

# Voorjaarsbrief 2022

1	INLEIDING	2
2	NIEUWE ONTWIKKELINGEN EN INZICHTEN	4
2.1	Informatieveiligheid (cybersecurity)	4
2.2	Informatiemanagement	5
2.3	Programma Klimaatadaptatie en specifiek bestrijding verdroging	5
2.4	Kwijtschelding	6
2.5	Herstel weerstandsvermogen zuiveringsbeheer	6
2.6	Structurele kostenstijgingen zuiveringsbeheer	6
2.7	Communicatiestrategie waterbewustzijn	7
2.8	Doorontwikkeling Toezicht en Handhaving	7
3	DUIDING ONTWIKKELINGEN DOOR HET COLLEGE	8
4	TWEE VARIANTEN VOOR BEGROTINGSKADER	9
4.1	Variant 1 / voorkeursvariant	9
4.2	Variant 2 / alternatief	11
4.3	Voorstel begrotingskader	11
	BIJLAGE 1: Algemene ontwikkelingen	13
	BIJLAGE 2: Bedrijfswaarden als referentie	15

# 1 Inleiding

In het voorjaar is het gebruikelijk dat het college aan het Algemeen Bestuur een voorjaarsbrief voorlegt waarin hij ontwikkelingen beschrijft die van invloed zijn op het vastgestelde beleid en de financiële positie van het waterschap. Op basis daarvan blik het college vooruit naar de begroting en komt met een voorstel voor richtinggevende (financiële) kaders voor het opstellen van de beleidsbegroting van het volgende jaar en de bijbehorende meerjarenraming. Door vaststelling van deze voorjaarsbrief geeft het Algemeen Bestuur de bestuurlijke opdracht om conform de beschreven kaders de begroting 2022 en de meerjarenraming op te stellen.

## Context

Het accent in deze voorjaarsbrief ligt op ontwikkelingen en inzichten die om een aanpassing vragen van de kaders, zoals opgesteld voor de lopende meerjarenbegroting. Bijstelling van kaders is nodig want de gevolgen zijn niet vanzelf binnen de vigerende meerjarenbegroting op te vangen. Voordat we ingaan op de ontwikkelingen en inzichten die voor deze voorjaarsbrief van belang zijn, schetsen wij eerst kort een beeld waