekening gehouden.
2. Bij de jaarrekening 2016 is er een programmaverantwoording voor de programmalijn veiligheid. In deze verantwoording komen bovenvermelde efficiencyvoordelen slechts beperkt aan bod. In paragraaf 3.1.3 wordt vermeld dat er aanbestedingsvoordelen en verschuivingen in de planning hebben geleid tot lagere bestedingen.
   Vragen:
   a. waarom is bij de beleidsverantwoording geen aandacht besteed aan de onder 1) genoemde efficiencyvoordelen?
   b. Welke efficiencyvoordelen hebben zich in de praktijk voorgedaan?
   c. Waarom is er op het nivo van de individuele projecten van de bijlage programmatische aanpak geen aandacht besteed aan efficiencyvoordelen respectievelijk kan in het vervolg bij deze rapportage daar wel aandacht aan worden besteed?
   d. Uit tabel 5.2 blijkt dat de gereedgekomen en geactiveerde investeringsprojecten in 2016 (de "oude" projecten van de gehele cluster stedelijk waterbeheer, klimaatadaptatie en veiligheid) tot een voordeel op de investeringsuitgaven van rond 2,8 miljoen (ofwel 21%) hebben geleid. Op het onderdeel BGOclusters werd blijkens tabel 5.2 een besparing geboekt van bijna 5%. Er lijkt dus sprake te zijn van het tegendeel van wat met het beleid beoogd is.

      Helaas valt uit tabel I noch tabel II van de bijlage te destilleren of en zo ja welke lagere investeringsuitgaven werden gerealiseerd. Tabel II geeft in tegendeel aan dat de prognoses voor de investeringen voor groene kades, wegen op kades en complex BGO (projectnummer 7071916) niet zijn gerealiseerd.
      Analyse van de gegevens wordt bemoeilijkt omdat de gegevens voor de individuele projecten wat betreft realisaties niet sporen met de gegevens uit tabellen 5.2, 5.3 en 5.4. Welke gegevens zijn de juiste?
      Kan in het vervolg bij de rapportages ook aandacht worden besteed aan de realisatie van de beoogde efficiency?

Hoogheemraadschap van
Delfland

Aan de leden van de commissie Bestuur, Organisatie en Bedrijfsvoering

ONS KENMERK
1309625
DELFT
13 juni 2017

Geachte leden van de commissie Bestuur, Organisatie en Bedrijfsvoering,

Met het oog op de vergadering van de commissie BOB van 20 juni a.s. laat ik u weten dat de voorzitter van de commissie genoodzaakt is de vergadering om 10.30 uur te verlaten in verband met een afspraak voor de oplevering van het Gemeenlandshuis. Dit betekent dat de zaken die u naar voren wilt brengen over het programma F in de Kadernota (agendapunt 4.B.01) en eventuele andere vragen voor dat tijdstip afgehandeld moeten worden.

Daarom zal de voorzitter aan het begin van de vergadering de vraag aan u voorleggen over welke ingekomen stukken u een vraag wilt stellen, zodat er een afspraak kan worden gemaakt over de volgorde van behandeling.

Met vriendelijke groet,

mw. mr. A.J. Buisman
secretaris

BIJLAGE(N) -
CONTACT mevrouw L. Leemborg • T (015) 260 82 23• E lleemborg@hhdelfland.nl
POSTADRES Postbus 3061, 2601 DB Delft • WEBSITE www.hhdelfland.nl
SECTOR Bestuur, Beleid en Communicatie • TEAM Bestuur

Hoogheemraadschap van Delfland

Commissie Bestuur, organisatie en bedrijfsvoering

Dossiernummer	76
Vertrouwelijk	Nee
Vergaderdatum	20 juni 2017
Agendapunt	04.B.01
Omschrijving	Kadernota 2018

Geagendeerd	Vergaderdatum
Commissie Bestuur, organisatie en bedrijfsvoering	20 juni 2017

Voorgesteld besluit

Aan de Verenigde Vergadering te adviseren kennis te nemen van de Kadernota 2018, de Kadernota 2018 vast te stellen en daarmee de beleidsmatige en financiële kaders voor de komende (meerjaren)begroting.

Kadernota 2018

Dossiernummer: 76

Gevraagd besluit:
Aan de Verenigde Vergadering te adviseren kennis te nemen van de Kadernota 2018, de Kadernota 2018 vast te stellen en daarmee de beleidsmatige en financiële kaders voor de komende (meerjaren)begroting.

1. Probleemstelling - context

In de Kadernota 2018 worden de beleidsmatige en financiële kaders voor de programmabegroting 2018 en de bijbehorende meerjarenraming 2019-2022 vastgesteld.

2. Beoogd effect

Het vaststellen van de beleidsmatige en financiële kaders voor de Begroting 2018 en de meerjarenraming 2019-2022. Met deze Kadernota 2018 is het uitvoeringsprogramma 2016-2021 (bijlage bij Begroting 2016) geactualiseerd.

3. Kernboodschap

In de Kadernota 2018 zijn trends en ontwikkelingen beschreven en is aangegeven hoe Delfland hiermee omgaat.

Delfland is gericht op het toekomstbestendig uitvoeren van het watersysteem en het zuiveringsbeheer. Daarbij hoort ook een solide financieel beleid dat toekomstbestendig is. Ook de komende jaren kiest Delfland in de kadernota 2018 voor het dempen van de tarieven. Het tarief voor de zuiveringsheffing blijft de komende vier jaren gelijk. De watersysteemheffing stijgt zeer beperkt met maximaal anderhalf procent. De uitgaven worden structureel laag gehouden en de schulden worden zoveel mogelijk afgebouwd. Zodat de kosten van het waterschap voor toekomstige generaties betaalbaar worden gehouden.

4. Historie - eerdere besluitvorming

Op 17 november 2016 heeft de VV de Programmabegroting 2017 en de Meerjarenraming 2018-2021 vastgesteld (zaaknummer 52529).

5. Regelgeving en Beleid

Het opstellen van de kadernota is vastgelegd in de bestuurlijke P&C cyclus 2017 (zaaknummer 53663).

6. Financiën

Met de Kadernota 2018 worden de beleidsmatige en financiële kaders vastgesteld. De Programmabegroting 2018 wordt binnen deze kaders opgesteld. De financiële ontwikkelingen zijn beschreven in hoofdstuk vier van de Kadernota 2018.

Onderlinge relaties

Tariefswijzigingen en wijzigingen van het begrotingssaldo beïnvloeden de financiële positie van Delfland. Wanneer één van deze drie (tarieven, financiële positie en begrotingssaldo) verandert, heeft dit impact op de andere twee.

Delfland wenst enerzijds tarieven te beperken en anderzijds de schulden af te lossen. Lagere tarieven hebben een negatieve impact op de liquiditeitspositie en daarmee op de capaciteit om schulden af te lossen of investeringen te betalen.
Taakstelling
Met betrekking tot de realisatie van de taakstelling van € 15 miljoen (2019) is in bijlage 2 een overzicht opgenomen.

7. Duurzaamheid

In de Kadernota 2018 is het beleid van Delfland voor duurzaamheid verwerkt. Specifiek wordt hier aandacht aan besteed via de programmalijn 'coördinatie duurzaamheid en innovatie' binnen het programma Innovatie, duurzaamheid en financiën.

8. Organisatorische en personele consequenties

Om de ambities te kunnen realiseren is ruimte gevonden in de exploitatiebegroting, inclusief personele middelen. Dit is beschreven in hoofdstuk vier van de Kadernota 2018.

9. OR/GO

De OR is namens de WOR-bestuurder mondeling geïnformeerd over de Kadernota 2018.

10. Risico- en beheersmaatregelen

In ieder programma zijn indien van toepassing de risico's opgenomen, met een beheersmaatregel. In de Begroting 2018 worden de risico's gekwantificeerd.

11. Communicatie (in- en extern)

Communicatie vindt plaats via intranet en internet.

12. Bekendmaking en vervolgprocedure

De Kadernota 2018 wordt ter vaststelling aangeboden aan de VV.

13. Bevoegd orgaan

De VV is bevoegd om de Kadernota 2018 vast te stellen.

14. Toelichting

De Kadernota 2018 bestaat uit vier hoofdstukken. In het eerste hoofdstuk wordt nader ingegaan op een toekomstbestendige financiële situatie voor Delfland. In de hoofdstukken twee (algemeen) en drie (voor de zes programma's) worden de trends en ontwikkelingen beschreven. In hoofdstuk vier wordt het financieel kader voor deze Kadernota 2018 nader uitgewerkt.

15. Bijlagen

1. Kadernota 2018 – versie 3.0
2. Overzicht realisatie besparingsopgave (€ 15 mln.)

Kadernota 2018

Dossiernummer : 76
Vergaderdatum : 6 juli 2017

Hoogheemraadschap van Delfland

De Verenigde Vergadering van Delfland,

op voordracht van dijkgraaf en hoogheemraden van 23 mei 2017, dossiernummer 76;

gelezen het positieve/negatieve advies van de commissies Bestuur, Organisatie en Bedrijfsvoering, Stedelijk Water en Watersysteem en Gezond, Schoon en Gezuiverd Water;

overwegende dat:
a. In de Kadernota 2018 de in- en externe trends en ontwikkelingen zijn geactualiseerd, de manier waarop Delfland omgaat met deze ontwikkelingen is beschreven en financiële ontwikkelingen en begrotingskaders in beeld zijn gebracht;
b. De Kadernota 2018 inzet op een solide financieel beleid en het realiseren van de ambities uit het coalitieakkoord;

Gelet op:
artikel 77 van de Waterschapswet;

Besluit:
De Kadernota 2018 vast te stellen en daarmee de beleidsmatige en financiële kaders voor de komende (meerjaren)begroting.

Aldus besloten in de openbare vergadering van 6 juli 2017

De Verenigde Vergadering voornoemd,

de Secretaris, de Voorzitter,

mr. drs. P.I.M. van den Wijngaart mr. M.A.P. van Haersma Buma

Kadernota 2018

Inhoud

1 Inleiding 5
1.1 Solide financieel beleid van Delfland 5
1.2 Opvolging adviezen rekeningcommissie 6
1.3 Uitgangspunten Kadernota 2018 7
2 Trends en ontwikkelingen 8
2.1 Vergezichten 8
2.2 Omgevingswet 8
2.3 Delta aanpak waterkwaliteit en zoet water 9
3 Inzicht in de programma's 10
3.1 Klimaatadaptatie, veiligheid en stedelijk waterbeheer 10
3.2 Gezond, schoon en zoet water 13
3.3 Watersysteem 15
3.4 Afvalwaterketen en zuiveren 18
3.5 Innovatie, duurzaamheid en Financiën 22
3.6 Bestuur, organisatie en instrumenten 25
4 Financieel kader 28
4.1 Financieel beleid coalitieakkoord, kadernota en begroting 28
4.2 Tarieven 28
4.3 Balansvereenvoudiging 28
4.4 Vervangingsinvesteringen 29
4.5 Mutaties Kadernota 29
4.6 Totaaloverzicht bijstelling meerjarenraming 2018-2022 30
4.7 Investeringen 31
4.8 Financiële risico's bij de Kadernota 2018 31
4.9 Financiële positie Delfland op basis van Kadernota 2018 32

1 Inleiding

Met deze Kadernota 2018 geeft het college richting aan de verdere uitvoering van het coalitieakkoord 2015-2019 en de uitvoering van het Waterbeheerplan 5 (WBP5). Bij dit WBP5 hoort een zesjarig uitvoeringsprogramma[1]. Dit uitvoeringsprogramma wordt jaarlijks met de kadernota en de begroting bijgesteld.

1.1 Solide financieel beleid van Delfland

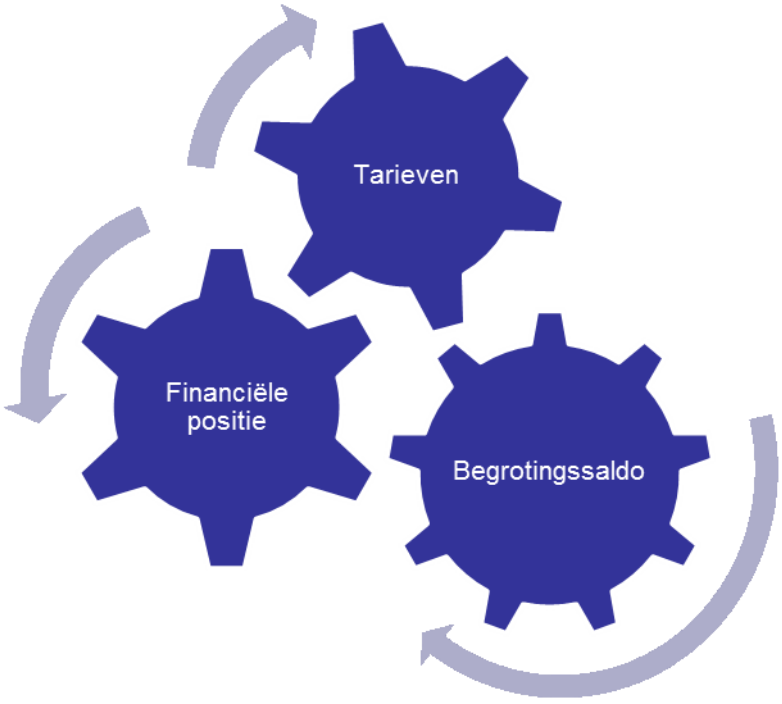
Delfland is gericht op het toekomstbestendig uitvoeren van het watersysteem en het zuiveringsbeheer. Daarbij hoort ook een financiële situatie die toekomstbestendig is.
In het coalitieakkoord 2015 – 2019 'Iedereen bewust van water' is afgesproken de schuldenlast af te bouwen en de belastingtarieven beheerst te laten stijgen.

1.1.1 Wat is nodig voor een solide financieel beleid

Om een solide financieel beleid te borgen is het van belang te sturen op een evenwichtige samenhang tussen:

- financiële positie, bestaande uit:
    - vermogenspositie
    - schuldpositie
    - activa
    - liquiditeitspositie
- tarieven
- begrotingssaldo

Tariefswijzigingen en wijzigingen van het begrotingssaldo beïnvloeden de financiële positie van Delfland, schematisch is deze relatie als volgt weergegeven:



Figuur 1.1: samenhang tarieven, financiële positie en begrotingssaldo

1 Bijgevoegd bij Begroting 2016

Figuur 1.1 laat zien dat wanneer één van drie wielen (tarieven, financiële positie en begrotingssaldo) beweegt, dit impact heeft op de andere twee wielen.
Delfland wenst enerzijds tarieven te beperken en anderzijds de schulden af te lossen. Lagere tarieven hebben een negatieve impact op de liquiditeitspositie en daarmee op de capaciteit om schulden af te lossen of investeringen te betalen.

1.1.2 Maatregelen tot nu toe

De afgelopen jaren heeft Delfland maatregelen genomen om de financiën beter in control te brengen. Zo is voor deze collegeperiode een taakstelling, oplopend naar € 15 miljoen in 2019, opgenomen in de meerjarenraming. Afspraken over budgetdiscipline hebben de begroting verder aangescherpt.
Het exploitatieresultaat is hiermee afgelopen jaren significant verbeterd en ook voor de komende periode van de Kadernota 2018 (Begroting 2018 en meerjarenraming 2019-2022) zijn positieve begrotingssaldi geraamd.

Tarieven
Het tarief zuiveringsheffing is bij de begroting 2017 verlaagd met 1% en de kwijtschelding zuiveringsheffing is in 2017 volledig opgeheven. De tarieven watersysteemheffing stijgen beheerst op inflatieniveau (1,5%).

Financiële positie
Inmiddels wordt de ruimte in de begroting gebruikt om schulden af te bouwen. Het rekeningcourant krediet neemt daardoor af en vanaf 2023 kunnen ook de langlopende schulden worden afgebouwd.
De vermogenspositie is als gevolg van de positieve exploitatieresultaten significant verbeterd.

1.1.3 Toekomstige financiële ontwikkelingen

Redenerend vanuit de afspraak de schuldenlast te verlagen moeten er voldoende liquide middelen zijn om de aflossing te kunnen betalen. Een tariefsverlaging heeft consequenties voor de liquiditeitspositie en daarmee voor de mogelijkheid om bijvoorbeeld met eigen middelen nieuwe ontwikkelingen te betalen. Zo worden bijvoorbeeld voor de zuivering grote investeringen verwacht bovenop het reguliere investeringsniveau. Ook de klimaatverandering zal gevolgen hebben voor de opgaven van Delfland.

1.2 Opvolging adviezen rekeningcommissie

De rekeningcommissie adviseerde bij de jaarrekening 2015 en 2016 via meerdere aanbevelingen. Hieronder is de vervolgaanpak beschreven, deze aanpak is in lijn met de brief die is toegezegd in de verenigde vergadering van 18 mei 2017.
In september 2017 doet het college een voorstel aan de verenigde vergadering over de mogelijkheden om het aantal reserves en voorzieningen op de balans te reduceren. De uitkomst daarvan wordt meegenomen in de uitwerking van de Begroting 2018. In november 2017 legt het college de Begroting 2018 aan de verenigde vergadering voor.
Het in beeld brengen van de vervangingsinvesteringen is onderdeel van assetmanagement. Er is een goed beeld van de vervangingsinvesteringen die nodig zijn binnen deze kadernota periode (2018-2022). Deze vervangingsinvesteringen zijn in de Kadernota 2018 verwerkt. Langjarig, dus na 2022, is het inzicht nog niet volledig. De Kadernota 2019 (waterkeringen en zuiveringen) en Kadernota 2020 (watersysteem) brengen deze langjarige vervangingsinvesteringen in beeld.
De Kadernota 2019 bevat een concreet beeld van de verwachte ontwikkeling van arealen en het aantallen huishoudens in het gebied van Delfland, gebaseerd op verkregen informatie over gebiedsuitbreiding en de daaruit volgende areaaluitbreiding van aangesloten gemeenten. In de Begroting 2019 doet het college voorstellen over de hieruit volgende kosten en opbrengsten.
In 2017 onderzoekt het college de waardering van zowel de materiële als de immateriële activa en de mogelijke scenario's voor bijstelling van de activawaarde. In 2016 is reeds een stap gezet, door de afschrijvingstermijn van de financiële bijdrage aan het HWBP te verlagen van 20 naar 5 jaar. Dit verkleint het verschil tussen de exploitatie en de kasstromen.

Ook ontstaat inzicht in de mogelijkheden voor het daadwerkelijk aflossen van de schulden. In de tweede helft van 2017 betrekt het college de verenigde vergadering bij dit vraagstuk middels informatieve bijeenkomsten. De resultaten worden verwerkt in de Kadernota 2019.
Met ingang van de Begroting 2018 worden kasstroomoverzichten en doorontwikkelde prestatie-indicatoren in de planning & control producten opgenomen, mede gericht op een beter inzicht in de opbouw van de exploitatie en de kasstromen.
Daarnaast hebben het college en de organisatie een aantal ontwikkelingen in gang gezet gericht op verbetering van de ramingen. Sinds medio 2016 leggen budgethouders formeel verantwoording af aan de eerst hogere managementlaag. Dit leidt tot beter onderbouwde ramingen en tot een grotere voorspelbaarheid van het financieel jaarresultaat.
In 2017 implementeert de organisatie risicomanagement, in samenhang met assetmanagement. De risico's worden daarbij in relatie gebracht tot het vereiste weerstandsvermogen. De resultaten staan in de Begroting 2018.
Tot slot implementeert Delfland per 1 januari 2018 een nieuw financieel systeem. Dit nieuwe financieel systeem ondersteunt de doorontwikkeling van het verder in control komen van Delfland. De verenigde vergadering heeft op 18 mei 2017 een investeringsvoorstel hiertoe behandeld.

1.3 Uitgangspunten Kadernota 2018

De Kadernota 2018 heeft de volgende financiële uitgangspunten:
1. Voor deze collegeperiode geldt een beheerste tariefstijging voor het watersysteem van 1,5% per jaar. Voor het tarief zuiveringsheffing geldt voor 2017[2] een vastgesteld tarief van € 93,50. Het college zal in de Begroting 2018 het voorstel doen om het tarief zuiveringsheffing voor 2018 te handhaven op het niveau van €93,50, in lijn met het amendement Van Kretschmar c.s.;
2. Voor de meerjarenraming 2019-2022 wordt een ongewijzigd tarief zuiveringsheffing, € 93,50, gehanteerd. Vanaf 2023 geldt ook voor het tarief zuiveringsheffing een beheerste tariefstijging van 1,5% per jaar;
3. De taakstelling uit het coalitieakkoord (€ 10 miljoen) en de Kadernota 2017 (€ 5 miljoen) leidt tot een besparing van structureel € 15 miljoen in 2019;
4. Jaarlijks wordt een storting in de Reserve niet-vrij besteedbaar vermogen begroot. Het begrote exploitatieresultaat ná bestemming is € 0;
5. In aanvulling op het uitgangspunt van de Kadernota 2017 het jaarlijks voordeel herfinanciering AWZI Harnaschpolder in de jaren 2017 tot en met 2019 toe te voegen aan de Reserve Tariefdemping Zuiveringsheffing, wordt het jaarlijks voordeel ook vanaf 2020 toegevoegd aan deze reserve. De inzet van de reserve vanaf 2020 is een keuze voor de volgende coalitie;
6. Het verschil tussen het gehanteerde zuiveringstarief en het actuele kostenmodel wordt ook in 2018 en 2019 toegevoegd aan de reserve Tariefdemping zuiveringsheffing;
7. In de jaren 2019-2023 wordt de reserve tariefdemping zuiveringsheffing ingezet ten behoeve van de stabilisering van het tarief zuiveringsheffing.

Met deze Kadernota 2018 zijn de financiële en beleidsmatige kaders vastgesteld voor de Begroting 2018 en de meerjarenraming 2019-2022. De Begroting 2018 wordt binnen deze kaders uitgewerkt. Daarnaast gelden de volgende begrotingsregels, die in het coalitieakkoord 2015-2019 zijn afgesproken:
- Overschrijding van kosten binnen een begrotingsprogramma worden gefinancierd met bezuinigingen op andere onderdelen binnen datzelfde begrotingsprogramma;
- Indien er kosten gemaakt moeten worden voor nieuwe opgaven en nieuw beleid, dan zullen hiervoor oude opgaven gerealiseerd en beëindigd moeten zijn, ingeleverd moeten worden en/of oud beleid moeten verdwijnen;
- Bij behandeling van nieuwe beleidsvoorstellen wordt een gedegen financiële en sluitende onderbouwing aangeleverd waarbij ingegaan is op de dekking van het voorstel, de effecten ten aanzien van de exploitatie en indien van toepassing de langjarige beheer- en onderhoudskosten;
- Delfland voert een restrictief beleid met betrekking tot het activeren van kosten voor waterbeheer en waterzuivering;
- Delfland werkt aan het verder vergroten van het realiteitsgehalte van de begroting.

[2] *Amendement Van Kretschmar c.s., Begroting 2017*

2 Trends en ontwikkelingen

In dit hoofdstuk worden de algemene trends en ontwikkelingen beschreven, die daarmee programma-overstijgend zijn.
In hoofdstuk drie zijn per programma de specifieke trends en ontwikkelingen opgenomen, waarbij is beschreven wat dat betekent voor het programma. Het financiële kader is beschreven in hoofdstuk vier.
De volledige programma's worden uitgewerkt in de Begroting 2018.

2.1 Vergezichten

De trends en ontwikkelingen die op Delfland afkomen (zie WBP5) vragen om een duidelijke innovatieagenda met een daaraan gekoppeld innovatieprogramma.
Om richting te geven aan het innovatiespoor heeft Delfland 6 stippen op de horizon (vergezichten) gezet. Dit zijn:

- De beste dijk is een multifunctionele dijk
- Overal kun je zwemmen
- Doe meer met waterbeheer
- Duurzaam hergebruik van water
- Delfland energie neutraal
- Waterbewustzijn

Per vergezicht is een innovatieagenda uitgewerkt, en een concreet programma tot en met 2021 opgesteld dat resultaten neerzet in het kader van de beschreven vergezichten. Gebundeld vormen deze de innovatieagenda van Delfland.
Voor de activiteiten die de komende jaren binnen Delfland op het gebied van innovatie plaatsvinden zijn de vergezichten en de programma's leidend. Dit is verwerkt in de innovatieagenda, die richtinggevend is voor de financiering van activiteiten die vanuit het Innovatiefonds worden gefinancierd.

2.2 Omgevingswet

Met de nieuwe Omgevingswet wil het Rijk de huidige regels bundelen en versimpelen. Dit betekent het beter op elkaar afstemmen van de verschillende plannen voor ruimtelijke ordening, water, milieu en natuur en het stimuleren van duurzame projecten. Tegelijk moet de Omgevingswet lokale overheden meer ruimte geven om hun omgevingsbeleid af te stemmen op hun eigen behoeften en doelstellingen. Tot slot biedt de wet meer ruimte voor particuliere ideeën en initiatieven.
Dit betekent voor Delfland een grote verandering in de wijze van beoordelen van ruimtelijke ontwikkelingen. Ook vraagt dit een forse verandering in de samenwerking met de omgeving en met onze partners.

Delfland realiseert zich dat er een belangrijke opgave en kans ligt voor het implementeren van de Omgevingswet in zijn organisatie en beheergebied. Zo biedt het mogelijkheden om ambities zoals integraal werken, flexibele organisatie en 'van buiten naar binnen werken', uit het WBP5 en het Coalitieakkoord versneld te realiseren. Voor de komende twee jaar geeft Delfland richting aan de activiteiten om de wet te implementeren en daarmee klaar te zijn voor de inwerkingtreding van de Omgevingswet, nu voorzien voor medio 2019.

De ambities van Delfland voor de implementatie van de omgevingswet zijn gericht op het waterbelang, de omgeving en de eigen organisatie. Water is een onderdeel van de leefomgeving en Delfland borgt, ontwikkelt en beschermt de waterbelangen waar dat nodig is. Delfland zorgt er tevens voor dat activiteiten in de leefomgeving makkelijker kunnen plaatsvinden, Bij het uitwerken van het beleid en de instrumenten doet Delfland dit integraal, uit het oogpunt van de behoeften van belanghebbenden, locatiegericht, gebiedsgericht en transparant.
Delflands bestuurders en ambtenaren hebben de wil om de fysieke leefomgeving integraal te benaderen, dat zij geen risicomijdend gedrag tonen, ruimte laten voor privaat initiatief, de participatieve aanpak toepassen en zorgen voor voldoende kennis en vaardigheden en een toereikende uitvoeringsorganisatie.
Bij de invoering van de omgevingswet in 2019 heeft Delfland een tal van instrumenten en producten ontwikkeld. Voorbeelden hiervan zijn een watervisie Delfland, als beïnvloedingsinstrument voor omgevingsvisies en –plannen, een integrale waterschapsverordening, een integratie met het digitaal stelsel omgevingswet (DSO) en een

strategische personeelsplanning als opmaat voor benodigde opleiding en organisatieontwikkeling.
In deze kadernota worden indicatief middelen vrij gemaakt voor de implementatie van de omgevingswet. Nog in 2017 wordt een programmaplan ter besluitvorming voorgelegd. In de Begroting 2018 wordt de omvang van de benodigde middelen definitief vastgesteld. Indicatief gaat het om € 1,2 miljoen per jaar voor 2018 en 2019, nog pro memorie voor de jaren erna. Daarnaast is vanaf 2020 sprake van een verplichte bijdrage aan het Digitaal Stelsel Omgevingswet (DSO), van € 232.000 per jaar.

2.3 Delta aanpak waterkwaliteit en zoet water

Landelijk (onder andere door de Unie van Waterschappen) is de intentieovereenkomst 'Delta-aanpak waterkwaliteit en zoet water' getekend, waarin de aanvullende maatregelen voor nutriënten, gewasbeschermingsmiddelen en nieuwe stoffen waaronder medicijnresten en microplastics worden aangekondigd. Onderzocht wordt wat de mogelijke gevolgen zijn, in de Kadernota 2019 wordt hierop teruggekomen.

3 Inzicht in de programma's

3.1 Klimaatadaptatie, veiligheid en stedelijk waterbeheer

3.1.1 Trends en ontwikkelingen

Programmalijn klimaatadaptatie
Delfland wil samen met zijn partners het bebouwde gebied minder kwetsbaar maken voor extreme weersomstandigheden en mogelijke schade bij overstromingen beperken. In de Deltabeslissing Ruimtelijke Adaptatie hebben rijk, provincies, gemeenten en waterschappen afgesproken waterveiligheid en klimaatbestendigheid integraal mee te wegen bij ruimtelijke ontwikkelingen. De aandacht voor klimaatadaptatie is groeiende, zowel bij overheden als bij particulieren. Dit biedt voor Delfland goede kansen om klimaatadaptieve maatregelen te ontwikkelen en te stimuleren waarbij tevens een bijdrage wordt geleverd aan het versterken van waterbewustzijn.
In 2017 is de strategie en de subsidieverordening voor het versterken van klimaatadaptatie vastgesteld. In 2018 wordt vol ingezet op de uitvoering van deze strategie en gaat Delfland klimaatadaptatief handelen stimuleren en ondersteunen. Hierbij zet Delfland in op meer aandacht en ruimte voor innovatieve maatregelen om water vast te houden in de stad en wordt de samenwerking met inwoners, private partijen en overheden gezocht. Kansrijke en vernieuwende initiatieven worden ook financieel ondersteund met een subsidieregeling. In deze kadernota worden middelen vrijgemaakt voor een bijdrage aan de regeling klimaatadaptie. De kosten voor deze regeling fluctueren per jaar (zie tabel 4.1 in hoofdstuk 4).

<u>Ontwikkeling prestatie-indicator</u>
Wat betreft de ontwikkeling van een prestatie-indicator voor klimaatadaptatie wordt voor 2018 en 2019 gekozen voor een procesmatige indicator. Voor 2018 wordt afgesproken dat in totaal 15 acties worden uitgevoerd/geïnitieerd in het kader van klimaatadaptatie. Dit wordt in de Begroting 2018 opgenomen. Voor 2019 zijn dat er 20. De ontwikkeling naar een meer inhoudelijke prestatie-indicator is wel gewenst, maar op dit moment niet opportuun.

Programmalijn Waterveiligheid
Voor de primaire waterkeringen en de polderkades is een nieuw toetsinstrumentarium beschikbaar. Dit nieuwe instrumentarium zorgt voor een stijging van de toetsinspanning vanaf 2018. Hiervoor worden in deze kadernota extra middelen vrij gemaakt, te weten € 120.000 in 2018 en vanaf 2019 € 95.000.

In het kader van de implementatie Omgevingswet wordt het beleidsinstrumentarium voor de waterkeringen aangepast. Het wordt gebieds- en activiteitgericht opgezet en kan digitaal worden ontsloten. Ook de leggers worden aangepast aan de vereisten van de Omgevingswet. Deze aanpassingen gebeuren in afstemming met de andere beleidsvelden en vragen een forse inspanning in 2018. In het kader van de Omgevingswet worden ook de waterveiligheidskaders ingebracht in gemeentelijke omgevingsvisies en omgevingsplannen.

Programmalijn stedelijk waterbeheer
Gezamenlijk met gemeenten en maatschappelijke partners onderzoekt Delfland de opgaven in en rond de steden. Bij gemeenten is een vernieuwing van de gemeentelijke waterplannen zichtbaar door bijvoorbeeld de combinatie waterplan met het rioleringsplan of water als onderdeel van een gemeentelijk klimaatadaptatie plan. Delfland juicht de verbreding naar klimaatadaptatie plannen toe omdat ze de beweging richting een klimaatadaptief Delfland ondersteunen. Delfland werkt vanuit zijn belang mee aan deze gemeentelijke plannen waarbij de nadruk voor Delfland ligt op de uitvoeringsprogramma's daarvan.

De economische groei is zichtbaar in een toename van ruimtelijke initiatieven. Echter veel van deze ontwikkelingen zijn kleinschalig en hebben een langere doorlooptijd dan in het verleden omdat de beschikbare middelen beperkt zijn. Dit betekent dat Delfland in vroeg stadium in gesprek wil komen met initiatiefnemers en een inschatting moet maken welke ontwikkelingen kansrijk zijn en welke niet. De inhoudelijke doelen van Delfland zijn hierbij leidend met in 2018 extra aandacht voor ecologische inrichting (KRW) en kades.

In 2018 is de transitie naar een andere manier van werken in kader van de Omgevingswet steeds zichtbaarder en voelbaarder. Veel gemeenten en de provincie gaan van start met het opstellen van omgevingsvisies en/of omgevingsplannen. Dit vraagt een andere manier van samenwerken die nog volop in ontwikkeling is. Delfland zet er op in vroegtijdig met gemeenten de samenwerking aan te gaan om de belangen en doelen van Delfland goed te borgen.
Daarnaast zal net zoals in de afgelopen jaren ook met de watertoets pro-actief geadviseerd worden over ruimtelijke plannen.

3.1.2 Risico's

Programmalijn klimaatadaptatie
In 2016 is voor het eerst ervaring opgedaan met klimaatadaptieve maatregelen. Het initiatief van deze maatregelen ligt grotendeels bij andere partijen. Delfland is dus in sterke mate afhankelijk van derden voor het realiseren van zijn doelstellingen. Dit is vergelijkbaar met andere ruimtelijke plannen. Bij klimaatadaptatie speelt tevens het risico dat veel maatregelen nieuw zijn en dat een deel van de partijen weinig ervaring heeft met het vormgeven, ontwerpen en/of uitvoeren van dergelijke maatregelen. Daardoor is inzet van begeleiding en doorlooptijd lastig in te schatten, wat kan leiden tot vertraging in het behalen van de resultaten.

Beheersmaatregel
Dit onderwerp kenmerkt zich door een wederzijdse afhankelijkheid tussen de partijen, waaronder Delfland. Dit betekent dat intensief wordt ingezet op samenwerking en communicatie, om op die manier waar nodig tijdig te signaleren en acteren. En daarmee het optimale resultaat te bereiken.

Programmalijn stedelijk waterbeheer
De mate waarin Delfland zijn doelen kan realiseren, hangt sterk samen met ontwikkelingen in de omgeving. Enkele belangrijke ontwikkelingen die van invloed kunnen zijn op de het bereiken van de doelen en resultaten van Delfland zijn:

- Delfland sluit vaak aan bij plannen en (complexe) projecten waarin andere partijen een belangrijke rol spelen of die door hun getrokken worden (gemeenten, provincie, private partijen). Als door ontwikkelingen aan de kant van partners projecten vertragen, versnellen of van scope wijzigen, kan dit gevolgen hebben voor de doelstellingen van Delfland en/of de inzet van middelen;
- Door veranderingen in de ruimtelijke planprocessen neemt de doorlooptijd van planvormingsprocessen de komende jaren toe. Dit kan gevolgen hebben voor de doelrealisatie van Delfland;
- Het behalen van de resultaten bij de doelen van Delfland is voor een belangrijk deel afhankelijk van kansen die extern ontstaan. Delfland wordt in meer, kleinere planvormingsprocessen betrokken om (vroegtijdig) zijn belangen te borgen (coalitieplanologie). Delfland zoekt deze kansen actief op, verkent ze en indien kansrijk, worden ze gereed gemaakt voor programmering en realisatie. Nu de economie weer aantrekt en de planvorming bij partners wordt versneld, kan dit tot knelpunten leiden en tot druk op die onderdelen van de organisatie die daar bij betrokken zijn;

Veel gemeenten gaan van start met het opstellen van omgevingsvisies en/of omgevingsplannen in kader van omgevingswet. Deze plannen omvatten het gehele grondgebied van een gemeente dus niet een deel zoals bij bestemmingsplannen. Het is mogelijk dat meerdere gemeenten tegelijk van start gaan. Dit kan knelpunten opleveren in de capaciteit om tijdig en kwalitatief goede inbreng te leveren. Het risico bestaat dat Delfland niet in staat is zijn belangen en doelen vroegtijdig en adequaat in de visies en plannen te borgen.

Beheersmaatregel
Dit onderwerp kenmerkt zich door een wederzijdse afhankelijkheid tussen de partijen, waaronder Delfland. Dit betekent dat intensief wordt ingezet op samenwerking en communicatie, om op die manier waar nodig tijdig te signaleren en acteren. En daarmee het optimale resultaat te bereiken.

Programmalijn Waterveiligheid
Naast muskusratten, heeft Delfland ook last van andere invasieve exoten die de waterveiligheid in gevaar kunnen brengen, zoals de rivierkreeft. Nochtans is de veiligheid als gevolg van deze exoot nog niet in het geding. Indien rivierkreeften de veiligheid ondermijnen of bij wijziging van wet- en regelgeving, kan Delfland verplicht worden om ook andere soorten actief te gaan beheren.

Beheersmaatregel
In het geval van verplichting zal een voorstel worden voorbereid (via P&C cyclus) hoe dit organisatorisch uit te voeren, omdat dit extra werkzaamheden betreffen waarvoor nu geen personele inzet beschikbaar is.

3.2 Gezond, schoon en zoet water

3.2.1 Trends en ontwikkelingen

Programmalijn Zelfvoorzienendheid en kringloopsluiting
In de loop van 2017 wordt de strategie 'Delfland circulair' vastgesteld. Met deze strategie kunnen niet alleen de komende jaren de voor Delfland relevante kringlopen worden gesloten, het geeft ook een redeneerlijn waarmee uiteenlopende kwesties binnen de verschillende programma's kunnen worden aangepakt: sturen in kringlopen appelleert aan de betrokkenheid van de initiatiefnemer, levert een betere waterkwaliteit door het voorkomen van afwenteling, en staat voor een betere procesbeheersing door een integrale afweging. Belangrijk hierbij is dat Delfland de verbinding zoekt met marktpartijen die, bijvoorbeeld door innovatie, hier een bijdrage aan kunnen leveren. Om dit goed vorm te geven, worden in deze kadernota voor de coördinatie van uitvoering van de genoemde strategie middelen vrijgemaakt, te weten € 100.000 per jaar voor 2018 en 2019.
Voor de waterharmonica wordt in 2018 het investeringsvoorstel opgesteld. Dit levert een bijdrage aan de zwemwaterkwaliteit, de kringloopsluiting en de zoetwatervoorziening.

Voor wat betreft de zoetwatervoorziening volgt de uitvoering in 2018 het vastgestelde uitvoeringsprogramma. Om de zoetwatervoorziening op een goed niveau te houden blijven gezamenlijke inspanningen van alle betrokken partijen noodzakelijk. Delfland benadrukt de eigen verantwoordelijkheid van de glastuinbouwsector om zo zuinig en doelmatig mogelijk met zoetwater om te gaan.

Programmalijn Chemische waterkwaliteit
De waterkwaliteit voldoet niet aan de normen. De Waterkwaliteitsrapportage 2015, maar ook de resultaten van 2016, laten voor de Westboezem zien dat de daling in stikstof- en fosfaatconcentraties stagneert of zelfs verslechtert. Alleen voor de Oostboezem is een lichte vooruitgang waar te nemen. Het beeld voor bestrijdingsmiddelen is dat de prestatie-indicatoren (in de boezem) zijn gehaald, maar dat lokaal forse concentraties (boven de normen) zijn aangetoond. Vooral de emissies vanuit de glastuinbouw blijven een belangrijk aandachtspunt.
Vanuit het samenwerkingsverband Emissieloze kas wordt ingezet op een mix van maatregelen in het glastuinbouw gebied. Delfland zet daarmee in 2018 de lijn voort die in 2016 is ingezet, namelijk dat naast het doorlichten van polders -volgens de door Delfland ontwikkelde methode van gebiedsgericht meten en monitoren-, wordt ingezet op beleidsbeïnvloeding en gedragsbeïnvloeding. In het kader van de gedragsverandering (meten is weten is handelen) wordt onder andere ingezet op de sporen die al in 2017 zijn gestart:

- Spoor 1: Actuele waterkwaliteitsgegevens zijn online beschikbaar via een connectie met de database.
- Spoor 2: Uiteindelijk in 2021 alle clusters uit het programma polderaanpak bestrijdingsmiddelen (gebiedsgericht meten en handhaven) voorzien van nazorg monitors.
- Spoor 3: Participatieve monitoring. Belanghebbenden in een gebied zijn medeverantwoordelijk voor monitoring met behulp van een smart sensor en telefoon met resultaten online.

Ondanks deze inspanning is de verwachting dat hiermee niet tijdig de KRW-doelstellingen gehaald zullen worden, omdat gedragsveranderingen moeilijk te beïnvloeden zijn en er sprake is van afhankelijkheid van het beleid van andere partijen (met name rijksbeleid op het gebied van nutriënten en gewasbeschermingsmiddelen).
Om die reden is landelijk (onder andere door de Unie van Waterschappen) de intentieovereenkomst 'Delta-aanpak waterkwaliteit en zoetwater' getekend, waarin aanvullende maatregelen voor nutriënten, gewasbeschermingsmiddelen en nieuwe stoffen (medicijnresten en microplastics) worden aangekondigd. Daarnaast wordt er op landelijk niveau gewerkt aan het opzetten van een nieuwe analyse systematiek voor waterkwaliteit; voor het programma Gezond, schoon en zoet water zijn de toxische sleutelfactoren van belang.

Programmalijn Lokale knelpunten en kansen
Ondanks de maatregelen om de waterkwaliteit te verbeteren kan er plaatselijk hinder of overlast ontstaan als gevolg van structurele problemen met de waterkwaliteit. De laatste jaren is gebleken dat het samen met omwonenden en gebiedspartners oppakken van deze

lokale knelpunten een opening biedt om met hun het gesprek aan te gaan over waterkwaliteit en de rol die zij daarin kunnen betekenen. In de afgelopen periode zijn inmiddels door gemeenten nieuwe knelpunten voorgesteld. Afhankelijk van de uitwerking hiervan zullen die in 2017 en 2018 worden gerealiseerd waarbij gezamenlijk met gebiedspartners en omwonenden de waterkwaliteit wordt verbeterd en het waterbewustzijn vergroot.

Programmalijn Zwemwater
Naast inzet op de bestaande zwemwateren, wordt in 2018 ingezet op maatregelen voor de Delftse Hout. De doelstelling bij 'aanpak Plas Delftse Hout' is het realiseren van een zwembare en blauwalgarme plas in het zwemseizoen. Om dit te bereiken moet los van de al ingezette bronmaatregelen (onder andere het reduceren van de ganzenpopulatie en het lokvoerverbod) geïnvesteerd worden op het uitschakelen van de belangrijkste bron van het ontstaan van de blauwalgproblematiek, te weten de nalevering uit de slib bedekte bodem van de Plas Delftse Hout. Voor 2018 wordt daarom ingezet op maatregelen om deze bron te verwijderen zoals het afzanden van de Plas Delftse Hout. Dit omvat naar verwachting een investering van € 1 miljoen in 2018 en zal met een voorstel voor besluitvorming worden voorbereid.

3.2.2 Risico's

Behalen KRW-doelen Chemie
1. Voor het behalen van de KRW-doelen op chemie is Delfland deels afhankelijk van landelijke en provinciale wet en regelgeving. Indien deze niet scherp genoeg wordt, is het lastig om de gewenste effecten te bereiken.
2. In het algemeen is een gedragsverandering bij anderen lastiger te realiseren. De mate waarin dit lukt is mede van invloed op de mate waarin KRW-doelen Chemie worden gehaald.

<u>Beheersmaatregel</u>
1. Om dit risico te beheersen wordt ingezet op beleidsbeïnvloeding vanuit verschillende netwerken en gremia. De Delta aanpak waterkwaliteit en zoetwater speelt hier een belangrijke rol.
2. Communicatiemiddelen en het afsprakenkader emissieloze kas worden hiervoor ingezet.

Opstellen SGBP3
In 2019 gaat naar verwachting het landelijke proces lopen voor het opstellen van de volgende tranche Kaderrichtlijn Water maatregelen (stroomgebiedsbeheerplan 3). Risico is dat dit proces eerder gaat lopen en daar inzet vanuit Delfland voor nodig is, die daar nu niet voor beschikbaar is

<u>Beheersmaatregel</u>
Indien dit aan de orde komt zal op dat moment een prioriteringsvoorstel aan het bestuur worden gedaan.

3.2.3 Programmalijn Coördinatie beheer

In 2017 is een basis gelegd voor assetmanagement binnen Delfland, met het inrichten van een assetmanagementorganisatie, het opstellen van eerste versies van diverse assetmanagementplannen en -overeenkomsten, het vormgeven van werkprocessen en het versterken van het gegevensbeheer. In 2018 vindt op al deze vlakken een verdere ontwikkeling en verfijning plaats, die leidt tot een hoger volwassenheidsniveau van Delfland op het gebied van assetmanagement.

3.3 Watersysteem

3.3.1 Trends en ontwikkelingen

Het programma Watersysteem gaat over het dagelijkse (peil)beheer, het voorkomen van wateroverlast door te veel of te weinig water en het verkrijgen en behouden van een goede ecologische waterkwaliteit met een vrije vismigratie. In 2016 is gestart met dit programma na een samenvoeging van de programma's Voldoende water en Schoon water (ecologie). Waar in 2016 het programma vooral op de rit is gezet, zijn 2017, 2018 en 2019 de voornaamste uitvoeringsjaren als het gaat om het realiseren van de doelen.

Programmalijn Integraal watersysteem

Voorkomen van wateroverlast

Met betrekking tot het voorkomen van wateroverlast is Delfland op de goede weg, ook als gekeken wordt naar de toetsingen van het watersysteem aan de huidige klimaatscenario's. Ruim 96% van het beheergebied voldoet aan de geldende normen. Van de resterende opgave is circa 50% in het grasland en 50% in het bebouwde gebied. Vooral voor de oplossingen in het bebouwde gebied (stad en glas) wordt nadrukkelijk gekeken naar vasthoudmaatregelen. Denk daarbij aan inzet dynamische gietwaterbassins, groene daken, doorlatende bestrating et cetera. Dit wordt in samenwerking met het programma Klimaatadaptatie verder opgepakt.

Vanuit assetmanagement streeft Delfland naar optimalisatie van het periodiek baggeren in samenwerking met gemeenten. In 2016 is een voorstudie gedaan, in 2017 zijn de eerste samenwerkingsovereenkomsten gesloten.
Voor het maaibeleid geldt dat het ecologische beheer moet worden verwerkt in de contracten met lokale aannemers, om de KRW-doelen te halen. Ook voor het maaibeleid wordt gekeken naar samenwerking met gemeenten.

Delfland ziet in toenemende mate kansen en mogelijkheden om energiezuiniger en flexibeler te bemalen. Vooral flexibeler wordt vanuit de markt (energieleveranciers) erg gestimuleerd om hiermee energiepieken op het net (bijvoorbeeld als het gaat waaien) gedeeltelijk te kunnen opvangen. Deze trend zet zich door in 2018 en kan een andere manier van peilbeheer betekenen.
Het watersysteem in Den Haag is voldoende maar bij hevige regenval wordt de wateroverlast afgewenteld op de Vliet en Schie en het beperkt daarmee de afwatering door Pijnacker-Nootdorp en Lansingerland. Een concreet aandachtspunt is dat het boezemgemaal Scheveningen niet op volle capaciteit kan draaien, om dit op te lossen is het lange termijn doel om de toestroom naar het gemaal te verbeteren.

Waternatuur en vismigratie

In 2016 is een verzamelkrediet voor het realiseren van meer waternatuur en vismigratie (als onderdeel van de KRW-opgave) toegekend. Hiermee is ook extra capaciteit en kennis beschikbaar gekomen om met de opdracht *groene motor* het maatregelenpakket te verbreden en veel projecten uit te voeren in 2018 en 2019.

Om goed assetmanagement uit te voeren en de effectiviteit van de toegepaste maatregelen in beeld te brengen zijn gegevens en informatie van groot belang. Zeker bij ecologie, waarbij Delfland nog niet veel ervaring heeft over de effectiviteit van de toegepaste maatregelen. Om die informatie en gegevens te verzamelen zal er gemonitord moeten worden. De groene motor zal hier ook een impuls aan geven. Naar verwachting zal de behoefte om te monitoren en inspecteren in 2018 toenemen. Een voorbeeld daarvan is het aal-onderzoek.
Analyses van het watersysteem worden gedaan voor diverse doeleinden, bijvoorbeeld ter ondersteuning van gebiedsprocessen. De ecologische sleutelfactoren worden vanaf 2018 ingezet voor de analyse van het watersysteem, onder andere voor de volgende tranche Kaderrichtlijn Water (stroomgebiedsbeheerplan 3). Hiermee worden de analyseresultaten zowel intern als extern beter vergelijkbaar.

Ten aanzien van het onderhoud aan watergangen en natte ecologische zones is er een explosieve toename op het gebied van bestrijding van (oever)begroeiing en waternavel in 2016. De voornaamste oorzaak is het warmere weer, wat zorgt voor (oever)begroeiing.

Gezien het woekeren van vooral de waternavel maakt Delfland in eerste instantie meer middelen voor het onderhoud van watergangen vrij in deze kadernota.
Per 1 januari 2017 is het exogene beleid gedecentraliseerd van Rijk naar provincie, daarbij wordt vooral de bestrijding van overlast een taak voor de waterschappen. Denk hierbij bijvoorbeeld aan rivierkreeften en aalscholvers, die van grote invloed zijn op de waternatuur. Delfland werkt aan het ontwikkelen van integraal beleid voor 'invasieve exoten en overlast gevende soorten', gericht op de ecologische waterkwaliteit en bescherming van de waterkeringen.

Bodemdaling en grondwater
Delfland is vanaf 2016 bezig met het ontwikkelen van een visie op bodemdaling, de impact op het watersysteem en de waterveiligheid, en de rol van Delfland (peilbeheer). In 2017 en 2018 bereidt Delfland dit verder voor door de samenwerking met partners in het gebied aan te gaan en kennis te delen met het netwerk dat rondom dit onderwerp ontstaat. Op basis van deze activiteiten wordt gewerkt aan een contourennota. Dit is een groeidocument met de laatste stand van zaken dat uiteindelijk tot de visie en handelingsperspectieven voor Delfland zal leiden.
In 2017 zal de visie op grondwater ter vaststelling worden voorgelegd aan de VV. Deze visie is gezamenlijk met de buurwaterschappen Rijnland en Schieland en de Krimpenerwaard tot stand gekomen. In 2018 werkt Delfland deze visie verder uit voor het eigen beheergebied. Met deze visie en de actieve deelname aan het landelijke netwerk rondom grondwater ontwikkelt Delfland zich verder als kwantitatief grondwaterbeheerder die kansen met grondwater benut.

Programmalijn vaarwegbeheer
De druk vanuit de buitenwereld, voornamelijk gemeenten, op het creëren en openstellen van vaarroutes neemt toe. In het gebied van Delfland hebben de watergangen, die daarvoor in aanmerking komen nagenoeg altijd een belangrijke rol in de water aan- en afvoer en/of KRW. Het is belangrijk om de belangenafweging op een juiste manier aan te maken. Om hier beter op te zijn voorbereid wordt in 2018 gewerkt aan actualisatie van het beleid waarbij alle belangen worden meegenomen. Hierin neemt Delfland de mogelijke activiteiten op het gebied van ligplaatsenbeleid mee. In deze kadernota wordt hiervoor € 200.000 voor 2018 vrijgemaakt.
Daarnaast zal op basis van de evaluatie openstelling Strijp (2017) een vervolg keuze moeten worden gemaakt en zal het idee om de Erasmusvaart te ontwikkelen (tussen de Strijp en Wennetjessloot) verder worden uitgewerkt.

3.3.2 Risico's

Exoten
Naar verwachting zullen de weersomstandigheden in de ingezette lijn blijven ontwikkelen. Dat betekent dat de gemiddelde temperaturen toenemen en dit zijn omstandigheden waarin exoten zich oncontroleerbaar snel kunnen ontwikkelen. Deze invasieve exoten (zoals waternavel) kunnen de toe- en afvoer in de watergangen ernstig belemmeren. Daarnaast is het mogelijk dat de wet- en regelgeving wijzigt, waardoor Delfland wordt verplicht ook andere soorten exoten actief te gaan bestrijden.
Lokaal ontwikkelen de verschillende soorten rivierkreeftjes tot een plaag, zowel onder water als boven water. Bovendien is er veel graverij waardoor er extra bagger in het water komt en de waterkeringen worden verzwakt.

Beheersmaatregel
In 2017 wordt een pilot uitgevoerd met een zogenaamde kreeftenpot om te zien of overlast door wegvangen van de adulten kan worden beperkt. Het vervolg op de pilot kan mogelijk in samenwerking met de visserij worden opgepakt. Bij Begroting 2018 wordt het nieuwe beheerplan onderhoud watergangen aan de VV voorgelegd. In de begroting wordt rekening gehouden met een structurele toename van de kosten. In deze kadernota worden hiervoor middelen vrijgemaakt, in 2018 gaat het om € 600.000, dit loopt af naar € 300.000 vanaf 2021 (zie ook tabel 4.1 in hoofdstuk 4). Dit is inclusief kroosmaatregel, dat hierna wordt toegelicht.

Kroos
Het kroos lijkt toe te nemen terwijl de maatschappelijke acceptatie afneemt. Een kroosdek van langer dan enkele dagen verandert ook de ecologische waterkwaliteit (minder licht en minder zuurstof)[3].

Beheersmaatregel
De rol van Delfland als beheerder van het watersysteem bij kroos wordt nader uitgewerkt. Bij de komende begroting wordt het nieuwe beheerplan onderhoud watergangen aan de VV voorgelegd. In de begroting is rekening gehouden met een toename van de kosten (zie kosten vermeld bij exoten), mede vanwege preventief wegvangen, olieschermen en eventueel lokaal doorspoelen.

Assetmanagement
Delfland heeft in de afgelopen jaren de eerste stappen gezet in het assetmanagement (zie ook paragraaf 3.2). Assetmanagement is een manier van werken waarbij er steeds een duidelijke afweging wordt gemaakt tussen bedrijfszekerheid (prestatie), risico's en kosten. Om dit goed te kunnen doen voor het watersysteem is het benodigd om goed inzicht te krijgen in de assets (objecten) van het watersysteem en de status ervan. Hiervoor is onder andere een inspectie van alle gemaal gebouwen in uitvoering. Naast deze bouwkundige inspectie moet er nog een installatietechnische inspectie worden uitgevoerd.

Beheersmaatregel
In 2017 wordt een afweging gemaakt tussen de verwachte bedrijfszekerheid, risico's en kosten. Dit wordt verder uitgewerkt in Begroting 2018.

[3] De VV zal op een ander moment worden geïnformeerd over de eventuele risico's ten aanzien van het behalen van de KRW-doelstellingen.

3.4 Afvalwaterketen en zuiveren

3.4.1 Trends en ontwikkelingen

Binnen dit programma staat de komende jaren de toekomst van de afvalwaterketen centraal. De bestuurlijke ambitie van Delfland op dit gebied is een verschuiving naar afvalwater als bron van grondstoffen, energie en zoet water.
Diverse innovatieprojecten die al worden uitgevoerd zijn gericht op de transformatie van de afvalwaterketen. Parallel hieraan wordt verder gewerkt aan een strategische visie op de toekomst van de afvalwaterketen met de strategische en contractpartners van Delfland. Ook wordt een investeringsprogramma voorbereid, zodat dit in 2019 voor verdere behandeling gereed is.
Deze ambitie past bij de leidende principes van zelfvoorzienendheid en kringloopsluiting (programma Gezond, schoon en zoet water, paragraaf 3.2). In deze kadernota worden extra middelen vrijgemaakt om de toekomst van de afvalwaterketen verder vorm te geven, in totaal bedraagt dit € 550.000 in 2018 en € 450.000 in 2019.

Programmalijn Transporteren en zuiveren
Huishoudelijk afvalwater wordt gezuiverd met als achterliggend doel bescherming van de volksgezondheid en het milieu. Delfland doet daartoe onderzoek naar de effecten van nieuwe toekomstige zuiveringseisen zoals het verwijderen van microverontreinigingen, hormoon verstorende stoffen, medicijnresten en bestrijdingsmiddelen.
Het beheer en onderhoud van gemalen, transportleidingen en zuiveringen wordt door middel van een cyclisch proces continu verbeterd. Zuiveringsbeheer ontwikkelt zich steeds meer richting een dynamische risico en gestuurde aanpak. Vervangingsinvesteringen worden tijdig gecombineerd met strategische en tactische afwegingen zodat tijdig structurele veranderingen kunnen worden doorgevoerd indien dit beter aansluit bij het behalen van de Delflandse doelen van het WBP5.
Het instrument dat Delfland helpt om dit op een structurele manier toe te passen is assetmanagement. Implementatie van assetmanagement voor heel zuiveringsbeheer zal een van de grootste uitdagingen zijn in 2018/2019.
Voor het gemaal Schiedam worden in 2018/2019 twee pompen vervangen door een ander type pomp. Dit om problemen met vervuiling en excessief onderhoud op te lossen. Hiervoor wordt in deze kadernota €100.000 per jaar vrijgemaakt voor 2018 en 2019[4].
Delfland voert in opdracht van enkele gemeente(n) het beheer aan de gemeentelijke gemalen uit. Vanaf 2018 gebeurt dit ook voor Vlaardingen. De hierdoor ontstane opbrengsten (€ 100.000) en kosten (€ 100.000) zijn meegenomen in deze kadernota.
Delft en Delfland leveren een financiële bijdrage aan elkaars zuivering technische werken, de uitvoeringsovereenkomst Delft waarin dit is vastgelegd is bijgesteld. Dit leidt tot aanvullende uitgaven voor Delfland van structureel € 100.000 en aanvullende opbrengsten van € 200.000 structureel. Dit is verwerkt in de tabellen 4.1 en 4.2 van deze kadernota.
Delfland genereert extra inkomsten vanwege een overeenkomst die Nutricia heeft gesloten met Delfland en twee andere waterschappen. Hierover is de VV met een brief (kenmerk 1292225) in 2017 geïnformeerd. Deze extra opbrengsten (€ 140.000) zijn opgenomen in tabel 4.2 van deze kadernota.

Programmalijn Hergebruik grondstoffen
Door technologische, maatschappelijke en juridische ontwikkelingen staat het zuiveringsbeheer aan de vooravond van een grote transitie. Op technisch gebied is er steeds meer mogelijk. Er zijn energiezuinige technieken ontwikkeld en het is mogelijk om grondstoffen terug te winnen. Daarnaast wordt er steeds meer gemeten en is meer bekend over potentieel schadelijke stoffen in afvalwater.
De ontwikkeling richting een circulaire economie vraagt een essentiële bijdrage van de zuiveringen. Wanneer waterschappen in 2025 volledig klimaatneutraal willen zijn, vraagt dat een grote inspanningsverplichting van Delfland om de zuiveringen en gemalen energiezuiniger te krijgen.
Delfland beschouwt afvalwater niet langer als een afval, maar als een bron van duurzame energie, grondstoffen en schoon water. Waar de zuiveringen van oudsher gezien werden als

[4] *Het betreft een pilot. In het geval van een positieve uitkomst zal voor 2019 eerst een voorstel worden voorgelegd voordat deze middelen voor 2019 beschikbaar zijn.*

een afvalverwerkingsinstallatie, worden ze in de toekomst gezien als locaties voor productie van zoet water, energie en terugwinning van grondstoffen (ZEG-fabrieken). Door de zuiveringen te laten functioneren als bron van grondstoffen en schoon zoet water sluit Delfland kringlopen.
In het kader van de Toekomst Afvalwaterketen Delfland worden verschillende activiteiten gecontinueerd:

- Delfland werkt aan verschillende pilotprojecten om het effluent verder op te werken tot zoet water dat nuttig kan worden hergebruikt. Voorbeelden zijn Delft Blue Innovations, Pilot zoetwaterfabriek op AWZI de Groote Lucht en deelname in project Schone Maaswaterketen. Kennis uit deze pilotprojecten zal resulteren in investeringsbeslissingen voor alle zuiveringen van Delfland;
- Afhankelijk van de besluitvorming door de glastuinbouwsector zal de business case van de centrale verwijdering van bestrijdingsmiddelen uit het afvalwater uit het Westland op awzi Nieuwe Waterweg in 2018 een vervolg krijgen in de vorm van een ontwerp voor de ombouw van de zuivering;
- Delfland neemt energiebesparende en energieopwekkende maatregelen om de zuiveringen meer zelfvoorzienend te maken. Deze maatregelen moeten conform de meerjarenafspraken energie-efficiëntie (MJA-3) een terugverdieneffect hebben. Het kan hierbij gaan om restwarmte, groen gas of andere alternatieve energiebronnen;
- Fosfaat gaat naar verwachting in 2018/2019 via asroute worden teruggewonnen via HVC. Delfland is, net als de STOWA, aangesloten bij het landelijke platform energiefabrieken/ grondstoffabrieken. Hierin worden allerlei opdrachten en onderzoeken uitgevoerd. Onderzocht wordt of verschillende grondstoffen uit het afvalwater terug te winnen zijn zoals cellulose, alginaat en andere stoffen. Eind 2018 moet blijken welke stoffen kansrijk zijn om terug te winnen. Het platform onderzoekt ook eventuele juridische en/of organisatorische belemmeringen;
- Delfland vervolgt de komende jaren het onderzoek naar innovaties op het vlak van continu korrelslibtechnologie (doorontwikkeling Nereda®). Wanneer deze innovatie succesvol blijkt, kan deze worden toegepast op de awzi Harnaschpolder. Parallel hieraan zal zo snel mogelijk begonnen worden met het in kaart brengen van de kansen die voortvloeien uit de ruimtebesparing op awzi Harnaschpolder zoals alginaat winning, bijdragen aan zelfvoorzienendheid en de samenwerking met Dunea en Evides voor het opwerken van effluent naar zoetwater;
- In 2018 start de levering van groen gas. Dit brengt opbrengsten met zich mee (€890.000) en kosten (€ 625.000)[5];
- In 2018 worden de resultaten van de variantenstudie slibverwerking AWZI Nieuwe Waterweg uitgevoerd.

De Toekomst Afvalwaterketen Delfland zal aansluiten op de brede overkoepelende strategie Delfland Circulair. In 2018/2019 wordt hiervoor een groot aantal businesscases en onderzoeken uitgevoerd waardoor in 2019 een integraal investeringsprogramma gereed is voor besluitvorming.

Programmalijn PPS-contract
De grote veranderingen in de afvalwaterketen die op stapel staan hebben ook gevolgen voor het PPS-contract. Wanneer de zuiveringen Harnaschpolder en Houtrust moeten worden aangepast en er grondstoffen worden teruggewonnen dan heeft dit onherroepelijk effecten op het huidige prestatiecontract. Samenwerking met Delfluent BV, Delfluent Services BV en Evides Industriewater (als groot aandeelhouder) is hierbij van groot belang. Door gezamenlijk te werken aan de innovatieve projecten en strategieën voor de zuiveringen wordt door alle partijen draagkracht gecreëerd binnen de eigen organisaties zodat verandering op brede steun kan rekenen. Werken aan een goede relatie met onze contractpartner is essentieel om transparantie en vertrouwen te behouden zodat alle partijen kunnen profiteren van de transitie in zuiveringsbeheer.

Programmalijn Samenwerken in de afvalwaterketen
Delfland blijft investeren in samenwerkingsverbanden met gemeenten en drinkwaterbedrijven, zoals het Netwerk Afvalwaterketen Delfland (NAD), de Rotterdamse Samenwerking in Afvalwaterketen (RoSa) en het Optimalisatie Afvalwater Systeem bij awzi

[5] *Exclusief kapitaallasten*

De Groote Lucht (OAS DGL). In 2018/2019 worden, evenals voor hergebruik grondstoffen, een groot aantal businesscases en onderzoeken uitgevoerd die resulteren in een investeringsoverzicht ter bevordering van de optimalisatie van de waterketen.
Daarnaast wordt de komende jaren gewerkt aan een betere ontsluiting en uitwisseling van gegevens van ketenpartners, met het uiteindelijke doel om het beheer te optimaliseren en investeringsbeslissingen beter te onderbouwen.
Als vervolg op de inventarisatie wordt bepaald welke riooloverstorten in het gebied een mogelijk knelpunt vormen voor de volksgezondheid en/of de waterkwaliteit.
Ook de samenwerking met Rijnland op het gebied van zuiveringsbeheer wordt in 2018 weer nieuw leven ingeblazen.
Voor het afkoppelen van verhard oppervlak, en het terugdringen van rioolvreemd water worden maatschappelijke kosten baten-analyses uitgevoerd. Ook worden de afkoppelscenario's van de gemeenten in beeld gebracht en actueel gehouden. Door samenwerking met onze gebiedspartners kunnen we slimmer, sneller en effectiever onze doelen behalen.
In 2018 wordt een vervolg gegeven aan de hemelwaterstrategie. Hierbij staat de vermindering van de hoeveelheid hemelwater door het riool centraal en in de strategie worden de relaties tussen klimaatadapatatie, het watersysteem en het transportsyteem en zuivering verder uitgewerkt.

3.4.2 Risico's

Afvalwatertransportleidingen
De afvalwatertransportleidingen van Delfland hebben betere juridische bescherming nodig. Door de drukte in de ondergrond en het intensieve gebruik van de bovengrond neemt de kans op een juridisch conflict aanzienlijk toe. In geval van publiekrechtelijke bescherming van de afvalwatertransportleidingen wordt dit gekoppeld met de implementatie van de omgevingswet.

Beheersmaatregel
Afhankelijk van het collegebesluit (wordt voorbereid en voorgelegd in 2017) zal een voorstel worden uitgewerkt waarin de mogelijkheden van zowel een betere privaatrechtelijke bescherming en/of een publiekrechtelijke bescherming aandacht krijgen.

Verwijderen vervallen leidingen Den Haag
Wanneer de gemeente Den Haag vervallen leidingen verwijdert, zijn de kosten conform de uitvoeringsovereenkomst met Den Haag, voor rekening van Delfland. Deze uitgaven zijn niet meegenomen in de huidige meerjarenraming, omdat de financiële omvang en het tijdstip van uitgave nog niet in beeld zijn.

Beheersmaatregel
Er is overleg met de gemeente Den Haag over het inzichtelijk krijgen van het verwachte tijdspad voor het verwijderen van vervallen leidingen.

De kostenverdeelsleutels zuiveringstechnische werken gemeente Delft
De gemeente Delft zal, afhankelijk van de inspectieresultaten van enkele rioolgemalen, bepalen of er wel/niet renovatie noodzakelijk is en zal dan ook de hoogte van de kosten kunnen schatten. De totale kosten worden nu geschat op € 1.000.000.

Beheersmaatregel
Delfland heeft een bedrag € 100.000 opgenomen in de exploitatiebegroting voor betalingen aan de gemeente Delft (conform kostenverdeelsleutel is dit percentage 10%). Dit bedrag zou voldoende moeten zijn om aan de afschrijving van de zuiveringstechnische werken aan Delft te kunnen voldoen. Mochten de inspecties tegenvallen en zijn er meer investeringen nodig dan zal dat in de eerst volgende BURAP onmiddellijk gemeld worden.

Nooduitlaat effluentstelsel
Het effluent van de AWZI Harnaschpolder wordt via twee effluentleidingen, met twee gescheiden tracés, afgevoerd naar het effluentgemaal op AWZI Houtrust. Er is op dit systeem

geen nooduitlaat aanwezig. Op het terrein van AWZI Houtrust lopen de leidingen een stuk direct naast elkaar. Bij een calamiteit kunnen beide leidingen beschadigen, in dat geval moet AWZI Harnaschpolder wellicht buiten gebruik worden gesteld.

Beheersmaatregel
Het risico wordt beheerst door adequaat onderhoud, toezicht op het terrein van Houtrust en een voldoende toegeruste calamiteitenorganisatie. Uiterlijk in 2021 wordt bestuurlijke besluitvorming met betrekking tot het realiseren van een nooduitlaat voorzien.

Vergoeding aan Delfluent
De vergoeding aan Delfluent wordt mede bepaald door de werkelijke prestaties van Delfluent en het verloop van een aantal exogene indices. De afgelopen jaren hebben meevallende indices geleid tot lagere vergoedingen dan begroot. Het risico is dat indices hoger of lager uitvallen dan begroot. Door de financiële omvang van het contract hebben kleine afwijkingen van de indices een relatief grote invloed op het resultaat. Dit risico kan zowel positief, als negatief uitvallen.

Beheersmaatregel
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.

3.5 Innovatie, duurzaamheid en Financiën

3.5.1 Trends en ontwikkelingen

Programmalijn Innovatie en duurzaamheid
Innovatieprocessen verlopen volgens een cyclus, waarbij een goed idee aan het begin staat, en het implementeren, borgen en doorgeven aan het eind van het proces. Naast het ondersteunen en stimuleren van innovaties in de testfase zoals Delfland al veel doet, binnen de kaders van de vergezichten, zal Delfland aandacht besteden aan de implementatie van succesvolle innovaties in de primaire processen, zodat de gehele innovatiecyclus kan worden doorlopen.
Voor de ontwikkeling van innovaties in alle stadia van de innovatiecyclus wordt jaarlijks het innovatiefonds beschikbaar gesteld voor een totaalbedrag van €1 miljoen. Het benutten van dit fonds vindt plaats via projecten die na toetsing en prioritering in lijn met het innovatiebeleid worden geselecteerd en in uitvoering worden genomen.

In 2017 is het Energie Efficiency Plan (E.E.P.) opgesteld, waarin is aangegeven welke maatregelen Delfland zelfstandig of binnen de keten gaat nemen om de energie efficiëntie te verhogen. De verwachting is dat de energie efficiëntie fors kan toenemen de komende jaren, vooral vanwege ketenmaatregelen en het mogen meerekenen van het aandeel van de waterschappen in een windpark van HVC. De prestatie-indicator voor de energie-efficiëntie voor de komende jaren wordt dan ook op 6% per jaar gezet.

De Rijksoverheid wil een nieuwe impuls geven aan duurzaamheid door het Manifest Maatschappelijk Verantwoord Inkopen 2016-2020. De Unie van Waterschappen is ondertekenaar van dit Manifest. Delfland is actief betrokken bij dit Manifest, in het bijzonder via de inspanningen op het gebied van Duurzame Grond- Weg- en Waterbouw (Duurzame GWW). De werkwijze van de Duurzame GWW wordt de komende jaren bij Delfland ingevoerd. Dit leidt tot duurzamere investeringsafwegingen, maar ook tot duurzamer beheer en onderhoud.

Om duurzaamheid en een opkomend thema als de energietransitie goed in de organisatie te verankeren en daarmee ook te verwerken in het beleid en de uitvoering, worden in deze kadernota hiervoor middelen vrijgemaakt. Het betreft € 100.000 per jaar voor 2018 en 2019.

Programmalijn Financiën
Dit college hanteert als uitgangspunt voor haar financiële beleid een gezonde balans tussen tarief hoogte en de wens om de schuldpositie te verlagen. In hoofdstuk vier wordt hier verder op in gegaan.

In het verlengde van afspraken over realistisch begroten is in 2017 een ambtelijke financiële analyse uitgevoerd (Nieuw voor Oud) over de exploitatieramingen de afgelopen jaren. Dit heeft geleid tot een financiële ruimte van jaarlijks € 2,5 miljoen binnen de exploitatiebegroting. Deze ruimte wordt in deze kadernota gebruikt voor de dekking van extra ambities in de resterende collegeperiode. Een overzicht hiervan is terug te vinden in hoofdstuk vier van deze kadernota.

De ambities en kengetallen met betrekking tot de solvabiliteitsratio van Delfland worden uitgewerkt voor de Begroting 2018. Ook wordt in de Begroting 2018 de uitkomst van de discussie over het vereenvoudigen van de balans, die plaatsvindt najaar 2017, verwerkt.

Na de invoering van het nieuwe financiële systeem per 1 januari 2018 treft Delfland in 2018 voorbereidingen voor de beoogde toetreding in 2019 tot het administratieve shared service center van Rijnland en Schieland en de Krimpenerwaard.

<u>Vervangingsinvesteringen</u>
Een goed inzicht in de langjarige vervangingsinvesteringen is belangrijk om eventuele pieken en dalen in beeld te hebben en hier zo nodig (financieel) op te anticiperen. Het inzicht is relevant voor het onderbouwen van financiële scenario's, onder meer in relatie tot tariefontwikkeling en om inzichtelijk te maken welk deel van het huidige investeringsvolume

in de toekomst nodig is voor instandhouding (en hoeveel dus beschikbaar is voor systeemaanpassingen en nieuw beleid).
Voor deze kadernota is in beeld gebracht in welke mate de organisatie inzicht heeft in de langjarige vervangingsinvesteringen. Hieronder wordt verstaan de investeringen die nodig zijn om het presteren van de huidige assets/assetsystemen langjarig te borgen (technisch presteren binnen risicoprofiel). De tijdhorizon valt buiten de vijf jaar van de kadernota periode 2018-2022, namelijk enkele decennia.

De ontwikkelopgave voor assetsystemen (uitbreidingen of aanpassingen, bijvoorbeeld door ruimtelijke ontwikkelingen of nieuw beleid) maakt geen onderdeel uit van de vervangingsinvesteringen. Dit geldt ook voor regulier projectmatig onderhoud (maaien, baggeren, schilderwerk, et cetera) en de elementen van de zuiveringen en het transportsysteem die onder de PPS vallen. Wel meegenomen is het groot onderhoud aan delen van assets, binnen de economische levensduur van de asset als geheel (bijvoorbeeld het vervangen van een beluchter in zuivering of revisie/vervanging van pomp of elektra in gemaal), alsook levensduur verlengend onderhoud, mits boven de voorgestelde grens voor investeringen van € 100.000. Dit geldt ook als dit momenteel vanuit een voorziening wordt gefinancierd.

Voor de vier assetsystemen (1) waterkeringen, (2) watersysteem, (3) zuiveringen en transportsysteem, en (4) kantoorpanden verschilt het huidige inzicht in de vervangingsinvesteringen. Waar er voor het ene systeem een behoorlijk goed overzicht is, met enkele bekende witte vlekken, ligt er voor het andere systeem een aanzienlijke opgave om een goed overzicht te krijgen dat verder reikt dan de tijdhorizon van deze kadernota. Hieronder volgt per assetsysteem een kwalitatieve toelichting. Daarbij is het belangrijk te beseffen dat deze toelichting gaat over het *langjarige* inzicht in de vervangingsinvesteringen, op basis van overzicht over de (staat van) de assetsystemen. Voor de kadernotaperiode 2018- 2022 is goed in beeld wat nodig is om het presteren van alle assetsystemen in deze periode te borgen. Dit kan op basis van de huidige overzichten, inzichten en ervaringen adequaat worden geprognotiseerd.

1. Waterkeringen

Voor de primaire en regionale waterkeringen in grond is een langjarige programmering beschikbaar. Voor de overige keringen in grond kan een goede prognose worden gemaakt. Voor kerende kunstwerken (bijvoorbeeld sluizen) kan een schatting van vervangings-investeringen worden gemaakt, maar voor een goede en meer gedetailleerde prognose is een verdiepingsslag nodig. Deze wordt uitgevoerd in 2017 en is gereed voor Kadernota 2019.
Voor oeverconstructies (bijv. damwanden, beschoeiingen) is er nog geen centraal overzicht van de eigendom- en beheersituatie. Op basis van aannames kan een schatting worden gemaakt van de langjarige vervangingsinvesteringen. Deze bevat echter de nodige onzekerheden. Ook hier is een verdiepende analyseslag nodig. Deze wordt uitgevoerd in 2017 en 2018. Voor Kadernota 2019 is het beeld van de vervangingsinvesteringen voor de oeverconstructies 75 % compleet.

2. Watersysteem

Het watersysteem bestaat uit verschillende assets: gemalen, vismigratievoorzieningen, watergangen, waterbergingen, stuwen & inlaten, duikers & beschoeiingen en natte ecologische zones. Op dit moment is er voor deze assets geen overzicht waarmee een langjarige vervangingsinvesteringsplanning is te maken. Voor de gemalen wordt hier in 2017 een slag in geslagen en ligt er bij Kadernota 2019 een meerjaren investeringsbegroting die 80% compleet is. Hierin worden ook de vismigratievoorzieningen meegenomen. Deze begroting wordt gecompleteerd in Kadernota 2020.
Voor de duikers, beschoeiingen, stuwen en inlaten is een inventarisatie nodig om een goed beeld te krijgen van ligging, eigendomssituatie, constructie en staat van onderhoud. Op basis daarvan is kan een langjarige planning worden gemaakt van de vervangingsinvesteringen. De inventarisatie vindt plaats in 2017 en loopt door in 2018. Een eerste versie van de langjarige planning van de vervangingsinvesteringen is beschikbaar voor Kadernota 2020.
Voor de watergangen en natte ecologische zones zijn er geen vervangingsinvesteringen, maar is er sprake van onderhoud (baggeren, uitkrabben, et cetera). De waterbergingen zijn een

samenstel van andere assets (keringen, inlaatconstructie, et cetera). De vervangingsinvesteringen worden in beeld gebracht bij de betreffende assetcategorieën.

3. Zuiveringen en transportsysteem
Sinds 2013 bestaat voor de onderhoudsvervangingen een door de VV ingestelde voorziening. De onderbouwing van deze voorziening, die periodiek wordt geactualiseerd, geeft een goede basis voor een langjarig inzicht in de vervangingsinvesteringen (tot 2040). Er is een aantal concrete verbeterpunten in beeld (transportleidingen, civiele/bouwkundige vervangingen, enkele witte vlekken, kosten). Deze worden in 2017 opgepakt. Daarmee is er voor de zuiveringen en het transportsysteem een compleet kwantitatief inzicht in de vervangingsinvesteringen voor Kadernota 2019.

4. Kantoorpanden
Voor het Gemeenlandshuis (Phoenixstraat/Oude Delft) zijn nu geen vervangingsinvesteringen voorzien in de periode tot 2030.

Doorkijk Kadernota 2019
Voor de Kadernota 2018 is in beeld gebracht in welke mate de organisatie inzicht heeft in de langjarige vervangingsinvesteringen. Hieruit blijkt dat voor een deel van de assetsystemen er een basis is die, met een aantal kanttekeningen, kwantitatief vertaald kan worden. In 2017 vindt een verdiepingsslag plaats, zodat in Kadernota 2019 een eerste kwantitatief overzicht beschikbaar is van de vervangingsinvesteringen. Dat overzicht wordt verder verfijnd in de volgende jaren.

3.6 Bestuur, organisatie en instrumenten

3.6.1 Trends en ontwikkelingen

Programmalijn organisatieontwikkeling, sturing en informatievoorziening
Delfland is permanent in ontwikkeling om zich aan te kunnen passen aan de omgeving en om zich te kunnen richten op het beheersen en consolideren van werkzaamheden zodat efficiency ontstaat. Grote ontwikkelingen zijn de invoering van de omgevingswet, assetmanagement en een verdere digitalisering. De nieuwe secretaris-directeur, die aantreedt per medio augustus 2017, zal deze verandering vormgeven.
De impact van de omgevingswet op Delfland treft alle programma's en is daarom toegelicht in hoofdstuk twee van deze kadernota.

Ontwikkelingen als de invoering van de omgevingswet, assetmanagement en digitalisering vragen om andere competenties bij een deel van onze medewerkers. Daarnaast is er sprake van een vergrijzend personeelsbestand met ook de nodige te verwachten uitstroom in de komende jaren. Dat vraagt om strategische personeelsplanning om op basis hiervan tijdig de juiste HR acties in gang te zetten. Delfland zorgt er daarmee voor dat de kwaliteit van de medewerkers bij Delfland past bij de nieuwe opgaven.
Duurzame inzetbaarheid van medewerkers wordt een steeds belangrijker thema. Bij duurzame inzetbaarheid behoort ook aandacht voor de gezondheid van de medewerkers. Deze aandacht vertaalt zich in aanscherping van het verzuimbeleid maar ook in meer preventieve acties die moeten voorkomen dat medewerkers uitvallen wegens verzuim. Diverse acties in dat kader zullen in 2018 opgepakt worden.
Vooralsnog zal in 2019 het medewerkersonderzoek worden uitgevoerd waarbij gekeken wordt of de indicatoren werkplezier en werkdruk een gunstiger resultaat laten zien.
De lean-methodiek om processen te optimaliseren wordt gecontinueerd. Daarmee zet de organisatie in op het realiseren van continue verbetering en wordt er beter en efficiënter gewerkt.

<u>Personeelsbegroting</u>
De personeelsbegroting zoals deze door de VV wordt vastgesteld, wordt met ingang van de begroting 2018 in euro's weergegeven.
De wens voor flexibiliteit in de personele bezetting in relatie tot de behoefte aan goede sturing op de uitgaven leidt nu tot de nodige bureaucratie. Onderzocht wordt op welke wijze voor leidinggevenden binnen Delfland de sturing op de inzet van personeel vereenvoudigd kan worden en welke randvoorwaarden en spelregels hierbij nog noodzakelijk zijn.

<u>Digitalisering dienstverlening</u> (Omgevingswet, AWB, Digitaal 2017, Wet GDI).
De nieuwe wetgeving zal overheden verplichten dat alle procedures digitaal gestart kunnen worden. Vooruitlopend op de nieuwe wetgeving zet Delfland erop in dat deze processen na elektronische identificatie voor natuurlijke en niet-natuurlijke rechtspersonen volledig digitaal behandeld kunnen worden, zodat zowel de aanvrager als andere belanghebbenden op elk moment volledig inzicht hebben in de status van een procedure.

<u>Waterwindow</u>
Met Waterwindow werkt Delfland in 2017 verder aan kennismanagement. De Delflandse oplossingen voor waterproblemen zijn dan allemaal terug te vinden in Waterwindow.
Ook andere overheden hebben inmiddels hun oplossingen voor waterproblemen in Waterwindow opgenomen. Daarmee wordt in 2018 Waterwindow de nationale standaard, en is Waterwindow niet langer een product van Delfland maar een gezamenlijk product van verschillende overheden.

<u>Informatiebeveiliging</u>
Het groeiend belang van informatie in de 'i(nformatie)-samenleving' stelt hoge kwaliteitseisen aan de betrouwbaarheid en beschikbaarheid van informatiesystemen en de omgang met bedrijfs- en persoonsinformatie. De primaire en ondersteunende processen zijn steeds afhankelijker van adequate informatievoorziening en betrouwbare informatiesystemen.
Delfland zet vanaf 2018 extra middelen (€ 250.000 per jaar) in op adequate preventieve en curatieve maatregelen voor informatiebeveiliging als waarborg voor de continuïteit van bedrijfsprocessen en informatievoorziening.

Delfland beheert een belangrijk stuk Kritische Infrastructuur van Nederland: de gegevensstromen over het waterbeheer, de actuele stand van zaken (ook tijdens calamiteiten) en de besturing van gemalen en andere installaties. Het aantal sensoren en installaties neemt de komende jaren sterk toe, en ook de veiligheid van de gegevensuitwisseling staat onder druk van onder andere hackers. Delfland is daarom continu bezig met het verbeteren van deze infrastructuur en de beveiliging. In 2015 is een begin gemaakt met het (mede-)ontwikkelen van nieuwe technieken voor het beveiligen van gegevens die 'onderweg' zijn van en naar Delfland. Dit doet Delfland samen met de TU Delft en het daaraan gelieerde bedrijf Keylocker. Dit heeft geleid tot een nieuwe, betere manier om de sleutels van de gegevensbeveiliging te beheren. Tegelijkertijd zoekt Delfland naar mogelijkheden om ook tijdens calamiteiten kritische draadloze netwerkcapaciteit tot haar beschikking te hebben. Hiertoe is Delfland bezig een alliantie te vormen met de netwerkbeheerders voor energie: Stedin en Alliander. Met deze alliantie kan Delfland een gegarandeerde capaciteit verkrijgen, ook tijdens calamiteiten - iets dat met de traditionele aanbieders (zoals KPN, Vodafone, etc.) niet of nauwelijks mogelijk is.

Transparantie (WHO-WOO-Bekendmakingswet, WOB, WBP).
In het belang van openbaarheid van bestuur moet alle overheidsinformatie die met een bepaald doel is geproduceerd (gecreëerd, verzameld, vermenigvuldigd of verspreid), namelijk om de publieke taak van een bepaalde instelling te kunnen vervullen, vrijelijk beschikbaar zijn als open data voor commerciële of niet-commerciële doeleinden, tenzij dit schadelijk is voor specifieke individuen, groepen of rechtspersonen. Dit betekent voor Delfland dat in 2018 maatregelen genomen worden in processen en systemen om publieke informatie vrijelijk en in machine-leesbaar formaat beschikbaar te maken.

3Di
3Di wordt sinds een aantal jaren steeds verder toegepast en uitgerold binnen de organisatie. Met de ontwikkelaars worden voortdurende verdere afspraken gemaakt over de ontwikkeling en beheermogelijkheden van het instrument en de implementatie ervan binnen Delfland. Dit is een continue leerproces voor de afnemers en de leveranciers van het instrumentarium.

Waterschapsverkiezingen
Op 20 maart 2019 zullen, gelijktijdig met de verkiezingen voor Provinciale Staten, ook de waterschapsverkiezingen worden gehouden. De voorbereidingen starten in 2018. Daaronder valt de start van de campagne om de waterschapsverkiezingen bekend te maken en op te roepen om te stemmen.

Programmalijn coördinatie regulering en toezicht
Geen nieuwe trends/ontwikkelingen

Programmalijn waterbewust en communicatie
Als het om water gaat, is niets vanzelfsprekend. Nederland is goed beschermd, maar blijft kwetsbaar. De watersector levert al sinds jaar en dag uitstekend werk: op het gebied van waterveiligheid is Nederland maatgevend in de wereld en de kwaliteit van ons kraanwater is hoogstaand. Daar zit een keerzijde aan, zo leert onderzoek ons (OECD Studies on Water, 2014). Verantwoordelijke overheden hebben het waterbeheer zo goed aangepakt, dat de meeste mensen in Nederland denken dat het vanzelf gaat. Veel Nederlanders weten nauwelijks wat er nodig is om veilig onder de zeespiegel te kunnen leven of om altijd en overal te kunnen beschikken over schoon drinkwater uit de kraan, aldus de OECD (waterpeil 2016). In de toekomst zullen inwoners zelf meer moeten bijspringen om de veiligheid en waterkwaliteit in ons dichtbevolkte gebied te waarborgen.

Er worden voor de periode tot en met 2019 middelen beschikbaar gesteld (voor 2018 en 2019 € 200.000 per jaar) om dit bewustzijn te vergroten en om de volgende drieledige aanpak uit te voeren:
- Delfland gaat door met maatregelen en projecten die al worden uitgevoerd maar die ook kunnen worden gebruikt om het waterbewustzijn in het gebied te vergroten (quick-wins);
- Het ontwikkelen van de lange termijn strategie om waterveiligheid en -kwaliteit aan te kaarten in alle geledingen van de maatschappij in 2017, die in 2018 verder wordt geïmplementeerd;

- De medewerkers worden marketeers van het waterschap – zij zorgen voor naamsbekendheid van het waterschap en helpen bij de bewustwording over water.

Onderwerpen als aanpak chemische waterkwaliteit, de groene motor, week van het water, klimaatadaptatie en voorzuivering, en het inspelen/aansluiten op activiteiten van anderen, zoals battle of the beach 2018, worden gebruikt voor het verhogen van het waterbewustzijn.

Er is een toenemende vraag naar authentiek en eenduidig (communicatief) gedrag van Delfland in het kader van geloofwaardigheid en imago. Dit betekent dat Delfland blijft anticiperen op de technologische ontwikkelingen op social mediagebied.

Programmalijn crisisorganisatie
Geen nieuwe trends/ontwikkelingen

3.6.2 Risico's

Informatiebeveiliging
Het risico op een inbreuk wordt in hoge mate bepaald door het beveiligingsbewustzijn van iedereen die met Delflandse informatie werkt.

Beheersmaatregel
Delfland werkt voortdurend aan het bewustzijn van informatiebeveiliging van alle betrokkenen.

Transparantie
Om aan de nieuwe wetgeving te voldoen moeten medewerkers geïnstrueerd worden en informatie-producerende processen aangepast.

Beheersmaatregel
Herinrichting van informatiesystemen kan hier een deel aan bijdragen.

Digitalisering dienstverlening
Delfland kan achter gaan lopen als processen niet tijdig gedigitaliseerd worden waardoor publicatie van informatie over lopende procedures niet automatisch plaats heeft.

Beheersmaatregel
Verhoging van de digi-vaardigheid van alle medewerkers helpt om de kans op dit risico te reduceren.

3Di
Met het oog op een full-scale implementatie van 3Di moet op basis van huidige inzichten en ervaringen rekening worden gehouden dat de voorzieningen zoals nu opgenomen in de meerjarenbegroting mogelijk onvoldoende middelen zijn om 3Di als zodanig te implementeren. Om hoeveel dit gaat en hoe een implementatie er dan precies uitziet is niet eenduidig aan te geven omdat dit sterk afhangt van de ontwikkelingen bij de leverancier en de aandacht voor blijvende inzet van capaciteit binnen de eigen organisatie.

Beheersmaatregel
Naast monitoring wordt indien nodig de planning aangepast, een mogelijk beroep op financiële middelen verloopt via de P&C cyclus.

Handhaving
Het is lastig om voldoende én van de juiste kwaliteit medewerkers te werven op het gebied van handhaving voor glas- en tuinbouw.

Beheersmaatregel
In 2017 wordt nog een gedegen arbeidsmarktanalyse gedaan. De uitkomsten daarvan en eventueel aanvullende maatregelen worden meegenomen in de jaarplanning handhaving, die ook jaarlijks met de commissie wordt besproken.

4 Financieel kader

4.1 Financieel beleid coalitieakkoord, kadernota en begroting

Het financiële kader voor de Kadernota 2018 is gebaseerd op de lijn die is ingezet bij Kadernota 2017, welke is uitgewerkt in Begroting 2017 en meerjarenraming 2018-2021. De Begroting 2017 en meerjarenraming 2018-2021 zijn gebaseerd op het coalitieakkoord 2015-2019 'Iedereen bewust van water' en de nadere besluiten bij de Kadernota 2017 en de Begroting 2017.

De belangrijkste financiële uitgangspunten van het coalitieakkoord zijn:
1. Een tariefontwikkeling van 1,5%;
2. Het gefaseerd afschaffen van de kwijtschelding bij de zuiveringsheffing;
3. Een structurele bezuiniging oplopend tot € 10 miljoen structureel;
4. Het afbouwen van de schuldenlast.

Bij de Kadernota 2017 zijn afspraken gemaakt om € 5 miljoen extra te bezuinigen, aanvullend op de in het coalitieakkoord genoemde bezuiniging van € 10 miljoen. Deze extra bezuiniging wordt jaarlijks ingezet ter dekking van de extra kapitaallasten als gevolg van de verkorting van de afschrijvingstermijn van de jaarlijkse bijdrage aan het HWBP van 20 naar 5 jaar.

Het college geeft daarmee invulling aan zijn ambitie om de schuldenlast van Delfland structureel te verminderen, door te sturen op een meerjarig structureel positief begrotingssaldo met een gematigde tariefstijging en besparingen op de kosten. De positieve kasstroom die hierdoor optreedt, geeft ruimte om binnen de collegeperiode kortlopende geldleningen af te lossen. Met ingang van 2023 biedt de kasstroom eveneens ruimte om langlopende geldleningen af te lossen.

4.2 Tarieven

Bij de begroting 2017 is door de VV, op basis van het amendement Van Kretschmar c.s., besloten de extra opbrengsten die het afbouwen van de kwijtschelding voor de zuiveringsheffing opleveren, direct te verdisconteren in de hoogte van het tarief zuiveringsheffing. Voor 2017 heeft dit geleid tot een tariefsverlaging ten opzichte van 2016 met 1% tot € 93,50. Genoemd amendement gaat ook voor het jaar 2018 uit van een tarief van € 93,50. Het college stelt voor om bij Begroting 2018 het zuiveringstarief voor 2018 ongewijzigd te laten en te bepalen op € 93,50.

In deze kadernota is conform de Kadernota 2017 de nieuwe reserve tariefdemping zuiveringsheffing aangevuld met het jaarlijks positieve effect van de herfinanciering PPS (€ 1,3 miljoen).
Deze reserve wordt verder aangevuld met de hogere belastingopbrengsten als gevolg van het hanteren van het zuiveringstarief van € 93,50 voor de jaren 2017-2019 in plaats van het actuele kostenmodel. Beide aanvullingen zijn opgenomen in tabel 4.4 van deze kadernota.

Voor de meerjarenraming 2019-2022 wordt een ongewijzigd tarief zuiveringsheffing, € 93,50, gehanteerd. Hiervoor wordt de dan opgebouwde reserve Tariefdemping ingezet. In 2023 is deze reserve volledig benut en zal het tarief zuiveringsheffing een beheerste tariefstijging laten zien van 1,5% per jaar.

De tariefontwikkeling van de watersysteemheffing blijft ongewijzigd op 1,5%.

4.3 Balansvereenvoudiging

In september 2017 wordt aan de VV een voorstel gedaan over de heroverweging van de instandhouding van alle reserves en voorzieningen.

4.4 Vervangingsinvesteringen

Eén van de beheersaspecten is om bij de investeringen naast het HWBP een onderscheid te maken tussen uitbreidings- en vervangingsinvesteringen. Hiervoor worden diverse stappen gezet de komende jaren. In paragraaf 3.5 van deze kadernota is nader ingegaan op het inzichtelijk krijgen van de vervangingsinvesteringen. Dit traject loopt parallel met de invoering van assetmanagement.
Bij de Kadernota 2018 bedraagt de raming van de investeringen in 2018 € 46,7 miljoen te onderscheiden in de volgende categorieën:

- € 12,3 miljoen investeringen in HWBP;
- € 20,1 miljoen uitbreidingsinvesteringen;
- € 14,2 miljoen vervangingsinvesteringen.

4.5 Mutaties Kadernota

4.5.1 Nieuwe ontwikkelingen

Nieuwe ontwikkelingen en bijstellingen van ambities op onderdelen van programma's leiden ertoe dat extra uitgaven worden voorzien (zie tabel 4.1). Het betreft zowel personele als materiële kosten.
Hiervoor worden binnen de begroting middelen vrijgemaakt (zie tabel 4.2), mede in het kader van Nieuw voor Oud.

Tabel 4.1 Aanvullende opgaven Kadernota 2018

Aanvullende opgaven Kadernota 2018 ten opzichte van meerjarenraming (*€1.000)			**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
A	Bijdrage regeling klimaatadaptatie	Materieel	150		330	330	330
A	Nieuw toetsinstrumentarium keringen	Materieel	120	95	95	95	95
B	Coördinatie kringloopsluiting	Personeel	100	100			
C	Ontwikkeling vaarwegbeheer	Materieel	200				
C	Waternavel en andere exoten	Materieel	600	500	400	300	300
D	Ontwikkelagenda afvalwaterketen	Personeel	400	400			
D	Ontwikkelagenda afvalwaterketen	Materieel	150	50			
D	Vervanging 2 pompen Schiedam	Materieel	100	100			
D	Onderhoud gemeentelijke gemalen	Personeel	100	100	100	100	100
D	Groen Gas	Materieel	625	625	625	625	625
D	Bijstelling uitvoeringsovereenkomst Delft	Materieel	100	100	100	100	100
E	Coördinator duurzaamheid/energie	Personeel	100	100			
F	Uitvoeringskosten DSO omgevingswet	Materieel			232	232	232
F	Informatiebeveiliging	Materieel	250	250	250	250	250
F	Campagne waterbewustzijn	Personeel	200	200			
F	Omgevingswet	Personeel	970	970	PM	PM	PM
F	Omgevingswet	Materieel	225	225	PM	PM	PM
	Correctie meerjarenraming	Materieel	- 259	851	766	766	766
	Totaal (excl. PM-posten)		**4.131**	**4.666**	**2.898**	**2.798**	**2.798**

Tabel 4.2 Vrijgemaakte middelen Kadernota 2018

Vrijgemaakte middelen Kadernota 2018 ten opzichte van meerjarenraming (* €1.000)			2018	2019	2020	2021	2022
A	Lagere kapitaallasten a.g.v. eenmalige verminderde bijdrage aan het HWBP	Materieel			440	440	440
A	Eenmalige bijdrage provincie	Materieel	315				
D	Opwekking groen gas	Materieel	890	890	890	890	890
D	Onderhoud gemeentelijke gemalen	Personeel	100	100	100	100	100
D	Bijstelling uitvoeringsovereenkomst Delft	Materieel	200	200	200	200	200
D	Bijdrage bedrijf	Materieel	140	140	140	140	140
F	Onderhoud groenvoorziening	Materieel			80	80	80
F	Verlaging bijdrage verkiezingen	Materieel		1.000			
G	Nieuw voor Oud / Structurele ruimte	Materieel	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100
G	Nieuw voor Oud / Structurele ruimte	Personeel	1.400	1.400	1.400	1.400	1.400
	Totaal		**4.145**	**4.830**	**4.350**	**4.350**	**4.350**

4.5.2 Financieel overzicht mutaties Kadernota 2018 ten opzichte van meerjarenraming 2018-2021

Tabel 4.3 Mutaties Kadernota 2018 ten opzichte van meerjarenraming 2018-2021

Mutaties Kadernota 2018 ten opzichte van meerjarenraming (*€ 1.000)	2018	2019	2020	2021	2022
Aanvullende kosten volgens tabel 4.1	- 4.131	- 4.666	- 2.898	- 2.798	- 2.798
Omgevingswet			- PM	- PM	- PM
Vrijgemaakte middelen volgens tabel 4.2	4.145	4.830	4.350	4.350	4.350
Mutaties kadernota (excl. PM-posten)	**14**	**164**	**1.452**	**1.552**	**1.552**

De kosten voor de omgevingswet zijn indicatief bepaald voor de jaren 2018-2019 (zie tabel 4.1, onder F). Voor de jaren 2020-2022 zijn de kosten voor de omgevingswet pro memorie opgenomen.

4.6 Totaaloverzicht bijstelling meerjarenraming 2018-2022

De hiervoor beschreven aanvullende uitgaven en middelen leiden tot de volgende bijstelling[6] van het meerjarig beeld van het jaarlijkse begrotingssaldo (voor en na bestemming).

Tabel 4.4 Bijstelling meerjarenraming 2018-2022

Meerjarenperspectief begrotingssaldi (*€ 1.000)	2018	2019	2020	2021	2022
Voordelig begrotingssaldo oorspronkelijke meerjarenraming 2018-2022 [1]	20.974	21.736	27.064	30.649	32.787
Mutaties Kadernota 2018 (zie tabel 4.3)	14	164	1.452	1.552	1.552
Meerjarenperspectief na Kadernota 2018	**20.988**	**21.900**	**28.516**	**32.201**	**34.339**
Onttrekking negatief HWBP-verschil aan algemene reserve	3.900	3.100	2.000	800	0
Voordeel herfinanciering PPS: storting in Reserve tariefdemping zuiveringsheffing (2017-2019)	- 1.300	- 1.300	-1.300	-1.300	-1.300
Storting in Reserve tariefdemping zuiveringsheffing: verschil tarief Coalitieakkoord en actuele kostenmodel	- 3.200	- 1.268			
Onttrekking Reserve tariefdemping zuiveringsheffing			712	2.740	4.818
Storting restant voordelig begrotingssaldo in Reserve niet-vrij besteedbaar vermogen	- 20.388	- 22.432	- 29.928	- 34.441	- 37.857
Bijgesteld meerjarenperspectief (Na mutaties reserves)	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

[6] Bijstelling ten opzichte van Begroting 2017 en meerjarenraming 2018-2021 (VV 17 november 2016)
[1] Zie tabel op pag.6 Programmabegroting 2017 en meerjarenraming 2018-2021 (VV 17 november 2016).

De voordelen van onder andere het opheffen van de kwijtschelding Zuiveringsheffing worden vanaf 2017 ingezet voor blijvende verlaging van het zuiveringstarief op € 93,50. Vanaf 2023 is dit voordeel volledig verwerkt en is het werkelijke tarief gelijk aan het tarief volgens het actuele kostenmodel. De Reserve Tariefdemping Zuiveringsheffing wijzigt derhalve vanaf 2023 niet meer als gevolg van verschillen tussen de werkelijke tarieven en de tarieven volgens het actuele kostenmodel.

4.7 Investeringen

Mede op basis van de Kadernota 2018 worden de jaarlijkse investeringsbedragen bijgesteld bij Begroting 2018. Deze bijstelling komt enerzijds doordat binnen programma's in de tijd wordt geschoven met de investeringen (vertraging en/of versnelling). Anderzijds worden ook nieuwe investeringen gepland. De investeringsplanning wordt toegevoegd aan de Begroting 2018. In tabel 4.5 is het nieuwe investeringsvolume per programma weergegeven.

Tabel 4.5 Bijgesteld investeringsvolume per programma

Meerjarenperspectief collegeperiode (* € 1 miljoen)	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
Meerjarenraming 2017-2021	49,9	48,5	48,5	45,4	45,4	
Bijstellingen Kadernota 2018		- 1,8	0,5	9,4	- 1,5	
Geactualiseerd investeringsvolume		**46,7**	**49,0**	**54,8**	**43,9**	
Verdeling naar programma's						
Stedelijk waterbeheer, klimaatadaptatie en veiligheid		13,0	12,6	11,7	9,3	11,1
Bijdrage HWBP		12,3	10,1	12,3	12,3	12,3
Gezond, schoon en zoet water		1,9	1,8	5,1	2,3	0,4
Watersysteem		15,7	18,2	15,9	16,0	16,0
Afvalwaterketen en zuiveren		2,0	5,9	9,2	3,1	0,9
Financiën, duurzaamheid en innovatie		0,3	0,0	0,0	0,0	0,0
Bestuur, organisatie en instrumenten		1,5	0,3	0,5	0,9	0,6
Geactualiseerd investeringsvolume		**46,7**	**49,0**	**54,8**	**43,9**	**41,3**

De investeringsvolumes zijn gebaseerd op een inschatting van wat benodigd is voor de realisatie van de programmadoelstellingen. Het volume wordt meer gedetailleerd uitgewerkt bij de Begroting 2018.
De grootste mutaties ten opzichte van de meerjarenraming 2018-2021 (Begroting 2017) hebben betrekking op:

- Stedelijk waterbeheer, klimaatadaptatie en veiligheid: Een éénmalige reductie van het HWBP van € 2,2 miljoen;
- Gezond, schoon en zoet water: Een verschuiving van de waterharmonica waardoor meer in 2020-2021 wordt gerealiseerd. Daarnaast een toevoeging in 2018 door de investering voor de Delftse Hout;
- Watersysteem: Doorschuiven investeringen Rotterdamse baan, Molenvlietpark naar 2019;
- Afvalwaterketen en zuiveren: De 4^{e} trap in 2019: € 4 miljoen, 2020 € 8 miljoen.

4.8 Financiële risico's bij de Kadernota 2018

De Kadernota 2018 is de basis voor de Begroting 2018 en meerjarenraming 2019-2022. Daarbij gelden de volgende financiële risico's:

1. Het verder neerwaarts bijstellen van stelposten (dit is verwerkt in Nieuw voor Oud in tabel 4.2) leidt tot een lagere buffer ingeval zich ongunstige ontwikkelingen voordoen (bijvoorbeeld een calamiteit);
2. Bij deze kadernota is een CAO-stijging verondersteld van 2% in 2018. Dit kan worden beïnvloed door de uitkomsten van de CAO-onderhandelingen. Zodra de effecten van de CAO bekend zijn,wordt u nader geïnformeerd;
3. De berekening van de kapitaallasten is gebaseerd op een investeringsniveau dat als reëel kan worden beschouwd;

4. De omgevingswet is voor de jaren 2018 en 2019 indicatief geraamd. Bij de volgende kadernota is waarschijnlijk beter zicht te krijgen op de inspanning in de jaren 2020-2022.

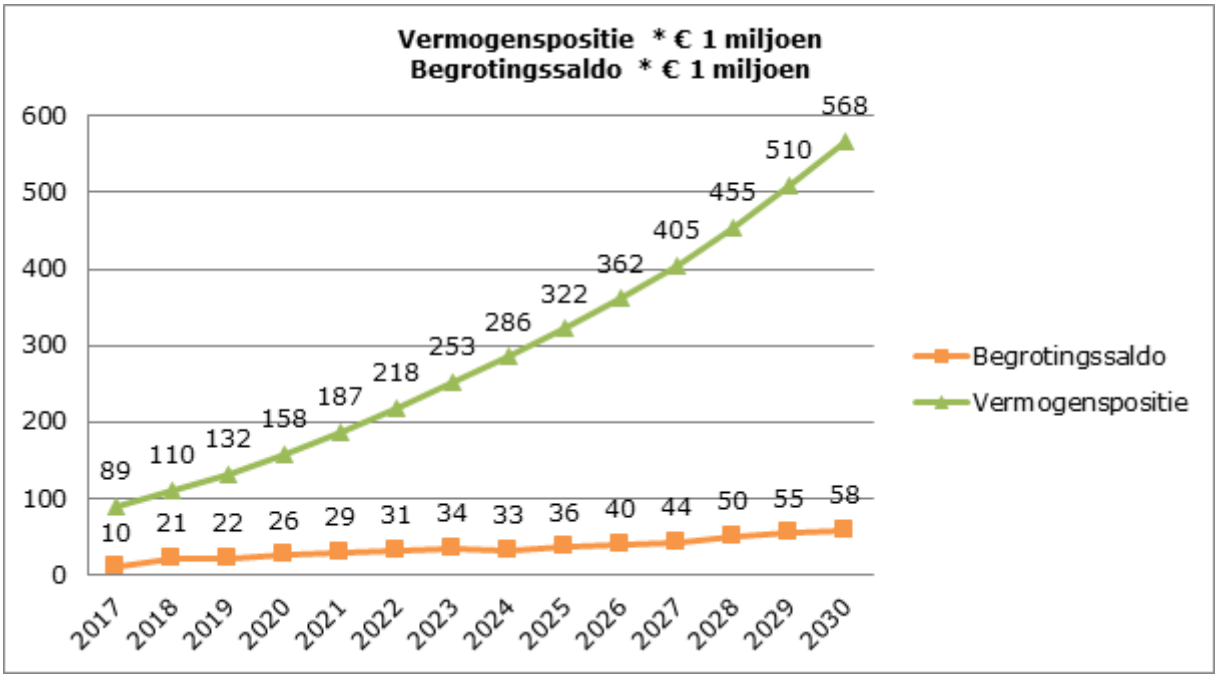
4.9 Financiële positie Delfland op basis van Kadernota 2018

De financiële positie van Delfland wordt in beeld gebracht op basis:
1. Vermogenspositie en begrotingssaldo;
2. Aflossingsruimte en schuldpositie.

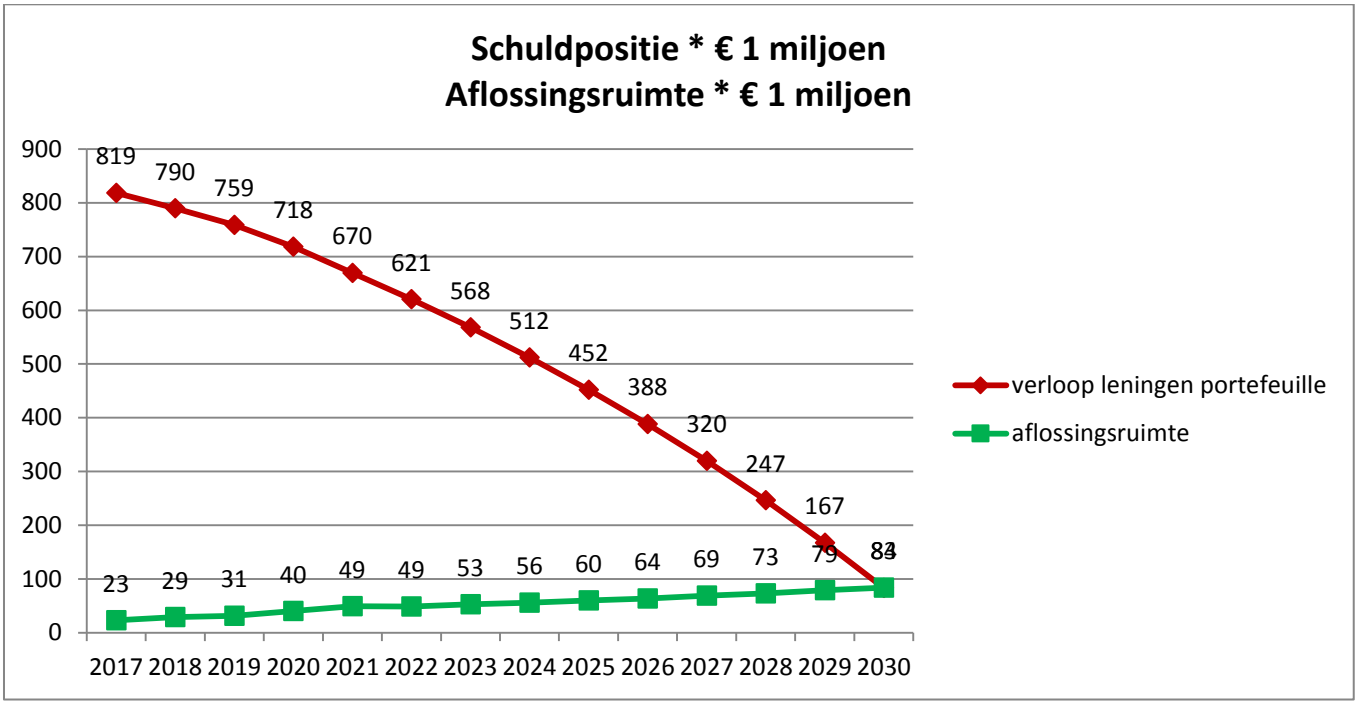
Doorkijk naar 2030
Op basis van een aantal uitgangspunten is een doorkijk gemaakt naar 2030. In de hiernavolgende grafieken is de doorkijk voor de hiervoor genoemde onderdelen weergegeven. De belangrijkste daarbij gehanteerde uitgangspunten zijn:
1. Het tarief voor de zuiveringsheffing 2018 tot en met 2022 bedraagt € 93,50 per vervuilingseenheid, daarna stijging met 1,5%;
2. Voor de watersysteemheffing (ingezetenen) een jaarlijkse stijging van 1,5% conform het coalitieakkoord;
3. De structurele bezuiniging van € 15 miljoen is volledig opgenomen vanaf 2019;
4. Kapitaallasten worden bepaald rekening houdend met een geprognotiseerd jaarlijks investeringsvolume van gemiddeld € 43 miljoen in de jaren tot en met 2030. Afwijkingen in toekomstige jaren hebben gevolgen voor de toekomstige financieringsbehoefte;
5. Positieve begrotingssaldi worden toegevoegd aan de reserve niet-vrij besteedbaar vermogen;
6. Kasstroom wordt gebruikt om investeringen te financieren uit eigen middelen en om de schuldpositie af te bouwen;
7. Er is uitgegaan van de huidig bekende volumes (ingezetenen, vervuilingseenheden, arealen). Wijzigingen in deze volumes hebben impact op de geprognotiseerde opbrengsten én kosten.

In de volgende grafieken zijn deze uitgangspunten uitgewerkt voor vermogenspositie en begrotingssaldo (grafiek 1) en schuldpositie en aflossingsruimte (grafiek 2).

Grafiek 1 Vermogenspositie en begrotingssaldo



Grafiek 2 Schuldpositie en aflossingsruimte



Stand van zaken structurele besparingen Delfland (€ 15 miljoen)

(bedragen x € 1.000)	*Gerealiseerd 2015-2016*	*Begroting 2017 *)*	*Begroting 2018 *)*	*Totaal Gerealiseerd vanaf 2018*
Belastingopbrengsten	4.100			4.100
Kapitaallasten	1.600	1.000		2.600
Indices PPS contract	2.500			2.500
GR Delft Noord		1.300		1.300
Rente	979	200		1.179
Indexering en afrondingsverschillen	600	300		900
stelpost onvoorziene uitgave	250			250
Bezuiniging organisatie:				
a. Inkoop voordelen		250		250
b. Instrumenten/uitvoering		500		500
c. Huisvesting			150	150
d. Beheer en onderhoud		500		500
e. Opbrengst HVC			400	400
f. Werkprocessen			400	400
Totaal	**10.029**	**4.050**	**950**	**15.029**

*) structurele besparingen die in de loop van het begrotingsjaar worden gerealiseerd.

BEHANDELING VAN CONCEPT KADERNOTA 2018 IN DE COMMISSIES

Op 20 juni wordt de concept Kadernota 2018 besproken in de commissievergaderingen van Delfland. Hieronder is per paragraaf aangegeven in welke specifieke commissie de inhoud van de concept Kadernota 2018 wordt behandeld.
BOB = Bestuur, Organisatie en Bedrijfsvoering
GSG = Gezond, schoon en gezuiverd water
SWW = Stedelijk water en watersysteem

Inhoud

1	Inleiding	BOB
1.1	Solide financieel beleid van Delfland	BOB
1.2	Opvolging adviezen rekeningcommissie	BOB
1.3	Uitgangspunten Kadernota 2018	BOB
2	Trends en ontwikkelingen	BOB
2.1	Vergezichten	BOB
2.2	Omgevingswet	BOB
2.3	Delta aanpak waterkwaliteit en zoet water	SWW/GSG
3	Inzicht in de programma's	
3.1	Klimaatadaptatie, veiligheid en stedelijk waterbeheer	SWW
3.2	Gezond, schoon en zoet water	GSG
3.3	Watersysteem	SWW
3.4	Afvalwaterketen en zuiveren	GSG
3.5	Innovatie, duurzaamheid en Financiën	BOB
3.6	Bestuur, organisatie en instrumenten	BOB
4	Financieel kader	
4.1	Financieel beleid coalitieakkoord, kadernota en begroting	BOB
4.2	Tarieven	BOB
4.3	Balansvereenvoudiging	BOB
4.4	Vervangingsinvesteringen	BOB
4.5	Mutaties Kadernota	BOB
4.6	Totaaloverzicht bijstelling meerjarenraming 2018-2022	BOB
4.7	Investeringen	BOB
4.8	Financiële risico's bij de Kadernota 2018	BOB
4.9	Financiële positie Delfland op basis van Kadernota 2018	BOB

Hoogheemraadschap van Delfland

Commissie Bestuur, organisatie en bedrijfsvoering

Dossiernummer	117
Vertrouwelijk	Nee
Vergaderdatum	20 juni 2017
Agendapunt	04.B.04
Omschrijving	Rapport Rekeningcommissie Onderzoek kwaliteit exploitatiebegroting en reactie van het college

Geagendeerd	Vergaderdatum
Commissie Bestuur, organisatie en bedrijfsvoering	**20 juni 2017**

Voorgesteld besluit

I. Kennis te nemen van het door de Rekeningcommissie uitgebrachte advies en rapport 'onderzoek kwaliteit exploitatiebegroting Delfland 2010-2015'.
II. Kennis te nemen van de brief inzake de reactie van het college op het door de Rekeningcommissie uitgebrachte advies en rapport 'onderzoek kwaliteit exploitatiebegroting Delfland 2010-2015'.

Hoogheemraadschap van
Delfland

Aan de leden van de verenigde vergadering

ONS KENMERK
1300375
DATUM D&H VERGADERING
11 april 2017
DELFT

ONDERWERP

Reactie college op het rekeningcommissie Onderzoek Kwaliteit Exploitatiebegroting Delfland 2010/2015

Geachte leden,

Op 23 maart 2017 ontvingen wij het door de Rekeningcommissie uitgebrachte advies (bijlage 3) en rapport "onderzoek kwaliteit exploitatiebegroting Delfland 2010-2015" (bijlage 4). Naast de kwaliteit van de exploitatiebegroting zijn ook getroffen maatregelen naar aanleiding van het onderzoek door Twijnstra Gudde (2011) naar de kwaliteit van de projectramingen geëvalueerd.

Door het bestuur en de organisatie van Delfland is de afgelopen jaren hard gewerkt aan het verbeteren van de financiële huishouding en de kwaliteit van de begroting. Het rapport van de Rekeningcommissie bevestigt dat en geeft aan dat de afgelopen jaren flinke verbeteringen zijn gerealiseerd. De accountantsrapportages van de afgelopen jaren onderstrepen dat beeld.

Het onderzoek heeft de praktijk binnen Delfland afgezet tegen zogenaamde best practices, zoals deze door het adviesbureau Deloitte zijn aangegeven. Wij zijn geïnteresseerd in een nadere toelichting op deze best practices. In het rapport wordt geconstateerd dat het huidige financiële pakket deze best practices niet voldoende kan ondersteunen. Daarmee biedt het rapport een kans tot verdere verbetering van de kwaliteit van de begroting en tot het doorontwikkelen van een aantal thema's. In 2016 zijn reeds meerdere verbeteringen in gang gezet, waaronder de verkenning van een nieuw financieel systeem. Wij zijn voornemens een voorstel hierover in de verenigde vergadering op 18 mei 2017 aan u voor te leggen. Een nieuw financieel systeem zal per 1 januari 2018 in gebruik worden genomen.

In het advies geeft de Rekeningcommissie een viertal kanttekeningen aan. Hieronder reageren wij op deze kanttekeningen.

De Rekeningcommissie adviseert om de aanbevelingen uit het onderzoeksrapport over te nemen en om deze in een implementatieplan te prioriteren. Wij nemen deze suggestie over. Dit implementatieplan zal in de verenigde vergadering op 16 november 2017 aan u worden voorgelegd. In die vergadering zal ook de programmabegroting 2018 worden geagendeerd. In het implementatieplan keert een aantal thema's terug die reeds in gang zijn gezet: vervanging van het financieel systeem, implementatie asset management, implementatie risico management, ambtelijke verantwoordingscyclus. In bijlage 1 geven wij per bevinding uit het rapport aan wat de huidige stand van zaken is.

De Rekeningcommissie geeft aan dat bij aanvang van de volgende bestuursperiode de indeling van programma´s en producten in lijn dient te zijn met de organisatie. Daarnaast dient onderscheid te zijn aangebracht tussen budgetten voor `business as usual' en budgetten voor beleidsspeerpunten. Wij

onderschrijven het belang om sturing eenduidiger te maken. Daarbij geldt dat de nieuwe secretaris-directeur een opdracht krijgt tot het formuleren van een programma- en portefeuille indeling. Dit, in samenhang met het nieuw in te voeren financiële systeem. De effecten daarvan zullen daarna hun beslag krijgen. Het nieuwe financieel systeem biedt voldoende flexibiliteit om een andere programmaindeling eenduidig te ondersteunen. De nieuwe secretaris-directeur zal van het college de opdracht krijgen de organisatie zodanig door te ontwikkelen dat de organisatie de programma's eenduidig kan ondersteunen en uitvoeren.

De door de Rekeningcommissie benoemde culturele aspecten zullen onderdeel van deze doorontwikkeling zijn. Wij onderschrijven dat het bewust zijn van beperkte (publieke) middelen een vereiste is om de door Delfland ingezette financiële koers verder door te zetten. Daarbij merken wij op dat in 2016 gestart is met een formele ambtelijke verantwoordingscyclus ten aanzien van budgetuitputting. Dit instrument ondersteunt die bewustwording.

Tot slot geeft de Rekeningcommissie een aantal aandachtspunten aan met betrekking tot risico's en het afzonderlijk sturen op baten en lasten. Voor wat betreft het in lijn brengen van risico's met het weerstandsvermogen zullen wij aansluiting zoeken bij de reeds gestarte implementatie van risicomanagement. Bij de begroting 2018 zal worden aangegeven welk type risico's ten laste van het weerstandsvermogen worden gebracht. Wij onderstrepen dat op de realisatie van baten en lasten separaat gestuurd dient te worden. Dit is reeds een van de aandachtspunten binnen de genoemde ambtelijke verantwoordingscyclus. Het nieuwe financieel systeem zal dit met daarop ingerichte rapportages nog beter ondersteunen.

Wij vertrouwen erop u met deze brief voldoende te hebben geïnformeerd.

Hoogachtend,
Dijkgraaf en Hoogheemraden van Delfland,
de Secretaris, de Dijkgraaf,

mr.drs. P.I.M. van den Wijngaart mr. M.A.P. van Haersma Buma

Bijlagen:
1. Stand van zaken lopende ontwikkelingen.
2. Aanbiedingsbrief Rekeningcommissie.
3. Bevindingenverslag en advies rekeningcommissie onderzoek.
4. Rapport rekeningcommissie onderzoek begrotingsproces.

--

Aanbevelingen uit Onderzoek Rekeningcommissie Kwaliteit Exploitatiebegroting Delfland 2010-2015, dd 21 maart 2017, p.43-44				Stand van zaken van lopende ontwikkelingen
Onderwerp	**Aanbeveling**	**Impact**	**Prioriteit**	Versie 7 maart 2017
B.1 Opstellen begroting	Breng de hiërarchische indeling van programma's en producten in lijn met de organisatie inrichting. Breng een onderscheid aan tussen "business as usual" en speerpunten, wettelijk en niet wettelijk, beïnvloedbare en niet-beïnvloedbare producten en budgetten.	Zeer groot	Hoog	Dit is een majeure en ingrijpende operatie. Het impliceert ofwel het aanpassen van de programma indeling aan de organisatie inrichting, ofwel het aanpassen van de organisatie inrichting aan de programma indeling. Het heeft de voorkeur dat de organsatie zodanig wordt ingericht, dat deze altijd gesteld staat, ongeacht de indeling van portefeuilles en begrotingsprogramma's.
A 2 'Overkoepelende' programma's projecten en scopewijzigingen	Programma's moeten niet over verschillende sectoren heen lopen. Ieder budget moet volledig onder één budgetverantwoordelijke vallen.	Groot	Hoog	Dat meerdere sectoren aan een programma bijdragen, volgt uit de constatering bij B.1. Binnen de bestaande inrichting is het overigens zo dat er één budgetverantwoordelijke (teamleider) per budget is.
B.2 Opstellen begroting	Pas "zero based budgetting" toe bij budgetten die een structurele afwijking laten zien.	Groot	Hoog	De lijn is om eerst aanbeveling B4 (onderbouwing) en B6 (toetsing van onderbouwing) op te volgen. Wanneer dit niet tot voldoende verbetering leidt, kan zero based budgetting worden beproefd. Wanneer dat niet tot voldoende verbetering leidt, kan zero based budgetting worden beproefd. Overigens wordt een groot deel van de begroting van Delfland besteed aan de vervaardiging en instandhouding van activa. In 2016 is gestart met het ontwikkelplan asset management. Via het opstellen van onderhouds- en vervangingplannen worden kosten en investeringen onderbouwd en gecumuleerd tot de begroting.
A 3 Culture eats strategy	Realiseer een cultuur waarin alleen plannen worden opgepakt binnen de mogelijkheden van de organisatie.	Middel	Hoog	In 2015 is het projectmanagementbureau gereorganiseerd. Sindsdien wordt gewerkt volgens het IPM model (integraal projectmanagement). Dit heeft er mede toe geleid dat sindsdien het gerealiseerd investeringsvolume steeds dichter bij het begrote volume ligt. Daarnaast zal het ontwikkelplan asset management de planbaarheid van volume vervangingsinvesteringen inzichtelijk maken.
B.6 Verzoek vaststellen budget	Draag zorg voor een zichtbare toetsing op de onderbouwing van budgetten.	Middel	Hoog	Dit is reeds geadresseerd in het verbeterplan financiën, zoals dat in 2015 en 2016 is doorgevoerd. De onderbouwing van de budgetten kan verder verbeteren door scherper te sturen op uniformiteit en zichtbaarheid van de toetsing.
B.8 Uitvoering	Faciliteer budgetbewaking binnen de lijnorganisatie.	Middel	Hoog	Dit is vanaf 2016 geadresseerd via de ambtelijke P&C cyclus (voortgangs-, management- en directiegesprekken). Het nieuwe financieel systreem dat in 2018 wordt ingevoerd, zal dat verder ondersteunen.
B.9 Uitvoering	Bewaak en rapporteer de mate van doelrealisatie.	Middel	Hoog	Dit is reeds geadresseerd via rapportage en sturing via kwartaalsgewijze programma rapportage (bestuurlijke P&C cyclus) en via de in 2016 ingevoerde ambtelijke P&C cyclus. In aanvulling hierop zijn met ingang van de begroting 2017 prestatie indicatoren op doelniveau opgenomen. Vanaf 2017 wordt hierop gerapporteerd.

Aanbevelingen uit Onderzoek Rekeningcommissie Kwaliteit Exploitatiebegroting Delfland 2010-2015, dd 21 maart 2017, p.43-44				Stand van zaken van lopende ontwikkelingen
Onderwerp	**Aanbeveling**	**Impact**	**Prioriteit**	Versie 7 maart 2017
B.12 Evaluatie	Draag zorg voor lerend vermogen in de planning & control cyclus.	Laag	Hoog	Dit is geadresseerd met de introductie van de ambtelijke P&C cyclus in 2016. Hierin wordt verantwoording afgelegd aan het eersthogere management over (oa) de uitputting van budgetten in relatie tot te behalen resultaten. Nieuwe inzichten in het lopende jaar worden verwerkt in de voortgang van de lopende activiteiten en prognoses voor komende jaren.
A 1 Informatiedeling	Pas de informatievoorziening middels rapportages aan, aan de informatiebehoefte van de verschillende rollen binnen de hiërarchie van een investering.	Groot	Middel	Hier is in 2016 verbetering in aan gebracht. De grenzen van wat mogelijk is binnen het huidige financieel systeem zijn echter bereikt. Mede om de informatievoorzieining te verbeteren zal per 2018 een nieuw financieel systeem in gebruik worden genomen.
B.7 Uitvoering	Pas de informatievoorziening aan naar de informatiebehoefte van de verschillende rollen binnen de organisatiehiërarchie.	Groot	Middel	Hier is in 2016 verbetering in aan gebracht. De grenzen van wat mogelijk is binnen het huidige financieel systeem zijn echter bereikt. Mede om de informatievoorzieining te verbeteren zal per 2018 een nieuw financieel systeem in gebruik worden genomen.
B.4 Opstellen begroting	Draag zorg voor een transparante doorbelasting van overhead.	Middel	Middel	Dit is geadresseerd. Indirecte kosten ('overhead') wordt conform BBVW aan BBPs doorbelast. Dit is geregeld in de nota kostenverdeling, zoals deze door de VV is vastgesteld (VV 2 juli 2015)
B.11 Verantwoording	Budgethouders zijn alleen verantwoordelijk voor budgetten waarop zij direct invloed kunnen uitoefenen.	Middel	Middel	Ook in de huidige situatie zijn budgethouders (teamleiders) alleen verantwoordelijk voor hun eigen budgetten. Deze kunnen op verschillende programma's betrekking hebben.
B.5 Opstellen begroting	Draag zorg voor een uniforme wijze van het onderbouwen van een begrotingspost.	Middel	Middel	Dit is reeds geadresseerd in het verbeterplan financiën, zoals dat in 2015 en 2016 is doorgevoerd. De onderbouwing van de budgetten kan verder verbeteren door scherper te sturen op uniformiteit en zichtbaarheid van de toetsing.
B.10 Verantwoording	De VV past rapportagenormen aan.	Laag	Middel	De rapportagenormen zijn door de VV vastgelegd in Verordening Beleids- en Verantwoordingsfunctie hoogheemraadschap van Delfland 2017 (VV 16-2-'17). De rapportagenorm bedraagt een afwijking van € 50.000 op het niveau van een BBP.
B.3 Opstellen begroting	Pas “zero based budgetting” toe bij budgetten die in ogen van D&H en directie efficiënter kunnen worden uitgevoerd.	Afhankelijk van de hoeveelheid budgetten worden geselecteerd.	Laag	De lijn is om eerst aanbeveling B4 (onderbouwing) en B6 (toetsing van onderbouwing) op te volgen. Wanneer dit niet tot voldoende verbetering leidt, kan zero based budgetting worden beproefd.

Hoogheemraadschap van
Delfland

Aan het College van Dijkgraaf en Hoogheemraden
van het Hoogheemraadschap van Delfland

ONS KENMERK

DATUM D&H VERGADERING
16 maart 2017

DELFT

ONDERWERP

Aanbieding rekeningcommissie onderzoek kwaliteit exploitatiebegroting Delfland 2010-2015

Geacht bestuur,

De rekeningcommissie heeft door Deloitte een onderzoek naar de kwaliteit van de exploitatiebegroting van Delfland m.b.t. de periode 2010-2015 laten uitvoeren.

Hierbij treft u het onderzoeksrapport van het *onderzoek kwaliteit exploitatie-begroting Delfland 2010-2015* aan tezamen met het bevindingenverslag en advies van de rekeningcommissie als oplegnotitie voor de verenigde vergadering en het college van D&H.

De rekeningcommissie stelt u – in het kader van een ordentelijke procedure van hoor en wederhoor – voor, dat het college van dijkgraaf en hoogheemraden op korte termijn reageert op de bevindingen van de commissie.

Ingeval u niet in stemt met de analyses en conclusies uit het onderzoek en of met de aanbevelingen van de rekeningcommissie stelt de rekeningcommissie het op prijs daarover te worden ingelicht, zodat zij eventueel nog kan reageren.
In geval van een positief oordeel over de stukken en met beperkte kanttekeningen stelt de rekeningcommissies u, gelet op de tijdsklem, voor het bevindingenverslag tezamen met het onderzoeksrapport door uw tussenkomst naar de verenigde vergadering te leiden zodat deze haar oordeel hierover kan geven.

Hoogachtend,
De voorzitter van de rekeningcommissie van het Hoogheemraadschap van Delfland

drs. A.C.J. Jans RC

Rekeningcommissie Onderzoek Kwaliteit Exploitatiebegroting Delfland 2010-2015

Hoogheemraadschap van Delfland

1. Inleiding

De begroting van Delfland is het sturingsinstrument van de organisatie op zowel bestuurlijk als ambtelijk niveau. De toegenomen maatschappelijke druk op transparantie en verantwoording heeft het belang van een betrouwbare begroting en een heldere begrotingsopbouw vergroot, waarbij de beschikbare middelen op effectieve wijze worden besteed. De verenigde vergadering (hierna: VV) constateert dat te vaak sprake is van (te) grote afwijkingen tussen begroting en realisatie.
Dit heeft er toe geleid dat verschillende fracties binnen de VV "de kwaliteit van de exploitatie-begroting" als onderzoeksonderwerp bij de Rekeningcommissie hebben ingediend.

Op 29 juni 2016 is in de Rekeningcommissie besloten om een onderzoek naar de kwaliteit van de exploitatiebegroting van Delfland (periode 2010 t/m 2015) uit te (laten) voeren en tevens een korte inventarisatie te maken van de actuele stand van zaken van de conclusies en lessen uit het onderzoek "Projectramingen" uit 2011. Voor dit onderzoek is een begeleidingscommissie ingesteld. Deze begeleidingscommissie bestaat uit ir. C.L.C. van Kretschmar (voorzitter), mr. Th Eekhout en drs. A.C.J. Jans RC. De ambtelijke ondersteuning wordt gevormd door drs.ing. T.R.J. Janssen en F.A.M. Hagendoorn.
Er is een selectieprocedure gevolgd waarbij drie onderzoekbureaus zijn benaderd om een offerte uit te brengen. De opdracht is uiteindelijk gegund aan Deloitte. Het onderzoek is uitgevoerd door drs. F.P. Smilde en P. Solleveld MPC CPC onder leiding van drs. R.M.J. van Vugt RA.

In deze oplegnotitie worden in paragraaf 2 beknopt de conclusies, de context en de aanbevelingen van het onderzoek weergegeven. In paragraaf 3 staan de conclusies en aanbevelingen van de rekeningcommissie naar aanleiding van het onderzoek. Paragraaf 4 beschrijft het proces van het aanbieden van de resultaten van het onderzoek aan de VV.

2. Conclusies, context en aanbevelingen van het onderzoek

2.1 Inventarisatie stand van zaken van conclusies en lessen uit het onderzoek "Projectramingen" 2011

De aanbevelingen van het rapport van Twynstra Gudde inzake investeringskredieten zijn voor een groot deel opgevolgd. Op een drietal onderdelen is ruimte voor verdere verbetering binnen de projectorganisatie inzake investeringen, deze worden hierna kort toegelicht.

2.1.1 Informatiedeling

Het is onvoldoende geborgd dat geleverde informatie (voldoende) specifiek gemaakt wordt naar de rol van de betreffende ontvanger. Van belang is dat informatie op voldoende gedetailleerde wijze gepresenteerd wordt aan bijvoorbeeld teamleiders en dat de mate van detaillering afneemt naar mate informatie hoger in de hiërarchie komt richting de secretaris-directeur.

2.1.2 'Overkoepelende' programma's, projecten en scopewijzigingen

De organisatorische sectorindeling sluit niet aan op de gekozen programma-indeling. In enkele gevallen lopen programma's over verschillende sectoren heen. Het behalen van de (programma-) doelstellingen ligt dan niet bij één sectorhoofd. In deze situatie is het risico aanwezig dat de verantwoordelijkheden niet voor iedereen in voldoende mate duidelijk zijn.

2.1.3 Culture eats strategy

Binnen de organisatiecultuur van Delfland is de neiging ambities op het gebied van planning hoger neer te zetten dan hetgeen de organisatie kan realiseren. Er is onvoldoende zichtbaar inzicht of de planning van investeringen realistisch is in relatie tot de beschikbare capaciteit en tijd van de organisatie. Hierdoor wordt aan het begin van een jaar onnodig veel beslag op de financiële middelen (rente en afschrijving) gelegd, die achteraf niet blijken te zijn besteed.

2.2 Onderzoek naar de kwaliteit van de exploitatiebegroting (2010 t/m 2015)

Tijdens het onderzoek naar de kwaliteit van de exploitatiebegroting zijn diverse bevindingen gedaan die in het rapport zijn weergegeven. Naast de bevindingen die betrekking hebben op de begrotingscyclus, zijn een drietal kernbevindingen te onderscheiden die de oorzaak van de verschillen tussen begroting-burap-jaarrekening verklaren en meer fundamenteel van aard zijn, deze worden hierna kort weergegeven.

2.2.1 Programma- en productindeling

De programma- en productenindeling is complex, waarbij de organisatorische indeling niet in alle gevallen aansluit op de programma-indeling. Hiermee is een onvoldoende duidelijke koppeling tussen beleidsuitvoering (het realiseren van beleid, doelstellingen en activiteiten) en de exploitatiebudgetten te maken.

2.2.2 Instrumentarium

Het instrumentarium om efficiënt en effectief budgetten te bewaken ontbreekt. In het bijzonder de opbouw van exploitatiebudgetten in de financiële administratie is ingewikkeld en ondoorzichtig.

2.2.3 Planning versus realisatie

Bij de exploitatiebudgetten is de planning in relatie tot de realisatie van de doelstellingen dan wel het beleid een belangrijk aandachtspunt. Er is onvoldoende inzicht of de planning realistisch is in relatie tot de beschikbare capaciteit van de organisatie. Met andere woorden: klopt het budget met de feitelijke uitvoering?
De methodes voor het sturen en beheersen van budgetten dienen aan te sluiten op de aard van het budget. Hierbij is een eenduidige relatie tussen beleidsdoelstellingen (outcome), activiteiten om de doelstellingen te realiseren (output) en de financiële middelen essentieel. Deze relatie ontbreekt in de begroting en de budgetten van Delfland.
Daarnaast moet de organisatie ingericht zijn om te meten in hoeverre de realisatie van de beleidsdoelstellingen in lijn ligt met de uitputting van het budget. Dit wordt nog niet op deze wijze uitgevoerd binnen het begrotingsproces.

2.2.4 Culturele aspecten

Naast de hiervoor aangegeven bevindingen die in belangrijke mate bijdragen aan de (te) grote afwijkingen tussen begroting en realisatie is ook een aantal culturele aspecten van belang, deze worden hierna kort weergegeven.

Stafdiensten zijn in de praktijk de inhoudelijke eigenaren van de Planning & Control-cyclus, terwijl het eigenaarschap van de Planning & Control-cyclus behoort te berusten bij de lijnorganisatie. Deze rol en verantwoordelijkheid wordt onvoldoende genomen door de lijnorganisatie. Hierdoor worden de stafdiensten gedwongen deze verantwoordelijkheid op te pakken, terwijl zij zich zouden moeten beperken tot het ondersteunen en toetsen van de lijnorganisatie.

Budgetverantwoordelijken hebben de neiging de lat hoger te leggen dan de organisatie aankan. Dit betekent dat de realisatie snel achterblijft op vooraf geschapen verwachtingen.

Binnen onderdelen van de lijnorganisatie lijkt nog sprake te zijn van een cultuur waarin men ervan uit gaat dat er voldoende middelen beschikbaar zijn om alle wensen te realiseren.

De cultuur is dat het weerstandsvermogen niet wordt aangesproken en dat alle tegenvallers binnen de begrotingsrealisatie worden opgevangen.

2.3 Context

Voor de onderzoekswerkzaamheden is door Deloitte de best practice op het gebied van het begrotingsproces als normenkader gehanteerd. Deze best practice is gebaseerd op ervaring en advisering bij andere waterschappen en lokale overheden. Dit betekent dat de bevindingen en adviezen gericht zijn op het in lijn brengen van de feitelijke situatie van Delfland met de best practice. Hierbij moet rekening gehouden worden met het feit dat de bestaande procesgang bij Delfland is ontstaan binnen een bepaalde context gebaseerd op politieke en ambtelijke keuzes uit het verleden, maar ook door het aanwezige instrumentarium dat heeft geleid tot de bestaande indeling van de begroting en de gehanteerde procesgang.

2.4 Aanbevelingen

De inventarisatie van de stand van zaken van de conclusies en de lessen uit het onderzoek "Projectramingen" uit 2011 heeft geleid tot de aanbevelingen A1 t/m A3 zoals omschreven in het onderzoeksrapport onder 3.2.
Het onderzoek naar de kwaliteit van de exploitatiebegroting (2010 t/m 2015) heeft geleid tot de aanbevelingen B1 t/m B12 zoals omschreven in het onderzoeksrapport onder 3.4.

3. Conclusies en aanbevelingen door de Rekeningcommissie

Na de periode 2010-2015 die bij Delfland gekenmerkt is door organisatorische- en financiële herstructurering (o.a. motie Dijkema, onderzoek Projectramingen) en verbetering van de financiële resultaten, is het nu van belang om de ingezette koers in de komende jaren voort te zetten middels het borgen van verbeteringen en het verder ontwikkelen van processen, organisatie en systemen. Het onderzoeksrapport van Deloitte biedt een aantal aanknopingspunten en aanbevelingen om dit concreet vorm te geven.

De Rekeningcommissie adviseert de VV de aanbevelingen uit het onderzoeksrapport voor wat betreft de stand van zaken van de conclusies en de lessen uit het onderzoek "Projectramingen" en het onderzoek naar de kwaliteit van de exploitatiebegroting over te nemen met inachtneming van de volgende kanttekeningen.

1. Implementatieplan

Gelet op het aantal aanbevelingen en de impact hiervan is het van belang om een implementatieplan op te stellen en hierbij een prioritering aan te brengen die samenloopt met de vervanging van het huidige financiële systeem. Dit om zeker te stellen dat aanbevelingen die betrekking hebben op de inrichting van het financiële systeem bij de invoering van het nieuwe systeem worden meegenomen.

2. Programma- en productindeling

Bij aanvang van de volgende bestuursperiode dient de indeling van programma´s en producten in lijn te zijn met de organisatie en dient onderscheid te zijn aangebracht tussen budgetten voor `business as usual` en beleidsspeerpunten.

3. Culturele aspecten

De bevindingen van het onderzoeksrapport ten aanzien van de heersende cultuur geven aan dat deze achterblijft bij de ingezette financiële koers. Met name het bewustzijn van de beperktheid van middelen en de invulling van het budget eigenaarschap zijn hierbij essentieel. Aangegeven dient te worden welke stappen genomen worden om de huidige cultuur in lijn te brengen met de gewenste houding en/of het gewenste gedrag gegeven de ingezette financiële koers.

4. Begroting 2018

Met ingang van de begroting 2018 vaststellen welk type risico's binnen de budgetten dient te worden opgevangen (bijvoorbeeld risico's met beperkte omvang en onderdeel van de dagelijkse uitvoering) en welk type risico's in aanmerking komt om gedekt te worden door het weerstandsvermogen (bijvoorbeeld meer materiële risico's met een beperkte kans van voorkomen).
Met ingang van de begroting 2018 sturen op de baten en de lasten afzonderlijk, in plaats van op het saldo.

4. Verdere procedure

De resultaten van het onderzoek zullen in het kader van hoor en wederhoor aan het College van Dijkgraaf en Hoogheemraden van Delfland worden voorgelegd. Na ontvangst van de schriftelijke reactie van het College zal het onderzoeksrapport samen met een aanbiedingsbrief, na behandeling in de Commissie Bestuur, organisatie en bedrijfsvoering, worden aangeboden aan de VV van 18 mei 2017.

Hoogachtend,
De voorzitter van de rekeningcommissie Delfland

drs. A.C.J. Jans RC

Deloitte Accountants B.V.
Wilhelminakade 1
3072 AP Rotterdam
Postbus 2031
3000 CA Rotterdam
Nederland

Tel: 088 288 2888
Fax: 088 288 9830
www.deloitte.nl

Aan Hoogheemraadschap van Delfland
T.a.v. de secretaris van de begeleidingscommissie,
de heer F. Hagendoorn
Postbus 3061
2601 DB DELFT

Datum	Behandeld door	Ons kenmerk
21 maart 2017	drs. F.P. Smilde 088 288 1766 P. Solleveld MPC CPC 088 288 3053	Bespreekversie/2017.012866/CP

Onderwerp
Bespreekversie Rekeningcommissie onderzoek Begrotingsproces

Geachte leden van de Begeleidingscommissie,

De begroting van het Hoogheemraadschap van Delfland (hierna: Delfland) is het sturingsinstrument van de organisatie op zowel bestuurlijk als ambtelijk niveau. Sinds het vaststellen van de motie Dijkema in november 2009 heeft Delfland haar organisatie en begroting geherstructureerd met als doel de omvang en inrichting van de organisatie van Delfland beter af te stemmen op haar takenpakket. Dit heeft het belang vergroot van het besteden van de aanwezige middelen op effectieve wijze en daarbij heeft het de financiële resultaten van Delfland positief beïnvloed.

Een betrouwbare begroting voorkomt dat achteraf blijkt dat meer bereikt had kunnen worden met de beschikbare middelen, of dat achteraf blijkt dat het programma niet volledig is gerealiseerd. De Verenigde Vergadering (hierna: VV) constateert dat te vaak sprake is van (te) grote afwijkingen tussen de begroting en de realisatie. Dit heeft bij de Rekeningcommissie van Delfland geleid tot de volgende gewenste producten:

- Een korte inventarisatie van de actuele stand van zaken van conclusies en lessen uit het onderzoek ‘Projectramingen’ uit 2011.

- Een onderzoek naar de kwaliteit van de exploitatiebegroting over de jaren 2010 t/m 2015.

In het voorliggende rapport treft u onze bevindingen aan over de opvolging van het Twynstra Gudde rapport uit 2011 en ons onderzoek naar de onderbouwing en beheersing van de exploitatiebegroting over de periode 2010 t/m 2015. Wij hebben de belangrijkste bevindingen opgenomen in dit rapport.

Op alle opdrachten verricht door Deloitte zijn de ‘Algemene Voorwaarden Dienstverlening Deloitte Nederland, januari 2014’ gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel onder nummer 24362837 van toepassing.
Deloitte Accountants B.V. is ingeschreven in het handelsregister van de Kamer van Koophandel te Rotterdam onder nummer 24362853.

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

Deloitte.

2
21 maart 2017
2017.012866/CP

Het rapport heeft de volgende indeling:

Kernboodschap van het onderzoek

1. Begrippenlijst p. 3
2. Managementsamenvatting p. 5
3. Essentie van het onderzoek en aanbevelingen p. 7
4. Andere relevante aspecten van het onderzoek p. 17

Detailuitwerking van het onderzoek

5. Opbouw van het onderzoek p. 19
6. Detailuitwerking onderdeel A p. 23
7. Detailuitwerking onderdeel B p. 27
8. Benchmark met andere waterschappen p. 35

Bijlagen:

1 - Aanbevelingen gesorteerd op prioriteit en impact p. 43
2 - Overzicht afwijkingen geselecteerde BBP's p. 45
3 - Best practice indeling begroting p. 46
4 - Lijst geïnterviewde personen p. 48
5 – Formele aspecten inzake de opdracht p. 49

Deloitte.

3
21 maart 2017
2017.012866/CP

1. Begrippenlijst

Begrip	Definitie binnen het onderzoek
Programma	*Een programma is een hoofd beleidsveld dat bestaat uit een aantal sub beleidsvelden en de financiële doorvertaling die hierop plaatsvindt. Programma's zijn uitgesplitst in te behalen doelen en resultaten vastgesteld door de VV.*
Hiërarchische indeling van programma's	*Dit betreft een logische doorvertaling van beleidsdoelstelling op programmaniveau naar de volledige uitwerking op budgetniveau.*
Producten	*Een product betreft de financiële doorvertaling van één sub beleidsveld van Delfland.*
Beheer- en beleidsproduct (BBP)	*BBP's vormen een door de Unie van Waterschappen voorgeschreven structuur om begrotingen van waterschappen onderling vergelijkbaar te maken. BBP's zijn opgebouwd uit kosten en baten per team, kostensoort en object.*
Planning & Control-cyclus	*De planning & control-cyclus is het geheel van activiteiten dat uitgevoerd moet worden om duidelijk te maken wat er in een bepaalde periode moet gebeuren als uitkomst van een bestuurlijk proces (planning), de rapportage daarover en de benodigde bijsturing en uiteindelijke verantwoording over de behaalde resultaten aan het bestuur (control).*
Zero based budgetting	*Het volledig opnieuw financieel opbouwen van bestaande budgetten met inachtneming van de aan het budget gekoppelde beleidsdoelstellingen.*
Beleidsrijke of beleidsarme begroting	*Onder beleidsrijk wordt verstaan de mate waarin de begroting een kwantificering bevat van de vooraf bepaalde beleidsdoelstellingen.*
Budget	*Een budget is de hoeveelheid geld die een budgethouder binnen Delfland te besteden heeft aan een vooraf bepaald onderwerp, beleidsterrein etc.*
Business-as-usual	*Dit betreft budgetten die worden aangewend voor de reguliere (primair wettelijke) taken. Deze budgetten zijn beperkt beïnvloedbaar.*
Speerpunttaken	*Dit betreft budgetten die gekoppeld zijn aan niet-wettelijke taken waaraan groot belang wordt gehecht.*
Wettelijk en niet-wettelijke activiteiten	*Wettelijke activiteiten zijn de taken die Delfland conform de wet verplicht moet uitvoeren. Niet-wettelijke activiteiten zijn de taken en projecten die Delfland verricht die niet zijn voorgeschreven door de wet, maar passen binnen de beleidsdoelstellingen.*
Beïnvloedbaar versus niet-beïnvloedbaar budget	*Niet beïnvloedbare budgetten betreffen budgetten die door wettelijke, overige externe of contract omstandigheden niet op andere wijze kunnen worden aangewend.*
BBVW	*BBVW staat voor Besluit Begroten en Verantwoorden Waterschappen. Voor de jaarverslaggeving van waterschappen is de Regeling BBVW van toepassing. Het bevat de kaders waaraan de vorm en inhoud van onder andere de jaarrekening, programmarekening en de programmabegroting moeten voldoen.*

Kredietverantwoordelijke	*De kredietverantwoordelijke is veelal de verantwoordelijke voor een investeringskrediet voor het realiseren van een investering binnen de gestelde kaders.*
Budgethouder	*De budgethouder is operationeel verantwoordelijk voor het realiseren van doelstellingen binnen de gestelde kaders van het budget.*
Onderzoeksperiode	*Onder onderzoeksperiode verstaan wij de periode waarin wij bepaalde processen en systemen hebben onderzocht waar ons onderzoek betrekking op heeft.*
Proces	*Met een proces wordt de manier van behandeling van een bepaalde activiteit (onderbouwen van een begroting) bedoeld.*
Systeem	*Een doelmatig geordend samenhangend geheel van bij elkaar horende activiteiten en hun onderdelen.*

2. Managementsamenvatting

2.1 Drie kernbevindingen

Tijdens ons onderzoek naar de kwaliteit van de exploitatiebegroting van Delfland hebben wij diverse bevindingen geconstateerd. Deze vindt u in dit rapport. Een drietal bevindingen die de oorzaak van de verschillen tussen begroting – burap – jaarrekening verklaren zijn meer fundamenteel van aard. Deze drie bevindingen maken het ook moeilijk om per onderzocht product (BBP) een scherp beeld te krijgen van afwijkingen op productniveau.
De drie kernbevindingen voor de exploitatiebegroting betreffen:

- Uw programma- en productenindeling is complex, waarbij de organisatorische indeling niet in alle gevallen aansluit op de programma-indeling. Hiermee is een onvoldoende duidelijke koppeling tussen beleidsuitvoering (het realiseren van beleid, doelstellingen en activiteiten) en de exploitatiebudgetten te maken.

- Het instrumentarium om efficiënt en effectief budgetten te bewaken ontbreekt. In het bijzonder de opbouw van exploitatiebudgetten in de financiële administratie is ingewikkeld en ondoorzichtig.

- De aanbevelingen van het rapport van Twynstra Gudde inzake investeringskredieten zijn voor een groot deel opgevolgd. De lessen die hier zijn geleerd kunt u voor een deel toepassen om ook de budgetten en budgetbeheersing van exploitatiebudgetten te versterken.
  Bij de (exploitatie)budgetten is de planning in relatie tot de realisatie van de doelstellingen dan wel het beleid nog een belangrijk aandachtspunt. Er is onvoldoende inzicht of de planning realistisch is in relatie tot de beschikbare capaciteit en tijd van de organisatie. Met andere woorden: klopt het budget met de feitelijke uitvoering? Duidelijke en zichtbare keuzes in welke taken worden opgepakt is hierbij gewenst.

De eerste twee genoemde bevindingen zijn dermate fundamenteel van aard dat deze niet zijn op te lossen door het (alleen) aanpassen van de beheersmaatregelen inzake budgetbeheersing.

In de eerste plaats moeten de methodes voor het sturen en beheersen van budgetten aansluiten op de aard van het budget. Hierbij is een eenduidige en eenvoudige relatie tussen beleidsdoelstellingen (outcome), activiteiten om de doelstellingen te realiseren (output) en de financiële middelen essentieel. Deze relatie ontbreekt in de begroting en de budgetten van Delfland. Hierbij ontbreekt ook een heldere indeling in ‘business as usual’ budgetten en budgetten voor speerpunten dan wel niet-beïnvloedbare en beïnvloedbare budgetten.
De ‘business as usual’ budgetten zijn veelal voor de wettelijke taken die u als waterschap moet uitvoeren. Afwijkingen worden hierbij in de regel veroorzaakt door externe factoren (zoals weersomstandigheden en veranderingen in wet- en regelgeving). Bij deze budgetten staat vooral de omvang van de taken in relatie tot de budgetten (doelmatigheid) centraal. Bij speerpunttaken staat een directe relatie met de beleidsdoelstellingen en de budgetten centraal. Het duidelijk krijgen van de prestatie-indicatoren bij deze beleidsdoelstellingen is een vereiste. Daarnaast moet uw organisatie ingericht zijn om te meten in hoeverre de realisatie van deze beleidsdoelstellingen in lijn ligt met uitputting van budgetten.
Hiermee verkrijgt uw organisatie het inzicht om gedurende het jaar bij te sturen. Daarnaast verkrijgt uw organisatie de mogelijkheden om de kosten van het afbouwen van oud beleid en de ruimte die dit biedt voor het implementeren van nieuw beleid, inzichtelijk te maken. Bovengenoemde aspecten worden enerzijds belemmerd door tekortkomingen in het financieel systeem, anderzijds wordt dit nog niet op deze wijze uitgevoerd binnen het begrotingsproces.

In de tweede plaats biedt de huidige budgetbewaking en de mogelijkheden die het huidige financiële pakket daarbij biedt onvoldoende ondersteuning om tijdig en volledig verschillen te ontdekken en te verklaren. Het opnieuw inrichten van (adequate) instrumentaria (zoals eenduidige en heldere begrotings- en budgetopbouw, nauwe budgetrelatie met beleidsdoelstellingen en activiteiten, indeling naar 'business as usual' taken en speerpunttaken, wettelijke en niet-wettelijke taken, beïnvloedbare en niet-beïnvloedbare budgetten en de herinrichting van de financiële administratie) is daarbij onmisbaar. In deze rapportage geven wij weer welke bevindingen we hebben geconstateerd in het doorlichten van het begrotingsproces (van de exploitatie) die (mede) oorzaak zijn van het onvoldoende beheersen van budgetten wat geleid heeft tot de sterke afwijkingen tussen begroting – burap – jaarrekening van de afgelopen 5 jaren.

2.2 Context

Voor onze onderzoekswerkzaamheden hebben wij de best practice op het gebied van het begrotingsproces als normenkader gehanteerd. Deze best practice is gebaseerd op onze ervaring en advisering bij andere waterschappen en lokale overheden. Dit betekent dat onze bevindingen en adviezen zijn gericht op het in lijn brengen van de feitelijke situatie van Delfland met de best practice.

Hierbij moet rekening gehouden worden met het feit dat de bestaande procesgang van Delfland is ontstaan binnen een bepaalde context. Onder context verstaan wij de politieke en ambtelijke keuzes uit het verleden, maar ook het aanwezige instrumentarium dat heeft geleid tot de bestaande indeling van de begroting en de gehanteerde procesgang.

Concreet zien wij dat het huidige financiële pakket (GIDS) van Delfland de organisatie onvoldoende faciliteert om te kunnen voldoen aan de best practice. Ondanks dit gebrek aan instrumentarium is de organisatie van Delfland de afgelopen jaren er in geslaagd een aantal verbeterslagen te realiseren. Dit heeft geresulteerd in een meer nauwkeurige begrotingsrealisatie in 2015. Daarnaast verwachten wij dat de aard van de getroffen maatregelen zal leiden tot blijvende verbeteringen in de toekomst. Wij constateren dat Delfland nu tegen een aantal systematische grenzen aan loopt om bepaalde onderwerpen verder te verbeteren. Op de aspecten procesgang en cultuur zien wij ook binnen de huidige context kansen voor verdere verbetering.

Gezien het feit dat Delfland momenteel de overgang naar een nieuw financieel pakket voorbereidt, biedt dit een aanleiding en kansen om de in dit rapport genoemde onderwerpen te adresseren. In onze rapportage toetsen wij Delfland aan de best practice en brengen wij de mogelijkheden in kaart processen verder te verbeteren en in lijn te brengen met de best practice.

3. Essentie van het onderzoek en aanbevelingen

In opdracht van de Rekeningcommissie van Delfland hebben wij een onderzoek verricht in een tweetal onderdelen:

- Welke beheersmaatregelen zijn genomen naar aanleiding van de adviezen en lessen uit het rapport van 2011? Wat is op dit moment de status van deze beheersmaatregelen?

- Het onderzoek naar de kwaliteit van de exploitatiebegroting (over de periode 2010 t/m 2015).

3.1 Inventarisatie actuele stand van zaken van conclusies en lessen uit het onderzoek 'Projectramingen' uit 2011

In opdracht van de Rekeningcommissie van Delfland hebben wij een korte inventarisatie verricht van de actuele stand van zaken van de conclusies en lessen getrokken uit het onderzoek 'Projectramingen' 2011 van Twynstra Gudde.

Onderdeel A: Inventarisatie actuele stand van zaken van de conclusies en lessen uit onderzoek 'Projectramingen' 2011

Wij hebben vastgesteld dat goede opvolging heeft plaatsgevonden op de bevindingen van Twynstra Gudde. De scope van de rapportage focust zich op de investeringskredieten van Delfland en daarmee op de afdelingen in uw organisatie die werken vanuit een investeringsproject, anders gezegd 'de projectorganisatie'. Op een drietal onderdelen zien wij ruimte voor verdere verbetering binnen uw projectorganisatie inzake investeringen:

- *Informatiedeling*

Informatiedeling gaat in op de beschikbare relevante informatie per laag van de organisatie. Wij stellen vast dat onvoldoende is geborgd dat geleverde informatie voldoende specifiek gemaakt wordt naar de rol van de betreffende ontvanger. Van belang is dat informatie op voldoende gedetailleerde wijze gepresenteerd wordt aan bijvoorbeeld teamleiders en dat de mate van detaillering afneemt naar mate informatie hoger in de hiërarchie terecht komt richting de secretaris-directeur.

- *'Overkoepelende' programma's, projecten en scopewijzigingen*

Wij stellen vast dat de organisatorische sectorindeling niet aansluit op de gekozen programma-indeling. In enkele gevallen lopen programma's over verschillende sectoren heen. Het behalen van de (programma)doelstellingen ligt dan niet bij één sectorhoofd. In deze situatie is het risico aanwezig dat de verantwoordelijkheden niet voor iedereen in voldoende mate duidelijk zijn.

- *Culture eats strategy*

Binnen de organisatiecultuur van Delfland zien we dat de neiging is ambities op het gebied van planning hoger neer te zetten dan hetgeen de organisatie kan realiseren. Er is onvoldoende zichtbaar inzicht of de planning van investeringen realistisch is in relatie tot de beschikbare capaciteit en tijd van de organisatie. Het is noodzakelijk dat de organisatie hierop aan de voorkant zichtbaar een kritische toets belegt, zodat een cultuur ontstaat waarin mensen elkaar objectief kunnen aanspreken wanneer ingediende plannen niet haalbaar zijn. Hiermee komt de nadruk meer op de kwaliteit van realistische plannen, dan op de kwantiteit. Op dit moment wordt aan het begin van een jaar onnodig veel beslag op financiële middelen (rente en afschrijving) gelegd, die achteraf niet blijken te zijn besteed.

3.2 Aanbevelingen onderdeel A: Inventarisatie actuele stand van zaken van de conclusies en lessen uit onderzoek 'Projectramingen' 2011

Onderwerp	Aanbeveling	Impact	Prioriteit
A 1 Informatiedeling	Pas de informatievoorziening via rapportages aan, aan de informatiebehoefte van de verschillende rollen binnen de hiërarchie van een investering.	Groot - Dit vergt een projectmatige aanpak die de informatiebehoefte van alle betrokken geledingen inventariseert en vertaalt in de rapportagestructuur. Dit is een eenmalige exercitie die naar verwachting enkele maanden zal kosten voor de staf- en lijnorganisatie.	Middel
Toelichting	In de informatiedeling dient de structuur van teamleider-sectorhoofd en secretaris-directeur geborgd te worden. Geborgd moet worden dat een ieder wordt voorzien in de informatiebehoefte die voor de betreffende rol minimaal noodzakelijk is. Deze informatie moet op een uniforme en een (door concerncontrol) toetsbare wijze tot stand komen. In 2016 hebben de geïntroduceerde directiegesprekken een positieve impact gehad op het structureren van de informatiestroom in de structuur teamleider-sectorhoofd.		

Onderwerp	Aanbeveling	Impact	Prioriteit
A 2 'Overkoepelende' programma's, projecten en scopewijzigingen	Wij adviseren budgetten niet over meerdere sectoren te laten lopen. Ieder budget moet volledig onder één budgetverantwoordelijke vallen.	Groot - Dit proces moet ruim voor een begrotingscyclus beginnen en heeft impact op zowel het bestuur als de organisatie. Een grove schatting is dat dit gehele proces 6 maanden kost.	Hoog
Toelichting	De organisatie is het meest stuurbaar als de organisatie-/sectorindeling in overeenstemming is met de programma indeling. Wanneer een budget binnen meerdere sectoren wordt besteed is het een belemmering als de budgethouder geen of beperkte zeggenschap heeft over de besteding van middelen in een andere sector. Met andere woorden: Hoe kan de budgethouder verantwoordelijkheid dragen voor budgetten die buiten zijn of haar invloed worden besteed?		

Onderwerp	Aanbeveling	Impact	Prioriteit
A 3 Culture eats strategy	Realiseer een cultuur waarin alleen plannen worden opgepakt binnen de mogelijkheden van de organisatie.	Middel - Het betreft het in positie brengen van een rol of functie in de planning & control-cyclus van de projecten.	Hoog
Toelichting	Waarborg dat doelstellingen aan de voorkant getoetst worden op realiseerbaarheid binnen de aangegeven periode. Een onafhankelijke partij moet in staat zijn planningen, welke aantoonbaar te ambitieus zijn, te blokkeren. Dit zou moeten gebeuren via toetsing voorafgaand aan uit te voeren beleid en op vooraf bepaalde meetmomenten. Hier is ook een kritische rol van de VV relevant. Onderdeel van deze toets moet ook zijn een beoordeling of de optelsom van alle uit te voeren activiteiten realistisch is en zo nee welke prioriteiten er worden gesteld (meer capaciteit maken, activiteiten niet doen of later doen).		

3.3 Onderzoek naar de kwaliteit van de exploitatiebegroting over de periode 2010 t/m 2015

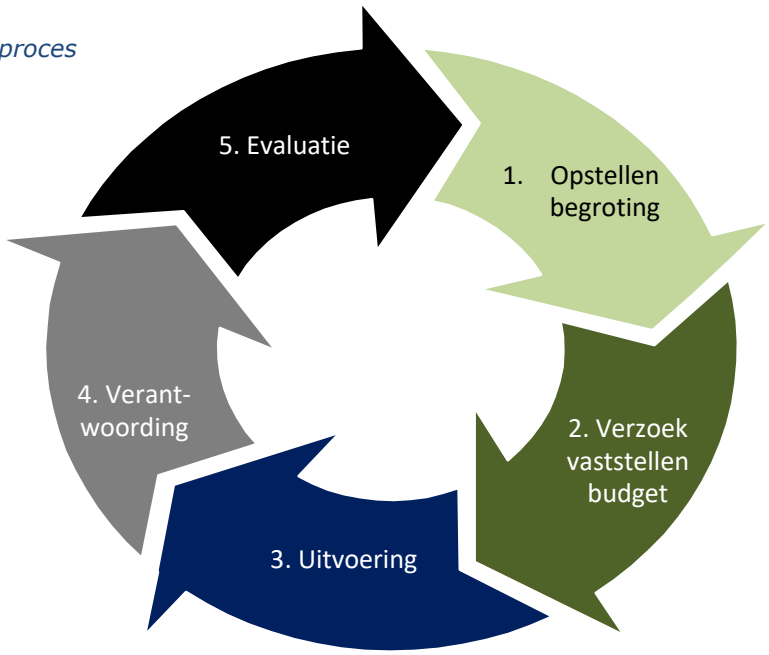
In opdracht van de Rekeningcommissie van Delfland hebben wij:

- Een onderzoek verricht naar de kwaliteit van de exploitatiebegroting over de periode 2010 t/m 2015.

Voor dit onderdeel van het onderzoek hebben wij een 25-tal BBP's onderzocht (in 2015 had Delfland 88 BBP's). Van deze 25 BBP's betreffen 14 BBP's de BBP's die de grootste afwijkingen hebben getoond gedurende de onderzoeksperiode. De overige 11 zijn geselecteerd in samenspraak met de Begeleidingscommissie. Deze zijn zodanig geselecteerd dat deze een goede weergave zijn van de BBP's; met grote en kleine afwijkingen en incidentele en structurele afwijkingen en een voldoende spreiding.
Op basis van deze 25 BBP's hebben wij gesprekken gevoerd met de stafafdelingen, concerncontrol en financiën en hebben wij de verantwoordelijke budgethouders gesproken via het voeren van interviews. Bevindingen die voortkomen uit deze interviews hebben wij zoveel mogelijk getoetst aan de hand van relevante en beschikbare documentatie. In onze onderzoeksaanpak hadden wij voorzien een workshop te organiseren met bovengenoemde belanghebbenden. Dit bleek agenda-technisch geen haalbare kaart aan de kant van Delfland en om deze reden hebben wij meer interviews uitgevoerd, dan vooraf voorzien.
Hiermee is alsnog tot een voldoende representatief onderzoek gekomen. Uit ons kwalitatieve onderzoek van documentatie en de interviews met de budgethouders hebben wij geconstateerd dat de werkwijze en/of opbouw van budgetten niet veel van elkaar verschilt en dat hierin dan ook niet de oorzaak in de verschillen tussen begroting – burap – jaarrekening ligt. Het probleem van de sterke afwijking tussen begroting – burap – jaarrekening heeft een fundamentelere oorzaak.

Daarom hebben wij naar de hele cyclus van het opstellen tot evalueren van de begroting gekeken. Hierbij toetsen wij de kwaliteit van de begroting op de standaard onderdelen van een begrotingsproces zoals afgebeeld in onderstaand figuur:

Figuur 1 Visuele weergave begrotingsproces



Wij hebben hieronder puntsgewijs onze bevindingen in de verschillende fases van het begrotingsproces in uw organisatie opgenomen.

Opstellen begroting

- Delfland kent een complexe indeling van haar begroting. De indeling van programma's en de verdeling van producten sluiten niet aan op de inrichting van de organisatie (sectoren) en de financiële administratie. Gevolg is dat budgetten over verschillende programma's (kunnen) lopen, waardoor de budgethouders budgetten niet volledig kunnen beïnvloeden als deze niet binnen de eigen sector vallen. Dit belemmert de mogelijkheden om budgetten te bewaken en efficiënt aan te wenden.

- De nauwkeurigheid van de begroting neemt sinds 2012 toe. In 2015 is voor het eerst sprake van een relatief beperkte afwijking tussen het resultaat volgens de begroting, bestuursrapportage en de jaarrekening. Dit is het gevolg van het feit dat ervaringscijfers structureel worden verwerkt in de begroting van het volgende jaar en budgethouders minder ruimte hebben af te wijken van begrotingsuitgangspunten.
  - voor budgetten die nauwelijks of niet beïnvloedbaar zijn, leidt dit tot een meer betrouwbare begroting;
  - dit leidt tot een beleidsarme begroting;
  - door de huidige beleidsarme begroting ontbreekt het incentive om middelen op een meer efficiënte of effectieve wijze te besteden;
  - de kosten van beleid zijn nauwelijks te traceren aangezien een directe link ontbreekt tussen taakveld en bestede middelen binnen de onderbouwing van budgetten. Dit belemmert het inzichtelijk maken van het financiële effect van beleidswijzigingen;

- wij hebben begrepen dat de voorlopige cijfers van 2016 in lijn met 2015 liggen en beperkte afwijking laten zien tussen begroting, bestuursrapportage en de jaarrekening.

- In het begrotingsproces ontbreekt een uniforme wijze van onderbouwen van budgetten. Mede hierdoor ontbreekt een proces dat faciliteert dat een koppeling bestaat tussen beleidsdoelstellingen en activiteiten en de begroting van individuele budgetten. Dit belemmert het lerend vermogen van de organisatie om achteraf te toetsen in hoeverre begrote middelen daadwerkelijk hebben geleid tot het realiseren van vooraf geformuleerde beleidsdoelstellingen en activiteiten.

Verzoek vaststellen budget

- Delfland heeft procesmatig in opzet voldoende gewaarborgd dat de begroting en wijzigingen op de begroting op rechtmatige wijze plaatsvinden.

- Binnen Delfland vindt een beperkte zichtbare toetsing plaats of de vertaling van wensen vanuit politiek of ambtelijk bestuur op realistische wijze zijn ingeschat en zijn vertaald naar de beschikbare capaciteit en aanwending van middelen. Hierdoor bestaat het risico dat gedurende een jaar geconcludeerd wordt dat de beschikbare middelen onvoldoende zijn om vooraf gestelde doelstellingen te realiseren.

Uitvoering

- De introductie van directiegesprekken heeft een positief effect op de stuurmogelijkheden van de directie op de uitputting van budgetten in relatie tot het realiseren van doelstellingen. De informatie die voortkomt uit deze gesprekken stelt de directie aan het einde van een rapportageperiode in staat waar nodig bij te sturen om doelstellingen alsnog te realiseren, schade te beperken of om tussentijds middelen op een andere wijze in te zetten.

Verantwoording

- Wij zien onvoldoende zichtbare aandacht voor de samenhang tussen budgetuitputting en de mate van realisatie van doelstellingen in de bestuursrapportage en de jaarrekening. In 2016 heeft de organisatie eerste stappen gezet dit te verbeteren, dit valt echter buiten onze onderzoeksperiode aangezien wij ons hebben gefocust op de periode 2010 t/m 2015. Een onderdeel van de verbeteringen die wij hebben vastgesteld betreft de introductie van de directiegesprekken, waarin per sector afwijkingen en bijzonderheden worden toegelicht.

- Binnen de verslaggevingsvoorschriften voor Waterschappen (BBVW) wordt de rechtmatigheid van bestede middelen bepaald op het saldo van baten en lasten op programmaniveau. Dit betekent dat het College van D&H (hierna: D&H) meevallers kan inzetten om tegenvallers op te vangen zonder toestemming van de VV. Binnen Delfland bestaan geen normen vanaf welk bedrag individuele afwijkingen op baten en/of lasten moeten worden toegelicht. In de onderzoeksperiode vindt deze toelichting dan ook op zeer beperkte wijze plaats. In de geactualiseerde Verordening Beleids- en verantwoordingsfunctie, welke op 16 februari 2017 ter vaststelling aan de VV voorligt, is de norm bepaald op het toelichten van afwijkingen wanneer deze groter zijn dan € 50.000 op het niveau van een Beleid en beheer product ((BBP, zowel positief als negatief). Hiermee neemt de VV een duidelijke besluit om meer inzicht te verkrijgen in positieve dan wel negatieve verschillen en de verklaring daarbij.

Evaluatie

- Door de wijze van begroten binnen Delfland is het ingewikkeld achteraf vast te stellen in hoeverre binnen de kaders van de begroting (beleids)doelstellingen zijn gerealiseerd. Door dit structureel te evalueren neemt het lerend vermogen van de organisatie toe en draagt dit bij tot het verbeteren van de beleidsrijkheid van de begroting. Tevens zijn doelen op onderdelen te abstract geformuleerd, wat toetsing ingewikkeld maakt.

Bovenstaande bevindingen hebben tot een flink aantal aanbevelingen geleid die noodzakelijk zijn om te komen tot een begrotingssystematiek die in lijn ligt met de best practice. Bij elke aanbeveling hebben wij de impact op de organisatie beschreven en tevens hebben wij een prioriteit aangegeven.

3.4 Aanbevelingen onderdeel B: Onderzoek naar de kwaliteit van de exploitatiebegroting over de periode 2010 t/m 2015

Onderwerp	Aanbeveling	Impact	Prioriteit
B.1 Opstellen begroting	Breng de hiërarchische indeling van programma's en producten in lijn met de organisatie inrichting. Breng een onderscheid aan tussen "business as usual" en speerpunten, wettelijk en niet wettelijk, beïnvloedbare en niet-beïnvloedbare producten en budgetten.	Zeer groot – Dit vergt een organisatiewijziging of een herindeling van de programma's. Beide exercities vergen ongeveer een jaar.	Hoog
Toelichting	Twee opties die het eigenaarschap van de budgetten binnen de sectoren bevorderen: • Doorvoeren organisatiewijziging zodat indeling sectoren beter aansluit bij de programma- en productenindeling. • Aanpassen programma- en productenstructuur. De indeling van de organisatie is leidend voor de programma- en producten indeling. Dit kan tevens impact hebben op de logica achter de portefeuilleverdeling binnen D&H. Deze portefeuilleverdeling kan bij een nieuwe beleidsperiode nieuw ingevuld worden en vraagt nader 'studeerwerk', wat niet binnen de scope van dit onderzoek valt. Wij benadrukken dat iedere wijziging die de politiek aanbrengt in de programma indeling impact heeft op de mate waarin de programma indeling aansluit bij de organisatie indeling en de indeling van de financiële administratie. Idealiter zijn bovenstaande aanbevelingen doorgevoerd voordat de implementatie van het nieuwe financiële systeem plaatsvindt. Dit is een natuurlijk moment voor het aanpassen van de indeling van de financiële administratie.		

Deloitte.

13
21 maart 2017
2017.012866/CP

Onderwerp	Aanbeveling	Impact	Prioriteit
B.2 Opstellen begroting	Pas "zero based budgetting" toe bij budgetten die een structurele afwijking laten zien.	Groot – De inventarisatie van betrokken budgetten en opnieuw bepalen van de budgetten zal ongeveer 3 maanden kosten. Dit heeft impact op D&H, Staf- en lijnafdelingen.	Hoog
Toelichting	Via de "zero based budgetting" methodiek wordt een budget vanaf 'scratch' opnieuw opgebouwd. Het start met een inventarisatie van de te realiseren doelstellingen en hieraan gerelateerde taken, leveringen en diensten uit het betreffende budget. Per element worden de kosten opnieuw onderbouwd en gecumuleerd tot het uiteindelijke budget.		

Onderwerp	Aanbeveling	Impact	Prioriteit
B.3 Opstellen begroting	Pas "zero based budgetting" toe bij budgetten die in de ogen van D&H en directie efficiënter kunnen worden uitgevoerd.	Afhankelijk van het aantal budgetten dat wordt geselecteerd.	Laag
Toelichting	Wanneer het beeld bestaat dat een bepaald beleidsterrein onvoldoende efficiënt wordt uitgevoerd kan via deze methodiek een objectief beeld worden bepaald. Aanwijzen van budgetten welke een zero-based budgetting moeten ondergaan ligt bij het D&H.		

Onderwerp	Aanbeveling	Impact	Prioriteit
B.4 Opstellen begroting	Draag zorg voor een transparante doorbelasting van overhead.	Middel – Kosteninventarisatie en het bepalen van een verdeelsleutel vergt ambtelijke inspanning en besluitvorming door D&H. In 2016 is een geactualiseerde kostenverdeelstaat opgesteld. Onderzocht moet worden in hoeverre deze kostenverdeelstaat de aanbevelingen afdekt.	Middel

Toelichting	Alle indirecte kosten moeten worden geïnventariseerd. Vervolgens moet bepaald worden op welke wijze deze kosten worden toegerekend aan producten. Deze verdeelsleutel is in 2016 vastgesteld door D&H en de VV. Via de kostenverdeel-staat worden de kosten toegerekend aan producten. Het BBVW schrijft voor dat overhead op productniveau moet worden toegerekend.

Onderwerp	**Aanbeveling**	**Impact**	**Prioriteit**
B.5 Opstellen begroting	Draag zorg voor een uniforme wijze van het onderbouwen van een begrotingspost.	Middel – Eenmalige exercitie om alle onderbouwing om te zetten. Daarna onderdeel van het regulier proces.	Middel
Toelichting	Door centraal een stramien op te stellen van verplichte onderbouwing per (type) begrotingspost wordt de vergelijkbaarheid van begrotingsposten vergroot. Optioneel kan ervoor gekozen worden hier specifieke software voor te gebruiken.		

Onderwerp	**Aanbeveling**	**Impact**	**Prioriteit**
B.6 Verzoek vaststellen budget	Draag zorg voor een zichtbare toetsing op de onderbouwing van budgetten.	Middel – Maak bestaande controles zichtbaar en breidt deze waar nodig uit.	Hoog
Toelichting	Een onafhankelijke zichtbare toetsing op budgetten draagt bij aan de kwaliteit van de begroting. Te hoge ambities en onvoldoende onderbouwde budgetten worden gesignaleerd. Hiermee wordt het risico beperkt dat de realisatie sterk afwijkt van het budget. Immers, een goede begroting is een realistische begroting.		

Deloitte.

15
21 maart 2017
2017.012866/CP

Onderwerp	Aanbeveling	Impact	Prioriteit
B.7 Uitvoering	Pas de informatievoorziening aan naar de informatiebehoefte van de verschillende rollen binnen de organisatie hiërarchie.	Groot - Dit vergt een projectmatige aanpak die de informatiebehoefte van alle betrokken geledingen inventariseert en vertaalt in de rapportagestructuur. Dit is een eenmalige exercitie die naar verwachting enkele maanden zal kosten voor de lijnorganisatie.	Middel
Toelichting	Op dit moment is de organisatie veel tijd kwijt aan het opstellen van rapportages op programma-, en ook op sectorniveau. Door hier een structuur in te kiezen kan de informatiewaarde toenemen tegen minder structurele inzet van de organisatie.		

Onderwerp	Aanbeveling	Impact	Prioriteit
B.8 Uitvoering	Faciliteer budgetbewaking binnen de lijnorganisatie.	Middel – Dit vergt een instrumentarium dat beschikbaar moet komen bij de implementatie van het nieuwe financiële systeem.	Hoog
Toelichting	Bij de invoering van het nieuwe financiële systeem adviseren wij u de nadruk te leggen op het verbeteren van het instrumentarium op het proces van bestellen (aangaan verplichting) tot betalen.		

Onderwerp	Aanbeveling	Impact	Prioriteit
B.9 Uitvoering	Bewaak en rapporteer de mate van doelrealisatie.	Middel – Betreft een uitbreiding van rapportages welke naar schatting leidt tot tussen 10 en 20% van de (structurele) tijdsbesteding bij het tot stand komen van rapportages. In 2016 zijn hier de eerste stappen in gezet, maar dit valt buiten onze onderzoeksperiode.	Hoog

Toelichting	Door een match te maken tussen budgetuitputting en de mate van doelrealisatie wordt inzichtelijk in hoeverre middelen moeten worden aangevuld of kunnen worden aangewend voor andere doeleinden. Het biedt meer stuurmogelijkheden voor de ambtelijke top en het politiek bestuur.

Onderwerp	**Aanbeveling**	**Impact**	**Prioriteit**
B.10 Verantwoording	De VV bepaalt rapportagenormen.	Laag – Betreft uitbreiden van de financiële toelichting bij de programma's.	Middel
Toelichting	Neem een politiek besluit over de normering vanaf welk bedrag afwijkingen in rapportages (bestuursrapportage en de programmarekening) verplicht een toelichting moet hebben.		

Onderwerp	**Aanbeveling**	**Impact**	**Prioriteit**
B.11 Verantwoording	Budgethouders zijn alleen verantwoordelijk voor budgetten waarop zij direct invloed kunnen uitoefenen.	Middel – Kan als onderdeel van de herijking van de programma's, producten of organisatiewijziging worden meegenomen.	Middel
Toelichting	Doordat budgetten over verschillende sectoren lopen vallen niet alle uitgaven binnen de bevoegdheden van de budgethouder. Bij een eventuele herijking van de programma- en productenindeling moet dit aspect worden meegenomen. Dit werkt immers negatief op het eigenaarschap van budgethouders.		

Onderwerp	**Aanbeveling**	**Impact**	**Prioriteit**
B.12 Evaluatie	Draag zorg voor lerend vermogen in de planning & control-cyclus.	Laag – Betreft louter input voor de begroting van het nieuwe jaar.	Hoog
Toelichting	Medewerkers moeten bewust omgaan met wijzigingen in hun omgeving die impact hebben op de uitvoering van hun werk. Deze wijzigingen (in beleid maar ook in innovatieve mogelijkheden) kunnen financiële impact hebben die relevant zijn voor de samenstelling en hoogte van budgetten.		

4. Andere relevante aspecten van het onderzoek

Voor ons onderzoek hebben we ook naar het financiële beeld en de culturele aspecten binnen Delfland gekeken, met als doel te ontdekken of hieruit ook een verklaring en/of beeld te verkrijgen is waarom de afwijkingen tussen begroting – burap – jaarrekening zo groot zijn.

Voor de beantwoording van de deelvragen hebben wij tevens aandacht besteed aan de volgende aspecten:

1. Inzichtelijk maken van de begrotingsafwijkingen gedurende de onderzoeksperiode.

2. Via een benchmark hebben wij vastgesteld hoe Delfland presteert in relatie tot andere waterschappen.

3. De culturele aspecten die wij zien rondom het begrotingsproces.

Inzicht in de begrotingsafwijkingen gedurende de onderzoeksperiode

Waar in 2013 Delfland een primair begrotingssaldo kende van € 7,2 miljoen negatief liet het jaarrekeningresultaat een saldo zien van € 4,5 miljoen positief. Dit betreft een afwijking van € 11,7 miljoen positief. In 2015 heeft Delfland budgetten geschrapt die bijdroegen aan budgetruimte zonder duidelijk beleidsdoel en daarbij meer aandacht besteed aan budgetbewaking. Dit heeft zich geuit in een meer betrouwbare begroting van het jaarrekeningresultaat. Waar in 2015 sprake was van een primair begrotingssaldo van € 6,5 miljoen positief, was in de jaarrekening sprake van een werkelijk resultaat van € 9,0 miljoen positief, een afwijking van € 2,5 miljoen positief. Binnen de periode 2013 tot met 2015 is Delfland er in geslaagd de uiteindelijke afwijking van het saldo in de primaire begroting tot het feitelijke resultaat terug te brengen van € 11,7 miljoen positief naar € 2,5 miljoen positief.

Uitkomsten benchmark

Bovengenoemde ontwikkeling zien wij ook terugkomen in de benchmark resultaten. In 2013 lag de afwijking van het jaarrekeningresultaat ten opzichte van de bestuursrapportage op 130% van het landelijk gemiddelde en in 2014 op 200%. In 2015 is conform bovengenoemd beeld sprake van een kentering en zit Delfland op 20% van het landelijk gemiddelde.

Het structureel toepassen van ervaringscijfers zal er toe leiden dat Delfland aan de goede kant van de benchmark zal blijven. Hierbij zijn de volgende aspecten van belang:

- De norm betreft de prestaties van collega waterschappen en kan niet beïnvloed worden door Delfland zelf. Wanneer de branche verbetert of verslechtert dan beïnvloedt dit de score van Delfland.

- Aangezien Delfland steunt op ervaringscijfers zal de score stabiel blijven zolang geen sprake is van impactvolle wijzigingen in de activiteiten die Delfland uitvoert. In de praktijk is hier zelden sprake van.

Deloitte.

18
21 maart 2017
2017.012866/CP

Culturele aspecten van het begrotingsproces

Binnen Delfland zijn de stafdiensten in de praktijk de inhoudelijke eigenaren van de planning & control-cyclus. Feitelijk bestaat deze cyclus om beleidsverantwoordelijken in staat te stellen inhoudelijk verantwoording af te leggen aan D&H en VV op welke wijze middelen worden beklemd/besteed om door D&H en VV geformuleerde doelstellingen te realiseren. Dit betekent dat het eigenaarschap van de planning & control-cyclus behoort te berusten bij de lijnorganisatie. Deze rol en verantwoordelijkheid zien wij onvoldoende genomen worden door uw lijnorganisatie. Hierdoor worden de stafdiensten gedwongen deze verantwoordelijkheid op te pakken, terwijl zij zich zouden moeten kunnen beperken tot het ondersteunen en toetsen van de lijnorganisatie.

Wij zien dat budget- en kredietverantwoordelijken binnen Delfland een neiging hebben de lat hoger te leggen dan de organisatie aankan. Dit betekent dat realisatie snel achterblijft op vooraf geschapen verwachtingen. Het nadeel is dat middelen bij de begroting hierdoor worden beklemd en niet kunnen worden gebruikt voor het realiseren van andere doelstellingen. De nuance hierop betreft het feit dat Delfland er voor kiest veel investeringen te agenderen, zodat de werkelijk gepleegde investeringen binnen de gewenste kader vallen. De investeringen die geen doorgang vinden zijn hierbij ingecalculeerd. De afweging die hierbij plaatsvindt, wordt beperkt vastgelegd.

Binnen onderdelen van de lijnorganisatie lijkt nog sprake te zijn van een cultuur waarin men er van uit gaat dat er voldoende middelen beschikbaar zijn om alle wensen te realiseren. Dit wordt versterkt door de omvang van het eigen vermogen van Delfland. Dit vermogen zit echter hoofdzakelijk beklemd in vaste activa (bijvoorbeeld gebouwen, bedrijfsmiddelen etc.). Deze middelen zijn niet per definitie beschikbaar op de bankrekening van Delfland, getuige ook de schuldpositie van Delfland. Wij zien onvoldoende bewustzijn op dit vlak. De groei van het eigen vermogen de afgelopen jaren is nodig en derhalve ingezet om de schuldpositie te laten dalen. Daar is Delfland de afgelopen vier jaar ook in geslaagd. Dit leidt wel tot het bijzondere beeld dat Delfland ten opzichte van andere waterschappen meer schuld en meer eigen vermogen heeft.

Binnen Delfland is geen bewuste keuze gemaakt om risico’s te dekken via individuele budgetten, aparte posten onvoorzien in de begroting of (deels) via het weerstandsvermogen.

De cultuur is dat het weerstandsvermogen niet wordt aangesproken en dat alle tegenvallers binnen de begroting realisatie worden opgevangen. Wij adviseren de VV hierin een structurele keuze te maken. Deze keuzes geeft D&H kaders rondom de noodzakelijke omvang en toepassing van het weerstandsvermogen.

Wij adviseren een uitwerking te maken welk type risico’s binnen de budgetten opgevangen dient te worden. Gedacht kan worden aan risico’s met beperkte omvang gekoppeld aan de dagelijks uitvoering.
Meer materiële risico’s met een beperkte kans van voorkomen, komen wellicht meer in aanmerking om gedekt te worden via het weerstandsvermogen. Deze afweging ontbreekt momenteel in de dagelijkse praktijk.

Bovenstaande bevindingen komen voort uit houding en gedrag. Cultuuraspecten zoals onveiligheid en/of druk hebben wij niet kunnen waarnemen tijdens onze observaties.

Deloitte.

5. Opbouw van het onderzoek

Onderstaand geven wij weer hoe wij de twee verschillende onderdelen van de onderzoeksvraag hebben opgepakt en uitgevoerd.

Onderdeel A: Verricht een korte inventarisatie van de actuele stand van zaken van de conclusies en lessen uit het onderzoek projectramingen 2011

Deelvragen

1. Welke beheersmaatregelen zijn genomen naar aanleiding van de adviezen en lessen uit het rapport van 2011? Wat is op dit moment de status van deze beheersmaatregelen?
2. Welke adviezen en beheersmaatregelen naar aanleiding van het onderzoek 'Projectramingen' zijn van belang voor het onderzoek "Kwaliteit van de exploitatiebegroting van Delfland"?

Aanpak beschreven in de offerte	Gevolgde aanpak
Geven van een workshop met (alle) verantwoordelijke schakels in het begrotingsproces met als doel te achterhalen in hoeverre aanbevelingen zijn opgepakt en indien niet opgepakt wat daarvan de achterliggende reden is.	De workshop heeft geen doorgang gevonden door agenda technische issues binnen Delfland. Om deze reden is het aantal interviews uitgebreid.
Door het voeren van interviews stellen wij vast welke maatregelen getroffen zijn sinds de rapportage van Twynstra Gudde. Daarbij brengen wij de aangepaste procedure/werkwijze in uw organisatie in kaart en bepalen of deze werkwijze verder van toepassing is in het begrotingsproces.	Conform offerte uitgevoerd.
Met uw management de beelden bevestigen die voortkomen uit stap 1 en 2 mede om een beeld te krijgen van de 'tone at the top' als cultureel aspect bij het invoeren van de beheersmaatregelen in uw organisatie.	Conform offerte uitgevoerd.
'Fit-gap analyse' uitvoeren door de realiteit verkregen uit bovenstaande 3 stappen af te zetten tegen de adviezen uit het adviesrapport uit 2011.	Conform offerte uitgevoerd.

Deloitte.

Deze 'fit-gap analyse' krijgt vorm door in een matrix de volgende aspecten op te nemen:

- Aanbeveling uit het rapport
- Kwalificatie of aanbeveling generiek is voor het begrotingsproces of alleen betrekking heeft op projectramingen
- Mate waarin de aanbeveling 'geland' is in de organisatie en indien niet volledig een motivatie waarom deze aanbeveling (nog) niet volledig is opgenomen in uw organisatie

Bovengenoemde aanpak heeft geresulteerd in de beantwoording van uw deelvragen.

Onderdeel B: Verricht een onderzoek naar de kwaliteit van de exploitatiebegroting over de periode 2010 t/m 2015

Deelvragen:

Fase	Deelvragen
In beeld brengen van afwijkingen en vinden van rode draad in deze afwijkingen binnen uw organisatie.	• Wat zijn de afwijkingen in de programma's en onderliggende programmalijnen tussen de verschillende bestuurlijke P&C producten in de periode 2010-2015? Zijn deze afwijkingen in deze P&C producten adequaat toegelicht? • Wat zijn de oorzaken van deze afwijkingen en is hierin een rode draad te onderkennen? Wat is deze rode draad?
In beeld brengen van de AO/IB rondom het begrotings- en bijstellingsproces.	• Op welke wijze worden binnen Delfland de budgetten begroot? • Hoe stellen de budgethouders gedurende het begrotingsjaar hun prognoses op en bij?
Aanbevelingen en conclusies	• Op welke wijze kan de kwaliteit van de exploitatiebegroting van Delfland worden verbeterd? Welke beheersmaatregelen zijn daarvoor nodig? • Is er een verbinding te leggen naar soortgelijke onderzoeken bij andere overheden en wat zijn de lessen hieruit voor Delfland?

Deloitte.

21
21 maart 2017
2017.012866/CP

Aanpak beschreven in de offerte	Gevolgde aanpak
Feitelijke analyse van afwijkingen en deze per programma en product door de jaren heen in beeld brengen. Bij dit feiten onderzoek maken wij gebruik van onze landelijke database waarin we de begrotingen van alle waterschappen hebben en landelijke trends kunnen waarnemen. Hierdoor kunnen we naast een rode draad in de afwijkingen binnen de organisatie een beoordeling maken of deze rode draad overeenkomt met vergelijkbare organisaties.	• Wij hebben een integrale analyse gemaakt op BBP-niveau over de periode 2010 t/m 2015. • De BBP's zijn gelabeld naar absolute en relatieve afwijkingen t.o.v. de begroting. • Trendanalyse verricht op de afwijkingen op BBP-niveau. • Daarnaast een analyse opgesteld van het resultaat volgens begroting, bestuursrapportage en jaarrekening. • Bovengenoemde analyse via benchmark afgezet tegen andere waterschappen over de periode 2013 t/m 2015. • Analyse verricht op de benchmark gegevens.
Beschrijving maken van de administratieve organisatie en interne beheersing (AO/IB) rondom het begroten en bijstellen. Wij zullen daarbij niet alleen beoordelen hoe het proces rondom begroten en bijstellen er op generiek niveau uitziet in uw organisatie. Aan de hand van interviews met alle verschillende producteigenaren leggen wij de door hen gehanteerde werkwijze vast. Zodoende kunnen we vaststellen in hoeverre een budgethouder hierbij een standaard werkwijze hanteert met vooraf geformuleerde uitgangspunten, maar ook wat de spelregels zijn voor het bijstellen en welke waarborg zorgt voor het tijdig doorgeven van bijstellingen. Dit levert een landschap op van verschillende methoden, die binnen uw organisatie aanwezig zijn, om te begroten en bij te stellen. Tevens laten we terugkomen hoe u begroting en realisatie met elkaar confronteert en wat u als organisatie hiervan leert.	• Via interviews hebben wij het begroting- en bijstelproces in beeld gebracht. • Via interviews hebben wij het proces van budgetbewaking op budgethouder-, sectorhoofd- en directieniveau in beeld gebracht. • Via interviews vaststellen op welke wijze budgetrealisatie input oplevert richting de nieuwe begroting. • Uitkomsten van interviews zoveel mogelijk getoetst op basis van documentatie. • Via documentstudie het normenkader rondom het begrotingsproces in kaart brengen en analyseren.
Om duidelijk te maken welke beheersmaatregelen u kan treffen om de wijze van begroten te verbeteren brengen wij per product in kaart wie wat doet en wat daarbij de onderliggende redenering/uitgangspunt, timing, gebruikte informatie en resultaat is.	Wij hebben onderzocht in hoeverre budgetten zijn onderbouwd met een financiële vertaling van beleidsdoelstellingen. Doordat afwijkingen niet op productniveau worden gepresenteerd hebben wij niet kunnen vaststellen in hoeverre afwijkingen worden vastgesteld en geanalyseerd.

Deloitte.

22
21 maart 2017
2017.012866/CP

Wij kunnen een directe verbinding leggen naar soortgelijk onderzoek naar de kwaliteit van het begrotingsproces. Mede door het afstemmen met het proces bij vergelijkbare organisaties komen wij tot een best practice voor het begroten en bijstellen in uw organisatie.	Doordat een logische hiërarchie ontbreekt in uw programma- en productindeling zijn wij onvoldoende in staat per budget een koppeling te maken tussen doelrealisatie en financiële afwijkingen. Samengevat zijn wij onvoldoende in staat gebleken een analyse op BBP-niveau te maken rondom de kwaliteit van het begrotingsproces. Om deze reden hebben wij ons gefocust in het adviseren op het verbeteren van de opzet van het begroting-, bijstel- en budgetbewaking proces.

Deloitte.

23
21 maart 2017
2017.012866/CP

6. Detailuitwerking onderdeel A

Opvolging van aanbevelingen uit het Twynstra Gudde rapport

De onderzoeksonderwerpen betreffen de 7 lessen die Twynstra Gudde onder hoofdstuk 6.2.2 van haar rapportage geformuleerd heeft en volledig ingaan op de conclusies die Twynstra Gudde trekt naar aanleiding van het door hen verrichte onderzoek.

Vooraf is het van belang om aan te geven dat de rapportage van Twynstra Gudde alleen betrekking heeft op de projectenportefeuille van Delfland. Wij hebben dan ook alleen beoordeeld of deze aanbevelingen in de 'projectorganisatie' zijn geland.
Met deze aanname kunnen wij constateren dat over de hele linie opvolging aan de adviezen is gegeven. Uw organisatie heeft de aanbeveling ter hand genomen, deze belegd bij uitvoerders en in de reorganisatie verder vorm gegeven, veelal door het projectmatig werken in te voeren. Het opstellen van een handboek 'Projectmatig werken' en het indelen van de organisatie van (12) projectleiders naar (4) projectmanagers draagt hier aan bij.
Evenwel is de opvolging van deze adviezen nog niet in alle gevallen uitgewerkt in volledig werkende beheersmaatregelen. Veelal ligt dit gelegen in het feit dat enkele belangrijke stappen, waarmee aanbevelingen invulling krijgen, medio 2016 ingezet zijn. Hiervan is (nog) niet te constateren dat een volledig (effectief) werkende maatregel, die een volledige P&C cyclus heeft doorlopen, aanwezig is. Bij deze aanbeveling concluderen wij dan ook dat deze gedeeltelijk is overgenomen, daar waar uw organisatie in een projectvorm werkt.
Bij een gedeeltelijke invulling van de aanbeveling hebben wij dus geconstateerd dat in de basis de (project)organisatie een (nieuwe/aanvullende) maatregel heeft belegd, maar dat deze nieuwe/aanvullende maatregel nog niet te toetsen is, dan wel is 'geland' in de organisatie.

Samengevat hebben wij in opzet en bestaan de volgende invulling van de aanbevelingen vanuit het Twynstra Gudde rapport geconstateerd:

Implementatie / Lessen Twynstra Gudde	In opzet aanwezig	Zichtbare invulling
Uniforme Ramingmethode	🟢	🟢
Kostendeskundigheid	🟢	🟢
Krediet	🟢	🟢
Informatiedeling	🟡	🟡
Probleemanalyse / toetsingskader	🟢	🟢
'Overkoepelende' programma's projecten en scopewijzigingen	🟡	🟡
Culture eats strategy	🟢	🟡

Legenda beoordeling

- 🟢 Groen; advies volledig overgenomen
- 🟡 Oranje; advies gedeeltelijk overgenomen
- 🔴 Rood; advies niet overgenomen

Uniforme ramingsmethode

Wij hebben geconstateerd dat binnen uw projectorganisatie sprake is van een heldere normstelling voor het opstellen van ramingen. Daarnaast hebben wij vastgesteld dat deze normstelling zichtbaar wordt nageleefd.

Kostendeskundigheid

Als gevolg van de rapportage van Twynstra Gudde is de kostendeskundigheid van uw projectorganisatie zichtbaar toegenomen. Dit uit zich zichtbaar in de tot stand koming van uw projectramingen.

Krediet

Binnen uw organisatie worden kredieten conform wet- en regelgeving vastgesteld en ingezet.

Informatiedeling

Wij hebben vastgesteld dat sprake is van structurele en kwalitatieve informatievoorziening binnen en vanuit uw projectorganisatie. Wij zien geen onderscheid gemaakt worden tussen de mate van detaillering van informatie op strategisch en operationeel niveau. Het beperken van detaillering op tactisch en strategisch niveau kan de informatiewaarde van rapportages op deze niveaus verhogen.

Probleemanalyse/toetsingskader

Voorafgaand aan uw projecten is sprake van zichtbare afweging om welke reden het project noodzakelijk is en welke elementen de succesfactoren van deze projecten betreffen.

'Overkoepelende programma's, projecten en scope wijzigingen

Binnen Delfland is sprake van kostentoerekening van centrale overhead aan projecten. Hiervoor hanteert Delfland een gangbare doorbelasting methodiek. Wij zien mogelijkheden de transparantie van doorbelaste kosten te verbeteren. Vooral het inzicht welke kosten worden gedragen door dit project en in welke mate deze beïnvloedbaar zijn biedt kansen op verbetering.

Culture eats strategy

In opzet is de projectorganisatie verantwoordelijk voor de inhoud van projectrapportages. In de praktijk zien wij de projectorganisatie beperkt eigenaarschap nemen over de inhoud van verantwoordingsinformatie. Hierbij doelen wij op de inhoudelijke toelichting in rapportages. Dit dwingt uw afdelingen Financiën en Concerncontrol meer eigenaarschap te nemen over de inhoud van rapportages, terwijl zij in opzet primair verantwoordelijk zijn voor het proces en het toetsen van aaangeleverde informatie.

Aanbevelingen voor verdere aanscherping

Hieronder behandelen wij de aanbevelingen die ruimte bieden voor verdere verbetering binnen uw projectorganisatie. Deze aanbevelingen hebben niet alleen betrekking op het verbeteren van uw projectorganisatie en tevens het beheer van de budgetten daarin. Deze aanbevelingen hebben een beperkte relatie met het verder verbeteren van de beheersing van uw exploitatiebudgetten.

Deloitte.

Informatiedeling

In de informatiedeling dient de structuur van teamleider – sectorhoofd en secretaris-directeur duidelijk naar voren te komen waarbij een ieder in de informatiebehoefte wordt voorzien die voor zijn rol van belang is. Immers een teamleider heeft andere (gedetailleerdere) informatie nodig dan de secretaris-directeur. Deze eigenheid moet in de informatiedeling al naar voren komen. Vervolgens dient deze informatie op een uniforme en een (door control) toetsbare wijze tot stand te komen. Het starten van directiegesprekken per sector in 2016 draagt hier positief aan bij.

Voor het verder verbeteren van de beheersing van exploitatiebudgetten kan een vervolgactie gericht zijn op het duidelijk krijgen van de informatiepiramide en hiermee duidelijkheid verschaffen in de structuur van verantwoording afleggen en elkaar aanspreken op de juiste momenten met het juiste doel.

'Overkoepelende' programma's, projecten en scopewijzigingen

Wij adviseren budgetten niet over meerdere sectoren te laten lopen, zoals nu het geval is. Hierdoor kan de kredietverantwoordelijke een krediet niet meer transparant volgen en kan ook het eigenaarschap onvoldoende worden gepakt. Tevens bevordert het plaatsen van niet beïnvloedbare taken in een krediet van een lijnverantwoordelijke (zoals ondersteunende taken) het eigenaarschap niet.

Beheersen van overkoepelende kredieten maar ook budgetten ligt bij de krediet-/budgetverantwoordelijke die daaraan ook daadwerkelijk invulling geeft. Zo moeten ondersteunende taken waarop bijvoorbeeld een teamleider geen invloed heeft (centraal ingekochte diensten/leveringen) uit het krediet/budget, waarover hij/zij verantwoording aflegt, worden gehaald. Dit is een werkwijze die zowel binnen projectmatige als exploitatiebudgetten geldt.

Uitzonderingen zijn centraal bepaalde doorbelastingen van overhead die zijn weerslag hebben op alle producten. Deze kosten zijn een gegeven en moeten gedekt worden vanuit de verschillende beleidsvelden.

Culture eats strategy

Wij hebben vanuit onze interviews met betrokkenen geen signalen ontvangen waaruit te herleiden is dat binnen Delfland een cultuur aanwezig is waarbinnen medewerkers zich niet veilig voelen of onder druk worden gezet om bepaalde uitkomsten te presenteren. Het aspect houding en gedrag blijkt in de praktijk wel oorzaak te zijn van het feit dat het begrotingsproces in de basis aangepast moet worden naar een meer toetsbaar proces.

Wij zien een noodzaak de cultuur van te veel plannen (ja zeggen en vervolgens niet (kunnen) uitvoeren) tegen te gaan. Geborgd moet worden dat plannen en planningen kritisch worden geanalyseerd. Dit maakt het mogelijk dat mensen op objectieve wijze kunnen worden aangesproken. Het is noodzakelijk dat duidelijk 'van bovenaf' wordt gecommuniceerd dat het belangrijk is dat taken kwalitatief goed worden uitgevoerd en afgerond, voordat nieuwe taken/wensen worden opgepakt. Dit begint bij de verantwoordelijke portefeuillehouder en eindigt bij de uitvoerder. Daarbij uitgangspunten opstellen waarop getoetst kan worden of een budget/project niet alleen financieel maar ook technisch binnen het geplande kader uit te voeren is, moet de standaard zijn/worden. Hiermee signaleer je sneller dat de 'politiek' en/of het bestuur zich gaat 'overeten'.

Deloitte.

Rode draad uit onderzoek A

Als rode draad uit het onderzoek naar invulling van de aanbevelingen vanuit het Twynstra Gudde rapport constateren wij het volgende:

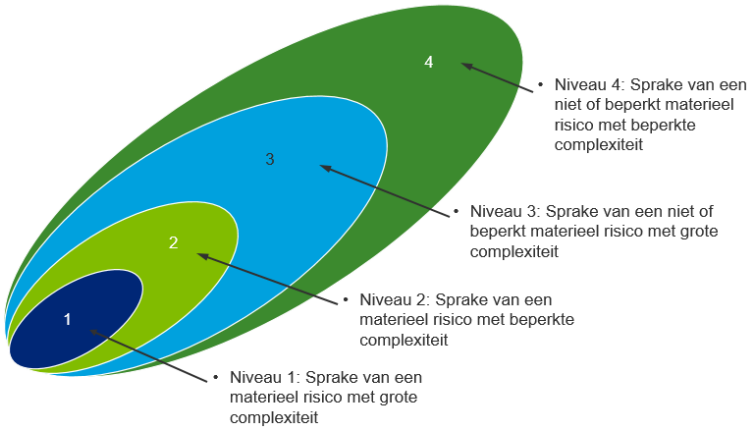
- De organisatie (i.c. de projectorganisatie) pakt aanbevelingen serieus op en vertaalt deze naar uit te voeren maatregelen ten einde te borgen dat de aanbevelingen daadwerkelijk in de projectorganisatie landen.

- Vanuit de aanbevelingen heeft het maken van een transparante en onderbouwde inschatting van het krediet meer aandacht gekregen. Eigenaarschap en een eenduidige projectadministratie is belegd waardoor de budget en/of kredietverantwoordelijken meer hun rol kunnen pakken en beter kunnen sturen op de realisatie ervan.

Deze aspecten en waarnemingen nemen we dan ook mee in de beoordeling van de kwaliteit van de exploitatiebegroting en in onze (kern)bevindingen van dit onderzoek.

7. Detailuitwerking onderdeel B

Opzet van het oorspronkelijke onderzoek was om de feitelijke afwijkingen ten opzichte van de begroting in de onderzoeksperiode te specificeren via de BBP's. Via de BBP's wilden wij vaststellen of een verschillende invulling van beheersmaatregelen en/of opbouw van budgetten invloed had op de betrouwbaarheid van de onderbouwing van de begroting. Waarnemingen zijn verspreid over alle niveaus (zie hiernaast) van materieel tot niet materieel en van BBP's met een complexe (begrotings)aard naar minder complex. De verscheidenheid moet borgen dat BBP's te vinden zijn die voor best practices kunnen zorgen waarmee het begrotingsproces bij andere BBP's aan te scherpen is.



Uit onze waarnemingen gedurende het onderzoek hebben we geconstateerd dat de oorzaak die aan het afwijken van begroting – burap - jaarrekening ten grondslag ligt van een veel fundamentelere aard is. Aanbevelingen geven over aanpassingen in de AO/IB om een eenduidige lijn te krijgen binnen Delfland is hierbij niet de oplossing. De opzet van het begrotingsproces dient te veranderen teneinde een duidelijke aansluiting te krijgen tussen begroting en jaarrekening.
Zoals al eerder is aangeven hebben wij niet kunnen constateren dat er BBP's zijn die een duidelijke (positieve dan wel negatieve) afwijking laten zien in het beheersen van het budget ten opzichte van andere BBP's. Komen tot een 'best practice' waarbij budgethouders instrumenten of andere, duidelijk beschreven en zichtbaar uitgevoerde, maatregelen van elkaar kunnen overnemen, is niet mogelijk gebleken.

Wel hebben wij waargenomen dat uw exploitatiebudgetten feitelijk in een viertal typen onder te verdelen zijn waarvan de opbouw en sturing anders is. Hieronder hebben wij deze typen weergegeven en tevens hebben wij aangegeven welke van de onderzochte BBP's globaal onder deze typen vallen. Hierbij blijkt ook weer dat budgetten met de grootste afwijkingen door de jaren heen (rood) tot en met de budgetten met de kleinere afwijkingen (groen) over de verschillende budgettypen verspreid zijn. Daarnaast valt op dat BBP's met een 'overheadrekeningnummer (zoals een 3 of 5) ook onder de niet-beïnvloedbare budgetten vallen. Eenduidige indeling in structuur tussen BBP en type budget ontbreekt hierdoor.

Al met al onderstreept dit de waarneming dat niet zozeer de aard of huidige wijze van beheersen van het BBP leidt tot verklaring van de afwijkingen tussen begroting – burap – jaarrekening, maar dat de oorzaak meer ligt in de gehele systematiek van begroten en verantwoorden binnen Delfland en de beschikbaarheid van adequate instrumentaria.

Deloitte.

28
21 maart 2017
2017.012866/CP

Legenda:

	BBP vertoont structurele grote absolute en/of relatieve afwijking
	BBP vertoont structurele middelgrote absolute en/of relatieve afwijking
	BBP vertoont structurele kleine absolute en/of relatieve afwijking

Type budget	BBP's	Bevinding/aanbeveling
Overhead	Centraal management 9000 Centraal management 5010 Concerncontrol 5070 Automatisering 5110 Externe communicatie 3210	Wij hebben vastgesteld dat de BBP's die de grootste afwijkingen over de onderzoeksperiode laten zien BBP's betreffen die te maken hebben met verantwoording van kosten uit overhead. Het BBVW schrijft voor dat overhead direct aan producten moet worden toegerekend. *Aanbeveling*: Onderbouwen van deze kosten en het toerekenen van deze kosten met behulp van een kostenverdeelstaat. De uitgangspunten van deze kostenverdeelstaat vragen om besluitvorming, hoogte budgetten steviger onderbouwen en nadrukkelijk eigenaarschap beleggen.
Structurele jaar overstijgende kosten (budgetten gekoppeld aan voorzieningen)	Baggerprogramma 0810 Onderhoud waterlopen 0750	Het baggerprogramma vertoont sterke pieken en dalen die vervolgens rond de jaarafsluiting het meest actueel worden omdat dan veelal de uitvoering ligt. Doorschuiven of eerder uitvoeren heeft direct grote financiële impact. Deze pieken worden opgevangen binnen de onderhoudsvoorziening. *Aanbeveling:* Het monitoren van deze onderhoudsvoorziening en het periodiek doorlichten in hoeverre deze voorziening nog steeds actueel is, op vooral aantallen en prijsstelling, is voor dit budget de noodzakelijke beheersmaatregel. Hier ligt het accent op het monitoren van efficiency en planning.

Uitvoerings-budgetten (niet-beïnvloedbaar)	Beheer niet-reglementaire zaken 3130 Calamiteitenbestrijding 3320 Kambeleid en -beheer 5040 Beheer transportstelsels 1230 Bouw en verwerving zuiveringsinstallaties 1310 Aanleg en verwerving waterlopen 0710 Kwaliteitsmaatregelen in oppervlaktewater 0750 Afzet slib/restproducten 1440 Calamiteitenplannen & -training 3311 Betalingsverwerking aanslagen 3010 Aanleg en verwerving overige waterkeringen 0450	Budgetten gekoppeld aan waterbeheer zijn in grote mate afhankelijk van de klimatologische omstandigheden. Delfland beheert deze budgetten door gebruik te maken van ervaringscijfers (business-as-usual budgetten). *Aanbeveling:* Aangezien deze budgetten moeilijk te voorspellen zijn is de keuze voor ervarings-cijfers een voor de hand liggende beheersmaat-regel (en kunt u dus continueren). Hier speelt met name sturing op efficiency een rol (omvang en prijs).
Uitvoerings-budgetten (beïnvloedbaar)	Keur 2210 Monitoring waterkwaliteit 1120 Onderhoud regionale waterkeringen 0440 Thema- en Gebiedsgerichte plannen 0150 Onderhoud kunstwerken actieve waterbeheersing 0920 Rioleringsplannen 2710 Monitoring waterkwantiteit 1110	Deze budgetten hebben betrekking op beheertaken, onderhoud, monitoring, keuring et cetera. Deze budgetten betreffen de uitvoering van beleid (meer het karakter van speerpunten). De kosten van beleid moeten tot uiting komen in de onderbouwing van de begrotingsposten. Op dit moment zijn deze budgetten onvoldoende gekoppeld aan beleidsdoelstellingen en primair gebaseerd op ervaringscijfers. *Aanbeveling*: Koppeling tussen beleidsdoelstellingen en de realisatie daarvan zichtbaar maken.

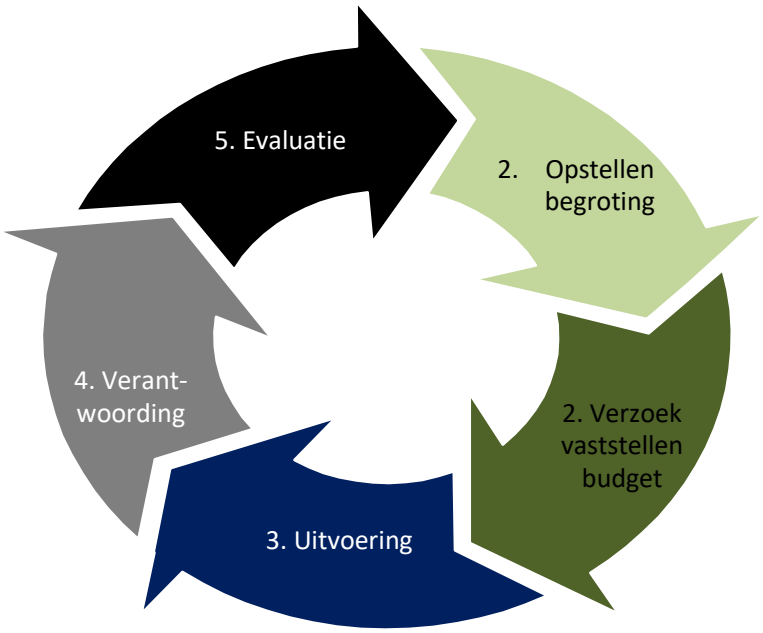
Belangrijkste bevinding uit het onderzoeken van de BBP's is dat een splitsing noodzakelijk is tussen direct beïnvloedbare en niet-direct beïnvloedbare budgetten.
Een direct beïnvloedbaar budget komt voort uit de speerpunten die u in het programma van D&H hebt opgenomen. Bij deze direct beïnvloedbare budgetten heeft u immers een keus gemaakt over onder andere het ambitieniveau van uitvoering wat zich vervolgens laat vertalen in omvang van personele bezetting (fte's), maar ook in kwaliteit van middelen. Onder deze budgetten valt ook het efficiënt inzetten van overheadkosten.
Daarnaast zijn er niet-direct beïnvloedbare budgetten die gelegen liggen in de 'business-as-usual' uitgaven waarvan de omvang van het benodigde budget sterk afhankelijk is van externe factoren (zoals weersomstandigheden maar ook wet- en regelgeving). U moet deze 'business-as-usual' budgetten beleggen teneinde uw wettelijke taken te kunnen uitvoeren. Keuze in het wel of niet uitvoeren heeft u immers niet.

Deze budgetten laten zich het beste onderbouwen met ervaringscijfers, tenzij er sprake is van beleidsmatige keuzes binnen de uitvoering van de wettelijke taak.

Doorlopen van de fundamenten van de begrotingscyclus om te komen tot aanbevelingen in het verbeteren van beheer van (exploitatie)budgetten

Tijdens de interviews hebben wij de fases in de gehele cyclus van het opstellen tot evalueren van de begroting doorlopen.

Visuele weergave begrotingsproces:



Opstellen begroting

Duidelijke kaderstelling vanuit de doelstelling:
De exploitatiebegroting is het normenkader voor de financiële cyclus binnen Delfland. Via de exploitatiebegroting worden beleidsdoelstellingen en hieraan verbonden directe en indirecte kosten gekwantificeerd en vastgesteld door de VV. Belangrijk is dat ieder programma, programmalijn, BBP en budget te herleiden is tot een beleidsdoelstelling. De onderbouwing van de budgetten is de financiële detailuitwerking van uw beleidsdoelstellingen voor het komende jaar en de periode daarna.
Wij constateren dat binnen Delfland een duidelijke en zichtbare vertaling van beleidsdoelstellingen in het proces van de onderbouwing van budgetten ontbreekt. Dit wordt deels veroorzaakt door een abstracte formulering van doelen. De afgelopen jaren is door financiën kritisch gekeken naar de hoogte van de budgetten, echter de "beleidsrijkheid" van de begroting is een aandachtspunt. Koppeling leggen tussen beleid en budget is een fundamenteel nieuw in te richten aspect in uw cyclus.

Vergelijkbaarheid om verantwoording mogelijk te maken:
Vergelijkbaarheid wordt vergroot als u op een uniforme en herkenbare wijze de onderbouwing van budgetten opstelt. In de huidige budgetten zijn posten opgenomen waarop de budgethouder weinig tot beperkte invloed heeft, zoals bijvoorbeeld centraal afgesloten leasecontracten en personeel. Van de budgethouder wordt vervolgens wel verwacht dat hij/zij afwijkingen op deze centrale posten toelicht. Centraal bewaken van het budget voor indirecte/ondersteunende taken die vervolgens transparant worden verdeeld, haalt deze onduidelijkheid weg.

Behoeftebepaling scherper krijgen:
Bij het opstellen van een budget komt onvoldoende het kritisch doorvragen of technologische/innovatieve ontwikkelingen hierin vertaald zijn zichtbaar naar voren. Hiermee wordt de behoefte niet optimaal bepaald. Veelal is de begroting gebaseerd op de realiteit uit het verleden. Het uitvoeren van (volledigheids)analyses of de behoeftestelling actueel en adequaat in het (exploitatie)budget is vertaald zorgt ervoor dat de begroting realistischer wordt.

Verzoek vaststellen budget

Zichtbare rol control bij vaststellen budget ontbreekt:
Budgetten worden op een rechtmatige wijze vastgesteld in het traject tot aan de VV. Daarnaast legt Delfland begrotingswijzigingen op gedetailleerde wijze vast en monitort deze adequaat.
Evenwel vindt wel een beperkte toetsing plaats of vertaling van wensen vanuit DMT/VV realistisch zijn ingeschat en door vertaald naar beschikbare capaciteit/planning door de (interne) organisatie. Dit wordt versterkt door een cultuur waarin snel geneigd is ‘ja’ te zeggen om vervolgens ‘nee’ uit te voeren.
Een verantwoordingscultuur en het elkaar aanspreken is niet diepgeworteld in de organisatie en tevens ontbreken handvatten dan wel beheersmaatregelen die dit faciliteren. Dit is bijvoorbeeld wel te faciliteren door verantwoordelijken (i.c. de budgethouder/teamleider) duidelijke kaders mee te geven, zoals vaste onderwerpen waaruit een budget opgebouwd dient te zijn en vervolgens ruimte te geven om binnen deze kaders te manoeuvreren. Een zichtbare rol van concerncontrol, die toetst of uitvoering van aangevraagde budgetten te realiseren is, bijvoorbeeld gezien de beschikbare capaciteit en/of dit binnen de organisatorische mogelijkheden (waaronder voor handen zijnde kennis) ligt, ontbreekt.

Verzamelkredieten maken efficiënt inzetten deelbudgetten mogelijk

Delfland is gaan werken met verzamelkredieten. Binnen een verzamelkrediet is het mogelijk dat sneller geschoven kan worden tussen kredieten onderling. Voor producten die kredieten/programma(lijnen) overstijgen kan sneller een aanbestedingsvoordeel worden behaald omdat binnen één (verzamel)krediet nu opdracht gegeven kan worden om vergelijkbare werken/diensten/leveringen gezamenlijk uit te voeren. Hierbij is het van belang dat duidelijke ‘spelregels’ gesteld worden aan het schuiven binnen verzamelkredieten teneinde het compenseren van tekorten te voorkomen. Deze ‘spelregels’ moeten zodanig toetsbaar zijn dat control kan vaststellen dat ze zijn nageleefd. Deze ‘spelregels’ moeten aansluiten op de uitgangspunten van budgetoverheveling binnen de exploitatie.

Uitvoering

Ontbreken van adequate budgetbewaking in huidige financiële administratie
De introductie van directiegesprekken heeft stuurmogelijkheden van de directie op de begrotingsrealisatie positief beïnvloed. Echter de budgetbewaking die de (huidige) financiële administratie faciliteert is beperkt.

Wij hebben de volgende aandachtspunten hierbij geconstateerd:

- Indeling programma's en verdeling naar producten sluit hiërarchisch niet aan op invulling budgetten in de financiële administratie (Gids). Producten lopen nu door en over programma's heen waardoor niemand meer (integraal) verantwoordelijk is voor een budget.

- Vanuit de financiële administratie (Gids) wordt het budgetbeheer minimaal ondersteund/gefaciliteerd. Ondersteuning kan bijvoorbeeld door:
  - bij aangaan van een verplichting een zichtbare toetsing of de betreffende verplichting past binnen de beschikbare financiële kaders;
  - bij ontvangst van de factuur zichtbare onafhankelijke toetsing of deze op het juiste budget wordt geboekt;
  - bij ontvangst van de factuur zichtbare onafhankelijke toetsing of deze in de juiste periode wordt geboekt;
  - bij ontvangst van de factuur zichtbare onafhankelijke toetsing of deze past binnen de budgettaire kaders.

- Tussentijds budgetbeheer ligt meer in de discipline van de budgethouder c.q. de financieel adviseurs dan dat het vanuit het systeem wordt gefaciliteerd.

- Geen duidelijke confrontatie tussen de uitvoering en de begroting. Niet alleen of realisatie qua euro's nog binnen begroting past, maar juist of de te verrichten taken in het kader van de te behalen doelstelling qua omvang nog realistisch zijn?

Verantwoording

Budgetverantwoording in lijn brengen met de hiërarchische lijn van de organisatie (teamleider – sectorhoofd – secretaris-directeur):
Voor een transparante verantwoording van publieke middelen is het noodzakelijk een logische informatiepiramide in te richten. Programmadoelstellingen worden vertaald in de programma indeling. Producten/budgetten binnen programma's zijn een uitwerking van de beleidsdoelstellingen binnen de programmabegroting. Binnen Delfland zien wij een complexe indeling van de programmabegroting waar beleidsterreinen over meerdere programma's lopen. Daarnaast kent Delfland een sectorindeling die niet direct aansluit met de indeling van de programma's. Dit maakt het koppelen van financiën aan beleid binnen de begroting en rapportages complex.

Daarbij is het noodzakelijk om aparte sectorrapportages op te stellen om het management in staat te stellen te sturen op financiën. Door de huidige complexiteit van de indeling van de begroting en rapportagestructuur hebben wij onvoldoende toelichting kunnen vinden op de door ons vastgestelde afwijkingen tussen de begroting en realisatie over de periode 2010 t/m 2015. Ter illustratie: Als zich een BBP voordoet met een grote afwijking die vervolgens 'gecompenseerd' wordt met een BBP waarop een grote afwijking 'de andere kant op' voorkomt, komt dit op programmaniveau niet naar voren.

De programmatoelichting binnen de jaarrekening geeft daarmee geen volledig inzicht in het totaal van afwijkingen binnen een programma. De mate van detaillering van afwijkingen is overigens een bestuurlijke keuze. Kortheidshalve is te constateren dat de verantwoording niet in lijn ligt met de hiërarchische lijn binnen Delfland waardoor niemand zich direct verantwoordelijk voelt voor gerapporteerde verschillen.

Opbouw van budget waarover verantwoording is af te leggen:
Budgetten zijn op onderdelen te veel opgebouwd uit onderdelen waarop de budgethouder geen directe invloed heeft, zoals overheadkosten. Deze kosten zijn juist effectief te beheersen via een overzichtelijke kostenverdeelstaat waarop centraal sturing plaatsvindt. Vervolgens blijven de (deel)budgetten over waarop de budgethouder invloed heeft en verantwoording kan afleggen.

Evaluatie

Leereffecten uit evaluatie borgen in het proces en zichtbare invulling geven:
Voorafgaand aan het opstellen van een exploitatiebegroting is het mogelijk te leren van het verleden. Door het opstellen van een analyse van begrotingsafwijkingen ten opzichte van de begroting van het voorgaande jaar kunnen belangrijke lessen worden getrokken voor het nieuwe financiële jaar.
Gekoppeld aan het vervallen, aanpassen en implementeren van beleid is dit het belangrijkste ingrediënt voor het opstellen van de nieuwe begroting. Binnen Delfland vindt een dergelijke analyse plaats en dit leidt ook tot aanpassingen van de begroting. Echter door het feit dat bij veel budgetten de koppeling aan het beleid niet volledig inzichtelijk is, zijn nu vaak alleen (financiële) ervaringscijfers de belangrijkste onderbouwing van de begroting. De oorzaak waarom meer of minder middelen noodzakelijk waren voor de invulling van het beleid of dat het beleid op een effectieve wijze is gerealiseerd ontbreekt.

Evaluatie integraal onderdeel maken en niet alleen binnen financiën/control houden:
Wij constateren dat vanuit een evaluatie het opnieuw herijken van de (exploitatie)budgetten niet de gangbare werkwijze is in het begrotingsproces. Hierdoor is niet op een gestructureerde wijze geborgd dat oorzaken, die geleid hebben tot een verschil, toereikend zijn vertaald in het nieuwe budget.

Cultuur

Binnen Delfland zijn de stafafdelingen Financiën en Concerncontrol in de praktijk de inhoudelijke eigenaren van de planning & control-cyclus. Feitelijk bestaat deze cyclus om beleidsverantwoordelijken in staat te stellen inhoudelijk verantwoording af te leggen aan D&H en de VV op welke wijze middelen worden beklemd/besteed om door D&H en de VV geformuleerde doelstellingen te realiseren/realiseert. Dit betekent dat het eigenaarschap van de planning & control-cyclus behoort te berusten bij de lijnorganisatie. De rol van de stafafdelingen Financiën en Concerncontrol zou zich dus moeten beperken tot het ondersteunen en toetsen van de lijnorganisatie.

Wij zien dat budget- en projectverantwoordelijken binnen Delfland een neiging hebben de lat hoger te leggen dan de organisatie aankan. Dit betekent dat realisatie snel achterblijft op vooraf geschapen verwachtingen. Het nadeel is dat middelen bij de begroting hierdoor worden beklemd en niet kunnen worden aangewend voor het realiseren van andere doelstellingen.

Binnen het waterschap proeven wij een cultuur waarin gedacht wordt dat er voldoende middelen beschikbaar zijn om alle wensen te realiseren. Dit wordt onderstreept door de vermogenspositie van Delfland. Dit vermogen zit echter hoofdzakelijk beklemd in vaste activa. Deze middelen zijn niet per definitie beschikbaar op de bankrekening van Delfland, getuige ook de schuldpositie van Delfland. Wij zien onvoldoende bewustzijn op dit vlak. Bovenstaande bevindingen komen voort uit houding en gedrag. Cultuuraspecten als onveiligheid en/of druk hebben wij niet kunnen waarnemen tijdens onze observaties.

Deloitte.

34
21 maart 2017
2017.012866/CP

Rode draad uit onderzoek B

Als rode draad zien wij de volgende aspecten naar voren komen:

- De begroting van Delfland kent een complexe indeling waarbij de logische indeling tussen beleidsdoelstellingen (programmaniveau) en de financiële uitwerking hiervan op budgetniveau ontbreekt. Gevolg is dat budgethouders in de praktijk geen volledige zeggenschap hebben over de besteding van hun budgetten.

- Budgetten zijn primair beleidsarm opgebouwd. Waar relevant ontbreekt binnen de onderbouwing de financiële doorvertaling van baten en lasten om te komen tot de realisatie van beleidsdoelstellingen.

- Zichtbare toetsing op de kwaliteit van de begroting ontbreekt. Gevolg is dat de gesignaleerde cultuur van het formuleren van hoge ambities en de praktijk van het niet realiseren van deze ambities onvoldoende wordt tegengegaan.

- Onvoldoende sprake van lerend vermogen binnen de planning & control-cyclus. Realisatiecijfers die afwijken van begrote cijfers worden niet zichtbaar geanalyseerd naar aard en oorzaak en hierdoor onvoldoende meegenomen in de onderbouwing van het budget voor het nieuwe jaar.

- Instrumentarium om budgetrealisatie te bewaken is onvoldoende aanwezig op IT- en procesniveau. Zo is bijvoorbeeld het proces van bestellen (aangaan verplichting) tot betalen onvoldoende ingericht om te waarborgen dat geen bestellingen worden geplaatst ten laste van budgetten die hiervoor geen ruimte hebben. Gevolg is dat sprake is van een verhoogd risico op budgetoverschrijdingen.

Samengevat ligt de kern bij de volgende twee aspecten:

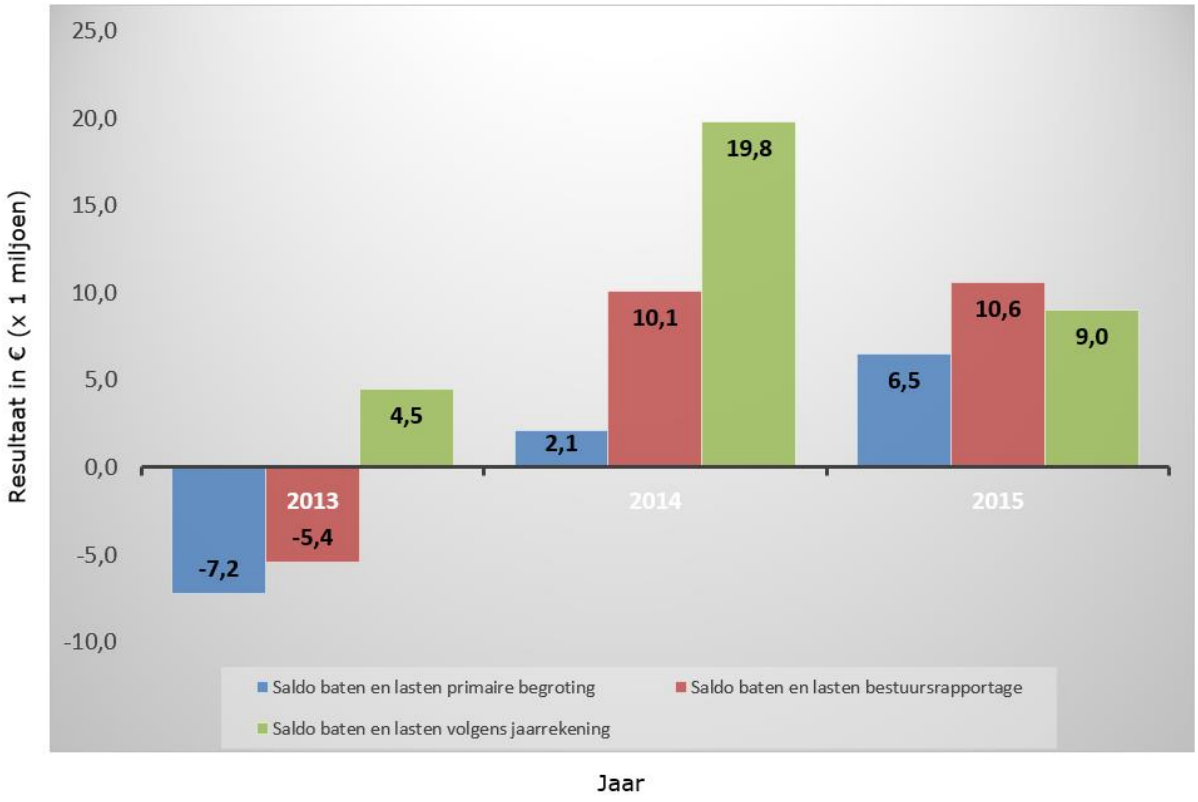
- Uw programma- en productenindeling is complex zodat het op dit moment onvoldoende mogelijk is uw beleidsuitvoering (het realiseren van beleid en doelstellingen en activiteiten) te koppelen aan exploitatiebudgetten.

- Instrumentarium om efficiënt en effectief budgetten te bewaken ontbreekt. In het bijzonder de opbouw van exploitatiebudgetten in de financiële administratie is ingewikkeld en ondoorzichtig.

8. Benchmark met andere waterschappen

Cijfermatige en benchmark analyses begrotingsafwijkingen Delfland

Om ons onderzoek in perspectief te plaatsen hebben wij de afwijkingen ten opzichte van de begroting gevisualiseerd:



Figuur: Visualisatie afwijkingen begrote resultaten versus jaarrekeningresultaten over de periode 2013 t/m 2015

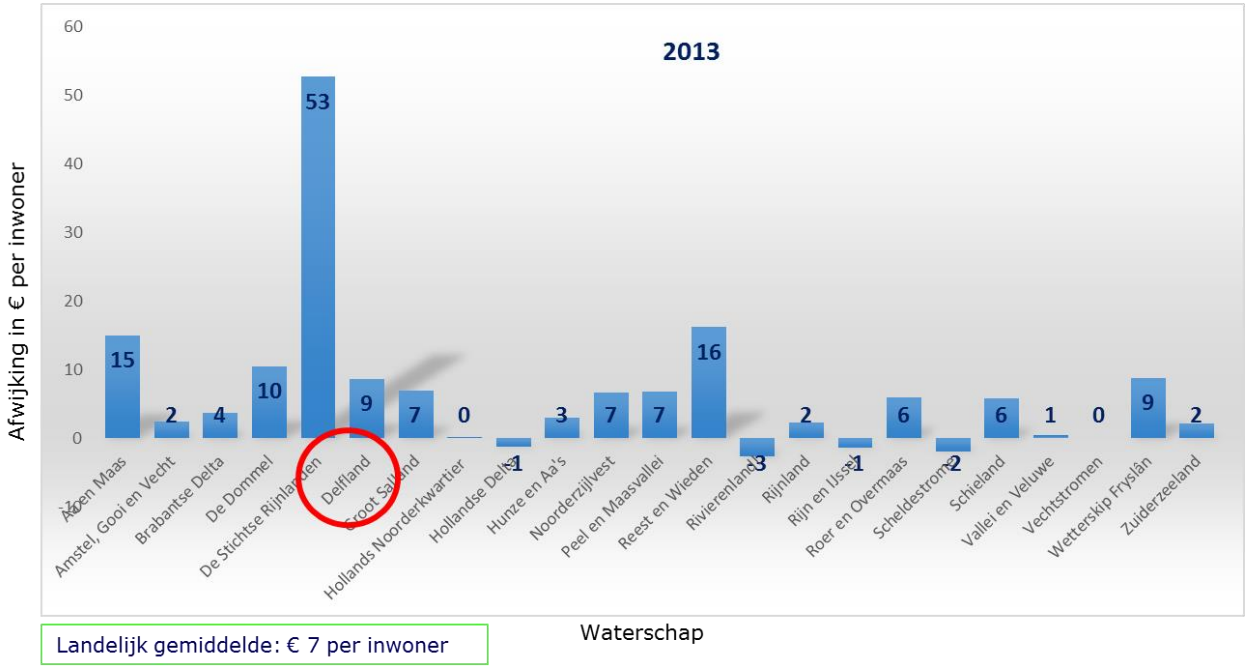
Bovenstaand overzicht toont aan dat in de jaren 2013 en 2014 sprake was van grote afwijkingen tussen het begrote rekeningresultaat en het werkelijke rekeningresultaat. Vanaf 2015 is sprake van een kentering.

Zoals toegelicht in de rapportage heeft deze kentering in 2015 een structureel karakter, door het feit dat ervaringscijfers structureel in de begroting zijn verwerkt. Hiermee is het symptoom van afwijkingen ten opzichte van de begrote realisatie aangepakt. Echter het werkelijke probleem dat de begroting onvoldoende een vertaling van beleidsdoelstellingen betreft nog niet. De oorzaken hiervan hebben wij toegelicht in de uitwerking van uw vraagstelling.

Daarnaast hebben wij voor u onderzocht hoe Delfland zich verhoudt ten opzichte van collega waterschappen. Deze analyse hebben wij per jaar opgesteld.

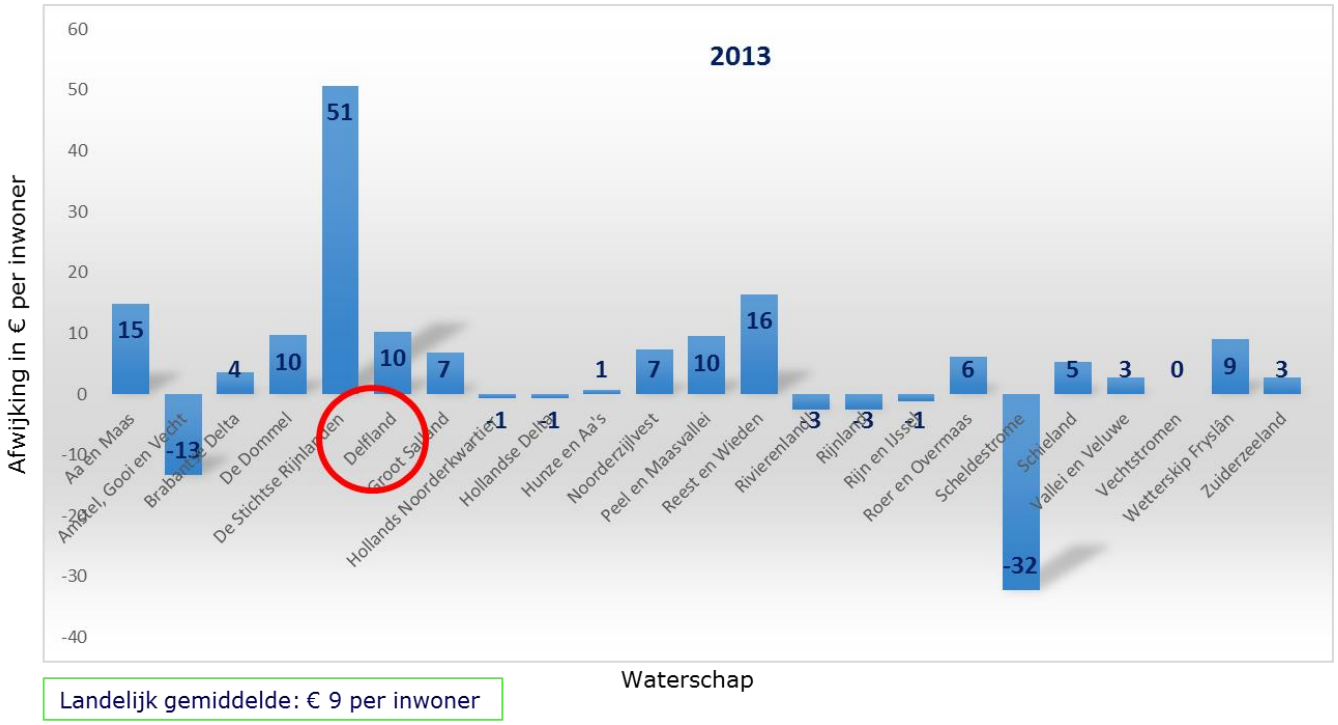
Voor de jaren 2013, 2014 en 2015 laten wij het verschil zien tussen:
- Benchmark verschil jaarresultaat t.o.v. de begroting
- Benchmark verschil resultaat bestuursrapportage t.o.v. de begroting

Benchmarkgegevens 2013



Figuur: visualisatie afwijking bestuursrapportage versus jaarrekeningresultaat over 2013

In 2013 zit Delfland op 130% van het landelijk gemiddelde. In 2013 wordt het landelijk gemiddelde opgeschroefd door het Waterschap De Stichtse Rijnlanden. Wanneer deze buiten beschouwing gelaten wordt zit Delfland op ongeveer 180%.



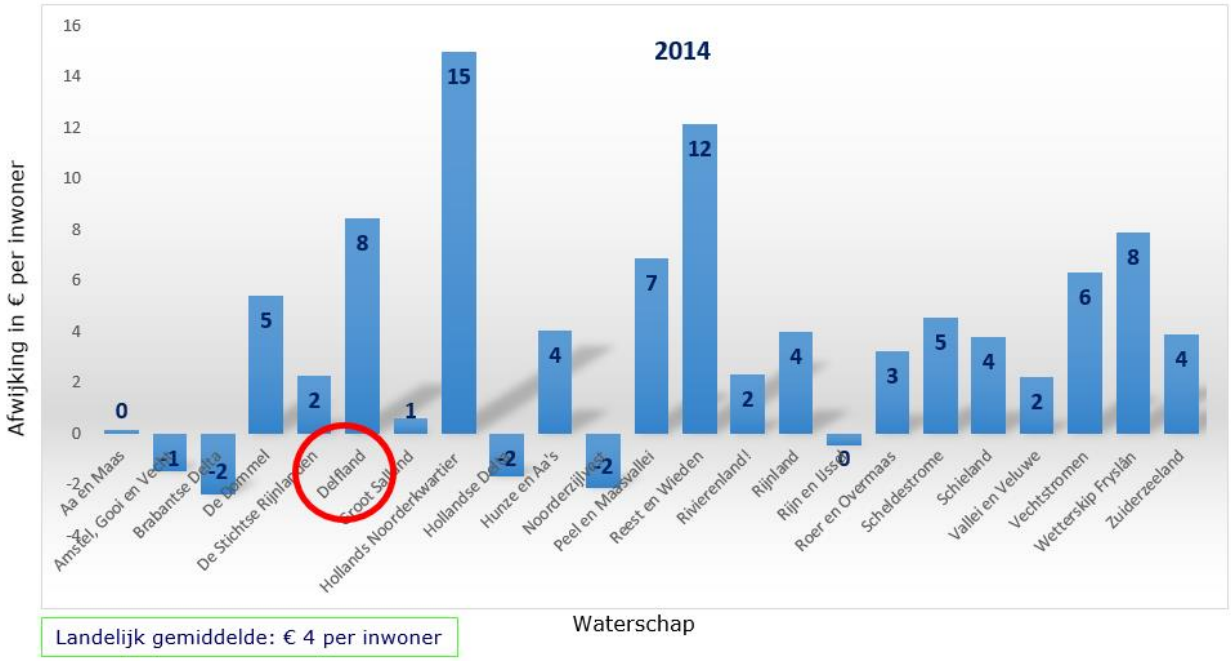
Figuur: visualisatie afwijking begroting versus jaarrekeningresultaat over 2013

Wat opvalt in 2013 is dat gemiddeld gezien bij alle Waterschappen het begroting resultaat meer in de buurt komt van het jaarrekeningresultaat, dan het resultaat volgens de bestuursrapportage. Delfland zit op 111% ten opzichte van het landelijk gemiddelde in 2013.

Deloitte.

38
21 maart 2017
2017.012866/CP

Benchmarkgegevens 2014



Figuur: visualisatie afwijking bestuursrapportage versus jaarrekeningresultaat over 2014

Wat opvalt, is dat Delfland in 2014 slechter scoort dan in 2013. Hier blijkt een gebrek aan lerend vermogen in de organisatie in dat jaar uit. Delfland zit op 200% ten opzichte van de benchmark, waar dit een jaar eerder 130% betrof.

Figuur: visualisatie afwijking begroting versus jaarrekeningresultaat over 2014

In 2014 slagen de waterschappen er in de bestuursrapportage minder af te laten wijken van het jaarresultaat dan de begroting. Delfland gaat niet mee in deze trend en zit op 250% ten opzichte van de benchmark.

Deloitte.

40
21 maart 2017
2017.012866/CP

Benchmark gegevens 2015

Figuur: visualisatie afwijking bestuursrapportage versus jaarrekeningresultaat over 2015

In 2015 laat Delfland een duidelijke positieve trendbreuk zien en scoort op 20% van het landelijk gemiddelde. Zoals ook uit de cijfermatige analyse blijkt is dit het jaar waar Delfland start met het verwerken van ervaringscijfers.

Deloitte.

41
21 maart 2017
2017.012866/CP

Figuur: visualisatie afwijking begroting versus jaarrekeningresultaat over 2015

Op basis van de landelijke trend in scoort bovengemiddeld met een score van 29% van de benchmark in 2015. Het algemene beeld bij waterschappen is dat geen sprake is van een gemiddeld meer positieve ontwikkeling inzake de afwijking in het saldo in de begroting versus het jaarrekeningresultaat.

Deloitte.

42
21 maart 2017
2017.012866/CP

Conclusies uit cijfermatige analyses en benchmarkgegevens

1. Delfland slaagt er via haar bestuursrapportage nog onvoldoende in het jaarrekeningresultaat te voorspellen. In 2015 heeft Delfland hierin een verbetering laten zien.

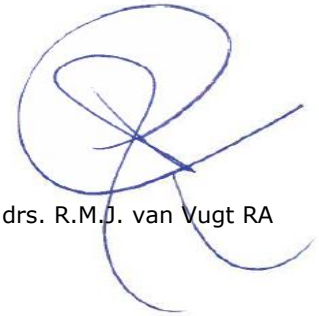
2. Waar Delfland in de jaren 2013 en 2014 behoorde tot de slechter scorende waterschappen is in 2015 het tij gekeerd en valt Delfland onder de beter scorende waterschappen.

3. De trends die blijken uit de cijfermatige analyses en benchmarkgegevens onderstrepen de bevindingen die voortkomen uit onze onderzoekswerkzaamheden.

Wij vertrouwen er op via deze rapportage u voldoende inzicht te geven in de beantwoording van de door u gestelde vragen. Tot het geven van verdere toelichting zijn wij graag bereid.

Hoogachtend,

Deloitte Accountants B.V.



drs. R.M.J. van Vugt RA

Deloitte.

43
21 maart 2017
2017.012866/CP

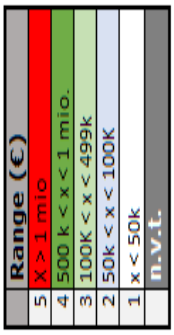
Bijlage 1 - Aanbevelingen gesorteerd op prioriteit en impact

Onderwerp	Aanbeveling	Impact	Prioriteit
B.1 Opstellen begroting	Breng de hiërarchische indeling van programma's en producten in lijn met de organisatie inrichting. Breng een onderscheid aan tussen "business as usual" en speerpunten, wettelijk en niet wettelijk, beïnvloedbare en niet-beïnvloedbare producten en budgetten.	Zeer groot	Hoog
A 2 'Overkoepelende' programma's projecten en scopewijzigingen	Programma's moeten niet over verschillende sectoren heen lopen. Ieder budget moet volledig onder één budgetverantwoordelijke vallen.	Groot	Hoog
B.2 Opstellen begroting	Pas "zero based budgetting" toe bij budgetten die een structurele afwijking laten zien.	Groot	Hoog
A 3 Culture eats strategy	Realiseer een cultuur waarin alleen plannen worden opgepakt binnen de mogelijkheden van de organisatie.	Middel	Hoog
B.6 Verzoek vaststellen budget	Draag zorg voor een zichtbare toetsing op de onderbouwing van budgetten.	Middel	Hoog
B.8 Uitvoering	Faciliteer budgetbewaking binnen de lijnorganisatie.	Middel	Hoog
B.9 Uitvoering	Bewaak en rapporteer de mate van doelrealisatie.	Middel	Hoog
B.12 Evaluatie	Draag zorg voor lerend vermogen in de planning & control-cyclus.	Laag	Hoog
A 1 Informatiedeling	Pas de informatievoorziening middels rapportages aan, aan de informatiebehoefte van de verschillende rollen binnen de hiërarchie van een investering.	Groot	Middel
B.7 Uitvoering	Pas de informatievoorziening aan naar de informatiebehoefte van de verschillende rollen binnen de organisatiehiërarchie.	Groot	Middel

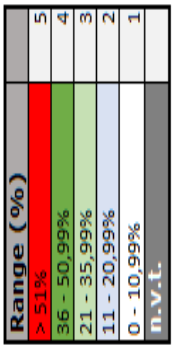
B.4 Opstellen begroting	Draag zorg voor een transparante doorbelasting van overhead.	Middel	Middel
B.11 Verantwoording	Budgethouders zijn alleen verantwoordelijk voor budgetten waarop zij direct invloed kunnen uitoefenen.	Middel	Middel
B.5 Opstellen begroting	Draag zorg voor een uniforme wijze van het onderbouwen van een begrotingspost.	Middel	Middel
B.10 Verantwoording	De VV past rapportagenormen aan.	Laag	Middel
B.3 Opstellen begroting	Pas "zero based budgetting" toe bij budgetten die in ogen van D&H en directie efficiënter kunnen worden uitgevoerd.	Afhankelijk van de hoeveelheid budgetten worden geselecteerd.	Laag

45
21 maart 2017
2017.012866/CP

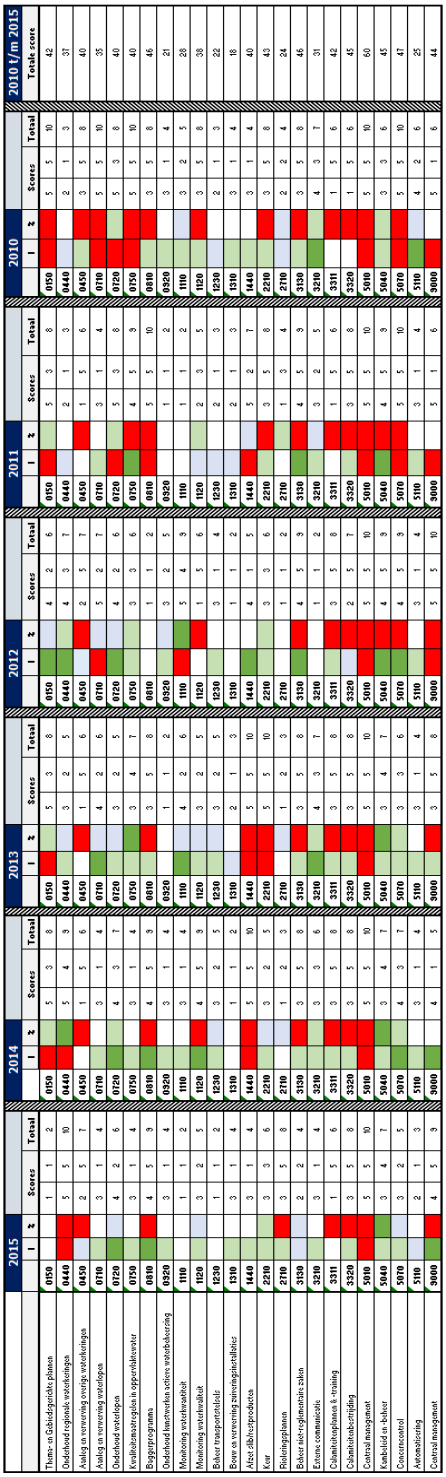
Bijlage 2 - Overzicht afwijkingen geselecteerde BBP's



	Range (€)
5	X > 1 mio
4	500 k < x < 1 mio.
3	100K < x < 499k
2	50k < x < 100K
1	x < 50k
	n.v.t.



	Range (%)
5	> 51%
4	36 - 50,99%
3	21 - 35,99%
2	11 - 20,99%
1	0 - 10,99%
	n.v.t.

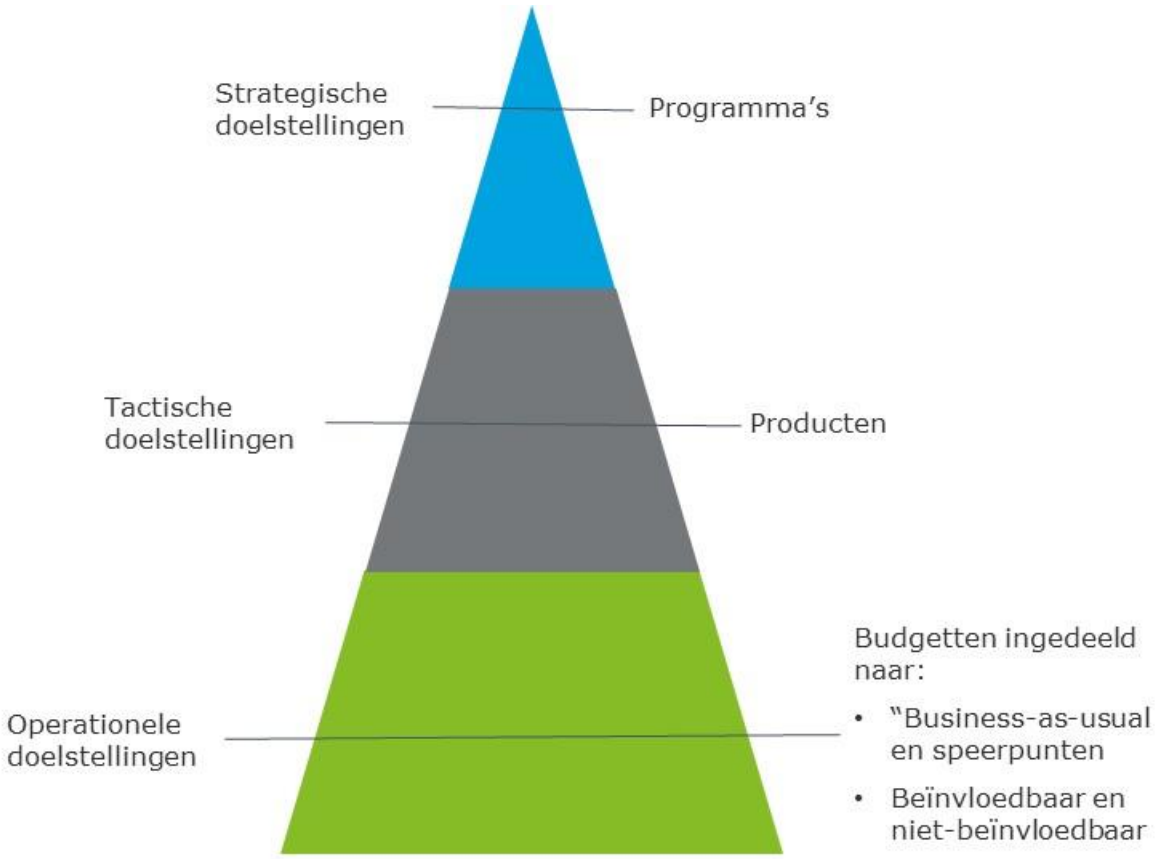


Deloitte.

46
21 maart 2017
2017.012866/CP

Bijlage 3 - Best practice indeling begroting

In de rapportage wordt gerefereerd naar de best-practice voor de indeling van een begroting. Hierbij doelen wij naar een gestructureerde opbouw van strategische naar operationele doelstellingen. Deze indeling van de begroting is de basis voor de informatie piramide binnen Delfland. Via onderstaand figuur brengen wij deze schematisch in beeld:



In onze visie worden op strategische niveau de scope van de programma's bepaald. De sub doelstellingen (tactisch) niveau worden vertaald in producten. De feitelijke onderbouwing van de begroting vindt op operationeel niveau plaats. Dit zijn de budgetten. Per operationeel doel wordt de financiële onderbouwing op hoofdlijnen in kaart gebracht:

- Welke uren inzet noodzakelijk is voor de realisatie van het doel
- Welke overhead en kapitaalslasten toegerekend moeten worden
- Welke diensten moeten worden afgenomen
- Welke leveringen noodzakelijk zijn

Bovenstaande elementen worden gekwantificeerd en tellen samen op tot de hoogte van het individuele budget. Dit biedt de budgethouders concrete sturingsinformatie gedurende het jaar. Door de begroting van onderaf beleidsrijk op te bouwen wordt onderbouwd of de beschikbare middelen op tactisch en strategisch niveau passend zijn bij de geformuleerde doelstellingen. Dit stelt bestuurders in staat een inhoudelijke discussie te voeren over de besteding van de beschikbare middelen.

Wanneer gedurende het jaar blijkt dat de werkelijke realisatie afwijkt van de begroting worden de meerkosten gewoon ten laste van het budget gebracht. Op rapportagemomenten wordt in kaart gebracht of over- of onderschrijdingen een incidenteel of structureel karakter hebben. Wanneer sprake is van een structureel karakter is dit input voor de begrotingsperiode voor een volgende periode.

Het begrotingsproces gaat verder dan alleen de financiële onderbouwing. Van belang is doelstelling voldoende concreet worden geformuleerd. Dit stelt de organisatie in staat om in de tijd de realisatie van doelstellingen te monitoren in relatie tot relatieve uitputting van budgetten. Van belang is dat in beeld gebracht wordt als blijkt dat 30% van middelen zijn besteed en 80% van de doelstellingen. Dit stelt D&H en/of de VV in staat een discussie te voeren of middelen gedurende het jaar op een andere wijze kunnen of moeten worden besteed. Dit maakt uw organisatie feitelijk meer wendbaar.

Deloitte.

21 maart 2017
2017.012866/CP

Bijlage 4 - Lijst geïnterviewde personen

De geïnterviewde personen zijn geselecteerd op basis van de in samenspraak met de begeleidingscommissie geselecteerde BBP's. Daarnaast zijn de personen geïnterviewd die direct betrokken zijn bij de uitvoering van en control op het planning & control proces. Voor dit rapport zijn de volgende personen geïnterviewd:

Geïnterviewde	Functie
Marianne de Graaff	Teamleider Communicatie & Crisisbeheersing
Walter van Harmelen	Teamleider Regulering & Planadvisering
Saskia van Heusden	Teamleider Waterhuishouding
Jan-Kees van Es	Coördinator Watergangen
Jan de Korte	Teamleider Proces-, contract- & afvalwaterketenbeheer
Jelle Visser	Sectorhoofd Projectmanagement Bureau
Mark Brandt	Sectorhoofd Bedrijfsvoering
Pieter Baeten	Sectorhoofd Bestuur, Beleid & Communicatie
Monique Boeren	Teamleider Financiën
René Janssen	Concerncontroller

Indien sprake was van interpretatie van uitspraken aan onze zijde hebben wij naar de geïnterviewde personen een gespreksverslag gestuurd.

Een conceptversie van deze rapportage is uitgebreid inhoudelijk becommentarieerd door leden van de afdeling concerncontrol van Delfland. Na bespreking van de bevindingen hebben feitelijke correcties plaatsgevonden.

Deloitte.

21 maart 2017
2017.012866/CP

Bijlage 5 – Formele aspecten inzake de opdracht

Afbakening onderzoek

Wij hebben onze werkzaamheden verricht in overeenstemming met Nederlands recht. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften, waaronder de Verordening Gedragscode. De aard van de door ons uitgevoerde werkzaamheden houdt in dat op de genoemde financiële informatie geen accountantscontrole is toegepast, terwijl tevens geen beoordelingsopdracht is uitgevoerd. Eén en ander impliceert dat aan onze rapportage geen zekerheid met betrekking tot de getrouwheid van eventueel daarin opgenomen cijfermateriaal kan worden ontleend.

De scope van onze financiële analyse werkzaamheden verschilt wezenlijk van de scope van een controle op basis van algemeen aanvaarde grondslagen voor accountantscontrole. van (historische of toekomstgerichte) financiële informatie in overeenstemming met de hiertoe door de NBA uitgegeven richtlijnen.

Opzet onderzoek

Het financiële onderzoek door Deloitte richt zich op de verzameling, inventarisatie en analyse van data en informatie, waarbij de beantwoording van de onderzoeksvragen, inclusief onderbouwing, centraal staat. Verzameling en toetsing van bevindingen vindt plaats via documentonderzoek, het kennisnemen van controlebevindingen van de accountant alsook door middel van interviews met betrokkenen.

Om de onderzoeksvragen te kunnen beantwoorden verrichten wij onder meer de volgende werkzaamheden:

Verspreidingskring

Dit rapport is uitsluitend bestemd voor gebruik door het Hoogheemraadschap van Delfland, aangezien anderen die niet op de hoogte zijn van het doel van onze werkzaamheden de uitkomsten onjuist kunnen interpreteren. Het verspreiden van en/of verwijzen naar dit rapport of delen daarvan is zonder uitdrukkelijke schriftelijke toestemming vooraf niet toegestaan.

Hoogheemraadschap van Delfland

Commissie Bestuur, organisatie en bedrijfsvoering

Dossiernummer	89
Vertrouwelijk	Nee
Vergaderdatum	20 juni 2017
Agendapunt	04.H.02
Omschrijving	Aquon Begroting 2018, begrotingswijziging 2017, jaarrekening 2016, kadernota 2018

Geagendeerd	Vergaderdatum
Commissie Bestuur, organisatie en bedrijfsvoering	**20 juni 2017**

Voorgesteld besluit

1. De zienswijze op de begrotingswijziging 2017 en de begroting 2018 van GR Aquon vast te stellen.
2. Kennis te nemen van de begrotingswijziging 2017, de begroting 2018, de jaarstukken 2016 en de kadernota 2018 van GR Aquon

Aquon Begroting 2018, begrotingswijziging 2017, jaarrekening 2016 en kadernota 2018

Dossiernummer: 89

Gevraagd besluit:

1. Kennis te nemen van de begrotingswijziging 2017, de begroting 2018, de jaarstukken 2016 en de kadernota 2018 van GR Aquon.
2. Aan de VV voor te stellen de zienswijze op de begrotingswijziging 2017 en de begroting 2018 van GR Aquon vast te stellen.
3. Aan de VV voor te stellen kennis te nemen van de begrotingswijziging 2017, de begroting 2018, de jaarstukken 2016 en de kadernota 2018 van GR Aquon

1. Probleemstelling - context

In de periode december 2015 – april 2016 is door het externe adviesbureau WagenaarHoes een strategische heroriëntatie uitgevoerd. De strategische heroriëntatie is het onderzoek naar de strategische koers van Aquon. In een gezamenlijk proces van de negen waterschappen en Aquon is onderzoek uitgevoerd om te komen tot een nieuwe strategie (‘Aquon 2.0’).
De uitkomsten hiervan zijn aan de besturen van de negen deelnemers voorgelegd in het rapport ´Naar Aquon 2.0´. Het rapport is door alle deelnemers omarmd. Binnen Delfland is het onderdeel geweest van de besluitvorming om niet uit de GR Aquon te treden. De voorzitter van Aquon heeft het rapport en toekomstperspectief toegelicht.

Het algemeen bestuur van Aquon heeft vervolgens besloten de conclusie van het rapport en de daarin voorgestelde besluiten over te nemen en daarmee Aquon 2.0 daadwerkelijk te implementeren.

Het financieel perspectief dat is geschetst in het rapport ‘Naar Aquon 2.0’ is verwerkt in de begrotingswijziging 2017 en begroting 2018. Samen met het wijzigen van de bepalingen in de regeling vormen deze begrotingen de implementatie van Aquon 2.0. De programmabegroting 2018 wijkt op één elementair punt af van de financiële kaders in het rapport ‘Naar Aquon 2.0’. De beoogde jaarlijkse besparing van € 1 miljoen vanaf 2021 die samenhangt met het werken vanaf één locatie, is niet in de begroting 2018 verwerkt.

Het terug gaan naar één locatie is voor Delfland een absolute voorwaarde om verdere efficiëntie te bereiken. De deelnemers hebben bij de behandeling van het rapport ‘Naar Aquon 2.0’ in 2016 besloten Aquon te concentreren op één locatie tenzij in 2018 blijkt dat de nieuwe strategie zich niet bewijst.

In de zienswijze (bijlage 1 verzoek Delfland nadrukkelijk om de genoemde besparing van € 1 miljoen in de begroting op te nemen vanaf 2021. Dit doet recht aan de ingeslagen koers van Aquon en de besluitvorming van de deelnemers daarover.

Het jaar 2016 is het derde opeenvolgende jaar dat Aquon met een positief resultaat afsluit. Het overschot wordt aan de deelnemers teruggegeven.

2. Beoogd effect

Een zienswijze vast te stellen op de begrotingswijziging 2017 en de begroting 2018.

3. Kernboodschap

Delfland ondersteunt de ingeslagen koers en zal kritisch blijven op het realiseren van verdere verbetering van kosten efficiëntie.

4. Historie - eerdere besluitvorming

Op 7 juli 2016 heeft de VV kennis genomen van de Interne notitie Delfland over prestaties en vooruitzichten Aquon en van het Rapport strategische heroriëntatie Aquon door WagenaarHoes en heeft aan D&H toestemming verleend om het besluit van 8 december 2015 om uit de GR Aquon te treden per 1 januari 2017, in te trekken en aan de GR Aquon te blijven deelnemen (zaaknummer 50414).
Op 7 juli 2016 heeft de VV kennis genomen van de jaarstukken Aquon 2015, kennisgenomen van de ontwerpbegroting 2017 en meerjarenraming 2018-2021, en de zienswijze op de ontwerpbegroting 2017 en meerjarenraming 2018-2021 vastgesteld (zaaknummer 50335).

5. Regelgeving en Beleid

Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr)
GR Aquon 2011

6. Financiën

Aquon heeft het jaar 2016 afgesloten met een positief resultaat van € 0,5 miljoen. Dit wordt aan de deelnemers teruggegeven. Voor Delfland betekent dit een teruggave van € 18.000.
In de begrotingswijziging 2017 neemt de bijdrage van Delfland met € 66.000 toe tot (afgerond) € 1,3 miljoen. In 2018 bedraagt de bijdrage van Delfland € 1,5 miljoen.
Dit betreft de implementatie van Aquon 2.0 conform de financiële kaders zoals aangegeven in het rapport 'Naar Aquon 2.0'. Daarnaast neemt Delfland meer productie bij Aquon af dan oorspronkelijk begroot. De verhoogde productie in 2017 bestaat voor het grootste deel verklaard uit de analyses die worden uitgevoerd voor de experimenten bij de zoetwaterfabriek. Daarnaast zorgt de verhoogde inspanning voor de waterkwaliteit (KRW, groene motor) voor meer productie.

7. Duurzaamheid

Niet van toepassing.

8. Organisatorische en personele consequenties

Niet van toepassing.

9. OR/GO

Niet van toepassing.

10. Risico- en beheersmaatregelen

Niet van toepassing.

11. Communicatie (in- en extern)

Niet van toepassing.

12. Bekendmaking en vervolgprocedure

Op de website www.overheid.nl in de Waterschapsbladen van Delfland is de volgende tekst gepubliceerd:
"De conceptbegroting 2018 van de Aquon ligt met ingang van 6 juni 2017 twee weken voor eenieder ter inzage, zowel digitaal door onderstaande PDF te downloaden, als door de stukken te komen inzien op het hoofdkantoor, Brassersplein 2 te Delft op werkdagen van 9.00-12.00 uur en van 14.00-16.00 uur. Papieren afschriften zijn kosteloos verkrijgbaar."

13. Bevoegd orgaan

De Verenigde Vergadering is bevoegd tot het vaststellen van zienswijzen op begrotingen en begrotingswijzigingen van gemeenschappelijke regelingen (Wgr artikel 50).

14. Toelichting

In bijlage 1 is de zienswijze opgenomen.

15. Bijlagen

1. Brief aan Aquon met zienswijze op begrotingswijziging 2017 en begroting 2018
2. Brief van Aquon met verzoek om zienswijze
3. Concept begrotingswijziging 2017
4. Concept Programmabegroting 2018
5. Jaarstukken 2016
6. Kadernota 2018

Aquon Begroting 2018, begrotingswijziging 2017, jaarrekening 2016 en kadernota 2018

Dossiernummer : 89
Vergaderdatum : 6 juli 2017

Hoogheemraadschap van Delfland

De Verenigde Vergadering van Delfland,

op voordracht van dijkgraaf en hoogheemraden van 6 juni 2017, dossiernummer 89;

gelezen het positieve advies van de commissie commissie Bestuur, organisatie en bedrijfsvoering ;

overwegende dat:
- Delfland een zienswijze kan indienen op de begrotingswijziging 2017 en begroting 2018 van Aquon.

Gelet op:

- artikel 77 van de Waterschapswet;
- artikel 61 van de Wet Gemeenschappelijke Regelingen;
- artikel 35 van de Gemeenschappelijke Regeling Aquon 2011

Besluit:

1. De zienswijze op de begrotingswijziging 2017 en de begroting 2018 vast te stellen.
2. Kennis te nemen van de begrotingswijziging 2017, begroting 2018, de jaarstukken 2016 en de kadernota 2018.

Aldus besloten in de openbare vergadering van 6 juli 2017

De Verenigde Vergadering voornoemd,

de Secretaris, de Voorzitter,

mr. drs. P.I.M. van den Wijngaart mr. M.A.P. van Haersma Buma

Aan het bestuur van Aquon
Postbus 328
4000AH TIEL

UW BRIEF
6 april 2017
UW KENMERK
U17.283
ONS KENMERK
1306592
DELFT
6 juni 2017

ONDERWERP
Zienswijze op begrotingswijziging 2017 en begroting 2018

Geacht bestuur,

Op 11 april 2017 ontvingen wij de concept begrotingswijziging 2017 en concept programmabegroting 2018, zoals deze zijn opgesteld door het dagelijks bestuur van Aquon. In reactie hierop brengen wij onze zienswijze naar voren. Het betreft het concept zoals deze door het college is behandeld op 6 juni 2017 en wordt u toegezonden onder voorbehoud van formele vaststelling door de verenigde vergadering op 6 juli 2017. Op 19 april ontvingen wij ook de door het AB Aquon vastgestelde jaarstukken 2016 en kadernota 2018.

Gezien de recent afgeronde strategische heroriëntatie en de voortvarende implementatie daarvan is het begrijpelijk dat de kadernota 2018 en begroting 2018 gelijktijdig verschijnen. De kaders zijn immers geschetst in het rapport 'Naar Aquon 2.0'. Wij verzoeken u dringend om voor het begrotingsjaar 2019 hier volgordelijkheid in aan te brengen, zodat het instrument kadernota zijn waarde behoudt.

Zienswijze
De jaarstukken 2016 laten zien dat Aquon voor het derde opeenvolgende jaar positieve cijfers worden behaald. Dat geeft het vertrouwen dat het bestuur en de organisatie van Aquon op de goede weg zijn om Aquon verder op de toekomst voor te bereiden. Delfland vraagt daarbij voortdurende aandacht voor het verder verbeteren van kosten efficiëntie.

In 2015 en 2016 is een strategische heroriëntatie uitgevoerd. De uitkomsten hiervan zijn aan de deelnemers voorgelegd in het rapport ´Naar Aquon 2.0´. De toekomstvisie, inclusief de financiële kaders zijn door uw voorzitter in onze commissie toegelicht. Wij stellen vast dat zowel de begrotingswijziging 2017 als de programmabegroting 2018 de uitwerking van deze heroriëntatie naar Aquon 2.0 betreft. Samen met het wijzigen van de bepalingen in de regeling vormen deze begrotingen de implementatie van Aquon 2.0. Het is goed te kunnen constateren dat Aquon zich langs de uitgezette lijnen ontwikkelt.

De programmabegroting 2018 wijkt op één elementair punt af van de financiële kaders in het rapport 'Naar Aquon 2.0'. De beoogde jaarlijkse besparing van € 1 miljoen vanaf 2021 die samenhangt met het werken vanaf één locatie, is niet in de begroting opgenomen.

Het terug gaan naar één locatie is voor ons een absolute voorwaarde om verdere efficiëntie te bereiken. De deelnemers hebben bij de behandeling van het rapport

BIJLAGE(N) -
CONTACT de heer drs. W. Esveld • T (015) 260 80 58• E wesveld@hhdelfland.nl
POSTADRES Postbus 3061, 2601 DB Delft • WEBSITE www.hhdelfland.nl
SECTOR Concerncontrol • TEAM Management Concerncontrol

‘Naar Aquon 2.0’ in 2016 besloten Aquon te concentreren op één locatie tenzij in 2018 blijkt dat de nieuwe strategie zich niet bewijst.

Wij verzoeken u nadrukkelijk om de genoemde besparing van € 1 miljoen in de begroting op te nemen vanaf 2021. Dit doet recht aan de ingeslagen koers van Aquon en de besluitvorming van de deelnemers daarover.
Aquon staat voor een forse opgave om de implementatie van Aquon 2.0 te realiseren. Wij vertrouwen erop dat de organisatie en het bestuur daarin succesvol zullen.

Hoogachtend,
Namens Dijkgraaf en Hoogheemraden van Delfland,

de Secretaris-Directeur | de Dijkgraaf

mr.drs. P.I.M. van den Wijngaart | mr. M.A.P. van Haersma Buma

Aan de Colleges c.q. Dagelijks Besturen
van de deelnemende waterschappen van AQUON

Postbus 328
4000 AH Tiel

T 06-15054475
E klantvragen@aquon.nl
I www.aquon.nl

Bank NWB 636751902
BTW NL823338848B01
KvK 52811751

Datum : 6 april 2017
Kenmerk : U17.283
Betreft : Verzoek om zienswijze op eerste begrotingswijziging 2017 & programmabegroting 2018

Geacht College c.q. Dagelijks Bestuur,

Bijgaand bieden wij u de concept eerste begrotingswijziging 2017 en de concept programmabegroting 2018 en meerjarenraming 2019-2022 aan. Middels deze brief vragen wij uw zienswijze over de concept begrotingen. Alvorens de concept begrotingen kort toe te lichten geven we graag een indruk over het afgesloten begrotingsjaar 2016.

Afsluiting van het jaar 2016

De vraag naar producten en diensten van AQUON door de opdrachtgevers van de waterschappen lag in 2016 hoger dan in het voorgaande jaar. Het productieniveau aan monsternames, analyses en adviezen steeg met ruim 3 procent. Ten opzichte van de vooraf opgegeven productie door de waterschappen over 2016 steeg de gerealiseerde productie met meer dan 10 procent.

AQUON heeft de financiële doelstellingen voor 2016 voor het derde opeenvolgende jaar gehaald. Over het jaar 2016 wordt het behaalde begrotingsoverschot teruggestort aan de deelnemende waterschappen.

Het ombouwprogramma, waartoe bestuurlijk in 2015 is besloten, is succesvol binnen de gestelde kaders van tijd en middelen afgerond. De inrichting van een afgeslankte AQUON organisatie is per 1 april 2017 gerealiseerd met de afsluiting van het plaatsingsproces. Binnen het project “sluiting locatie Breda”, een bestuurlijke no-regret maatregel in de doorontwikkeling van AQUON, is minder uitgeven dan het begrote projectbudget. Bovendien is het project volgens tijdsplanning afgerond.

De strategische discussie over de positie van AQUON, welke in 2015 is opgestart, is in 2016 afgerond met een aantal belangrijke beslissingen: AQUON wordt als ketenpartner van de deelnemende waterschappen gepositioneerd. Door met elkaar met de juiste argumentatie opbouwende discussies te voeren, is de bestuurlijke rust teruggekeerd en zijn de dossiers uit het verleden definitief afgesloten.
In 2016 is de basis gelegd om in 2017 te kunnen werken aan het AQUON 2.0 programma.

Eerste begrotingswijze 2017

In 2016 heeft het dagelijks bestuur van AQUON haar algemeen bestuur een programmabegroting 2017 en een meerjarenraming 2017-2019 voorgelegd, op basis van de bedrijfsvoering na “ombouw AQUON”. De programmabegroting 2017 is na inzicht in uw zienswijze op 7 juli 2016 formeel vastgesteld. Met de bijgevoegde eerste begrotingswijziging 2017 wordt een geactualiseerde uitwerking gegeven van een jaar waarin AQUON zich voorbereidt op haar nieuwe strategie. De begrotingswijziging 2017 geeft de plannen en de financiële consequenties weer, waarbij duidelijk wordt op welke wijze AQUON zich gaat aanpassen aan de veranderde omstandigheden.

Tijdens meerdere bestuurlijke sessies werd in 2016 een geheel nieuwe strategie voor AQUON bepaald. Het adviesrapport “Naar AQUON 2.0” werd bij de besluitvorming als leidraad gebruikt. AQUON vormt zich in de komende jaren om tot een full-service organisatie met een acceptabel kostenniveau. Om te komen tot deze nieuwe strategie dient de organisatie- en kostenstructuur te worden aangepast.

In navolging van de jaren 2014-2016 geeft AQUON aan de hand van deze nieuwe begroting een transparant beeld van de verwachte, verhoogde productie en bijbehorende productiekosten. Samengevat geeft de eerste begrotingswijzing 2017 de effecten van drie majeure bewegingen:

1. Het ombouwplan AQUON 2016 wordt afgesloten. De positieve financiële effecten van het doorstroomprogramma waterschappen - AQUON worden nu doorgevoerd.
2. Nieuwe strategische keuzes zijn gemaakt om AQUON om te vormen naar een full-service ketenpartner. Op basis van het adviesrapport “Naar AQUON 2.0” worden de financiële effecten van de implementatie in beeld gebracht.
3. AQUON wordt in 2017 geconfronteerd met een toename in verwachte productie. De meetvraag van de gezamenlijk waterschappen stijgt volgens de inschatting van de deelnemers met meer dan 10 % en komt daarmee op een vergelijkbaar niveau als in het jaar 2016. Deze stijging heeft voornamelijk betrekking op werkzaamheden welke niet door AQUON zelf uitgevoerd kunnen worden. De werkelijke gerealiseerde productie zal uiteindelijk via de variabele kostenverdeelsleutel in de jaareinde eindafrekening worden verrekend met de desbetreffende waterschappen.

Conceptbegroting 2018

Het bestuur van AQUON heeft een bestuurlijk voorgenomen besluit genomen om AQUON te vestigen op één locatie. Het bestuur wenst het voorgenomen besluit in 2018 te staven door vast te kunnen stellen dat de nieuwe strategie en governance zich bewijzen. Aansluitend is een nadere uitwerking aan de hand van een business case benodigd zodat het één locatie besluit wordt gerechtvaardigd. In 2018 wenst AQUON door middel van zelfevaluatie, benchmark informatie, strategische afwegingen, locatieonderzoek en financiële inzichten de noodzakelijke business case op te stellen en daarmee gefundeerd het bestuurlijke besluit te bekrachtigen.

2018 zal grotendeels in het teken staan van deze opgave, terwijl de productie van AQUON naar een hoger kwaliteitsniveau stijgt. Vanuit aangescherpt efficiëntiebeleid wordt in de concept programmabegroting een beperkte kostenstijging voorgesteld. Deze stijging wordt met name veroorzaakt door cao effecten.

In 2018 veroorzaakt de bijdrageregeling, welke met ingang van 2016 is doorgevoerd, een andere kostenverdeling binnen de deelnemende waterschappen. Vanaf begrotingsjaar 2016 heeft AQUON geanticipeerd op deze nieuwe bijdrageregeling.

Verzoek om zienswijzen

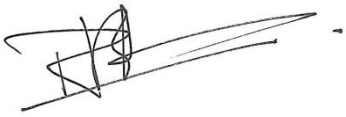
In artikel 30 van de GR AQUON wordt de procedure beschreven bij de voorbereiding en vaststelling van de programmabegroting en een begrotingswijziging.

Het dagelijks bestuur van AQUON verzoekt u hiermee uw zienswijze op de begrotingswijziging 2017 uiterlijk donderdag 1 juni 2016 aan het dagelijks bestuur van AQUON kenbaar te maken.

Het dagelijks bestuur van AQUON verzoekt u hiermee ook uw zienswijze op de concept programmabegroting 2018 en meerjarenraming 2019-2022 uiterlijk donderdag 1 juni 2016 aan het dagelijks bestuur van AQUON kenbaar te maken.

Aldus vastgesteld in de vergadering van het dagelijks bestuur AQUON d.d. 30 maart 2017,

De voorzitter, De secretaris,



R. W. Bleker *J.K. Bouma*

Bijlagen:

- Eerste begrotingswijziging 2017
- Programmabegroting 2018 en meerjarenraming 2019-2022

Concept

Eerste begrotingswijziging 2017

Nieuw inzicht in de begroting 2017

DB AQUON

30 maart 2017

Inhoud

Inleiding ... 3
Veranderingen ten opzichte van de vorige begroting ... 4
Ombouwplan 2016 ... 4
AQUON 2.0 ... 5
Toename in productie ... 6
Geen vernieuwde meerjarenraming; deze is opgenomen in begroting 2018 ... 6
Financiële impact van de veranderingen ... 7
Programma Laboratorium samengevat ... 7
Programma Eigenaarsdeel GR AQUON samengevat ... 8
Productieverwachting ... 9
De twee AQUON-programmabegrotingen ... 10
Begrotingswijziging t.b.v. AQUON-laboratorium activiteiten ... 11
Toelichting op de begrotingswijziging AQUON-laboratorium ... 12
Begrotingswijziging t.b.v. eigenaarsdeel GR AQUON ... 13
Toelichting op de begrotingswijziging Eigenaardeel GR AQUON ... 14
Kostentoerekening en de bijdrageregeling ... 15
De jaarlijkse reguliere exploitatiekosten (AQUON-programma 1: laboratorium) ... 15
Kosten eigenaarsdeel (programma 2: eigenaar GR AQUON) ... 16
Wettelijke paragrafen ... 17
Incidentele baten en lasten ... 17
Onttrekking aan overige bestemmingsreserves en voorzieningen ... 17
Waterschapsbelasting ... 17
Weerstandsvermogen ... 17
Financiering ... 17
Verbonden partijen ... 17
Kapitaalgoederen ... 18
EMU – saldo ... 18
Topinkomens ... 18
Risicomanagement ... 19
Bijlage 1: Bijdrageregeling en kostenverdeling ... 20

Inleiding

Met deze eerste begrotingswijziging 2017 wordt een geactualiseerde uitwerking gegeven van een jaar waarin AQUON zich voorbereidt op een nieuwe strategie. Deze eerste begrotingswijziging 2017 geeft de plannen en de financiële consequenties weer op welke wijze AQUON zich gaat aanpassen aan de veranderde omstandigheden.

Tijdens meerdere bestuurlijke sessies werd in het jaar 2016 een geheel nieuwe strategie voor AQUON aangenomen. Het adviesrapport “Naar AQUON 2.0” wordt daarbij als leidraad gebruikt. AQUON bouwt zich in de komende jaren om tot een full serviceorganisatie met daarbij een acceptabel kostenniveau. Om te komen tot deze nieuwe strategie dient AQUON haar organisatie- en kostenstructuur aan te passen. Tergelijktijd wordt AQUON met een flinke toenemende productievraag vanuit de deelnemende waterschappen geconfronteerd. De waterschappen vragen in 2017 meer dan 10% productie van AQUON.

Op 12 april 2016 heeft het dagelijks bestuur een programmabegroting 2017 en een meerjarenraming 2017-2019 op basis van de bedrijfsvoering na de “ombouw AQUON” aan haar algemeen bestuur voorgelegd. Deze begroting bevatte een grote kostenpost voor mogelijk boventalligheid van personeel, naar aanleiding van hun cao-rechten. Tijdens de vaststelling van deze begroting is over deze kostenpost veelvuldig en taakstellend gesproken. Deze programmabegroting is na een zienswijze procedure op 7 juli 2016 vastgesteld door het bestuur. Een aantal waterschappen heeft flink hun schouders gezet onder de opgave om mogelijke boventalligheid van personeel te voorkomen. Samen met AQUON werd in 2016 kans gezien om deze aanvankelijk hoge kostenpost voor het 2017 en opvolgende jaren naar een aceptabel niveau terug te brengen.

In navolging van de jaren 2014-2016 geeft AQUON middels deze nieuwe begroting een transparant beeld van de nieuwe verwachte productie en de bijbehorende productiekosten. Samengevat kent deze begrotingswijzing 2017 drie majeure bewegingen:

1. Het Ombouwplan AQUON 2016 wordt afgesloten. De positieve financiële effecten van het doorstroomprogramma personeel AQUON worden nu doorgevoerd.
2. Nieuwe strategische keuzes zijn gemaakt om AQUON om te vormen naar een full-serviceketenpartner. Op basis van het adviesrapport “AQUON 2.0” van Wagenaar Hoes worden de financiële effecten van de implementatie in beeld gebracht.
3. AQUON wordt in het jaar 2017 geconfronteerd met een forse toename in verwachte productie. De meetvraag van de gezamenlijk waterschappen stijgt volgens de inschatting van de deelnemers met meer dan 10 %. Deze stijging heeft voornamelijk betrekking op werkzaamheden welke niet door AQUON zelf uitgevoerd kunnen worden. Het betreft overigens vraagafhankelijke productie en zal uiteindelijk via de variabele kostenverdeelsleutel worden toegerekend aan de desbetreffende waterschappen.

Het begrotingsjaar 2017 is het laatste begrotingsjaar waarin de bijdrageregeling deels wordt gebaseerd op productieaanaantallen welke teruggaan naar de beginjaren van AQUON. Vanaf het begrotingsjaar 2018 wordt de bijdrage grotensdeels op de meest recente afgesloten drie jaren gebaseerd. Deze refentieverschuiving veroorzaakt vanaf 2018 een kostenverschuiving binnen de deelnemende waterschappen.

AQUON nodigt u van harte uit om vragen of opmerkingen naar aanleiding van deze toelichting op de plannen en de financiën voor te leggen. AQUON zal hier zo goed mogelijk een antwoord op geven.

Veranderingen ten opzichte van de vorige begroting

Ombouwplan 2016

2016 is afgesloten met het Ombouwplan 2016 zoals daartoe in 2015 is besloten. De doelstellingen uit het ombouwplan AQUON zijn gerealiseerd. Door middel van het inrichten van een centraal klantportaal en gecentraliseerde monsterontvangst kan de klant beter worden bediend en gelijktijdig werd hiermee een gecentraliseerde procesgeleiding ingericht. De organisatiestructuur is afgebouwd naar een nieuwe afgeslankte formatie en daarbij zijn de laboratoriumactiviteiten gecentraliseerd op twee locaties. Alle transactiekosten voor realisatie van het ombouwplan 2016 zijn in het jaar 2016 gefinancierd uit de gevormde bestemmingsreserve. Zowel organisatorisch als financiëel is het project beheerst verlopen. Een belangrijk projectdoel is bereikt: AQUON is met deze veranderingen duurzaam efficiënter geworden.

In het eerste kwartaal van 2017 zal de laatste fase van het project “ombouwplan AQUON”, zijnde de definitieve plaatsing van het personeel, zijn gerealiseerd. In de (vastgestelde) programmabegroting 2017 waren kosten van €900.000 voor geprognoticeerde boventalligheid personeel opgenomen.

Door het doorstroomprogramma AQUON - waterschappen, welke gedurende 2016 heeft gelopen, is een aantal AQUON-medewerkers in dienst getreden bij een van de waterschappen. Zij doen daar nu goed effectief werk. Daarnaast is een aantal AQUON-medewerkers elders in dienst getreden. Door de afname van 12,6 FTE in de AQUON personeelsformatie en vervolgens een optimaal verloop van het (her-)plaatsingsproces kunnen de kosten voor boventalligheid/frictiekosten nu in de programmabegroting 2017 naar ca. €225.000 teruggebracht worden, een daling van ca. €675.000.

Opgemerkt kan worden dat de daling in kosten voor een groot deel vanaf 2017 zelfstandig gefinancieerd wordt door die waterschappen die AQUON personeel hebben overgenomen. Deze waterschappen hebben het mogelijk gemaakt AQUON te ontlasten van eventuele boventalligheidskosten als gevolg van het (her-) plaatsingprogramma. Deze waterschappen hebben voorkomen dat AQUON medewerkers boventallig zouden worden, en daarmee niet productief, waarbij ze op basis van cao-rechten doorbetaald zouden worden. De waterschappen zouden vervolgens de samenhangende boventalligheidskosten in rekening gebracht krijgen.

Het resterende deel van deze kosten (€ 225.000) wordt veroorzaakt door frictiekosten. AQUON heeft in de komende jaren geen duurzame boventalligheid, echter wel tijdelijke frictiekosten. Verwacht wordt dat deze tijdelijke frictiekosten in drie jaar oplossen. In het doorstroomprogramma is afgesproken dat de waterschappen die geen of niet voldoende personeel hebben overgenomen deze boventalligheid-/frictiekosten betalen.

AQUON 2.0

In 2016 hebben de eigenaren voor AQUON een nieuwe strategische richting gekozen. In het kort kan deze strategie als volgt worden omschreven: AQUON is een full serviceketenpartner voor haar waterschappen tegen acceptabele en geoptimaliseerde kosten en geeft deze opdracht vorm door een proces van gezamenlijke vraagarticulatie. Om deze ketenpartnerstructuur te bereiken dient er veel te worden gedaan. Ten behoeve van deze vernieuwde strategie en een nieuwe visie op de governance rond AQUON en de deelnemende waterschappen zijn door het bestuur dan ook richtinggevende besluiten genomen. Gelijktijdig met het nemen van deze besluiten in 2016 was inzichtelijk dat de AQUON organisatie- en productiekosten in de eerste veranderjaren zullen toenemen naar circa € 20-21 miljoen. In het adviesrapport "Naar AQUON 2.0", ter ondersteuning van het bestuursbesluit, is daarrtoe een uitgewerkte financiële paragraaf opgenomen om de financiële ontwikkeling duidelijk te schetsen. In deze eerste begrotingswijziging zijn de effecten in de bedrijfsvoering (programma laboratorium) en de kosten van de implementatie (programma eigenaarsdeel) opgenomen.

Voor de realisatie zijn organisatorische aanpassingen noodzakelijk om het uiteindelijk doel: AQUON op één locatie ("AQUON 3.0") en een kostendaling van meer dan €1 miljoen te bereiken. De voorgenomen organisatieaanpassingen zijn te herleiden uit het adviesrapport "Naar AQUON 2.0" van WagenaarHoes, welke in juli en december 2016 door het bestuur zijn bekrachtigd. Door een nieuw te ontwikkelen organisatiestructuur (bijvoorbeelden zijn de inzet van een vraagarticulatieregiseur, aanpassing van de topstructuur, inzet van HRM-specialist, bestuurlijke secretarisrol en de ontwikkeling van middelenmanagement) en cultuur is conform het rapport structureel een bedrag van circa €0,5 miljoen benodigd. In het begrotingsjaar 2017 zal dit bedrag (nog) niet geheel benodigd zijn echter door de inzet van interim-personeel op managementposities wordt dit bedrag in 2017 naar verwachting alsnog volledig verbruikt. De doorbelaste kosten aan de deelnemende waterschappen stijgen door deze organisatie-aanpassingen.

Conform het adviesrapport "Naar AQUON 2.0" dalen de kosten zodra AQUON op één locatie gevestigd zal zijn. Deze daling van kosten wordt vanaf 2021 verwacht, echter is in deze eerste begrotingswijzing over het jaar 2017 als vanzelfsprekend nog niet zichtbaar.

In hetzelfde rapport worden de implementatiekosten €0,2 miljoen benoemd. Deze implementatiekosten van AQUON 2.0 in het begrotingsjaar 2017 zijn door AQUON aangevuld met ca. 100k ten behoeve van communicatietrajecten. De implementatiekosten worden opgenomen in het programma eigenaarsdeel en worden gefinancieerd uit de opgebouwde bestemmingsreserve.

Met het afhechtingsbesluit van 10 november 2016 is door het algemeen bestuur bekrachtigd dat alle besproken discussie-dossiers welke tijdens de strategische sessies (onderzoekfase 1 en 2) zijn besproken en gelijktijdig alle mogelijke andere uit het verleden behorende discussie-dossiers definitief worden gesloten. Dit zodat AQUON definitief kan werken aan de nieuwe strategische richting. Op de eindbalans 2016 van AQUON bedraagt de bestemmingsreserve circa €1.2 miljoen en zal in het jaar begrotingsjaar 2017 onder meer worden gebruikt om de resterende kosten uit het ombouwplan 2016 (betreft met name verkoopkosten pand en afschrijvingskosten investeringen tbv Ombouwplan 2016) en de genoemde implementatiekosten AQUON 2.0 te financieren.

Toename in productie

Het derde argument voor een begrotingswijziging is de verwachte forse toename in productie. De verwachte productiestijging is circa 1.1 miljoen productiepunten in het vergelijk met de opgenomen productieaantallen in de programmabegroting 2017 voor wijziging. Deze verwachte staat gelijk aan een toename van meer dan 10 procent. Vooral in het segment waterbodemonderzoeken, en dan specifiek het te verrichten noodzakelijk vooronderzoek, wordt een flinke toename verwacht.

AQUON ziet zich genoodzaakt om de begroting door de forse stijging in productie aan te passen met circa €0,7 miljoen voor externe onderzoeken en daarmee op gelijke waarde te begroten als in de realisatie van het begrotingsjaar 2016.

In 2017 en 2018 onderzoekt AQUON of zij haar inrichting dient aan te passen door deze stijgende productievraag. Het zal een belangrijke onderzoeksvraag zijn om te komen tot AQUON 3.0 (dimensionering één pand) en de inzet van eigen AQUON personeel.

Het aandeel in de productieafhankelijke variabele kosten opgenomen in de bijdrage aan AQUON voor de deelnemende waterschappen zullen ten gevolge van hun toegenomen vraag voor het begrotingsjaar 2017 stijgen. In deze begrotingswijziging 2017 worden de effecten van de productie per waterschap en de verwachte kosten transparant weergegeven.

Geen vernieuwde meerjarenraming; deze is opgenomen in begroting 2018

Deze eerste begrotingswijziging 2017 wordt gelijktijdig aangeboden met de programmabegroting 2018 en een meerjarenraming 2019-2021. In de eerste begrotingswijziging 2017 wordt - voor de leesbaarheid - voor hernieuwd inzicht in de meerjarenraming verwezen naar de meerjarenraming 2019-2021 zoals opgenomen in de programmabegroting 2018.

Financiële impact van de veranderingen

Programma Laboratorium samengevat

In de vastgestelde programmabegroting 2017 was sprake van een kostenniveau van €19,2 miljoen, nadat in 2016 een forse kostendaling was gerealiseerd op de vaste inrichtingskosten. In vergelijk tot 2013, waarbij de productie op een vergelijkbare hoogte lag, lagen de werkelijke kosten op ca. € 24 miljoen.

Een vergelijk met de programmabegroting 2017 voor wijziging geeft inzicht in de voorgestelde mutaties. De mutaties betreffen, naast de drie majeure bewegingen in het jaar 2017, een verdere verwachte daling van de vaste kostenstructuur van afgerond naar €0,1 miljoen als gevolg van de reductie van het aantal panden. Een stijging van €0,5 miljoen in personeelskosten en een toename in kosten van ca. €0,7 miljoen als effect op verbeterd inzicht in de klantvraag door deelnemende waterschappen.

Op bladzijde 11 staat een nadere detaillering van de verwachte kostenontwikkeling.

Programma 1 LABORATORIUM		begroting 2017 ontwikkeling
Exploitatiekosten 2017	vóór wijziging	**19,2**
- stijging personeel (structureel)	AQUON 2.0 effecten	0,5
- daling bedrijfskosten (structureel)	Ombouwplan AQUON 2016	-0,1
- stijging externe analyses (variabel)	Klantvraag, productie afhankelijk	0,7
- mutatie kosten	Begrotingswijzigingen	1,1
Exploitatie kosten 2017	ná wijziging	**20,3**
bijdrage derden		-0,3
Bijdrage waterschappen	ná wijziging	20,0

Programma Eigenaarsdeel GR AQUON samengevat

In dit begrotingsprogramma “eigenaarsdeel GR AQUON” worden de financiële consequenties opgenomen welke behoren tot het ombouwen en het (opnieuw) inrichten van de organisatie. Ook de financiële effecten van de werkgelegenheidsregeling uit de cao 2014-2017 zijn in deze programmabegrotingswijziging opgenomen. Met andere woorden, eventuele boventallige medewerkers en/of frictiekosten worden financieel verantwoord in deze tweede programma begroting. Hiermee verkrijgen deze medewerkers naast aandacht en intensieve begeleiding ook een eigen financiële beheersing.

Met het scheiden van kosten in twee programmabegrotingen verwacht AQUON in de eerste programmabegroting “laboratorium” een transparant beeld te geven van de werkelijke kosten van de laboratorium activiteiten. In de vastgestelde bijdrageregeling AQUON kennen de twee programmabegrotingen elk hun eigen verrekenmethode met de waterschappen.

In 2016 is bestuurlijk afgestemd dat door het gelanceerde “doorstroomprogramma AQUON - waterschappen” de kosten door boventallig personeel zal worden vergoed door de waterschappen die onvoldoende personeelsleden van AQUON in het jaar 2016 hebben overgenomen. In de afrekening van de programmabegroting “eigenaarsdeel GR AQUON” 2017 wordt hiermee rekening gehouden.

In het programma eigenaarsdeel worden advieskosten opgenomen welke betrekking hebben op in de inrichting van AQUON 2.0 zoals daartoe geadviseerd wordt in het adviesrapport “Naar AQUON 2.0” welke ten grondslag lag aan de besluitvorming.

Op bladzijde 13 staat een nadere detaillering van de verwachte kostenontwikkeling.

Programma 2 **EIGENAARSDEEL**		**begroting 2017 ontwikkeling**
Exploitatiekosten 2017	vóór wijziging	**1,9**
- afname boventalligheid	doorstroom & externe uitstroom	-0,7
- afname boekverlies	kosten genomen in jaar 2016	-0,3
- afname afschrijving	minder geinvesteerd in bouw	-0,1
Afname verwachte kosten Ombouw AQUON		**-1,1**
- toename advieskosten	AQUON 2.0 & AQUON 3.0	0,3
- toename comm & HR beleid	AQUON 2.0	0,1
- toename flexibele inzet	AQUON 2.0 (door mismatch)	0,1
Verwachte kosten inrichting AQUON 2.0 & AQUON 3.0		**0,5**
Exploitatie kosten 2017	ná wijziging	**1,3**
Vrijval (bestemmings-) reserve		-1,1
Bijdrage waterschappen 2017		**0,2**

Productieverwachting

De opdrachtgevers van de waterschappen hebben in maart 2017 hun verwachte meetvraag tot en met het jaar 2021 aan AQUON opgegeven. In de programmabegroting 2018 wordt een vooruitzicht in beeld gebracht. Op basis van deze opgave heeft AQUON een beeld van de te verrichten werkzaamheden in de komende jaren en een beeld van op welke wijze zij haar bedrijfsvoering kan inrichten.

In de vastgestelde programmabegroting 2017 was op basis van de opgave van de opgegeven productieverwachting de ksotenbegroting opgesteld. De vastgestelde programmabegroting ging nog uit van een productieniveau van 10,5 miljoen punten, In het najaar van 2016 is productie-opgave over 2017 door de waterschappen geactualiseerd. Hieruit blijkt dat het productieniveau stijgt naar ca. 11,7 miljoen punten. In deze eerste begrotingswijziging 2017 is de nieuwe opgave weergegeven.

Op basis van de nieuwe productieopgave is vooreerst een concept afrekening van kosten naar de deelnemers opgesteld (zie bijlage 1). De werkelijke kosten voor het programma laboratorium zal (deels) tegen de werkelijk gerealiseerde productie na afloop van het jaar worden afgerekend.

In deze eerste begrotingswijziging 2017 is het kostenniveau AQUON in de programmabegroting laboratorium afgestemd op deze, nieuwe door de deelnemende waterschappen, opgegeven productiepunten.

productie/ meetvraag	2017 na wijziging	2017 voor wijziging	2017 mutatie
Aa en Maas	1.091.100	875.000	24,7%
Brabantse Delta	1.381.000	1.350.000	2,3%
De Dommel	960.000	980.000	-2,0%
Delfland	928.780	744.000	24,8%
Hollandse Delta	1.824.764	1.637.000	11,5%
Rijnland	2.192.300	1.750.000	25,3%
Rivierenland	2.036.737	1.970.000	3,4%
Schieland en Kr'	546.200	555.000	-1,6%
St. Rijnlanden	695.500	706.000	-1,5%
Totaal	**11.656.381**	**10.567.000**	**10,3%**

De twee AQUON-programmabegrotingen

Vanaf het jaar 2016 werkt AQUON met twee programmabegrotingen, te weten;

- Programma 1: Laboratorium AQUON
- Programma 2: Eigenaarsdeel GR AQUON

Programma 1:
Laboratorium AQUON
In dit programma zijn de reguliere laboratorium activiteiten opgenomen. In deze programmabegroting is opgenomen dat het hoofdproces op een andere wijze is ingericht, de organisatie is aangepast door de vorming van een bedrijfsbureau, dat er sprake is van een gereduceerde personeelsformatie en van het verminderen van het aantal locaties.

Programma 2:
Eigenaarsdeel GR AQUON
In de tweede programmabegroting “Eigenaarsdeel GR AQUON” is opgenomen op welke wijze de financiering verloopt van de ombouw van AQUON en bovendien welke lasten blijven door de uitwerking van de werkgelegenheidsvoorwaarden uit de (nieuwe) cao. Om de ombouwkosten te financieren wordt de hiervoor gevormde bestemmingsreserve in 2016 en 2017 gebruikt. Vanaf 2017 resteren de kosten van werkgelegenheid (boventalligen) en de kosten van de locatie aanpassingen. Van de financiële consequenties van de overige inspanningen van het ombouwen van AQUON wordt verwacht dat deze uit de bestemmingsvoorziening kunnen worden gefinancierd.

Samengevat
Een samenvatting van de begroting na de eerste begrotingswijziging 2017 kan als volgt worden weergegeven. De totale kosten blijven voor AQUON in vergelijk met de begroting voor wijziging vrijwel gelijk met dien verstande dan de productie met meer dan 10 procent toeneemt. In de volgende hoofdstukken worden de begrotingswijzigingen in detail toegelicht.

laboratorium	2017		eigenaar	2017		totaal AQUON	
	voor	na		voor	na	voor	na
personeelskosten	10.874	11.420	personeelskosten	1.003	525	11.877	11.945
bedrijfslasten	2.555	2.348	bedrijfslasten	200	500	2.755	2.848
goederen en diensten	2.783	2.765	goederen en diensten	0	0	2.783	2.765
uitbestedingen	1.403	2.141	uitbestedingen	0	0	1.403	2.141
kapitaalslasten	1.496	1.495	kapitaalslasten	625	185	2.121	1.680
onvoorzien	100	100	onvoorzien	100	100	200	200
vrijval bestemmingsreserve			vrijval bestemmingsreserve	-700	-1.085	-700	-1.085
totale kosten	19.211	20.269	totale kosten	1.228	225	20.439	20.494
bijdragen derden	300	300	bijdragen derden	0	0	300	300
bijdragen waterschappen	18.911	19.969	bijdragen waterschappen	1.228	225	20.139	20.194
totale inkomsten	19.211	20.269	totale inkomsten	1.228	225	20.439	20.494

Begrotingswijziging t.b.v. AQUON-laboratorium activiteiten

De begrotingswijziging over het jaar 2017 kan als volgt worden weergegeven.

programma 1: LABORATORIUM	begroting voor wijziging 2017	begroting na wijziging 2017	*	begroting mutatie	realisatie 2016
PERSONEELSLASTEN:					
salarissen	7.846.700	7.955.000	1	108.300	7.615.218
sociale lasten	1.828.600	1.832.000	2	3.400	1.853.494
overige personeelslasten	386.000	485.000	3	99.000	330.475
personeel van derden	812.800	1.148.000	4	335.200	1.135.952
PERSONEELSLASTEN	10.874.100	11.420.000		545.900	10.935.139
OVERIGE BEDRIJFSLASTEN:					
diensten van derden	881.700	775.000	5	-106.700	686.905
huren en rechten	45.900	46.000	6	100	44.497
leaseauto's	729.400	670.000	7	-59.400	629.338
verzekeringen	51.900	55.000	8	3.100	42.498
belastingen	55.500	44.000	9	-11.500	46.762
onderhoud door derden	790.900	758.000	10	-32.900	737.007
OVERIGE BEDRIJFSLASTEN	2.555.300	2.348.000		-207.300	2.187.006
GOEDEREN EN DIENSTEN:					
ge- en verbruiksgoederen	2.370.200	2.275.000	11	-95.200	2.179.376
duurzame gebruiksgoederen	212.200	250.000	12	37.800	204.429
energie	200.500	240.000	13	39.500	280.291
GOEDEREN EN DIENSTEN	2.782.900	2.765.000		-17.900	2.664.097
UITBESTEDINGEN:					
externe analyses	1.402.600	2.141.000	14	738.400	2.224.468
UITBESTEDINGEN	1.402.600	2.141.000		738.400	2.224.468
KAPITAALSLASTEN:					
afschrijvingen	1.190.500	1.215.000	15	24.500	1.183.305
rentelasten	305.700	280.000	16	-25.700	277.961
KAPITAALSLASTEN	1.496.200	1.495.000		-1.200	1.461.266
NORMALE EXPLOITATIEKOSTEN	19.111.100	20.169.000		1.057.900	19.471.976
ONVOORZIEN	100.000	100.000	17	0	0
TOTAAL LASTEN	19.211.100	20.269.000		1.057.900	19.471.976
vrijval (bestemmings-) reserve	0	0	18	0	0
bijdrage derden	-300.000	-300.000	19	0	-395.373
Totale kosten	18.911.100	19.969.000		1.057.900	19.076.603
vennootschapbelasting	0	0	20	0	0
Bijdrage waterschappen	18.911.100	19.969.000		1.057.900	19.076.603

Toelichting op de begrotingswijziging AQUON-laboratorium

1. In 2017 werkt AQUON met de nieuwe personeelsformatie zoals weergegeven in de eerste begrotingswijziging 2017 en zal zich vervolgens verder ombuigen naar gewenste situatie AQUON 2.0. Een toename in de personeelskosten van circa 100K is in 2017 voorzien.
2. Bij doorrekening van de sociale lasten worden deze vooreerst niet aangepast.
3. Door herplaatsingen van personeel is er sterke behoefte aan om- en bijscholing. Voor het continue omscholen en door ontwikkelen van het personeel en daarnaast cultuurontwikkelingen is een bedrag van 100k gereserveerd.
4. AQUON heeft in 2016 en 2017 mutaties doorgevoerd in haar managementteam. Voor drie rollen wordt vooreerst middels interim invulling gegeven. Een bedrag van 100k is aanvullend gereserveerd voor eventuele extra inzet van personeel.
5. Diensten van derden wordt met 100k verlaagd als extra effect op de sluiting van locatie Breda.
6. Er zijn geen mutaties doorgevoerd in de te huren locaties. Op dit moment huurt AQUON twee (opslag-)locaties.
7. De kosten van leasekosten dalen met 60K door minder inzet van mobiliteit.
8. Er zijn geen veranderingen doorgevoerd t.a.v. verzekeringen.
9. Beperkte wijziging door verdere lastenverlichting belastingen (minderlocaties).
10. Verdere daling in onderhoudskosten door minder locatiebesluit.
11. Daling in gebruiksgoederen wordt voorzien door effectief gebruik.
12. Duurzame goederen stijgen door verwachte aanschaf (duurzaam <€25.000).
13. Verwachte energiedaling door nieuwe contractleverancier en daling aantal panden.
14. In de aflopen jaren werd zichtbaar dat meer specialistisch onderzoek door de klant wordt gevraagd en uitgevoerd. Voor deze onderzoeken heeft AQUON niet de kennis in huis en/of de instrumenten zijn niet zodanig ingericht. Deze onderzoeken worden dan ook uitbesteed. Deze kostenpost is op basis van ervaringscijfers en klantverwachting over het jaar 2017 bijgesteld met 740K. Daarmee heeft deze kostenpost eenzelfde kostenniveau als over 2016.

15-19 Op deze kostenregels vinden ook mutaties plaats. Deze mutaties worden doorgevoerd op basis van een geactualiseerd beeld.

20. Ten aanzien van vennootschapbelasting worden geen kosten verwacht. Discussie met de belastingdienst loopt nog ten aanzien van VpB positionering.

Begrotingswijziging t.b.v. eigenaarsdeel GR AQUON

programma 2: EIGENAAR	begroting 2017 vóór wijziging	begroting 2017 ná wijziging	*	2017 begroting mutatie
PERSONEELSLASTEN:				
salarissen (boventalligheid)	709.500	180.000	21	-529.500
sociale lasten (boventalligheid)	165.800	45.000	22	-120.800
overige personeelslasten	28.000	0	23	-28.000
personeel van derden	100.000	300.000	24	200.000
PERSONEELSLASTEN	1.003.300	525.000		-478.300
OVERIGE BEDRIJFSLASTEN:				
diensten van derden	200.000	500.000	25	300.000
huren en rechten	0	0	26	0
leaseauto's	0	0	27	0
verzekeringen	0	0	28	0
belastingen	0	0	29	0
onderhoud door derden	0	0	30	0
OVERIGE BEDRIJFSLASTEN	200.000	500.000		300.000
GOEDEREN EN DIENSTEN:				
ge- en verbruiksgoederen	0	0	31	0
duurzame gebruiksgoederen	0	0	32	0
energie	0	0	33	0
GOEDEREN EN DIENSTEN	0	0		0
UITBESTEDINGEN:				
externe analyses	0	0	34	0
UITBESTEDINGEN	0	0		0
KAPITAALSLASTEN:				
afschrijvingen	625.000	185.000	35	-440.000
rentelasten	0	0	36	0
KAPITAALSLASTEN	625.000	185.000		-440.000
NORMALE EXPLOITATIEKOSTEN	1.828.300	1.210.000		-618.300
ONVOORZIEN	100.000	100.000	37	0
TOTAAL LASTEN	1.928.300	1.310.000		-618.300
vrijval (bestemmings-) reserve	-700.000	-1.085.000	38	0
bijdrage derden	0	0	39	0
Vennootschapbelasting	0	0	40	0
Bijdrage waterschappen	**1.228.300**	**225.000**		**-1.003.300**

Toelichting op de begrotingswijziging Eigenaarsdeel GR AQUON

21. De salariskosten van boventalligen worden hier verantwoord. AQUON heeft geen duurzaam boventalligheidskosten echter wel tijdelijk frictiekosten. Drie medewerkers werken bovenformatief; hiermee wordt ingespeeld op toekomstige penisoenering van medewerkers. Met drie jaren worden deze frictiekosten opgelost. De forse daling in kosten wordt veroorzaakt door de positieve effecten van het succesvolle doorstroomprogramma van AQUON-personeel naar waterschappen en uitstroom extern.

22. De sociale lasten voor boventalligen zijn hier opgenomen en muteren mee met het aantal en de bijbehorende salariskosten.

24. In de overige personeelskosten is ten behoeve van mismatch personeel een bedrag van 100k opgenomen voor eventueel in te zetten personeel. Ten behoeve van het uitwerken van AQUON 2.0 (nieuwe organisatiestructuur, formatie en functieprofielen) is een bedrag van 100k opgenomen. Voor cummunicatiedoeleinden staat een bedrag van 100k gereserveerd.

25. Ten aanzien van het pand dat te koop staat is een bedrag van 100k gereserveerd voor verkoopkosten alsmede de in standhoudingskosten (dit bedrag was 200K in de begroting voor wijziging) voor zolang het pand in bezit is van AQUON. AQUON werkt in 2017 vervolgens aan AQUON 2.0 en AQUON 3.0 en heeft daarbij diverse adviesdiensten benodigd. Ten behoeve van bestuur en governance staat een bedrag van 100k gereserveerd. Voor uitwerking van AQUON 3.0 (dimensionering en samenwerkingsvoren) een bedrag van 100k. Voor uitwerking van het middelenmanagement een bedrag van 100K. Voor eventuele ander benodigd advies staat een bedrag van 100k gereserveerd.

35. In 2016 is een bedrag van €745.000 geïnvesteerd in verbouwing van de locaties Tiel en Leiden om de verhuizing van analyses vanuit Breda mogelijk te maken. In 2017 zal deze investering een afschrijving veroorzaken van 185K. Het investeringsbedrag zal in vier jaren worden afgeschreven. De oorspronkelijk opgenomen kosteneffect van een impairment van pand Breda (300k) is in 2016 al doorgevoerd.

37. Een bedrag van 100k is opgenomen voor onvoorziene zaken en eventuele risico's.

38. Een vrijval van 1.085k is geprojecteerd om te laten vrijvallen uit de bestemmingsreserve.

Op de niet benoemde kostenregels vindt geen mutatie plaats.

Kostentoerekening en de bijdrageregeling

De jaarlijkse reguliere exploitatiekosten (AQUON-programma 1: laboratorium)

Algemeen
De jaarlijkse reguliere exploitatiekosten worden ingedeeld naar vaste kosten en variabele kosten. Deze vaste en variabele kosten hebben een eigen basisberekening in de bijdrageregeling. De bijdrage van een individueel waterschap bestaat daarmee uit een aandeel in de vaste kosten en een aandeel in de variabele kosten. De opbrengsten door derden worden in mindering gebracht op de jaarlijkse reguliere exploitatiekosten. Het geheel van de resterende jaarlijkse reguliere bedrijfskosten wordt vervolgens geheel door de (negen) deelnemende waterschappen bijgedragen.

De kostenverdeling
De vaste kosten zijn de kosten van de bedrijfsinrichting, deze kostencategorie wordt verondersteld 75 procent van de normale reguliere jaarlijkse exploitatiekosten te zijn. In tegenstelling tot de vaste kosten bewegen de variabele kosten mee met de jaarlijkse productie, deze worden verondersteld 25 procent van de reguliere jaarlijkse exploitatiekosten te zijn.

Consequenties voor een *individueel waterschap*
Elk waterschap draagt een percentage van de vaste kosten bij. Het percentage aan vaste kosten dat een individueel waterschap bijdraagt is afhankelijk van de gemiddelde afgenomen productie in de drie afgesloten jaren[1] voorafgaand aan het desbetreffende verslagjaar. Als voorbeeld dient de productie in 2014, 2015 en 2016 als basisberekening voor het kostendeel in 2018. Het verhoudingscijfer van deze drie jaren productie ten opzichte van de totale AQUON-productie in hetzelfde tijdvak, geeft het relatieve aandeel weer van de door te berekenen vaste kosten.

De jaarlijkse variabele kosten worden in verhouding van de werkelijke afgenomen productie in het desbetreffende verslagjaar toegerekend aan een individueel deelnemend waterschap.

In 2018 zal een belangrijke kostenverschuiving binnen de deelnemende waterschappen plaatsvinden doordat de referentieperiode verschuift naar de vermelde driejaars gemiddelde. Tot deze verschuiving van de referentieperiode is in 2015 besloten en is door AQUON vanaf 2016 in de opgestelde meerjarenramingen een uitwerking per waterschap weergegeven (gebaseerd op de destijds bekende productieaantallen).

[1] In het jaar 2017 geldt een afwijkende berekeningswijze. Vanaf 2018 geldt het 3jrs gemiddelde.

Kosten eigenaarsdeel (programma 2: eigenaar GR AQUON)

De kostenverdeling van het eigenaarsdeel.
Alle ombouwkosten en de blijvende bovenmatige kosten (boventallig personeel) worden in rekening gebracht bij de deelnemende waterschappen. In deze programmabegroting wordt de opgebouwde bestemmingsreserve uit de jaren 2014/2015 in de jaren 2016/2017 verrekend.

AQUON wordt als volger van de SAW CAO geconfronteerd met de effecten van de gezamenlijke waterschap afspraken ten aanzien van behoud van werkgelegenheid. In de cao is een bepaling opgenomen over haar werkgelegenheid tot 1 juli 2021 (werkzekerheid bepaling). AQUON heeft na haar organisatieaanpassing per 1 januari 2017 echter voor een aantal medewerkers geen werk meer. AQUON staat daarmee in de voorhoede om de goede intentie van de nieuwe cao, namelijk flexibiliteit en mobiliteit van medewerkers binnen waterschappen, te realiseren. Het intensief begeleiden, maar ook ervaring opdoen met persoonlijke voorkeuren van betrokken medewerkers, zijn sterk bepalend voor de hoogte van de personeelskosten in deze fase.

Consequenties voor een *individueel waterschap*
De kosten van boventalligheid worden doorberekend aan een individueel waterschap met dien verstande dat er rekening wordt gehouden met het aantal overgenomen personeelsleden door een individueel waterschap. De waarde van de personeelskosten van overgenomen personeelsleden wordt in mindering gebracht op het aandeel in de boventalligheidskosten. Per saldo zal dit het effect geven dat de kosten van boventalligheid worden gedragen door die waterschappen die geen personeelsleden hebben afgenomen.

Wettelijke paragrafen

Overeenkomstig het waterschapbesluit artikel 4.11 zijn in de eerste begrotingswijziging 2017 de paragrafen opgenomen welke verplicht zijn te vermelden. Met deze paragrafen wordt bereikt dat de uitgangspunten, de hoofdlijnen van het (nieuwe) beleid met betrekking tot relevante beheersmatige aspecten, alsmede de financiële gevolgen van dat beleid worden verankerd. In de al vastgestelde programmabegroting 2017 is een aantal beheersparagrafen opgenomen welke onverminderd gehanteerd blijven en niet opnieuw in deze eerste begrotingswijziging 2017 zijn opgenomen.

Incidentele baten en lasten

In de beide programmabegrotingen is een bedrag van 100k als incidentele lasten voorzien.

Onttrekking aan overige bestemmingsreserves en voorzieningen

Door AQUON wordt het restantdeel van de bestemmingsreserve gebruikt om de programmabegroting 2017 te financieren.

Waterschapsbelasting

AQUON int geen belastingen en derhalve is deze paragraaf niet van toepassing.

Weerstandsvermogen

AQUON kent geen (algemene) reserves. Voor wat betreft de financiële risico's geldt dat de deelnemers van de GR AQUON naar rato aansprakelijk zijn voor de niet afgedekte risico's.
AQUON staat de komende jaren voor grote organisatieveranderingen en daarmee worden de risico's groter. In het hoofdstuk risicobeheersing van de programmabegroting 2017 wordt een uitgebreide weergave gegeven van de mogelijke risico's door aanpassing van de organisatiestructuur en bijbehorende kostenstructuur. In het begrotingsjaar 2016 en in de meerjarenraming 2017-2020 is op de mogelijke financiële consequenties zo adequaat mogelijk geanticipeerd. Ten behoeve van de resterende risico's is een post onvoorzien in de begroting opgenomen.

Financiering

Verwacht wordt dat aflossing en investeringen van de leningen binnen de reguliere cashflow en kredietfaciliteiten kunnen worden opgevangen. Opmerkelijke transacties zullen in de komende jaren de inkomsten van een eventuele verkoop van een locatie zijn en de uitgaven naar aanleiding van verbouwing van de bestaande locaties. Verwacht wordt dat deze transacties passen binnen het financieringsarrangement met de bankinstelling. Na besluitvorming van het algemeen bestuur over definitieve eindkeuzes van AQUON kan een herziening van de leningenportefeuille worden overwogen.

Verbonden partijen

AQUON kent geen verbonden partijen. Deze paragraaf is niet van toepassing.

Kapitaalgoederen

AQUON is met haar specifieke apparatuur een kapitaalintensieve organisatie. De laatste jaren is er een rem geweest op nieuwe en vervangingsinvesteringen. Verwacht wordt dat in 2017 een aantal instrumenten moeten worden vervangen. De directie van AQUON heeft een actuele lijst met instrumenten welke vervangen dienen te worden. Zoals overeengekomen in het Platform Eigenaren AQUON worden nieuwe investeringen van materieel belang in het platfornm doorgesproken. Om tijdig financiële middelen beschikbaar te verkrijgen wordt aangegeven dat in de komend jaar circa €1.5 miljoen euro investeringskrediet benodigd is. Daarnaast is in het jaar 2017 voor de doorontwikkeling van ICT (LIMS) en overige faciliteiten een bedrag van €0,5 miljoen benodigd.

EMU – saldo

In kader van een verantwoorde ontwikkeling van de economie en het monetaire stelsel binnen de landen die deelnemen aan de Economisch en Monetaire Unie (EU) zijn afspraken gemaakt over het overheidstekort. Binnen de overheid van Nederland is het aanvaardbaar het tekort te verdelen over het Rijk en de decentrale overheden. In principe zal het exploitatietekort van AQUON elk jaar 0 zijn, omdat alle netto kosten worden doorberekend aan de deelnemers. Het EMU-saldo kan hoger of lager zijn dan 0, door investeringen, afschrijvingen en de invloed van reserves en voorzieningen.

Het investeringsniveau van AQUON in het jaar 2017 ligt door de vervangingen van het instrumentarium (€1,5 miljoen euro) en facilitair/ICT-aanschaf (500k) op een gewenst niveau. De afschrijvingen bedragen in de nieuwe begroting €1.5 miljoen. De vrijval van de bestemmingsvoorzieningen bedraag circa €1,2 miljoen. Het EMU-saldo voor het jaar 2017 bedraagt daarmee negatief circa €0,7 miljoen euro.

Topinkomens

Actueel beeld naar aanleiding van wet normering topinkomens geeft het volgende inzicht.

Naam	Functie	Duur dienst-verband mnd	Omvang dienst verband %	Beloning €	Belastbare kosten-vergoedingen €	Voorziening en betaalbaar op termijn €	Beëindigings-uitkeringen €	Jaar beëindiging
Dhr. J.K. Bouma	Algemeen directeur	12	100	109.814	0	14.206	0	-
Dhr. R.W. Bleker (*)	Bestuursvoorzitter	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	-
Dhr. J. J.M. van der Aa	Bestuurder	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	-
Dhr. G.P. Beugelink	Bestuurder	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	-
Dhr. P.F.J. van den Eijnden	Bestuurder	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	-
Dhr. W.P.J. de Kleijn	Bestuurder	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	-
Dhr. H. Pluckel (*)	Bestuurder	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	-
Dhr. C. Sas	Bestuurder	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	-
Mevr. E.H.T. Stravens(*)	Bestuurder	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	-
Mw. I.J.A. ter Woorst	Bestuurder	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	-

(*) Dagelijks Bestuur

Risicomanagement

In de vastgestelde programmabegroting 2017 is een hoofdstuk gewijd aan de risicoprofilering en de risico's waaraan AQUON aan bloot staat. Deze risicoparagraaf is uitgebreid en volledig, en na analyse, niet op alle terreinen actueel.

In het jaar 2016 hebben de deelnemende waterschappen gewerkt aan een algehele strategsiche richting welke door alle negen waterschappen is geaccepteerd. Gezameljk wordt nu gewerkt aan de nieuwe strategische richting van het samenwerkingsverband. De vermelde risico's die betrekking hebben op het mogelijk uitéén vallen van de GR; in een andere, samenstelling continueren van het samenwerken in de GR AQUON en/of andere verschillende beleidslijnen zijn zeer sterk gedaald. Deze risico's zijn dan ook dusdanig verkleind dat het hiervoor geen maatregelen te worden genomen.

In de programmabegroting van 2018 is een geactualiseerde risicoparagraaf opgenomen en vanuit deze eerste begrotingswijziging 2017 wordt hiernaar verwezen. In de begroting worden tevens de grotere materiele risico's concreet benoemd. De risico's worden besproken binnen het dagelijks bestuur van AQUON.

Voor de eventuele risico's, welke met het opstellen van de conceptbegroting 2018 concreter in beeld zijn gebracht, heeft AQUON gemeend de twee voorzieningen van € 200.000 (voor elk programma €100.000), welke opgenomen waren in de begroting 2017 in deze begrotingswijziging te handhaven.

Bijlage 1: Bijdrageregeling en kostenverdeling

Programmabegroting 2017 vóór wijziging:

2017 LABORATORIUM	Totale kosten in dit programma: 18.911					
	vaste kosten		variabele kosten			totale
	procent	bedrag	productie	procent	bedrag	kosten
Aa en Maas	7,0%	993	875.000	8,3%	391	1.384
Brabantse Delta	13,0%	1.844	1.350.000	12,8%	604	2.448
De Dommel	8,1%	1.149	980.000	9,3%	438	1.587
Delfland	5,7%	808	744.000	7,0%	333	1.141
Hollandse Delta	20,9%	2.964	1.637.000	15,5%	732	3.697
Rijnland	17,0%	2.411	1.750.000	16,6%	783	3.194
Rivierenland	17,7%	2.510	1.970.000	18,6%	881	3.392
Schieland en Kr.	4,7%	667	555.000	5,3%	248	915
St. Rijnlanden	5,9%	837	706.000	6,7%	316	1.153
Totaal	100,0%	14.183	10.567.000	100,0%	4.728	18.911

Programmabegroting 2017 ná wijziging:

LABORATORIUM	Totale kosten in dit programma: 19.969						MUTATIE
	vaste kosten		variabele kosten			totale	Begroting
	procent	bedrag	productie	procent	bedrag	kosten	wijziging
Aa en Maas	7,0%	1.048	1.091.100	9,4%	467	1.516	131
Brabantse Delta	13,0%	1.947	1.381.000	11,8%	591	2.538	91
De Dommel	8,1%	1.213	960.000	8,2%	411	1.624	37
Delfland	5,7%	854	928.780	8,0%	398	1.251	110
Hollandse Delta	20,9%	3.130	1.824.764	15,7%	782	3.912	215
Rijnland	17,0%	2.546	2.192.300	18,8%	939	3.485	291
Rivierenland	17,7%	2.651	2.036.737	17,5%	872	3.523	131
Schieland en Kr.	4,7%	704	546.200	4,7%	234	938	23
St. Rijnlanden	5,9%	884	695.500	6,0%	298	1.182	29
Totaal	100,0%	14.977	11.656.381	100,0%	4.992	19.969	1.058

2017 EIGENAARSDEEL	Totale kosten in dit programma: 1.228	
	basis procentuele verdeling:	
	kosten verdeling	totale kosten
Aa en Maas	7,2%	88
Brabantse Delta	13,4%	165
De Dommel	8,3%	102
Delfland	5,9%	72
Hollandse Delta	21,5%	264
Rijnland	17,4%	214
Rivierenland	18,1%	222
Schieland en Kr.	4,2%	52
St. Rijnlanden	4,0%	49
	100,0%	1.228

EIGENAARSDEEL	Totale kosten in dit programma: 225						MUTATIE
	basis doorstroomprogrammaregeling:						
	Target FTE	Realisatie FTE	saldo FTE	tbv verreken	kosten verdeling	totaal bedrag	begroting wijziging
Aa en Maas	0,9	1,0	0,1	0,0	0,0%	0	-88
Brabantse Delta	1,6	2,8	1,2	0,0	0,0%	0	-165
De Dommel	1,0	0,0	-1,0	-1,0	18,2%	41	-61
Delfland	0,7	0,0	-0,7	-0,7	12,8%	29	-44
Hollandse Delta	2,6	1,0	-1,6	-1,6	29,1%	66	-198
Rijnland	2,1	1,0	-1,1	-1,1	20,0%	45	-169
Rivierenland	2,2	2,1	-0,1	-0,1	1,6%	4	-219
Schieland en Kr.	0,5	0,0	-0,5	-0,5	9,1%	20	-31
St. Rijnlanden	0,5	0,0	-0,5	-0,5	9,1%	20	-29
	12,1	7,9	-4,2	-5,5	100,0%	225	-1.003

Instituut voor wateronderzoek en advies

Concept

Programmabegroting 2018

Begroting 2018 en de meerjarenraming 2019-2022

DB AQUON
30 maart 2017

Inhoud

Inleiding 3
AQUON kent een begroting met twee programma's 7
Een samenvatting van de begroting 2018 7
Financiële beheersing 8
Productieverwachting 9
De begroting voor programma 1 laboratorium activiteiten. 10
Toelichting op de begroting 2018 AQUON-laboratorium. 11
Begroting t.b.v. eigenaren GR AQUON 12
Toelichting op de begroting 2018 Eigenaar GR AQUON 13
Kostentoerekening en de bijdrageregeling 14
Wettelijke paragrafen 15
Uitgangspunten en normen 15
Incidentele baten en lasten 15
Onttrekking aan overige bestemmingsreserves en voorzieningen 15
Waterschapsbelasting 15
Weerstandsvermogen en risicoprofilering 16
Financiering 16
Verbonden partijen 16
Kapitaalgoederen 17
EMU – saldo 17
Topinkomens 17
Risicomanagement 18
Risico's m.b.t. bestuurlijke aspecten 18
Risico's m.b.t. organisatorische aspecten 20
Risico's m.b.t. personele aspecten 22
Risico's m.b.t. locatie aspecten 23
Bijlage 1: Bijdrageregeling en kostenverdeling 24
Toelichting op de berekening van de bijdrageregeling tbv prograam laboratorium. 24
Bijdrage per waterschap in de jaren 2018-2022 25

Inleiding

Deze programmabegroting 2018 geeft planvorming weer en een financiële uitwerking van de programma's van AQUON. Dit begrotingsdocument is opgesteld halverwege de maand maart in het jaar 2017. AQUON sluit op het moment van het opstellen van deze begroting het plaatsingsproces van medewerkers naar aanleiding van het ombouwprogramma uit het bestuurlijk besluit 2015 af en is tegelijkertijd ook actief met het uitwerken van de bestuurlijke besluiten welke in december 2016 zijn genomen: AQUON ombouwen naar een full-serviceketenpartner ("AQUON 2.0"). De basis voor de bestuurlijk en organisatorisch ingezette veranderingen voor AQUON 2.0 was al gelegd in de eerste begrotingswijziging 2017. Het jaar 2018 zal in het teken staan van de doorontwikkeling van AQUON naar AQUON 3.0. Om de AQUON-ontwikkelingen binnen een strategische perspectief weer te geven volgt hier een uiteenzetting.

AQUON

De ombouw van AQUON is conform het afgesproken plan uit 2015 uitgevoerd. De doelstellingen uit het ombouwplan zijn gerealiseerd. Door middel van het inrichten van een centraal klantportaal en gecentraliseerde monsterontvangst kan de klant beter worden bediend en gelijktijdig werd hiermee een gecentraliseerde procesgeleiding ingericht.
De organisatiestructuur is afgebouwd naar de nieuwe afgeslankte formatie en de laboratoriumactiviteiten zijn nu gecentraliseerd op twee (in plaats van drie) locaties. In het eerste kwartaal van 2017 wordt de laatste fase van het project "ombouwplan AQUON, zijnde de definitieve plaatsing van het personeel, geheel gerealiseerd. Zowel organisatorisch als financieel is het project beheerst verlopen. Een belangrijk projectdoel is daarmee bereikt: AQUON is met deze veranderingen efficiënter geworden.

In 2016 hebben de eigenaren voor AQUON een nieuwe strategische richting gekozen. In het kort kan deze strategie als volgt worden omschreven: AQUON is een full-service ketenpartner voor haar waterschappen tegen acceptabele en geoptimaliseerde kosten, en geeft deze opdracht vorm door een proces van gezamenlijke vraagarticulatie. Om deze ketenpartnerstructuur te bereiken moet veel worden gedaan. Ten behoeve van de vernieuwde strategie en een nieuwe visie op de governance van AQUON en de deelnemende waterschappen zijn door het bestuur richtinggevende besluiten genomen.

AQUON 2.0

Deze bestuursbesluiten worden in het jaar 2017 uitgewerkt. De uitwerking van de strategische keuzes worden aan de hand van vier hoofdsporen geïmplementeerd. Er is een hoofdspoor organisatieontwikkeling met sub-sporen als de organisatiestructuur, de werkprocessen en de informatievoorziening. Er is een hoofdspoor governance, met sub-sporen als de bestuurlijke en ambtelijke aansturing/afstemming en de vraagarticulatie. Dan is er nog een hoofdspoor AQUON 2.0 gericht op een passende werkwijze en passend personeelsbeleid gericht op bevlogen en ondernemende medewerkers. Tot slot is er spoor AQUON 3.0 dat zijn focus heeft de organisatie te laten toegroeien naar één locatie.

AQUON 3.0

Ten aanzien van AQUON 3.0 hebben de eigenaren een bestuurlijk voorgenomen besluit genomen. Op basis van de op het moment van haar besluitvorming beschikbare informatie en overwegingen die betrekking hebben op omzet, te bereiken efficiëntiewinst en de noodzaak van een wenkend perspectief is het een collectieve ambitie AQUON te concentreren op één locatie. In het adviesrapport "Naar AQUON 2.0" is het financieel

voordeel van het één locatie besluit ingeschat op circa €1 miljoen. Dit financieel voordeel kan, zodra AQUON op één locatie is gevestigd, worden nagestreefd. In de opgenomen meerjarenraming 2019-2022 is deze kostendaling nog niet opgenomen.

In het jaar 2018 zullen de vastgestelde nieuwe strategie en governance zich moeten bewijzen en in het jaar 2018 worden aangetoond. Aansluitend is een nadere uitwerking van de huisvesting of een op te stellen business case benodigd zodat het één locatie besluit zichzelf rechtvaardigt. De eigenaren hebben besloten AQUON de financiële ruimte te geven om de noodzakelijke voorbereidingen te doen die hiermee samenhangen. De benodigde financiële ruimte is in deze begroting 2018 opgenomen.

1. Operationaliseren van strategie in 2018

Om de juiste ingrediënten voor AQUON 3.0 te kunnen bespreken is in het implementatieplan afgesproken om in het vierde kwartaal 2017 het plan van aanpak voor dit proces vast te stellen. In 2018 ligt het voor de hand de volgende aspecten uit te werken. In de kaderbrief 2018 werd al aangegeven dat de te verwachten marsroute door externe factoren kan worden beïnvloed. De volgende ingrediënten zijn allemaal nodig om te komen tot een business case AQUON 3.0: één locatie gedachte.

a. Evaluatieresultaten AQUON 2.0
b. Benchmark input
c. Beeld “make or buy” criteria en keuzes
d. Strategische opties
e. Programma van eisen/ bloklay-out en business case
f. Locatie
g. Procesorganisatie besluitvorming AQUON 3.0 (intern/extern)

Uitwerking van de noodzakelijke ingrediënten:

A. Evaluatie resultaten AQUON 2.0

Hoewel AQUON 2.0 in 2017 pas vorm kan krijgen nadat alle voorbereidingen en opbrengsten - zoals verbeterde processen uit het implementatieplan in 2017/2018 - zijn gerealiseerd, spreken we nu al over AQUON 3.0. Het nieuwe AQUON-managementteam zal naar verwachting in het vierde kwartaal van 2017 worden aangesteld. Het nieuwe team kan daarna de nieuwe lijn echt in de praktijk in de vingers krijgen. Door de eigenaren is afgesproken dat bij de besluitvorming - om te komen tot AQUON 3.0, eind 2018 - kritisch gekeken zal worden hoe het in de praktijk gaat. Door deze invalshoek is het verstandig in de zomer van 2018 een eerste evaluatie op hoofdlijnen uit te voeren om het beeld waar mogelijk te objectiveren. Die evaluatie zal in het eerste kwartaal 2018 door het nieuwe managementteam voorbereid moeten worden.

B. Benchmark input

De aanpak van de vraagarticulatie, pakketspecificatie en daarop aangepaste beprijzing zal vanaf het jaar 2017 in stappen worden gerealiseerd. In 2017 wordt de nieuwe interne kostprijssystematiek geconcretiseerd. Dat gaat in de loop van 2017 inzicht opleveren hoe de kosten van individuele producten en diensten van AQUON zich verhouden tot prijzen in de markt. Met de eigenaren is afgesproken dat zij proberen in 2018 een benchmark traject over de uitvoering en kosten van laboratoriumdiensten te starten. De verwachting is dat een benchmark pas in 2019 realistisch is. Bekeken dient te worden of dat al in de zomer van 2018 eerste informatie op kan leveren om te betrekken bij het denken over AQUON 3.0.

C. Beeld “make or buy” criteria en keuzes

De inzichten die in 2017 en 2018 ontstaan uit het onder B genoemde traject kunnen goed de eerste criteria opleveren om “make or buy” beslissingen op te baseren. Dat moet voldoende inzicht kunnen zijn om te beoordelen welke consequenties deze voor AQUON hebben met betrekking tot haar omvang op middellange termijn en daarbij passende ruimtebehoefte.

D. Strategische opties

In het adviestraject om te komen tot de nieuwe strategische koers zijn in fase 1 en 2 meerdere strategische posities van AQUON op de langere termijn in beeld geweest. Gesproken is over de vorm en mate van integratie in de processen van de waterschappen, de verbreding naar meer eigenaren en of klanten (waterschappen, waterbedrijven etc.) en eventuele vormen van verzelfstandiging. Deze opties zouden door het managementteam in het eerste kwartaal van 2018 met de dan beschikbare nieuwe kennis en inzichten nog eens bekeken kunnen worden om te bezien welk gewicht ze in de schaal zouden kunnen leggen bij het denken over de huisvesting. In het tweede kwartaal van 2018 kunnen we daar dan voorbereid met de eigenaren over spreken. Zodat we bij de afwegingen eind 2018 voldoende weten over de (on)zekerheden rond gewenste toekomstige huisvesting, om conform de genomen besluiten over de huisvesting te kunnen gaan handelen.

E. Programma van eisen/ bloklay-out en business case

Op basis van het bovenstaande onder A t/m D is in het derde kwartaal van 2018 een programma van eisen uit te werken voor de te realiseren huisvesting. Daarbij wordt het ook mogelijk de business case te maken voor de toekomstige situatie.

F. Locatie

Parallel aan het uitwerken van het programma van eisen voor de toekomstige huisvesting en direct aansluitend op de discussie over de strategische opties kan bekeken worden waar het beste de toekomstige locatie gevonden kan worden.

G. Procesorganisatie besluitvorming AQUON 3.0 (intern/extern)

In het vierde kwartaal van 2017 dient deze eerste opzet voor het deelplan AQUON 3.0 verder ingevuld te worden en ter besluitvorming via het platform eigenaren aan het bestuur te worden voorgelegd.

2. Tijdpad en activiteiten

Het tijdpad van het operationaliseren, welke in nauw overleg met platform eigenaren wordt ingevuld, kan, afhankelijk van de ontwikkelingen, worden (bij)gestuurd. Met het in acht nemen van de risico's voor het opnieuw uitvoeren van deze majeure ombuiging van AQUON kan als volgt een globaal tijdschema worden weergegeven:

Globaal tijdschema	
Q3 2017	Eerste procesverbeteringen, vraagarticulatie, pakketspecificatie en interne kostprijs uitwerkingen.
Q4 2017	Plaatsing nieuw management AQUON 2.0, eerste inzichten "make or buy" criteria, vaststellen deelplan AQUON 3.0.
Q1 2018	Opzetten evaluatie: resultaten AQUON 2.0, Fundamentele strategische discussie in MT bespreken.
Q2 2018	Evalueren: eerste resultaten AQUON 2.0 op hoofdlijnen, Strategisch perspectief met eigenaren actualiseren/bespreken.
Q3 2018	programma van eisen, businesscase, Voorstel AQUON 3.0 richting bestuur.
Q4 2018	Besluitvorming AQUON 3.0

AQUON nodigt u van harte uit om vragen of opmerkingen naar aanleiding van deze toelichting op de plannen en de financiën voor te leggen. AQUON zal er zo goed mogelijk een antwoord op geven.

AQUON kent een begroting met twee programma's

AQUON, Instituut voor wateronderzoek en advies, levert haar diensten voornamelijk aan de negen waterschappen en hoogheemraadschappen Aa en Maas, De Dommel, Schieland en de Krimpenerwaard, Delfland, Rijnland, Hollandse Delta, Brabantse Delta, Rivierenland en De Stichtse Rijnlanden. Daarnaast behoren gemeenten, rijksoverheid en bedrijven tot de klantenkring. AQUON biedt het gehele proces van monstername tot en met onderzoek van water en advisering aan. De organisatie bestaat uit circa 165 gespecialiseerde en gemotiveerde medewerkers. AQUON streeft ernaar de ideale partner voor water gerelateerd onderzoek en advisering over het natte milieu te zijn.
In het jaar 2018 werkt AQUON met twee programmabegrotingen, te weten Programma 1: Laboratorium AQUON en Programma 2: Eigenaar GR AQUON.

Programma 1:
Laboratorium AQUON

In dit programma zijn de reguliere laboratorium activiteiten opgenomen nadat het in 2016/2017 is omgebouwd.
In deze programmabegroting zijn de AQUON-hoofdprocessen opgenomen.
De organisatorische kostenstructuur is een afgeleide van het AQUON 2.0.

Programma 2:
Eigenaarsdeel GR AQUON

In de tweede programmabegroting "Eigenaarsdeel GR AQUON" is opgenomen op welke wijze de financiering verloopt van de ombouw en herinrichten van AQUON en daarmee de gevolgen van nieuwe strategische keuzes van de eigenaren.

Een samenvatting van de begroting 2018 en meerjarenraming 2019-2022

Een samenvatting kan als volgt worden weergegeven. In de volgende hoofdstukken wordt de programmabegroting in detail toegelicht.

LABORATORIUM — meerjarenraming AQUON 2017-2022

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
personeelskosten	11.420	11.555	11.845	12.025	12.205	12.510
overige bedrijfslasten	2.348	2.370	2.405	2.440	2.475	2.512
goederen en diensten	2.765	2.651	2.690	2.730	2.770	2.810
uitbestedingen	2.141	2.175	2.210	2.245	2.280	2.315
kapitaalslasten	1.495	1.630	1.750	1.850	1.850	1.850
onvoorziene kosten	100	100	100	100	100	100
mutatie bestemmingsreserve	0	0	0	0	0	0
totale kosten	20.269	20.481	21.000	21.390	21.680	22.097
bijdragen derden	300	300	300	300	300	300
bijdragen waterschappen	19.969	20.181	20.700	21.090	21.380	21.797
totale inkomsten	20.269	20.481	21.000	21.390	21.680	22.097

EIGENAARSDEEL — meerjarenraming AQUON 2017-2022

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
personeelskosten	525	290	190	190	0	0
overige bedrijfslasten	500	300	100	0	0	0
goederen en diensten		0	0	0	0	0
uitbestedingen		0	0	0	0	0
kapitaalslasten	185	185	185	185	0	0
onvoorziene kosten	100	100	100	100	0	0
mutatie bestemmingsreserve	-1.085	-100	0	0	0	0
totale kosten	225	775	575	475	0	0
bijdragen derden	0	0	0	0	0	0
bijdragen waterschappen	225	775	575	475	0	0
totale inkomsten	225	775	575	475	0	0

Financiële beheersing

Conform de presentatie van de jaarcijfers in de tijdreeks 2014-2016 kent AQUON een adequate beheersing van haar financiële middelen en geven de cijfers een getrouw beeld van de werkelijkheid. In deze programmabegroting wordt een verwachting weergeven over de ontwikkeling in het jaar 2018. Aangezien AQUON zich volop ontwikkelt, is het mogelijk dat de organisatie zich in 2017 en/of 2018 door (ver-)nieuwe inzichten en/of omgevingsfactoren dient aan te passen. Mocht er aanleiding zijn op basis van een veranderde omgeving de programmabegroting 2018 aan te passen, dan zal AQUON dit door middel van een begrotingswijziging kenbaar maken bij haar eigenaren.

Gelijk aan de begroting 2017 heeft AQUON haar begroting 2018 in twee programma's ondergebracht. Het eerste programmaonderdeel betreft de reguliere laboratorium activiteiten en het tweede de eigenaarskosten. Hiermee geeft AQUON een splitsing weer tussen operationele kosten en transitiekosten. Operationele kosten zijn gekoppeld aan de AQUON-productieorganisatie in al haar operationele facetten. Transitiekosten zijn specifieke kosten verbonden aan onderbouwing van strategische keuzes middels adviestrajecten, majeure inrichtingszaken en personele reductie en/of ontwikkeling. Materiele (extra) afschrijvingen van investeringen door strategiewijzigingen worden hier verantwoord. Ten aanzien van personeel worden kosten veroorzaakt door Sociaal Statuut, WW en BW-regelingen in dit programma opgenomen.

In het jaar 2018 wordt een business case opgesteld als onderbouwing voor het besluit om te komen tot één locatie. Hiervoor worden in 2018 veel onderzoeken uitgevoerd t.b.v. de business case. In het hoofdstuk waarin beschreven wordt om te komen tot de operationalisering van de strategie worden de stappen beschreven en een tijdpad weergegeven. Het effect van het mogelijke definitieve besluit, namelijk om te komen één locatie en de daarbij behorende organisatorische wijzigingen zal een uitwerking zijn van de op te stellen business case. In de meerjarenraming 2019-2022 is nog geen effect opgenomen van deze richting met als reden dat daar op dit moment nog geen exacte data over beschikbaar is. In de meerjarenraming 2019-2022 is vooreerst een continuering van de huidige situatie opgenomen. Het adviesrapport "Naar AQUON 2.0" verwacht dat dit aspect structureel een kostenvoordeel van circa €1 miljoen opbrengt vanaf het jaar 2021.

Op basis van een in 2017 geïnitieerd planning en control-cyclus stuurt AQUON met name op prestatie indicatoren, productieoutput en acceptabele kosten. Dit vraagt een goede beoordeling van de resultaten om zo aan te kunnen geven waar bijsturingsmogelijkheden aanwezig zijn. Dit geeft het management een stuur, een houvast om haar dienstverlening te kunnen uitvoeren. Het LIMS, urenverantwoording en het financiële systeem levert rapportages en maandelijks worden de resultaten tussen de directie, controller en de betreffende teammanager in het P&C-gesprek besproken.

Sturing wordt door het management mede vormgegeven door het realiseren van de productievraag van de deelnemende waterschappen op basis van het beschikbare budget.
In 2018 zullen middels afgesproken prestatie indicatoren de eigenaren worden geïnformeerd over de ontwikkeling zodat tijdige (bij-)sturing mogelijk wordt. Ten tijde van het uitbrengen van deze begroting zijn de prestatie indicatoren bekend echter is de normering nog niet uitgewerkt.

Productieverwachting

De opdrachtgevers van de waterschappen hebben hun verwachte meetvraag over het begrotingsjaar 2018 opgegeven. De waterschappen hebben ook een beeld gegeven van de vraagarticulatie over de komende jaren; welke ontwikkelingen liggen voor de hand en welke invloed kan dit hebben op de AQUON bedrijfsvoering. Op deze informatie van de waterschappen kan AQUON haar bedrijfsinrichting deels baseren. Een overzicht van de afgenomen productie van de afgelopen jaren en de meetvraag voor het jaar 2018 kan als volgt worden weergegeven:

productie/ meetvraag	2014 werkelijk	2015 werkelijk	2016 werkelijk	2017 meetvraag	2018 meetvraag
Aa en Maas	794.197	893.292	1.049.358	1.091.100	1.139.258
Brabantse Delta	1.484.131	1.334.034	1.441.403	1.381.000	1.350.000
De Dommel	1.007.880	1.067.775	1.053.718	960.000	990.000
Delfland	754.853	817.032	862.471	928.780	804.720
Hollandse Delta	1.550.417	1.816.933	1.872.081	1.824.764	1.848.121
Rijnland	1.925.326	2.138.194	2.077.621	2.192.300	2.095.500
Rivierenland	1.894.387	1.917.717	1.957.972	2.036.737	1.925.708
Schieland en Kr'	551.809	553.193	658.059	546.200	546.200
St. Rijnlanden	784.590	802.044	745.931	695.500	719.500
totalen	10.747.590	11.340.214	11.718.614	11.656.381	11.419.007

In de begroting over het jaar 2018 is het kostenniveau afgestemd op 11,5 miljoen productiepunten voor de waterschappen (gelijk aan het jaar 2016 & 2017) en 0,2 miljoen productiepunten voor externe klanten. Deze productie ligt beduidend hoger dan tot en met de vastgestelde begroting 2017 bekend was en als uitgangspunt werd genomen. Aanvankelijk werd, op basis van de destijds opgegeven productieaantallen, de AQUON productie voor de waterschappen op 10,5 miljoen productiepunten gecaluculeerd.

De door de waterschappen opgegeven indicatieve meetvraag over de jaren 2019 tot en met 2021 is in een tabel weergegeven. AQUON weet op basis van historische gegevens dat de productie in de tijd nog kan toenemen door met name incidentele projecten. Door een hoger niveau aan verwachte productiepunten in te calculeren is AQUON hierop voorbereid. In de meerjarenraming neemt AQUON een marge oplopend tot ca. 6 procent in acht.

Totale meetvraag	2019	2020	2021	2022
Aa en Maas	1.122.258	955.318	985.318	955.318
Brabantse Delta	1.350.000	1.350.000	1.350.000	1.350.000
De Dommel	965.000	983.000	997.000	988.000
Delfland	776.200	790.000	790.000	790.000
Hollandse Delta	1.657.856	1.812.061	1.599.702	1.629.725
Rijnland	2.080.500	2.080.500	2.070.500	2.060.500
Rivierenland	1.844.690	1.844.690	1.821.621	1.821.621
Schieland en de Kr'	546.200	546.200	546.200	546.200
Stichtse Rijnlanden	797.500	749.500	758.000	768.000
TOTAAL	11.140.204	11.111.269	10.918.341	10.909.364

In de programmabegroting 2018 en in de meerjarenraming 2019-2022 wordt uitgegaan van een productieniveau van 11.5 miljoen productiepunten.

De begroting voor programma 1 laboratorium activiteiten.

programma 1: LABORATORIUM	begroting 2018	*	begroting ná wijziging 2017	realisatie 2016
PERSONEELSLASTEN:				
salarissen	8.155.000	1	7.955.000	7.615.218
sociale lasten	2.040.000	2	1.832.000	1.853.494
overige personeelslasten	360.000	3	485.000	330.475
personeel van derden	1.000.000	4	1.148.000	1.135.952
PERSONEELSLASTEN	11.555.000		11.420.000	10.935.139
OVERIGE BEDRIJFSLASTEN:				
diensten van derden	785.000	5	775.000	686.905
huren en rechten	46.000	6	46.000	44.497
leaseauto's	670.000	7	670.000	629.338
verzekeringen	55.000	8	55.000	42.498
belastingen	44.000	9	44.000	46.762
onderhoud door derden	770.000	10	758.000	737.007
OVERIGE BEDRIJFSLASTEN	2.370.000		2.348.000	2.187.006
GOEDEREN EN DIENSTEN:				
ge- en verbruiksgoederen	2.161.000	11	2.275.000	2.179.376
duurzame gebruiksgoederen	250.000	12	250.000	204.429
energie	240.000	13	240.000	280.291
GOEDEREN EN DIENSTEN	2.651.000		2.765.000	2.664.097
UITBESTEDINGEN:				
externe analyses	2.175.000	14	2.141.000	2.224.468
UITBESTEDINGEN	2.175.000		2.141.000	2.224.468
KAPITAALSLASTEN:				
afschrijvingen	1.350.000	15	1.215.000	1.183.305
rentelasten	280.000	16	280.000	277.961
KAPITAALSLASTEN	1.630.000		1.495.000	1.461.266
NORMALE EXPLOITATIEKOSTEN	20.381.000		20.169.000	19.471.976
ONVOORZIEN	100.000	17	100.000	0
TOTAAL LASTEN	20.481.000		20.269.000	19.471.976
vrijval (bestemmings-) reserve	0	18	0	0
bijdrage derden	-300.000	19	-300.000	-395.373
Totale kosten	20.181.000		19.969.000	19.076.603
vennootschapbelasting	0	20	0	0
Bijdrage waterschappen	20.181.000		19.969.000	19.076.603

Toelichting op de begroting 2018 AQUON-laboratorium.

Uitgangspunten vermeld in de kaderbrief 2018, welke op 13 april 2017 aan het algemeen bestuur wordt aangeboden, zijn leidend geweest bij het opstellen van de begroting.
In het algemeen kan gesteld worden dat er rekening gehouden is met een inflatiecorrectie van 1,5 procent. De begroting is gebaseerd op reguliere kostenbegroting passend bij het productiebedrijf AQUON.

1. De salariskosten zijn vooreerst gebaseerd op eenzelfde personeelsformatie als in 2017. Er is een ruimte van 1,5 procent rekening gehouden voor groei in de salarisschalen. Een eventuele nieuwe formatie, welke mogelijk ten tijde van de ontwikkeling van AQUON 2.0 wordt opgesteld, is niet opgenomen in de begroting.

2. De sociale lasten zijn conform realisatie 2016 geprognotiseerd. Er is geen wijziging in sociale lasten en/of pensioenlasten voorzien.

3. De overige personeelskosten zijn in lijn met reguliere jaren gebracht. Een groot deel van de begroting is opgenomen voor ontwikkeling en opleiden.

4. Personeel van derden bestaat uit flexibele inzet van productiepersoneel en inzet van specialisten noodzakelijk voor de bedrijfsvoering. Opgemerkt kan worden dat een budget beschikbaar is gehouden voor interimverandermanagement van circa €400k.

5. Ten behoeve de organisatieontwikkeling is de lijn uit het jaar 2017 doorgezet om voor bedrijfsvoeringzaken een (extra) begrotingspost van 100k op te nemen voor diensten van derden.

6-13. Deze kostencategorien zijn conform verplichtingen, historische ervaringen en productieverwachtingen begroot.

14.Ten behoeve van externe uitgevoerde onderzoeken, veelal veroorzaakt door het feit dat het laboratorium niet is uitgerust voor alle gevraagde onderzoeken wordt een even hoog bedrag begroot als in het jaren 2016-2017. Deze kostenbegroting ligt in lijn met de tot nu toe bekende gevraagde productie van de deelnemende waterschappen. Mocht de klantvraag zich positief of negatief ontwikkelen dan ontstaat zich mogelijk een mutatie op deze begrotingspost.

Begroting t.b.v. eigenaren GR AQUON

programma 2:	begroting 2018		begroting 2019	begroting 2020	begroting 2021	begroting 2022
EIGENAAR		*				
PERSONEELSLASTEN:						
salarissen (boventalligheid)	150.000	21	150.000	150.000	0	0
sociale lasten (boventalligheid)	40.000	22	40.000	40.000	0	0
overige personeelslasten	0	23	0	0	0	0
personeel van derden	100.000	24	0	0	0	0
PERSONEELSLASTEN	290.000	90	190.000	190.000	0	0
OVERIGE BEDRIJFSLASTEN:						
diensten van derden	300.000	25	100.000	NB	NB	
huren en rechten	0	26				
leaseauto's	0	27				
verzekeringen	0	28				
belastingen	0	29				
onderhoud door derden	0	30				
OVERIGE BEDRIJFSLASTEN	300.000		100.000	0	0	0
GOEDEREN EN DIENSTEN:						
ge- en verbruiksgoederen	0	31				
duurzame gebruiksgoederen	0	32				
energie	0	33				
GOEDEREN EN DIENSTEN	0		0	0	0	0
UITBESTEDINGEN:						
externe analyses	0	34	0	0	0	0
UITBESTEDINGEN	0					
KAPITAALSLASTEN:						
afschrijvingen	185.000	35	185.000	185.000	0	0
rentelasten	0	36				
KAPITAALSLASTEN	185.000		185.000	185.000	0	0
NORMALE EXPLOITATIEKOSTEN	775.000		475.000	375.000	0	0
ONVOORZIEN	100.000	37	100.000	100.000	0	0
TOTAAL LASTEN	875.000	37	575.000	475.000	0	0
vrijval (bestemmings-) reserve	-100.000	38	0	0	0	0
bijdrage derden	0	39				
Vennootschapbelasting	0	40	0	0	0	0
Bijdrage waterschappen	**775.000**		**575.000**	**475.000**	**0**	**0**

Toelichting op de begroting 2018 Eigenaar GR AQUON

21. De kosten van boventallig personeel uit het ombouwplan 2016 lopen naar verwachting door tot 2021. Onder personeelskosten worden de begrote kosten 150K weergegeven.

22. De sociale lasten voor boventallig personeel zijn opgenomen voor 40K.

24. Onder personeel derden wordt een begrotingspost van 100K opgenomen voor mogelijke flexibele inzet van (productie-)personeel ten gevolge van de veranderde organisatie.

25. In het jaar 2018 wordt een uitwerking opgesteld voor het functioneren van AQUON 3.0. Hiervoor is 100K opgenomen voor advieskosten dimensionering en make/buy laboratorium activiteiten, 100K voor uitwerking business case ten behoeve van besluitvorming en 100K voor een locatieonderzoek.

35. De afschrijvingslasten betreffen de kapitaalslasten van de investeringen in 2016 in Tiel en Leiden. Deze investeringen maakte het mogelijk om de analyses uit Breda op de twee locaties te kunnen uitvoeren.

37. Afhankelijk van de te nemen stappen in het onderzoek naar een AQUON 3.0 kunnen vernieuwde inzichten ontstaan t.a.v. de ontwikkelingen van AQUON. Een begrotingspost voor onvoorziene zaken van 100K is hiervoor opgenomen.

38. Het restant uit de bestemmingsreserve, gevormd uit de positieve begrotingsoverschotten 2014/2015, zal worden ingezet in het begrotingsjaar 2018.

Op de overige niet benoemde kostenregels zijn geen kosten begroot.

Kostentoerekening en de bijdrageregeling

De jaarlijkse reguliere exploitatiekosten (AQUON-programma 1: laboratorium)

Algemeen

De jaarlijkse reguliere exploitatiekosten worden ingedeeld naar vaste kosten en variabele kosten. Deze vaste en variabele kosten hebben een eigen basisberekening in de bijdrageregeling. De bijdrage van een individueel waterschap bestaat daarmee uit een aandeel in de vaste kosten en een aandeel in de variabele kosten. De opbrengsten door derden wordt in mindering gebracht op de jaarlijkse reguliere exploitatiekosten. Het geheel van de resterende jaarlijkse reguliere bedrijfskosten wordt vervolgens geheel door de (negen) deelnemende waterschappen bijgedragen.

De kostenverdeling

De vaste kosten zijn de kosten van de bedrijfsinrichting en deze kostencategorie wordt verondersteld 75 procent van de normale reguliere jaarlijkse exploitatiekosten te zijn. In tegenstelling tot de vaste kosten bewegen de variabele kosten mee met de jaarlijkse productie en deze worden verondersteld 25 procent van de reguliere jaarlijkse exploitatiekosten te zijn.

Consequenties voor een individueel waterschap

Elk waterschap draagt een percentage van de vaste kosten bij. Het percentage aan vaste kosten dat een individueel waterschap bijdraagt is afhankelijk van de gemiddelde afgenomen productie in de drie afgesloten jarenvoorafgaand aan het desbetreffende verslagjaar. In het jaar 2018 dient de productie uit de jaren 2014, 2015 en 2016 als basis voor de berekening van het kostendeel in de vaste inrichtingskosten. Het verhoudingscijfer van deze drie jaren productie ten opzichte van de totale productie in hetzelfde tijdvak, geeft het relatieve kostenaandeel van een individueel waterschap.

De jaarlijkse variabele kosten worden in verhouding van de werkelijke afgenomen productie in het desbetreffende verslagjaar toegerekend aan een individueel deelnemend waterschap.

In 2018 wordt voor het eerst de vermelde driejaars referentieperiode toegepast. In 2016/2017 werd nog een deel berekend op basis van productieaantallen welke teruggaan naar de ginjaren van AQUON. Deze verschuiving van referentieperiode veroorzaakt een ksotenverschuiving binnen deelnemende waterschappen. Deze kostenverschuiving werd vanaf 2016 al zicht in de opgegeven meerjarenraming (op basis van de toen bekende productieaantallen).

Kosten eigenaarsdeel (programma 2: eigenaar GR AQUON)

Kosten van boventalligheid worden aan de waterschappen doorberekend op basis van het afspraken gemaakt in het doorstroomprogramma AQUON 2016. De verwachting is overigens dat de deze kosten in 2020 geheel zijn wegevallen (uitstroom door leeftijdverlof). De kosten worden verrekend aan waterschappen die in 2016 geen (of afdoende) personeel hebben overgenomen.

De kosten welke verband houden met de verdere doorontwikkeling van AQUON worden doorberekend op eenzelfde wijze als de vaste inrichtingskosten (driejaars voortschrijdend

gemiddelde). Door middel van deze berekeningswijze betaalt elk waterschap een percentage van de programmabegroting Eigenaarsdeel GR AQUON.

De kosten van boventalligheid/frictiekosten welke zijn ontstaan na het ombouwplan 2016 worden doorberekend aan de waterschappen die geen (afdoende) aantal personeelsleden hebben overgenomen in 2016.

Wettelijke paragrafen

Overeenkomstig het waterschapbesluit artikel 4.11 zijn in de begroting 2018 en de meerjarenraming 2019-2022 de paragrafen opgenomen welke verplicht zijn te vermelden. Met deze paragrafen wordt bereikt dat de uitgangspunten, de hoofdlijnen van het (nieuwe) beleid met betrekking tot relevante beheersmatige aspecten, evenals de financiële gevolgen van dat beleid worden verankerd.

Uitgangspunten en normen

In de opzet van de begroting 2018 is geen structurele verandering in de opzet van begroten doorgevoerd. AQUON kent vanaf het begrotingsjaar 2016 twee programmabegrotingen. De eerste programmabegroting wordt “laboratorium AQUON” genoemd en het tweede programma “eigenaar GR AQUON”. In deze begroting 2018 wordt ook de meerjarenraming 2019-2022 in beeld gebracht.

In 2017 worden uitspraken van de belastingdienst verwacht betreffende de vennootschapsbelasting. In de begroting 2018 is ervan uitgegaan dat de activiteiten vanuit het samenwerkingsverband vrijgesteld worden van deze belasting. Dit uitgangspunt is op moment van schrijven nog niet duidelijk door de belastingdienst bevestigd. Mogelijk dat de belastingdienst de omzet betrekking tot externe klanten als vennootschap plichtig wenst aan te merken. Een mogelijk financieel risico wordt laag ingeschat en een eventuele dekking zal vanuit de begrote onvoorziene lasten plaatsvinden.

Incidentele baten en lasten

In de programmabegroting 2018 is een bedrag van 100K als incidentele lasten voorzien.

Onttrekking aan overige bestemmingsreserves en voorzieningen

Naar verwachting heeft AQUON op de eindbalans van het begrotingsjaar 2017 een bestemmingsreserve van ca. €100K. Deze bestemmingsreserve is getroffen om de financiële consequenties van de ombouw van AQUON te financieren. Verwacht wordt dat in het jaar 2018 het volledige bedrag ingezet zal worden.

Waterschapsbelasting

AQUON int geen belastingen en daarom is deze paragraaf niet van toepassing

Weerstandsvermogen en risicoprofilering

AQUON kent geen (algemene) reserves. Voor wat betreft de financiële risico's geldt dat de deelnemers van de GR AQUON aansprakelijk zijn voor de niet afgedekte risico's.
AQUON staat de komende jaren voor grote organisatieveranderingen en daarmee worden de risico's groter. In het hoofdstuk risicobeheersing wordt een uitgebreide weergave gegeven van de mogelijke risico's door aanpassing van de organisatiestructuur en bijbehorende kostenstructuur. Deze paragraaf was ook in het jaar 2016-2017 opgenomen, gezien de importantie wordt deze integraal echter ge-updated opgenomen. Inmiddels hebben de deelnemende waterschappen gezamenlijk uitgesproken dat zij de beleidslijnen (nieuwe strategie) gezamenlijk onderschrijven. Hierdoor zijn de bestuurlijke risico's afgenomen.

In het begrotingsjaar 2018 en in de meerjarenraming 2019-2022 is op de mogelijke financiële risico's consequenties zo adequaat mogelijk geanticipeerd. AQUON heeft vanuit een kwantitatieve risicoanalyse vastgesteld dat er inderdaad risico's met een financieel effect zijn. De belangrijkste risico's met een financieel effect zijn:

- Toename in gevraagde dienstverlening van waterschappen waartoe het laboratorium van AQUON niet is ingericht. Deze diensten worden uitbesteed aan partners. AQUON heeft zo goed als mogelijk samen met de waterschappen deze dienstverlening geïnventariseerd en daaruit volgend eenzelfde kostenniveau gehanteerd als in 2016/2017;
- Onderzoekkosten naar het toekomstige AQUON 3.0 nemen toe doordat meer studiemateriaal benodigd is voor de gevraagde besluitvorming eind 2018;
- Het pand dat te koop staat, is in 2018 nog niet verkocht en veroorzaakt een majeure wijziging in verwacht verkoopwaarde. AQUON heeft de balanswaarde gewaardeerd op verwachte verkoopwaarde.

In de risicoparagraaf wordt uitgebreid stil gestaan bij deze en andere risico's. Voor eventuele andere risico's is een begrotingspost onvoorzien van € 100k opgenomen. Bij een eventueel majeure opbrengstendaling m.b.t. het te koop staande pand kan de situatie ontstaan dat AQUON een beroep doet op onvoorzienen uitgaven van de deelnemende waterschappen. Op voorhand is hier overigens geen inschatting van kosten te maken.

Financiering

In 2013 zijn vanwege de aanschaf van de panden leningen aangetrokken. Deze langlopende leningen, inclusief kortlopende faciliteiten, leiden niet tot een herziening van de leningenportefeuille voor het begrotingsjaar 2018.
Verwacht wordt dat aflossing en investeringen binnen de jaarlijkse cashflow en krediet kunnen worden opgevangen. Opmerkelijke transactie zal in de komende jaren de inkomsten van een eventuele verkoop van een locatie zijn. Eén van de panden van AQUON staat ten tijde van opstellen van de begroting te koop. Verwacht wordt dat mogelijke vervolgtransacties passen binnen het financieringsarrangement met de bankinstelling.
Na besluitvorming door het algemeen bestuur van AQUON over definitieve eindkeuzes ten aanzien van AQUON kan een herziening van de leningenportefeuille worden overwogen.

Verbonden partijen

AQUON kent geen verbonden partijen. Deze paragraaf is niet van toepassing.

Kapitaalgoederen

AQUON is met haar specifieke apparatuur een kapitaalintensieve organisatie. De laatste jaren is er een rem geweest op nieuwe investeringen en vervangingsinvesteringen. Verwacht wordt dat in 2018 een aantal duurzame laboratorium instrumenten vervangen moet worden. Gelijktijdig met de genoemde vervanging zal een verdere technologische bijstelling moeten plaatsvinden doordat AQUON nu geen state of the art instrumentaria heeft (verouderde technologie). Om tijdig financiële middelen beschikbaar te krijgen wordt nu aangegeven dat in de komende planperiode 2018-2022 jaarlijks circa €1,5 miljoen benodigd zal zijn. Daarnaast is in 2018 en verder voor de doorontwikkeling van het ICT en facilitaire middelen jaar 500k benodigd. In het platform eigenaren is besproken dat AQUON geen investeringsstatuut kent gezien de beperkte mate van investeringen. In 2018 wordt verwacht dat met name vervangingsinvesteringen worden uitgevoerd. Een vervanging van een laboratorium instrument betekent een project waar een langere doorlooptijd mee is gemoeid. Afhankelijk van het project-startmoment vindt de investering in 2017 en/of 2018 plaats. Voorafgaand aan vervanging wordt een operationele businesscase uitgewerkt. Verwacht mag worden dat de volgende vervangingsinvesteringen worden uitgevoerd (niet limitatief): ICP-MS, laserdiffractie, TOC/DOC, OCB PCB op TQMS, Aquakom (DA), LCMS Toxine Microcystine (Elisa of LCMS), eDNA en een inzet Robot.

EMU – saldo

In het kader van een verantwoorde ontwikkeling van de economie en het monetaire stelsel binnen de landen die deelnemen aan de Economisch en Monetaire Unie (EU) zijn afspraken gemaakt over het overheidstekort. Binnen de overheid van Nederland is het aanvaardbaar het tekort te verdelen over het Rijk en de decentrale overheden. In principe zal het exploitatietekort van AQUON elk jaar 0 zijn, omdat alle netto kosten worden doorberekend aan de deelnemers. Het EMU-saldo kan hoger zijn dan 0, door investeringen, afschrijvingen en de invloed van reserves en voorzieningen.
Het investeringsniveau van AQUON in 2018 ligt door vervangingen van instrumentarium (€ 1,5 miljoen) en facilitaire/ICT-aanschaf (€ 0,5 miljoen) op een hoog niveau. De afschrijvingen bedragen in de begroting € 1.6 miljoen. De vrijval van de bestemmingsreserve circa € 0.1 miljoen. Het EMU-saldo voor 2018 bedraagt daarmee negatief op ca. € 0.3 miljoen.

Topinkomens

Bijgaand een overzicht met actuele informatie.

Naam	Functie	Duur dienst-verband mnd	Omvang dienst verband %	Beloning €	Belastbare kosten-vergoedingen €	Voorziening en betaalbaar op termijn €	Beëindigings-uitkeringen €	Jaar beëindiging
Dhr. J.K. Bouma	Algemeen directeur	12	100	109.814	0	14.206	0	-
Dhr. R.W. Bleker (*)	Bestuursvoorzitter	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	-
Dhr. J. J.M. van der Aa	Bestuurder	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	-
Dhr. G.P. Beugelink	Bestuurder	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	-
Dhr. P.F.J. van den Eijnden	Bestuurder	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	-
Dhr. W.P.J. de Kleijn	Bestuurder	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	-
Dhr. H. Pluckel (*)	Bestuurder	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	-
Dhr. C. Sas	Bestuurder	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	-
Mevr. E.H.T. Stravens(*)	Bestuurder	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	-
Mw. I.J.A. ter Woorst	Bestuurder	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	-

(*) Dagelijks Bestuur

Risicomanagement

In dit hoofdstuk worden de belangrijkste en gesignaleerde risico's in beeld gebracht. Er komen voortdurend, ook door voortschrijdend inzicht, nieuwe risico's op AQUON af. In het hoofdstuk wordt een uiteenzetting gedaan van mogelijke risico's, de wijze waarop individuele risico's tegemoet worden getreden (risico respons) en een beschrijving van de impact van de risico's op de resultaten en/of financiële positie.

Bij de uitwerking is onderscheid gemaakt in risico's met betrekking tot de volgende aspecten:

- Bestuurlijke aspecten: de risico's hangen samen met bestuurlijke besluiten;
- Organisatorische aspecten: de risico's zijn direct gerelateerd aan de organisatie;
- Personele aspecten: de risico's hangen samen met de personele bezetting;
- Locatie aspecten: de risico's hangen samen met locatie(s).

Risico's m.b.t. bestuurlijke aspecten

De eigenaren hebben met de besluiten tot AQUON 2.0 aangegeven dat zij de nieuwe strategie en beleidslijnen ondersteunen en onderschrijven. Hiermee vervalt een groot deel van de risico's op bestuurlijk terrein, welke de afgelopen jaren de bedrijfsvoering van AQUON heeft beinvloed. De bestuurlijke risico's blijven bestaan, maar de kans dat het zich voordoet is aanmerkelijk afgenomen.

Risico: uittreden van deelnemende waterschappen
Het risico van uittreden van een van de deelnemende waterschappen blijft altijd aanwezig. Belangrijk is dat de consequenties van het uittreden in beeld zijn gebracht. In de nieuw op te stellen GR zal een uittreedregeling opgenomen zijn, zodat AQUON kan blijven werken aan haar continuïteit.

Risico: bestuurlijke verandering: consequenties koers
De GR AQUON verkrijgt om de vier jaar een nieuw bestuur met mogelijk andere bestuursleden. Het bestuur geeft de strategische richting aan de GR AQUON. Door nieuwe inzichten van bestuursleden in een vierjaarlijkse zittingsperiode kunnen afwijkende strategische keuzes worden onderzocht en worden uitgewerkt. Opgemerkt wordt dat AQUON een kapitaalintensief onderzoeksbedrijf is, waarbij veel kapitaal langdurig is geïnvesteerd. Het bestuur geeft bij (nieuwe) strategische keuzes daarmee richting aan doorontwikkeling van AQUON welke een langere periode bestrijkt dan de vier jaar van de bestuurlijke zittingsperiode. Door bestuursleden vooraf goed te informeren over effecten van wijzigingen in strategie kunnen verantwoorde keuzes worden gemaakt. Een zorgvuldig besluitvormingsproces is belangrijk.

Risico: geen keuze of halve keuze
AQUON heeft op een bestuurlijke vraag, namelijk het realiseren van efficiëntie, inmiddels een antwoord gegeven. Deze uitwerking omhelst een belangrijke strategische koerswijziging. Namelijk het inrichten van een centraal geleide organisatie, waarbij de productie op één centrale werklocatie functioneel plaatsvindt. Op dit moment is er sprake van een suboptimale decentraal geleide organisatie met geografische verdeling van de productie, met lokale specialisaties (twee locaties).

Middels een business case zal een antwoord gegeven worden op de bestuursvraag met daarbij de verwachte voordelen en de benodigde investeringen om de beoogde voordelen te behalen. Mocht naar aanleiding van de bestuurlijke vraag onverhoopt geen keuze (kunnen) worden gemaakt dan zal de organisatie niet door-ontwikkelen en verwacht kan worden dat een of meerdere individuele waterschappen op termijn eigen keuzes gaan maken om de productie te realiseren. Het collectief, de GR AQUON, zal op termijn dan mogelijk geen bestaansrecht meer hebben. Het opheffen van de GR AQUON zal zoals voorheen is berekend een veelvoud aan kosten met zich meebrengen.

In het implementatieplan AQUON wordt voorgesteld dat productie op één locatie het meest effectief en efficiënt zal zijn. De vraag kan ontstaan of hierin halve keuzes gemaakt kunnen worden: het plan deels uitvoeren. Het ombouwplan heeft voorzien in een tussenstap; echter het einddoel kan worden bemoeilijkt. De organisatie verwacht nu - na een fase van jaren van onzekerheid, duidelijkheid en daadkracht - dat zij ‘verander-moe’ zou kunnen worden, waarmee financieel gewin moeilijker bereikbaar zal zijn.

Risico: negen waterschappen op één lijn
De GR AQUON is in gezamenlijk eigendom van negen waterschappen. Voor strategische veranderingen is het belangrijk dat de negen eigenaren zichzelf herkennen en gezamenlijk (blijven) staan voor de uiteindelijke keuze die nu gemaakt moet worden. Een gezamenlijke visie op de toekomst is belangrijk, niet slechts voor de grote investeringen die de GR AQUON wenst te plegen. Grote investeringen zonder gezamenlijke visie vormen een groot bedrijfsrisico. Door middel van (bijvoorbeeld) periodieke werksessies kan toetsing en herijking van de integrale strategie plaatsvinden. Inzicht verkrijgen van wat de markt kan bieden en daarnaast een uitwerking van een nauwe samenwerking van de markt en AQUON geeft essentiële informatie voor deze keuzes ten aanzien van toekomstige bedrijfsinrichting.

Risico's m.b.t. organisatorische aspecten

Risico: nieuwe ontwikkelingen vergen meer
Het wateronderzoek wordt geconfronteerd met nieuwe technologische en overige ontwikkelingen. Hierbij kan worden gedacht worden aan:

- Wijzigingen in werkmethodes, werkpakket en werklast. Mede dankzij beleidsontwikkelingen in het waterbeheer, zoals kaderrichtlijn Water, verandert de behoefte aan laboratoriumondersteuning. Risico in trendbreuk kan op een juiste wijze worden geregisseerd door frequent contact en overleg met waterbeheerders (de klant) zodat hier tijdig op kan worden gereageerd.
- Verbreding van het analysepakket. De accenten in het laboratoriumonderzoek worden verlegd naar andere stoffen. De verwachting is met name dat hydrobiologisch en geïntegreerd onderzoek zich verder zal ontwikkelen. Risico bestaat dat AQUON niet klaar staat voor deze ontwikkeling. AQUON bereidt zich erop voor deze ontwikkelingen te volgen met de inzet van een innovatiemanager en door samenwerking met andere kennisinstituten en overheidslaboratoria. Indien gewenst worden nieuwe analyses in overleg met opdrachtgevers opgenomen in het dienstenpakket. AQUON heeft daarnaast strategische kennis- en uitvoeringspartners om snel te kunnen inspelen op ontwikkelingen.
- Ontwikkelingen en introductie van automatisering en technologie. Arbeidsintensieve analyses worden steeds meer geautomatiseerd. Met uitbreiding van de analysemogelijkheden neemt bovendien de complexiteit van de benodigde techniek en technologie toe. Dit betekent dat de vereiste professionaliteit toeneemt (opleidingsniveau) en de behoefte aan voldoende financieel draagvlak voor benodigde professionaliteit en de aanschaf van vaak kapitaalintensieve apparatuur.

Risico: productiedaling
AQUON is aanvankelijk (in 2011) bedrijfsmatig ingericht voor dertien miljoen productiepunten. In de jaren 2012 & 2013 is AQUON geconfronteerd met een forse productiedaling. De jaren erna vond er een verdere (lichte) daling plaats en de verwachting van de opdrachtgevers was dat de productie rond de tien miljoen productiepunten zal blijven tot het jaar 2020. Inmiddels ligt de productie op bijna twaalf miljoen punten. De verwachte meetvraag van de waterschappen verkrijgt verdere focus.

Het risico van een daling heeft consequenties voor de bedrijfsinrichting en bedrijfsvoering en heeft financiële gevolgen. Bij duurzame verandering is herschikking van het bedrijf noodzakelijk. Middels professioneel leiderschap en adequaat inspelen op een eventuele duurzame wijziging in de klantvraag is aanpassing van de bedrijfsinrichting te realiseren. AQUON bereidt zich daarnaast voorzichtig voor, voor bepaalde productiesegmenten, op het werken vanuit een regierol. AQUON wenst hier een gevoel bij te krijgen en dit in geschikte pilotsituaties toe te passen. Door meer ervaring op te doen met onder regie uitvoeren van routinematige analyses kan een nieuw optimum worden gevonden om een uiteindelijke passende bedrijfsinrichting in het jaar 2021 te realiseren.

Het financiële risico van een nieuwe productiedaling wordt beperkt doordat het (nieuwe) kosten verrekensysteem voor de deelnemende waterschappen antwoord geeft op een individuele productieverandering. Een deelnemend waterschap staat voor drie jaar borg voor het relatieve aandeel in de vaste kosten. De referentieperiode van drie jaren rolt mee in de tijd met het desbetreffende productiejaar.

Risico: accreditatiebehoud
AQUON werkt met de hoogst mogelijke gekwalificeerde werkprocessen. AQUON heeft haar werkprocessen integraal geaccrediteerd en jaarlijks vindt toetsing door de RVA plaats. Deze hoge kwaliteitsnorm is nodig voor de waterschappen indien zij met mogelijke juridische geschillen worden geconfronteerd. Het risico bestaat tijdens de ombouw dat de werkprocessen niet volgens kwaliteitsprotocollen verlopen. AQUON heeft ervaring met deze veranderingen en schakelt de RVA in om de kwaliteitsnormen te blijven behalen.

Risico: tevredenheid opdrachtgevers
Bij veranderingen ontstaat mogelijk een daling van tevredenheid van de opdrachtgevers. De AQUON-organisatie is in deze fase mogelijk sterk intern gefocust en kan daarbij het klantbelang deels uit het oog verliezen. Een onwenselijke situatie maar gerealiseerde reorganisaties tonen aan dat dit mogelijk ontstaat. AQUON wenst speciaal hiervoor versneld de bedrijfsinrichting aan te passen. Het nieuwe organisatieonderdeel “Bedrijfsbureau” legt juist de focus op de klant en de start van alle werkprocessen. Deze organisatie aanpassing moet klaar zijn voor de ombouw van AQUON. Door frequent contact met de klant, waarbij informatie-uitwisseling centraal staat, verwacht AQUON het risico beheersbaar te houden. Een te ontwikkelen communicatieplan behoort bij het ombouwplan van AQUON.

Risico: management- en bedrijfscultuur
Belangrijke succesfactor voor de bedrijfsvoering is de management- en bedrijfscultuur. De organisatie heeft behoefte aan een nieuwe heldere organisatiestructuur, waarbij een efficiënte bedrijfsvoering wordt gerealiseerd. De bedrijfscultuur dient daarbij klantgericht te zijn en kwaliteit dient centraal te staan in handelen en denken. Door een nieuwe inrichting van de topstructuur van AQUON wordt een belangrijke managementverandering doorgevoerd. Het (nieuwe) strategische personeelsmanagement wordt aangevuld met normen en waarden (kernwaarden), waarbij voorbeeldgedrag wordt ontwikkeld. Geen veranderingen aanbrengen in meerdere dimensies anders dan verminderen van locaties zal geen gewenste cultuurverandering teweegbrengen. Een cultuurveranderingstraject wordt in 2017/2018 ingezet. Een fysieke verandering van werkplek (door sluiting van locatie Breda) gaf al een boost aan de cultuurverandering.

Risico: rol en invloed van OR en GO
De Ondernemingsraad (OR) en het Georganiseerd Overleg (GO) hebben een belangrijke invloed op de doorontwikkeling van AQUON. Mocht de OR / het GO zich niet kunnen vinden in de plannen van het bedrijf dan is dit een groot risico voor de uiteindelijke operationalisering van alle plannen. De Ondernemingsraad wordt intensief betrokken bij de ontwikkeling van de organisatie en daarnaast wordt de OR / het GO ruimte geboden om zichzelf hierin voor te bereiden. Tijdens de reguliere overlegvergaderingen is de doorontwikkeling een belangrijk gespreksonderwerp en waar noodzakelijk worden de (reguliere) trajecten van instemming- en advies doorlopen.

Risico: aannames in de business case t.b.v. besluitvorming
In het ombouwplan van AQUON werd gewerkt met aannames, aangezien er een doorkijk is gemaakt op basis van uitgangspunten. Aannames zijn onderhevig aan veranderingen. De aannames worden met de beste inzichten opgesteld en door-vertaald in een uitwerking. Werken met aannames brengt risico's met zich mee. Middels adequate projectbeheersing en regulier terugkerende jaarlijkse begrotingscycli worden steeds opnieuw de opgenomen aannames beoordeeld. Mocht er een aanleiding ontstaan de aannames te wijzigen dan worden deze beargumenteerd in deze werkprocessen zichtbaar. Mogelijk kan het uitzetten van een zgn. "second opinion" beter zicht geven op verwachte uitkomsten.

Risico's m.b.t. personele aspecten

Risico: personeelsverloop: kennis- en productieverlies
Bij het verplaatsen van werk naar een andere locatie is het mogelijk dat personeelsleden de keuze maken om een andere werkkring te zoeken. De vraag is hoe ernstig dit is voor een organisatie die voor de routinematige werkzaamheden juist een kleiner vast personeelsbestand nastreeft. Vooral voor specialistische en hydrobiologische onderzoeken is het van belang dat kennis wordt behouden. Voor medewerkers worden (eventueel individuele) maatregelen uitgewerkt zodat kennisbehoud centraal staat.

Risico: veranderingsbereidheid personeel
Het cultuuraspect verdient ruime aandacht binnen AQUON. Vanaf het jaar 2011 zijn verschillende organisatieonderdelen bij elkaar gebracht. De AQUON-organisatieonderdelen hebben hun eigen werkpakket. De organisatie is nu op drie locaties gevestigd waarbij in de afgelopen jaren vrijwel geen bedrijfsbrede teamontwikkeling heeft plaatsgevonden. Kernwaarden zijn beperkt gedefinieerd en vrijwel niet actief ontwikkeld en uitgedragen. Gewenste cultuur heeft in het ombouwplan grote waarde en verkrijgt prominent aandacht.

Risico bestaat dat de gestelde bedrijfsdoelen niet worden behaald door een ongewenste (onderontwikkelde?) cultuur. Door vanuit verschillende invalshoeken hierop te sturen is een ontwikkeling te verwachten. Juist om deze reden wordt ingezet op locatiekeuze en herinrichting van organisatie en topmanagement. Het traject van cultuurverandering is een actief onderdeel van het strategische personeelsmanagement.

Risico: onvoldoende kennis en expertise
Afhankelijk van de bestuurlijke keuzes kunnen de te realiseren veranderingen voor AQUON groot zijn. In deze periode van veranderen zal een groot beroep worden gedaan op de veranderbereidheid van de medewerkers. De medewerkers zijn daartoe niet geschoold en van nature is de mens niet uit op verandering. Tijdens de transitie kan er een tekort zijn aan kennis en expertise om dit veranderproces te begeleiden. AQUON stelt voor om dit aspect nadrukkelijk aandacht te geven. Naast communicatie zal ook het veranderen speciale aandacht vergen en daarvoor moet de noodzakelijke begeleiding worden gezocht om de uiteindelijke doelen te bereiken.

Risico's m.b.t. locatie aspecten

Risico: taxatiewaarden panden
In april 2015 heeft AQUON haar drie panden opnieuw laten waarderen door een externe taxateur nadat dit in maart 2011 ook is uitgevoerd. De taxateur heeft toendertijd een nieuwe actuele waarde vastgesteld op basis van de huidige marktwaarde. Recentelijk heeft de verkopende makelaar ten aanzien van verkoop van een pand opnieuw een mogelijke verkoopwaarde bepaald. De boekwaarde van het pand is in de jaarrekening 2016 hierop aangepast. In een waardering zitten aannames voor waarde en eventueel verwacht tijdspad bij verkoop.

AQUON loopt het risico dat deze waarden tegenvallen en/of de tijdslijn anders zal verlopen. Het risico van daling en stijging van verkoopwaarde wordt niet eerder zichtbaar dan op het verkoopmoment. Voor dit risico zijn verder geen maatregelen opgenomen bij gebrek aan andere bruikbare informatie.

Bijlage 1: Bijdrageregeling en kostenverdeling

Toelichting op berekening bijdrageregeling t.b.v. programma laboratorium

De vaste kosten van de AQUON-organisatie (75%) worden verrekend op basis van de gerealiseerde productie (drie jaargemiddelde) van de afgelopen jaren voorafgaand aan het desbetreffende jaar. Het driejaargemiddelde kan worden berekend aan de hand van de tabel met gerealiseerde en te verwachten productie. In Tabel 1 is de opgegeven productieverwachting opgenomen; bij de definitieve jaarafrekening worden de aantallen vervangen door de werkelijke productieaantallen.

Programma 2: Eigenaarsdeel GR AQUON

De kostenverrekening van het eigenaarsdeel vindt plaats op basis van de relatieve gerealiseerde productie van de afgelopen drie jaren.

Met betrekking tot boventalligheid van personeel uit het “ombouwprogramma 2016/2017” zijn afspraken gemaakt in het plan “doorstroomprogramma AQUON-waterschappen”, wat op hoofdlijnen betekent dat de waterschappen die geen personeelsleden hebben overgenomen in het jaar 2016 de resterende boventalligheidskosten betalen.

Bijdrage per waterschap in de jaren 2018-2022

Bijdrage regeling programma 1	Laboratorium AQUON						kostenverdeling programma 2	Eigenaar GR AQUON					Totale kosten
2018	**Totale kosten in dit programma:**				**20.181**		**Totale kosten in dit programma:**					**775**	
	vaste kosten		variabele kosten		totale			waarvan boventallig personeel				190	
	procent	bedrag	productie	procent	bedrag	kosten		FTE %	personeel	overig %	overige	totaal	totaal
Aa en Maas	8,1%	1.225	1.139.258	10,0%	503	1.729	Aa en Maas	0,0	0	8,1%	47	47	1.776
Brabantse Delta	12,6%	1.907	1.350.000	11,8%	596	2.504	Brabantse Delta	0,0	0	12,6%	74	74	2.577
De Dommel	9,3%	1.401	990.000	8,7%	437	1.838	De Dommel	18,2	35	9,3%	54	89	1.927
Delfland	7,2%	1.090	804.720	7,0%	356	1.445	Delfland	12,8	24	7,2%	42	66	1.512
Hollandse Delta	15,5%	2.346	1.848.121	16,2%	817	3.162	Hollandse Delta	29,1	55	15,5%	91	146	3.308
Rijnland	18,2%	2.750	2.095.500	18,4%	926	3.675	Rijnland	20,0	38	18,2%	106	144	3.820
Rivierenland	17,1%	2.583	1.925.708	16,9%	851	3.434	Rivierenland	1,6	3	17,1%	100	103	3.537
Schieland en Kr.	5,2%	789	546.200	4,8%	241	1.031	Schieland en Kr.	9,1	17	5,2%	31	48	1.078
St. Rijnlanden	6,9%	1.044	719.500	6,3%	318	1.362	St. Rijnlanden	9,1	17	6,9%	40	58	1.420
Totaal	100,0%	15.136	11.419.007	100,0%	5.045	20.181		100	190	100,0%	585	775	20.956
2019	**Totale kosten in dit programma:**				**20.700**		**Totale kosten in dit programma:**					**575**	**2019**
	vaste kosten		variabele kosten		totale			waarvan boventallig personeel				190	
	procent	bedrag	productie	procent	bedrag	kosten		FTE%	personeel	overig%	overig	totaal	totaal
Aa en Maas	8,7%	1.357	1.122.258	10,1%	521	1.878	Aa en Maas	0,0	0	8,7%	34	34	1.912
Brabantse Delta	12,0%	1.859	1.350.000	12,1%	627	2.486	Brabantse Delta	0,0	0	12,0%	46	46	2.532
De Dommel	8,9%	1.378	965.000	8,7%	448	1.826	De Dommel	18,2	35	8,9%	34	69	1.895
Delfland	7,5%	1.166	776.200	7,0%	361	1.527	Delfland	12,8	24	7,5%	29	53	1.580
Hollandse Delta	15,9%	2.466	1.657.856	14,9%	770	3.236	Hollandse Delta	29,1	55	15,9%	61	116	3.352
Rijnland	18,5%	2.866	2.080.500	18,7%	966	3.832	Rijnland	20,0	38	18,5%	71	109	3.941
Rivierenland	17,0%	2.644	1.844.690	16,6%	857	3.501	Rivierenland	1,6	3	17,0%	66	69	3.570
Schieland en Kr.	5,1%	786	546.200	4,9%	254	1.040	Schieland en Kr.	9,1	17	5,1%	19	37	1.076
St. Rijnlanden	6,5%	1.003	797.500	7,2%	370	1.374	St. Rijnlanden	9,1	17	6,5%	25	42	1.416
Totaal	100,0%	15.525	11.140.204	100,0%	5.175	20.700		100,0	190	100,0%	385	575	21.275
2020	**Totale kosten in dit programma:**				**21.090**		**Totale kosten in dit programma:**					**475**	**2020**
	vaste kosten		variabele kosten		totale					waarvan boventallig pers		190	
	procent	bedrag	productie	procent	bedrag	kosten		FTE%	personeel	overig%	overig	bedrag	totaal
Aa en Maas	9,4%	1.491	955.318	8,6%	453	1.944	Aa en Maas	0,0	0	9,4%	27	27	1.971
Brabantse Delta	12,0%	1.897	1.350.000	12,1%	641	2.537	Brabantse Delta	0,0	0	12,0%	34	34	2.572
De Dommel	8,6%	1.366	983.000	8,8%	466	1.832	De Dommel	18,2	35	8,6%	25	59	1.891
Delfland	7,5%	1.180	790.000	7,1%	375	1.555	Delfland	12,8	24	7,5%	21	46	1.601
Hollandse Delta	15,9%	2.521	1.812.061	16,3%	860	3.381	Hollandse Delta	29,1	55	15,9%	45	101	3.481
Rijnland	18,3%	2.894	2.080.500	18,7%	987	3.881	Rijnland	20,0	38	18,3%	52	90	3.971
Rivierenland	17,0%	2.691	1.844.690	16,6%	875	3.567	Rivierenland	1,6	3	17,0%	48	52	3.618
Schieland en Kr.	5,0%	796	546.200	4,9%	259	1.055	Schieland en Kr.	9,1	17	5,0%	14	32	1.087
St. Rijnlanden	6,2%	982	749.500	6,7%	356	1.338	St. Rijnlanden	9,1	17	6,2%	18	35	1.373
Totaal	100,0%	15.818	11.111.269	100,0%	5.273	21.090		100,0	190	100,0%	285	475	21.565
2021	**Totale kosten in dit programma:**				**21.380**		**Totale kosten in dit programma:**					**0**	**2021**
	vaste kosten		variabele kosten		totale			FTE %	personeel	overig%	overig	bedrag	totaal
	procent	bedrag	productie	procent	bedrag	kosten							
Aa en Maas	9,8%	1.571	985.318	9,0%	482	2.054	Aa en Maas			9,8%	0	0	2.054
Brabantse Delta	11,9%	1.913	1.350.000	12,4%	661	2.573	Brabantse Delta			11,9%	0	0	2.573
De Dommel	8,5%	1.366	997.000	9,1%	488	1.854	De Dommel			8,5%	0	0	1.854
Delfland	7,3%	1.176	790.000	7,2%	387	1.563	Delfland			7,3%	0	0	1.563
Hollandse Delta	15,6%	2.498	1.599.702	14,7%	783	3.281	Hollandse Delta			15,6%	0	0	3.281
Rijnland	18,6%	2.984	2.070.500	19,0%	1.014	3.998	Rijnland			18,6%	0	0	3.998
Rivierenland	17,0%	2.721	1.821.621	16,7%	892	3.613	Rivierenland			17,0%	0	0	3.613
Schieland en Kr.	4,8%	768	546.200	5,0%	267	1.035	Schieland en Kr.			4,8%	0	0	1.035
St. Rijnlanden	6,5%	1.037	758.000	6,9%	371	1.408	St. Rijnlanden			6,5%	0	0	1.408
Totaal	100,0%	16.035	10.918.341	100,0%	5.345	21.380				100,0%	0	0	21.380
2022	**Totale kosten in dit programma:**				**21.797**		**Totale kosten in dit programma:**					**0**	**2022**
	vaste kosten		variabele kosten		totale			FTE%	personeel	overig%	overig	bedrag	totaal
	procent	bedrag	productie	procent	bedrag	kosten							
Aa en Maas	9,6%	1.562	955.318	8,8%	477	2.039	Aa en Maas			9,6%	0	0	2.039
Brabantse Delta	12,0%	1.966	1.350.000	12,4%	674	2.641	Brabantse Delta			12,0%	0	0	2.641
De Dommel	8,7%	1.426	988.000	9,1%	494	1.920	De Dommel			8,7%	0	0	1.920
Delfland	7,0%	1.151	790.000	7,2%	395	1.546	Delfland			7,0%	0	0	1.546
Hollandse Delta	15,8%	2.582	1.629.725	14,9%	814	3.396	Hollandse Delta			15,8%	0	0	3.396
Rijnland	18,6%	3.038	2.060.500	18,9%	1.029	4.067	Rijnland			18,6%	0	0	4.067
Rivierenland	16,7%	2.726	1.821.621	16,7%	910	3.636	Rivierenland			16,7%	0	0	3.636
Schieland en Kr.	4,9%	796	546.200	5,0%	273	1.068	Schieland en Kr.			4,9%	0	0	1.068
St. Rijnlanden	6,7%	1.100	768.000	7,0%	384	1.484	St. Rijnlanden			6,7%	0	0	1.484
Totaal	100,0%	16.348	10.909.364	100,0%	5.449	21.797				100,0%	0	0	21.797

Instituut voor wateronderzoek en advies

Postbus 328
4000 AH Tiel

T 06-46808625
E info@aquon.nl
I www.aquon.nl

Bank NWB 636751902
BTW NL823338848B01
KvK 52811751

Hoogheemraadschap van Delfland
T.a.v. College van Dijkgraaf en Hoogheemraden
Postbus 3061
2601 DB Delft

Datum : **13 april 2017**
Betreft : **Jaarstukken 2016**
Behandeld door : **H. Laarman**

Het bijgaande wordt u toegezonden:

- ☐ op uw verzoek d.d.
- ■ ter informatie
- ☐ met verzoek om terugzending
- ☐ ter ondertekening
- ☐ ter behandeling
- ■ ten behoeve van uw archief
- ☐ ter controle
- ☐ retour, met dank voor inzage
- ☐ met verzoek contact op te nemen met
- ☐ n.a.v. het mondeling/telefonisch onderhoud d.d.
- ☐ opmerkingen

Instituut voor wateronderzoek en advies

Postbus 328
4000 AH Tiel

T
E info@aquon.nl
I www.aquon.nl

Bank NWB 636751902
BTW NL823338848B01
KvK 52811751

Ter attentie van het Algemeen Bestuur

Datum : 13 april 2017
Betreft : Aanbieding jaarstukken 2016
Ons kenmerk : U17.285
Behandeld door : Henk Laarman

Geacht bestuur,

Hiermee bieden we u de jaarstukken 2016 van de GR AQUON aan welke het jaarverslag, de jaarrekening en de overige gegevens bevatten.

De vraag naar producten en diensten van AQUON door onze opdrachtgevers van de waterschappen lag in 2016 wederom hoger dan in het voorgaande jaar. Het productieniveau aan monsternames, analyses en adviezen steeg met ruim 3%. Ten opzichten van de vooraf opgegeven productie over het jaar 2016 van de waterschappen steeg de gerealiseerde productie met meer dan 10%.

We zijn verheugd te kunnen melden dat de financiële doelstellingen voor 2016 voor het derde opeenvolgende jaar zijn gehaald. In de voorgaande twee jaren was een positief resultaat gerealiseerd, dat in de ombouw van AQUON is geïnvesteerd. Over het jaar 2016 wordt het behaalde begrotingsoverschot (zoals in de zomer van 2016 werd voorspeld) teruggestort aan de deelnemende waterschappen.

In 2016 heeft een verbetering plaatsgevonden in de registratie van de complexe AQUON laboratorium productie. De externe accountant heeft in haar jaarlijkse audit, naast haar reguliere controlewerkzaamheden ook deze registratie beoordeeld en de gepresenteerde productiewaarden nu definitief bevestigd.

Het ombouwprogramma, waartoe bestuurlijk in 2015 was besloten, is succesvol binnen de gestelde kaders van tijd en geld afgerond. De inrichting van een afgeslankte organisatie is formeel per 1 april 2017 middels een gelopen plaatsingsproces afgesloten. Ten aanzien van het project "sluiting locatie Breda", een no-regret maatregel in de doorontwikkeling van AQUON, is minder uitgeven dan de begrootte projectbudget.

De strategische discussie over de positie van AQUON, welke in 2015 was gestart, hebben we in 2016 kunnen afronden met belangrijke beslissingen AQUON als ketenpartner van de deelnemende waterschappen te positioneren. Door de juiste discussies beargumenteerd met elkaar te voeren is bestuurlijke rust teruggekeerd en zijn alle dossiers uit het verleden definitief afgesloten. In het jaar 2017 werkt AQUON aan haar AQUON 2.0 programma.

Tevreden kijken we terug op het afgesloten jaar en we zijn vol vertrouwen over het nieuwe jaar.

Namens het dagelijks bestuur van AQUON,

de voorzitter,

ir. R.W. Bleker

de secretaris

ir. J.K. Bouma

Instituut voor wateronderzoek en advies

Jaarstukken AQUON 2016

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP

1

EY Building a better working world

INHOUDSOPGAVE

Jaarverslag 2016 3
Voorwoord 4
Kerngegevens van de GR AQUON 5
profielschets en verkorte weergave van de financiële resultaten 6
Programmaverantwoording 9
PROGRAMMA LABORATORIUM 9
PROGRAMMA EIGENAARSDEEL 11
ParagraFen 13
Ontwikkelingen sinds het vorige begrotingsjaar 13
Bedrijfsvoering 13
Uitgangspunten en normen 16
Kostentoerekening 16
Weerstandsvermogen 16
Kapitaalgoederen en bedrijfsmiddelen 19
Onttrekkingen aan overige bestemmingsreserves en voorzieningen 19
EMU-saldo 20
Incidentele baten en lasten 21
Waterschapsbelastingen 21
Verbonden partijen 21
Jaarrekening 2016 22
Balans per 31 december 2016 23
Exploitatierekening over het jaar 2016 24
Waarderingsgrondslagen 25
Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling 25
Toelichting op de balans per 31 december 2016 27
Toelichting op de exploitatierekening over het begrotingsjaar 34
Programma Laboratorium 35
Programma Eigenaarsdeel 40
Overige gegevens 43
Besluit tot RESULTAATbestemming 2016 en vaststelling van de jaarrekening 44
Controleverklaring 45

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP

EY Building a better working world

JAARVERSLAG 2016

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP

EY Building a better working world

VOORWOORD

Voor u liggen de jaarstukken 2016 van Aquon, welke het jaarverslag 2016, de jaarrekening 2016 en de overige gegevens bevatten.

Wij zijn verheugd u te kunnen melden dat de (financiële) doelstellingen voor 2016 voor het derde opeenvolgende jaar zijn gehaald. Het ombouwprogramma, waartoe bestuurlijk in 2015 was besloten, is succesvol binnen de gestelde kaders van tijd en kosten afgerond. En tevens hebben wij de strategische discussie , welke in 2015 was gestart, in 2016 kunnen afronden met belangrijke beslissingen over de toekomst van Aquon als ketenpartner van de deelnemende waterschappen.

De vraag van opdrachtgevers naar de producten en diensten van AQUON lag in 2016 wederom hoger dan in het voorgaande jaar. Het productieniveau voor de deelnemende hoogheemraadschappen en waterschappen aan monsternames, analyses en adviezen steeg in vergelijk met 2015 met ruim 3 % naar 11,7 miljoen punten. Deze productie is gerealiseerd binnen het Programma Laboratorium tegen een totaal kostenniveau van € 19,5 miljoen. AQUON had een kostenbegroting van €19,9 miljoen met een begrote productie van 10,4 miljoen productiepunten. Met een werkelijke productie van 13 procent boven begroting realiseert AQUON een positief begrotingsoverschot van €524.000. Dit begrotingsoverschot wordt conform de GR teruggelegd aan haar deelnemers. Door deze terugbetaling realiseert AQUON over het programmajaar 2016 geen operationeel resultaat

In het kader van de "Ombouw Aquon" is het laboratorium in Breda gesloten en zijn alle faciliteiten en medewerkers verhuisd naar de resterende laboratoria in Leiden en Tiel. Het logistieke hoofdproces is gestroomlijnd: de monsterontvangst is gecentraliseerd, dubbelingen in de uitvoering zijn opgeheven en de communicatielijnen met opdrachtgevers zijn binnen een nieuw opgerichte afdeling vormgegeven. In 2016 is bovendien veel geïnvesteerd in de kwaliteit en het mobiliteitsbewustzijn van het personeel. De noodzakelijke personeelsafvloeiing van 12,6 FTE is daardoor in een relatief positieve setting gerealiseerd. Het ziekteverzuim is in een turbulent jaar 2016 gedaald. Ten tijde van dit schrijven wordt de ombouw middels een plaatsingsproces van het personeel afgesloten. De effectiviteit en de efficiency van Aquon zijn daarmee significant verbeterd, hetgeen zijn effect zal hebben op de financiële performance in 2017. De ombouw is in 2016 volledig gefinancierd uit de in 2014 en 2015 opgebouwde bestemmingsreserve.

De Strategie en Governance van Aquon zijn in een proces van ambtelijke en bestuurlijke bewustwording opnieuw vastgesteld onder de titel "Naar Aquon 2.0". Aquon 2.0 omdat de positie van Aquon zal moeten toegroeien van leverancier naar ketenpartner. De toevoeging "naar" omdat met deze beweging een majeure veranderopgave ontstaat, welke alleen mogelijk is in een aangepaste governance structuur van bestuurlijke verhoudingen en ambtelijke afstemming. De jaren 2017 en 2018 zullen in het licht van deze ontwikkelingen staan.

Bestuurlijk is er in het jaar 2016 frequent contact geweest. Het dagelijks bestuur heeft zeven maal vergaderd. Het algemeen bestuur heeft vijf maal vergaderd. Met de afronding van de strategische heroriëntatie zal de vergaderfrequentie in 2017 verder worden teruggebracht.

De positieve resultaten zijn mogelijk geworden door de gedrevenheid van de circa 160 medewerkers van AQUON, welke tezamen het belangrijkste kapitaal van het bedrijf vormen. Door onze aandacht en gedrevenheid voor kwaliteit en waarde-creatie in de totale milieuketen dragen wij bij aan de zorg voor de watersystemen en de afvalwaterzuivering.

De voorzitter

Ir. R.W. Bleker

De directeur

Ir. J.K. Bouma

13 april 2017

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP

EY Building a better working world

KERNGEGEVENS VAN DE GR AQUON

Deelnemende water- en hoogheemraadschappen	Waterschap Aa en Maas Waterschap Brabantse Delta Waterschap De Dommel Hoogheemraadschap van Delfland Waterschap Hollandse Delta Waterschap Rivierenland Hoogheemraadschap van Rijnland Hoogheemraadschap De Stichtse Rijnlanden Hoogheemraadschap van Schieland en de Krimpenerwaard
Provincies	Gelderland Noord-Brabant Noord-Holland Utrecht Zuid-Holland
Bestuurssamenstelling Op 31 december 2016	Dhr. R.W. Bleker (Bestuursvoorzitter) (*) Dhr. J.J.M. van der Aa Dhr. G.P. Beugelink (*) Dhr. P.F.J. van der Eijnden Dhr. W.P.J. de Kleijn Dhr. H. Pluckel (*) Dhr. C. Sas Mw. E.H.T. Stravens (*) Mw. I.J.A. ter Woorst
(*) Dagelijks Bestuur	
Directie	Dhr. J.K. Bouma

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP

PROFIELSCHETS EN VERKORTE WEERGAVE VAN DE FINANCIËLE RESULTATEN

Profielschets

AQUON, Instituut voor wateronderzoek, levert haar diensten voornamelijk aan de negen waterschappen en hoogheemraadschappen Aa en Maas, Brabantse Delta, De Dommel, Delfland, Hollandse Delta, Rijnland, Rivierenland, Schieland en de Krimpenerwaard en De Stichtse Rijnlanden. Daarnaast behoren gemeenten, rijksoverheid en bedrijven tot de klantenkring. AQUON biedt het gehele proces van monstername tot en met onderzoek en advisering aan. Door het aanbieden van producten binnen het gehele proces is AQUON de ideale partner voor watergerelateerd onderzoek en advisering over het natte milieu. De organisatie bestaat uit circa 160 gespecialiseerde en gemotiveerde medewerkers. Het verzorgingsgebied van AQUON omvat met name de provincies Gelderland, Noord-Brabant, Noord-Holland, Utrecht en Zuid-Holland.

AQUON voert exclusief de bemonstering en analyse van het natte milieu uit voor haar partners. Daarnaast voert zij voor meerdere waterschappen aanvullende werkzaamheden uit op gebied van wateronderzoek.

De partners van AQUON zijn de negen waterschappen zoals bovenstaand benoemd. Voor een beperkt aantal derden klanten worden dezelfde diensten verleend.

Inzicht in financiële ontwikkeling

In het jaar 2016 heeft AQUON belangrijke nieuwe strategische keuzes gemaakt. AQUON zal zich in de komende jaren gaan ombuigen naar een ketenpartner voor haar deelnemende hoogheemraadschappen en waterschappen. De verandering van leverancier van producten & diensten naar een samenwerkingspartner gericht op de totale keten zal veel veranderingen in de bedrijfsvoering bij zowel AQUON als ook bij de deelnemende partners gaan verlangen.

Het jaar 2016 stond de operationalisering van de maatregelen vanuit het plan "Ombouw AQUON" centraal. Dit ombouwplan, waartoe aan het eind van het jaar 2015 toe was besloten, betrof het realiseren van een verbeterd klantportaal en efficiëntie in de AQUON bedrijfsvoering. Om transparantie in de financiële gevolgen te behouden is de begroting 2016 en deze jaarstukken gebaseerd op twee programmabegrotingen te weten Laboratorium en Eigenaarsdeel.

In het bijgaande totaaloverzicht wordt op een transparante wijze inzicht gegeven in de behaalde financiële resultaten over de jaren 2016 in vergelijking tot 2015 en de begroting van 2016 over de gehele bedrijfsvoering. Het overzicht geeft in grote lijnen de financiële ontwikkelingen van AQUON weer door de relatie te leggen met de productieomgeving waarin AQUON zich begeeft. Deze schematische weergave van financiële resultaten wijkt daarmee af van de door de BBVW voorgeschreven formats van de programmabegroting en verantwoording. Het geeft echter geen tegenstrijdige informatie.

De voorgeschreven formats programmabegroting en verantwoording zijn opgenomen in een afzonderlijk hoofdstuk.

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP
EY Building a better working world

Programma AQUON TOTAAL Inzicht in financiële ontwikkelingen	Realisatie 2016	Realisatie 2015	Programma begroting 2016 na wijziging
Programma Laboratorium			
OPBRENGSTEN			
Bijdrage deelnemers	19.076.603	20.113.489	19.607.000
Diensten voor derden	395.373	313.983	300.000
Externe rentebaten	0	28	0
TOTAAL INKOMSTEN	**19.471.976**	**20.427.500**	**19.907.000**
LASTEN			
Personeelslasten, reguliere bedrijfsvoering	10.399.623	10.010.913	10.972.625
Bedrijfslasten (overige indirecte lasten)	2.187.006	2.339.914	2.312.600
Kapitaalslasten	1.461.266	1.830.712	1.493.200
TOTAAL VASTE (INRICHTINGS-) KOSTEN	14.047.895	14.181.539	14.778.425
Personeelslasten Inhuur productiepersoneel	535.517	484.269	607.175
Materiële lasten	2.664.097	2.531.079	2.732.600
Uitbestedingen analyses	2.224.468	1.738.505	1.588.800
TOTAAL VARIABELE PRODUCTIEKOSTEN	5.424.082	4.753.853	4.928.575
Onvoorzien	0	0	200.000
TOTALE OPERATIONELE KOSTEN	**19.471.976**	**18.935.392**	**19.907.000**
OPERATIONEEL RESULTAAT LABORATORIUM	**0**	**1.492.108**	**0**
Programma Eigenaarsdeel			
LASTEN			
Personeelslasten	511.622	0	560.000
Bedrijfslasten	339.658	0	400.000
Uitbestedingen analyses	0	0	420.000
Afschrijvingen van boekverliezen	283.684	1.514.117	0
Advieskosten strategie en herstructurering	147.499	285.681	100.000
Vrijval frictiekosten Sociaal Statuut	0	-836.930	0
TOTAAL LASTEN EIGENAARSDEEL	1.282.463	962.868	1.480.000
Mutatie Bestemmingsreserve	1.282.463	0	1.480.000
BEDRIJFSRESULTAAT	**0**	**529.240**	**0**

In het hoofdstuk "Programmaverantwoording" van deze jaarstukken worden de bereikte bedrijfsdoelen en de financiële resultaten verantwoord.

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP

EY Building a better working world

Algemene toelichting op de jaarstukken

Inleiding

Het Waterschapsbesluit schrijft in artikel 4.30 voor dat de jaarstukken bestaan uit het jaarverslag en de jaarrekening. Het jaarverslag bestaat uit de programmaverantwoording en de paragrafen. In artikel 30 van het Waterschapsbesluit wordt voorgeschreven dat het jaarverslag de paragrafen bevat die ingevolge artikel 4.11 van het Waterschapsbesluit ook in de begroting zijn opgenomen.

Redactioneel is getracht het dubbel weergeven van informatie in de jaarstukken te voorkomen, tenzij wet- en regelgeving in relatie tot het jaarverslag en de jaarrekening anders voorschrijft.

AQUON heeft, nadat de programmabegroting 2016 in juli 2015 was vastgesteld, een eerste programmabegroting 2016 ter zienswijze bij haar deelnemende hoogheemraadschappen en waterschappen neergelegd. Deze eerste programmabegrotingswijziging is in januari 2016 door haar bestuur vastgesteld. In de jaarrekening is de verplichte opmaak van begroting voor wijziging en begroting na wijziging opgenomen.

AQUON kent in het begrotingsjaar 2016 twee programmabegrotingen. Het programma "Laboratorium" betreft de reguliere bedrijfsvoering activiteiten van AQUON. Het tweede programma "Eigenaarsdeel" betreft transformatiekosten om AQUON te laten aanpassen aan nieuwe strategische keuzes van het bestuur. Voor het tweede programmaonderdelen heeft het bestuur een separaat programma laten opstellen. In het hoofdstuk "Programmaverantwoording" is een toelichting op genomen wat bereikt is en wat de uitgaven per programma zijn geweest.

In het hoofdstuk "Paragrafen" wordt een toelichting gegeven op de volgende –vanuit regelgeving verplichte- onderwerpen. Achtereenvolgend worden de volgende paragrafen behandeld: ontwikkelingen sinds het vorig begrotingsjaar; bedrijfsvoering; uitgangspunten en normen, kostentoerekening. weerstandsvermogen; financiering;; onttrekkingen aan bestemmingsreserves en voorzieningen; EMU saldo; incidentele baten en lasten; waterschapsbelastingen en verbonden partijen.

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP
EY Building a better working world

PROGRAMMAVERANTWOORDING

PROGRAMMA LABORATORIUM

In dit programma zijn de reguliere laboratorium activiteiten opgenomen. De ontwikkelingen in het kort zijn dat de voorgenomen besluiten met betrekking tot de vorming van een Bedrijfsbureau zijn met ingang van 2016 geëffectueerd. Tevens is er sprake van een gereduceerde personeelsformatie en van het verminderen van het aantal locaties. In de paragraaf ontwikkelingen sinds het vorige begrotingsjaar zal een en ander nader worden toegelicht.

In onderstaande tabel worden de financiële ontwikkelingen voor het Programma Laboratorium weergegeven:

Programma Laboratorium Inzicht in financiële ontwikkelingen	Realisatie 2016	Realisatie 2015	Programma begroting 2016 na wijziging
OPBRENGSTEN			
Bijdrage deelnemers	19.076.603	20.113.489	19.607.000
Diensten voor derden	395.373	313.983	300.000
Externe rentebaten	0	28	0
TOTAAL INKOMSTEN	**19.471.976**	**20.427.500**	**19.907.000**
LASTEN			
Personeelslasten, reguliere bedrijfsvoering	10.399.623	10.010.913	10.972.625
Bedrijfslasten (overige indirecte lasten)	2.187.006	2.339.914	2.312.600
Kapitaalslasten	1.461.266	1.830.712	1.493.200
TOTAAL VASTE (INRICHTINGS-) KOSTEN	14.047.895	14.181.539	14.778.425
Personeelslasten Inhuur productiepersoneel	535.517	484.269	607.175
Materiële lasten	2.664.097	2.531.079	2.732.600
Uitbestedingen analyses	2.224.468	1.738.505	1.588.800
Onvoorzien	0	0	200.000
TOTAAL VARIABELE PRODUCTIEKOSTEN	5.424.082	4.753.853	5.128.575
TOTALE OPERATIONELE KOSTEN	**19.471.976**	**18.935.392**	**19.907.000**
BEDRIJFSRESULTAAT	**0**	**1.492.108**	**0**

Met verrekening van de inkomsten behaald met externe omzet € 395.373 (2015: € 313.983) kan op basis van de gerealiseerde productie voor haar deelnemende waterschappen (11.718.814 productiepunten) een integrale productie puntprijs worden berekend van € 1,63 (2015: € 1,64).

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP

EY Building a better working world

De producten en diensten worden aan de deelnemende waterschappen op basis van nacalculatie in rekening gebracht op basis van de afgesproken berekeningssystematiek.

Op basis van de verrekening-afspraken kan het volgende overzicht worden gegeven over de financiële bijdrage per deelnemend hoogheemraadschap en waterschap.

Waterschap of Hoogheemraadschap Bedragen x € 1.000	Kosten AQUON dienstverlening 2016	Betaalde voorschotten 2016	definitieve afrekening 2016
Aa en Maas	1.429	1.420	9
Brabantse Delta	2.535	2.549	-14
De Dommel	1.645	1.654	-9
Delfland	1.166	1.184	-18
Hollandse Delta	3.416	3.784	-368
Rijnland	3.319	3.328	-9
Rivierenland	3.479	3.509	-30
Schieland en de Kr'waard	940	953	-13
De Stichtse Rijnlanden	1.148	1.220	-72
Totaal	**19.077**	**19.601**	**-524**

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP

EY Building a better working world

PROGRAMMA EIGENAARSDEEL

Met ingang van 2016 is AQUON gaan werken met een programmabegroting Eigenaarsdeel. In dit Programmaonderdeel worden de activiteiten gebundeld die te maken hebben met het "AQUON Ombouwplan". Op deze wijze kunnen ontwikkelingen gerelateerd aan de ombouw van AQUON goed gevolgd worden. In de vergelijkende cijfers van het begrotingsjaar 2015 zijn de uitgaven opgenomen die gerelateerd zijn aan de strategische ontwikkelingen van AQUON.
In onderstaande tabel worden de financiële ontwikkelingen voor het Programma Eigenaarsdeel weergegeven:

Programma Eigenaarsdeel Inzicht in financiële ontwikkelingen	Realisatie 2016	Realisatie 2015	Programma begroting 2016 na wijziging
LASTEN			
Personeelslasten voormalig personeel	511.622	0	560.000
Bedrijfslasten (overige indirecte lasten)	339.658	0	400.000
Uitbestedingen analyses	0	0	420.000
Afschrijvingen van boekverliezen	283.684	1.514.117	0
Advieskosten strategie en herstructurering	147.499	285.681	100.000
Vrijval frictiekosten Sociaal Statuut	0	-836.930	0
TOTAAL LASTEN EIGENAARSDEEL	**1.282.463**	**962.868**	**1.480.000**
Mutatie Bestemmingsreserve	1.282.463	0	1.480.000
BEDRIJFSRESULTAAT	**0**	**-962.868**	**0**

In kader van het ombouwplan AQUON zijn de kosten in het begrotingsjaar 2016 als volgt verder te specificeren:

De personeelslasten voormalig personeel betreffen voornamelijk:
Afkoop voormalig personeel € 81.400
Kosten als gevolg van fricitekosten personeelsverloop € 211.000
Reservering voor extra reiskosten als gevolg van extra reistijd € 190.000

De bedrijfslasten betreffen voornamelijk:
Advieskosten verbouwingen, personeel en organisatie € 249.000
Overige diensten derden gerelateerd aan de sluiting van Breda € 59.400

De afschrijving van boekverliezen ter waarde van € 283.684 betreft de afwaardering van de technische installaties van het pand in Breda.

De investeringen als gevolg van het Ombouwprogramma zijn op de balans verantwoord onder de post materieel vast actief. Het betreft een bedrag van € 743.942 In de Programmabegroting 2016 is vastgelegd dat de gevolgen van deze "no regret" investeringen in de jaren 2017 -2020 (versneld) worden afgeschreven. De afschrijvingstermijn is op vier jaar gesteld. Deze afwijkende termijn is door het bestuur gekozen om de afschrijvingskosten te verantwoorden in lijn met de strategische keuzes voor de komende jaren.

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP

EY Building a better working world

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP

PARAGRAFEN

ONTWIKKELINGEN SINDS HET VORIGE BEGROTINGSJAAR

In 2016 is uitvoering gegeven aan het programma "Ombouw AQUON". Het ombouwprogramma voorziet in het versterken van het klantcontact en het realiseren van efficiëntie in bedrijfsvoering. Ingrijpende maatregelen zijn genomen om een klantportaal centraal in te richten onder de naam "Bedrijfsbureau ". In het Bedrijfsbureau zijn ook de centralisatie van de activiteiten van de monsterontvangst in Leiden opgenomen. Ook werden werkzaamheden op het gebied van analyses gecentraliseerd op de locaties in Tiel en Leiden. De locatie Breda is in het jaar 2016 gesloten en het aantal personeelsleden gereduceerd. Om de centralisatie van analyses op twee resterende locaties Tiel en Leiden mogelijk te maken, zijn deze locaties verbouwd en deels opnieuw ingericht.

In de vastgestelde begroting 2016 is naar aanleiding van de aangekondigde maatregelen, een nieuwe personeelsformatie gepresenteerd. Ten behoeve van het personeel plaatsingsproces is in overleg met de sociale partners (GO) een nieuw sociaal statuut opgesteld. Het plaatsingsproces is op basis van de personeelsformatie opgenomen in de begroting 2016 en zal naar verwachting op 1 april 2017 zijn afgerond.

Bedrijfsvoering Personeel

In het jaar 2016 hebben meerdere mutaties plaatsgevonden in het AQUON managementteam. Vooreerst zijn hier keuzes gemaakt om deze vacante posities met interim functionarissen in te vullen. Deze keuze ligt in het verlengde van het operationaliseren van de opgave uit de nieuwe strategische richting.

Op 31 december 2016 had AQUON 161 medewerkers in dienst. Het verloop in personeel is in onderstaande tabel weergegeven. In 2016 zijn 7 medewerkers uit dienst getreden en in dienst getreden van deelnemende waterschappen. Daarnaast zijn er 6 medewerkers uitgestroomd om elders een nieuwe uitdaging aan te gaan en 1 medewerker is arbeidsongeschikt verklaard. In het overzicht worden stagiaires niet meegeteld in het aantal personeelsleden per balansdatum.

Geslacht	Aantal medewerkers		Aantal fte	
	2016	2015	2016	2015
Man	102	111	100,6	109,3
Vrouw	59	64	45,7	49,6
Totaal	**161**	**175**	**146,3**	**158,9**

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP

EY Building a better working world

Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim is in 2016 gemiddeld zes procent. Dit percentage kan aangemerkt worden als relatief hoog. De oorzaken zijn de vele organisatieveranderingen en werkdruk. In samenwerking met de Arbodienst wordt door het management proactief gestuurd op verlaging van het aantal ziekmeldingen en het verzuimpercentage. Ten opzichte van het jaar 2015 is het aantal meldingen fors gedaald en is het verzuim door gerichte acties met gemiddeld één procent gedaald.

Geslacht	Ziekmeld frequentie		Ziekteverzuim percentage	
	2016	2015	2016	2015
Man	1,2	1,9	4,8%	6,3%
Vrouw	1,6	2,7	8,9%	8,5%
Totaal (gewogen gemiddelde)	**1,3**	**2,1**	**6,0%**	**6,9%**

Inhuur personeel

Naast de inzet van eigen medewerkers heeft AQUON gebruikgemaakt van uitzendkrachten. Deze medewerkers worden ingehuurd ten behoeve van verschillende laboratorium werkprocessen en projecten. Gedurende het jaar 2016 werden uitzendkrachten onder andere ingezet bij de centrale monsterontvangst en team Monstername en Logistiek ter vervanging van zieken. Met de inzet van deze flexibele arbeidskrachten samen met extra inspanningen van de eigen medewerkers werd gezorgd voor continuïteit van het primaire proces.

Een andere vorm van inhuur zijn medewerkers die tijdelijk ingehuurd worden vanwege hun specifieke expertise. De organisatie en hervorming van AQUON vraagt kennis en kunde die niet altijd aanwezig is bij haar personeel. In het jaar 2016 is met name door de voorgestelde organisatieveranderingen veelvuldig gebruikt gemaakt van interim managers en expertise op gebied van interim management, HRM, bestuurssecretaris en business control activiteiten. De kosten in het jaar 2016 bedroegen hiervoor € 600.435 (2015 € 175.761).

Productie

De negen aangesloten waterschappen en hoogheemraadschappen hebben in 2016 opnieuw een verhoogd productievolume van AQUON gevraagd. De productie voor de deelnemers betrof 11,7 miljoen productiepunten. In het jaar 2015 en 2014 betrof dit aantal respectievelijk 11,3 en 10,7 miljoen productiepunten.

In vergelijking met het aantal productiepunten opgenomen in de programmabegroting is in 2016 13% meer productie gerealiseerd dan was voorzien. Een opvallende stijging in een productiesegment van AQUON is de vraag naar voorbereidende activiteiten ten aanzien van waterbodemonderzoek. Een dermate stijging heeft grote gevolgen voor AQUON voor de kosten voor uitbesteed werk.

AQUON heeft daarnaast productie geleverd aan derden. AQUON levert beperkt productie aan derden. Het betreft productie waarmee een directe relatie ligt met het voorzieningsgebied en/of de activiteiten van de deelnemende hoogheemraadschappen en waterschappen. De wet Markt en Overheid wordt hierbij in ogenschouw genomen. Het betrof 262.515 productiepunten. Van de totale productie is 2,2% aan derden geleverd.

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP

EY Building a better working world

In onderstaand overzicht wordt het totaal aantal productiepunten voor de deelnemende waterschappen weergegeven:

Productie AQUON 2016 voor deelnemers GR	ILOW-punten	
	2016	2015
Programmabegroting	10.382.000	10.280.534
Gerealiseerde productie	11.718.614	11.340.214
Percentage realisatie t.o.v. begroting	112,9%	110,3%

Het productieniveau van de afgelopen drie jaren kan op de volgende wijze per waterschap en hoogheemraadschap worden weergegeven:

Waterschap of Hoogheemraadschap	ILOW-punten			% gemiddeld over 3 jaar
	2016	2015	2014	
Aa en Maas	1.049.358	893.292	794.197	8,1%
Brabantse Delta	1.441.403	1.334.034	1.484.131	12,6%
De Dommel	1.053.718	1.067.775	1.007.880	9,3%
Delfland	862.471	817.032	754.853	7,2%
Hollandse Delta	1.872.081	1.816.933	1.550.417	15,5%
Rijnland	2.077.621	2.138.194	1.925.326	18,2%
Rivierenland	1.957.972	1.917.717	1.894.387	17,1%
Schieland en de Krimpenerwaard	658.059	553.193	551.809	5,2%
De Stichtse Rijnlanden	745.931	802.044	784.590	6,9%
Totaal	**11.718.614**	**11.340.214**	**10.747.590**	100,0%

Bedrijfsbureau

Met ingang van 2016 is AQUON gaan werken met een Bedrijfsbureau . Het Bedrijfsbureau is het nieuwe klantenportaal waar de centrale klantcoördinatie plaatsvindt en de gerelateerde AQUON werkprocessen worden gemonitord. Het Bedrijfsbureau is ingedeeld in vijf disciplines. De disciplines binnen het Bedrijfsbureau zijn: Oppervlaktewater, Hydrobiologie, Zuiveren, Waterbodem en Vergunningen & Handhaving. Het Bedrijfsbureau vormt hiermee de verbinding tussen de waterschappen en de productieafdelingen van AQUON. Er vindt regelmatig afstemming plaats tussen de opdrachtgevers en het Bedrijfsbureau . Klantvragen en eventuele klachten worden hier opgepakt en in samenwerking met de opdrachtgevers en de relatiemanagers uitgevoerd en/of opgelost.

Onder de organisatie van het Bedrijfsbureau valt ook de ontvangst van monsters. Deze activiteiten zijn sinds de zomer van 2016 geheel gecentraliseerd in Leiden. Bij monsterontvangst worden monsters ontvangen, geregistreerd, ingang- en volledigheidscontroles uitgevoerd en wordt ervoor gezorgd dat het juiste laboratorium(-onderdeel) de aangevraagde analyses uitvoert. De analyseresultaten worden door het Bedrijfsbureau beschikbaar gesteld aan de klant.

Monstername en Logistiek

Eén van de belangrijke onderscheidende factoren van AQUON ten opzichte van andere laboratoria is het feit dat AQUON de monstername geïntegreerd met de laboratoriumanalyses verzorgt. Tevens hebben de medewerkers uit dit AQUON-team een signalerende functie door het feit dat zij ter

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP

EY Building a better working world

plaatse zijn en de waterschappen van extra informatie kunnen voorzien.

Chemisch onderzoek

De effecten van de concentratie van de onderzoekmethoden hebben in 2016 geresulteerd in een bundeling van analyses. Door vergaand geconcentreerd werkzaamheden uit te voeren wordt efficiëntie van procesoptimalisatie meer en meer zichtbaar.

In 2016 werd tot oktober gewerkt met drie locaties. Na de sluiting van Breda worden de analysewerkzaamheden uitgevoerd op de productielocaties Tiel en Leiden. Analyses met een korte houdbaarheid (nutriënten en microbiologie) worden op beide locaties uitgevoerd. In Leiden worden alle waterbodemmonsters conform AS 300 accreditatie kwaliteitseisen centraal geanalyseerd. In Tiel worden juist wateranalyses uitgevoerd met een grotere productieomvang. Dit betreft met name CKV, stikstof, fosfaat en metalen. In samenwerking met STOWA en andere waterschapslaboratoria wordt aan meer specifieke analysemethoden en werkwijzen gewerkt.

Hydrobiologisch onderzoek

Naast het uitvoeren van analyses op het gebied van hydrobiologie houdt dit team zich ook bezig met het ontwikkelen van het vakgebied en afstemming met andere laboratoria. Zo is in 2016 gewerkt aan de nieuwe toetsingstool AquoKIT, dat mede door het IHW ontwikkeld is. De afspraak is dat alle toetsingen over het seizoen met deze nieuwe tool zullen worden uitgevoerd.

UITGANGSPUNTEN EN NORMEN

Algemeen
AQUON kent vanaf het begrotingsjaar 2016 twee programmabegrotingen. In de opzet van de eerste begrotingswijziging 2016 is een structurele verandering doorgevoerd. De eerste programmabegroting wordt "laboratorium AQUON"en het tweede programma "eigenaarsdeel GR AQUON"genoemd.

Salarisontwikkeling
De autonome salarisontwikkeling in het jaar 2016 betrof conform de Sectorale Arbeidsvoorwaardenregeling Waterschappen (SAW) 1,5 procent.

Prijsindexatie
AQUON werd in het jaar 2016 geconfronteerd met beperkte prijsindexaties van haar leveranciers

KOSTENTOEREKENING

- Met ingang van boekjaar 2016 zijn de verdeelsleutels voor de toerekening van de kosten aan de deelnemers gewijzigd. De nieuwe verdeelsystematiek ia als volgt vastgesteld door het algemeen bestuur: De vaste kosten worden verrekend op basis van de gemiddelde gerealiseerde productie van de afgelopen drie jaren voorafgaand aan het begrotingsjaar. Voor de jaren 2016 en 2017 gelden in afwijking de aantallen uit de "businesscase AQUON+ (2011)". De variabele kosten worden conform het relatieve aandeel in de werkelijke jaarproductie (aantal ILOW-punten) van het betreffende jaar verdeeld.

WEERSTANDSVERMOGEN

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP
EY Building a better working world

Weerstandvermogen
Het weerstandvermogen geeft weer de mate waarin AQUON haar risico's kan opvangen. Met andere woorden: het weerstandsvermogen is het vermogen van AQUON om calamiteiten op te vangen zonder dat het invloed heeft op de voortzetting van de uitvoering van het bestaande beleid. Bij het vaststellen van het weerstandsvermogen wordt de weerstandscapaciteit afgezet tegen de risico's die AQUON loopt. De weerstandscapaciteit geeft het geheel van middelen en mogelijkheden weer om niet begrote, onverwachte en substantiële kosten te dekken.

Een weerstandsvermogen bestaat normaliter uit opgebouwde reserves (eigen vermogen), bezuinigingsmogelijkheden en onbenutte belastingcapaciteit om alle risico's af te dekken. Als reserves kunnen de vermogenspositie en bestemmingsreserves worden meegeteld. In lijn met de afspraken gemaakt binnen de GR AQUON kent zij geen algemene reserves (anders dan een bestemmingsreserve) en reserveert daarmee niet voor majeure risico's.

Op grond van de Gemeenschappelijke Regeling en de wet worden tekorten van AQUON gedekt door de deelnemende waterschappen. De deelnemers zijn verantwoordelijk voor de continuïteit en de financiering van de onderneming en staan volledig garant voor de rente en aflossing van aangegane leningen en in rekening courant opgenomen gelden. Met de deelnemende waterschappen als eigenaar is de continuïteit van de organisatie geborgd.

Risico's
AQUON heeft haar risicoanalyse in 2016 geactualiseerd met daarbij opgenomen mitigerende maatregelen. Er zijn in het jaar ontwikkelingen geweest die de risico's vergroten: de organisatie heeft aangekondigd zich om te bouwen. Dit brengt risico's op gebied van continuïteit en kwaliteit mee. Deze risico's zijn geïdentificeerd en onderverdeeld naar bestuurlijke, organisatorische, personele en locatie aspecten. Vanuit risicomanagement zijn de gesignaleerde risico's doorgesproken met het bestuur. Tijdens het ombouwproces worden de risico's specifiek gemonitord. Een meest in het oog springend risico is het eventueel uittreden van deelnemende waterschappen.

De structurele operationele risico's zijn te verdelen in twee rubrieken, externe risico's en interne risico's en zijn als volgt samen te vatten:

Gesignaleerde structurele externe risico's zijn: wijzigingen in externe regelgeving (milieu, arbo, CAO, kwaliteitsregelgeving), uittreden van een deelnemend waterschap, druk op tarieven als gevolg van toenemende concurrentie, afnemende productievraag, rente risico en externe financieringen.

Structurele interne risico's zijn: inflexibele kostenstructuur (verhouding vaste versus variabele kosten), bezettingsverliezen (werkelijke productie lager dan begroot), wijzigingen in meetnetten en aantal meetnetten, kwaliteitsverschil van strategische operationele partners, uitvalrisico van expertrollen (met name bij hydrobiologie en chemie) en instrumenten, personeel, ziekteverzuim en aansprakelijkheidsclaims.

Een groot aantal risico's zijn algemene risico's die samenhangen met de aard van de bedrijfsvoering (organisatorische aspecten). De kans van optreden en de omvang van de kosten of gemiste opbrengsten zijn moeilijk in te schatten. Er zijn maatregelen genomen die de risico's verminderen. Mitigerende genomen maatregelen zijn: flexibele arbeidsschil met externe medewerkers en specifieke externe partners, nieuwe afreken-systematiek geïntroduceerd, bedrijfsverzekeringen.

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP

EY Building a better working world

(jaarlijkse evaluatie), garantstellingen door deelnemers, certificeren van werkprocessen en nieuwe state-of-the-art automatiseringssystemen.

Ten aanzien van de introductie van de Vennootschapplicht (Vpb) kan worden opgemerkt dat AQUON in overleg met de belastingdienst is op welke wijze de wetgeving voor de bedrijfsvoering van AQUON dient te worden toegepast. AQUON heeft het standpunt dat zij voor die activiteiten waarvoor zij wordt aangemerkt als onderneming voor de Vpb een vrijstelling voor samenwerkingsverbanden van toepassing is. Het risico dat AQUON activiteiten uitvoert welke volledig onder de Vpb -wetgeving gaat vallen wordt als klein ingeschat.

Voor eventuele financiële risico's heeft AQUON voor het jaar een afdoende gebleken post "onvoorzien" opgenomen. Deze risico-inventarisatie is per programma opgesteld en per programma is er een begrotingspost onvoorzien opgenomen. De vermelde risico's zijn in het jaar 2016 niet voorgekomen en de begrotingspost is daarmee in het begrotingsjaar 2016 niet aangesproken.

Frauderisico

Naast de algemene risico's kent elke organisatie een frauderisico. Dit is het risico dat opzettelijk op onrechtmatige wijze waarden of informatie aan de organisatie onttrokken wordt door personeel of management. Het frauderisico wordt periodiek door het management geëvalueerd. De frauderisico's zijn bij AQUON afgedekt door een samenstel van procedures, functiescheidingen en interne controles. In 2016 zijn er geen fraudegevallen geconstateerd en er zijn geen nieuwe risico's geïdentificeerd.

FINANCIERING

In het jaar 2016 heeft AQUON door actief werkkapitaalmanagement geen nieuwe externe bedrijfsfinanciering aangetrokken en zijn nieuwe investeringen voldaan uit inkomsten van de reguliere dienstverlening.

Huidig financieringsarrangement

AQUON heeft na haar oprichting vreemd vermogen via een tweetal bankinstellingen aangetrokken waarmee de vaste activa wordt gefinancierd. AQUON heeft een financieringsarrangement ter waarde van € 9,7 miljoen afgesloten. AQUON betrekt geen leningen via haar deelnemende waterschappen. De waarde van de vaste activa (bezittingen) bedraagt op balansdatum € 10,5 miljoen. In de tabel is het verloop van de leningen inzichtelijk gemaakt.

Vaste schulden	Ingangs-datum	Looptijd	Soort	Rente	Historisch leenbedrag	Balans 31-12-2016
Lening 2 1-27487	19-12-2011	30	lineair	3,380%	4.535.000	3.779.167
Lening 3 40.10855	16-12-2013	20	lineair	2,910%	2.000.000	1.800.000
Lening 4 40.10856	16-12-2013	25	lineair	3,145%	1.500.000	1.320.000
Lening 5 40.10857	16-12-2013	29	lineair	3,315%	1.620.000	1.458.000
					9.655.000	**8.357.167**

Kasgeldlimiet

AQUON valt onder wetgeving Financiering decentrale overheden (wet Fido). De wet Fido heeft als doel het bevorderen van een solide financiering en kredietwaardigheid van de decentrale overheden. In deze wet wordt geschreven over een kasgeldlimiet. De kasgeldlimiet geeft de maximale kortlopende schuld (inclusief banksaldo) van AQUON aan. Dit is de grens waarbinnen

ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP
EY Building a better working world

decentrale overheden hun activiteiten met kortlopende middelen mogen financieren in een jaar. Elk kwartaal wordt het gemiddelde van de kortlopende middelen getoetst aan de kasgeldlimiet.

In 2016 heeft AQUON in het gehele jaar geen gebruik gemaakt van haar kasgeldlimiet en bleef daarmee automatisch onder de gestelde norm.

Renterisiconorm

De renterisiconorm is opgesteld met als doel de rentegevoeligheid van de portefeuille van leningen met als looptijd een jaar of langer te beperken. Dit komt erop neer dat het renterisico in een bepaald jaar niet meer mag bedragen dan een wettelijk bepaald percentage van het begrotings-percentage. Het renterisico op de vaste schuld in een jaar wordt berekend door de som van het bedrag aan herfinanciering en het bedrag aan renteherziening op de vaste schuld. Voor gemeenschappelijke regelingen is de renterisiconorm bepaald op 20%. De renterisiconorm voor AQUON voor 2016 bedraagt hiermee op circa € 4,1 miljoen. De AQUON GR heeft in 2016 deze normering niet geraakt.

Er heeft in 2016 geen uitzetting van gelden plaatsgevonden en er is geen gebruik gemaakt van financiële instrumenten (derivaten, opties en dergelijke). Het risicobeleid is erop gericht toekomstige risico's inzichtelijk te maken, te beheersen, te verminderen of te spreiden. Overtollige daggelden worden dagelijks afgedragen aan Rijksschatkist.

KAPITAALGOEDEREN EN BEDRIJFSMIDDELEN

De belangrijkste kapitaalgoederen van AQUON worden gevormd door de drie panden en de laboratoriuminrichting.

AQUON heeft drie panden in haar bezit. De panden staan in Leiden, Tiel en Breda. Het pand in Breda wordt voor verkoop nog aangehouden: er worden geen bedrijfsactiviteiten (meer) uitgevoerd. Het pand is te koop aangeboden. In 2016 heeft besluitvorming plaatsgevonden ten aanzien van benodigde aanpassing van de panden in Tiel en Leiden als gevolg van de sluiting Breda. Op de locaties Leiden en Tiel hebben verbouwingen plaatsgevonden om de medewerkers en activiteiten uit Breda in de bestaande panden te kunnen huisvesten.

Het onderhoud en beheer voor de panden is uitbesteed aan een gespecialiseerd bedrijf. Hiervoor worden jaarlijkse onderhoudsafspraken gemaakt en grootschalige aanpassingen in nauw overleg uitgevoerd. In het jaar 2016 heeft AQUON een beheersplan kapitaalgoederen met een meerjarig onderhoudsplan voor handen.

Voor de laboratoriuminrichting is het onderhoud ondergebracht bij expertisebedrijven in onderhoud van de instrumenten. Dit betreffen jaarlijkse onderhoudscontracten.

Door de afgesloten leasecontracten liggen de financiële risico's en het onderhoud van het wagenpark niet bij AQUON echter bij leasemaatschappijen.

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP

EY Building a better working world

ONTTREKKINGEN AAN OVERIGE BESTEMMINGSRESERVES EN VOORZIENINGEN

Naar aanleiding van het bestuursbesluit op 15 april 2015 is een bestemmingsreserve gevormd ter hoogte van het positieve begrotingsoverschot over het jaar 2014. Op 15 april 2016 is ook het positieve begrotingsoverschot over het jaar 2015 toegevoegd aan deze bestemmingsreserve. Met deze twee mutaties werd een bestemmingsreserve gevormd van circa € 2,4 miljoen. Deze reserve betreft in geen enkele betekenis een algemene reserve en is gevormd met het doel de, inmiddels lopende, ombouw van AQUON te financieren.

In het jaar 2016 is een aanvang gemaakt met de herstructurering van AQUON als gevolg van het ombouwplan AQUON en ten gevolge daarvan heeft een onttrekking aan de bestemmingsreserve plaatsgevonden. In onderstaande tabel wordt het verloop van de bestemmingsreserve weergegeven:

Verloopstaat reserves	31-12-2015	Toevoeging	Onttrekking	31-12-2016
Bestemmingsreserve	1.918.324	529.240	-1.282.463	1.165.101

AQUON heeft een voorziening voor kosten van voormalig personeel. Deze voorziening betreft de kosten voor lopende ww-uitkeringen waarvoor AQUON eigen risicodrager is.

Verloopstaat voorzieningen	31-12-2015	Toevoeging	Onttrekking	31-12-2016
Voorzieningen voor arbeidsgerelateerde verplichtingen	20.511	8.173	20.511	8.173

EMU-SALDO

Wet Hof

De Wet Houdbare OverheidsFinanciën (Wet Hof), die in december 2013 in werking is getreden, en de afspraken over de invulling daarvan in het "Financieel Akkoord" tussen Rijk en decentrale overheden van januari 2013 leiden er toe dat de waterschappen het EMU-saldo meer dan tot nu toe een plaats moeten geven in de beleidsvoorbereiding, sturing en beheersing.

Wet Hof en Gemeenschappelijke regelingen

Artikel 5 van de Wet Hof bepaalt dat de individuele EMU-referentiewaarde van het waterschap naast het eigen aandeel ook het aandeel in openbare lichamen betreft. Hiermee wordt het EMU-saldo van een openbaar lichaam bedoeld dat is ingesteld bij een gemeenschappelijke regeling als bedoeld in de Wet gemeenschappelijke regelingen waaraan het waterschap deelneemt, voor zover dit aandeel aan het waterschap moet worden toegerekend.

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP
EY Building a better working world

EMU saldo 2016

Onderstaand wordt de bepaling van het EMU-saldo 2016 weergegeven.

	Onderdeel	Bedrag
1	Exploitatiesaldo (voor toevoeging/onttrekking aan reserves)	1.294.801
2	Invloed investeringen (zie staat van vaste activa)	
	-/- bruto investeringsuitgaven	-1.081.656
	+ investeringbijdragen van derden	0
	+ verkoop materiële en immateriële activa	0
	+ afschrijvingen en waardeverminderingen	1.466.989
3	Invloed voorzieningen	
	+ toevoegingen aan voorzieningen t.l.v. exploitatie	8.173
	-/- onttrekkingen uit voorzieningen t.b.v exploitatie	-1.302.974
	-/- betalingen rechtstreeks uit voorzieningen	0
	+ eventuele externe vermeerderingen van voorzieningen	0
4	Invloed reserves (zie staat van reserves en voorzieningen)	
	-/- eventuele betalingen rechtstreeks uit reserves	0
	+ eventuele externe vermeerderingen van reserves	0
5	Deelnemingen en aandelen	
	+ boekverlies	0
	-/- boekwinst	0
	EMU-saldo	**385.333**

INCIDENTELE BATEN EN LASTEN

Eenmalige kosten zijn verantwoord en toegelicht onder kostencategorie waartoe zij behoren.

WATERSCHAPSBELASTINGEN

AQUON heft geen waterschapsbelasting en daarmee is deze paragraaf niet van toepassing.

VERBONDEN PARTIJEN

Verbonden partijen zijn die partijen waarmee AQUON een bestuurlijke relatie heeft én waarin zij financieel een belang heeft. AQUON had in het jaar 2016 geen verbonden partijen.

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP

EY Building a better working world

JAARREKENING 2016

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP

EY Building a better working world

BALANS PER 31 DECEMBER 2016

Balans per 31 december 2016		31-12-2016		31-12-2015
VASTE ACTIVA		€		€
I	**IMMATERIËLE VASTE ACTIVA**			
	Overige immateriële vaste activa		1.923.479	2.307.313
II	**MATERIËLE VASTE ACTIVA**			
	Overige investeringen met een economisch nut		8.542.279	8.543.777
III	**FINANCIËLE VASTE ACTIVA**		40.286	53.971
	Overige langlopende leningen	33.836		47.521
	Overige uitzettingen met een oorspronkelijke looptijd van één jaar of langer	6.450		6.450
TOTAAL VASTE ACTIVA			**10.506.044**	**10.905.061**
VLOTTENDE ACTIVA				
IV	**VOORRADEN**			
	Grond- en hulpstoffen voor eigen gebruik		219.643	233.888
V	**UITZETTINGEN MET EEN RENTETYPISCHE LOOPTIJD KORTER DAN ÉÉN JAAR**		6.854.994	5.857.313
	Uitzettingen bij openbare lichamen	4.291.594		2.801.633
	Uitzettingen in 's Rijks Schatkist	2.546.377		3.017.339
	Overige uitzettingen met een looptijd korter dan één jaar	17.023		38.341
VI	**LIQUIDE MIDDELEN**			
	Overige bank- en girotegoeden		439.224	5.072
VII	**OVERLOPENDE ACTIVA**			
	Overige nog te ontvangen bedragen en vooruitbetaalde bedragen die ten laste van volgende begrotingsjaren komen		319.125	186.571
TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA			**7.832.986**	**6.282.844**
TOTAAL ACTIVA			**18.339.030**	**17.187.905**

		31-12-2016		31-12-2015
VASTE PASSIVA		€		€
VIII	**EIGEN VERMOGEN**		1.165.101	2.447.564
	Bestemmingsreserves	1.165.101		1.918.324
	Gerealiseerd resultaat	0		529.240
IX	**VOORZIENINGEN**			
	Voorzieningen voor arbeidsgerelateerde verplichtingen		8.173	20.511
X	**VASTE SCHULDEN MET EEN RENTETYPISCHE LOOPTIJD VAN ÉÉN JAAR OF LANGER**			
	Onderhandse leningen van binnenlandse banken en overige financiële instellingen		8.357.167	8.722.333
TOTAAL VASTE PASSIVA			**9.530.440**	**11.190.408**
VLOTTENDE PASSIVA				
XI	**NETTO-VLOTTENDE SCHULDEN MET EEN RENTETYPISCHE LOOPTIJD KORTER DAN ÉÉN JAAR**			
	Overige kortlopende schulden		2.170.517	1.541.780
XII	**OVERLOPENDE PASSIVA**			
	Overige vooruitontvangen bedragen die ten behoeve van volgende begrotingsjaren komen		6.638.073	4.455.717
TOTAAL VLOTTENDE PASSIVA			**8.808.590**	**5.997.497**
TOTAAL PASSIVA			**18.339.030**	**17.187.905**

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP

EY Building a better working world

EXPLOITATIEREKENING OVER HET JAAR 2016

Programma AQUON TOTAAL Kostensoort groepen	Kostensoorten	Programma begroting 2016 voor wijziging €	Programma begroting 2016 na wijziging €	Realisatie 2016 €	Verschil Realisatie en Begroting €
	LASTEN				
2.1	Salaris huidig personeel en bestuurders	7.995.600	8.380.000	7.908.638	471.362
2.2	Sociale premies	2.088.000	2.088.000	1.853.494	234.505
2.4	Overige personeelslasten	410.300	787.000	548.677	238.323
2.5	Personeel van derden	934.800	884.800	1.135.952	-251.152
	Personeelslasten	**11.428.700**	**12.139.800**	**11.446.761**	**693.038**
3.11	Uitbestedingen analyses	1.388.800	2.008.800	2.224.468	-215.668
	Uitbesteding	**1.388.800**	**2.008.800**	**2.224.468**	**-215.668**
3.1	Duurzame gebruiksgoederen	510.100	210.100	204.429	5.671
3.2	Overige gebruiks- en verbruiksgoederen	2.254.600	2.254.600	2.179.376	75.224
3.3	Energie	267.900	267.900	280.291	-12.391
	Materiële lasten	**3.032.600**	**2.732.600**	**2.664.097**	**68.504**
1.1	Externe rentelasten	302.700	302.700	277.961	24.739
1.3	Afschrijvingen activa	1.400.000	1.190.500	1.183.305	7.195
1.4	Afschrijvingen van boekverliezen	0	0	283.684	-283.684
	Kapitaalslasten	**1.702.700**	**1.493.200**	**1.744.950**	**-251.749**
3.4	Huren en rechten	45.500	45.500	44.497	1.003
3.5	Leasebetalingen operational lease	722.200	722.200	629.638	92.562
3.7	Verzekeringen	51.300	51.300	42.498	8.802
3.8	Belastingen	54.900	54.900	46.762	8.138
3.9	Onderhoud door derden	855.200	755.200	764.468	-9.269
3.10	Overige diensten door derden	683.500	1.083.500	1.146.300	-62.800
	Overige indirecte lasten	**2.412.600**	**2.712.600**	**2.674.163**	**38.436**
5.2	Onvoorzien	100.000	300.000	0	300.000
	Onvoorzien	**100.000**	**300.000**	**0**	**300.000**
	TOTAAL LASTEN	**20.065.400**	**21.387.000**	**20.754.439**	**632.561**
	BATEN				
3.6	Diensten voor derden	300.000	300.000	395.373	-95.373
	Bijdrage deelnemers	19.765.400	19.607.000	19.076.603	530.397
	TOTAAL BATEN	**20.065.400**	**19.907.000**	**19.471.976**	**435.024**
	Bedrag van de heffing voor de vennootschapsbelasting	0	0	0	0
	TOTAAL SALDO BATEN EN LASTEN	**0**	**-1.480.000**	**-1.282.463**	**-197.537**
	Mutatie bestemmingsreserve	0	1.480.000	1.282.463	197.537
	GEREALISEERD RESULTAAT	**0**	**0**		

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP
EY Building a better working world

WAARDERINGSGRONDSLAGEN

GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Op de jaarrekening is naast het gestelde in het waterschapbesluit, de Regeling beleidsvoorbereiding en verantwoording waterschappen (BBVW) van toepassing. Met betrekking tot de verslaggeving worden de verslaggevingsvoorschriften vanuit het waterschapbesluit gehanteerd.

Activa

Immateriële en materiële vaste activa
De waardering van de vaste activa vindt plaats tegen de historische kostprijs onder aftrek van ontvangen bijdragen en afschrijvingen. De historische kostprijs bestaat uit de werkelijke/historische uitgaven. Afschrijving vindt plaats vindt plaats conform het afschrijvingsbeleid dat is vastgesteld door het Algemeen Bestuur. Activering vindt plaats op het moment van ingebruikname. De afschrijving vindt plaats vanaf het jaar na het moment van ingebruikname.

De volgende afschrijvingstermijnen worden in overeenstemming met de verordening gehanteerd:

- Immateriële vaste activa 5-7 jaar
- Vervoermiddelen 5 jaar
- Bedrijfsgebouwen 40 jaar
- Verbouwingen en gebouw gebonden installaties 15 jaar
- Overige materiële activa 5 jaar
- Verbouwing in verband met ombouw AQUON 2.0 4 jaar

Duurzame waardevermindering van vaste activa:
Afwaardering van bedrijfseconomisch vastgoed vindt plaats indien de directe opbrengstwaarde lager is dan de boekwaarde. Lagere taxatiewaarden dan de boekwaarden van onroerende zaken zijn hierbij als duurzame waardedaling in aanmerking genomen.

Financiële vaste activa
De financiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen de oorspronkelijke verkrijgingsprijs (de inkoopprijs en de bijkomende kosten), de jaarlijkse aflossingen, afschrijvingslasten en afwaarderingen wegens duurzame waardeverminderingen. Duurzame waardeverminderingen van financiële vaste activa worden onafhankelijk van het resultaat van het boekjaar in aanmerking genomen. Zo nodig wordt een voorziening voor verwachte oninbaarheid op de boekwaarde in mindering gebracht.

Voorraden
De grond- en hulpstoffen uitsluitend voor eigen gebruik (magazijnvoorraden) worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs. Indien nodig wordt een voorziening voor incourante voorraden gevormd om de eventuele waardedaling of incourantheid op te vangen.

Uitzettingen met een looptijd korter dan één jaar en overlopende activa
De uitzettingen met een looptijd korter dan één jaar worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Voor verwachte oninbaarheid wordt een voorziening in mindering gebracht. De voorziening wordt statisch bepaald op basis van de geschatte inningskansen.

Liquide middelen
Deze activa worden tegen nominale waarde opgenomen.

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP

EY Building a better working world

Passiva

Voorzieningen
Voorzieningen behoren tot het vreemd vermogen (schulden) van de organisatie. Om die reden kunnen voorzieningen naar de situatie per ultimo verslagjaar geen negatieve stand kennen. Voorzieningen worden gewaardeerd op de contante waarde, het nominale bedrag van de betrokken verplichting c.q. het voorzienbare verlies.

Voorzieningen worden gevormd indien er sprake is van:

- Verplichtingen en verliezen waarvan de omvang op de balansdatum onzeker is, doch redelijkerwijs te schatten.
- Op de balansdatum bestaande risico's ter zake van bepaalde te verwachten verplichtingen of verliezen waarvan de omvang redelijkerwijs is te schatten.

De vorming van een voorziening, dan wel een dotatie aan een reeds bestaande voorziening, is als een last in het betreffende boekjaar verantwoord. Alle aanwendingen aan voorzieningen zijn rechtstreeks ten laste van de voorziening gebracht en in het verslagjaar niet ten laste van de exploitatie verantwoord.

Voorzieningen worden niet gevormd voor jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume. Voor het bepalen van het "jaarlijks vergelijkbaar volume" is een tijdsperiode van vier jaar gehanteerd.

Vaste schulden met een rentetypische looptijd van één jaar of langer
Vaste schulden worden gewaardeerd tegen de nominale waarde, verminderd met gedane aflossingen. De vaste schulden hebben een looptijd van één jaar of langer.

Vlottende passiva
De vlottende passiva worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Baten en lasten

De baten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Een bate wordt genomen zodra deze is gerealiseerd, terwijl een last wordt verwerkt zodra deze bekend is.
De exploitatierekening is voor beide programma's Laboratoriumactiviteiten en Eigenaarsdeel in het totaal opgenomen in Programma AQUON GR.

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP
EY Building a better working world

TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2016

I Immateriële vaste activa

De immateriële activa worden alle gecategoriseerd onder "overige immateriële vaste activa". Alle hier verantwoorde activa zijn software en licenties. Onderstaand wordt het verloop van de immateriële vaste activa weergegeven.

Verloop-overzicht IVA	Boekwaarde 31-12-2015	Investeringen	Desinves-teringen	Afschrijvingen	Bijdragen derden	Afwaar-deringen	Boekwaarde 31-12-2016
Overige immateriële vaste activa	2.307.313	27.405	0	-411.239	0	0	1.923.479
Totaal	2.307.313	27.405	0	-411.239	0	0	1.923.479

De investeringen betreffen een upgrade van de software die gebruikt wordt in de laboratorium-omgeving.

II Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa was als volgt:

Verloopoverzicht MVA	Gronden en terreinen	Bedrijfs-gebouwen	Machines, apparaten en werktuigen	Overige materiële vaste activa	Totaal materiële vaste activa
Boekwaarde begin begrotingsjaar	1.618.850	5.914.853	728.533	281.541	8.543.777
Investeringen	0	637.050	277.805	139.396	1.054.251
Afschrijvingen	0	-391.261	-291.038	-89.766	-772.065
Afwaarderingen wegens duurzame waardeverminderingen	0	-283.684	0	0	-283.684
Boekwaarde einde begrotingsjaar	**1.618.850**	**5.876.958**	**715.300**	**331.171**	**8.542.279**

Op 9 november 2015 heeft het algemeen bestuur van AQUON besloten één van haar panden af te stoten en niet meer in te zetten voor bedrijfsdoeleinden. Naar aanleiding van deze beslissing heeft er een afwaardering plaatsgevonden in het boekjaar 2015. Eind 2016 heeft er een nieuwe waardering van de marktwaarde plaatsgevonden. Naar aanleiding van deze waardering is er een bedrag van € 283.684 ten laste van het resultaat van het Programma Eigenaarsdeel gebracht.

Afschrijvingskosten

In onderstaande tabel wordt de aansluiting weergegeven van de afschrijvingskosten met de exploitatierekening

	Immaterieel Vast Actief	Materieel Vast Actief	Totaal
Afschrijvingskosten	411.239	772.065	1.183.305

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP

EY Building a better working world

Investeringen
In het jaar 2016 zijn er investeringen geweest in verband met de sluiting van het bedrijfspand in Breda. De panden in Tiel en Leiden zijn aangepast zodat de activiteiten en medewerkers konden worden ondergebracht op beide locaties. De verhuizing is eind 2016 gerealiseerd en afgerond. Samenhangend met de verbouwing is er ook geïnvesteerd in laboratoriummeubilair en ICT-apparatuur. Daarnaast is geïnvesteerd in veldlaptops ten behoeve van hydrobiologische activiteiten. De investering in machines en apparaten betreft de aanschaf van laboratoriumapparatuur waarmee monsteranalyse verregaand geautomatiseerd kan worden. Als laatste investering kan de boot worden genoemd die wordt ingezet voor het nemen van monsters voor onder meer waterbodemanalyses.

In onderstaande tabellen wordt de stand van het investeringskrediet per programma weergegeven:

Investeringen Laboratorium	Beschikbaar gesteld krediet	Werkelijk besteed in 2016
Investeringen in apparatuur en faciliteiten	1.000.000	372.761
Totaal	1.000.000	372.761

Investeringen Eigenaarsdeel	Beschikbaar gesteld krediet	Werkelijk besteed in 2016
Verbouwingen, kantoormeubilair, terreinaanpassingen en aanpassingen ICT-infrastructuur	1.300.000	681.490
Totaal	1.300.000	681.490

III Financiële vaste activa
Het verloop van de financiële vaste activa kan als volgt worden weergegeven:

Verloopoverzicht FVA	31-12-2015	Vermeer-deringen	Aflossingen	31-12-2016
Lening aan bedrijven	47.521	0	-13.685	33.836
Overige uitzettingen met een oorspronkelijke looptijd van een jaar of langer	6.450	0	0	6.450
Totaal	53.971	0	-13.685	40.286

De lening aan bedrijven betreft een financiering aan een leasemaatschappij waarvoor maandelijks een aflossing ontvangen wordt. Vanaf het jaar 2015 worden geen auto's meer afgenomen conform dit model. De verwachting is dat de lening in 2018 in zijn geheel is afgelost. De overige uitzettingen met een oorspronkelijke looptijd van een jaar of langer betreffen de waarborgsommen voor de huur van de panden in Breda en 's-Hertogenbosch. Beide panden worden aangehouden ten behoeve van de afdeling Monstername en Logistiek.

IV Voorraden
De stand van de voorraden kan als volgt worden weergegeven:

Voorraden grond- en hulpstoffen	31-12-2015	31-12-2016
Grond- en hulpstoffen voor eigen gebruik	302.888	266.177
Voorziening incourante grond- en hulpstoffen	-69.000	-46.535
Totaal	233.888	219.643

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP
EY Building a better working world

De voorraden zijn grond- en hulpstoffen voor uitsluitend eigen gebruik en zijn gewaardeerd tegen de gemiddelde inkoopprijs. De waarde van de voorraden is wederom afgenomen. Dit is mede het gevolg van de sluiting van de vestiging te Breda. Daarnaast is er steeds meer aandacht voor het beheersen van de voorraad.

In 2016 is de voorziening voor incourante voorraden beoordeeld en bijgesteld. De voorziening wordt gevormd voor artikelen die niet courant zijn. De waarde van de voorziening op balansdatum bedraagt € 46.535. De waarde van de voorraden bedraagtop balansdatum € 266.177. De voorziening ten aanzien van de voorraden wordt in mindering gebracht op de balanswaarde voorraden. De balanswaarde van de voorraden is daarmee € 219.643. De daling van de voorziening is te verklaren door de aandacht voor een betere voorraadbeheersing.

V Uitzettingen met een looptijd korter dan één jaar

De uitzettingen met een looptijd korter dan één jaar zijn als volgt te specificeren:

Uitzettingen met een looptijd korter dan één jaar	Saldo 31-12-2015	Saldo 31-12-2016
Uitzettingen bij openbare lichamen	2.801.633	4.291.594
Uitzettingen in 's Rijks schatkist	3.017.339	2.546.377
Overige uitzettingen met een looptijd korter dan één jaar	38.341	17.023
Totaal	5.857.313	6.854.994

Aan het einde van het jaar 2016 zijn facturen aan de deelnemende waterschappen en hoogheemraadschappen (openbare lichamen) uitgereikt, betreffende de bijdragen over het eerste kwartaal 2017. Samen met de nog openstaande vorderingen uit 2016 bij de waterschappen en hoogheemraadschappen vormen deze het saldo op de uitzettingen bij openbare lichamen.

AQUON dient haar overtollige liquide middelen aan te houden bij het Rijk, het zogenaamde "Schatkistbankieren". Ten behoeve van het schatkistbankieren heeft AQUON een zogenaamde werkrekening bij een bankinstelling geopend. Op deze rekening heeft AQUON een daglimiet van € 250.000.

De berekening van de benutting van de drempelbedragen van het schatkistbankieren wordt in onderstaande tabel per kwartaal 2016 weergegeven:

Berekening benutting drempelbedrag schatkistbankieren	Q1	Q2	Q3	Q4
	€	€	€	€
Drempelbedrag	250.000	250.000	250.000	250.000
Kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijksschatkist aangehouden middelen	101.508	105.021	97.054	69.601
Ruimte onder drempelbedrag	148.492	144.979	152.946	180.399
Overschrijding van het drempelbedrag	0	0	0	0

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP

EY Building a better working world

De overige uitzettingen zijn ontstaan door de uitgevoerde laboratorium werkzaamheden voor derde klanten. Naar aanleiding van een risico-inventarisatie is gebleken dat een voorziening ten aanzien van mogelijke oninbaarheid van de vorderingen per ultimo 2016 niet noodzakelijk is. Het verloop van de voorziening dubieuze debiteuren was als volgt:

Verloopoverzicht Voorziening dubieuze debiteuren	31-12-2015	Toevoeging	Onttrekking	31-12-2016
Voorziening dubieuze debiteuren	4.474		-4.474	0

VI Liquide middelen

Dit bedrag betreft het saldo op de bankrekeningen bij een tweetal bankinstellingen. De banksaldi kunnen als volgt worden weergegeven:

Liquide middelen	Saldo 31-12-2015	Saldo 31-12-2016
Overige bank- en girotegoeden, bank 1	4.200	437.038
Overige bank- en girotegoeden, bank 2	872	2.185
Totaal	5.072	439.224

De bankrekeningen van AQUON worden afhankelijk van het banksaldo verantwoord onder de post liquide middelen of onder de kortlopende schulden. De liquide middelen staan ter vrije beschikking van AQUON en zijn dagelijks opeisbaar.

Het banksaldo op Bank 1 was per 31 december hoger dan de daggeldlimiet doordat na, door de ministerie dagelijks uitgevoerde afroming van gelden, op 30 december een betaling is ontvangen. Op zaterdag 31 december 2016 heeft er geen afroming plaatsgevonden.

Bij een bankinstelling is eind 2013 voor AQUON een rekening courant krediet afgesloten tot een maximaal bedrag van € 7,0 miljoen. Voor het verkregen krediet is geen zekerheid gesteld. In 2016 is geen gebruik gemaakt van dit krediet.

VII Overlopende activa

De overlopende activa betreffen nog te factureren leveringen aan derden, vooruitbetaalde kosten, vooruit ontvangen facturen en voorschotten betaald aan personeel. Het saldo betreft met name kosten welke in een volgend boekjaar worden verantwoord.

Overige nog te ontvangen bedragen alsmede de vooruit betaalde bedragen die ten laste van volgende begrotingsjaren komen	31-12-2015	31-12-2016
Nog te factureren bedragen	33.307	58.358
Vooruit betaalde bedragen	153.030	259.108
Voorschotten betaald aan personeel	234	108
Overige nog te ontvangen bedragen alsmede de vooruit betaalde bedragen die ten laste van volgende begrotingsjaren komen	0	1.551
Totaal	186.571	319.125

De post Nog te factureren bedragen betreft geleverde diensten aan derden die op de balansdatum nog niet gefactureerd waren.

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP
EY Building a better working world

VIII Eigen vermogen

Conform de statuten van de GR AQUON heeft AQUON op balansdatum geen eigen vermogen, anders dan een bestemmingsreserve. Deze bestemmingsreserve is in het jaar 2015 gevormd na een besluit van het bestuur het positieve begrotingsoverschot over het begrotingsjaar 2014 (€1.918.324) te bestemmen voor de aanstaande ombouw van AQUON. Ook het positieve begrotingsoverschot over het begrotingsjaar 2015 (€529.240) is conform bestuursbesluit hieraan toegevoegd. De onttrekking betreft uitgaven gerelateerd aan het herstructureren van AQUON.

Verloopstaat reserves	31-12-2015	Toevoeging	Onttrekking	31-12-2016
Bestemmingsreserve	1.918.324	529.240	-1.282.463	1.165.101

IX Voorzieningen

De voorziening betreft een verplichting inzake betalingen aan voormalig personeel, aangezien AQUON eigen risicodrager is voor de ww. De hoogte van deze voorziening is bepaald door rekening te houden met het maandelijks aan UWV te betalen bedrag en een inschatting van de uitkeringsduur. Het verloop van deze voorziening was als volgt:

Verloopstaat voorzieningen	31-12-2015	Toevoeging	Onttrekking	31-12-2016
Voorzieningen voor arbeidsgerelateerde verplichtingen	20.511	8.173	20.511	8.173

X Vaste schulden

In onderstaand overzicht wordt het verloop weergegeven van de vaste schulden met een looptijd langer dan één jaar over het jaar 2016:

Vaste schulden met een rentetypische looptijd van één jaar of langer	31-12-2015	Vermeer-deringen	Aflossingen	31-12-2016
Onderhandse leningen van binnenlandse banken en overige financiële instellingen:				
Bank instelling 1	3.930.333	0	-151.167	3.779.167
Bank instelling 2	4.792.000	0	-214.000	4.578.000
Totaal	8.722.333	0	-365.167	8.357.167

De totale rentelast voor het jaar 2016 met betrekking tot de vaste schulden met een looptijd langer dan één jaar bedroeg € 277.394. In het jaar 2017 wordt € 365.167 afgelost (verplichting korter dan 1 jaar). Voor deze vaste schulden staan de deelnemers van de GR AQUON garant.

XI Vaste schulden met een rentetypische looptijd korter dan één jaar

De vaste schulden met een rentetypische looptijd korter dan één jaar zijn als volgt te specificeren:

Vaste schulden met een rentetypische looptijd korter dan één jaar	31-12-2015	31-12-2016
Schulden aan leveranciers	816.992	1.442.803
Schulden in verband met te betalen belastingen, sociale en pensioenpremies	724.788	727.714
Totaal	1.541.780	2.170.517

Onder de schulden aan leveranciers is op balansdatum een schuld aan de deelnemende waterschappen opgenomen van € 132.906. De stijging van de stand van de crediteuren wordt met name veroorzaakt door investeringen en kosten gedaan in het Programma Eigenaarsdeel.

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP

EY Building a better working world

XII Overlopende passiva

De overlopende passiva zijn als volgt te specificeren:

Overige vooruit ontvangen bedragen die ten behoeve van volgende begrotingsjaren komen	31-12-2015	31-12-2016
Vooruit gefactureerde bedragen	3.156.901	4.727.750
Nog te ontvangen facturen	802.035	1.369.883
Arbeidsgrelateerde verplichtingen	359.331	268.412
Frictiekosten Sociaal Statuut	20.000	178.328
Overige vooruit ontvangen bedragen die ten behoeve van volgende begrotingsjaren komen	117.449	93.700
Totaal	**4.455.716**	**6.638.073**

In december 2016 heeft AQUON de voorschotten inzake het eerste kwartaal 2017 aan alle deelnemende waterschappen in rekening gebracht. Deze bijdrage is geheel verantwoord onder de post vooruit gefactureerde bedragen.

De nog te betalen "frictiekosten sociaal statuut" betreffen personeelskosten die samenhangen met het AQUON Sociaal Statuut. Deze personeelskosten zijn als gevolg van herstructurering individueel vastgelegde verplichtingen voor reistijdvergoeding. Deze verplichtingen zijn in 2016 toegenomen door de herplaatsing van medewerkers in Tiel en Leiden als gevolg van sluiting van de locatie Breda. De verplichting op balansdatum bedraagt € 178.328.

Niet uit de balans blijkende verplichtingen

Huurverplichtingen

AQUON heeft de volgende, niet uit de balans blijkende huurverplichtingen:

Locatie	Resterende looptijd	Tot	Verplichting komend jaar €	Totale verplichting €
Breda bedrijfshal	1 jaar	31-12-2017	18.500	18.500
's-Hertogenbosch Bedrijfshal + kantoor	14 mnd	28-2-2018	26.964	31.458
Totaal			**45.464**	**49.958**

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP
EY Building a better working world

Overige verplichtingen

AQUON heeft de volgende niet uit de balans blijkende overige verplichtingen:

Product/Leverancier	Resterende looptijd	Tot	Verplichting komend jaar €	Totale verplichting €
Printer/copier Tiel/Leiden (Itec)	43 mnd	1-8-2020	20.270	72.634
Printer/copier Tiel/Leiden (Konica)	21 mnd	1 10 2018	15.652	27.391
Hosting ICT				
Actacom hosting	16 mnd	1-5-2018	223.263	297.684
Actacom beheer	16 mnd	1-5-2018	175.404	233.872
Salarisadministratie				
Salarisadministratie	1 jaar	1-1-2018	107.000	107.000
Lease auto's				
Wagenplan	29 mnd	1-6-2019	20.565	49.699
Dutchlease	4-54 mnd	1-7-2021	576.160	1.115.080
RouteVision	13-23 mnd	26-11-2018	18.793	20.361
Totaal			**1.157.107**	**1.923.720**

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP

EY Building a better working world

TOELICHTING OP DE EXPLOITATIEREKENING OVER HET BEGROTINGSJAAR

Algemeen

De indeling van de exploitatierekening wijkt (gedeeltelijk) af van de indeling zoals die is opgenomen in bijlage 2 van de Regeling beleidsvoorbereiding en verantwoording waterschappen. Bij de exploitatierekening is de indeling van de begroting gevolgd om de vergelijking tussen de begroting en de jaarrealisatie te vereenvoudigen.

De exploitatierekening wordt het programma Laboratorium en het programma Eigenaarsdeel separaat weergegeven en toegelicht.

In de exploitatierekening zijn de volgende kolommen opgenomen:

- Programmabegroting 2016 voor wijziging
- Programmabegroting 2016 na wijziging
- Realisatie 2016
- Het verschil tussen de kolommen Realisatie 2016 en Programmabegroting 2016 na wijziging

Het jaar 2016 sluit af met een exploitatiesaldo van nihil voor beide programma's. In het kader van begrotingsrechtmatigheid kan worden vastgesteld dat er geen overschrijdingen van de budgetten ten opzichte van de vastgestelde programmabegroting hebben plaatsgevonden.

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP
EY Building a better working world

PROGRAMMA LABORATORIUM

Programma Laboratorium					
Kostensoort groepen	Kostensoorten	Programma begroting 2016 voor wijziging	Programma begroting 2016 na wijziging	Realisatie 2016	Verschil Realisatie en Begroting
		€	€	€	€
	LASTEN				
2.1	Salaris huidig personeel en bestuurders	7.995.600	8.380.000	7.615.218	764.782
2.2	Sociale premies	2.088.000	2.088.000	1.853.494	234.506
2.4	Overige personeelslasten	410.300	327.000	330.475	-3.475
2.5	Personeel van derden	934.800	784.800	1.135.952	-351.152
	Personeelslasten	**11.428.700**	**11.579.800**	**10.935.139**	**644.661**
3.11	Uitbestedingen analyses	1.388.800	1.588.800	2.224.468	-635.668
	Uitbesteding	**1.388.800**	**1.588.800**	**2.224.468**	**-635.668**
3.1	Duurzame gebruiksgoederen	510.100	210.100	204.429	5.671
3.2	Overige gebruiks- en verbruiksgoederen	2.254.600	2.254.600	2.179.376	75.224
3.3	Energie	267.900	267.900	280.291	-12.391
	Materiële lasten	**3.032.600**	**2.732.600**	**2.664.097**	**68.504**
1.1	Externe rentelasten	302.700	302.700	277.961	24.739
1.3	Afschrijvingen activa	1.400.000	1.190.500	1.183.305	7.195
1.4	Afschrijvingen van boekverliezen	0	0	0	0
	Kapitaalslasten	**1.702.700**	**1.493.200**	**1.461.266**	**31.935**
3.4	Huren en rechten	45.500	45.500	44.497	1.003
3.5	Leasebetalingen operational lease	722.200	722.200	629.338	92.862
3.7	Verzekeringen	51.300	51.300	42.498	8.802
3.8	Belastingen	54.900	54.900	46.762	8.138
3.9	Onderhoud door derden	855.200	755.200	737.007	18.193
3.10	Overige diensten door derden	683.500	683.500	686.905	-3.405
	Overige indirecte lasten	**2.412.600**	**2.312.600**	**2.187.006**	**125.593**
5.2	Onvoorzien	100.000	200.000	0	200.000
	Onvoorzien	**100.000**	**200.000**	**0**	**200.000**
	TOTAAL LASTEN	**20.065.400**	**19.907.000**	**19.471.976**	**435.024**
	BATEN				
1.1	Externe rentebaten	0	0	0	0
3.6	Diensten voor derden	300.000	300.000	395.373	-95.373
5.2	Onvoorzien	0	0	0	0
	Bijdrage deelnemers	19.765.400	19.607.000	19.076.603	530.397
	TOTAAL BATEN	**20.065.400**	**19.907.000**	**19.471.976**	**435.024**
	Bedrag van de heffing voor de vennootschapsbelasting	0	0	0	0
	TOTAAL SALDO BATEN EN LASTEN	**0**	**0**	**0**	**0**
	Mutatie bestemmingsreserve	0	0	0	0
	GEREALISEERD RESULTAAT	**0**	**0**	**0**	**0**

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP

EY Building a better working world

Lasten

Personeelslasten

De ombouw van AQUON heeft een daling van het aantal personeelsleden tot gevolg wat een daling van de salariskosten ten opzichte van de begroting tot gevolg heeft. Het aantal personeelsleden is gedaald van 175 naar 161 medewerkers.

Kostensoort groepen Bedragen in €	Kostensoorten	Realisatie 2016	Programma begroting 2016 na wijziging	Verschil Realisatie en Begroting
2.1	Salaris huidig personeel en bestuurders	7.615.218	8.380.000	764.782
2.2	Sociale premies	1.853.494	2.088.000	234.506
2.4	Overige personeelslasten	330.475	327.000	-3.475
2.5	Personeel van derden	1.135.952	784.800	-351.152
	Personeelslasten	**10.935.139**	**11.579.800**	**644.661**

Onder de overige personeelslasten worden de lasten verantwoord betreffende woon-werkverkeer, dienstreizen, studiekosten, werving personeel, gratificaties en Arbo-gerelateerde kosten. De overschrijding van de uitgaven op het gebied van personeel derden wordt veroorzaakt door een hogere inzet van personeel derden als gevolg van ziekte. Een andere vorm van inhuur zijn medewerkers die tijdelijk ingehuurd worden vanwege hun specifieke expertise. De organisatie en hervorming van AQUON vraagt kennis en kunde die niet altijd aanwezig is bij haar personeel.

Uitbesteding

Onder deze kostencategorie worden de kosten voor de uitbesteding van werkzaamheden aan derden opgenomen. Dit betreft uitbestede werkzaamheden voor de afdelingen Chemie, Hydrobiologie en Monstername en Logistiek. De stijging van deze post wordt veroorzaakt door de verhuizing van Breda naar Leiden en Tiel waardoor analyses door derden moesten worden uitgevoerd. Daarnaast zijn er analyses op het gebied van onder andere waterbodems die niet door AQUON zelf worden uitgevoerd (met name voorbereidende werkzaamheden) en zijn er projecten in opdracht gegeven door de waterschappen extra uitbesteed.

Materiële lasten

Duurzame gebruiksgoederen

Deze kostencategorie betreft de aangeschafte duurzame gebruiksgoederen welke de activeringsgrens van € 25.000 niet overschrijden.

Overige gebruiksgoederen en verbruiksgoederen

Deze kostencategorie omvat het verbruik van materialen, chemicaliën en gasflessen door het laboratorium.

Energie

Deze kostencategorie bevat de energiekosten van de verschillende locaties, voor zover deze separaat in rekening worden gebracht. Op een aantal locaties zijn deze kosten niet gespecificeerd maar opgenomen in een totaal bedrag van huur- en servicekosten.

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP
EY Building a better working world

Kapitaalslasten

Externe rentelasten
Onder deze post is de rente van bij een tweetal bankinstellingen afgesloten leningen opgenomen.

Afschrijvingen
Deze kostencategorie betreffen de afschrijvingen van immateriële en materiële vaste actie.

Overige indirecte lasten

Huur en rechten
Onder deze post worden de huur- en servicekosten verantwoord voor de verschillende locaties. De huurprijzen worden jaarlijks geïndexeerd volgens CBS index.

Leasebetalingen operationele lease
Deze post betreft de kosten voor de lease van de bedrijfsauto's.

Verzekeringen
Het betreft hier voornamelijk de premies van de polissen voor de wagenparkverzekeringen, aansprakelijkheidsverzekeringen en brand- en opstalverzekeringen voor de panden.

Belastingen
De belastingen hebben betrekking op gemeentelijke belastingen (WOZ, verontreinigingsheffing, etc.). De overige belastingen betreffen de houderschapsbelasting van het wagenpark voor zover de auto's in eigendom zijn.

Onderhoud door derden
Onder deze post wordt het gebouwbeheer en –onderhoud opgenomen. Daarnaast worden lasten voor onderhoud en reparaties van apparatuur en laboratorium instrumenten hier opgenomen.

Overige diensten door derden
Het betreft de diensten voor facilitaire ondersteuning (o.a. centrale repro, postdistributie, porto, telefoniste/receptioniste en bibliotheek), diensten IT (beheer systemen, onderhoud en ontwikkeling van standaardapplicaties en algemene IT-activiteiten) en cateringkosten. Ook de diensten in het kader van advisering, accountantskosten, kosten van afvoer laboratoriumafval en (overige) uitbestede werkzaamheden zijn hieronder opgenomen.

Baten

Diensten voor derden
De opbrengst is in verband met werken voor derden. Deze derden betreffen veelal private bedrijven niet zijnde de deelnemende waterschappen.

Bijdrage deelnemers
Onder deze post zijn de bedragen van de bijdragen verantwoord van de deelnemende waterschappen en hoogheemraadschappen. Deze bedragen worden middels een voorschot berekend en achteraf vindt er een verrekening van de totale kosten plaats.

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP

EY Building a better working world

Wet normering topinkomens

De wet normering topinkomens (WNT) presenteert een overzicht van de inkomens van de topfunctionarissen van AQUON. Het inkomen van een topfunctionaris in de (semi-) publieke sector mag volgens de WNT maximaal 130% van een ministersalaris zijn. (Semi-) publieke instellingen zijn verplicht om jaarlijks de bezoldigingsgegevens en eventuele ontslagvergoeding van hun functionarissen te publiceren in de financiële jaarverslagen.

Het gehele bestuur van AQUON is onbezoldigd. AQUON heeft in 2016 geen topfunctionarissen in dienst met een hoger salaris dan toegestaan op basis van de WNT. De dagelijkse leiding wordt uitgeoefend door de directeur.

In het kader van de WNT is het volgende overzicht opgesteld:

Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	R.W. Bleker	J.J.M. van der Aa	G.P. Beugelink	A.C.M. van Eekhout	P.F.J. van den Eijnden	W.P.J. de Kleijn	H. Pluckel	C. Sas	Mevr. E.H.T. Stravens	Mevr. IJ. A. ter Woorst
Functie(s)	Voorzitter	Bestuurder	Bestuurder	Bestuurder	Bestuurder	Bestuurder	Bestuurder	Bestuurder	Bestuurder	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 4/01	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	4/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Individueel WNT-maximum[1]	**26.850**	**17.900**	**17.900**	**196**	**17.900**	**17.900**	**17.900**	**17.753**	**17.900**	**17.900**
Bezoldiging										
Beloning	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Belastbare onkostenvergoedingen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subtotaal[2]	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totaal bezoldiging	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Motivering indien overschrijding:	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2015										
Aanvang en einde dienstverband 2015	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	4/6 - 31/12	1/1 - 31/12	10/12-31/12	4/5 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	4/6-31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging 2015										
Beloning	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Belastbare onkostenvergoedingen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totaal bezoldiging 2015	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Individueel WNT-maximum 2015	26.700	17.800	10.383	17.800	nvt	11.867	17.800	17.800	10.383	17.800

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP
EY Building a better working world

Leidinggevende topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met een dienstbetrekking

bedragen x € 1	J.K. Bouma
Functie(s)	Directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	**1**
Individueel WNT-maximum[1]	**179.000**
Bezoldiging	
Beloning	107.138
Belastbare onkostenvergoedingen	0
Beloningen betaalbaar op termijn	14.198
Subtotaal[2]	*121.336*
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	4.206
Totaal bezoldiging	**117.130**
Motivering indien overschrijding:	n.v.t.
Gegevens 2015	
Duur dienstverband in 2015	1/1- 31/12
Omvang dienstverband 2015 (in fte)	1
Bezoldiging 2015* **	
Beloning	102.335
Belastbare onkostenvergoedingen	0
Beloningen betaalbaar op termijn	14.581
Subtotaal	**116.916**
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	**1.165**
Totaal bezoldiging	**115.751**
Individueel WNT-maximum 2015	178.000

** In de WNT-verantwoording over 2016 is een prestatie- en gratificatietoeslag opgenomen die in het haar 2016 is uitbetaald. Deze beloning is niet gebaseerd op voor inwerkingtreding van de WNT gemaakte afspraken en is derhalve niet in overeenstemming met de WNT. Op grond van artikel 2.11 WNT is deze toegekende gratificatie niet toegestaan en wordt conform de wet als wettelijke onverschuldigde betaling aangemerkt. Het toegekende bedrag is opgenomen in de jaarrekening over 2016 en in het overzicht als "onverschuldigd betaald" gepresenteerd. Er heeft geen terugvordering plaatsgevonden van deze betaalde beloning op grond van de brief van de minister van BZK aan de Eerste Kamer d.d. 15 december 2015, nu de toegekende beloning niet heeft geleid tot een overschrijding van de voor de betrokken topfunctionaris geldend bezoldigingsmaximum.

*** De vergelijkende cijfers zijn aangepast ten opzichte van de gecertificeerde verantwoording over 2015. In de verantwoording over 2015 was ten onrechte de variabele beloning ad € 1.165,- niet separaat als onverschuldigde betaling gepresenteerd in de WNT toelichting. De presentatie van de vergelijkende cijfers is hierop aangepast. Hertoetsing van de gecorrigeerde cijfers aan de destijds geldende WNT regelgeving heeft geleid tot onverschuldigde betalingen aangezien de variabele beloning op grond van artikel 2.11 van de WNT niet is toegestaan. Terugvordering heeft niet plaatsgevonden, op grond van de brief van de minister BZK d.d. 15 december 2015, aangezien de verstrekte variabele beloning niet heeft geleid tot overschrijding van de van toepassing zijnde maximale bezoldigingsnorm ad € 178.000.

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP

EY Building a better working world

PROGRAMMA EIGENAARSDEEL

Programma Eigenaarsdeel					
Kostensoort groepen	Kostensoorten	Programma begroting 2016 voor wijziging	Programma begroting 2016 na wijziging	Realisatie 2016	Verschil Realisatie en Begroting
		€	€	€	€
	LASTEN				
2.1	Salaris voormalig personeel	0	0	293.420	-293.420
2.4	Overige personeelslasten	0	460.000	218.202	241.798
2.5	Personeel van derden	0	100.000	0	100.000
	Personeelslasten	**0**	**560.000**	**511.622**	**48.378**
3.11	Uitbestedingen analyses	0	420.000	0	420.000
	Uitbesteding	**0**	**420.000**	**0**	**420.000**
1.4	Afschrijvingen van boekverliezen	0	0	283.684	-283.684
	Kapitaalslasten	**0**	**0**	**283.684**	**-283.684**
3.9	Onderhoud door derden	0	0	27.462	-27.462
3.10	Overige diensten door derden	0	400.000	459.695	-59.695
	Overige indirecte lasten	**0**	**400.000**	**487.157**	**-87.157**
5.2	Onvoorzien	0	100.000	0	100.000
	Onvoorzien	**0**	**100.000**	**0**	**100.000**
	TOTAAL LASTEN	**0**	**1.480.000**	**1.282.463**	**197.537**
	Bedrag van de heffing voor de vennootschapsbelasting	0	0	0	0
	TOTAAL SALDO BATEN EN LASTEN	**0**	**-1.480.000**	**-1.282.463**	**-197.537**
	Mutatie bestemmingsreserve	0	1.480.000	1.282.463	197.537
	GEREALISEERD RESULTAAT	**0**	**0**	**0**	**0**

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP
EY Building a better working world

Lasten

Personeelslasten

Uitgaven op het gebied van personeel als gevolg van de ombouw van AQUON zijn onder personeelslasten verantwoord bij het programma Eigenaarsdeel. Dit betreffen bijvoorbeeld afkoopsommen. Daarnaast zijn onder deze post de vergoedingen opgenomen voor werknemers die door de waterschappen in het kader van het doorstroomprogramma zijn overgenomen door waterschappen.

Kostensoort groepen Bedragen in €	Kostensoorten	Realisatie 2016	Programma begroting 2016 na wijziging	Verschil Realisatie en Begroting
2.1	Salaris voormalig personeel	293.420	0	-293.420
2.2	Sociale premies	0	0	0
2.4	Overige personeelslasten	218.202	460.000	241.798
2.5	Personeel van derden	0	100.000	100.000
	Personeelslasten	**511.622**	**560.000**	**48.378**

Onder de post overige personeelslasten zijn de extra vergoedingen als gevolg van extra reistijd verantwoord samenhangend met de reorganisatie. De hoogte van de vergoeding is bepaald door een inschatting te maken van de extra kosten als gevolg van extra reistijd voor de jaren dat deze vergoeding aan de medewerkers die het betreft, uitgekeerd moet gaan worden.

Uitbesteding

Onder deze kostencategorie worden de kosten voor de uitbesteding van werkzaamheden aan derden opgenomen. In het jaar 2016 zijn er geen kosten verantwoord in het programma Eigenaarsdeel onder deze post.

Kapitaalslasten

Afschrijvingen van boekverliezen

Eind 2016 heeft er een nieuwe waardering van het bedrijfspand in Breda van de marktwaarde plaatsgevonden. Naar aanleiding van deze waardering is er een bedrag van € 283.684 ten laste van het resultaat van het Programma Eigenaarsdeel gebracht.

Overige indirecte lasten

Onderhoud door derden

Onder deze post wordt het gebouwbeheer en –onderhoud opgenomen. Het betreft met name de kosten samenhangend met een calamiteit die zich heeft voorgedaan in Tiel ten tijden van de verbouwing.

Overige diensten door derden

Het betreft de diensten in het kader van advisering en ondersteuning bij de verbouwingen van Tiel en Leiden en de gerelateerde verhuizing. Daarnaast zijn er adviseurs geweest op het gebied van organisatieaanpassingen en juridische ondersteuning op het gebied van personeel.

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP

EY Building a better working world

Mutatie bestemmingsreserve
De uitgaven gedaan in het kader van het Programma Eigenaarsdeel worden in het geheel in mindering gebracht op de bestemmingsreserve zoals deze is gevormd uit de positieve bedrijfsresultaten van 2014 en 2015. Dit conform besluit AB datum 8 februari 2016.

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP

EY Building a better working world

OVERIGE GEGEVENS

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP

EY Building a better working world

BESLUIT TOT RESULTAATBESTEMMING 2016 EN VASTSTELLING VAN DE JAARREKENING

Voorstel tot resultaatbestemming

In de statuten van de GR AQUON is een artikel opgenomen omtrent de kostentoerekening.

Artikel 28 Kostentoerekening:

1 Het algemeen bestuur stelt, als onderdeel van de begroting, jaarlijks de uitgangspunten voor de toerekening van de kosten aan de producten vast.

2 De kosten over het voorgaande kalenderjaar worden bij de deelnemers in rekening gebracht op basis van de door het algemeen bestuur voor het betreffende jaar, bij de begroting, vastgestelde uitganspunten en producten.

De jaarrekening 2016 wordt afgesloten met een resultaat van nihil. De totale kosten worden verrekend met de hoogheemraadschappen en waterschappen volgens het besluit van het Algemeen Bestuur dd 10 november 2016.

Besluit tot vaststelling van jaarrekening

Op grond van de Wet op gemeenschappelijke regelingen wordt de jaarrekening van de GR AQUON vóór 15 april 2017 aangeboden aan het Algemeen Bestuur.

Op grond van artikel 104 van de Waterschapswet wordt de GR AQUON Jaarrekening 2016 in de openbare vergadering van het Algemeen Bestuur van AQUON op 13 april 2017 goedgekeurd.

Vastgesteld wordt dat het resultaat van AQUON GR nihil is.

De jaarrekening over het begrotingsjaar 2016 wordt vastgesteld.

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP
EY Building a better working world

CONTROLEVERKLARING

Ter identificatie
Ernst & Young Accountants LLP

EY Building a better working world

Building a better working world

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het algemeen bestuur van Gemeenschappelijke Regeling Aquon

Verklaring over de in de jaarstukken opgenomen jaarrekening 2016

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2016 van Gemeenschappelijke Regeling Aquon te Tiel gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in de jaarstukken opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van zowel de baten en lasten over 2016 als van de activa en passiva van Gemeenschappelijke Regeling Aquon op 31 december 2016 in overeenstemming met de hoofdstuk 4 van het Waterschapsbesluit en de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT);
- zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten, alsmede de balansmutaties over 2016 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de begroting en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in het door het algemeen bestuur vastgestelde normen- en toetsingskader 2016.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2016;
- de exploitatierekening over 2016;
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden, het Waterschapsbesluit, het controleprotocol dat is vastgesteld door het algemeen bestuur op 29 november 2016 en de Regeling Controleprotocol Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) 2016 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie "Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening".

Wij zijn onafhankelijk van Gemeenschappelijke Regeling Aquon zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op € 207.540 waarbij de bij onze controle toegepaste goedkeuringstolerantie bedraagt voor fouten 1% en voor onzekerheden 3% van de totale lasten inclusief toevoegingen aan reserves, zoals voorgeschreven in artikel 5.2 lid 1 Waterschapsbesluit.

Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn, zoals ook bedoeld in artikel 5.3 Waterschapsbesluit. Daarbij zijn voor de controle van de in de jaarrekening opgenomen WNT-informatie de materialiteitsvoorschriften gehanteerd zoals vastgelegd in de Regeling controleprotocol WNT 2016.

Wij zijn met het algemeen bestuur overeengekomen dat wij aan het algemeen bestuur tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de € 41.400 (zijnde 20% van de goedkeuringstolerantie) rapporteren alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve of WNT-redenen relevant zijn.

Verklaring over de in de jaarstukken opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvatten de jaarstukken andere informatie, die bestaan uit:

- het jaarverslag, waaronder het voorwoord, kerngegevens, de programmaverantwoording en de paragrafen;
- overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van het Waterschapsbesluit is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Waterschapswet en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het dagelijks bestuur van de Gemeenschappelijke Regeling Aquon is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het jaarverslag in overeenstemming met het Waterschapsbesluit.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het dagelijks bestuur en het algemeen bestuur voor de jaarrekening

Het dagelijks bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met hoofdstuk 4 van het Waterschapsbesluit de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT). Het dagelijks bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten, alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de begroting en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in het door het algemeen bestuur vastgestelde normen- en toetsingskader 2016. In dit kader is het dagelijks bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het dagelijks bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Het algemeen bestuur is als kaderstellend en controlerend orgaan verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de Gemeenschappelijke Regeling Aquon.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fouten of fraude en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Waterschapsbesluit, het controleprotocol dat is vastgesteld door het algemeen bestuur, de Regeling Controleprotocol WNT 2016, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude dan wel het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten, alsmede de balansmutaties, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.
  Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de Gemeenschappelijke Regeling Aquon;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het dagelijks bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen;
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten, alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met het algemeen bestuur onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Eindhoven, 13 april 2017

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. drs. B. Smeenk RA

Instituut voor wateronderzoek en advies

Kadernota 2018

Vastgesteld in AB AQUON 13 april 2017

Inhoud

Inleiding 3
Strategische ontwikkelingen 3
Operationaliseren van strategie in 2018 4
Tijdpad en activiteiten 2018 6
Klantvraag 2018 en te leveren productie door AQUON 6
Sturing en verantwoording 7
Programmabegroting 2018 8
Kostenverdeling naar de deelnemers 8
Vervolgproces 10

Inleiding

Voor u ligt de kadernota 2018 van AQUON. In deze kadernota geven we op basis van huidige inzichten een aantal beleidsmatige en financiële ontwikkelingen weer.

AQUON is een organisatie in ontwikkeling. Daarom is deze kaderbrief, voorafgaand aan de begroting 2018, niet alleen om te voldoen aan de Wet Gemeenschappelijke Regelingen, maar ook om te voldoen aan de behoefte vanuit AQUON zelf, om de financiële kaders op hoofdlijnen met het bestuur te delen en vast te stellen. Dit in lijn met de ontwikkeling van AQUON in de komende jaren tot een full-service ketenpartner.

Strategische ontwikkelingen

AQUON

De ombouw van AQUON is conform het afgesproken plan uit 2015 uitgevoerd.
De doelstellingen uit het ombouwplan zijn gerealiseerd. Door middel van het inrichten van een centraal klantportaal en gecentraliseerde monsterontvangst kan de klant beter worden bediend. Gelijktijdig werd hiermee een gecentraliseerde procesgeleiding ingericht.
De organisatiestructuur is afgebouwd naar de nieuwe, afgeslankte formatie en de laboratoriumactiviteiten zijn nu gecentraliseerd op twee (in plaats van drie) locaties. In het eerste kwartaal van 2017 wordt de laatste fase van het ombouwplan van AQUON, de definitieve plaatsing van het personeel, geheel gerealiseerd. Zowel organisatorisch als financieel is het project beheerst verlopen. Een belangrijk projectdoel is daarmee bereikt: AQUON is met deze veranderingen efficiënter geworden.

In 2016 hebben de eigenaren voor AQUON een nieuwe strategische richting gekozen.
In het kort kan deze strategie als volgt worden omschreven: AQUON is een full-service ketenpartner voor haar waterschappen tegen acceptabele en geoptimaliseerde kosten. AQUON geeft deze opdracht vorm door een proces van gezamenlijke vraagarticulatie.
Om deze ketenpartnerstructuur te bereiken dient er veel te worden gedaan. Ten behoeve van deze vernieuwde strategie en een nieuwe visie op de governance van AQUON en de deelnemende waterschappen zijn door het bestuur dan ook richtinggevende besluiten genomen.

AQUON 2.0

De bestuursbesluiten worden in 2017 uitgewerkt. De uitwerking van de strategische keuzes worden middels vier hoofdsporen geïmplementeerd. Er is een hoofdspoor organisatieontwikkeling met sub-sporen als de organisatiestructuur, de werkprocessen en de informatievoorziening. Er is een hoofdspoor governance, met sub-sporen als de bestuurlijke en ambtelijke aansturing/afstemming en de vraagarticulatie. Dan is er nog een hoofdspoor AQUON 2.0 gericht op een passende werkwijze en passend personeelsbeleid gericht op bevlogen en ondernemende medewerkers. Tot slot is er spoor AQUON 3.0 dat zijn focus heeft de organisatie te laten toegroeien naar één locatie.

Nadat in 2017 een afgeslankte organisatie is geformaliseerd werkt AQUON verder aan optimalisatie van haar efficientie. Door verbetertrajecten in complexe laboratoriumprocessen worden resultaten bereikt. Deze efficientie zal tot uiting worden gebracht in de begroting.

AQUON 3.0

Ten aanzien van AQUON 3.0 hebben de eigenaren een voorgenomen bestuurlijk besluit genomen. Op basis van de - op het moment van besluitvorming - beschikbare informatie en overwegingen die betrekking hebben op omzet, te bereiken efficiëntiewinst en de noodzaak van een wenkend perspectief is het een collectieve ambitie om AQUON te concentreren op één locatie. Tenzij in 2018 blijkt dat de vastgestelde strategie en governance zich in 2017 niet bewijzen en in 2018 wordt aangetoond met een nadere uitwerking van de daarop aansluitende huisvestingvoorstellen of een op te stellen business case dat het één locatiebesluit zichzelf niet rechtvaardigt. De eigenaren hebben daarbij besloten AQUON de financiële ruimte te geven om de noodzakelijke voorbereidingen te doen die hiermee samenhangen.

Operationaliseren van strategie in 2018

Om de juiste ingrediënten voor AQUON 3.0 te kunnen bespreken is in het implementatieplan afgesproken om in het vierde kwartaal van 2017 het plan van aanpak voor dit proces op te stellen. In 2018 ligt het voor de hand deze aspecten verder uit te werken. Deze kaderbrief 2018 is prematuur en de te verwachten marsroute kan door externe factoren worden beïnvloed. De volgende ingrediënten zijn in ieder geval nodig om te komen tot een business case AQUON 3.0 op basis van de één locatiegedachte:

a. Evaluatie van de resultaten van AQUON 2.0
b. Benchmark input
c. Beeld van de “make or buy” criteria en keuzes
d. Strategische opties
e. Programma van eisen/ laboratoriuminrichting (bloklay-out) en businesscase
f. Locatie
g. Procesorganisatie t.b.v. besluitvorming AQUON 3.0 (intern/extern)

Uitwerking van de noodzakelijke ingrediënten:

A. Evaluatie resultaten AQUON 2.0

Hoewel AQUON 2.0 pas vorm kan krijgen nadat alle voorbereidingen en opbrengsten - zoals verbeterde processen uit het implementatieplan in 2017/2018 - zijn gerealiseerd, spreken we nu al over AQUON 3.0. Het nieuwe AQUON managementteam zal naar verwachting in het vierde kwartaal van 2017 worden aangesteld. Dit team kan daarna de nieuwe lijn in de praktijk in de vingers krijgen. Door de eigenaren is afgesproken dat bij de besluitvorming – eind 2018, om te komen tot AQUON 3.0- kritisch gekeken zal worden hoe het in de praktijk gaat. Door deze invalshoek is het verstandig in de zomer van 2018 een eerste evaluatie op hoofdlijnen uit te voeren. Dit om het beeld, waar mogelijk, te objectiveren. De evaluatie zal in het eerste kwartaal van 2018 door het nieuwe managementteam voorbereid moeten worden.

B. Benchmark input

De aanpak van de vraagarticulatie, pakketspecificatie en daarop aangepaste beprijzing zal vanaf 2017 in stappen worden gerealiseerd. In 2017 wordt de nieuwe interne kostprijssystematiek geconcretiseerd. Dat gaat in de loop van 2017 inzicht opleveren hoe de kosten van individuele producten en diensten van AQUON zich verhouden tot prijzen in de

markt. Met de eigenaren is afgesproken dat zij proberen in 2018 een benchmark traject over de uitvoering en kosten van laboratoriumdiensten te starten. Verwachting is dat het plaatsvinden van deze benchmark pas in 2019 realistisch is. Bekeken dient te worden of al in de zomer van 2018 eerste informatie opgeleverd kan worden om te betrekken bij het denken over AQUON 3.0.

C. Beeld "make or buy" criteria en keuzes

De inzichten die in 2017 en 2018 ontstaan uit het onder b genoemde traject kunnen de eerste criteria opleveren om "make or buy" beslissingen op te baseren. Dat moet voldoende inzicht opleveren om te beoordelen welke consequenties dit voor AQUON heeft met betrekking tot haar omvang op middellange termijn en de daarbij passende ruimtebehoefte.

D. Strategische opties

In het adviestraject om te komen tot de nieuwe strategische koers zijn in de eerste en tweede fase meerdere strategische - op de langere termijn - posities van AQUON in beeld geweest. Gesproken is over de vorm en mate van integratie in de processen van de waterschappen en de verbreding naar meer eigenaren en/of klanten (waterschappen, waterbedrijven etc.). Deze opties zouden door het managementteam in het eerste kwartaal van 2018 met de dan beschikbare actuele kennis en inzichten opnieuw bekeken kunnen worden, om te bezien welk gewicht ze in de schaal kunnen leggen bij het denken over de huisvesting. In het tweede kwartaal van 2018 kan dit met de eigenaren worden besproken. Inzet is dat er bij de afweging die eind 2018 gemaakt zal worden voldoende bekend is over de (on)zekerheden rond de gewenste toekomstige huisvesting, om conform de genomen besluiten over de huisvesting te kunnen gaan handelen.

E. Programma van eisen/ bloklay-out en businesscase

Op basis van het bovenstaande (onder A t/m D) is in het derde kwartaal van 2018 een programma van eisen uitgewerkt ten behoeve van de te realiseren huisvesting. Daarbij wordt het ook mogelijk de business case te ontwikkelen voor de toekomstige situatie.

F. Locatie

Parallel aan het uitwerken van het programma van eisen voor de toekomstige huisvesting en direct aansluitend op de discussie over de strategische opties kan onderzocht worden wat de meeste geschikte toekomstige locatie is. Er ligt hier een directe link tussen de vaste organisatie- en inrichtingskosten ten gevolge van het aantal locaties en het noodzakelijke aantal personeelsleden.

G. Procesorganisatie besluitvorming AQUON 3.0 (intern/extern)

In het vierde kwartaal van 2017 wordt deze eerste opzet voor het deelplan AQUON 3.0 verder ingevuld en ter besluitvorming via het platform eigenaren aan het bestuur voorgelegd.

Tijdpad en activiteiten 2018

Het tijdpad van het operationaliseren wordt in nauw overleg met het Platform Eigenaren ingevuld, met mogelijkheden voor bijsturing. Met inachtneming van de risico's voor het opnieuw uitvoeren van deze majeure ombuiging van AQUON, kan een globaal tijdschema als volgt worden weergegeven:

TIJDPAD	
Q3 2017	Eerste procesverbeteringen, vraagarticulatie, pakketspecificatie en interne kostprijs uitwerkingen.
Q4 2017	Plaatsing nieuw management AQUON 2.0, eerste inzichten "make or buy" criteria, vaststellen deelplan AQUON 3.0.
Q1 2018	Opzetten evaluatie: resultaten AQUON 2.0, Fundamentele strategische discussie in MT bespreken.
Q2 2018	Evalueren: eerste resultaten AQUON 2.0 op hoofdlijnen, strategisch perspectief met eigenaren actualiseren/bespreken.
Q3 2018	programma van eisen, businesscase, Voorstel AQUON 3.0 richting bestuur.
Q4 2018	Besluitvorming AQUON 3.0.

Klantvraag 2018 en te leveren productie door AQUON

De opdrachtgevers van de waterschappen hebben hun verwachte meetvraag t/m 2021 opgegeven. Op basis hiervan heeft AQUON een beeld van de te verrichten werkzaamheden in de komende jaren en op welke wijze zij haar bedrijfsvoering kan inrichten.

De ontwikkeling van de meetvraag kan als volgt worden weergegeven:

productie/ meetvraag	2014 werkelijk	2015 werkelijk	2016 werkelijk	2017 meetvraag	2018 meetvraag
Aa en Maas	794.197	893.292	1.049.358	1.091.100	1.139.258
Brabantse Delta	1.484.131	1.334.034	1.441.403	1.381.000	1.350.000
De Dommel	1.007.880	1.067.775	1.053.718	960.000	990.000
Delfland	754.853	817.032	862.471	928.780	804.720
Hollandse Delta	1.550.417	1.816.933	1.872.081	1.824.764	1.848.121
Rijnland	1.925.326	2.138.194	2.077.621	2.192.300	2.095.500
Rivierenland	1.894.387	1.917.717	1.957.972	2.036.737	1.925.708
Schieland en Kr'	551.809	553.193	658.059	546.200	546.200
St. Rijnlanden	784.590	802.044	745.931	695.500	719.500
totalen	10.747.590	11.340.214	11.718.614	11.656.381	11.419.007

Tabel 1: de ontwikkeling in de meetvraag.

Het AQUON productieniveau in de op te stellen programmabegroting 2018 zal worden afgesteld op 11.5 miljoen productiepunten voor de deelnemende waterschappen en 0.2 miljoen voor externe klanten.
In het begrotingsdocument zal een meerjarig perspectief op verwachte productie van de individuele deelnemende waterschappen worden gegeven. Op basis van recente uitvragen baseert AQUON haar verwachte productieniveau van 11,5 miljoen voor deelnemende waterschappen en 0,2 MIO voor externe klanten.

In de te verwachten productie is een aandeel opgenomen in onderzoeken waartoe AQUON niet is uitgerust, deze onderzoeken worden uitbesteed aan specialistische partners. AQUON neemt aan dat de aanvraag van dit type productie op eenzelfde niveau zal liggen als de

realisatie uit 2016 (zowel in externe kosten “uitbesteed werk” als in productiepunten). Mocht zich een significante af-/toename in de meetvraag 2018 vanuit de klant ontwikkelen dan zullen de variabele productiekosten toe- dan wel afnemen.

Sturing en verantwoording

AQUON zal op basis van de uitgangspunten uit deze kadernota een programmabegroting opstellen waarin, naast de twee programmabegrotingen, ook de door de wet verplichte paragrafen worden uitwerkt. Deze verplichte paragrafen worden, indien van toepassing, in het document toegelicht.
Op basis van het planning & control statuut van AQUON wordt de planningscyclus ingevuld, waarbij twee tussentijdse verantwoordingsrapportages en de reguliere jaarstukken zullen worden opgeleverd.

Fiscale ontwikkelingen

BTW

AQUON hanteert naast een reguliere programmabegroting ‘laboratorium’ een begroting voor gemene rekening. Voor dit programma is fiscale toetsing benodigd om de kosten BTW door te belasten. AQUON verwacht dat in 2017 een beslissing valt en dat AQUON vrijgesteld blijft voor het onbelast doorberekenen van de kosten voor gemene rekening. Dit betreffen de kosten in het programma ‘eigenaren’.

VPB

AQUON verwacht in 2017 een beslissing t.a.v. de VPB, waarbij de verwachting is dat AQUON grotendeels vrijgesteld wordt voor het betalen van vennootschapsbelasting.

Financiële uitgangspunten 2018

Indexering voor materiele kosten

AQUON stelt voor dat er een generieke inflatiecorrectie van 1,5% wordt doorgevoerd voor de bedrijfskosten.

Personeelslasten

De cao voor waterschappen is het uitgangspunt voor de personeelslasten. De personeelsbegroting en formatie worden aangepast op basis van de laatste besluitvorming.
De huidige cao loopt tot 1 januari 2017. Het is nog onbekend of de salarisschalen aangepast gaan worden in de nieuwe af te sluiten cao. Voorgesteld wordt dat er rekening wordt gehouden met een verhoging van 1,0 procent. In verband met individuele salarisstijgingen wordt een gemiddelde stijging van 1,5 procent als basis genomen in de begroting 2018. Voor de pensioenlasten 2018 wordt geen stijging begroot van de premiepercentages.

Kosten verrekeningsmethodiek

Op basis van de huidige inzichten worden de kosten in 2018 vooreerst doorbelast aan haar deelnemers volgens de huidige kostenverrekening methodiek. Een mogelijke andere wijze van beprijzen na het inrichten van pakketten is nu nog niet voor handen.

Programmabegroting 2018

In het jaar 2018 kent AQUON twee programmabegrotingen. De eerste programmabegroting “laboratorium AQUON” zijn de reguliere laboratorium activiteiten opgenomen. In dit programma zal de gewenste dienstverlening conform de ketenpartnergedachte worden uitgevoerd.
In de tweede programmabegroting “Eigenaar GR AQUON” zijn de gevolgen van de strategische koerswijziging opgenomen. Om deze wijzigingen te kunnen financieren wordt de daarvoor gevormde bestemmingsreserve gebruikt. Daarnaast kunnen donaties aan de eigenaren worden gevraagd om verdere invulling van de gewenste strategische koers te bewerkstellingen.
AQUON verwacht middels een meerjarenraming richting te geven aan de verwachte service. In de tabellen 2 en 3 is uitgelegd dat relatief veel (extern) onderzoek benodigd zal zijn om de business case voor AQUON 3.0 transparant weer te geven. Uitgangspunt wordt dat AQUON in 2021 op één locatie gaat functioneren, voor zover dat al is te calculeren. In meerjarenraming zijn de effecten hiervan niet opgenomen.

LABORATORIUM	meerjarenraming AQUON 2017-2022					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
personeelskosten	11.420	11.555	11.845	12.025	12.205	12.510
overige bedrijfslasten	2.348	2.370	2.405	2.440	2.475	2.512
goederen en diensten	2.765	2.651	2.690	2.730	2.770	2.810
uitbestedingen	2.141	2.175	2.210	2.245	2.280	2.315
kapitaalslasten	1.495	1.630	1.750	1.850	1.850	1.850
onvoorziene kosten	100	100	100	100	100	100
mutatie bestemmingsreserve	0	0	0	0	0	0
totale kosten	20.269	20.481	21.000	21.390	21.680	22.097
bijdragen derden	300	300	300	300	300	300
bijdragen waterschappen	19.969	20.181	20.700	21.090	21.380	21.797
totale inkomsten	20.269	20.481	21.000	21.390	21.680	22.097

EIGENAARSDEEL	meerjarenraming AQUON 2017-2022					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
personeelskosten	525	290	190	190	0	0
overige bedrijfslasten	500	300	100	0	0	0
goederen en diensten		0	0	0	0	0
uitbestedingen		0	0	0	0	0
kapitaalslasten	185	185	185	185	0	0
onvoorziene kosten	100	100	100	100	0	0
mutatie bestemmingsreserve	-1.085	-100	0	0	0	0
totale kosten	225	775	575	475	0	0
bijdragen derden	0	0	0	0	0	0
bijdragen waterschappen	225	775	575	475	0	0
totale inkomsten	225	775	575	475	0	0

Tabel 2: samenvatting van de begrote kosten per programma over de jaren 2017 en 2018. Daarnaast geeft de tabel een meerjarenraming 2019-2022.

Kostenverdeling naar de deelnemers

Programma laboratorium AQUON en eigenaar GR AQUON

In 2018 worden de kosten van AQUON verdeeld conform de afgesproken kostenverdeling. Op basis van de afname van de producten en diensten van AQUON worden kosten uit het laboratoriumprogramma doorbelast. De kosten worden toebedeeld aan de afname van productie waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen de vaste en variabele kosten.

De vaste kosten vertegenwoordigen de kosten van de bedrijfsinrichting, deze kostencategorie wordt verondersteld 75 procent van de jaarlijkse exploitatiekosten te zijn. Het percentage aan vaste kosten dat een individueel waterschap betaalt is afhankelijk van de gemiddelde afgenomen productie in de drie afgesloten jaren voorafgaand aan het desbetreffende verslagjaar. De procentuele verdeling voor het jaar 2018 is overgenomen uit de jaarstukken over het jaar 2016. De overige variabele productiekosten (25 procent van de

exploitatiekosten) worden verdeeld op basis van de werkelijke gerealiseerde productie in het jaar 2018.

Waterschap of Hoogheemraadschap	2016	2015	2014	%
Aa en Maas	1.049.358	893.292	794.197	8,1
Brabantse Delta	1.441.403	1.334.034	1.484.131	12,6
De Dommel	1.053.718	1.067.775	1.007.880	9,3
Delfland	862.471	817.032	754.853	7,2
Hollandse Delta	1.872.081	1.816.933	1.550.417	15,5
Rijnland	2.077.621	2.138.194	1.925.326	18,2
Rivierenland	1.957.972	1.917.717	1.894.387	17,1
Schieland en de Kr'waard	658.059	553.193	551.809	5,2
De Stichtse Rijnlanden	745.931	802.044	784.590	6,9
Totaal	**11.718.614**	**11.340.214**	**10.747.590**	**100,0**

Tabel 3: procentueel aandeel in de vaste kosten van AQUON in het jaar 2018

De kosten uit het programma eigenaar GR AQUON worden gefinancierd uit de bestemmingsreserve. Over 2018 zal een dotatie benodigd zijn om de onderzoekskosten AQUON 3.0 te financieren. Bij de besluitvorming om te komen tot AQUON 3.0 is een financiële ruimte aan AQUON toegekend.

De kosten naar aanleiding van frictie/boventalligheid in het kader van het doorstroomprogramma worden in rekening gebracht bij die waterschappen die geen (afdoende) personeelsleden van AQUON in 2016 hebben overgenomen. Ten aanzien van de overige kosten in het programma eigenaar GR AQUON, betreffende kosten n.a.v. herinrichting van de organisatie, wordt voorgesteld dit conform de gemiddelde productieafname in de drie afgesloten jaren voorafgaand aan het desbetreffende verslagjaar in te regelen. De procentuele verdeling is opgenomen in tabel 3.

Bijdrage regeling programma 1	Laboratorium AQUON					
	Totale kosten in dit programma:				20.181	
	vaste kosten			variabele kosten		totale
	procent	bedrag	productie	procent	bedrag	kosten
Aa en Maas	8,1%	1.225	1.139.258	10,0%	503	1.729
Brabantse Delta	12,6%	1.907	1.350.000	11,8%	596	2.504
De Dommel	9,3%	1.401	990.000	8,7%	437	1.838
Delfland	7,2%	1.090	804.720	7,0%	356	1.445
Hollandse Delta	15,5%	2.346	1.848.121	16,2%	817	3.162
Rijnland	18,2%	2.750	2.095.500	18,4%	926	3.675
Rivierenland	17,1%	2.583	1.925.708	16,9%	851	3.434
Schieland en Kr.	5,2%	789	546.200	4,8%	241	1.031
St. Rijnlanden	6,9%	1.044	719.500	6,3%	318	1.362
Totaal	**100,0%**	**15.136**	**11.419.007**	**100,0%**	**5.045**	**20.181**

kostenverdeling programma 2	Eigenaar GR AQUON					Totale kosten
Totale kosten in dit programma:					775	
					waarvan boventallig personee 190	
	FTE %	personeel	overig %	overige	totaal	totaal
Aa en Maas	0,0	0	8,1%	47	47	1.776
Brabantse Delta	0,0	0	12,6%	74	74	2.577
De Dommel	18,2	35	9,3%	54	89	1.927
Delfland	12,8	24	7,2%	42	66	1.512
Hollandse Delta	29,1	55	15,5%	91	146	3.308
Rijnland	20,0	38	18,2%	106	144	3.820
Rivierenland	1,6	3	17,1%	100	103	3.537
Schieland en Kr.	9,1	17	5,2%	31	48	1.078
St. Rijnlanden	9,1	17	6,9%	40	58	1.420
	100	190	100,0%	585	775	20.956

Tabel 4: verwachte kosten verdeling 2018 per waterschap

Vervolgproces

De begrotingsbehandeling 2018 loopt gelijktijdig met de eerste begrotingswijziging over het jaar 2017. De planning is conform de bestuurlijke kalender en ziet er als volgt uit;

Bestuurlijke Planning	
Behandeling concept eerste begrotingswijziging 2017 & concept programmabegroting 2018 in DB	maart 2017
Zienswijzeperiode waterschappen	april-juni 2017
Ontwerpbegroting, ontwerpbegrotingswijziging en reactienota in DB	juni 2017
Vaststellen in AB	juli 2017

In deze kaderbrief hebben wij inzicht gegeven in de belangrijkste ontwikkelingen die in 2018 de begroting van AQUON zullen beïnvloeden.

Wij vertrouwen erop u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd.

Hoogachtend.
Het dagelijks bestuur AQUON,

R.W. Bleker J.K. Bouma

Hoogheemraadschap van Delfland

Commissie Bestuur, organisatie en bedrijfsvoering

Dossiernummer	90
Vertrouwelijk	Nee
Vergaderdatum	20 juni 2017
Agendapunt	04.H.03
Omschrijving	Aanpassing regeling Aquon

Geagendeerd	Vergaderdatum
Commissie Bestuur, organisatie en bedrijfsvoering	20 juni 2017

Voorgesteld besluit

Aan D&H toestemming te verlenen om in te stemmen met de eerste wijziging gemeenschappelijke regeling Aquon 2011.

Aanpassing regeling Aquon

Dossiernummer: 90

Gevraagd besluit:

1. Aan de VV voor te stellen aan D&H toestemming te verlenen om in te stemmen met de eerste wijziging gemeenschappelijke regeling Aquon 2011.

1. Probleemstelling - context

In de periode december 2015 – april 2016 is door het externe adviesbureau WagenaarHoes een strategische heroriëntatie uitgevoerd. De strategische heroriëntatie is het onderzoek naar de strategische koers van Aquon. In een gezamenlijk proces van de negen waterschappen en Aquon is onderzoek uitgevoerd om te komen tot een nieuwe strategie ('Aquon 2.0').
De uitkomsten hiervan zijn aan de besturen van de negen deelnemers voorgelegd in het rapport ´Naar Aquon 2.0´. Het rapport is door alle deelnemers omarmd. Binnen Delfland is het onderdeel geweest van de besluitvorming om niet uit de GR Aquon te treden. De voorzitter van Aquon heeft het rapport en toekomstperspectief toegelicht.

Het algemeen bestuur van Aquon heeft vervolgens besloten de conclusie van het rapport en de daarin voorgestelde besluiten over te nemen en daarmee Aquon 2.0 daadwerkelijk te implementeren. Door het wijzigen van de regeling geven de negen deelnemers hier invulling aan. Hiermee wordt met name de governance verbeterd. Ook wordt de samenwerking tussen de waterschappen op het gebied van vraagarticulatie, het opdrachtgeverschap en het eigenaarschap versterkt.

De aanpassing van de regeling is gezamenlijk door de negen deelnemers voorbereid in het 'Platform Eigenaren Aquon'. Dit overleg bestaat uit ambtelijke vertegenwoordiging van deelnemers vanuit hun rol als eigenaar. Namens Delfland heeft de concerncontroller zitting in dit overleg.

2. Beoogd effect

Het vaststellen van de eerste wijziging gemeenschappelijke regeling Aquon 2011.

3. Kernboodschap

Met het vaststellen van de eerste wijziging gemeenschappelijke regeling Aquon 2011 wordt Aquon 2.0 een belangrijk deel van Aquon 2.0 geïmplementeerd.

4. Historie - eerdere besluitvorming

Op 7 juli 2016 heeft de VV kennis genomen van de Interne notitie Delfland over prestaties en vooruitzichten Aquon en van het Rapport strategische heroriëntatie Aquon door WagenaarHoes en heeft aan D&H toestemming verleend om het besluit van 8 december 2015 om uit de GR Aquon te treden per 1 januari 2017, in te trekken en aan de GR Aquon te blijven deelnemen (zaaknummer 50414).
Op 7 juli 2016 heeft de VV kennis genomen van de jaarstukken Aquon 2015, kennisgenomen van de ontwerpbegroting 2017 en meerjarenraming 2018-2021, en de zienswijze op de ontwerpbegroting 2017 en meerjarenraming 2018-2021 vastgesteld (zaaknummer 50335).

5. Regelgeving en Beleid

Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr)
GR Aquon 2011

6. Financiën

Het vaststellen van de gewijzigde regeling van de GR Aquon heeft geen financiële consequenties.

7. Duurzaamheid

Niet van toepassing.

8. Organisatorische en personele consequenties

Niet van toepassing.

9. OR/GO

Niet van toepassing.

10. Risico- en beheersmaatregelen

Niet van toepassing.

11. Communicatie (in- en extern)

Niet van toepassing.

12. Bekendmaking en vervolgprocedure

Het bestuur van Waterschap Aa en Maas draagt zorg voor de toezending van deze regeling aan gedeputeerde staten van de provincies waarin de deelnemers zijn gelegen en verzorgt daarnaast publicatie in de Staatscourant. AQUON verzorgd de plaatsing van de bekendgemaakte regeling op intranet en website van AQUON. De gewijzigde regeling treedt in werking op de dag die in de regeling staat vermeld (1 januari 2018), maar niet voordat de regeling openbaar is gemaakt.

13. Bevoegd orgaan

Het college is bevoegd in te stemmen met het wijzigen van de regeling van GR Aquon, nadat hiertoe toestemming van de Verenigde Vergadering is verkregen (Wgr artikel 50).

14. Toelichting

Een nadere toelichting staat in bijlage 1 (Verzoek van het bestuur van Aquon). Bijlage 2 is de voorgestelde wijzing van de regeling. Bijlage 3 is een toelichting op de gewijzigde bepalingen.

15. Bijlagen

1. Verzoek van het bestuur van AQUON om in te stemmen met de voorgestelde wijzigingen van de bepalingen van de GR AQUON
2. Eerste wijziging gemeenschappelijke regeling AQUON 2011
3. Algemene toelichting op de eerste wijzigingsregeling Aquon

Aanpassing regeling Aquon

Dossiernummer : 90
Vergaderdatum : 6 juli 2017

Hoogheemraadschap van Delfland

De Verenigde Vergadering van Delfland,

op voordracht van dijkgraaf en hoogheemraden van 6 juni 2017, dossiernummer 90;

gelezen het positieve advies van de commissie Bestuur, organisatie en bedrijfsvoering.;

overwegende dat:
- Als onderdeel van Aquon 2.0 de governance, de samenwerking op het gebied van vraagarticulatie verbeterd moeten worden, het opdrachtgeverschap en het eigenaarschap versterkt moten worden.
- De Eerste wijziging gemeenschappelijke regeling AQUON 2011 hier invulling aan geeft.

Gelet op:
…
- artikel 50 van de Wet Gemeenschappelijke Regelingen;
- artikel 77 van de Waterschapswet

Besluit:

1. D&H toestemming te verlenen om in te stemmen met de eerste wijziging gemeenschappelijke regeling Aquon 2011.

Aldus besloten in de openbare vergadering van 6 juli 2017

De Verenigde Vergadering voornoemd,

de Secretaris, de Voorzitter,

mr. drs. P.I.M. van den Wijngaart mr. M.A.P. van Haersma Buma

Aan de Colleges c.q. Dagelijks Besturen
van de deelnemende waterschappen van AQUON

Postbus 328
4000 AH Tiel

T 06-15054475
E klantvragen@aquon.nl
I www.aquon.nl

Bank NWB 636751902
BTW NL823338848B01
KvK 52811751

Datum	:	18 april 2017
Betreft	:	Verzoek van het bestuur van AQUON om in te stemmen met de voorgestelde wijzigingen van de bepalingen van de GR AQUON
Kenmerk	:	U17.286
Behandeld door	:	M.J.S. Sinke

Geacht College c.q. Dagelijks Bestuur,

Graag vragen wij uw aandacht voor en uw medewerking bij de wijziging van de Gemeenschappelijke Regeling AQUON 2011 (Eerste wijziging gemeenschappelijke regeling AQUON 2011). Voor aanpassing van de regeling dient eerst het algemeen bestuur van de deelnemende waterschappen en hoogheemraadschappen toestemming te verlenen tot wijziging van de regeling, waarna het dagelijks bestuur kan besluiten tot wijziging van die regeling. Het Dagelijks Bestuur van AQUON verzoekt u dit besluitvormingstraject in te zetten.

Inleiding

De aanleiding voor het aanpassen van de gemeenschappelijke regeling (GR) AQUON vormt de besluitvorming op 7 juli 2016, over fase 2 van de strategieontwikkeling, naar aanleiding van het advies van WagenaarHoes Organisatieadvies. Het algemeen bestuur heeft aldaar besloten de conclusies en aanbevelingen uit het rapport “Naar AQUON 2.0 – fase 2 van de strategische heroriëntatie, doorontwikkeling als paradox, dichterbij en verder af organiseren” te onderschrijven en de in de managementsamenvatting voorgestelde besluiten over te nemen. Een van die besluiten betreft het verbeteren van de governance en de samenwerking op het vlak van vraagarticulatie, het opdrachtgeverschap en het eigenaarschap te versterken.

Er zijn drie sporen waarlangs wordt beoogd dit te bereiken:
1) Het AB/DB van AQUON beter in positie brengen door:

- De rollen van besturen en management strikter te scheiden.
- Eigenaarschap en opdrachtgeverschap strikter te scheiden.
- Professionele inbreng in bestuur te versterken.
- Voorzitterschap onafhankelijker te maken.

2) De advisering te verbeteren door ambtelijke rollen en platforms strikter te (onder)scheiden, door helder te zijn over welke verantwoordelijkheden en bevoegdheden waar moeten liggen.
3) De gemeenschappelijke regeling op het bovenstaande aan te passen, de uittreedregeling te versimpelen en de beprijzing strakker te organiseren.

Belangrijk in dit kader is ook dat in de vergadering van het AB AQUON van 10 november 2016 is besloten tot ‘zand erover’. De waterschappen van de GR AQUON hebben aldaar besloten dat alle discussie-dossiers (besproken tijdens onderzoekfasen 1 en 2 van de strategische herijking) en alle mogelijke andere uit het verleden behorende discussie-dossiers definitief zijn gesloten. Dit is een belangrijke randvoorwaarde voor AQUON om definitief te kunnen gaan werken aan de nieuwe strategische richting met bijpassende GR.

Ontwikkeling door Platform Eigenaren AQUON

Het Platform Eigenaren AQUON, met daarin de vertegenwoordigers van de 9 waterschappen, is gevraagd een voorstel voor de aanpassing van de GR AQUON voor te bereiden en heeft dit in de afgelopen periode voortvarend opgepakt. Kort naar de zomer van 2016 is het Platform Eigenaren gestart met het bespreken van de uitgangspunten van de GR. Vervolgens is gestart met het stapsgewijs aanpassen van de GR. Er is gekeken naar (juridische) vorm en inhoud. Er is extern juridische advies ingewonnen, daarnaast heeft afstemming met het ministerie van BZK plaatsgevonden t.b.v. de interpretatie van bepaalde bepalingen. In het Platform Eigenaren zijn de inhoudelijk keuzes toegelicht en waar nodig bediscussieerd. Er is daarbij gezocht naar een goede balans tussen bestaande gevoeligheden, ervaringen vanuit het verleden en wensen voor een stabiele, sterke toekomst. Het voorstel voor de GR dat nu voorligt is geheel binnen de samenwerking van het Platform Eigenaren ontwikkeld en afgestemd. De vertegenwoordigers van de waterschappen in het Platform Eigenaren hebben de eigen juridische afdelingen geconsulteerd. Dit juridisch advies is samen gewogen en waar mogelijk en wenselijk meegenomen in de aanpassing van de GR.

Eerste wijzijzigingsregeling GR AQUON

Naast de wijzigingsregeling ontvangt u ook een nadere toelichting hierop. Een aantal belangrijke onderdelen uit de wijzigingsregeling worden in deze brief al kort toegelicht.

In de regeling staat in artikel 44 een concreet voorstel voor de uittreedregeling. Hiermee is invulling gegeven aan de in fase 2 geformuleerde behoeft om de uittreedkosten meer voorspelbaar te maken. Om te komen tot een voorstel voor een nieuwe uittreedregeling zijn eerst de uitgangspunten voor de uittreed regeling op een rij gezet. Belangrijk is dat de deelnemers vooraf kunnen weten wat de uittreedkosten zijn, waar dat nu alleen na veel becijferingen duidelijk kan worden. Uittreden moet niet onmogelijk gemaakt worden, maar mag ook de achterblijvers niet met meerkosten (van de vertrekkende partij) confronteren.

Er is gekozen voor de ontwikkeling van een formule voor uittreedkosten welke door het Algemeen Bestuur van AQUON wordt vastgesteld met minimaal 7/9 stemverhouding. Een formule die gebaseerd is op de manier waarop in 2016 de uittreedkosten bepaald zijn, met parameters die aansluiten op de werkelijkheid van de afname van de respectievelijke waterschappen. Op dit moment wordt overigens nog aan de formule gewerkt. Jaarlijks worden bij de vaststelling van de jaarrekening door de accountant de parameters becijferd en door het Algemeen Bestuur vastgesteld, bij de vaststelling van de jaarrekening.

Omdat niet duidelijk is of AQUON uittreden kan overleven is ook een bepaling opgenomen die daarover gaat. (“tenzij blijkt dat AQUON onder die voorwaarde in haar bestaan definitief bedreigd wordt”).

Met de voorgestelde aanpassingen verandert er niets aan de governance van de algemene besturen respectievelijk verenigde vergaderingen van de deelnemers. Wel wordt conform de voorstellen uit fase 2 de taakverdeling tussen algemeen bestuur, dagelijks bestuur, voorzitter, directeur en controller van AQUON aangepast.

Toelichting op de eerste wijzigingsregeling AQUON

In de toelichting op de wijzigingsregeling van de GR staat een toelichting op de verschillende wijzigingen. De volgende onderwerpen komen hier aan de orde:

- Het juridisch kader
- Een toelichting op de inhoudelijke wijzigingen
- Transponeringstabel
- Artikelsgewijze toelichting

Procedure Besluitvorming

Aan de wijziging van de regeling is een aantal formele stappen verbonden. In de GR AQUON 2011 staat het volgende ten aanzien van wijziging van de regeling.

Artikel 35 (nieuwe nummering) Wijziging.

1. Voor wijziging van de regeling is de instemming vereist van de colleges van de deelnemers, alsmede de toestemming van de vertegenwoordigende organen van de deelnemers.

2. Zowel het algemeen bestuur, het dagelijks bestuur als elk van de deelnemers is bevoegd tot het doen van voorstellen tot wijziging van de regeling.

Procedure bekendmaking

Het bestuur van Waterschap Aa en Maas draagt zorg voor de toezending van deze regeling aan gedeputeerde staten van de provincies waarin de deelnemers zijn gelegen en verzorgt daarnaast publicatie in de Staatscourant. AQUON verzorgd de plaatsing van de bekendgemaakte regeling op

intranet en website van AQUON. De (gewijzigde) regeling treedt in werking op de dag die in de regeling staat vermeld, maar niet voordat de regeling openbaar is gemaakt.

Gevraagd besluit

Het Dagelijks Bestuur van AQUON verzoek u om de voorgestelde wijziging van de GR AQUON 2011 op korte termijn – bij voorkeur nog voor het zomerreces - binnen uw organisatie in besluitvorming te brengen, ten behoeve van het verkrijgen van toestemming van uw algemeen bestuur alsmede de instemming van uw dagelijkse bestuur. Afhankelijk van deze besluitvorming kan de gewijzigde regeling na bekendmaking in werking treden.

De vice voorzitter,

G.P. Beugelink

De secretaris,

ir. J.K. Bouma

Bijlagen:

- Eerste wijzigingsregeling gemeenschappelijk regeling
- Toelichting op de eerste wijzigingsregeling AQUON
- Concept maandaatregeling ter kennisname

CONCEPT

Eerste wijziging gemeenschappelijke regeling AQUON 2011

De dagelijkse besturen van het Waterschap Aa en Maas, van het Waterschap Brabantse Delta en van het Waterschap De Dommel, de colleges van dijkgraaf en hoogheemraden van het Hoogheemraadschap De Stichtse Rijnlanden, de dijkgraaf en hoogheemraden van het Hoogheemraadschap van Delfland, van het Hoogheemraadschap van Rijnland en van het Hoogheemraadschap van Schieland en de Krimpenerwaard, en de colleges van dijkgraaf en heemraden van het Waterschap Hollandse Delta en het Waterschap Rivierenland, ieder voor zij bevoegd zijn;

overwegende dat de algemene besturen respectievelijk de verenigde vergaderingen van de betrokken waterschappen en hoogheemraadschappen toestemming ex artikel 50, tweede lid, van de Wet gemeenschappelijke regelingen hebben verleend tot wijziging van de gemeenschappelijke regeling Aquon 2011;

gelet op artikel 50 van de Wet gemeenschappelijke regelingen;

BESLUITEN:

vast te stellen de volgende wijziging:

Artikel I Wijzigingen
De Gemeenschappelijke regeling AQUON 2011 wordt als volgt gewijzigd:

Enig artikel
De artikelen 1 tot en met 43 worden vervangen door de volgende artikelen:

Hoofdstuk 1 Algemene bepalingen

Artikel 1 Begripsbepalingen
In deze gemeenschappelijke regeling wordt verstaan onder:
a. algemeen bestuur: algemeen bestuur van AQUON;
b. AQUON: openbaar lichaam AQUON;
c. dagelijks bestuur: dagelijks bestuur van AQUON;
d. deelnemers: dagelijkse besturen van de waterschappen Aa en Maas, Brabantse Delta en De Dommel, de colleges van dijkgraaf en heemraden van de waterschappen Hollandse Delta en Rivierenland en de colleges van dijkgraaf en hoogheemraden van de hoogheemraadschappen van Delfland, Rijnland, Schieland en de Krimpenerwaard, en De Stichtse Rijnlanden;
e. gedeputeerde staten: college van gedeputeerde staten van de provincie Noord-Brabant;
f. platform eigenaren: ambtelijk vertegenwoordigers van de deelnemers als eigenaar van de gemeenschappelijke regeling AQUON;
g. platform opdrachtgevers; ambtelijk vertegenwoordigers van de deelnemers als opdrachtgevers van de gemeenschappelijke regeling AQUON;
h. regeling: Gemeenschappelijke regeling AQUON 2018;
i. vertegenwoordigende organen van de deelnemers: algemene besturen respectievelijk de verenigde vergaderingen van de deelnemende waterschappen en hoogheemraadschappen;
j. wet: Wet gemeenschappelijke regelingen.

Artikel 2 Openbaar lichaam Aquon
1. Bij deze regeling wordt een rechtspersoonlijkheid bezittend openbaar lichaam als bedoeld in artikel 8 van de Wet ingesteld, genaamd AQUON.
2. AQUON is gevestigd te ‘s-Hertogenbosch.

Hoofdstuk 2 Doelstelling en taken

Artikel 3 Belang
De regeling heeft als doel om op het gebied van de informatievoorziening rond laboratoriumactiviteiten en daarmee verband houdende veld- en adviesactiviteiten te komen tot:
a. kennisdeling en -ontwikkeling;
b. vergroting van de efficiency;
c. vermindering van de kwetsbaarheid;
d. benutting van de mogelijkheden tot continue kwaliteitsborging en kwaliteitsverbetering; en
e. versterking van de innovatiekracht.

Artikel 4 Taken

1. AQUON heeft tot taak een zo doelmatig mogelijke levering van de informatievoorziening uit laboratoriumactiviteiten en daarmee verband houdende veld- en adviesactiviteiten als schakel in de keten van met name waterschapsactiviteiten als bedoeld in artikel 1, tweede lid van de Waterschapswet, inclusief de kwaliteitsborging ervan en de ondersteuning van de voor laboratoriumactiviteiten benodigde facilitaire processen.
2. Onder de taken genoemd in het eerste lid wordt onder andere en met name verstaan bemonsterings-, analyse- en advieswerkzaamheden ter bepaling.

Artikel 5 Uitvoering taken
1. De deelnemers verplichten zich voor de uitvoering van de werkzaamheden, bedoeld in artikel 4, diensten af te nemen van AQUON.
2. De deelnemers verrichten zelf geen werkzaamheden, als bedoeld in artikel 4, en laten evenmin derden deze werkzaamheden voor hen verrichten.
3. In afwijking van het tweede lid kunnen derden laboratoriumactiviteiten voor een of meer van de deelnemers verrichten, voor zover de op grond van artikel 21, eerste lid onder a. vastgestelde strategische kaders daar de ruimte voor biedt.

Hoofdstuk 3 Inrichting en samenstelling van het bestuur

Paragraaf 3.1 Inrichting bestuursorganen
Artikel 6 Bestuursorganen
1. Het bestuur van AQUON bestaat uit:
   a. het algemeen bestuur;
   b. het dagelijks bestuur;
   c. de voorzitter.
2. Het algemeen bestuur staat aan het hoofd van AQUON.

Paragraaf 3.2 Het algemeen bestuur
Artikel 7 Samenstelling algemeen bestuur
1. Het algemeen bestuur bestaat uit negen leden.
2. Elk van de deelnemers wijst uit zijn midden een lid aan dat hem in het algemeen bestuur vertegenwoordigt, alsmede voor elk lid een plaatsvervangend lid dat het lid bij verhindering vervangt.
3. De leden van het algemeen bestuur worden aangewezen voor de duur van de zittingsperiode van de deelnemers.
4. Indien tussentijds binnen het algemeen bestuur een plaats vacant of beschikbaar komt, wijst het de deelnemer die het aangaat in zijn eerstvolgende vergadering, of, als dit niet mogelijk is, ten spoedigste daarna, een nieuw lid aan.
5. Hij die ter vervulling van een tussentijdse vacature als lid van het algemeen bestuur wordt benoemd, treedt af op het tijdstip waarop degene in wiens plaats hij is benoemd, zou hebben moeten aftreden.
6. Een lid van het algemeen bestuur kan te allen tijde ontslag nemen. Hij deelt zijn ontslag mee aan de deelnemer die het aangaat. De betreffende deelnemer doet mededeling van het ontslag aan het algemeen bestuur. Het lid houdt zitting in het algemeen bestuur totdat in de opvolging is voorzien.
7. De deelnemer die hem heeft aangewezen, kan een lid van het algemeen bestuur ontslag verlenen, indien dit lid het vertrouwen van de deelnemer niet meer bezit. In dat geval draagt de deelnemer er zorg voor dat zo spoedig mogelijk een nieuw lid wordt aangewezen.
8. Bij tussentijds ontslag eindigt het lidmaatschap van het algemeen bestuur pas op het moment dat in de opvolging is voorzien.

Artikel 8 Reglement van orde
1. Het algemeen bestuur stelt met inachtneming van de bepalingen uit deze regeling en met inachtneming van de Wet een reglement voor zijn vergaderingen vast.
2. Het reglement wordt ter kennis gebracht van de deelnemers.

Artikel 9 Aantal vergaderingen
1. Het algemeen bestuur vergadert jaarlijks ten minste twee maal en voorts zo vaak als de voorzitter dit nodig oordeelt.
2. Voorts vergadert het algemeen bestuur in het geval tenminste twee van de leden dit de voorzitter schriftelijk onder opgaaf van redenen verzoeken.
3. Het algemeen bestuur vergadert binnen twee weken na een conform het tweede lid ingediend verzoek.

Artikel 10 Openbaarheid van de vergadering
1. De vergaderingen van het algemeen bestuur zijn openbaar.
2. De deuren worden gesloten wanneer een vijfde gedeelte van de aanwezige leden daarom verzoekt of de voorzitter het nodig oordeelt.

3. Het algemeen bestuur beslist vervolgens of met gesloten deuren zal worden vergaderd.
4. Indien het algemeen bestuur conform artikel 22 van de Wet heeft besloten tot het vergaderen met gesloten deuren wordt van de vergadering een afzonderlijk verslag opgemaakt, dat niet openbaar wordt gemaakt tenzij het algemeen bestuur anders beslist.
5. In een besloten vergadering kan niet worden beraadslaagd of besloten over:
   a. de vaststelling en wijziging van de begroting;
   b. de vaststelling van de jaarrekening;
   c. het aangaan van geldleningen, het uitlenen van gelden en het aangaan van rekening-courantovereenkomsten.

Artikel 11 Vergaderquorum
1. De vergadering van het algemeen bestuur kan slechts worden geopend indien blijkens de presentielijst tenminste de helft van het aantal leden in persoon of bij volmacht, aanwezig is.
2. In afwijking van het eerste lid, kan in de vergadering van het algemeen bestuur over de volgende onderwerpen slechts worden beraadslaagd en besloten, indien blijkens de presentielijst tenminste zevennegende van het aantal leden aanwezig is:
   a. strategische kaders;
   b. strategische onderwerpen;
   c. het vaststellen of wijzigen van de begroting;
   d. jaarrekening.
   e. de formule voor de uittreedkosten.
3. Indien het vereiste aantal leden niet tegenwoordig is, belegt de voorzitter, onder verwijzing naar dit artikel, opnieuw een vergadering tegen een tijdstip dat tenminste vierentwintig uur na het bezorgen van de oproeping is gelegen.
4. Op de vergadering, bedoeld in het derde lid, is het eerste respectievelijk tweede lid niet van toepassing. Het algemeen bestuur kan echter over andere aangelegenheden dan die waarvoor de eerdere vergadering, bedoeld in het eerste respectievelijk tweede lid, was belegd, alleen beraadslagen of besluiten indien blijkens de presentielijst tenminste de helft van het aantal leden tegenwoordig is.

Artikel 12 Stemmen
1. Bij het nemen van besluiten door het algemeen bestuur heeft ieder lid één stem.
2. Voor zover in deze regeling niet anders is bepaald, worden besluiten genomen bij gewone meerderheid van stemmen.
3. Bij staking van stemmen wordt de vergadering voor het betreffende onderwerp verdaagd en wordt voor dat onderwerp een nieuwe vergadering uitgeschreven.
4. Indien de stemmen na toepassing van het derde lid, wederom staken, is het voorstel verworpen.
5. In afwijking van het derde lid is het voorstel verworpen bij staking van stemmen voor zover het benoemingen, voordrachten of aanbevelingen van personen betreft.

Artikel 13 Platform eigenaren en opdrachtgevers
1. Het algemeen bestuur en het dagelijks bestuur laten zich voorafgaand aan iedere vergadering gevraagd en ongevraagd adviseren door:
   a. een platform van opdrachtgevers over vraagarticulatie en pakketspecificatie.
   b. een platform van eigenaren over eigenaarsvraagstukken, gehoord platform opdrachtgevers.
2. Onder vraagarticulatie wordt onder andere het identificeren van de behoefte en realisatie vanuit de eigen planvorming van opdrachtgevers verstaan.
3. Onder pakketspecificatie wordt verstaan welke producten en diensten AQUON standaard levert en wat onder de pluspakketten valt, en onder welke voorwaarden dit plaatsvindt met betrekking tot prijs, kwaliteit en tijdigheid met het oog op bestendigheid en bedrijfsmatig functioneren.
4. Onder eigenaarsvraagstukken worden onder andere vraagstukken bedoeld met betrekking tot governance, investeringsbeslissingen en beprijzingsystematiek, het vormgeven en beoordelen van de planning en controlcyclus.
5. Iedere deelnemer wijst voor ieder platform een ambtenaar uit zijn eigen ambtelijke organisatie aan, die zitting neemt in het platform.

Artikel 14 Ondertekening stukken
1. De voorzitter en de secretaris ondertekenen samen de stukken die van het algemeen bestuur uitgaan.
2. Bij verhindering of ontstentenis van de voorzitter worden de stukken ondertekend door degene die de voorzitter vervangt.
3. Het algemeen bestuur kan de voorzitter toestaan de ondertekening op te dragen aan een ander lid van het algemeen bestuur, aan de technisch voorzitter of aan de directeur.
4. De medeondertekening door de directeur is niet van toepassing indien de ondertekening van de stukken die van het algemeen bestuur uitgaan, ingevolge het derde lid is overgedragen.

Paragraaf 3.2 De voorzitter en technisch voorzitter

Artikel 15 Benoeming en ontslag
1. De voorzitter wordt aangewezen door het algemeen bestuur uit zijn midden.
2. Het algemeen bestuur wijst uit zijn midden een lid aan dat de voorzitter vervangt bij verhindering of ontstentenis.
3. De voorzitter wordt aangewezen voor de zittingsperiode van de deelnemer of bij tussentijds aantreden voor de resterende zittingsduur.
4. Zodra de voorzitter ophoudt lid te zijn van het algemeen bestuur, eindigt zijn voorzitterschap.
5. Het algemeen bestuur kan besluiten de voorzitter ontslag te verlenen, indien deze het vertrouwen van het algemeen bestuur niet meer bezit.

Artikel 16 Technisch voorzitter
1. AQUON heeft een technisch voorzitter.
2. Het algemeen bestuur benoemt een technisch voorzitter op voordracht van een van de deelnemers uit diens midden.

Paragraaf 3.3 Het dagelijks bestuur
Artikel 17 Samenstelling dagelijks bestuur
1. Het dagelijks bestuur bestaat uit:
   a. de voorzitter, en
   b. drie leden door en uit het algemeen bestuur aan te wijzen.
2. Degene die ophoudt lid van het algemeen bestuur te zijn, houdt tevens op lid van het dagelijks bestuur te zijn.
3. Indien tussentijds een plaats in het dagelijks bestuur vacant of beschikbaar komt, wijst het algemeen bestuur zo spoedig mogelijk een nieuw lid aan. Gaat het openvallen van een plaats in het dagelijks bestuur gepaard met het openvallen van een plaats in het algemeen bestuur, dan wordt het aanwijzen van een nieuw lid in het dagelijks bestuur uitgesteld totdat de opengevallen plaats in het algemeen bestuur is bezet.
4. Het algemeen bestuur kan besluiten een lid van het dagelijks bestuur ontslag te verlenen, indien deze het vertrouwen van het algemeen bestuur niet meer bezit.
5. Gedurende de periode die het algemeen bestuur nodig heeft om de opengevallen plaats in het dagelijks bestuur dan wel de opengevallen plaats in het algemeen bestuur en dagelijks bestuur, als bedoeld in het derde lid, te vullen, behoudt het dagelijks bestuur de bevoegdheid rechtsgeldige besluiten te nemen.

Artikel 18 Vergaderingen en besluitvorming
1. Het dagelijks bestuur vergadert zo vaak een lid van het dagelijks bestuur en of de voorzitter het nodig oordeelt.
2. De vergaderingen zijn niet openbaar.
3. Ieder lid heeft één stem.
4. Het dagelijks bestuur besluit bij meerderheid van stemmen. Staken de stemmen dan wordt de behandeling van het onderwerp verdaagd.
5. Het dagelijks bestuur stelt een reglement van orde voor zijn vergaderingen vast.

Artikel 19 Ondertekening van stukken
1. De voorzitter en de directeur ondertekenen samen de stukken die van het dagelijks bestuur uitgaan.
2. Bij verhindering of ontstentenis van de voorzitter worden de stukken ondertekend door degene die krachtens artikel 14 de voorzitter vervangt.
3. Het dagelijks bestuur kan de voorzitter toestaan de ondertekening op te dragen aan een ander lid van het dagelijks bestuur, aan de technisch voorzitter of aan de directeur.
4. De medeondertekening door de directeur is niet van toepassing indien de ondertekening van de stukken die van het dagelijks bestuur uitgaan, ingevolge het derde lid is overgedragen.

Hoofdstuk 4 Taken en bevoegdheden bestuur

Paragraaf 4.1. Taken en bevoegdheden algemeen bestuur
Artikel 20 Algemeen
1. Bij het algemeen bestuur berusten alle taken en bevoegdheden die op grond van deze regeling, wettelijke bepalingen of overeenkomsten aan AQUON toekomen, voor zover deze ingevolge deze regeling of wettelijke bepalingen niet aan het dagelijks bestuur zijn opgedragen.
2. Het algemeen bestuur kan een of meer van zijn bevoegdheden overdragen aan het dagelijks bestuur, tenzij de aard van de bevoegdheid zich daartegen verzet.

Artikel 21 Taken
1. Tot de taken van het algemeen bestuur behoren, onverminderd het bepaalde in artikel 50e van de wet, onder meer:
   a. de vaststelling van de strategische kaders van AQUON;
   b. het met in achtneming van deze regeling voor zijn vergaderingen vaststellen van een reglement van orde, waarvan een exemplaar ter kennis wordt gebracht van de deelnemers;
   c. het vaststellen en wijzigen van de begroting;

d. het vaststellen van de jaarrekening;
e. het aangaan van geldleningen en van rekening-courantovereenkomsten boven een bedrag van € 1.000.000,-;
f. het uitlenen van gelden boven een bedrag van € 1.000.000,-;
g. het vaststellen van de bijdragen van de deelnemers aan AQUON en de wijze van betaling ervan.

2. Het algemeen bestuur besluit slechts bij unanimiteit tot de oprichting van en de deelneming in stichtingen, maatschappen, vennootschappen, verenigingen, coöperaties en onderlinge waarborg-maatschappijen. Een dergelijk besluit kan uitsluitend genomen worden indien dat in het bijzonder aangewezen moet worden geacht voor de behartiging van het daarmee te dienen openbaar belang.
3. Het besluit als bedoeld in het tweede lid wordt niet genomen dan nadat de vertegenwoordigende organen van de deelnemers een ontwerpbesluit is toegezonden en in de gelegenheid zijn gesteld hun wensen en bedenkingen ter kennis van het algemeen bestuur te brengen.

Artikel 22 Verslag over de werkzaamheden

1. Jaarlijks voor 1 april stelt het algemeen bestuur een verslag vast over de werkzaamheden van AQUON in het voorafgaande jaar en biedt dat binnen twee weken na de vaststelling aan de deelnemers aan.
2. Het verslag over de werkzaamheden als bedoeld in het eerste lid wordt binnen twee weken na vaststelling aan gedeputeerde staten gezonden.

Paragraaf 4.2 Taken en bevoegdheden dagelijks bestuur
Artikel 23 Taken en bevoegdheden dagelijks bestuur

1. Onverminderd het bepaalde in artikel 50e van de Wet, en voor zover niet bij of krachtens wettelijke bepaling de voorzitter met de navolgende taken en bevoegdheden is belast, heeft het dagelijks bestuur tot taak het voeren van het dagelijks bestuur van AQUON. Hieronder wordt tenminste verstaan:
   a. het uitoefenen van de dagelijkse leiding van AQUON op een zodanige wijze dat de goede voortgang van de aan AQUON opgedragen werkzaamheden te allen tijde is verzekerd
   b. de voorbereiding van al hetgeen in de vergaderingen van het algemeen bestuur ter overweging en beslissing moet worden gebracht;
   c. de uitvoering van de besluiten van het algemeen bestuur.
2. Van de bevoegdheden genoemd in het eerste lid kan het dagelijks bestuur mandaat verlenen aan de directeur voor zover de aard van de bevoegdheid zich niet tegen de mandaatverlening verzet.
3. De directeur kan ondermandaat verlenen van de aan hem gemandateerde bevoegdheden.

Paragraaf 4.3 Taken en bevoegdheden voorzitter en technisch voorzitter
Artikel 24 taken en bevoegdheden voorzitter

1. Onverminderd het bepaalde in artikel 50e van de wet is de voorzitter onder meer belast met de volgende taken:
   a. de voorbereiding van de vergaderingen van het algemeen bestuur en het dagelijks bestuur.
   b. voorzitterschap van het algemeen bestuur en het dagelijks bestuur.
   c. vertegenwoordiging van AQUON in en buiten rechte.
2. De voorzitter draagt zijn taken, bedoeld in het eerste lid onder a en b over aan de technisch voorzitter.
3. De voorzitter machtigt de directeur voor de taken, bedoeld in het eerste lid, onder c.

Hoofdstuk 5 Organisatie

Paragraaf 5.1 Ambtelijke organisatie
Artikel 25 Ambtelijke organisatie

1. AQUON heeft een ambtelijke organisatie.
2. Uitgezonderd de directeur en de controller, benoemt het dagelijks bestuur de ambtenaren, alsmede het personeel werkzaam op basis van arbeidsovereenkomst naar burgerlijk recht, werkzaam in de ambtelijke organisatie en stelt de bezoldiging vast.
3. De Sectorale Arbeidsvoorwaarden Waterschappen zijn van overeenkomstige toepassing op het personeel van AQUON. Nadere rechtspositionele kaders worden door het dagelijks bestuur vastgesteld.
4. De directeur stelt de bezoldiging vast binnen het bezoldigingskader, bedoeld in het vorige lid.

Paragraaf 5.2 Directeur
Artikel 26 Benoeming directeur

1. AQUON heeft een directeur.
2. Het algemeen bestuur besluit tot benoeming, schorsing en ontslag van de directeur, op voordracht van het dagelijks bestuur.
3. Het algemeen bestuur kan besluiten de directeur ontslag te verlenen, indien de directeur het vertrouwen van het algemeen bestuur niet meer bezit.
4. Het algemeen bestuur regelt de bezoldiging van de directeur.
5. Het dagelijks bestuur regelt de vervanging van de directeur.

Artikel 27 Taak en bevoegdheid directeur

1. De directeur staat aan het hoofd van de ambtelijke organisatie.
2. De directeur staat het algemeen bestuur, de voorzitter en het dagelijks bestuur en technisch voorzitter als secretaris bij in de uitoefening van hun taak.
3. De directeur is in de vergaderingen van het algemeen en dagelijks bestuur aanwezig.
4. De directeur vertegenwoordigt het bestuur naar het georganiseerd overleg met de vakbonden.
5. De directeur is aan het algemeen bestuur verantwoording schuldig over het door hem gevoerde beleid en beheer.
6. De directeur geeft het algemeen bestuur en dagelijks bestuur alle inlichtingen die het algemeen bestuur en dagelijks bestuur voor de uitvoering van hun taak nodig hebben.
7. Het algemeen bestuur stelt in een instructie nadere regels over de taak en bevoegdheden van de directeur.
8. De instructie bedoeld in het zevende lid, regelt tevens de wijze waarop het dagelijks bestuur intervisie biedt en toezicht houdt op de directeur ten aanzien van de aan hem opgelegde taken voor zover de taken betrekking hebben op het uitvoeren van besluiten van het algemeen bestuur.

Paragraaf 5.3 Controller
Artikel 28 Benoeming controller
1. AQUON heeft een controller.
2. Het algemeen bestuur besluit tot benoeming, schorsing en ontslag van de controller, op voordracht van het dagelijks bestuur.
3. Het algemeen bestuur kan besluiten de controller ontslag te verlenen, indien de controller het vertrouwen van het algemeen bestuur niet meer bezit.
4. Het algemeen bestuur regelt de bezoldiging van de controller.
5. Het dagelijks bestuur regelt de vervanging van de controller.

Artikel 29Taak en bevoegdheid controller
1. De controller adviseert de directeur en het dagelijks en algemeen bestuur over het op koers brengen en houden van de organisatie, zoals vastgelegd bij de strategische kaders. In geval naar het oordeel van de controller, de directeur afwijkt van de door het algemeen en of dagelijks bestuur genomen besluiten, informeert hij het algemeen bestuur onverwijld.
2. Het algemeen bestuur stelt een controllerstatuut vast waarin de verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de controller nader zijn geregeld.
3. Het algemeen bestuur stelt regels omtrent de planning en controlcyclus van AQUON.

Hoofdstuk 6 Inlichtingen en verantwoording
Artikel 30 Algemeen
1. Het algemeen bestuur, het dagelijks bestuur en de voorzitter geven aan de afzonderlijke leden van de vertegenwoordigende organen van de deelnemers en deze organen als geheel gevraagd en ongevraagd alle informatie die voor een juiste beoordeling van het door het bestuur en de voorzitter gevoerde en te voeren beleid nodig is.
2. Het reglement van orde voor het algemeen bestuur regelt de wijze waarop uitvoering wordt gegeven aan het in het vorige lid bepaalde.

Artikel 31 Algemeen bestuur
1. Een lid van het algemeen bestuur dient de deelnemer die hem heeft aangewezen, alsmede het vertegenwoordigend orgaan van de deelnemer die hem heeft aangewezen, alle inlichtingen te verstrekken die door één of meer leden van de deelnemer of dat vertegenwoordigend orgaan worden gevraagd.
2. Een lid van het algemeen bestuur kan ter verantwoording worden geroepen door de deelnemer die hem heeft aangewezen, alsmede het vertegenwoordigend orgaan van de deelnemer die hem heeft aangewezen, voor het door hem in dat bestuur gevoerde beleid.
3. Het bepaalde in de voorgaande leden is van overeenkomstige toepassing op plaatsvervangende leden.

Artikel 32 Dagelijks bestuur
1. Het dagelijks bestuur en elk van zijn leden afzonderlijk zijn aan het algemeen bestuur verantwoording schuldig over het door het dagelijks bestuur gevoerde bestuur.
2. Het dagelijks bestuur geeft het algemeen bestuur alle inlichtingen die het algemeen bestuur voor de uitoefening van zijn taak nodig heeft.

Hoofdstuk 7 De financiën

Paragraaf 7.1 Algemeen
Artikel 33 Dienstjaar

Het dienstjaar van AQUON is gelijk aan het kalenderjaar.

Artikel 34 Kostentoerekening

1. Het algemeen bestuur stelt jaarlijks bij de begroting de bijdrage van de deelnemers vast.
2. De bijdrage, bedoeld in het eerste lid, is opgebouwd uit:
   a. laboratorium gerelateerde kosten;
   b. eigenaarskosten.
3. De laboratorium gerelateerde kosten bestaan voor :
   a. 75% uit vaste kosten. Deze kosten worden, in de verhouding van het individueel voortschrijdend gerealiseerde driejaarsgemiddelde productieaantal ten opzichte van de totale productie in het desbetreffende tijdvak, verrekend. De gerealiseerde productieaantallen worden overgenomen uit de meest actuele vastgestelde jaarstukken; en
   b. 25% uit variabele kosten. Deze kosten worden, in de verhouding van de individuele werkelijke jaarproductie ten opzichte van de werkelijke totale productie in het desbetreffende jaar, verrekend.
   c. De som van de kostentoerekening zoals vermeld in de leden 3a en 3b van dit artikel vormt de definitieve bijdrage van een deelnemer voor laboratorium gerelateerde kosten.
4. De bijdrage, bedoeld in het derde lid, is terug te leiden naar een prijsstelling voor producten en diensten.
5. De eigenaarskosten hebben betrekking op de kosten die gemaakt worden om AQUON een duurzaam gezonde basis te geven en te doen behouden. Deze kosten worden op een gelijke wijze verrekend als vermeld in lid 3.a van dit artikel.
6. Het algemeen bestuur bepaalt de hoogte van de eigenaarskosten.
7. Het algemeen bestuur brengt voorafgaand aan ieder kwartaal een voorschot in rekening bij de deelnemers.
8. Het voorschot, bedoeld in het voorgaande lid, is gebaseerd op de programmabegroting van het betreffende jaar.
9. De afrekening van de bijdrage vindt jaarlijks plaats bij de vaststelling van de jaarrekening:

Artikel 35 Voorschriften voor geldelijk beheer en administratie

Het algemeen bestuur stelt voorschriften vast voor het geldelijk beheer en de administratie. Ten aanzien van de controle op het geldelijk beheer en de administratie is de verordening als bedoeld in artikel 109 Waterschapswet van overeenkomstige toepassing.

Artikel 36 Borgtocht

1. De deelnemers dragen er steeds zorg voor dat AQUON te allen tijde over voldoende middelen beschikt om aan al zijn verplichtingen jegens derden te kunnen voldoen en in geval van aan AQUON verstrekte geldleningen is iedere deelnemer hiervoor per geldlening jegens betreffende geldgever rechtstreeks aansprakelijk conform zijn kostenaandeel in AQUON, op basis van de laatst vastgestelde verdeelsleutel.
2. Indien aan het algemeen bestuur van AQUON blijkt dat een deelnemer weigert deze verplichte uitgave op de begroting te zetten, doet het algemeen bestuur onverwijld een verzoek aan het college van gedeputeerde staten, dat bevoegd is omtrent toezicht op de betreffende deelnemer, deze deelnemer alsnog aan zijn verplichting te laten voldoen, zulks op grond van de van toepassing zijnde toezichtbepalingen uit de Waterschapswet, de Waterwet, de Provinciewet en de wet.
3. De deelnemers verbinden zich in geval van opheffing van AQUON de rechten en verplichtingen van AQUON over de deelnemers te verdelen op basis van de laatst vastgestelde verdeelsleutel.

Paragraaf 7.2 De begroting

Artikel 37 Voorbereiding en vaststelling begroting

1. Het dagelijks bestuur stelt na consultatie van de deelnemende waterschappen jaarlijks een ontwerpbegroting op voor het komende jaar.
2. Uiterlijk acht weken voor aanbieding aan het algemeen bestuur zendt het dagelijks bestuur de ontwerpbegroting toe aan elk van de vertegenwoordigende organen van de deelnemers.
3. De ontwerpbegroting wordt door de zorg van de deelnemers voor een ieder ter inzage gelegd en, tegen betaling van kosten, algemeen verkrijgbaar gesteld. Van de terinzagelegging en de verkrijgbaarstelling wordt openbaar kennis gegeven. Artikel 100, derde lid, Waterschapswet is van overeenkomstige toepassing.
4. De vertegenwoordigende organen van de deelnemers kunnen bij het dagelijks bestuur hun zienswijze over de ontwerpbegroting indienen. Het dagelijks bestuur voegt de zienswijzen bij de ontwerpbegroting zoals deze aan het algemeen bestuur wordt aangeboden.
5. De begroting wordt uiterlijk 15 juli voorafgaande aan het dienstjaar waarvoor deze geldt, door het algemeen bestuur vastgesteld.

6. In afwijking van artikel 12, tweede lid, wordt de begroting vastgesteld bij tenminste zevennegende meerderheid van het aantal zitting hebbende leden.
7. Nadat de begroting is vastgesteld, zendt het algemeen bestuur de begroting aan de vertegenwoordigende organen van de deelnemers, die ter zake bij de colleges van gedeputeerde staten hun zienswijzen naar voren kunnen brengen.
8. Het dagelijks bestuur zendt de begroting binnen vier weken na de vaststelling door het algemeen bestuur, doch in ieder geval voor 1 augustus van het jaar voorafgaande aan dat waarvoor de begroting dient, aan gedeputeerde staten en aan gedeputeerde staten van elke andere betrokken provincie.

Artikel 38 Wijziging begroting
1. Het bepaalde in artikel 37 alsmede het bepaalde in artikel 101 Waterschapswet is van overeenkomstige toepassing op besluiten tot wijziging van de begroting, met dien verstande dat de data genoemd in het vijfde en achtste lid niet gelden.
2. In afwijking van het eerste lid is het algemeen bestuur bevoegd de begroting te wijzigen wanneer deze geen wijziging brengt in het totaal van de kosten van de deelnemers.
3. Vaststelling van de wijziging bedoeld in het tweede lid geschiedt in afwijking van artikel 12, tweede lid, bij tenminste zeven negende meerderheid van het aantal zitting hebbende leden.

Artikel 39 Financiële en beleidsmatige kaders en de voorlopige jaarrekening
Het dagelijks bestuur zendt vóór 15 april van het jaar voorafgaande aan dat waarvoor de begroting dient, de algemene financiële en beleidsmatige kaders en de voorlopige jaarrekening aan de vertegenwoordigende organen van de deelnemers.

Paragraaf 7.3 De jaarrekening
Artikel 40 Vaststelling jaarrekening
1. Het dagelijks bestuur biedt tijdig de jaarrekening over het afgelopen dienstjaar met alle bijbehorende bescheiden ter vaststelling aan aan het algemeen bestuur.
2. Het algemeen bestuur onderzoekt de jaarrekening zonder uitstel en stelt de jaarrekening vast vóór 1 juli daaropvolgend.
3. Het algemeen bestuur doet van deze vaststelling onder toezending van een exemplaar van de jaarrekening mededeling aan de besturen van de deelnemers.
4. Het dagelijks bestuur zendt de jaarrekening binnen twee weken na de vaststelling, doch in ieder geval vóór 15 juli volgend op het dienstjaar waarop de jaarrekening betrekking heeft, met alle bijbehorende stukken, inclusief de accountantsverklaring, aan gedeputeerde staten en aan gedeputeerde staten van elke andere betrokken provincie.
5. Het besluit tot vaststelling van de jaarrekening van inkomsten en uitgaven strekt, voor zover het de daarin goedgekeurde bedragen betreft, aan de directeur, de controller, de administrateur, de kassier en het bestuur tot ontlasting, behoudens later in rechte gebleken valsheid in geschrifte of andere onregelmatigheden.

Hoofdstuk 8 Archief

Artikel 41 Archivering
1. Het dagelijks bestuur is belast met de zorg en het toezicht op de bewaring en het beheer van de archiefbescheiden van AQUON.
2. Voor de bewaring van de op grond van Artikel 12, eerste lid van de Archiefwet 1995 over te brengen archiefbescheiden wijst het dagelijks bestuur een archiefbewaarplaats aan.
3. Bij opheffing van deze regeling worden – met inachtneming van het in het eerste lid gestelde – de archiefbescheiden overgebracht naar de archiefbewaarplaats van de deelnemer waar het openbaar lichaam is gevestigd.

Hoofdstuk 9 Wijziging, toetreding, uittreding, opheffing
Artikel 42 Wijziging
1. De regeling kan worden gewijzigd bij gelijkluidende besluiten van alle deelnemers, alsmede de toestemming van de vertegenwoordigende organen van de deelnemers.
2. Zowel het algemeen bestuur, het dagelijks bestuur als elk van de deelnemers is bevoegd tot het doen van voorstellen tot wijziging van de regeling.

Artikel 43 Toetreding

1. Voor toetreding tot de regeling is de instemming vereist van alle deelnemers. De deelnemers kunnen uitsluitend instemming geven wanneer zij daarvoor de toestemming van hun vertegenwoordigende organen hebben.
2. Het algemeen bestuur kan aan de toetreding voorwaarden verbinden.
3. Op de voor toetreding noodzakelijke wijziging van de regeling is artikel 42 van toepassing.
4. Een toegetreden deelnemer kan van de diensten van AQUON niet eerder dan in het nieuwe dienstjaar gebruik maken, tenzij in een nadere overeenkomst, door het algemeen bestuur te sluiten, anders is afgesproken.
5. De kosten van de in verband met toetreding vereiste bekendmaking komen ten laste van de toegetreden deelnemer.

Artikel 44 Uittreding
1. Voor uittreding uit de regeling wordt een opzegtermijn van ten minste één kalenderjaar in acht genomen. Gedurende vijf jaar na de datum van toetreding tot de regeling is uittreding niet mogelijk.
2. Het voornemen tot uittreding wordt bij aangetekende kennisgeving aan het algemeen bestuur meegedeeld.
3. De uittreedkosten zijn bepaald op basis van de, in het Algemeen Bestuur vast te stellen, formule die daartoe bij de vaststelling van de laatste jaarrekening jaarlijks wordt geactualiseerd, tenzij blijkt dat AQUON onder die voorwaarde in haar bestaan definitief bedreigd wordt.
4. Op de voor uittreding noodzakelijke wijziging van de regeling is artikel 42 van overeenkomstige toepassing.

Artikel 45 Opheffing
1. Voor opheffing is de instemming vereist van alle deelnemers.
2. Bij opheffing van de regeling wordt een liquidatieplan opgesteld door een onafhankelijke registeraccountant. Het liquidatieplan wordt vastgesteld door het algemeen bestuur.

HOOFDSTUK 10 SLOTBEPALINGEN.

Artikel 46 Duur
De regeling wordt aangegaan voor onbepaalde tijd.

Artikel 47 Geschillen
Van een geschil als bedoeld in artikel 28, eerste lid, van de wet is sprake als ten minste één van de deelnemers een zodanige mening is toegedaan.

Artikel 48 Toezending
Het bestuur van Waterschap Aa en Maas draagt zorg voor de toezending van deze regeling aan gedeputeerde staten van de provincies waarin de deelnemers zijn gelegen.

Artikel 49 Inwerkingtreding
1. Het bestuur van Waterschap Aa en Maas draagt zorg voor bekendmaking van de regeling.
2. De regeling treedt in werking op 1 januari 2018. Indien de bekendmaking bedoeld in het eerste lid, plaatsvindt na 31 december 2017, treedt zij in werking met ingang van de dag na de datum van bekendmaking.

Artikel 50 Citeerwijze
Deze regeling wordt aangehaald als ‘Gemeenschappelijke regeling AQUON 2018’.

Artikel II Inwerkingtreding
1. Het bestuur van Waterschap Aa en Maas draagt zorg voor bekendmaking van de regeling.
2. De regeling treedt in werking op 1 januari 2018. Indien de bekendmaking bedoeld in het eerste lid, plaatsvindt na 31 december 2017, treedt zij in werking met ingang van de dag na de datum van bekendmaking.

Artikel III Citeertitel
Deze wijzigingsregeling wordt aangehaald als Eerste wijziging gemeenschappelijke regeling AQUON 2011.

Algemene toelichting op de eerste wijzigingsregeling Aquon

Algemeen
De aanleiding voor het aanpassen van de gemeenschappelijke regeling vormt de besluitvorming in de zomer van 2016, naar aanleiding van het advies van WagenaarHoes Organisatieadvies: “Naar AQUON 2.0 – fase 2 van de strategische heroriëntatie, doorontwikkeling als paradox, dichterbij en verder af organiseren”.
Met de in dat rapport uitgewerkte voorstellen werd een proces afgerond dat de bestuurlijke en ambtelijke vertegenwoordigers van de negen eigenaren van AQUON in goede samenwerking hebben doorlopen. AQUON heeft in 2014 en 2015 bovendien een verandering gerealiseerd die het vertrouwen kan geven dat AQUON kan voldoen aan de daarbij geformuleerde ambities en verwachtingen. Er lagen voorstellen voor om strategie, *governance* en AQUON- organisatie aan te passen.

Besloten is in de zomer van 2016 vervolgens onder meer om:
1. Het strategisch profiel van AQUON als volgt in te kaderen:
- AQUON is “*full service”* ketenpartner van de deelnemende waterschappen.
- AQUON is middels het proces van vraagarticulatie verbonden met de hoofdprocessen van de waterschappen.
- AQUON levert als uitkomst van het proces van vraagarticulatie standaardpakketten (soorten water, typen activiteiten) en een beperkt aantal pluspakketten. 90 à 95% van hun vraag brengen de waterschappen onder bij AQUON.
- AQUON realiseert een zakelijke balans tussen zelf doen en inkopen.
- AQUON is samen met de waterschappen actief in innovatienetwerken.

2. De *governance* te verbeteren en de samenwerking op het vlak van vraagarticulatie, het opdrachtgeverschap en het eigenaarschap te versterken.
- Het AB/DB beter in positie te brengen door
    - de rollen van besturen en management strikter te scheiden.
    - eigenaarschap en opdrachtgeverschap strikter te scheiden.
    - professionele inbreng in bestuur te versterken.
    - voorzitterschap onafhankelijker te maken.
- De advisering te verbeteren door ambtelijke rollen en platforms strikter te (onder)scheiden, door helder te zijn over welke verantwoordelijkheden en bevoegdheden waar moeten liggen.
- De gemeenschappelijke regeling op het bovenstaande aan te passen, de uittreedregeling te versimpelen en de beprijzing strakker te organiseren.

Een en ander is in goed overleg en overeenstemming doordacht en vertaald in bijgaande eerste wijzigingsreling AQUON.

Hierbij is ook nog meegenomen dat vlak na de laatste aanpassingen van de regeling in 2015 bleek dat de regeling niet werd beschreven als een regeling van de dagelijks besturen respectievelijk colleges van dijkgraven en heemraden van de deelnemers. Dat vroeg een aanpassing van artikel 1 en artikel 7, 35 en 36 waar daar naar werd verwezen.

Met nadruk wordt vastgesteld dat met de hier voorgestelde aanpassingen er niets verandert in de governance van de algemene besturen respectievelijk verenigde vergaderingen van de deelnemers. Conform de besluitvorming, als hiervoor weer gegeven, wordt de taakverdeling tussen algemeen bestuur, dagelijks bestuur, voorzitter en secretaris/directeur van Aquon aangepast.

Juridisch kader
De wijziging van de gemeenschappelijke regeling is opgesteld als een besluit waarbij alle artikelen worden vervangen door nieuwe artikelen. Hierdoor blijft de wijziging juridisch beperkt tot een wijziging van de regeling zelf en houdt deze geen verband met intrekken of opheffen van de regeling. De citeertitel is om die reden ongewijzigd.
Voor de transparantie is een transponeringstabel opgemaakt.

Bij het opstellen van de regeling is er voor gekozen een aantal bepalingen uit de Wet gemeenschappelijke regelingen over te nemen. Hiermee is beoogd een totaaloverzicht te geven. Als vanzelfsprekend gaat de Wet hier boven de bepaling van de regeling zelf, mocht de bepaling in de Wet wijzigen.

Voor de opbouw is zoveel aansluiting gezocht bij de opbouw van de Wet gemeenschappelijke regelingen en de Waterschapswet. Behalve inhoudelijke wijzigingen, zijn enkele artikelen redactioneel aangepast.

Toelichting op inhoudelijke wijzigingen
Bestuursbevoegdheden

Het algemeen bestuur van Aquon wordt geacht meer als aandeelhouders vergadering van AQUON te gaan functioneren. Zij stellen de begroting en de rekening vast. Deze taken van het algemeen bestuur zijn benoemd in artikel 21.
Het dagelijks bestuur van Aquon dient meer als Raad van Commissarissen/Raad van Toezicht te gaan functioneren. De directeur kan daardoor zijn rol en verantwoordelijkheid als directeur beter invullen en van daaruit van het dagelijks bestuur diverse bevoegdheden via een mandaat of machtiging/volmacht. De over te dragen bevoegdheden zijn benoemd in artikel 23. Daarnaast zijn in artikel 27 direct taken aan de directeur toebedeeld.

Zou een waterschap bijvoorbeeld aan AQUON vragen landmeetkundige activiteiten te verrichten, dan past dat niet binnen de nu vastgestelde strategie en zou een besluit van het algemeen bestuur over de strategie nodig zijn om dat mogelijk te maken. De begroting vormt er het kader voor, waarbinnen de strategie en eventuele investeringsbeslissingen vorm dienen te krijgen.
De strategische kaders worden gevormd door eerder genomen besluiten van het Algemeen Bestuur daarover. Het meest recente voorbeeld is de rapportage van fase 2. Bekeken zal worden of, voor de strategische kaders zoals die zijn vastgesteld, een handzaam overzicht gemaakt dan worden.

Het dagelijks bestuur adviseert de directeur en draagt de directeur voor ter benoeming door het algemeen bestuur. Tot slot ziet het dagelijks bestuur toe op het functioneren van de directeur. Het dagelijks bestuur stelt ook het bezoldigingskader vast, waarbinnen de directeur de ruimte heeft bij de aanstelling en ontwikkeling van personeel. De directeur mag voortaan zelf de organisatiestructuur vaststellen, privaatrechtelijke rechtshandelingen plegen en geldleningen aangaan en of gelden uitlenen tot een bedrag van €1 mln. binnen het door het algemeen bestuur vastgestelde strategie en begrotingskader.

Deze aanpassingen in de GR treft vele artikelen. Onder andere
- Het toevoegen van de artikelen 26-28 over de directeur en de controller. Zij zijn deel van de ambtelijke organisatie maar hebben een specifieke en stevigere rol in verhouding tot de drie wettelijk verankerde bestuursorganen (algemeen bestuur, dagelijks bestuur en voorzitter in artikel 6)

De directeur
De directeur heeft een nadrukkelijker rol. Dit komt tot uitdrukking in de artikelen 26 en 27, maar ook bij de taken van het dagelijks bestuur in artikel 23. De taken uit artikel 23 komen terug in een mandaat/machtings en volmachtsbesluit aan de directeur waarvoor een nadrukkelijke grondslag in artikel 23, tweede lid is neergelegd, een en ander volledig conform de in de zomer van 2016 genomen besluiten uit fase 2.

Checks en balances
Behalve de directeur is een controller aan de regeling toegevoegd. Waar de directeur meer bevoegdheden krijgt ligt het voor de hand uit hoofde van een adequate organisatie van “checks en balances” een controller aan te stellen. De controller zal de directeur ondersteunen met informatie om AQUON op koers te houden en zo nodig te brengen. Waar de directeur naar het oordeel van de controller daarin niet slaagt en of maatregelen neemt die er mee in strijd zijn, kan deze zich rechtsreeks wenden tot het bestuur. Een en ander wordt in een apart controllerstatuut beschreven. Voor het beheer van de middelen wordt een treasurystatuut toegevoegd. Verder wordt een “planning en control” reglement opgesteld waarvan nog bepaald moet worden waar het wordt vastgesteld.

De technisch voorzitter
Zoals besproken in fase 2 is behoefte aan zich meer onafhankelijk gepositioneerde voorzitter die geen eigen waterschapsbelang dient. De wet schrijft voor dat er altijd een voorzitter is. In de praktijk van AQUON zal deze alleen als vervanger van de technisch voorzitter (zie artikel 15, 16 en 24) optreden. In de hier uit gewerkte vorm is de technisch voorzitter geen lid van het algemeen bestuur, is geen bestuursorgaan, heeft geen stemrecht en krijgt zijn taken en bevoegdheden door mandaat of machtiging van de (wettelijke) voorzitter. Waar de voorzitter een beslissende stem had is dat nu dus niet meer mogelijk en moet er dus altijd een meerderheid zijn die het besluit mogelijk maakt.

Uittreedregeling
In de regeling staat in artikel 44 een concreet voorstel voor de uittreedregeling. Hiermee is invulling gegeven aan de in fase 2 geformuleerde behoeft om de uittreedkosten meer voorspelbaar te maken.
Om te komen tot een voorstel voor een nieuwe uittreedregeling zijn eerst de uitgangspunten voor de uittreed regeling op een rij gezet. Belangrijk is dat de deelnemers vooraf kunnen weten wat de uittreedkosten zijn, waar dat nu alleen na veel becijferingen duidelijk kan worden. Uittreden moet niet onmogelijk gemaakt worden, maar mag ook de achterblijvers niet met meerkosten (van de vertrekkende partij) confronteren. De directeur moet voldoende tijd krijgen de organisatie aan de te wijzigen omstandigheden aan te passen. Als de veranderopgave te groot is voor de directeur moet er een ontsnappingsclausule zijn.
Voor de uittreedkosten wordt een formule ontwikkeld en door het Algemeen Bestuur vastgesteld. Een formule die gebaseerd is op de manier waarop in 2016 de uittreedkosten bepaald zijn met parameters die aansluiten op de werkelijkheid van de afname van de respectievelijke waterschappen. Jaarlijks worden bij de vaststelling van de jaarrekening door de accountant de parameters becijferd en door het Algemeen Bestuur vastgesteld, bij de vaststelling van de jaarrekening. Omdat niet duidelijk is of AQUON dat kan overleven moet ook hier een bepaling

opgenomen worden die daarover gaat. (“tenzij blijkt dat AQUON onder die voorwaarde in haar bestaan definitief Typ hier uw vergelijking.bedreigd wordt”).

7. Prijsbepaling, vraagarticulatie en pakketspecificatie.
Een ander kritisch punt is de prijsbepaling in samenhang met de vraagarticulatie en pakketspecificatie geweest. Voor de vraagarticulatie en pakket specificatie is een uitgewerkt traject gedefinieerd tussen de waterschappen en AQUON. In stappen wordt de meetvraag van de individuele waterschappen naast elkaar gelegd en in pakketten gebundeld en gematcht. Waar nodig wordt deze vervolgens in onderling overleg bijgesteld als daar voldoende behoefte aan blijkt. Bij de start van een nieuw jaar wordt het proces geëvalueerd en aangepast als daar voldoende behoefte aan blijkt te bestaan.
Daarnaast is een proces van kostprijs analyse gestart. Dat leidt tot een concreet voorstel voor de inrichting van de kostprijzen. Daarbij is onderscheid te maken tussen laboratorium gerelateerde kosten en eigenaarskosten, zoals in artikel 34 concreet gemaakt.

Overige aanpassingen
In artikel 4 werd een gedetailleerde definitie gegeven van de taken van AQUON. Dat is nu wat algemener gedefinieerd. Bij het proces van vraagarticulatie wordt jaarlijks nader bepaald wat AQUON precies levert en is de oude gedetailleerde beschrijving niet meer passend. De strategie die voortaan als taak is gedefinieerd van het algemeen bestuur kan voldoende kader geboden worden.

Transponeringstabel

Nieuw	oud
1	1
2	2
3	3
4	4
5	5
6	6,7
7	8
8	-
9	9
10, eerste lid-derde lid	10, eerste lid
10, vierde lid	12, eerste en tweede lid.
11	10, tweede tot en met vierde lid
12	11
13	-
14	Artikel 21, derde lid
15	20 en 21
16	-
17	17
18	18
19	21, derde lid
20	13
21	14
22	15
23	19
24	21
25	22, eerste lid en -
26	-
27	-
28	-
29	-
30	23
31	24
32	25
33	27
34	28
35	29
36	29a
37	30
38	31
39	32

40	33
41	34
42	35
43	36
44	37
45	38

Artikelsgewijze toelichting
Artikel 6 Bestuursorganen
Dit artikel is direct afkomstig uit de Wet. Het artikel bevat alleen de wettelijke bestuursorganen. Om die reden is de technisch voorzitter en de ambtelijke organisatie niet opgenomen. De volgorde van de bestuursorganen is niet gelijk aan de volgorde van de opvolgende paragrafen. Dit heeft te maken met de volgorde in de Wet.

Artikel 11 Vergader en besluitvormingsquorum
Dit artikel ziet alleen op het openingsquorum. Zonder dit quorum kan de vergadering niet worden geopend. Het benodigde quorum om tot een besluit te komen, is geregeld in artikel 12 en bij de desbetreffende onderwerpen.

Artikel 14 Ondertekening stukken
Dit artikel regelt de ondertekening van stukken die van het AB uitgaan en de bevoegdheid om een ondertekeningsmandaat te geven. Let wel het betreft een ondertekeningsmandaat. De besluitvorming vindt plaats in de vergadering van het AB van AQUON. Om die reden kan ondertekend worden door één persoon.

Artikel 16 Technisch voorzitter
De technisch voorzitter is nieuw in de regeling. Dit is geen bestuursorgaan maar een persoon aan wie taken van de voorzitter kunnen worden overgedragen. De over te dragen taken zijn bij de voorzitter opgesomd.

Artikel 19 Ondertekening stukken
Dit artikel regelt de ondertekening van stukken die van het DB uitgaan en de bevoegdheid om een ondertekeningsmandaat te geven. Let wel het betreft een ondertekeningsmandaat. De besluitvorming vindt plaats in de vergadering van het DB. Om die reden kan ondertekend worden door één persoon.
Let wel dit staat los van het mandaat- machtigings en volmachtbesluit van diverse taken aan de directeur.

Artikel 21 Taken
Dit artikel bevat een aangepaste taakomschrijving voor het AB van AQUON.

Artikel 22 Verslag over de werkzaamheden
De directeur kan via een ondertekeningsmandaat gemandateerd worden het verslag te ondertekenen en vervolgens te verzenden.

Artikel 23 Taken en bevoegdheden dagelijks bestuur
Dit artikel bevat een opsomming van de taken van het dagelijks bestuur. Dit is gebaseerd op de Wet en wettelijke grondslag van de regeling. Evenwel is omwille van de gewijzigde structuur van de Regeling direct benoemd dat de taken aan de directeur worden overgedragen. Het DB kan instructie geven aan de directeur over de taken die zij heeft overgedragen.

Artikel 27 Taak en bevoegdheid directeur
Tweede lid,
In dit lid is nadrukkelijk de rol van secretaris van de bestuursorganen van AQUON aan de directeur toebedeeld.
Vierde lid
De directeur is als vanzelfsprekend WOR-bestuurder. Dit behoeft geen afzonderlijke bepaling.

Artikel 42 Wijziging
Op grond van artikel 50 van de Wet dient een wijziging op dezelfde wijze plaats te vinden als het treffen van een regeling, vandaar gelijkluidende besluiten. Voorts is op grond van de Wet instemming van de algemeen besturen van de deelnemende waterschappen vereist.

Hoogheemraadschap van Delfland

Commissie Bestuur, organisatie en bedrijfsvoering

Dossiernummer	66
Vertrouwelijk	Nee
Vergaderdatum	20 juni 2017
Agendapunt	05.01
Omschrijving	Verantwoordingsrapportage 2016 team Toezicht en Handhaving

Geagendeerd	Vergaderdatum
Commissie Bestuur, organisatie en bedrijfsvoering	20 juni 2017

Voorgesteld besluit

Verantwoordingsrapportage 2016

Team Toezicht en Handhaving
Sector Waterbeheer

Vastgesteld door het college van Dijkgraaf en Hoogheemraden op 6 juni 2017.

Voorwoord

Voor u ligt de Verantwoordingsrapportage over 2016 van het team Toezicht en Handhaving. Uitgangspunt voor deze rapportage is het op 5 januari 2016 door het college van dijkgraaf en hoogheemraden vastgestelde 'Uitvoeringsprogramma 2016 team Toezicht en Handhaving'.

In onderhavige rapportage wordt op hoofdlijnen beschreven welke activiteiten het team T&H heeft uitgevoerd in 2016.
In eerste instantie wordt in zijn algemeenheid geschetst welke ontwikkelingen en algemene onderwerpen in 2016 de revue zijn gepasseerd.
Daarna worden op basis van de geformuleerde prestatie-indicatoren voor 2016, de bijbehorende resultaten weergegeven. Hierbij wordt onderscheid gemaakt in de bestuurlijke prestatie-indicatoren en de zogenaamde ambtelijke indicatoren.
Indien de resultaten vragen om een toelichting wordt deze vermeld; dit kan bijvoorbeeld zijn omdat het onderwerp bestuurlijk en/of inhoudelijk relevant is of een verklaring wordt gegeven waarom de geplande doelstelling i.c. prestatie-indicator niet is gerealiseerd.
Tevens wordt aangegeven over welke onderwerpen het team heeft gecommuniceerd naar belanghebbenden.

In deze rapportage wordt geen verslag gedaan over de financiële middelen en personele inzet. Hierover is reeds Delflandbreed gerapporteerd in het kader van de P&C-cyclus.

B.M. van Egmond
Teamleider Toezicht en Handhaving

Inhoud

1. 2016 in vogelvlucht 4
2. Prestatie-indicatoren in 2016 5
2.1 Bestuurlijke prestatie-indicatoren 5
2.2 Ambtelijke prestatie-indicatoren 6
2.3 Toelichting bij prestatie-indicatoren 6
Toezicht glastuinbouw 6
Infrastructurele projecten 7
Gebiedsgericht monitoren en handhaven (GMH) 8
Schouw 9
Toezicht projecten Stevige dijken 10
Toezichtprojecten schoon water 11
Toezichtprojecten voldoende water 11
Integrale toezichtsprojecten 11
2.4 Reguliere/cyclische toezicht activiteiten 12
Heffingen 12
Incidentbehandeling 13
2.5 Nautisch toezicht en vaarwegbeheer 13
Nautisch toezicht 13
2.6 Beleid, ondersteuning en kwaliteitszorg 14
Kwaliteitszorg 14
Team en organisatieontwikkeling 14
Beleid T&H 15
Advies organisatie en bestuur 15
Kennisnetwerk 15
3. Overige activiteiten in 2016 16
3.1 Teamontwikkeling 16
3.2 Inzet capaciteit en middelen handhaving 16
3.3 Actualiseren werkprocessen en protocollen 17
3.4 I&A ondersteuning van het werkproces 18
3.5 Buitengewoon Opsporings Ambtenaren (BOA's) 18
4. Slotwoord 19

Foto voorblad: Gedumpte vaten in oppervlaktewater.

1. 2016 in vogelvlucht

Het jaar 2016 kenmerkte zich voor het team Toezicht en Handhaving (verder team T&H) door de grote aandacht voor het verbeteren van de chemische waterkwaliteit en de inzet van het project "Gebiedsgericht monitoren en handhaven". Los van de inhoudelijke uitdaging, is veel aandacht besteed aan het brengen van evenwicht tussen de (bestuurlijke) ambitie en de mogelijkheden en beschikbare middelen.

Het team T&H had ook in 2016 nog steeds de uitdaging om met meerdere bestuurders en hun ondersteuners contacten te onderhouden over de toezichtactiviteiten binnen hun portefeuille. Om eenduidig de bestuurders en de dijkgraaf, als coördinerend portefeuillehouder Toezicht en Handhaving, te informeren over de werkzaamheden van het team is het protocol "coördinerend portefeuillehouderschap team Toezicht en Handhaving" opgesteld. Hierin zijn voor drie processen afspraken gemaakt over op welke momenten welke bestuurders worden betrokken.
Met name op het gebied van Chemische waterkwaliteit blijkt dit een werkwijze die veel inspanning van alle betrokkenen vergt.

De ambitie van het bestuur is beschreven in het coalitieakkoord 2015-2019 "Iedereen bewust van Water". Voor het team T&H betekende dit een hoge(re) ambitie met beperkte middelen.

Hoewel er in de loop van 2016 sprake is van enige verbetering, levert het zaaksysteem (nog) niet de gewenste ondersteuning aan de werkprocessen van het team Toezicht en Handhaving. Enerzijds heeft dat te maken met de inrichting en het functioneren van het systeem anderzijds blijkt dat een zaaksysteem minder functionaliteit kan bieden dan eerder is aangenomen.
Er is daarom structureel sprake van een behoorlijke administratieve last voor de medewerkers in plaats van de geplande afname, waarbij het niet mogelijk is overzichten te genereren over bijvoorbeeld het aantal uitgevoerde controles en het aantal handhavingstrajecten, hetgeen voor onderhavige rapportage wel gewenst is.

In heel 2016 is door het team Toezicht en Handhaving veel tijd besteed aan de ongeplande

- extra overleggen in het kader van de herstructurering van de calamiteitenorganisatie;
- de extra inspanningen over de invoering van het zaakgericht werken;
- het volgen van de ontwikkelingen van en de voorbereiding op de consultatie op de algemene regels van de in te voeren omgevingswet;
- interne overleggen over de nieuwe structuur 'aanpak chemische waterkwaliteit';
- project optimalisatie werkprocessen (Slim^2/lean);
- de (toekomstige) huisvesting van het team naar de Phoenixstraat.

Tot slot kenmerkte 2016 zich door minder beschikbare personele capaciteit dan was gepland en waarop het Uitvoeringsprogramma 2016 was gebaseerd. Dit werd veroorzaakt door twee chronisch zieken en meerdere vacatures die niet snel ingevuld konden worden. Deze feiten legden een druk op de realisatie van de doelstellingen die genoemd zijn in het eerder genoemde uitvoeringsprogramma.

Zoals uit deze rapportage blijkt zijn logischerwijs daardoor niet alle doelstellingen met bijbehorende prestatie-indicatoren gerealiseerd.
De bestuurlijke doelen binnen de programmalijn Veiligheid (keringen) zijn wel gehaald; die van de programmalijn Chemische waterkwaliteit niet allemaal. Binnen deze programmalijn is vooral de doelstelling ten aanzien van het reguliere toezicht bij glastuinbouwbedrijven de ambitie naar beneden bijgesteld. De doelstellingen binnen het project Gebiedsgericht monitoren en handhaven zijn voor 2016 wel gerealiseerd.

2. Prestatie-indicatoren in 2016

In het Uitvoeringsprogramma 2016 team Toezicht en Handhaving staan de doelstellingen, zowel bestuurlijk als ambtelijk, verwoord. In dit hoofdstuk wordt hierover verantwoording afgelegd.

2.1 Bestuurlijke prestatie-indicatoren

Voor de resultaten van het team Toezicht en Handhaving zijn vanuit de programmabegroting 2016 en meerjarenraming 2017-2021 de bestuurlijke prestatie-indicatoren geformuleerd.

De bestuurlijke prestatie-indicatoren (PI's) zijn de volgende:

Programmalijn Chemische waterkwaliteit:

1. Eind 2021 is 100% van alle glastuinbouwgebieden doorgelicht en/of in nazorg door middel van gebiedsgericht monitoren en handhaven(GMH)[*)].
   PI 2016: 25% gerealiseerd.

2. Plan ten behoeve van nazorg GMH is opgesteld en geïmplementeerd.
   PI 2016: Plan uiterlijk Q2 opgeleverd.

3. Glastuinbouwbedrijven rapporteren tijdig (UO-rapportage) en representatief deel is op kwaliteit gecontroleerd.
   PI 2016: 95% ingediend en 5% inhoudelijk gecontroleerd.

4. Regulier toezicht glastuinbouw
   PI 2016: 15 % van het areaal gecontroleerd.

5. Project Erfscans landbouwbedrijven
   PI 2016: 100% van de deelnemende bedrijven gecontroleerd en 17 % van de niet deelnemende bedrijven gecontroleerd.

6. Toezichtsplan overige directe lozingen opgesteld op basis van risicoanalyse.
   PI 2016: Plan uiterlijk gereed in Q4.

[*)] In de programmabegroting 2016 is hierover het volgende vermeld: 'In de voorliggende meerjarenraming zijn middelen beschikbaar voor het doorlichten van 80% van alle glastuinbouwgebieden, terwijl het doel 100% is. Als beheermaatregel is opgenomen dat in de kadernota 2017 de middelen voor 100% doorlichten van alle glastuinbouwgebieden nader zullen worden bezien.

Programmalijn Veiligheid (keringen):

1. Toezichtsplan Keringen opgesteld conform risicoanalyse en saneringsbeleid; status quo vastgesteld.
   PI 2016: Plan uiterlijk gereed in Q3.

2. Toezicht op "opgeknapte" dijkvakken met schouw en signaaltoezicht; bij ongewenste NWO's (niet waterkerende objecten) op "opgeknapte" dijkvakken vindt handhaving plaats.
   PI 2016: 100% opgeknapte dijkvakken geïnspecteerd en handhavingstraject ingezet bij ongewenste NWO's .

Naast de bestuurlijke prestatie-indicatoren zijn voor de projecten en diverse andere werkzaamheden die het team uitvoert, de gewenste resultaten en bijbehorende (ambtelijke) prestatie-indicatoren per project beschreven in paragraaf 2.3 tot en met 2.6.

Deze zijn samengevat in een tabel welke als bijlage 1 bij dit uitvoeringsprogramma is opgenomen; kortheidshalve wordt hiernaar verwezen.

2.2 Ambtelijke prestatie-indicatoren

Doelstellingen & Gerealiseerd:
In het uitvoeringsprogramma 2016 zijn ook doelstellingen opgenomen ten aanzien van projecten die het team voor 2016 in de planning had staan; deze zijn in hoofdstuk 4 vermeld.

In deze rapportage zijn in de bijlage in tabelvorm de ambtelijke prestatie-indicatoren weergegeven, waarbij in de laatste kolom is vermeld wat er eind 2016 was gerealiseerd. Kortheidshalve wordt naar deze tabel verwezen.

2.3 Toelichting bij prestatie-indicatoren

Toezicht glastuinbouw

Het project "toezicht glastuinbouw" omvat verschillende glastuinbouw gerelateerde toezicht projecten, evenals het reguliere toezicht. De verschillende toezichtsactiviteiten zijn waar mogelijk geïntegreerd.

UO-Jaarrapportage (kwantiteit en kwaliteit)

*UO-rapportage (**kwantiteit**)*
1500 Glastuinbouwbedrijven hebben in april een informerende brief ontvangen waarin werd verzocht de jaarrapportage over 2015 vóór 1 mei in te dienen.
In navolging van een verstuurde waarschuwingsbrief zijn in juli 2016 bij nog 67 bedrijven vervolg gegeven aan het handhavingstraject; voor 22 augustus 2016 moest de rapportage zijn ingediend. Bij controle nadien bleek dat nagenoeg alle tuinbouwbedrijven hun UO-jaarrapportage hadden ingediend.
Bij 16 bedrijven wordt het binnenhalen van de rapportage overgenomen door de omgevingsdienst Haaglanden. Het project is in het derde kwartaal succesvol beëindigd; van de bedrijven heeft 99% de rapportage ingediend.

Voor het toezicht op de **kwaliteit** van de UO-jaarrapportages is in 2015 een handreiking opgesteld. Delfland heeft de kwaliteitscontroles van de UO-jaarrapportage in 2016 volledig geïntegreerd in de glastuinbouwcontroles. De resultaten van de controles worden verwerkt in de landelijke UO-database. De voortgang van de kwaliteitscontroles wordt landelijke gemonitord. Het registreren van de bevindingen is deze database vraagt blijvend aandacht. Van de ingediende rapportages is ruim 7% (110 rapportages) inhoudelijk gecontroleerd; de doelstelling van minimaal 5% controleren, is daarmee gehaald. Van de gecontroleerde rapportages zijn uiteindelijk 9 rapportages afgekeurd.

Samenwerking met gemeente-omgevingsdiensten
In 2016 is de samenwerking met de ODH voortgezet. De ODH neemt in haar controles een aantal wateraspecten standaard mee en stuurt afschriften van haar rapporten naar Delfland. Ook zijn in het kader van het project Gebiedsgericht monitoren en handhaven bedrijven gezamenlijk bezocht. Met name in die situaties dat bodemlozingen aan de orde zijn, kan de ODH (namens de gemeente) acties ondernemen. Het vermoeden is dat deze bodemlozingen uiteindelijk de waterkwaliteit beïnvloeden (o.a. via de afvoer van drainagewater).

De samenwerking met de DCMR, NVWA en de buurwaterschappen Hoogheemraadschap van Schieland en de Krimpenerwaard en waterschap Hollandse Delta is in 2016 voortgezet. Voor Delfland betreft dit de gemeente Lansingerland (Berkel en Rodenrijs) en de gemeente Rotterdam (Hoek van Holland). Delfland heeft in deze samenwerking het initiatief genomen om de planning voor de controles (voor alle deelnemende partijen) op te stellen. In het gebied van Delfland is 100% van de geplande controles uitgevoerd.

Ondergrondse hemelwateropslag
Om te voorzien in de behoefte van goed gietwater beschikken circa 26 glastuinbouwbedrijven over een voorziening om hemelwater in de bodem te infiltreren om dit later te kunnen onttrekken voor gebruik als gietwater.
In 2016 is de aandacht uitgegaan naar de verplichting om twee keer per jaar het geïnfiltreerde water te bemonsteren en te laten analyseren op de gebruikte gewasbeschermingsmiddelen. Aan de ondernemers is een brief verzonden om ze hierop te attenderen en de gegevens aan Delfland te overleggen. Tevens is op meerdere locaties door Delfland een bemonstering uitgevoerd door een watermonster te nemen van het geïnfiltreerde water en deze te laten analyseren op gewasbeschermingsmiddelen.
Uit de onderzoeken van de watermonsters blijkt dat het merendeel van de bedrijven voldoet aan de norm als genoemd in de watervergunning; bij slechts enkele bedrijven wordt de norm overschreden en vindt hiernaar onderzoek plaats.

Infrastructurele projecten

Project Spoorzone Delft
Toezicht en handhaving is conform de planning en het toezichtsplan uitgevoerd. De onttrekkingen van grondwater zijn in de loop van het jaar afgebouwd bij het gereed komen van de tweede tunnelbuis. Voor de lopende meldingen in het ontwikkelgebied van de tunnel zijn de debietmetingen gecontinueerd. Gedurende het jaar is een aanvang genomen met de bouw van de toekomstige parkeergarage. Het maandelijkse overleg met de CCL is aangepast naar overleg "naar behoefte". Afronding van het project wordt verwacht in de loop van 2017.

Rotterdamsebaan
In 2016 is begonnen met voorbereidende werkzaamheden voor de Rotterdamsebaan en de daarvan deel uitmakende "Victory Boogie Woogietunnel".

Concreet betekent dit dat het watersysteem rond het tracé van de Rotterdamsebaan, nabij de Vlietzone en het golfterrein, is aangepast. Oppervlaktewateren zijn gegraven en gedempt; ook zijn peilgebieden gewijzigd. De werkzaamheden zijn conform de verleende watervergunningen uitgevoerd.

Luchtfoto Vlietzone 23 augustus 2016

In het laatste kwartaal van 2016 is begonnen met de realisatie van de bouwputten voor de aanleg van de verdiepte ligging van de weg en de tunnel. Er vindt toezicht plaats op grondwateronttrekkingen en verdere aanpassingen aan het watersysteem (ter hoogte van Drievliet en de Laan van Hoornwijk). De voorbereidende werkzaamheden bij de Binckhorstlaan hebben naast wat kleinschalige grondwateronttrekkingen verder geen invloed op het watersysteem.
Mede dankzij tweewekelijks overleg met de hoofduitvoerder en onderaannemer wordt goed voldaan aan de voorschriften in de verleende watervergunningen.

Project A4 DS
De A4DS is op 18 december 2015 open gesteld voor verkeer. Bij de aanleg van de A4 DS is aandacht besteed aan de waterdichtheid van de compartimenten en het mogelijk optreden van omgevingseffecten. Door de opdrachtgever is een wijziging van de watervergunning aangevraagd voor de debiet-eis en de eis 'geen effect op de systeemgrens'.
Het wijzigingsbesluit op de eerder verleende watervergunning is in het college van 12 december 2015 behandeld en verleend onder de voorwaarde dat een retourbemaling of een vergelijkbare maatregel wordt toegepast om effecten van het onttrekken/weglekken van grondwater te nivelleren.

In de loop van 2016 is handhavend opgetreden om de naleving van de vergunningsvoorwaarden met betrekking tot de retourbemaling en de monitoring van de grondwaterstand te bevorderen. Nadat de retourbemaling is gerealiseerd en in werking is, wordt de monitoring van de grondwaterstand door de vergunninghouder nauwlettend gevolgd om de effecten van de retourbemaling te bepalen. Ook de gegevens van de retourbemaling zelf worden scherp in de gaten gehouden.
De retourbemaling doet zijn werk, maar het systeem vraagt meer onderhoud dan vooraf werd gedacht. Begin 2017 wordt het retourbemalingssysteem verder geoptimaliseerd, waarbij het water onder zuurstofloze omstandigheden wordt geretourneerd. Het systeem vraagt hierdoor naar verwachting minder onderhoud en is stabieler.

Vermeldenswaardig is dat in de 2e helft van 2016 nabij de A4 DS 5,5 km Natte Ecologische Zones langs de Slinksloot is aangelegd, omdat deze zich van nature onvoldoende ontwikkelde. Deze NEZ is een invulling aan een verplichting in de KRW.

Bochtafsnijding Schie
Vanaf augustus 2016 zijn de uitvoeringwerkzaamheden van de Bochtafsnijding Schie gestart. De werkzaamheden worden nauwlettend gevolgd; dit conform het door D&H vastgestelde toezichtsplan dat voor dit project is vastgesteld. In het vierde kwartaal bijvoorbeeld kwam bij de aanleg van een proefterp, om een betere inschatting van de zettingen te kunnen maken, "zout" water vrij. Vanwege mogelijke negatieve effecten voor de waterkwaliteit is in overleg met de vergunninghouder en de aannemer hiervoor een oplossing gezocht.
In 2017 zal de daadwerkelijke aanleg van de nieuwe vaarweg aanvangen en zal het toezicht wekelijks zijn beslag krijgen.

Gebiedsgericht monitoren en handhaven (GMH)

Sinds de start in 2013 (pilot) heeft het project een grote ontwikkeling doorgemaakt.
De projectmatige aanpak is verder geprofessionaliseerd en de inzet (capaciteit) is met de jaren zelfs verdrievoudigd.

Binnen het team T&H hebben in 2016 veel personele wisselingen plaatsgevonden en zij neen aantal teamleden beperkt inzetbaar geweest. Dit heeft tot prioritering van werkzaamheden binnen het team geleid wat ook zijn weerslag heeft gehad op de inzet in het kader van het project. Desondanks is de doelstelling voor 2016, 25% van het glastuinbouwareaal projectmatig gecontroleerd, behaald.

In 2016 is één van de grootste glastuinbouwpolder binnen het beheergebied, de Oranjepolder overgegaan naar de nazorgfase. In de Dorp-, en Boschpolder is deze nazorgfase in 2016 afgerond. Daarnaast is gestart met het project in de Heen- en Geestvaart polder en Nieuwland Noordland.

Bij iedere start en afsluiting van een polder is conform het plan van aanpak een start danwel een resultatenavond georganiseerd voor ondernemers. Deze bijeenkomsten worden over het algemeen goed bezocht en zijn een doelgericht middel om samen met de projectpartners, LTO glaskracht en de gemeente, de ondernemers voor te lichten en te betrekken bij het project.

In 2016 zijn op ca. 250 glastuinbouwbedrijven dieptecontroles uitgevoerd, waaronder ongeveer 80 gezamenlijke controles met de omgevingsdienst.

Naast veel waarschuwingen en attenderingen is 41 keer bestuurs- en/of strafrechtelijk opgetreden tegen geconstateerde overtredingen. In 15 gevallen betroffen het overtredingen in de één van de nazorgpolders, een resultaat wat het belang van de deze fase benadrukt

Meldingswaardig is het feit dat de projectgroep in 2016 vaker te maken gekregen met complexere problemen, welke veel tijd en energie kosten. Een voorbeeld hiervan zijn particuliere rioolsystemen welke niet juist functioneren en het aansluiten op de riolering van een andere gemeente dan waar het bedrijf gevestigd is (grensgevallen). Ook komen er complexere emissieroutes aan het licht, welke vaak veroorzaakt worden door lekkages.

Ondanks dit soort complexe zaken, waarvoor niet altijd direct een oplossing beschikbaar is, kan op basis van de uitgevoerde metingen in het kader van het project voorzichtig geconcludeerd worden dat de werkwijze zijn vruchten begint af te werpen. In de meeste polders is de waterkwaliteit verbeterd t.o.v. het moment dat het project is gestart. Langere termijn metingen dienen echter te leiden tot gegronde conclusies.

In 2017 wordt gestart met de Oude Campspolder, Hoefpolder, Kralingerpolder en de Polder van Nootdorp.

Foto uit het Handhavingsmagazine "Toezine" waarin een artikel aan het project was gewijd

Schouw

De in 2015 ingezette koers ten aanzien van de ontwikkeling van de schouw heeft in 2016 verder vorm gekregen. De ervaringen, aandachts-, en knelpunten uit 2015 op het gebeid van de ontwikkeling zijn besproken met de betrokken medewerkers en verwoord in een "Voortgangsrapportage ontwikkeling schouw". Deze rapportage is aan de ondernemingsraad en het bestuur voorgelegd.

In 2016 is er een nieuwe gebiedsindeling tot stand gekomen en is er in samenwerking met team I&A hard gewerkt aan de verbetering van de schouwapplicatie. Beide ontwikkelpunten kwamen voort uit de voortgangsrapportage.
In de mobiele schouwapplicatie zijn een aantal technische problemen verholpen en zijn de mogelijke toepassingen van de applicatie verder uitgebreid. Er is onder andere een module voor het melden van exotische waterplanten toegevoegd, als ook het specifiek kunnen melden van beginnende boomgroei (opschot) in het kader van de keringenschouw.
Het in 2016 geplande schouwprotocol is niet gerealiseerd, wel is er een afwegingskader opgesteld dat hiervoor als basis dient. Dit afwegingskader is ook tijdens de georganiseerde schouwbijeenkomsten voor medewerkers en schouwmeesters behandeld.

Reguliere schouw
Voorts is, conform afspraken, in 2016 vier maal een schouw uitgevoerd.
In zowel de zomer als het najaar is een schouw gericht op het onderhoud (maaien) van keringen uitgevoerd. De schouw op het onderhoud van watergangen is in de zomerperiode in de glastuinbouwgebieden uitgevoerd en, zoals gebruikelijk, in het najaar in het gehele beheergebied. Een noemenswaardige afwijking was het feit dat tijdens de zomerschouw ca. 25% meer aanschrijvingen zijn verstuurd dan voorgaande jaren. Deze stijging werd

waarschijnlijk veroorzaakt door het uitzonderlijk goede groeiseizoen in 2016, hierdoor waren watergangen eerder dichtgegroeid met waterplanten dan voorgaande jaren.
Over de resultaten van de overige uitgevoerde schouwen zijn geen bijzonderheden of afwijkingen te melden. Het aantal aanschrijvingen was in lijn met voorgaande jaren.

Foto's van één van de schouwlocaties: situatie tijdens 1e en 2e schouw

Bomenschouw
Bijzonder om te melden is dat naast de reguliere schouwen, aan alle operationeel medewerkers in 2016 is gevraagd overhangend hout, takken en omgevallen bomen door middel van de schouwapplicatie te melden. Dit heeft geleid tot 222 (!) locaties, waarbij een onderhoudsplichtige partij is aangeschreven.

Kennisgeving Baggerplicht
In het kader van de baggercyclus zijn vanuit team T&H in juni de jaarlijkse kennisgevingen baggerplicht verzonden. Naar aanleiding van de voorschouw (dieptepeiling watergangen) zijn in totaal 252 unieke eigenaren aangeschreven. Hierbij ging het in 83 aanschrijvingen om niet-verspreidbare baggerspecie. Van de 213 aangeschreven in 2015 bleek tijdens de hercontrole in 2016 dat 35 eigenaren niet hadden gebaggerd, zij hebben een vooraankondiging bestuursdwang ontvangen en worden in het voorjaar van 2017 opnieuw gecontroleerd.

Toezicht projecten Stevige dijken

In 2016 is een plan van aanpak opgesteld hoe het toezicht op niet-waterkerende objecten (NWO's) wordt vorm gegeven door het team T&H.
Belangrijkste pijlers zijn het toezichthouden op opgeknapte kades; voorkomen moet worden dat na oplevering van deze kades nieuwe ongewenste objecten door derden op deze kades worden geplaatst. Daarnaast wordt actief gereageerd op meldingen (van derden) over nieuwe ongewenste nwo's op overige keringen.

Overall is in 2016 in tien situaties handhavend opgetreden tegen ongewenste niet-waterkerende objecten op keringen. In enkele gevallen loopt dit handhavingstraject nog; dit vaak in combinatie met de termijn waarbinnen de overtreding moet worden beëindigd (verpoten van struiken).

De controles van de in 2014 en 2015 opgeknapte kades hebben geen overtredingen opgeleverd.

Toezichtprojecten schoon water

Project erfscans
Na het op orde brengen van het bedrijvenbestand in het eerste kwartaal van 2016 is medio maart begonnen met de daadwerkelijke bedrijfscontroles in het kader van het project.
In totaal zijn 38 bedrijven gecontroleerd op het voldoen aan wet-, en regelgeving. Drie bedrijven zijn naar aanleiding van de controle gewaarschuwd. In geen van de controles is uiteindelijk handhavend opgetreden.

Van de 38 gecontroleerde bedrijven zijn er 6 in het kader van de subsidie regeling bezocht. In totaal hebben 13 agrarische bedrijven een subsidieaanvraag ingediend en toegewezen gekregen. De overige 7 worden gecontroleerd zodra het verzoek tot uitbetaling bij de gemeente Midden Delfland is ingediend.

De in totaal 38 gecontroleerde bedrijven betreffen 14% van het totaal. De doelstelling voor 2016 was om 17% van het totale bedrijvenbestand te controleren en is hiermee niet behaald. Oorzaak hiervan waren personele wisselingen binnen het team (vertrek) en de prioriteitsstelling naar aanleiding hiervan.
De te weinig gecontroleerde bedrijven zullen de komende jaren gedurende de looptijd van dit project (tot en met 2020) worden ingehaald. Immers eind 2020 moeten alle agrarische bedrijven zijn gecontroleerd.

Toezichtprojecten voldoende water

De belangrijkste activiteiten die vallen binnen dit programma zijn separaat in deze rapportage beschreven. Het betreft de uitvoering van de zomer- en najaarsschouw, de kennisgeving baggerplicht en het al dan niet tijdig melden van de start- en einddata van de uitvoering van werkzaamheden, inclusief grondwateronttrekkingen.
Daarnaast zijn watervergunningen betreffende het watersysteem gecontroleerd; deze activiteiten vallen onder 'reguliere toezichtactiviteiten'.

Integrale toezichtsprojecten

TOP 10 bedrijven/activiteiten
In het derde kwartaal van 2016 is het plan van aanpak voor dit project uitgezet. In de projectopdracht is uitgegaan van een top 5 waarbij Delflandsbelangen op dit gebied het grootste zouden zijn. Hierbij is tevens vastgesteld dit project in 2017 te continueren voor een nieuwe top 5 lijst.

In 2016 zijn de volgende resultaten behaald:

- Analyse verricht op alle te controlerende bedrijven m.b.v. e-MJVR rapportage
- Factsheets opgesteld ten behoeve van de controleresultaten
- 3 bedrijven integraal gecontroleerd.

Door het ontbreken van voldoende capaciteit (invulling flexibele schil) en een langdurige verlofperiode van een projectmedewerker is besloten de uitvoering van de overige bedrijven in 2017 uit te voeren.

Veld-/luchtsurveillance
7 Handhavingsdagen zijn georganiseerd waarbij verschillende thema's aan bod zijn gekomen; één handhavingsdag is op een zaterdag gehouden. Op de handhavingsdag in april heeft Delfland bij de media een flinke aandacht gekregen door een tv-rapportage door Omroep West en bij de WOS. Het AD verzorgde een krantenartikel. Tijdens verschillende handhavingsdagen is ook gebruik gemaakt van de surveillanceboten waarbij andere voor Delfland relevante onderwerpen werden waargenomen.

Grof gezegd zijn in totaal circa 100 waarnemingen gedaan, variërend van lozingen op oppervlaktewater vanuit de glastuinbouw (waaronder percolaatwater en drainagewater), diverse keurzaken waaronder gedempte watergangen, illegale dammen met duiker, obstakels

in de watergang zoals wrakken en een waterskibaan, onbekende bruggen en paarden/vee op keringen.

Indien onvergunde zaken zijn aangetroffen is bestuursrechtelijk (waarschuwingsbrief) en/of strafrechtelijk (opmaken van een proces-verbaal) opgetreden. In circa de helft van het geconstateerde bleek dat dit vergund was of vergunbaar bleek te zijn; hiertegen is geen handhavingstraject gestart.

Enkele bijzonderheden tijdens de handhavingsdagen waren de flinke media-aandacht bij de handhavingsdag in april in het Westland waaronder een tv-rapportage door Omroep West en de WOS; het AD verzorgde een krantenartikel. Door actief de media bij deze handhavingsdag te betrekken hebben wij als Delfland laten zien dat wij continu in beweging zijn om onze dijken stevig, het water schoon en de voeten droog te houden. Zie hieronder enkele foto's (van reportages) hierover.

Daarnaast is in mei ondersteuning gevraagd door politie Westland voor een door de burgemeester van de gemeente Westland verboden vaartocht die de opening van het vaarseizoen in Kwintsheul moest inleiden. Hierbij hebben twee handhavingsboten van Delfland actief ondersteuning geleverd. Door de burgemeester werd vooraf een noodverordening opgesteld. Echter kon de politie niet verhinderen dat de tocht toch plaatsvond. De tocht van ongeveer 20 "zuipschuiten" met 10-tallen jongeren aan boord was vooral een openbare orde aangelegenheid, maar door actief de vaartocht te begeleiden bleven grote problemen uit.

Ook wilde de politie een waterscooter verbaliseren, waarbij de waterscooter zich aan zijn staande houding onttrok. De waterscooter is met zeer hoge snelheid weggevaren, waarbij door de handhavingsboot van Delfland nog een achtervolging is ingezet. Vanwege de eigen veiligheid in relatie tot de zeer hoge snelheid en het roekeloze gedrag van de bestuurder is uiteindelijk besloten de achtervolging te staken. Politie Westland en Delfland zijn een gezamenlijk onderzoek gestart om de bestuurder van de waterscooter te achterhalen. Via door Delfland geïnitieerde media-aandacht, heeft Delfland een mogelijke bestuurder kunnen aanbrengen bij politie Westland die leidend is in het verdere onderzoek.

Over de resultaten van alle handhavingsdagen is zowel in- als extern gecommuniceerd via sociaal-media.

2.4 Reguliere/cyclische toezicht activiteiten

Heffingen

Ter controle van de afgegeven meetbeschikkingen zijn bij 40 bedrijven in totaal circa 150 controles uitgevoerd om te beoordelen in hoeverre de meting, bemonstering en analysering van het geloosde afvalwater correct plaats vond.
De geplande verbetering van het werkproces 'heffingen' is nog niet doorgevoerd. Voor de opsporing van bedrijven die geen of een onjuiste verontreinigingsheffing betalen heeft nagenoeg geen onderzoek plaatsgevonden. Beide zaken staan gepland voor 2017.

Incidentbehandeling

Met de overgang van de in gebruik zijnde systemen is geen duidelijk beeld te geven van het aantal afgehandelde meldingen door het team Toezicht en Handhaving. Het doel is om iedere melder binnen twee weken een inhoudelijke terugkoppeling te geven over de melding; indien dit binnen twee dagen kan, gebeurt dit.

Toezicht waterdossiers

Niet alle afgegeven vergunningen hebben een directe invloed op het watersysteem. Waar dit wel het geval is heeft onze meetploeg bij oplevering van werken gezorgd dat de beheergegevens via GIS zijn bijgewerkt. Veel tijd is besteed aan het toezicht op grondwateronttrekkingen en de lozingen op oppervlaktewater die via algemene regels zijn geregeld. Ook hier geldt dat met het in gebruik nemen van het zaaksysteem geen totalen kunnen worden gegenereerd. Zonder concrete aantallen te kunnen noemen, valt het aantal overtredingen waartegen handhavend moet worden opgetreden mee.

Tot slot heeft conform gemaakte afspraken, het waterschap Hollandse Delta ook in 2016 in het beheersgebied van Delfland enkele controles uitgevoerd bij bedrijven die vallen onder de werking van het Besluit Risico Zware Ongevallen (BRZO).

Toezicht kust

Vooral aan het begin van het strandseizoen (1 maart) als aan het eind ervan (1 november) is toezicht gehouden bij de op- en afbouw van strandpaviljoens en andere activiteiten op het strand.

Met enige regelmaat zijn paviljoenhouders tijdens de bouw/aanleg erop geattendeerd dat zij voor werkzaamheden op het strand een watervergunning moeten aanvragen. Zonder handhavend te moeten optreden, werd de vergunning dan aangevraagd en door Delfland verleend. Handhavend optreden was bij de aanvang van het strandseizoen niet nodig.
Er is een volledig actueel overzicht ontstaan van activiteiten en bebouwingen welke met een watervergunning op het strand plaatsvinden.
Tevens is aan het begin van het strandseizoen de afrastering verplaatst en tezamen met de nieuwe duinvoet opnieuw ingemeten. Soms betekende dit dat strandpaviljoenhouders hun paviljoen meer zeewaarts moesten opbouwen; door goed contact met de paviljoenhouders is dit in 2016 zonder problemen gelukt.

Ruim een maand voor het einde van het strandseizoen (medio september) is enerzijds met de ondernemers gesproken over hun plannen voor het strandseizoen 2017 (wat wel en niet tot de mogelijkheden behoort) en anderzijds over wat al dan niet met een watervergunning in de wintermaanden mag overwinteren op het strand, denk hierbij aan betonplaten, palen & funderingen.

Tot slot is na 1 november toezicht gehouden op het opruimen en afbreken van seizoensgebonden bebouwing; bij zes ondernemers is een handhavingstraject ingezet om dit voor elkaar te krijgen. Na enige pressie was uiteindelijk voor het eind van het jaar alles van het strand verwijderd waarvoor geen vergunning was verleend,

2.5 Nautisch toezicht en vaarwegbeheer

Nautisch toezicht

Na een succesvolle aanbesteding eind 2015 zijn in het vroege voorjaar 97 verkeersborden en 13 informatiepanelen geplaatst langs Delflands vaarwegen. Deze communicatiemiddelen zijn ingezet vanwege het wegvallen van de directe communicatielijn die Delfland voorheen met de vaarrecreant had door middel van de, inmiddels vervallen, vaarvergunningen.

De vaarwegbebording en communicatie in de media hierover hebben veel positieve reacties opgeleverd. Ook op social media is gedurende het vaarseizoen enkele malen door Delfland

bekendheid gegeven aan de regels op het water. Daarnaast zijn tijdens de zomerperiode drijvende sleutelhangers uitgedeeld die als hebben bijgedragen aan de bekendheid van de regels.

Het daadwerkelijke vaarseizoen is door toedoen van het regenachtige voorjaar relatief laat op gang gekomen. Uiteraard zijn hierdoor ook het aantal uren nautisch toezicht het voorjaar beperkt gebleven. De zomer en najaarsperiode werd daarentegen gekenmerkt door zeer zonnig weer, waardoor de doelstelling ten aanzien van het aantal uren toezicht, 700, in 2016 alsnog is behaald. Gedurende het vaarseizoen is in totaal tegen 15 schippers proces verbaal opgemaakt. Net als in 2015 zijn in 2016 meerdere gezamenlijke controleacties met het recreatieteam van politie Westland van de politie georganiseerd.

Vaar(weg)beheer
Naar aanleiding van diverse (bestuurlijke) verzoeken is een onderzoek uitgevoerd naar de voorwaarden die verbonden zijn aan het openstellen van de Strijp en Reijnerwatering voor gemotoriseerd vaarverkeer. Belangrijk aandachtspunt hierbij was de ecologische verbindingsfunctie van dit water. In het najaar van 2016 is een (concept)maatregelenpakket gepresenteerd dat ambtelijk met mede-overheden en belanghebbenden is besproken.
Het uiteindelijke voorstel en definitieve uitwerking vindt plaats in 2017.

2.6 Beleid, ondersteuning en kwaliteitszorg

Hieronder wordt voor enkele belangrijke (beleidsmatige) onderwerpen in het kort een toelichting gegeven op wat voor 2016 is gerealiseerd.

Kwaliteitszorg

Crisisbeheersing en preventie
In 2016 heeft zich naast de reguliere incidentbehandeling een beperkt aantal calamiteiten voorgedaan waarvoor de inzet van medewerkers van het team T&H nodig was. Daarnaast is de afgesproken ondersteuning verleend bij de droogte-inspecties die gedurende een aanzienlijke periode nodig waren.

In het licht van de vernieuwde calamiteitenorganisatie is veelvuldig input geleverd en overleg gevoerd hierover. Enerzijds over de structuur en rollen in deze nieuwe calamiteitenorganisatie; anderzijds ook over de actualisatie van werkwijzen en de bemensing van de organisatie. Uiteindelijk hebben 10 medewerkers vanuit Toezicht en Handhaving een "kritieke" rol (met wachtdienst). Dit heeft samen met de reeds bestaande wachtdienst een behoorlijke impact op het team. Dit niet alleen vanwege de bezetting maar ook door de aanzienlijke hoeveelheid overleg, training en opleiding.

In totaal hebben deze activiteiten meer uren gekost dan die waren begroot (500 uur).

Team en organisatieontwikkeling

Externe Samenwerking
Op het gebied van toezicht- en handhavingstaken zijn meerdere bijeenkomsten bezocht om met de verschillende overheden kennis uit te wisselen en de samenwerking op te zoeken dan wel te verbeteren. De samenwerking vindt plaats op verschillende niveaus/thema's.

VTH-West:
Een belangrijke samenwerkingsvorm hierbij is VTH-West, de samenwerking tussen de hoogheemraadschappen Rijnland, Delfland, de Stichtse Rijnlanden en Schieland en de Krimpenerwaard op het gebied van vergunningverlening, toezicht en handhaving. Deze samenwerking richtte zich op het vastgestelde "wenkend perspectief 2015" en heeft onder andere vorm gekregen in het gezamenlijk ontwikkelen en invoeren van zaakgericht werken, uitwisseling van kennis en personeel en waar mogelijk harmonisering van uitvoeringsbeleid en processen. Door capaciteitsgebrek bij alle organisaties en door het ontbreken van draagvlak binnen de organisatie, is de ambitie naar beneden bijgesteld.

Bij de externe vertegenwoordiging (LOVH, Uniewerkgroepen enz.) hebben de leidinggevenden elkaar wel regelmatig vervangen.
Ook wordt gezamenlijk opgetrokken bij de totstandkoming van de landelijke kwaliteitseisen voor vergunningverlening, toezicht en handhaving. Door deze samenwerking is onze invloed aanzienlijk groter en worden onwerkbare eisen zo veel mogelijk voorkomen.

Overige samenwerking:
Naast samenwerking met collega-waterschappen heeft ook samenwerking plaatsgevonden met andere partners; hieronder zijn voorbeelden hiervan benoemd.

- Omgevingsgericht: Lokaal/regionaal met gemeenten, omgevingsdiensten (DCMR en ODH), Rijkswaterstaat en provincie;
- Themagericht: NVWA, ISW (voorheen arbeidsinspectie), glastuinbouwoverleggen;
- Wet- en regelgevingsgericht: Invulling geven aan zorgplichten/doelvoorschriften en ontwikkeling van protocollen met de sector en collegawaterschappen;
- Landelijke samenwerking: LOVH, RWS en andere waterschappen. Invulling geven aan de landelijke projecten tussen Rijkswaterstaat en de waterschappen voortkomend uit het Bestuursakkoord Water.

Beleid T&H

Beleidsmatige zaken Glastuinbouw
Beleidsmatige zaken die in 2016 zijn opgepakt:

- verbeteracties kwaliteit database vanuit UO-bestuur (zie eerder in dit verslag);
- bijdrage aan en het voeren van secretariaat van de landelijke klankbordgroep glastuinbouw;
- schermmiddelen, handreiking visuele verontreiniging dan wel andere actie gelet op chemische samenstellingen middelen;
- bijdrage aan de invulling 'uitvoeringsagenda emissieloze kas 2027';
- Afsprakenkader emissieloze kas
- Zuiveringsverplichting gewasbeschermingsmiddelen

Overige beleidsmatige onderwerpen
Ook in 2016 wordt aan een groot scala aan beleidsonderwerpen bijdrage geleverd door het team Toezicht en Handhaving. Het betreft enerzijds specifieke handhavingsonderwerpen, doch grotendeels interne en enkele externe projecten. Hieronder worden een aantal van deze onderwerpen genoemd.

- Verdere Implementatie Landelijke Handhavingsstrategie (LHS);
- Strategisch afvalwateroverleg omgevingsdienst;
- Kwaliteitscriteria VTH Waterbeheer;
- Intersectoraal team Natte Ecologische Zones (NEZ's);
- Bestuursakkoord Water;
- Beleid sanering kadevreemde objecten en
- Procesaanpak chemische waterkwaliteit.

Advies organisatie en bestuur

Advisering richting het bestuur(-ders) vindt enerzijds plaats op basis van geplande bestuurlijke overleggen, zoals die met gemeenten, Unie van Waterschappen, LTO Glaskracht en andere instanties. Anderzijds ongevraagd naar aanleiding van handhavingszaken en incidenten die bestuurlijke aandacht vragen.

Kennisnetwerk

Het Kennisnetwerk T&H is in 2015/16 opgegaan in het samenwerkingsportaal. Het team T&H maakt hier uitgebreid gebruik van. De verdere ontwikkeling hiervan als kennisbank vraagt, organisatiebreed, nog duidelijk aandacht.
Om kennis te delen vindt er themabijeenkomsten en periodiek, zogenaamde "wiki-overleggen" plaats waarbij interne en externe sprekers kennis delen.

3. Overige activiteiten in 2016

In dit hoofdstuk worden de meer teambrede activiteiten en ontwikkelingen in 2016 beschreven.

3.1 Teamontwikkeling

Door de veranderende omgeving, takenpakket en wetgeving, is het van belang om continue te investeren in kennis en vaardigheden van medewerkers en het team als collectief. Hierbij wordt onderscheid gemaakt in inhoudelijk kennis, competenties en vaardigheden en de wijze hoe we omgaan met de omgeving en elkaar (cultuur).

Kennis:
De kennis binnen het team is over het algemeen goed op orde. Er wordt gewerkt met kennisgroepen die zorg dragen voor het "bijblijven" en het in overleg/afstemming met andere organisatieonderdelen en/of externe collega beantwoorden van vragen. Dit voorkomt dat door het brede takenpakket "iedereen alles moet weten". Iedereen is generalist maak ook specialist op een bepaald terrein.
Binnen het team Toezicht en Handhaving zijn de volgende kennisgebieden benoemd:

- Glastuinbouw en waterkwaliteit
- Kust en Waterkeringen
- Bodem en grondwater
- Watersysteem
- Scheepvaart en
- Boa en strafrecht.

3.2 Inzet capaciteit en middelen handhaving

In de begroting en het formatieplan van Delfland is binnen de sector Waterbeheer personele capaciteit gereserveerd voor toezicht en handhaving. De werkelijke capaciteit ziet er als volgt uit (1 fte komt overeen met 1.350 effectieve werkbare uren per jaar):

Vaste formatie:

Functie	**Fte**	**Uren/jaar**
Teamleider	1,0	1.350
Coördinator	2,0	2.700
Beleidsadviseur	0,8	1.080
Beleidsmedewerker[1]	1,0	1.350
Teamassistent	0,822	1.110
Senior Handhaver	2,0	2.700
Handhaver	9,822	13.260
Controleur	5,8	7.830
Opzichter	2,0	2.700
Totaal	25,244	34.079

1) Tijdelijk voor twee jaar onttrokken aan de formatie van Handhaver.

Flexibele schil:
Bij het opstellen van de begroting 2016 en het inventariseren van de inhoudelijke en organisatorische ambities bleek dat de capaciteit van het team onvoldoende wat om alle ambitie te realiseren.

De extra gevraagde inspanning richt zich met name op:

- Een extra inzet ten behoeve van het terugdringen van ongewenste emissies uit de glastuinbouw (gebiedsgericht monitoren en handhaven);
- Een structurele aanpak van ongewenste, niet waterkerende objecten op “opgeknapte” waterkeringen;
- Het toezicht bij het grote aantal complexe infrastructurele projecten
- Implementatie van zaakgericht werken en andere onderdelen van zaakgericht werken.

Het bijstellen van de ambitie bleek geen optie evenmin als het uitbreiden van de formatie. Gelet hierop is na afweging van alle mogelijkheden 3,2 fte aan claimplaatsen beschikbaar gesteld uit de zogenaamde “flexibele schil” tot en met eind 2016. Dit is als volgt opgebouwd:

Functie	**Fte**	**Uren 2016**
Handhaver	2,0	2.025
Opzichter	1,0	1.350
Controleur (uitbreiding)	0,2	270
Totaal	3,2	3.645

Het invullen van tijdelijke vacatures was al er lastig maar door schuiven met taken in de redelijk stabiele vaste formatie kon dit tot medio 2016 redelijk worden opgevangen.
Door de toegenomen mobiliteit en langdurige ziekte is medio 2016 de bezetting van het team zwaar onder druk komen te staan.

- Vier ervaren medewerkers hebben het team verlaten (drie naar een externe werkgever en één via interne doorstroming);
- Twee medewerkers waren door langdurige ziekte bijna het gehele jaar uitgeschakeld;
- De medewerker die vanuit re-integratie tijdelijk aan het team was toegevoegd t.b.v. scheepvaartactiviteiten is geheel uitgevallen.

Het invullen van vacatures is gedeeltelijk gerealiseerd door interne doorstroming. Op zich is dit positief en laat zien dat er doorgroeimogelijkheden zijn. Deze medewerkers laten echter weer andere vacatures achter waarvoor opnieuw trajecten gestart moeten worden.

Eind 2016 waren er nog drie vacatures, twee langdurige ziektegevallen.

Het op beschikbaar krijgen en houden van voldoende deskundige medewerkers voor de hoge ambitie die Delfland heeft, is duidelijk een punt van zorg. Het streven naar meer mobiliteit is goed maar brengt wel risico’s met zich mee voor de realisatie van de doelen/resultaten. Met name het werk op het gebied van glastuinbouw is dermate specialistisch, dat snelle werving of inhuur niet of nauwelijks tot de mogelijkheden behoort.

Begin 2017 is deze situatie niet verbeterd en zal dit daarom nadrukkelijk aandacht krijgen.

3.3 Actualiseren werkprocessen en protocollen

Het tijdig implementeren van (nieuw) Delflands beleid, zoals op basis van de Keur (algemene regels) en (nieuwe) landelijke wetgeving, blijft een jaarlijks terugkerende activiteit. Deze onderwerpen spelen vooral vanuit de rol van toezicht en handhaving.

Het actualiseren en vernieuwen van de protocollen en werkinstructies in het bestaande kwaliteitshandboek blijft een continu proces. Hiermee wordt een bijdrage geleverd aan de realisatie van het sectorbrede kwaliteitshandboek. Doel hiervan is de (primaire) werkprocessen laten voldoen aan het gestelde in de Algemene wet bestuursrecht; de uitvoering van de handhavingstaken blijvend te voldoen aan alle criteria in het BOR.

Vanwege de beperkte capaciteit en in afwachting van de nul-meting in het kader van het landelijk programma "Uitvoering met Ambitie" met een aanscherping van de bestaande kwaliteitseisen is in 2016 de aandacht voor de actualisatie van het kwaliteitshandboek beperkt gebleven tot de acties die waren gerelateerd aan de Zorplicht primaire keringen. Dit vanwege de uitgevoerde inspectie.

Wel is in het kader van Slim[2] de werkprocessen 'controle' en 'repressieve handhaving' doorgelicht. Een van de resultaten is dat beide processen moeten worden geactualiseerd en dat in 2017 verder invulling moet worden gegeven aan de verbeterpunten voor beide processen (onder andere de ondersteuning van de processen door verbetering van de ICT mogelijkheden).

3.4 I&A ondersteuning van het werkproces

Omwille van de taakuitvoering van het team Toezicht en Handhaving is een goed informatie-, workflow- en managementsysteem noodzakelijk om dit primaire proces te ondersteunen.
De gebruikte systemen waren sterk verouderd, sloten niet op elkaar aan en belemmerden daarmee een efficiënte planning en uitvoering.
Vervanging werd gerelateerd aan het project E-dienstverlening (zaakgericht werken). Hierdoor, maar ook door de ontwikkelingsfase van het I&A domein binnen Delfland, is er beperkte ruimte voor snelle verbetering. De implementatie en verbetering van het zaakgericht werken heeft voor Toezicht en Handhaving ook in 2016 nog veel werk opgeleverd en nauwelijks verbetering gebracht. Eind 2016:

- Was er nog geen koppeling met gegevensbeheer;
- Was mobiel werken en/of raadplegen van het zaaksysteem niet mogelijk;
- Was er nog geen geo-koppeling gerealiseerd;
- Was er geen dashboards voor de medewerkers
- Konden er slechts zeer beperkt geen rapportages geleverd worden.

Het bovenstaande betekent dat de medewerkers evenredig veel tijd kwijt zijn aan administratieve voorbereiding en afhandeling.

<u>Mobiel werken in het veld</u>
Vooruitlopend op de implementatie van het Nieuwe werken, de huisvestingsstrategie en het zaakgericht werken, is het noodzakelijk dat de handhavingswerkzaamheden volledig digitaal gepland, uitgevoerd en verwerkt kunnen worden. Eind 2012 is een pilot gestart. Eind 2014 zijn alle medewerkers uitgerust met mobiele devices. In 2016 is verder gewerkt aan de ontwikkeling van mobiele software/apps.
Met name de, in samenwerking met Grontmij ontwikkelde schouwapp en daarmee samenhangende (deels zelfontwikkelde apps) is erg succesvol. De wordt verder uitgebouwd t.b.v. eenvoudige waarnemingen met een "standaard" vervolg.

3.5 Buitengewoon Opsporings Ambtenaren (BOA's)

Bij het team Toezicht en Handhaving hebben 13 medewerkers naast de toezichthoudende bevoegdheid ook een bevoegdheid tot opsporen van overtredingen.
Dit houdt in dat een BOA bepaalde strafbare feiten mag opsporen en vervolgen.
Delfland organiseert jaarlijks de verplichte Permanente Her- en Bijscholing Boa (PHB). Deze opleiding welke in-company wordt gegeven nemen ook boa's van de omliggende waterschappen deel.

4. Slotwoord

Voor de doorkijk naar 2017 en volgende jaren wordt in deze verantwoordingsrapportage stilgestaan bij een aantal ontwikkelingen in de komende jaren die van invloed (kunnen) zijn op het werk van het team Toezicht en Handhaving.

De eerder aangekondigde verschuiving van een cyclische- naar gebiedsaanpak zal zich doorzetten. Dit wordt enerzijds veroorzaakt door veranderende wet- en regelgeving en deregulering. Anderzijds is het ook een gevolg van een meer effectgerichte aanpak.

Inhoudelijk zal de procesaanpak chemische waterkwaliteit een groot stempel drukken op de inzet door o.a. de intensivering van de gebiedsgerichte aanpak.
Daarnaast als ook de bescherming van opgeknapte waterkeringen extra aandacht vragen. De komende jaren komen de meer complexe kaden aan de beurt. Tegelijkertijd zien we door de claim op de beperkt beschikbare ruimte en de werkwijze van Delfland, meer weerstand ontstaan.

De complexiteit van het werk neemt verder toe deze (algemene) regels waarbij vaak de begrippen 'zorgplicht' en 'doelmatigheid' worden genoemd, neemt toe. Hierdoor is het ingewikkelder om te kunnen beoordelen of sprake is van een overtreding of niet. De toetsende rol verschuift voor een deel van vergunningverlening naar het toezicht.

Tevens is er bij de glastuinbouw een duidelijke trend waarneembaar van minder doch wel grotere complexere bedrijven. Het uitvoeren van toezicht vergt hierdoor duidelijk meer en andere inhoudelijke kennis en competenties van de toezichthouder.

Tot slot worden door de volgende ontwikkelingen de komende jaren veranderingen in de werkwijze bij het team verwacht, te weten

<u>Wetgeving in ontwikkeling</u>
Hoewel er op dit gebied altijd sprake is van ontwikkeling, zijn de volgende voorgenomen wetswijzigingen/aanpassingen in ieder geval van invloed op het toezicht- en handhavingsinstrumentarium, te weten

- Omgevingswet: Landelijk worden een groot aantal milieuwetten samengevoegd tot omgevingswet. Vooralsnog leidt dit niet tot een bevoegdheidsverandering maar het zal zeker tot verandering van het instrumentarium leiden. In ieder geval zullen de te nemen besluiten meer rekening moeten houden met andere omgevingsfactoren.
- VTH-Criteria: De huidige kwaliteitseisen voor het Wabo bevoegd gezag zijn in aangepaste vorm ook gaan gelden voor de waterbeheerders. Dat betekent dat naast de huidige eisen aan het handhavingsproces en de procedures, ook eisen gesteld worden aan de kwaliteit van medewerkers en de kritische massa van de handhavingsorganisatie per onderwerp. In 2017 wordt een zogenaamde nulmeting uitgevoerd, waaruit blijkt welke verbeterpunten moeten worden opgepakt.

<u>Samenwerking</u>
- De bestaande samenwerking VTH-West wordt verder gecontinueerd waarbij de nadruk ligt op kennisuitwisseling, gezamenlijk oppakken van ontwikkelingen, opleiding, zaakgericht werken en wederzijdse ondersteuning.
- In het kader van de afspraken uit het bestuursakkoord water levert het team Toezicht en Handhaving een bijdrage aan diverse onderwerpen.

<u>Arbeidsmarkt</u>
Zoals eerder vermeld is het voor het team T&H moeilijk om de ontstane vacatures in te vullen. Momenteel is de vraag naar toezichthouders i.c. handhavers bij overheden groter dan het aanbod; "we vissen allemaal in dezelfde vijver waarin weinig vis zwemt".
Voor 2017 wordt het een grote uitdaging om voldoende menskracht en deskundigheid in huis te halen en te behouden voor de bijdrage van het team T&H aan de realisatie van Delflands doelstellingen.

Bijlage 1: Tabel gerealiseerde prestatie-indicatoren 2016.

Activiteit	Prestatie-indicator	Doelstelling	GEREALISEERD in 2016	
Toezicht glastuinbouw	% ingediende UO-rapportages.	95%	☺	
	%van de ingediende UO-rapportages wordt gecontroleerd op kwaliteit	5%	☺	
	% percentage van het GTB areaal is regulier gecontroleerd	15%	😐	1)
Ondergrondse hemelwateropslag	aantal bedrijven conform plan van aanpak gecontroleerd	26	☺	
	aantal uitgevoerde bemonsteringen	26%	☺	
	Nalevingspercentage bemonsteringsvoorschrift	90%	☺	
Samenwerkingsprojecten (gecoördineerd toezicht)	Aantal bedrijven gecontroleerd	100	☺	
Infrastructurele projecten	Opstellen toezichtsplan voor projecten die naar de uitvoeringsfase gaan	Q4 gereed	☺	
Bochtafsnijding Schie	Opstellen toezichtsplan	Q1 gereed	☺	
Spoorzone Delft	Aantal uitgevoerde controles conform toezichtsplan	30	☺	
Rotterdamsebaan	Aantal uitgevoerde controles conform toezichtsplan	30	☺	
Gebiedsgerichte monitoring en handhaving	Aantal (gtb-)polders waar onderzoek is afgerond/loopt.	Eind 2016 25% van de GTB bedrijven gereed	☺	
	Nazorgplan opstellen	Q3 gereed	☹	2)
Schouw	Uitvoering schouw	In 2016 tweemaal keringenschouw en tweemaal watergangen schouw	☺	
	Opgeleverd protocol	Q2 gereed	☹	3)
	Schouw-applicatie, implementatie nieuwe versie (uitbreiding)	Q1 gereed	☺	
Toezicht stevige dijken (NWO's)	% opgeknapte dijkvakken geinspecteerd en handhavingstraject ingezet bij ongewenste NWO's	100%	☺	
	Toezichtsplan keringen opgesteld conform risicoanalyse en saneringsbeleid	Q3 gereed	☺	
Erfscans	actualisatie agrarisch bedrijven bestand		☺	
	% deelnemende bedrijven gecontroleerd	100%	☺	
	% van niet deelnemende bedrijven gecontroleerd	17%	😐	1)
Natte Ecologische Zones	afspraken gemaakt inzet T&H	Q1 gereed	☺	
	uitvoering handhavingsdagen	Q4 gereed	☺	
Top 5 bedrijven	Aantal bedrijven doorgelicht met actualisatie bedrijfsgegevens	5	😐	1)
Surveillance	Aantal dagen veldsurveillance	8 handhavingsdagen	☺	
	Aantal inspectievluchten	12	☺	
	Watersurveillance/nautisch toezicht	600 uur	☺	
Incident behandeling	Percentage afgehandelde meldingen conform de gestelde servicenormen	90%	--------	4)
Overige directe lozing	Opstellen toezichtsplan overige directe lozingen op basis van risico-analyse	Q4 gereed	☹	2)
Toezicht op afgegeven watervergunningen en meldingen	Aantal uitgevoerde controles/ opleveringen van gereguleerde activiteiten.	1100	--------	4)
Activiteiten Vaar(weg)beheer	afronding bebording	Q2 gereed	☺	
	opzetten overlegnetwerk "varen in Delfland" en	Q3 gereed	☺	
	opleveren ambitiedocument "vaarrecreatie".	Q3 gereed	☺	

1) i.v.m. capaciteitstekort in 4e kwartaal, doelstelling niet volledig gerealiseerd.

2) doelstelling bijgesteld (wordt Q1- of Q2-2017).

3) nader onderzoek naar zomerschouw; protocol wordt in 2017 opgesteld.

4) niet meetbaar in zaaksysteem (wel vanaf februari 2017).

Hoogheemraadschap van Delfland

Commissie Bestuur, organisatie en bedrijfsvoering

Dossiernummer	9
Vertrouwelijk	Nee
Vergaderdatum	20 juni 2017
Agendapunt	05.02
Omschrijving	Voorstel_9 Jaarverslag bezwaarschriften- en klachtencommissie 2016

Geagendeerd	Vergaderdatum
Commissie Bestuur, organisatie en bedrijfsvoering	20 juni 2017

Voorgesteld besluit

Het jaarverslag van de Bezwaarschriftencommissie Awb Delfland en het jaarverslag van de Klachtencommissie van het Hoogheemraadschap van Delfland over het jaar 2016 ter kennisname toe te zenden aan de Verenigde vergadering

Onderwerp: Jaarverslag bezwaarschriften- en klachtencommissie
Dossiernummer: 9

1. Probleemstelling - context

Op grond van artikel 7:13 van de Algemene wet bestuursrecht (hierna te noemen: Awb) heeft Delfland een bezwaarschriftencommissie ingesteld voor de behandeling en advisering over bezwaarschriften. De toepassing van artikel 7:13 van de Awb is geregeld in de Bezwaarschriftenverordening Hoogheemraadschap van Delfland. De commissie doet jaarlijks verslag van de behandeling en advisering met betrekking tot de bezwaarschriften.

Op grond van artikel 9:14 van de Awb heeft Delfland een klachtencommissie ingesteld voor de behandeling en afdoening van klachten. De toepassing van artikel 9:14 van de Awb is geregeld in de Klachtenverordening Hoogheemraadschap van Delfland. De commissie doet jaarlijks verslag van de behandeling en afdoening van klachten.

2. Beoogd effect

De Verenigde Vergadering te informeren over de advisering door de Bezwaarschriftencommissie Awb Delfland en de Klachtencommissie van het Hoogheemraadschap van Delfland in 2015 over de bezwaarschriften en klachten, gericht tegen de besluiten van het Hoogheemraadschap van Delfland.

3. Kernboodschap

In het Jaarverslag van de bezwaarschriftencommissie doet de commissie verslag van de behandelde bezwaarschriften die ingediend zijn in 2016. In het jaarverslag van de Klachtencommissie doet de commissie verslag van de behandelde klachten die ingediend zijn in 2016.

4. Historie - eerdere besluitvorming

Niet van toepassing

5. Regelgeving en Beleid

Niet van toepassing

6. Financiën

Niet van toepassing

7. Duurzaamheid

Niet van toepassing

8. Organisatorische en personele consequenties

Niet van toepassing

9. OR/GO

Niet van toepassing

10. Risico- en beheersmaatregelen

Niet van toepassing

11. Communicatie (in- en extern)

De jaarverslagen worden gepubliceerd op de website van het Hoogheemraadschap van Delfland.

12. Bekendmaking en vervolgprocedure

Niet van toepassing

13. Bevoegd orgaan

Niet van toepassing

14. Toelichting

Nadat het verslag van de bezwaarschriftencommissie was opgesteld, zijn de aanbevelingen gedeeld met de betrokken vakafdelingen (T&H en R&P). De vakafdelingen nemen de aanbevelingen over de communicatie rondom de besluitvorming ter harte en hebben als volgt gereageerd:

"*Het klopt dat er in deze zaak(watervergunning te verlenen voor de aanleg van Windpark Nieuwe Waterweg, gemeente Rotterdam (Hoek van Holland)) vanuit de zijde van Delfland na het advies van de Bezwaarschriftencommissie weinig contact is geweest met bezwaarmakers. Dit heeft te maken het traject dat Delfland heeft gevolgd om uiteindelijk tot de beslissing op het bezwaarschrift te komen. Zo heeft Delfland het bestreden besluit door een onafhankelijke derde deskundige laten toetsen. Delfland is in deze periode terughoudend geweest met de communicatie omdat we geen partij wilden kiezen in de inhoudelijk complexe discussie over dit bezwaar. Het advies liet helaas lang op zich wachten en in die tijd is er geen contact geweest met bezwaarmakers. Nadat het advies ontvangen was is de communicatie met bezwaarmakers wel beter opgepakt. Zo zijn bezwaarmakers en de vergunninghouder op een bepaald moment op kantoor uitgenodigd om de procedure te bespreken en zijn zij verder via andere kanalen op de hoogte gehouden (telefonisch en per e-mail). De vakafdelingen vinden de communicatie met belanghebbenden (vergunninghouders en bezwaarmakers) zeer belangrijk en inmiddels zijn er ook stappen gezet om de ontwikkeling van deze communicatie te verbeteren".*

15. Bijlagen

1. Jaarverslag Bezwaarschriftencommissie Awb Delfland.
2. Jaarverslag Klachtencommissie van het Hoogheemraadschap van Delfland.

Alleen in te vullen indien het een VV-voorstel betreft

Jaarverslag bezwaarschriften- en klachtencommissie

Dossier nummer : 9
Vergaderdatum : 6 juli 2017

Hoogheemraadschap van Delfland

De Verenigde Vergadering van Delfland,

op voordracht van dijkgraaf en hoogheemraden van 6 juni 2017, dossiernummer 9;

gelezen het positieve advies van de commissie Bestuur, organisatie en bedrijfsvoering van 20 juni 2017;

Besluit:

Kennis te nemen van het jaarverslag van de Bezwaarschriftencommissie Awb Delfland en het jaarverslag van de Klachtencommissie van het Hoogheemraadschap van Delfland over het jaar 2016.

Aldus besloten in de openbare vergadering van 6 juli 2017

De Verenigde Vergadering voornoemd,

de Secretaris, de Voorzitter,

mr. drs. P.I.M. van den Wijngaart mr. M.A.P. van Haersma Buma

Bezwaarschriftencommissie Awb Delfland

Jaarverslag 2016

Inhoudsopgave

1. Inleiding 3

2. De bezwaarschriftencommissie 4
2.1. Samenstelling commissie en secretariaat 4
2.2. De taak en werkwijze van de commissie 4

3. Bezwaarschriftenprocedures 2016 5
3.1. Aantal bezwaarschriften en afhandeling 5
3.2. Soorten bezwaarschriften 5

4. Advisering 2016 7
4.1. Afgedaan zonder horen 7
4.2. Advisering aan het college 7
4.3. Termijnen 7
4.4. Procedures bij de rechter 8

5. Conclusies en aanbevelingen 9

1. Inleiding

Wanneer een burger, bedrijf, ambtenaar of een ander bestuursorgaan zich niet kan vinden in een besluit dat genomen is door één van de bestuursorganen van het Hoogheemraadschap van Delfland, (verder te noemen: Delfland) biedt de Algemene wet bestuursrecht (verder te noemen: de Awb) de mogelijkheid om een bezwaarschrift in te dienen tegen dit besluit. Op grond van de Bezwaarschriftenverordening Awb Delfland is een adviescommissie als bedoeld in artikel 7:13 van de Awb in gesteld. De Bezwaarschriftencommissie Awb Delfland (verder te noemen: de commissie) adviseert het betrokken bestuursorgaan over de te nemen beslissing op het bezwaarschrift.

De commissie brengt jaarlijks verslag uit van haar werkzaamheden. Het jaarverslag is bedoeld voor het college van dijkgraaf en hoogheemraden en de Verenigde Vergadering van Delfland, de ingezetenen van Delfland en is ook relevant voor de ambtelijke organisatie van Delfland om, waar mogelijk en nodig verbetering aan te brengen in de processen.

In het jaarverslag 2016 vindt u in hoofdstuk 2 allereerst een beschrijving van de samenstelling, de taak en de werkwijze van de commissie. Hoofdstuk 3 bevat een overzicht van de zaken die de commissie in 2016 behandeld heeft, gebaseerd op de gegevens uit de registratie van het secretariaat, aangevuld met gegevens van vakafdelingen. In hoofdstuk 4 wordt ingegaan op de advisering door de commissie in 2016 en gaat de commissie in op de termijnen voor het afhandelen van de bezwaarschriften. In het laatste hoofdstuk, hoofdstuk 5, geeft de commissie haar conclusies weer en geeft zij aanbevelingen om de afhandeling van bezwaarschriften effectiever te kunnen laten verlopen.

2. De Bezwaarschriftencommissie

2.1. Samenstelling commissie en secretariaat

Op grond van de Verordening behandeling bezwaren Delfland is in 1996 een adviescommissie als bedoeld in artikel 7:13 van de Awb ingesteld. De commissie bestaat uit onafhankelijke leden met een juridische, bestuurlijke en/of ambtelijke achtergrond.

Volgens de Bezwaarschriftenverordening Hoogheemraadschap van Delfland bestaat de commissie uit een voorzitter en tenminste twee leden en plaatsvervangende leden.

In het verslagjaar 2016 was de commissie als volgt samengesteld:

Voorzitter:	Mevrouw mr. T.M. Poos-Oude Lenferink
Leden:	De heer mr. W.J. Wensink (plaatsvervangend voorzitter) Mevrouw mr. C. Schut tot 1 september 2016 De heer mr. P. Blom De heer mr. A.R. Krijgsman vanaf 20 juni 2016 De heer mr. A. van Kampen vanaf 20 juni 2016

De commissie werd ondersteund door de secretaris, mevrouw R. van Dijke. De ondersteuning van de secretaris werd verzorgd door mevrouw S. van Dijk.

Vanwege het terugtreden van een van de leden van de commissie, het aantal hoorzittingen en de planning hiervan, is de commissie in de loop van 2016 met twee leden uitgebreid.

2.2. De taak en werkwijze van de commissie

De commissie beoordeelt naar aanleiding van ingediende bezwaren de besluiten aan de hand van de geldende regelgeving, de beleidsregels van Delfland en aan de algemene beginselen van behoorlijk bestuur. De commissie volgt daarbij de procedure zoals vastgelegd in de Awb en de Bezwaarschriftenverordening Hoogheemraadschap van Delfland. Alvorens haar advies op te stellen nodigt de commissie, in de meeste gevallen, partijen uit voor een hoorzitting. Tijdens deze zitting kan degene die bezwaar heeft gemaakt het bezwaar nader toelichten, kan het bestuursorgaan zijn standpunt verdedigen en kunnen, afhankelijk van de casus, ook andere belanghebbenden worden gehoord. Partijen worden op basis van gelijkwaardigheid behandeld en krijgen op die manier ook de gelegenheid om op uiteenlopende standpunten te reageren.

Het doel van de bezwaarschriftprocedure is heroverweging van het primaire besluit en – voor zover nodig - het herstel van gebreken, zonder dat daar een rechter aan te pas hoeft te komen. Anders dan de rechter dient het bestuursorgaan zich bij deze heroverweging niet te beperken tot de rechtmatigheid van het primaire besluit, maar wordt het volledige besluit heroverwogen. Het is daarmee een verplicht voorportaal voor toegang tot de bestuursrechter. Een ander belangrijk doel van de bezwaarschriftprocedure is het zoveel mogelijk voorkomen van een gang naar de bestuursrechter (zeefwerking).

In 2016 heeft de commissie vijf vergaderingen gehouden.

Het aantal zaken per hoorzitting hangt af van de hoeveelheid bezwaarschriften die de secretaris ontvangt, de complexiteit van de zaken en de afdoening van de bezwaren binnen de wettelijke termijn. Tijdens een hoorzitting worden minimaal één zaak en maximaal drie zaken behandeld. Indien er veel bezwaarschriften moeten worden behandeld, kan de commissie ervoor kiezen een extra vergadering in te plannen.

3. Bezwaarschriftenprocedures 2016

3.1. Aantal bezwaarschriften en afhandeling

Op 1 januari 2016 bedroeg de werkvoorraad van de commissie drie bezwaarschriften. In 2016 heeft de commissie 38 bezwaarschriften ontvangen. In totaal gaat het dus om 41 te behandelen bezwaarschriften. Op 31 december 2016 waren 36 bezwaarschriften afgehandeld, waarvan 25 bezwaarschriften werden ingetrokken en één bezwaarschrift werd doorgezonden. Op 1 januari 2017 bedraagt de werkvoorraad vijf bezwaarschriften.

Overzicht behandelde bezwaarschriften	
Werkvoorraad per 1 januari 2016	3
Aantal ontvangen bezwaarschriften in 2016	38
Totaal te behandelen bezwaarschriften in 2016	41
Afhandeling van de bezwaarschriften in 2016	
Ongegrond verklaarde bezwaarschriften	2
Gegrond verklaarde bezwaarschriften	2
Deels gegrond en deels ongegrond verklaarde bezwaarschriften	2
Ingetrokken bezwaarschriften	25
Doorgezonden zaken	1
Niet-ontvankelijk verklaarde bezwaarschriften	4
Totaal afgehandelde zaken in 2016	36
Werkvoorraad 1-1-2017	5

3.2. Inhoud van de bezwaarschriften

De door de commissie ontvangen bezwaarschriften worden in verschillende categorieën onderverdeeld:

Vergunningen
Bezwaren gericht tegen besluiten op grond van de Keur Delfland 2010 en de Waterwet verleende of geweigerde vergunningen. Dit is de omvangrijkste categorie bezwaren in 2016. Het gaat hier om bezwaarschriften tegen:

- het weigeren van een vergunning;
- de voorschriften die aan een vergunning zijn verbonden;
- het verlenen van een vergunning, waarbij belangen van derden in het geding zijn.

In 2016 heeft het college 920 besluiten genomen op vergunningaanvragen. Tegen deze besluiten zijn in 2016 vijftien bezwaarschriften ingediend.

Handhavingzaken
Hierbij gaat het om bezwaarschriften tegen:

- het opleggen van een last onder bestuursdwang/dwangsom;
- verzoeken tot handhaving;
- gedoogbeschikkingen;
- beschikkingen in het kader van de Wrakkenwet;
- de kostenbeschikking bij de last onder bestuursdwang;
- de invorderingsbeschikking bij de last onder dwangsom.

In 2016 heeft het college circa 200 handhavingsbesluiten genomen. Er is in 2016 één bezwaarschrift tegen een handhavingsbesluit ingediend.

Rechtspositionele besluiten
Hierbij gaat het om bezwaarschriften die zijn gericht tegen besluiten die zijn genomen op grond van de Sectorale Arbeidsvoorwaardenregeling Waterschapspersoneel (de SAW) zoals:

- beoordelingsbesluiten;
- plaatsingsbesluiten;
- ontslagbesluiten;
- disciplinaire maatregelen;
- overige rechtspositionele besluiten.

De commissie heeft in 2016 drie bezwaarschriften ontvangen die gericht waren tegen rechtspositionele besluiten. Verreweg de meeste besluiten die genomen worden zijn beoordelingsbesluiten. Het college neemt rond de 450 beoordelingsbesluiten per jaar.

Overige besluiten
De commissie heeft in 2016 een groot aantal bezwaarschriften ontvangen tegen een vastgesteld projectplan. Na overleg zijn uiteindelijk bijna alle (één bezwaarschrift uitgezonderd) bezwaarschriften ingetrokken. Ook heeft één bezwaarmaker bezwaar ingediend tegen een ander vastgesteld projectplan. Verder heeft de commissie in 2016 één bezwaarschrift behandeld waarbij het college de openbaarmaking van bepaalde stukken op grond van de Wet openbaarheid van bestuur heeft afgewezen.

4. Advisering 2016

4.1. Afgedaan zonder horen

In 2016 heeft de commissie vijf hoorzittingen gehouden. In vergelijking met voorgaande jaren zijn dit weinig zittingen. De reden hiervan is gelegen in het feit dat meer dan twee derde van de bezwaren die in 2016 zijn binnengekomen door bezwaarmakers zijn ingetrokken. De meeste van de ingetrokken bezwaren zijn ingetrokken nadat de vakafdeling overleg heeft gevoerd met bezwaarmakers om besluiten nader toe te lichten. In een aantal andere gevallen is een kleine wijziging in het besluit aangebracht, waardoor bezwaarmakers geen redenen meer zagen om het bezwaarschrift te handhaven.

4.2. Advisering aan het college

In 2015 heeft de commissie drie bezwaarschriften niet-ontvankelijk verklaard, omdat zij buiten de termijn waren ingediend.

De commissie heeft in één procedure geadviseerd het bezwaarschrift ongegrond te verklaren.

In twee procedures heeft de commissie geadviseerd de bezwaarschriften gegrond te verklaren. De ene zaak betrof een bezwaarschrift, waarbij bezwaar was ingediend tegen de afwijzing om bepaalde stukken (op grond van de Wet openbaarheid van bestuur) openbaar te maken. Het college had de openbaarmaking van de stukken onder meer afgewezen omdat deze onderdeel waren van een mediationtraject met een andere partij. Uit jurisprudentie van de Afdeling Bestuursrechtspraak van de Raad van State volgt echter dat mediationtrajecten partijen onderling wel bindt tot geheimhouding, maar dat indien een derde een verzoek op grond van de Wet openbaarheid van bestuur indient, deze stukken openbaar gemaakt moeten worden, als er geen weigeringsgronden, zoals in deze wet genoemd, aan de orde zijn. Geheimhouding in het kader van mediation is in die geen weigeringsgrond en kan daarom ook niet leiden tot het afwijzen van openbaarmaking. Het college heeft het advies van de commissie overgenomen en de stukken openbaar gemaakt.

Een tweede zaak betrof een personeelsbesluit waarbij de commissie heeft geadviseerd het besluit aan te passen. Dit advies heeft het college, met daarbij een uitleg over de totstandkoming van het bestreden besluit, overgenomen.

4.3. Termijnen

Op grond van artikel 7:10, eerste lid van de Awb dient een bestuursorgaan binnen twaalf weken vanaf de dag waarop de termijn voor het indienen van een bezwaarschrift is verstreken, een besluit te nemen. Op grond van het derde lid van dit artikel kan het bestuursorgaan deze termijn met zes weken verdagen. Verder uitstel van de beslistermijn is alleen nog mogelijk indien alle belanghebbenden daarmee instemmen, of indien de bezwaarmaker daarmee instemt en anderen niet in hun belangen worden geschaad of wanneer dit nodig is in verband met de naleving van wettelijke procedurevoorschriften.

Als het bestuursorgaan niet op tijd een beslissing op het bezwaarschrift neemt, kan een bezwaarmaker op grond van de Wet dwangsom en beroep bij niet tijdig beslissen het bestuursorgaan in gebreke stellen.

Werkvoorraad 2016
De werkvoorraad op 1 januari 2016 bestond uit drie bezwaarschriften, die allen in 2016 zijn afgehandeld. Eén bezwaarschrift is gegrond verklaard, drie bezwaarschriften zijn

deels gegrond en deels ongegrond verklaard en drie bezwaarschiften zijn ongegrond verklaard. In deze zaken heeft de commissie binnen de termijn geadviseerd en is de beslissing op het bezwaarschrift door het college binnen de termijn genomen. In vier zaken heeft college binnen de termijn de beslissing op de bezwaarschriften genomen.

Bezwaren ingediend in 2016
In 2016 heeft de commissie 38 nieuwe bezwaarschriften ontvangen. Eén bezwaarschrift is doorgezonden en 25 bezwaarschriften zijn ingetrokken. De commissie heeft in zes zaken geadviseerd (drie niet-ontvankelijk, één zaak ongegrond en twee zaken gegrond) en alle adviezen zijn binnen de termijn uitgebracht. Vijf zaken zijn in 2016 niet afgehandeld en zullen worden behandeld in 2017. Eén van die zaken is ingepland voor de hoorzitting van januari 2017. In de overige zaken vindt nog overleg tussen de partijen plaats. Naar verwachting is dat één van die bezwaarschriften in ieder geval ingetrokken wordt.

4.4. Procedures bij de rechter

Nadat het college een besluit op een bezwaarschrift heeft genomen, heeft de bezwaarmaker (of een derde belanghebbende) de mogelijkheid om binnen zes weken na deze beslissing beroep in te dienen bij de rechtbank. Hierna kan eventueel nog hoger beroep bij de Afdeling Bestuursrechtspraak van de Raad van State volgen indien de bezwaarmaker (of een derde belanghebbende) het niet eens is met de uitspraak van de rechtbank. Voor beroepszaken tegen personeelsbesluiten kan men in hoger beroep gaan bij de Centrale Raad van Beroep. Uitspraken van de rechter zijn interessant, omdat deze duidelijk maken op welke gronden de rechter in een bepaalde zaak tot zijn oordeel is gekomen. In voorkomende gevallen kan de commissie daarmee rekening houden bij haar advisering aan het college.

Voorlopige voorziening
Omdat het indienen van een bezwaarschrift de werking van het besluit niet schorst, kan een bezwaarmaker, naast het indienen van een bezwaarschrift, een verzoek tot een voorlopige voorziening indienen bij de voorzieningenrechter van de rechtbank om de werking van het besluit te schorsen zolang de bezwaarprocedure loopt.

In een zaak is beroep aangetekend bij de rechtbank. Dit betrof beroep tegen een besluit waarop een vergunning om te mogen dempen was afgewezen, omdat niet werd voldaan aan de Beleidsregel Dempen en Graven. Daarin is onder meer opgenomen is dat bij dempen geldt dat vervangend oppervlaktewater moet worden gegraven, zodanig dat de aanwezige wateroppervlakte minimaal gelijk blijft (dempen = graven). Aan dit voorschrift wilde bezwaarmaker niet voldoen vanwege de kosten van het graven van water. De commissie heeft geadviseerd het ingediende bezwaarschrift ongegrond ter verklaren. Dit advies heeft het college overgenomen, waarna bezwaarmaker beroep heeft aangetekend. Hangende het beroep is bezwaarmaker tot een andere oplossing gekomen, zodat alsnog aan het voorschrift uit de beleidsregel kon worden voldaan. Daarop is het beroep ingetrokken.

Bij de Centrale Raad van Beroep zijn vijf zaken betreffende personeelsbesluiten behandeld, waarover de commissie eerder heeft geadviseerd. Deze zaken zijn allen ingediend door één bezwaarmaker (oud medewerker). De verwachting is dat in 2017 de Raad uitspraak zal doen in alle lopende zaken.

5. Conclusies en aanbevelingen

De commissie volgt al enkele jaren de werkwijze om bezwaarschriften af te handelen, zonder de gehele bezwarenprocedure te doorlopen. De secretaris van de commissie speelt in deze werkwijze een belangrijke rol. De secretaris beoordeelt de mogelijkheden hiervoor bij ontvangst van bezwaren. Waar zich een mogelijkheid voordoet, neemt de secretaris contact op met de afdelingen waar het besluit is genomen. De ervaring die Delfland hiermee in de afgelopen jaren heeft opgedaan, is in 2016 opgenomen in de Bezwaarschriftenverordening van het Hoogheemraadschap van Delfland. De commissie is tevreden over, omdat dit ervoor zorgt dat bezwaarmakers na kunnen gaan, wat zij van Delfland kunnen verwachten bij het indienen van een bezwaarschrift.

De commissie heeft in het Jaarverslag 2015 gesignaleerd dat bezwaarmakers onvoldoende bekend zijn met het digitaal publiceren van besluiten door Delfland. Uit navraag blijkt dat probleem zich landelijk voordoet en dat de bekendheid van de Waterschapsbladen, maar ook de Gemeentebladen de aandacht van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties heeft. Zo zijn er toolkits ontwikkeld om onder andere het Waterschapsblad meer aandacht te geven. Ook Delfland is hiermee aan de slag gegaan, door hier aandacht aan te besteden op de website van Delfland. Ondanks die pogingen, blijft het Waterschapsblad voor ingezeten een onbekend medium. De commissie beveelt aan actief en regelmatig te blijven communiceren met ingezetenen over het Waterschapsblad.

De commissie benadrukt het belang van communicatie rondom besluitvorming. In sommige gevallen kan worden volstaan door het toesturen van het besluit, maar in andere gevallen is meer uitleg nodig, zeker wanneer een besluit (grote) gevolgen heeft voor de betrokkene. In één van de behandelde zaken heeft Delfland uitgelegd dat zij, bij besluiten die grote impact hebben op de betrokkenen, keukentafelgesprekken voeren. In deze keukentafelgesprekken wordt samen met de betrokkenen gekeken naar wat het besluit betekent en hoe Delfland en wordt met betrokkenen afgestemd (binnen de mogelijke kaders) hoe een besluit wordt uitgevoerd. De commissie juicht deze keukentafelgesprekken toe. Dit is een goede manier om draagvlak te creëren bij betrokkenen voor de besluiten die je als Waterschap neemt. Deze werkwijze kan ook bij andere besluiten worden ingezet. Zo kan een mondelinge uitleg bij een personeelsbesluit ervoor zorgen dat een medewerker het besluit in het juiste perspectief kan plaatsen. Ook kan dit bij een handhavingsbesluit worden toegepast. Door een goede uitleg kan er bij betrokkenen mogelijk een beter begrip ontstaan, waarom Delfland belang hecht aan bijvoorbeeld een goede doorstroming.

Verder vindt de commissie het belangrijk om tijdens de procedure aandacht te besteden aan communicatie. Voor betrokkenen is het belangrijk om te weten waar zij aan toe zijn. Dit kan niet alleen bereikt worden door het tijdig nemen van een besluit op een bezwaarschrift, maar ook door betrokkenen op de hoogte te houden van de stand van zaken.

In 2015 heeft de commissie bezwaarschriften in behandeling gehad die waren ingediend tegen het besluit om een watervergunning te verlenen voor de aanleg van Windpark Nieuwe Waterweg, gemeente Rotterdam (Hoek van Holland). De commissie heeft geadviseerd de bezwaarschriften, gegrond te verklaren. De commissie was van oordeel dat het college bij het nemen van het bestreden besluit onvoldoende heeft gemotiveerd hoe de rechtstreeks bij de vergunningverlening betrokken belangen zijn afgewogen. Het college heeft naar aanleiding van het advies besloten het bestreden besluit te laten toetsen door een derde partij die deskundig op dit gebied is. Dit advies en de besluitvorming daarna door Delfland heeft zeer lang op zich laten wachten. Dit is verklaarbaar, omdat dit een complexe zaak betrof waarbij alle belangen goed dienen te worden afgewogen. De bezwaarmakers misten communicatie over de stand van zaken. Bezwaarmakers hebben in april 2015 hun bezwaren kenbaar gemaakt tijdens de

hoorzitting van de commissie en daarna is er vrij lang geen contact geweest van de kant van Delfland. Bezwaarmakers hebben daarover hun ongenoegen geuit bij de secretaris van de commissie. De commissie kan bezwaarmakers daarin volgen. De commissie adviseert Delfland hier aandacht aan besteden. In dit geval is geen bericht geen goed bericht. Uit de contacten met bezwaarmakers blijkt dat zij graag horen wat de stand van zaken is, ook al is er nog niet aan te geven wanneer het besluit genomen zal worden. Dit geldt overigens niet alleen voor deze specifieke zaak, maar voor alle procedures die Delfland voert.

Delft, 20 februari 2017

De Bezwaarschriftencommissie Awb Delfland,

De voorzitter,

Mr T.M. Poos- Oude Lenferink

De secretaris,

R. van Dijke

Klachtencommissie

Hoogheemraadschap van Delfland

Jaarverslag 2016

Inleiding

Op grond van de Algemene wet bestuursrecht hebben burgers het recht om bij een bestuursorgaan te klagen over de wijze waarop dat orgaan of een onder de verantwoordelijkheid van dat orgaan werkzame persoon zich in een concrete situatie jegens de klager of iemand anders heeft gedragen.

Op grond van artikel 9:14 van de Algemene wet bestuursrecht is een Klachtencommissie ingesteld. Deze commissie heeft twee taken: de behandeling van een ingekomen klacht en advisering aan het college van dijkgraaf en hoogheemraden over de klacht. Behandeling betekent het onderzoeken van de klacht, inclusief het horen van de klager en aangeklaagde. Vervolgens brengt de commissie advies uit aan het bestuursorgaan. In het geval er naar het oordeel van de commissie sprake is van een gegronde klacht, bevat het advies eventuele conclusies die het bestuursorgaan aan de bevindingen kan verbinden. Tevens kan de commissie aanbevelingen doen aan het bestuursorgaan.

In het verslagjaar 2016 was de commissie als volgt samengesteld:

Voorzitter:	Mevrouw mr. T.M. Poos-Oude Lenferink
Leden:	De heer mr. W.J. Wensink (plaatsvervangend voorzitter) Mevrouw mr. C. Schut tot 1 september 2016 De heer mr. P. Blom De heer mr. A.R. Krijgsman vanaf 20 juni 2016 De heer mr. A. van Kampen vanaf 20 juni 2016

De commissie werd ondersteund door de secretaris, mevrouw R. van Dijke. De ondersteuning van de secretaris werd verzorgd door mevrouw S. van Dijk.

Vanwege het terugtreden van een van de leden van de commissie, het aantal hoorzittingen en de planning hiervan, is de commissie in de loop van 2016 met twee leden uitgebreid.

De commissie heeft in 2016 geen zittingen gehouden.

Klachtbehandeling in 2016

Twee klachten die in 2015 zijn ontvangen, zijn in 2016 afgehandeld. Dit betrof een klacht over het niet nakomen van de onderhoudsplicht. Klager was het er niet mee eens dat hij verplicht is om onderhoud te plegen aan de waterkant en dat Delfland daar ook op handhaaft, maar dat op het onderhoud van de waterkant van zijn naastgelegen buurman, een Golfbaan, niet gehandhaafd wordt. De commissie heeft in 2015 geadviseerd de klacht gegrond te verklaren. Dit advies is door het college overgenomen.
De andere klacht had betrekking op twee zaken. Ten eerste betrof deze de berekening van de tegemoetkoming voor het ontvangen van baggerspecie en de wijze waarop Delfland hierover met klager heeft gecommuniceerd. Ten tweede ging het over de wijze waarop een aannemer, werkzaam voor Delfland. werkzaamheden heeft uitgevoerd op een perceel. Over deze klacht zijn diverse gesprekken met klager gevoerd. Klager blijft het oneens met de wijze waarop Delfland de tegemoetkoming voor het ontvangen van baggerspecie op zijn perceel berekent, maar heeft begin 2016 aan de secretaris van de commissie aangegeven dat zijn klacht over de communicatie voor hem naar tevredenheid is afgehandeld.

In 2016 zijn vijf klachten ontvangen, die allen ook in 2016 zijn afgehandeld.

1 Klacht over onduidelijkheid in de communicatie en het uitblijven van communicatie
In 2015 heeft de commissie een klacht behandeld over de wijze waarop met klagers werd omgegaan in een procedure waarbij het aanpassen van een waterkering over het perceel van klagers aan de orde was. De commissie heeft toen geadviseerd de klachten gegrond te verklaren, omdat Delfland klagers in deze procedure onvoldoende duidelijk en zorgvuldig is geweest en klagers niet goed op de heeft gehouden in deze procedure. Dit advies heeft het college, enigszins aangepast, overgenomen. In 2016 hebben klagers contact gezocht met de Nationale Ombudsman, omdat zij opnieuw ervaarden onvoldoende betrokken te worden bij de procedure. De Nationale Ombudsman heeft daarop deze klacht neergelegd bij de Klachtencommissie van Delfland. Daarop zijn door Delfland met klagers afspraken gemaakt om de procedure over het verleggen van de kering verder uit te voeren. Klagers hebben vervolgens laten weten dat de behandeling van hun klacht niet verder hoefde te worden voortgezet, omdat zij weer vertrouwen hadden in een goede afloop.

2 Klacht over uitvoering van werkzaamheden op een perceel
Deze klacht betrof de uitvoering van werkzaamheden door Delfland. Klager is het niet eens met de wijze waarop Delfland de onderhoudswerkzaamheden aan een natuurvriendelijke oever uitvoert. Hij meent ook dat er schade is ontstaan aan het perceel. Klager heeft Delfland hiervoor via verschillende kanalen aangesproken, maar Delfland neemt hem daarin niet serieus, zo meent klager. Met deze klager is al diverse keren gesproken en zijn er brieven en e-mails verzonden, etc. Desondanks blijft klager het gevoel houden dat hij niet serieus genomen wordt door Delfland. De secretaris van de commissie heeft ook een paar keer contact met klager gezocht. In deze gesprekken heeft klager naar voren gebracht dat hij de overheid ervaart als zeer machtig waar toch niet tegenop te komen valt. Dit gevoel komt voort uit het verleden waar klager diverse malen is beboet voor het rijden met te zwaar beladen vrachtwagens. Klager was het niet eens met die boetes, maar heeft geen gelijk gekregen. Doordat Delfland zijn verzoek om schade afwijst en ondanks zijn bezwaren werkzaamheden wil uitvoeren op het perceel, ervaart hij nu hetzelfde gevoel. Om die reden heeft hij een klacht ingediend. Over deze klacht is in enkele gesprekken uitleg over verschillende procedures. Ook heeft Delfland aan klager een brief gestuurd dat Delfland het zeer vervelend vindt dat klager zich niet serieus genomen voelt, maar dat er geen feiten en omstandigheden zijn waarom zijn schadeverzoek anders beoordeeld zou moeten worden. Uiteindelijk heeft klager besloten zijn klacht in te trekken.

3 Klacht over wateroverlast en contact met een medewerker van Delfland
Medio 2016 heeft de commissie een klacht ontvangen over een gesprek met een medewerker van Delfland over de waterstanden rondom een woning. Klagers hebben meerdere malen melding gedaan van een te hoge waterstand, waarop volgens klagers geen actie op werd ondernomen. Een gesprek met de medewerker van Delfland is volgens klager niet fijn verlopen. Klagers hadden het gevoel dat zij niet serieus werden genomen en hebben ook aangegeven geen contact meer met deze medewerker te willen. Uit navraag bij deze

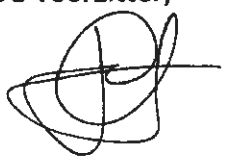
medewerker, bleek dat de medewerker zich er niet van bewust was geweest dat zijn gesprek met klagers door klagers als vervelend was ervaren. In overleg met de vakafdeling zijn door de secretaris een tweetal acties uitgezet. De eerste betrof een inhoudelijke reactie op de vragen die klagers hadden gesteld en de tweede actie was een persoonlijk gesprek met klagers over de ontstane situatie. Aan klagers is uitgelegd welke acties er door Delfland zouden worden ondernomen om de situatie van de wateroverlast op te lossen. Verder is gesproken over de wijze waarop de medewerker met klagers gesproken heeft. In dit gesprek bleek dat er sprake was geweest van miscommunicatie tussen klagers en de medewerker. Klagers hebben daarop aangegeven dat de klacht naar tevredenheid was afgehandeld.

4 en 5 Klachten over communicatie bij de uitvoering van projecten
De andere twee klachten die de commissie in 2016 heeft ontvangen betroffen communicatie over de uitvoering van verschillende projecten. Klagers hebben aangegeven dat zij zich onvoldoende betrokken voelden. Voor hen was onduidelijk wat de projecten precies inhielden en wat zij daarvan konden verwachten. Deze klachten zijn teruggelegd bij de vakafdelingen die met klagers in gesprek zijn gegaan. In beide gevallen hebben klagers aangegeven dat de zorgen na die gesprekken zijn weggenomen en dat de klacht verder niet behandeld hoefde te worden.

De Klachtencommissie van het Hoogheemraadschap van Delfland,

Delft, 20 februari 2017

De voorzitter,



Mr T.M. Poos- Oude Lenferink

De secretaris,

R. van Dijke

Hoogheemraadschap van Delfland

Commissie Bestuur, organisatie en bedrijfsvoering

Dossiernummer	23
Vertrouwelijk	Nee
Vergaderdatum	20 juni 2017
Agendapunt	05.03
Omschrijving	Beleidsnotitie vervoersmanagement

Geagendeerd	Vergaderdatum
Commissie Bestuur, organisatie en bedrijfsvoering	20 juni 2017

Toelichting

Kennis te nemen van de bijgevoegde stukken inzake vervoersmanagement.

Voorgesteld besluit

Kennis te nemen van de bijgevoegde stukken inzake vervoersmanagement.

Hoogheemraadschap van Delfland

Beleidsnotitie

Vervoersmanagement

Datum vastgesteld in D&H **: 25 april 2017**
Nummer DMS **: 54574**

Inhoudsopgave

Inhoud

Inhoudsopgave 1
Inleiding 2
1. Dienstreisbewegingen 3
2. Dienstreizen en parkeren 5
3. Woon-werkverkeer en parkeren 6
4. Duurzaamheid 6
5. Regelgeving 7
6. Communicatie 7
7. Financiën 8

Inleiding

Het bestuur van Delfland heeft aangegeven dat het opstellen / herijken van de regels die er binnen de organisatie gehanteerd worden voor vervoersbewegingen, wenselijk is. Hier liggen diverse redenen aan ten grondslag:

- Het klimaatakkoord tussen Unie van Waterschappen en het Rijk uit 2010;
- De afspraken die vanuit het Klimaatakkoord van Parijs uit 2015 en de Nationale Afspraken uit 2016 gemaakt zijn, waaronder minder CO2 uitstoot;
- Het landelijk project “Tour de Force 2020”, waarbij de Unie van Waterschappen deelnemer is. Hierbij is onder andere vastgelegd dat er meer fietskilometers bij woon-werkverkeer gemaakt moeten worden;
- De speerpunten uit het Coalitieakkoord: “Duurzaam Delfland”;
- De per 1 juli 2017 veranderende huisvesting van Delfland;
- De (bestuurlijke) wens van een betere zichtbaarheid van Delfland(ers) binnen het verzorgingsgebied, door onder andere het vergroten van de herkenbaarheid van het wagenpark;
- De meerjarenafspraak Energie-Efficiency (MJA) 2005.

Doelstelling van deze beleidsnotitie Vervoersmanagement is het binnen de bovengenoemde kaders vastleggen van heldere, duurzame uitgangspunten voor de hele organisatie voor het maken van dienstreisbewegingen, woon-werkverkeer en het parkeren bij het Gemeenlandshuis.

‘Duurzaam Delfland’ houdt in dat bij de wijze van vervoer we elkaar stimuleren om de vraag te durven stellen of de geplande vervoersbeweging wel efficiënt en duurzaam (verminderen CO2 uitstoot) is. Dit geldt ook voor woon-werkverkeer: gestimuleerd wordt, bijvoorbeeld door het verstrekken van een NS-Businesscard, en het verruimen van de fietsregeling, dat er zoveel mogelijk ‘duurzaam’ wordt gereisd.

Omdat de situatie omtrent het parkeren bij het Gemeenlandshuis vanaf 1 juli 2017 anders zal zijn dan voorheen, wordt daar in deze notitie expliciet aandacht aan besteed.

In deze beleidsnotities worden de volgende thema’s behandeld.
- Dienstreisbewegingen;
- Parkeren;
- Duurzaamheid;
- Regelgeving;
- Communicatie;
- Financiën.

Deze notitie is tot stand gekomen in nauwe samenwerking met leidinggevenden en medewerkers die vanuit hun vakgebied betrokkenheid hebben bij deze onderwerpen, zoals medewerkers uit buitendienst, de Teams Communicatie en de Personeels- en Salarisadministratie. Ook de Ondernemingsraad heeft een belangrijke rol gespeeld bij de gedachtevorming en de totstandkoming van deze beleidsnotitie.

De Uitvoeringsregelingen Vervoersmanagement vormen de uitwerking van deze beleidsnotitie. Met de Ondernemingsraad is conform de SAW en de Wet op de Ondernemingsraden overleg gevoerd over deze uitvoeringsregelingen.

1. Dienstreisbewegingen

In de SAW is het volgende opgenomen over het maken van dienstreizen:

- Dienstreizen worden in beginsel gemaakt met het openbaar vervoer (artikel 3.4.8 SAW).
- De medewerker kan voor dienstreizen, indien het dagelijks bestuur toestemming geeft[1], zijn eigen motorvoertuig gebruiken voor dienstreizen. Indien de ambtenaar geen eigen motorvoertuig in kan – of wenst in te zetten en reizen per openbaar vervoer niet mogelijk is, zorgt het waterschap voor vervoer vanwege de dienst.

In de uitvoeringsregeling Vervoersmanagement is ten aanzien van het maken van een dienstreis opgenomen:

- Dat een dienstreis met een bedrijfsmiddel wordt gemaakt, of het openbaar vervoer, of met privé vervoer op de meest doelmatige wijze.

Uitgangspunten nieuwe regelgeving

Delfland wil de duurzaamheid bij het maken van dienstreizen (en woon-werkverkeer) vergroten. Om dat te bereiken, worden de bovengenoemde bepalingen uit de SAW en de uitvoeringsregeling Vervoersmanagement aangevuld.

Deze, in vastgestelde rangorde genoemde uitgangspunten, zijn gebaseerd op een het principe 'Duurzaam Delfland':

1. Slim werken
2. Lopen of fietsen
3. Openbaar vervoer
4. (Elektrische) dienstauto's
5. "Greenwheels'auto
6. Huurauto of gebruik eigen auto.

Ad. 1

Allereerst dient de vraag gesteld te worden of het wel nodig is om een vervoersbeweging te maken. We hebben middelen om op afstand met elkaar te communiceren, zodat een vervoersbeweging veelal of helemaal niet nodig hoeft te zijn. Ook kunnen we afspraken combineren / slimmer plannen of een slimmere locatie kiezen. We kunnen meer gebruik maken van bijvoorbeeld video conferencing of Skype.

Ad. 2

Het gebruik van alternatieve vervoersmiddelen zoals lopen of fietsen zal worden gestimuleerd. Het aantal dienstfietsen is uitgebreid met elektrische fietsen om de actieradius en het welzijn te kunnen vergroten. Er zullen pilots worden gedaan ten aanzien van andere elektrische vervoersmiddelen, zoals een scooter. Het aanschaffen van een (elektrische) fiets of scooter voor gebruik bij woon-werkverkeer, is gestimuleerd door middel van een verruimde vergoedingsregeling bij aanschaf van het middel.

Ad. 3

Het gebruik van het openbaar vervoer zal worden gestimuleerd door het verstrekken van een NS-Businesscard[2]. Alle medewerkers die regelmatig een dienstreis maken, kunnen in aanmerking komen voor een persoonsgebonden NS-Businesscard. De hiërarchisch leidinggevende beslist over de aanvraag van een kaart en de medewerker is verantwoordelijk voor het correct gebruik.

[1] Deze bevoegdheid is gemandateerd aan de Secretaris-Directeur.

[2] Ook aan medewerkers die (regelmatig) de woon-werkafstand met het openbaar vervoer afleggen, wordt een NS-Businesscard ter beschikking gesteld.

Voor medewerkers die incidenteel een dienstreis maken, zal er per team een anonieme NS-Businesscard worden verstrekt. Voor de uitgifte en administratie van de uitgegeven NS-Businesscards, het gebruik en de controle, zal een procedure worden opgesteld.

Ad. 4
Dienstauto's worden onderverdeeld in de volgende categorieën:

1. Poolauto: een personenauto.
2. Teamauto: een bestelauto / -bus, terreinwagen, pick-up wagen.
3. Persoonsgebonden auto: een bestelauto / -bus, terreinwagen, pick-up wagen.

Gebruik dienstauto's
Een poolauto wordt ingezet voor het vervoeren van een of meerdere personen, ten behoeve van het maken van een dienstreis. Dit zijn voertuigen waar de gehele organisatie gebruik van kan maken.

Een teamauto is als het ware een 'gereedschap' voor een medewerker of een team. Dit houdt in dat een dergelijk voertuig voorzien is van gereedschap om het persoons- of teamgerichte werk uit te kunnen voeren. Als voorbeeld worden genoemd: een bestelauto/ bestelbus.

De persoonsgebonden auto heeft dezelfde kenmerken als een teamauto, maar wordt persoonlijk toegewezen in verband met de dagelijkse mobiliteit van de medewerker.
Toewijzing van de persoonsgebonden auto gebeurt op basis van het ambulante takenpakket van de medewerker en op basis van de te maken dienstreizen van meer dan 15.000 km per jaar, welke door de teamleider wordt bepaald. Ook de herkenbaarheid van het voertuig speelt een rol bij het toekennen van een dienstvoertuig. Als 'herkenbaarheid' een belangrijk criterium is bij het uitvoeren van de taken, dan kan dat leiden tot toewijzing van een persoonsgebonden auto, ook al wordt er geen 15.000 km per jaar gereden.
Elk jaar wordt bekeken of de betreffende medewerker nog aan de criteria voldoet om aanspraak te kunnen maken op een persoonsgebonden auto.

Criteria: De definitie van een ambulant takenpakket is dat een medewerker meer dan 50% van zijn diensttijd gebruik dient te maken van een voertuig, en / of meer dan 15.000 km per jaar rijdt en / of de zichtbaarheid / herkenbaarheid van het voertuig van (essentieel) belang is. Ook voor medewerkers kan een goede herkenbaarheid van het voertuig van belang zijn bij het uitvoeren van zijn of haar taken. Uitzonderingen op deze regel worden altijd voorgelegd aan de Secretaris-Directeur[3].
Er komt een lijst waarin is opgenomen welke medewerkers een ambulant takenpakket hebben. Team Facilitair is beheerder van deze lijst en maakt hiervan elk half jaar een update.

Het verplicht toepassen van bovenstaande criteria zal leiden tot een uitbreiding van het dienstwagenpark, met name bij Team Peilbeheer en de sector Project Management Bureau. Dit komt omdat een aantal medewerkers met ambulante taken nu gebruik maakt van het eigen voertuig ten behoeve van dienstreizen. Doordat het maken van dienstreizen met een eigen vervoermiddel zal worden teruggedrongen, zal het wagenpark daarop navenant worden uitgebreid. Een eerste analyse gaat uit van een toename van 25% meer dienstvoertuigen. Hier tegenover staat een verwachte afname van het aantal gedeclareerde dienstkilometers met circa 70%.

Beheer dienstauto's
Team Facilitaire Zaken is belast met de keuze en aanschaf van de dienstvoertuigen. De poolauto's vallen onder het beheer van Team Facilitaire Zaken.

[3] Gedacht kan worden aan medewerkers met een beperking.

Teamauto's en persoonsgebonden auto's vallen onder het beheer van het betreffende team. Het leasen van deze voertuigen is de verantwoordelijkheid van het Team Facilitaire Zaken.

Duurzaamheid dienstauto's
De poolauto's zullen worden uitgevoerd met een elektrische of hybride motor. De huidige benzine / diesel voertuigen zullen op termijn worden uit gefaseerd.
De teamauto's en persoonsgebonden auto's worden vooralsnog uitgevoerd met een benzine / diesel motor, omdat de huidige elektrische motortechnologie nog niet toereikend is voor het uitoefen van de gevraagde taken. Indien de persoonsgebonden auto, alleen bestemd is voor het vervoeren van personen, wordt deze zo snel mogelijk uitgevoerd met een elektrische/ hybride motor. De snelheid waarmee dit zal gebeuren is mede afhankelijk van de mogelijkheden die er zijn in het aanschaffen van elektrische of hybride auto's. De verwachting is dat de komende jaren veel automodellen op de markt zullen komen die zowel geschikt zijn voor de inzet bij Delfland als ook een betaalbare oplossing bieden.

Ad. 5
Als een medewerker niet kan beschikken over een poolauto, dan wordt er een (elektrisch) huurauto ingezet (bijvoorbeeld Greenwheels). Deze werkwijze zorgt ervoor dat de flexibiliteit wordt vergroot, en de toename van het wagenpark wordt voorkomen.

Ad. 6
Indien van de bovenstaande mogelijkheden geen gebruik kan worden gemaakt, kan een huurauto worden ingezet. De inzet van een huurauto valt onder de verantwoordelijkheid van team Facilitaire Zaken. De aanvraag verloopt via Team Facilitaire Zaken.
In het uiterste geval, kan het eigen voertuig van de medewerker worden ingezet voor het maken van een dienstreis. Dit geschiedt op declaratiebasis van het in de SAW opgenomen bedrag per kilometer. Goedkeuring voor het gebruik van het eigen voertuig en het aantal gereden kilometers gebeurt achteraf bij de declaratie, door de Teamleider. De medewerker heeft zelf de verantwoordelijkheid om te bepalen of de te kiezen vervoersmethode de meest duurzame en efficiënte is.

2. Dienstreizen en parkeren

Op 18 februari 2016 zijn in de Verenigde Vergadering de "Uitgangspunten parkeer- en vervoersbeleid in de nieuwe huisvesting van het Gemeenlandshuis" vastgesteld. Dit beleid is als uitgangspunt genomen voor de verdere uitwerking in deze beleidsnotitie.
Besloten is dat:
"De parkeerplekken in de parkeergarage bestemd zijn voor de dienstvoertuigen en voor privé-motorvoertuigen waarmee een dienstreis wordt gemaakt."

De analyse van het huidige dienstwagenpark en de toekomstige verwachtte uitbreiding hiervan, zorgt er voor dat er beperkt plekken beschikbaar zijn voor de medewerkers die met hun privé-voertuig een dienstreis maken. Dit komt doordat bij het parkeren van de dienstvoertuigen de liften niet meer gebruikt kunnen worden in de garage, omdat de meeste dienstvoertuigen hoger zijn dan 150 cm. Dienstvoertuigen hoger dan 190 cm moeten in ieder geval op het bovendek worden geparkeerd, vanwege de inrithoogte van de garage. Dit betekent dat de druk op het aantal parkeerplaatsen op het terrein van het gemeenlandshuis groter wordt.

Medewerkers die met hun privé motorvoertuig een dienstreis maken en niet kunnen voorkomen om op die dag ook het Gemeenlandshuis aan te doen, kunnen indien mogelijk parkeren in de garage van het Gemeenlandshuis. Indien dit niet mogelijk is, krijgen zij de parkeerkosten nabij het Gemeenlandshuis vergoed. Reservering vooraf via de receptie, van een parkeerplek in de

Gemeenlandsgarage is hiervoor wel noodzakelijk. Team Facilitaire Zaken bepaalt of een parkeerplek wordt toegekend.

Medewerkers die de beschikking hebben over een persoonsgebonden auto, hebben voorrang op een parkeerplek in de parkeergarage van het Gemeenlandshuis. Aangezien zij, gezien de aard van hun functie, minder vaak op het Gemeenlandshuis hoeven te zijn, dienen zij zich, gezien een efficiënter gebruik van de garage, ook vooraf aan te melden voor een parkeerplek[4].

3. Woon-werkverkeer en parkeren

Bij het Gemeenlandshuis zullen er geen parkeervoorzieningen zijn voor woon-werkverkeer van medewerkers die hun motorvoertuig gebruiken. Uitzondering hierop zijn het parkeren van brommers en scooters. (Elektrische) fietsen die gebruikt worden voor woon-werkverkeer kunnen wel op het terrein van het Gemeenlandshuis geparkeerd worden.
Het DMT heeft op 18 augustus 2016 besloten om nader onderzoek te doen naar de kosten van het huren van commerciële parkeervoorzieningen, om te bezien of medewerkers in de parkeerkosten tegemoet gekomen kunnen worden. Onderzoek heeft uitgewezen dat het huren van parkeervoorziening door Delfland in de Phoenixgarage niet mogelijk is. Als particulier kunnen medewerkers vanzelfsprekend wel gebruik maken van deze parkeermogelijkheid.

4. Duurzaamheid

Dit thema behelst verschillende aspecten; verduurzamen wagenpark, alternatieve wijze van communiceren en innovatie.

In het huidige coalitieakkoord 2015-2019 is ‘duurzaamheid’ benoemd als thema. Het huidige wagenpark bestaat nu voor nog geen 8% uit elektrische voertuigen. Het DMT ondersteunt de gedachte om naar een volledig duurzaam wagenpark te gaan. Ook het principe dat er geen dienstreizen gemaakt worden met het eigen voertuig van de medewerker, tenzij dit niet anders kan, is omarmd. In 2017 zal worden gestart met de volledige verduurzaming van de poolauto’s.

Het communiceren tussen locaties en het op andere wijze inrichten van de vergadercultuur heeft een hoge prioriteit, om daarmee de reisbewegingen tussen de locaties sterk te verminderen. We gaan meer gebruik maken van digitale communicatiemiddelen en zullen hierbij medewerkers stimuleren, begeleiden en faciliteren.

Om duurzame ontwikkelingen binnen Delfland te effectueren, zullen er allianties worden aangegaan met bijvoorbeeld de Technische Universiteit Delft, waarbij studenten de opdracht krijgen om met een frisse blik te kijken naar alternatieve werkwijzen, waardoor reisbewegingen kunnen worden verminderd. Voorop staat echter de kwaliteit van onze dienstverlening en processen.

In het bovenstaande is omschreven dat de prioriteit ligt bij alternatieve vervoersmiddelen, zoals het openbaar vervoer. De afweging zal echter ook afhankelijk moeten zijn van de te maken reistijd, zodat niet in alle gevallen een alternatieve vervoerswijze de voorkeur heeft ten opzichte van een dienstauto. Stel dat een medewerker met het openbaar vervoer een 1,5 uur langere reistijd heeft ten opzichte van het gebruik van een (dienst)voertuig bij het maken van een enkele dienstreis, dan is een

[4] Op deze wijze kunnen medewerkers die een dienstreis maken met hun eigen voertuig en hiervoor het Gemeenlandshuis aandoen, ook gebruik maken van de eigen parkeergarage, alvorens uit te moeten wijken naar betaalde parkeerplekken elders.

(dienst)voertuig wellicht een betere optie. Van medewerkers wordt verwacht hier bewust en verantwoord mee om te gaan, om de duurzaamheid in acht te nemen.
In sommige gevallen is het beter dat een medewerker een dienstauto meeneemt naar het woonadres om de duurzaamheid van de reisbeweging te vergroten. Als voorbeeld wordt genoemd een medewerker die al woonachtig is in de richting waar de dienstreis naar toe moet gaan. In dat geval mag de medewerker aan het einde van de dag, voorafgaand aan de dienstreis, een dienstvoertuig mee naar huis nemen. Vanzelfsprekend is het reizen met het openbaar vervoer in dit voorbeeld geen goede optie, anders had de medewerker daarvoor moeten kiezen.

5. Regelgeving

De regelgeving in de SAW is te allen tijde leidend. In aanvulling hierop, is bij Delfland de Uitvoeringregeling 'Vervoersmanagement' van kracht. Door aanscherping van het beleid, zal deze regeling dienen te worden aangepast. De bovenstaande beleidsuitgangspunten worden hierin verwerkt.

In de uitvoeringsregeling Vervoersmanagement wordt ook een overgangsregeling opgenomen ten aanzien van medewerkers met een ambulant takenpakket in relatie tot het maken van dienstreizen met een privévoertuig en / of het rijden in een persoonsgebonden auto.

6. Communicatie

Om de vraag te durven stellen of de geplande vervoersbeweging wel efficiënt en duurzaam is, is het van belang om elkaar te motiveren om hier daadwerkelijk uitvoering aan te geven. Een op te stellen communicatieplan zal invulling geven aan acties die 'Duurzaam Delfland' stimuleren. De acties zullen bestaan uit: een wedstrijd welk organisatieonderdeel het meest bijdraagt aan duurzame vervoersbewegingen, een prijsvraag ten aanzien van oplossingen voor duurzame vervoersbewegingen, een 'spaarsysteem' om duurzame inzet te belonen en workshops en campagne over bewustzijn, waarbij ook aandacht is voor de regelgeving. Teamleiders spelen een cruciale rol in het bereiken van de gewenste gedragsverandering. Teamleiders zullen hierop worden voorbereid. Uitgangspunt is dat wij medewerkers positief stimuleren in gewenst gedrag, in plaats van het 'afstraffen' van ongewenst gedrag.

7. Financiën

De kosten van het huidige wagenpark bedragen op dit moment € 386.545 per jaar, inclusief voorschot brandstof[5]. Verwacht wordt een toename van 35%. Dit komt door een verwachte uitbreiding van het wagenpark met circa 14 voertuigen, en de verduurzaming van de poolauto's[6].

Het totaal aantal gedeclareerde dienstreizen (gemaakt met eigen voertuig) bedraagt € 230.544 in 2015. Dit zal met circa 70% zal afnemen. Dit wordt veroorzaakt door een afname van het aantal dienstreizen doordat er minder tussen kantoorlocaties gereisd gaat worden en dat alternatieve dienstreisbewegingen vergroot worden. Ook het aantal dienstauto's neemt toe.

Er dient budget beschikbaar te worden gesteld om innovatie en bewustzijn te bevorderen. Dit zal nodig zijn voor communicatiemiddelen, motiveren van medewerkers ('Duurzaam Delfland') en innovatie allianties, uitbreiding fietsregeling. Door toename van het aantal medewerkers in het Gemeenlandshuis en het ontbreken van parkeervoorziening voor privévoertuigen bij het maken van een dienstreis, zullen de parkeerkosten toenemen.

Per saldo vraagt het bovenstaande om budget voor:

- Uitbreiding wagenpark / verminderen dienstreizen met privé auto: kosten neutraal.
- Communicatiemiddelen en motiveren medewerkers: € 10.000
- Innovatie allianties: € 15.000
- Uitbreiding benutten Werkkostenregeling: € 25.000
- Parkeerkosten nabij Gemeenlandshuis: € 5.000

Totaal: **€ 55.000**

[5] Prijspeil 2015.

[6] Elektrische auto's zijn duurder dan auto's die op fossiele brandstof rijden.

agendapunt 3.b.2
1282106

Hoogheemraadschap van Delfland

Aan College van Dijkgraaf en Hoogheemraden

BELEIDSNOTITIE VERVOERSMANAGEMENT EN UITVOERINGSREGELINGEN

Portefeuillehouder	Haersma Buma, M.A.P. van
Datum	25 april 2017
Aard bespreking	Besluitvormend
Afstemming	
Bijlagen	5
Zaaknummer	54574

Gremia	**Datum**	**Aard**	**Advies/ besluit**	**Parafering**
PFO Hae	05-12-2016	O	Conform	-
DMT	21-12-2016	B	(Onbekend)	-
D&H	10-01-2017	B	(Onbekend)	Geparafeerd door: Wijngaart, P.I.M. van den
D&H	**25-04-2017**	**H**	**(Onbekend)**	**Geparafeerd door: Wijngaart, P.I.M. van den**

Gevraagd besluit College van Dijkgraaf en Hoogheemraden 25-04-2017

I. Kennis te nemen van:

I. Het document 'Vragen, opmerkingen en voorgenomen besluiten naar aanleiding van de in alle teams gegeven presentatie over Vervoersmanagement';
II. Het advies van de Ondernemingsraad van 12 april 2017 met betrekking tot 'Vervoersmanagementbeleid en uitvoeringsregelingen';
III. De reactie van de WOR-bestuurder van 20 april 2017 betreffende bovengenoemd advies.

II. Vast te stellen:

1. De Beleidsnotitie Vervoersmanagement;
2. De Uitvoeringsregelingen Vervoersmanagement en te bepalen dat de uitvoeringsregelingen I, II, III, IV, V en VI op 1 juli 2017 in werking treden en uitvoeringsregeling VII (Uitvoeringsregeling fiscaal voordeel bij aanschaf vervoermiddel voor woon-werkverkeer) op 1 mei 2017.
3. De Fiets- Uitvoeringsregeling 2013, zoals door het college van dijkgraaf en hoogheemraden op 8 januari 2013 per 1 mei 2017 in te trekken en de Uitvoeringsregeling Vervoersmanagement zoals door het college van dijkgraaf en hoogheemraden vastgesteld op 12 november 2013 per 1 juli 2017 in te trekken.

Besluit College van Dijkgraaf en Hoogheemraden 25-04-2017

Gevraagd besluit College van Dijkgraaf en Hoogheemraden 10-01-2017

- Kennis te nemen van de Beleidsnotitie dienstreisbewegingen, woon-werkverkeer en parkeren;
- Kennis te nemen van de Uitvoeringsregeling Vervoersmanagement Delfland;
- Na kennisneming de SD te verzoeken de genoemde documenten informeel te bespreken met de Ondernemingsraad;
- Tegelijkertijd over genoemde documenten in gesprek te gaan met de organisatie;
- Medio februari 2017 een voorgenomen besluit te nemen over genoemde documenten;
- Eind februari 2017 een definitief besluit te nemen over genoemde documenten, waarbij eventuele knelpunten en de overwegingen van de Ondernemingsraad worden meegenomen.

Besluit College van Dijkgraaf en Hoogheemraden 10-01-2017

VERVOERSMANAGEMENT

uitvoeringsregelingen

Hoogheemraadschap van Delfland

Indien van toepassing:	Datum:	Kenmerk / DMS nummer:
Vastgesteld in D&H	25 april 2017	DMS 54574
Advies / instemming OR	Advies OR: 12 april 2017	Kenmerk 1303031
Voorgaande documenten	12-11-2013, ingangsdatum 01-01-2014	DMS 544011

Algemene toelichting

In de beleidsnotitie Vervoersmanagement zijn door het college van dijkgraaf en hoogheemraden heldere, duurzame kaders en uitgangspunten vastgelegd voor de gehele organisatie voor het maken van dienstreisbewegingen, woon-werkverkeer en het parkeren bij het Gemeenlandshuis[1].

Het is van belang om de mobiliteit zowel in het woon-werkverkeer als ten aanzien van de dienstreizen goed te regelen. Delfland streeft daarbij naar een eenduidige en complete regeling, welke concurrerend is op de arbeidsmarkt en bijdraagt aan een efficiënte bedrijfsvoering, duurzaam is, de rechtsgelijkheid en vitaliteit van de medewerkers bevordert. De Uitvoeringsregeling (elektrische) fiets en elektrische scooter past in dat kader.

Deze Uitvoeringsregelingen Vervoersmanagement vormen de uitwerking van deze beleidsnotitie en past binnen de kaders van de Sectorale Arbeidsvoorwaardenregelingen waterschapspersoneel (SAW).

[1] Dit beleid is vastgesteld in de vergadering van D&H op 25 april 2017, DMS 54574.

Vervoersmanagement Delfland

Van het vervoersmanagement maken de volgende uitvoeringsregelingen deel uit:

I) Definities en toelichting

II) Uitvoeringsregeling dienstreizen

III) Uitvoeringsregeling vergoeding overige (buitenlandse) reis –en verblijfkosten

IV) Uitvoeringsregeling gebruik dienstauto's

V) Overgangsregeling

VI) Uitvoeringsregeling parkeerfaciliteiten en parkeerkosten privé motorvoertuig

VII) Uitvoeringsregeling fiscaal voordeel bij aanschaf vervoermiddel voor woon-werkverkeer

Als ingangsdatum voor de Uitvoeringsregelingen I, II, III, IV, V en VI geldt 1 juli 2017.
Per dezelfde datum komt de op 12 november 2013 door D&H vastgestelde Uitvoeringsregeling Vervoersmanagement Delfland (DMS 544011) te vervallen.

Als ingangsdatum voor Uitvoeringsregeling VII geldt 1 mei 2017.
Per dezelfde datum komt de op 8 januari 2013 door D&H vastgestelde Fiets-Uitvoeringsregeling 2013 (DMS 550498) te vervallen.

Indien de SAW dwingende voorschriften vaststelt die afwijken van deze uitvoeringsregelingen, dan gelden de dwingende bepalingen van de SAW.

I Definities en toelichting

Ambtenaar: De medewerker die conform de SAW is aangesteld als ambtenaar bij het Hoogheemraadschap van Delfland.

Medewerker: De medewerker die conform een arbeidsovereenkomst werkzaam is voor het Hoogheemraadschap van Delfland, een uitzendkracht, zelfstandige, of bij Delfland gedetacheerde ambtenaar die bij het Hoogheemraadschap van Delfland werkzaam is.

Toelichting: Alle ambtenaren zijn medewerker, maar niet alle medewerkers zijn ambtenaar. Dit onderscheid is van belang omdat ook van medewerkers niet zijn vallend onder het begrip 'ambtenaren' verlangd wordt dat zij zich bij het maken van vervoersbewegingen houden aan de regels zoals die voor de ambtenaren van toepassing zijn.
Medewerkers declareren hun reisbewegingen en daarmee gemaakte onkosten niet via de declaratiemethodes die voor de ambtenaren van Delfland van toepassing zijn, maar hebben daarvoor individuele afspraken. Daarom zijn de bepalingen over de vergoeding van dergelijke kosten niet opgenomen in deze uitvoeringsregeling.

De (elektrische)[2] dienstauto's van Delfland worden onderscheiden in:

Poolauto: een personenauto.
Een poolauto wordt ingezet voor het vervoeren van een of meerdere personen, ten behoeve van het maken van een dienstreis of het uitvoeren van werkzaamheden. Dit zijn voertuigen waar de gehele organisatie gebruik van kan maken.

Team auto: een bestelauto / -bus, terreinwagen, pick-up wagen.
Een team auto is als het ware een 'gereedschap' voor een medewerker of een team. Dit houdt in dat een dergelijk voertuig voorzien is van gereedschap om het persoons- of teamgerichte werk uit te kunnen voeren. Als voorbeeld wordt genoemd een bestelauto / bestelbus.

Persoonsgebonden auto: een bestelauto / -bus, terreinwagen, pick-up wagen.
De persoonsgebonden auto heeft dezelfde kenmerken als een team auto, maar wordt persoonlijk toegewezen in verband met de dagelijkse mobiliteit van de medewerker. Toewijzing van een persoonsgebonden auto gebeurt aan de hand van bepaalde criteria door de teamleider / leidinggevende.

Ambulant takenpakket: hiervan is sprake indien:
- Een medewerker meer dan 50% van zijn diensttijd gebruik maakt van een voertuig, en/of:
- Meer dan 15.000 km. per jaar rijdt.

Toelichting: Het bovenstaande is een richtlijn, waarbij gekeken wordt naar de combinatie van de criteria. De Secretaris-Directeur bepaalt uiteindelijk op voorspraak van de teamleider / leidinggevende of een medewerker een ambulant takenpakket heeft en in aanmerking komt voor een persoonsgebonden auto. Zichtbaarheid / herkenbaarheid van het voertuig speelt ook een rol in de vraag of een medewerker een persoonsgebonden auto krijgt toegewezen.

Fiets: hieronder wordt ook verstaan een elektrische fiets en een vouwfiets. Dienstreizen kunnen gemaakt worden, met een (elektrische) fiets die door Delfland ter beschikking wordt gesteld, of met de eigen (elektrische) fiets van de medewerker.

[2] Delfland streeft naar een zo hoog mogelijk percentage elektrische dienstauto's.

Motorrijtuig / motorvoertuig: een voertuig zoals omschreven in artikel 1 lid 1 sub c van de Wegenverkeerswet.

(Elektrische) Bromfiets of (elektrische) scooter: een voertuig zoals omschreven in artikel 1 lid 1 sub e, onder a,b en c van de Wegenverkeerswet. Voor een bromfiets of scooter is een kentekenbewijs afgegeven waarin het voertuig als zodanig is aangemerkt.

Dienstreizen kunnen ook gemaakt worden met een door Delfland ter beschikking gestelde elektrische scooter, of met de eigen (elektrische) bromfiets of (elektrische) scooter van de medewerker.

Toelichting: Hoewel de SAW geen mogelijkheid kent van het vergoeden van dienstreiskilometers die met een (elektrische) fiets of elektrische scooter van de ambtenaar zijn gemaakt, geeft Delfland hiertoe vanuit het oogpunt van duurzaamheid wel de mogelijkheid.

II Uitvoeringsregeling dienstreizen

Artikel 1: Doel van de regeling
Deze regeling geeft uitvoering aan het bepaalde in de SAW over het maken van dienstreizen en de vergoeding van de kosten daarvan.

Bij het maken van dienstreizen worden altijd de volgende, in vastgestelde rangorde genoemde uitgangspunten gehanteerd:

1. Slim werken[3]
2. Lopen, gebruik (elektrische)fiets of elektrische scooter
3. Openbaar vervoer
4. (Elektrische) dienstauto
5. 'Greenwheels' auto
6. Huurauto / eigen motorvoertuig.

Artikel 2: Dienstreizen – algemeen

1. Indien het maken van een dienstreis noodzakelijk is, wordt deze in eerste instantie gemaakt met de fiets of het openbaar vervoer.
2. Indien het maken van een dienstreis noodzakelijk is en lopen, het gebruik van de (elektrische) fiets, elektrische scooter of het openbaar vervoer geen goede optie is omdat dit om redenen van tijd of financiën niet doelmatig is, wordt deze dienstreis gemaakt met een dienstsauto.
3. Indien het maken van een dienstreis noodzakelijk is en het gebruik van de (elektrische) fiets, elektrische scooter of het openbaar vervoer geen goede optie is, en er is geen dienstauto of 'Greenwheels' auto beschikbaar, mag de dienstreis gemaakt worden met een huurauto of het eigen motorvoertuig.
4. De ambtenaar dient het vervoermiddel en het aantal gereden kilometers achteraf door middel van de vastgestelde declaratiemethode te verantwoorden aan de leidinggevende.
5. De medewerker heeft zelf de verantwoordelijkheid om te bepalen of de te kiezen vervoersmethode de meest duurzame en efficiënte is.
6. De ambtenaar met een persoonsgebonden auto gebruikt die auto te allen tijde voor het maken van dienstreizen, tenzij het gebruik van openbaar vervoer of fiets een betere of passender oplossing biedt.

Artikel 3: Gebruik (elektrische) fiets of elektrische scooter tijdens dienstreizen

1. De werkgever stelt (elektrische) fietsen en elektrische scooters ter beschikking voor het maken van een dienstreis.
2. Indien de ambtenaar bij het maken van een dienstreis gebruik maakt van een eigen (elektrische) fiets of eigen elektrische scooter, kunnen de gemaakte dienstreiskilometers via de vastgestelde declaratiemodule gedeclareerd worden tegen het bedrag dat in de SAW is opgenomen voor het maken van dienstreizen met een eigen motorvoertuig.
3. Betaalde tol– en veergelden kunnen naast de kilometervergoeding worden gedeclareerd.
4. Verkeersboetes komen niet in aanmerking voor vergoeding.
5. De (elektrische) dienstfiets of elektrische scooter dient na gebruik voor de dienst steeds te worden teruggebracht naar de standplaats, waar vandaan het voertuig is meegenomen. Het gebruik van de dienstfiets voor woon-werkverkeer is niet toegestaan, behoudens in die gevallen dat werkzaamheden voortduren tot na de voor

[3] Binnen het Hoogheemraadschap van Delfland geldt de stelregel dat allereerst de vraag wordt gesteld of het maken van een dienstreis noodzakelijk is. Er zal eerst gekeken moeten worden of door het inzetten van communicatiemiddelen zoals Skype of een conference call, de dienstreis nog wel gemaakt moet worden. Pas als het antwoord op deze vraag positief is, komt de volgende stap in beeld.

de medewerker gebruikelijke werktijd en de verantwoordelijke leidinggevende hiervoor specifieke toestemming heeft verleend.

Artikel 4: Gebruik openbaar vervoer tijdens dienstreizen

1. De medewerker kan bij reizen per trein gebruik maken van de 1e klas.
2. Voor het maken van dienstreizen per openbaar vervoer wordt er gebruik gemaakt van een NS-Businesscard, tenzij in het uitzonderlijke geval een dergelijke kaart niet beschikbaar is. In dat geval worden de kosten van het openbaar vervoer door middel van de daarvoor vastgestelde declaratiemodule vergoed tegen overlegging van de originele vervoersbewijzen.
3. Bij voorkeur dient maandelijks te worden gedeclareerd. Indien een declaratie betrekking heeft op een maand die meer dan 3 maanden is verstreken, worden de kosten in beginsel niet meer vergoed. De Secretaris-Directeur kan de declaratie alsnog voor vergoeding in aanmerking brengen, indien de vertraging niet te wijten is aan de nalatigheid van de ambtenaar.
4. De declaratie dient te worden getekend door de betrokken leidinggevende.
5. Voor het gebruik van de NS-businesscard die per team wordt gebruikt en persoonlijke NS-businesscard[4] draagt de leidinggevende de eindverantwoordelijkheid. Kosten worden per kostenplaats gefactureerd. De leidinggevende controleert de reisbewegingen en geeft hierop akkoord.
6. Indien geen adequaat lokaal vervoer beschikbaar is, worden de kosten van de treintaxi en taxi vergoed.
7. Indien de werkgever kortingen op de kosten van het openbaar vervoer kan bedingen, dient de ambtenaar bij de aanschaf van vervoersbewijzen medewerking te verlenen bij het verkrijgen van deze kortingen.

Artikel 5: Gebruik dienstauto tijdens dienstreizen

1. Alle gemaakte kilometers tijdens de dienstreis met de dienstauto worden geregistreerd in de in de auto aanwezige 'black box'; de medewerker moet inloggen in de black box met zijn bedrijfspas.
2. Dienstauto's dienen na gebruik voor de dienst steeds te worden teruggebracht naar de standplaats, waar vandaan de auto is meegenomen.
3. Betaalde parkeer, tol– en veergelden kunnen worden gedeclareerd.
4. Verkeersboetes komen niet in aanmerking voor vergoeding.
5. De ambtenaar die een dienstreis met een dienstvoertuig maakt, kan de kosten voor parkeer-, tol- en veergelden declareren in de daarvoor vastgestelde declaratiemodule.

Artikel 6: Gebruik eigen motorvoertuig tijdens dienstreizen

1. De vergoeding van reiskosten bij dienstreizen is vermeld in de SAW.
2. Betaalde parkeerkosten, tol– en veergelden kunnen naast de vergoeding van reiskosten worden gedeclareerd.
3. Premies voor verzekeringen en parkeer-/verkeersboetes komen niet in aanmerking voor vergoeding.
4. Indien de ambtenaar bij het maken van een dienstreis voor, tijdens of na het maken van die dienstreis het Gemeenlandshuis aan doet met het privé motorvoertuig, kan gebruik worden gemaakt van parkeerplek in de parkeergarage van het Gemeenlandshuis indien deze beschikbaar is. Deze parkeerplek dient vooraf te worden gereserveerd bij de receptie.
5. Indien de ambtenaar bij het maken van een dienstreis voor, tijdens of na het maken van die dienstreis het Gemeenlandshuis aan doet met het privé motorvoertuig en er geen parkeerplek beschikbaar is, of het privé motorvoertuig kan voor wat betreft de

[4] Of een medewerker in aanmerking komt voor een persoonlijke NS-businesscard is ter beoordeling van de leidinggevende. Uitgangspunt is dat de medewerker regelmatig dienstreizen maakt,

afmeting niet in de parkeergarage van het Gemeenlandshuis, dient elders geparkeerd te worden[5].
6. Indien naar het oordeel van de leidinggevende het eigen vervoermiddel als onvoldoende representatief is aan te merken in relatie tot de aard van de werkzaamheden is gebruik van een eigen vervoermiddel niet toegestaan. Dan zal gebruik gemaakt dienen te worden van een dienstauto of openbaar vervoer.

Artikel 7: Reiskosten bij studie die gevolgd wordt voor Delfland
1. Het reizen van en naar een studielocatie wordt beschouwd als dienstreis.
2. Indien gezamenlijk kan worden gereisd naar een studielocatie, verdient het gezamenlijk reizen met één vervoersmiddel de voorkeur.

Artikel 8: Overige bepalingen
In individuele gevallen waarin deze uitvoeringsregeling niet voorziet beslist de Secretaris-Directeur indien daar naar zijn oordeel, op basis van redelijkheid en billijkheid, reden toe is.

[5] Voor wat betreft de vergoeding van eventuele kosten wordt verwezen naar de bepalingen in Uitvoeringsregeling VI: Parkeerfaciliteiten en parkeerkosten privé motorvoertuig.

III Uitvoeringregeling vergoeding overige (buitenlandse) reis –en verblijfkosten

Artikel 1: Doel van de regeling
Deze regeling geeft uitvoering aan het bepaalde in de SAW over vergoeding van overige reis- en verblijfkosten.

Artikel 2: Verblijfkosten tijdens dienstreizen
1. Aan de ambtenaar worden vergoed de in verband met een dienstreis in een daarvoor bestemde gelegenheid noodzakelijk gemaakte kosten voor maaltijden en voor kleine uitgaven, conform de reisregeling binnenland van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.
   Kosten, gemaakt in een bedrijfsrestaurant of faciliteiten van Delfland, komen niet voor vergoeding in aanmerking.
2. De aanspraak op de lunchvergoeding respectievelijk de avondmaaltijdvergoeding bestaat slechts indien deze kosten gemaakt worden tijdens de voor de ambtenaar geldende werktijden.
3. Om voor vergoeding van verblijfkosten in aanmerking te komen, dient de ambtenaar de gemaakte kosten met nota's aantoonbaar te maken.
4. Indien de ambtenaar aantoont dat de vergoeding voor een dienstreis door bijzondere omstandigheden niet toereikend is om de noodzakelijk gemaakte verblijfkosten te dekken, kan de bevoegd leidinggevende de meerdere kosten geheel of gedeeltelijk doen vergoeden.

Artikel 3: Reis en verblijfkosten tijdens buitenlandse dienstreizen
1. De verblijfkosten bij buitenlandse dienstreizen worden vergoed conform de regelingen "Reisbesluiten Buitenland" en "Reisregeling Buitenland" van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.
2. Afhankelijk van het aantal overnachtingen en reisdagen wordt per locatie bepaald welke vergoeding wordt verstrekt. Dit is een vast bedrag, waarover achteraf ook geen verantwoording is verschuldigd. Deze vergoeding kan vooraf worden aangevraagd.
3. Vliegtickets worden door de medewerker die de buitenlandse dienstreis moet maken zelf geboekt bij een door Delfland aan te wijzen reisbureau. Voor het boeken van een ticket volstaat een inkooporder.
4. Uitgangspunt is dat reizen op de goedkoopste manier gemaakt worden per commerciële luchtvaartmaatschappij, 2^{e} klas (economy), tenzij aangetoond kan worden dat daardoor extra verblijfkosten nodig zijn en/of de werkzaamheden in Nederland of in het buitenland niet goed kunnen worden uitgevoerd.
5. Delfland draagt zorg voor de aanvullende verzekeringen. De medewerker vult hiertoe een reisformulier in.
6. De medewerker dient voor vertrek bij Team I&A zijn telefoon aan te passen aan dekking in het buitenland.
7. De leidinggevende is tijdens de buitenlandse dienstreis contactpersoon voor de medewerker.

Artikel 4: Declaratie
1. Alle kosten in verband met verblijf kunnen door middel van de daarvoor vastgestelde declaratiemodule en onder overlegging van bewijsstukken worden gedeclareerd bij het team Personeel & Organisatie.
2. Bij voorkeur dient maandelijks te worden gedeclareerd. Indien een declaratie betrekking heeft op een maand die meer dan 3 maanden is verstreken, worden de kosten in beginsel niet meer vergoed. De Secretaris-Directeur kan de declaratie alsnog voor vergoeding in aanmerking brengen, indien de vertraging niet te wijten is aan de nalatigheid van de ambtenaar.
3. De declaratie dient te worden gecontroleerd en voor akkoord getekend door degene, die opdracht tot de dienstreis heeft gegeven.

Artikel 5: Overige bepalingen
In individuele gevallen waarin deze uitvoeringsregeling niet voorziet beslist de Secretaris-Directeur indien daar naar zijn oordeel, op basis van redelijkheid en billijkheid, reden toe is.

IV Uitvoeringsregeling gebruik dienstauto's

In hoofdstuk 1) **Definities en toelichting** zijn de begrippen dienstauto, poolauto, team auto, persoonsgebonden auto en ambulant takenpakket omschreven.

Artikel 1: Doel van de regeling
Het doel van deze regeling is de ambtenaar van het Hoogheemraadschap van Delfland en de medewerker die werkzaam is voor het Hoogheemraadschap van Delfland, die vanwege een adequate uitoefening van de functie een auto ter beschikking dienen te hebben, deze hierin te voorzien.

Artikel 2: Criteria persoonsgebonden auto
1. Voor toekenning van een persoonsgebonden auto komen in aanmerking de medewerkers die:
    a. voor het meren deel (> 50%) van de werktijd ambulante taken uitvoeren, en/of:
    b. medewerkers waarbij de zichtbaarheid / herkenbaarheid van het voertuig van belang is bij het uitvoeren van zijn of haar taken.
2. Medewerkers die meer dan 15.000 km. per jaar rijden, zijn verplicht om in een persoonsgebonden auto te rijden, behoudens een daarover door de Secretaris-Directeur genomen afwijkend besluit.
3. Het 'omslagpunt' van minimaal 15.000 km. per jaar rijden kan lager komen te liggen indien de zichtbaarheid van het voertuig als essentieel wordt aangemerkt.

Artikel 3: Ambulante taken
1. De Secretaris-Directeur stelt jaarlijks – op voorspraak van de teamleider – vast of er sprake is van een ambulant takenpakket voor een medewerker.
2. Uitzonderingen op de criteria voor het hebben van een ambulant takenpakket worden altijd voorgelegd aan de Secretaris-Directeur.
3. Medewerkers met een ambulant takenpakket, hebben als standplaats het woonadres.
4. Als uitzondering op lid 3 van dit artikel kan op voorspraak van de teamleider de Secretaris-Directeur bepalen dat medewerkers met een ambulant takenpakket als standplaats het kantooradres hebben.

Artikel 4: Aanvragen van aanschaf dienstauto's
1. De Secretaris-Directeur bepaalt de procedure voor het aanvragen van team auto's en persoonsgebonden auto's.
2. Team Facilitaire Zaken is belast met aanschaf en beheer van het wagenpark.

Artikel 5: Verantwoording gereden kilometers met dienstauto's
1. Dienstauto's mogen alleen voor zakelijke doeleinden worden gebruikt, met uitzondering van wat in lid 7 is bepaald.
2. Alle dienstauto's zijn uitgerust met een 'black box' die alle gereden kilometers met bijbehorende tijden en bezochte locaties registreert.
3. De ambtenaar die een dienstauto gebruikt, identificeert zich in de black box met de bedrijfspas.
4. Team Facilitaire Zaken verstrekt met regelmaat overzichten van de verreden kilometers met dienstauto's aan de betrokken leidinggevenden.
5. De betrokken leidinggevenden dienen de overzichten te controleren opdat alle kilometers verreden zijn in het kader van de dienstuitoefening.
6. Niet-zakelijk gebruik van een dienstauto wordt met alle relevante gegevens gemeld aan de Secretaris-Directeur.
7. Tijdens wachtdiensten is de ambtenaar gerechtigd, conform de bepalingen zoals deze zijn opgenomen in de wachtdienstregeling, privé gebruik te maken van de dienstauto, zoals voor het woon-werkverkeer. Dit privé gebruik dient verantwoord te (kunnen) worden vanuit de gestelde responstijd bij meldingen.

Artikel 6: Niet zakelijk gebruik van dienstauto's

1. Bij overtreding van het voorschrift tot zakelijk gebruik van de dienstauto's, kan de Secretaris-Directeur ten opzichte van de betrokken ambtenaar disciplinaire maatregelen nemen conform de SAW.
2. Een eventuele naheffing van de Belastingdienst, inclusief heffingsrente en boete, ten gevolge van het niet-zakelijk gebruik van de dienstauto, wordt verhaald op de betrokken ambtenaar.
3. Daarnaast zal, vanaf het door de Secretaris-Directeur vastgestelde moment van niet-zakelijk gebruik van de dienstauto, op het salaris van de betrokken ambtenaar de fiscale bijtelling van de gebruikte auto worden toegepast.

Artikel 7: Gebruik persoonsgebonden auto bij ambulant takenpakket

1. Aan de medewerker met een ambulant takenpakket wordt verplicht – indien de medewerker daar op grond van de criteria onder valt - een persoonsgebonden auto ter beschikking gesteld.
2. De medewerker heeft geen invloed op de keuze van de persoonsgebonden auto.
3. Het is niet toegestaan dat de medewerker de aan hem terbeschikkinggestelde persoonsgebonden auto gebruikt voor privédoeleinden met uitzondering van de wachtdienst.
4. De medewerker aan wie op grond van deze regeling een persoonsgebonden auto in bruikleen wordt gegeven, verklaart schriftelijk dat hij akkoord gaat met de voorwaarden van deze regeling.

Artikel 8: Persoonsgebonden auto en standplaats

1. Voor medewerkers aan wie een persoonsgebonden auto is toegewezen, is de standplaats het woonadres, tenzij op voorspraak van de teamleider door de Secretaris-Directeur als standplaats het kantooradres is vastgesteld.
2. Indien aan de medewerker niet langer een persoonsgebonden auto is toegewezen, zal zo nodig op voorspraak van de teamleider de standplaats van de medewerker door de Secretaris-Directeur bij besluit worden aangepast naar het kantooradres.

Artikel 8: Gebruik eigen vervoer bij ambulant takenpakket

Voor de medewerker met een ambulant takenpakket die op het moment van inwerkingtreding van de Uitvoeringsregeling Vervoersmanagement nog gebruik maakt van een eigen vervoermiddel, is de overgangsregeling zoals opgenomen in hoofdstuk V – Overgangsregeling van deze Uitvoeringsregeling Vervoersmanagement.

Artikel 9: Terbeschikkingstelling persoonsgebonden auto aan werkgever

1. De persoonsgebonden auto dient, als de medewerker gedurende een periode van meer dan één week aangesloten zijn werkzaamheden niet verricht wegens vakantie, arbeidsongeschiktheid of anderszins, zijn persoonsgebonden auto in te leveren op een door de leidinggevende aangewezen locatie van Delfland, inclusief de autosleutel(s) en de autopapieren.
2. Als de medewerker wegens zijn arbeidsongeschiktheid niet in staat is om de persoonsgebonden auto in te leveren, dan zal de werkgever zelf zorgdragen voor het ter beschikking krijgen van de persoonsgebonden auto.

Artikel 10: Overige bepalingen

In individuele gevallen waarin deze uitvoeringsregeling niet voorziet of naar het oordeel van de Secretaris-Directeur niet in redelijkheid of billijkheid toegepast kan worden, beslist de Secretaris-Directeur indien daar naar zijn oordeel, op basis van redelijkheid en billijkheid, reden toe is.

V Overgangsregeling

Artikel 1: Doel van de regeling
Deze regeling is tijdelijk van aard en is bedoeld om de mogelijke overgang voor medewerkers die voorafgaand aan het vaststellen van de Uitvoeringsregelingen Vervoersmanagement de beschikking hebben over een persoonsgebonden auto en hier na het vaststellen van deze regeling op basis van de criteria niet meer voor in aanmerking zouden komen (en vice versa), zo rechtvaardig mogelijk te laten verlopen.

Artikel 2: Overgangsregeling gebruik eigen vervoer bij ambulant takenpakket
Aan de medewerker met een ambulant takenpakket, die op het moment van inwerkingtreding van deze uitvoeringsregeling zijn privé motorvoertuig gebruikt voor het maken van dienstreizen, zal uiterlijk een jaar nadat deze uitvoeringsregeling van kracht wordt, verplicht een persoonsgebonden auto ter beschikking worden gesteld.

Artikel 3: Medewerkers die geen ambulant takenpakket meer hebben
De persoonsgebonden auto, die aan de medewerker ter beschikking is gesteld die voordat deze uitvoeringsregeling van kracht werd een ambulante functie had, en dit vanaf het moment dat deze uitvoeringsregeling in werking treedt geen ambulant takenpakket meer heeft, zal zijn persoonsgebonden auto dienen in te leveren.

Artikel 4: Overige bepalingen
In individuele gevallen waarin deze uitvoeringsregeling niet voorziet of naar het oordeel van de Secretaris-Directeur niet in redelijkheid of billijkheid toegepast kan worden, beslist de Secretaris-Directeur indien daar naar zijn oordeel, op basis van redelijkheid en billijkheid, reden toe is.

VI Uitvoeringsregeling parkeerfaciliteiten en parkeerkosten privé motorvoertuig

Artikel 1: Doel van de regeling
De doelstelling van deze regeling is om de parkeerbelasting op de vestigingen van Delfland te reguleren. Privé (elektrische) fietsen en (elektrische) scooters van medewerkers kunnen geparkeerd worden in de daarvoor aangewezen parkeervoorzieningen bij de locaties van Delfland. Overige privé motorvoertuigen van medewerkers kunnen in het geval van woon-werkverkeer niet geparkeerd worden bij het Gemeenlandshuis, tenzij er sprake is van een dienstreis zoals aangegeven in hoofdstuk II, Uitvoeringsregeling dienstreizen.

Artikel 2: Toegang tot de parkeerfaciliteiten
1. Een parkeerfaciliteit dient vooraf te worden aangevraagd bij de receptie. Toewijzing geschiedt op basis van beschikbaarheid.
2. Medewerkers die de beschikking hebben over een persoonsgebonden voertuig, hebben voorrang bij het toekennen van een parkeerplaats bij het Gemeenlandshuis ten opzichte van medewerkers die met een privé motorvoertuig een dienstreis maken.
3. Ambtenaren kunnen met een privé motorvoertuig alleen gebruik maken van de lokale parkeerfaciliteiten indien zij dit privé motorvoertuig – onder bepaalde voorwaarden[6] – nodig hebben voor het maken van een dienstreis.
4. Medewerkers, niet zijnde ambtenaren, kunnen met hun privé motorvoertuig geen gebruik maken van de parkeervoorzieningen van Delfland.

Artikel 3: Parkeergarage Gemeenlandshuis
1. Parkeren in de parkeergarage geschiedt op eigen risico. Delfland is niet aansprakelijk voor eventuele schades.
2. De parkeergarage is uitsluitend toegankelijk voor motorvoertuigen die gezien de afmetingen in de parkeergarage passen.
3. Voertuigen hoger dan 1.50 m en/of langer dan 5 m en/of zwaarder dan 2000 kg) passen niet in de parkeergarage van het Gemeenlandshuis.

Artikel 4: Vergoeding parkeerkosten
1. Ambtenaren die een dienstreis maken en onder de gestelde voorwaarden met hun privé motorvoertuig hiervoor het Gemeenlandshuis moeten aandoen, mogen, als er in de parkeergarage van het Gemeenlandshuis geen parkeerplek beschikbaar is, de kosten van het elders parkeren declareren.
2. Indien de ambtenaar voor, tijdens of na het maken van een dienstreis het Gemeenlandshuis aan doet met het privé motorvoertuig en er geen parkeerplek beschikbaar is, kunnen de parkeerkosten van het elders parkeren gedeclareerd worden via de daarvoor vastgestelde declaratiemodule. Dit geldt ook in het geval het privé motorvoertuig van de ambtenaar wegens de afmeting daarvan niet in de parkeergarage van het Gemeenlandshuis past.

Artikel 5: Overige bepalingen
In individuele gevallen waarin deze uitvoeringsregeling niet voorziet beslist de Secretaris-Directeur indien daar naar zijn oordeel, op basis van redelijkheid en billijkheid, reden toe is.

[6] Ten eerste: is het noodzakelijk om een dienstreis te maken? Ten tweede: kan de dienstreis met de (elektrische) fiets, elektrische scooter of het openbaar vervoer gemaakt worden? Ten derde: kan de dienstreis gemaakt worden met een dienstauto? Zie ook II, Uitvoeringsregeling dienstreizen.

VII Uitvoeringsregeling fiscaal voordeel bij aanschaf vervoermiddel voor woon-werkverkeer

Artikel 1: Reikwijdte van deze regeling
Deze regeling heeft betrekking op de aanschaf van een van de volgende vervoermiddelen:

- Fiets;
- Elektrische fiets;
- Vouwfiets;
- Electrische vouwfiets;
- Elektrische scooter.

Artikel 2: Begrippen

1. Vervoermiddel: alle in artikel 1. genoemde vervoermiddelen.
2. Verzekering: de verzekering die ten behoeve van het aangeschafte vervoermiddel is afgesproken.
3. Accessoires: De door de belastingdienst goedgekeurde met het vervoermiddel samenhangende zaken (exclusief de in het vorige lid genoemde verzekering.)
4. Overeenkomst: een schriftelijke overeenkomst tussen de ambtenaar en de werkgever, strekkende tot de fiscale verwerking van de aanschafprijs van een vervoermiddel.

Artikel 3: Omvang van de regeling

1. De ambtenaar kan in het kader van deze regeling maximaal één maal per drie jaar een vervoermiddel aanschaffen. Hij/zij moet dit vervoermiddel gebruiken voor woon-werkverkeer op meer dan de helft van het aantal dagen dat hij/zij werkt.
2. De aanschafkosten van het vervoermiddel kunnen tot onderstaande maximum bedragen met fiscaal voordeel worden verwerkt bij de salarisbetaling:
    a. Aanschaf fiets: € 1.000, -
    b. Aanschaf elektrische fiets: € 2.000, -
    c. Aanschaf vouwfiets: € 1.000, -
    d. Aanschaf elektrische vouwfiets: € 2.000, -
    e. Aanschaf elektrische scooter: € 1.500, -.
3. Indien de ambtenaar een vervoermiddel aanschaft waarbij de aankoopprijs het maximum bedrag zoals genoemd in het vorige lid overschrijdt, vallen deze extra kosten buiten de werking van deze regeling, zodat voor deze extra kosten geen fiscaal voordeel geldt.
4. De kosten van een gangbare verzekering voor het vervoermiddel kunnen (bovenop het maximum zoals dat in het vorige lid voor het betreffende vervoermiddel is opgenomen) eveneens met fiscaal voordeel worden verwerkt bij de salarisbetaling.
5. De kosten van accessoires mogen jaarlijks tot aan het maximum van 85, - per jaar met fiscaal voordeel worden verwerkt bij de salarisbetaling.
6. Onder "met het voertuig samenhangende zaken" wordt verstaan: een extra slot, regenpak, steun voor tas, reparaties/onderhoud.

Artikel 4: Procedure

1. De ambtenaar koopt en betaalt zelf het vervoermiddel.
2. Indien de ambtenaar een verzekering voor het vervoermiddel afsluit, betaalt hij/zij deze zelf.
3. De ambtenaar vult het deelnameformulier in, ten behoeve van de overeenkomst als bedoelt in artikel 5.

Artikel 5: Overeenkomst vervoermiddel

1. De in artikel 3 bedoelde fiscale verrekening van de aankoopkosten, kan pas worden toegepast nadat een overeenkomst is opgesteld en getekend.
2. De aanschaf van een vervoermiddel met fiscaal voordeel mag maximaal één maal per drie jaar plaatsvinden.
3. De aanschaf van accessoires met fiscaal voordeel mag jaarlijks plaatsvinden.
4. De overeenkomst voor de aanschaf van een vervoermiddel en verzekering en de declaratie van accessoires voor het vervoermiddel dient te worden aangevraagd binnen twee maanden na aanschaf (datum op nota is bepalend).

Artikel 6: Inwerkingtreding

1. Deze regeling treedt in werking op 1 mei 2017 en geldt tot het moment waarop deze wordt ingetrokken of gewijzigd.
2. Deze regeling kan worden aangehaald als "Uitvoeringsregeling aanschaf vervoermiddel voor woon-werkverkeer".
3. Deze uitvoeringsregeling vervangt de 'Uitvoeringsregeling Fiets' zoals vastgesteld in de vergadering van D&H op 8 januari 2013.

Vragen, opmerkingen en besluitvorming college van D&H[1] naar aanleiding van de in alle teams gegeven presentatie over Vervoersmanagement

Keuze en gebruik van voertuigen bij maken van een dienstreis, standplaats

1. Ten aanzien van de volgorde van het gebruik van vervoermiddelen bij het maken van een dienstreis (slim werken, lopen fietsen, openbaar vervoer, etc.) is opgemerkt dat een elektrische privé auto vanuit duurzaamheidsoogpunt bóven een benzine huurauto zou moeten gaan. Vraag: wordt daar rekening mee gehouden?
   Daarnaast de vraag of er (elektrische) laadpalen (tegen betaling) ter beschikking worden gesteld voor elektrische privé auto's. Argument van medewerker: hiermee kan het elektrisch rijden worden gestimuleerd voor woon-werkverkeer (Groote Lucht).
   Besluit D&H: In de volgorde van het gebruik van vervoermiddelen is de huurauto bewust geplaatst bóven het gebruik van een eigen auto. Maar bóven de huurauto is de bedrijfsauto geplaatst, en deze bedrijfsauto's zijn nu al voor een gedeelte elektrisch. Juist om het gebruik van de eigen auto terug te dringen, of op zijn minst af te remmen, houden we vast aan de voorgestelde 'voorkeursvolgorde' / verdringingsregels.
   De elektrische laadpalen bij de Groote Lucht zullen niet (tegen betaling) ter beschikking worden gesteld voor woon-werkverkeer. Deze laadpalen zijn nodig voor het wagenpark van Delfland, dat ook steeds duurzamer zal worden.

2. Vanuit de buitendienst is aangegeven dat als men nu in een privévoertuig dienstreizen maakt en op een persoonsgebonden voertuig moet overgaan, men 2 auto's voor de deur heeft staan. Men vindt dit niet duurzaam.
   Besluit D&H: Voor Delfland is dit wel duurzamer, zeker als er met een hybride voertuig dienstreiskilometers worden gemaakt.

3. Kan voor medewerkers die in een persoonsgebonden voertuig moeten overgaan geen leaseauto worden aangeschaft? Daarmee kan immers ook privé gereden worden.
   Besluit D&H: Het privé rijden in een dienstauto wordt niet wordt toegestaan, omdat dit niet strookt met de huidige tijdgeest en beeldvorming over de overheid. Delfland vindt het niet passend bij het imago als medewerkers in als van Delfland herkenbare dienstauto's rijden op locaties waar zij eigenlijk alleen in privésituaties zouden kunnen verblijven, zoals in vakantieparken en bij supermarkten. Alleen in uitzonderlijke situaties, zoals bij wachtdiensten, is het toegestaan om privékilometers te maken in een dienstauto.

4. Kan (in overleg met de Belastingdienst) bekeken worden of er voor medewerkers die wachtdienst hebben niet steeds als zij in het wachtdienstvoertuig rijden de schakelaar omgezet hoeft te worden van privé-rit naar woon-werkverkeer?
   Besluit D&H: De Belastingdienst staat dit niet toe. De huidige regeling is al het maximaal haalbare voor wat betreft het tegemoet komen aan de medewerkers. De schakelaar zal nog steeds omgezet moeten worden.

[1] Op 25 april 2017 zijn het vervoersbeleid en de uitvoeringsregelingen vervoersmanagement vastgesteld in het college van D&H.

5. Nu wordt bij dienstvoertuigen onderscheid gemaakt in poolauto's, teamauto's en persoonsgebonden voertuigen. Suggestie: de persoonsgebonden voertuigen 'hernoemen' in 'teamauto die aan een persoon is toegewezen'. Dit om te benadrukken dat de auto niet van de medewerker 'zelf' is en er daarom zeggenschap over heeft, maar dat deze van de organisatie is.
   Besluit D&H: Niet overnemen, alle bedrijfsauto's staan op elk moment ter beschikking van de organisatie. 'Een teamauto die aan een persoon is toegewezen' zal juist tot verwarring leiden met het begrip 'teamauto'.

6. In de volgorde van het kiezen van een voertuig bij het maken van een dienstreis staat de huurauto 'boven' het gebruik van een eigen auto. De vraag is gesteld of dit wel de juiste volgorde is, aangezien het huren van een auto (veelal of altijd) duurder is dan het gebruik van een eigen voertuig en het declareren van de gemaakte dienstreiskilometers.
   Besluit D&H: de huurauto vervangen door een 'Greenwheels' auto. Deze kan namelijk met een NS-Businesscard gebruikt worden. Dan vervolgens als laatste stap 6 het opnemen van het gebruik van een eigen auto of het gebruik van een huurauto.

7. In de Uitvoeringsregeling Vervoersmanagement is nu opgenomen dat voor medewerkers die een persoonsgebonden voertuig toegewezen krijgen, de standplaats het woonadres is. Voorgesteld is dat dit genuanceerd dient te worden door er van te maken: "Dat voor medewerkers die een persoonsgebonden voertuig toegewezen hebben gekregen, de standplaats het woonadres is, tenzij op voorspraak van de teamleider de standplaats het kantooradres is."
   Besluit D&H: Het voorstel is overgenomen.

Fietsen en voorzieningen

8. Gevraagd is of de nieuwe, uitgebreide fietsregeling ook van toepassing is op de bestuurders. Anders gezegd: mogen bestuurders ook een fiets aanschaffen met fiscaal voordeel?
   Besluit D&H: D&H leden kunnen wel via de (nieuwe) regeling een (elektrische)fiets of elektrische scooter aanschaffen, zij hebben namelijk een 'benoeming' bij HHD. Leden van het Algemeen Bestuur ontvangen een vergoeding, op hen is de (nieuwe) regeling niet van toepassing. De regeling stelt als voorwaarde dat je minimaal de helft van het aantal werkdagen van de fiets / scooter gebruik dient te maken voor woon-werkverkeer. Aangezien het lidmaatschap van de Verenigde Vergadering niet gezien kan worden als 'werk' maar als 'nevenfunctie', is deze regeling niet op hen van toepassing.

9. Zoals de OR heeft voorgesteld, is nu in de regeling opgenomen dat men bij dienstreizen die – als er geen (elektrische) dienstfiets beschikbaar is – met de eigen (elektrische) fiets worden gemaakt, € 0,33 per kilometer kan declareren.

   Opmerkingen hierbij zijn:
   "Waarom moet ik dan eerst bekijken of er een dienstfiets beschikbaar is? Ik wil op mijn eigen fiets fietsen, want die is specifiek op mij afgesteld."
   Besluit D&H: Delfland zal goede fietsen aanschaffen om dienstreizen mee te maken. Als een dergelijke fiets beschikbaar is, kan men die gebruiken. Als een medewerker in een dergelijk geval

toch de eigen fiets wil gebruiken, is dat de eigen keuze van de medewerker. Daar zal geen vergoeding tegenover staan.

"Is het niet wat overdreven royaal dat ik – als er geen dienstfiets beschikbaar is – een kilometervergoeding krijg als ik met mijn eigen fiets een dienstreis maak? Dit is een verkeerd mechanisme."
Besluit D&H: Delfland wil stimuleren dat medewerkers ook vanuit het oogpunt van vitaliteit als het mogelijk is de fiets nemen. Deze regeling geldt als een soort waardering voor het op duurzame wijze maken van een dienstreis. Het advies is om in dergelijke gevallen 0,33 per kilometer te vergoeden.

10. Gemeld is dat er in het Gemeenlandshuis 2 douches worden gerealiseerd. Aangegeven is dat dit te weinig is; "als je duizenden euro's beschikbaar stelt voor fietsen e.d. moet een paar douches ook lukken".
    Besluit D&H: Helaas zijn naast de 2 douches die al gerealiseerd worden, geen mogelijkheden om nog meer douches te realiseren.

Parkeren bij Gemeenlandshuis

11. In bijna alle presentaties kwam de vraag naar voren of het niet meer kunnen parkeren bij het Gemeenlandshuis bij woon-werkverkeer ook geldt voor de bestuurders.
    Besluit D&H: Er zullen maximaal 5 plekken komen in de parkeergarage van het Gemeenlandshuis, voor dijkgraaf, hoogheemraden en SD. Via een reserveringsysteem moeten zij een plek reserveren. Door collegeleden en de SD is de intentie uitgesproken om zoveel als mogelijk is, buiten het terrein van het Gemeenlandshuis te parkeren en van het openbaar vervoer of de (vouw) fiets gebruik te maken.

12. Tijdens de presentatie is aangegeven dat er straks geen motorvoertuigen meer geparkeerd kunnen worden bij het Gemeenlandshuis. Diverse motorrijders hebben aangegeven dat zij er vanuit waren gegaan dat zij nog wel hun motoren zouden kunnen parkeren in de garage, omdat deze veel minder plek innemen dan een auto en bijna gelijk gesteld kunnen worden aan een scooter.
    Besluit D&H: Een motor wordt wat betreft het parkeren op het terrein van Delfland door Delfland gelijk gesteld aan een auto. Daarmee is het parkeren van motoren bij woon-werkverkeer aan dezelfde regels onderworpen als bij auto's. Alleen in het geval een medewerker bij het maken van een dienstreis het Gemeenlandshuis moet aandoen, bestaat de mogelijkheid van het reserveren van een parkeerplaats voor een motor. Een brommer of scooter wordt gelijk gesteld aan een fiets.
    Voor wat betreft het parkeren van motoren op / aan de openbare weg, heeft een gemeente de mogelijkheid om in de Algemene Plaatselijke Verordening nadere regels te stellen. In de gemeente Delft geldt het volgende: *"Een motor kan geparkeerd worden aan de zijkant van de weg of in een parkeervak. Is het een vak voor betaald parkeren, dan zal de motorrijder een parkeerbewijs moeten hebben. Op plaatsen voor vergunninghouders heeft men een vergunning nodig. In Delft is het toegestaan om de motor op de stoep te parkeren. Hierbij mag geen hinder*

ontstaan voor overige weggebruikers, zoals voetgangers, mensen met kinderwagens of rolstoelen. Een motor met zijspan mag niet op de stoep staan".
Binnenkort heeft Delfland overleg met de gemeente Delft over de inrichting van het terrein rondom het Gemeenlandshuis, specifiek over de situatie aan de Phoenixstraat. Dit punt zal daarin worden meegenomen.

Formulier ten behoeve van het indienen van schriftelijke vragen als bedoeld in artikel 37 van het Reglement van Orde Verenigde Vergadering Delfland

Omschrijving problematiek

Op 2 juli 2015 is het eindrapport van de proeftuin Digitale Delta in de Verenigde Vergadering besproken. Hierin waren aanbevelingen vervat, die vooral openstellen van Delflandse data betroffen, en samenwerking met het Informatiehuis Water, het Waterschaphuis, de Unie van Waterschappen en Stowa op het gebied van open data.

Vragen

1. *Welke aanbevelingen uit het rapport heeft het Hoogheemraadschap van Delfland overgenomen?*
   - Op dit moment wordt onderzocht of het Informatiehuis Water (IHW) de governance van de Digitale Delta over kan nemen. In het IHW zijn zowel de waterschappen als RWS vertegenwoordigd waardoor een separate overeenkomst mogelijk overbodig is. In dit proces wordt ook de samenhang met de bestaande activiteiten van de STOWA en het Waterschapshuis onderzocht en overwogen. Vanwege de oriëntatie op de ontwikkeling van het Informatie Huis Water was het eerder nog niet mogelijk om tot een heldere bestuurlijke opdracht met bijbehorend mandaat en middelen te komen, zodat het IHW de realisatie van de Digitale Delta ter hand kon nemen. Dit hangt samen met de evaluatie van het IHW, op basis waarvan de waterschappen eerst een heldere opdracht en duidelijk afgebakende scope voor IHW willen borgen.
2. *Zijn er inmiddels acties ondernomen om met de genoemde partijen een werkverband te vormen.*
   - Vanaf 2017 is de ontwikkeling én implementatie van de Digitale Delta ondergebracht in het meerjarenprogramma en –begroting van het Waterschapshuis in het kader van de ontwikkeling van de Centrale Distributielaag van de Waterschappen.
3. *Hoe is de visie van het Hoogheemraadschap van Delfland op het verstrekken van data?*
   - Delfland doet zijn werk nooit meer alleen, moet openstaan als onderdeel van een keten, moet doorlopend innoveren. Informatie leveren en informatie binnen halen heeft als taak sterk aan belang gewonnen.
   - Informatie is een „asset“ (waardevol bezit) geworden: het gaat over het gebruik van informatie, zoals informatie beschikbaar stellen voor derden ("open data"), maar ook gebruik maken van informatie die is verrijkt met data van derden in de Delflandse processen.
   - Daarmee is de informatie „an sich“ een product van Delfland en het leveren van informatie een verantwoordelijkheid die sterk aan belang heeft gewonnen; informatievoorziening wordt daarmee een belangrijke taak.
4. *Wordt alle Delflandse data vrij beschikbaar gesteld en om welke gegevens gaat het dan?*
   - Alle gegevens van het Hoogheemraadschap van Delfland zijn „open data“ , tenzij hun openbare karakter wordt beperkt door wettelijke bepalingen. Delfland stelt deze „open data“ actief terbeschikking. Dat betekent dat (stapsgewijs) de komende jaren steeds meer gegevens zodanig (elektronisch) worden gepubliceerd dat derden ze kunnen vinden, vrijelijk kunnen verkrijgen en hergebruiken.
5. *Op welke wijze wordt de data beschikbaar gesteld en hoe lang?*
   - Data wordt beschikbaar gesteld in een machine leesbaar formaat zolang het beleid van Delfland dit voorschrijft.
6. *Is voor het beschikbaar stellen van data aan derden naar verwachting aanpassing van ICT-systemen nodig en kunnen de kosten daarvan worden doorberekend aan gebruikers?*
   - De gezamenlijke waterschappen ontwikkelen software in Het Waterschapshuis om data effectief en efficiënt beschikbaar te kunnen stellen. Deze kosten worden niet doorberekend aan de gebruikers.
7. *Is er vraag naar de Delflandse data, en zo ja, van welke partijen wordt verwacht dat zij gebruik willen maken van deze data?*

- De buitenwereld vraagt steeds vaker om onze informatie („open data“) om deze vervolgens zelf te verwerken en deze buitenwereld rekent ons ook steeds vaker af op de kwaliteit van de informatie (vb. zwemwaterkwaliteit).
- Ook in de calamiteitenzorg is het belang van informatie, zowel het beschikbaar stellen als het binnen halen van derden, sterk toegenomen. 3Di is een aansprekend recent voorbeeld waaruit data uit verschillende bronnen wordt samengevoegd en onderling gevalideerd zodat rijkere, meer complete en betere informatie beschikbaar gesteld kan worden voor planvorming en als onderbouwing voor (soms crisis-) besluitvorming.

8. Wordt verwacht dat bedrijven deze data kunnen vermarkten?
- Het is de verwachting dat bedrijven data van overheden gaan gebruiken voor commerciële toepassingen.

9. *Zou Delfland bereid zijn om (commerciële) partijen extra diensten te bieden die verbonden zijn aan het beschikbaar stellen van data (service level agreements) bijvoorbeeld als het gaat om bereikbaarheid en betrouwbaarheid van dataleveringen?*
- Delfland houdt zich aan haar wettelijke verplichtingen ten aanzien van verkrijgbaarheid en betrouwbaarheid en overweegt momenteel geen ontwikkeling van additionele diensten

Dit formulier richten aan de voorzitter van de Verenigde Vergadering van Delfland

mvan-haersmabuma@hhdelfland.nl met afschrift aan de griffier hfobler@hhdelfland.nl

DMS nummer: 1298529

Datum en tijdstip ontvangst: 08-03-2017

Formulier ten behoeve van het indienen van schriftelijke vragen als bedoeld in artikel 37 van het Reglement van Orde Verenigde Vergadering Delfland

Omschrijving problematiek

Het Hoogheemraadschap van Delfland heeft het voornemen om de vestiging Kijkduin aan de Hoek van Hollandlaan15. De locatie moet circa 2,5 miljoen euro opbrengen,
De locatie is nu voor een klein gedeelte bebouwd (zie foto) Het gebouw is 1 verdieping hoog en is vanuit de omgeving nauwelijks te zien. Water Natuurlijk Delfland en de Categorie Natuur zijn tegen een verdere aantasting van de kuststrook door bebouwing/hoogbouw.

Vragen

a) Hoe is de verkoop van de locatie Kijkduin georganiseerd zodat een ieder hier op kan reageren en een redelijke prijs kan worden gegarandeerd?
b) Welke eisen/voorwaarden worden er aan de koper gesteld bijvoorbeeld met betrekking tot inpasbaarheid in de omgeving. Hoe ziet uw visie hierop er uit?
c) Overweegt het Dagelijks Bestuur om de locatie Kijkduin terug te geven aan de natuur zoals in met locatie Arendsduin is gebeurd ?
d) wie zijn de eigenaren van de aanliggende percelen (met natuurbestemming en overigen) Is er door Delfland met deze eigenaren gesproken over het voornemen tot verkoop? Zo nee gaat u dit doen?
e) Heeft Delfland mbt haar eigen perceel een reactie en/of zienswijze ingediend bij de recente wijziging van het bestemmingsplan?
f) is er door Delfland gesproken c.q. zijn er afspraken gemaakt met de gemeente Den Haag over eventuele wijziging van de vigerende bestemming of de mogelijkheden daarvan? Zo ja welke?
g) Heeft Delfland het perceel laten taxeren? Op welke aannames is de verwachte opbrengst gebaseerd?
h) 8) Welke (overheids-)partijen zijn betrokken bij de verkoop?

Antwoorden

a) Alvorens het verkoopproces te starten is ervoor gekozen met de gemeente Den Haag het gesprek aan te gaan over de plannen van de gemeente Den Haag. Dit proces is langzaam op gang gekomen. Een gesprek tussen de vertegenwoordiger van Delfland en een medewerker van de gemeente Den Haag heeft inmiddels oriënterend plaatsgevonden. Terugkoppeling van dit gesprek binnen Den Haag richting de wethouder vindt binnenkort plaats.
   Er is contact geweest tussen wethouder Wijsmuller en de dijkgraaf. Tussen de beide bestuurders is afgesproken dat de dijkgraaf geïnformeerd wordt door de wethouder, zodat er dan helderheid is over de plannen c.q. voornemens van de gemeente. Daarna kan Delfland haar proces m.b.t. de verkoop vormgeven.
b) Zie antwoord op vraag 1.
c) Het college is dat conform de afspraken met de VV niet van plan.
d) Zie antwoord op vraag 1.
e) Delfland heeft geen bedenkingen etc. ingebracht
f) g) h) Zie antwoord op vraag 1.

Considerans, aanleiding van, toelichting op of achtergrond van de schriftelijke vragen

Dit formulier richten aan de voorzitter van de Verenigde Vergadering van Delfland
mvanhaersmabuma@hhdelfland.nl
met afschrift aan de griffier hfobler@hhdelfland.nl

DMS nummer:
Datum en tijdstip ontvangst: 28 februari 2017 16.43 uur

Hoogheemraadschap van Delfland

Commissie Bestuur, organisatie en bedrijfsvoering

Dossiernummer	79
Vertrouwelijk	Nee
Vergaderdatum	20 juni 2017
Agendapunt	05.06
Omschrijving	Beantwoording schriftelijke vragen CU-SGP, CDA, PvdA over arbeidsveiligheid verbouwing gemeenlandhuis

Geagendeerd	Vergaderdatum
Commissie Bestuur, organisatie en bedrijfsvoering	**20 juni 2017**
Commissie Bestuur, organisatie en bedrijfsvoering	5 september 2017

Voorgesteld besluit

Formulier ten behoeve van het indienen van schriftelijke vragen als bedoeld in artikel 37 van het Reglement van Orde Verenigde Vergadering Delfland

Omschrijving problematiek

Door uitlopen van de werkzaamheden aan het gemeenlandshuis van Delfland is afgesproken dat er vanaf mei zeven dagen in de week wordt gewerkt. Af en toe wordt er ook 's-nachts gewerkt. Deze situatie baart de ChristenUnie-SGP, CDA en PvdA fracties zorgen met betrekking tot gezondheid, arbeidsveiligheid en keuzevrijheid van werknemers.
Hoewel de aannemer als werkgever verantwoordelijk is voor de arbeidsomstandigheden bij het project rust ook bij de opdrachtgever – in dit geval het Hoogheemraadschap van Delfland verantwoordelijkheid ten opzichte van de bij de het project betrokken werknemers. Ook kan imagoschade ontstaan.

In het arboportaal van het ministerie van SZW staat hierover de volgende alinea:

"Naast werkgevers, hebben ook opdrachtgevers een verantwoordelijkheid voor een gezonde en veilige werkomgeving. Zij dienen goede randvoorwaarden te creëren om gezond en veilig te werken. Opdrachtgevers kunnen echter ook bijdragen aan het ontstaan van risico's voor de gezondheid en veiligheid van werkenden, door bijvoorbeeld disproportionele prijsafspraken te maken of door een onrealistische planning. Op grond van het Burgerlijk Wetboek kan een opdrachtgever door een werknemer worden aangesproken op slechte arbeidsomstandigheden. De Arbeidsomstandighedenwet kent alleen voor opdrachtgevers in de bouw specifieke bepalingen. Deze zijn uitgewerkt in de bouwprocesbepalingen van het Arbobesluit (Hoofdstuk 2, afdeling 5)."

Om recht te doen aan die verantwoordelijkheid stellen bovengenoemde fracties de volgende vragen aan het college:

Vragen

1. Is de huidige situatie bij de renovatie van het gemeenlandshuis, waarbij zeven dagen in de week gewerkt moet worden, ontstaan door een onrealistische tijdsplanning?

   Antwoord: Nee. De situatie is het gevolg van tegenvallers in de aanvoer van bouwmaterialen, waardoor werkzaamheden pas later konden worden opgestart dan gepland.

2. Is bij de gemeente Delft ontheffing gevraagd voor het uitvoeren van werkzaamheden buiten de normaal toegestane grenzen van maandag tot en met zaterdag van 7-19 uur?

   Antwoord: Nee. Deze ontheffingen zijn niet door de aannemer aangevraagd omdat het binnenwerkzaamheden betreffen. Hiermee verstoren we niet de omgevingsrust.

3. Wordt er bij de inzet van personeel bij het project voldaan aan het besluit van werk- en rusttijden zodat overmatige belasting met mogelijke gezondheidsschade wordt voorkomen? Hoe wordt dit door de Opdrachtgever gecontroleerd?

   Antwoord: Ja. De aannemer voldoet aan het werk- en rusttijden besluit. Delfland voert als opdrachtgever periodiek een arbo-inspectie uit op de bouwlocatie.

4. Is er voor het personeel ruimte om bepaalde inzet niet te accepteren wanneer zij zich daardoor bovenmatig belast voelen?

   Antwoord: Ja. Werknemers worden gevraagd voor deze extra inzet, en niet verplicht.

5. Is er voor het personeel ruimte om de inzet op zondag om religieuze redenen niet te accepteren?

   Antwoord: Werknemers worden gevraagd voor deze extra inzet, en niet verplicht.

Toelichting

Getekend,

W.H. de Zoete, ChristenUnie-SGP Delfland

M. Koop, CDA

L. Hombergen, PvdA

Dit formulier richten aan de voorzitter van de Verenigde Vergadering van Delfland

mvan-haersmabuma@hhdelfland.nl met afschrift aan de griffier hfobler@hhdelfland.nl

DMS nummer:

Datum en tijdstip ontvangst:

Hoogheemraadschap van Delfland

Commissie Bestuur, organisatie en bedrijfsvoering

Dossiernummer	110
Vertrouwelijk	Nee
Vergaderdatum	20 juni 2017
Agendapunt	05.07
Omschrijving	Toelichting inzake WannaCry virus

Geagendeerd	Vergaderdatum
Commissie Bestuur, organisatie en bedrijfsvoering	20 juni 2017

Voorgesteld besluit

Hoogheemraadschap van
Delfland

Aan de leden van de verenigde vergadering

ONS KENMERK
1308213
DATUM D&H VERGADERING
6 juni 2017
DELFT

ONDERWERP
Toelichting inzake WannaCry virus

Geachte leden,

Naar aanleiding van de wereldwijde uitbraak van het WannaCry virus, informeren wij u als volgt.

WannaCry is een ransomware ontwikkeld voor het Microsoft Windows besturingssysteem. Op vrijdagmiddag 12 mei 2017 heeft een wereldwijde uitbraak van dit ransomware plaatsgevonden waarbij meer dan 230.000 computers in 150 landen besmet zijn geraakt. De aanval is door Europol beschreven als ongekend in omvang. Net als bij vorige ransomware werd het virus in eerste instantie verspreid via phishing-e-mails. Twee maanden voor de uitbraak werd door Microsoft een beveiligingspatch uitgebracht die een beveiligingslek in het Server Message Block-protocol dichtte. Organisaties die deze patch niet hadden liepen dus een risico.

Delfland is niet besmet geraakt omdat de beveiligingspatch al in gebruik genomen was. En omdat Delfland alleen met virtuele werkplekken werkt, heeft I&A de patch zelf kunnen pushen en waren we niet afhankelijk van de discipline van de gebruiker om een voorgestelde update te accepteren.
Aanvullend heeft I&A, onder verwijzing naar deze uitbraak, op zaterdag 13 mei nog een bericht op het intranet geplaatst om iedereen nogmaals te attenderen op de risico's van phishing-mail ("Let op bij het openen van e-mail van onbekende afzenders").

De beveiligingsinfrastructuur, tussen de interne omgeving van Delfland en het (externe) internet, vangt dagelijks circa 300 virussen en vele duizenden spam-berichten af.

Met vriendelijke groeten,

Dijkgraaf en Hoogheemraden van Delfland,
de Secretaris,

mr.drs. P.I.M. van den Wijngaart

de Dijkgraaf,

mr. M.A.P. van Haersma Buma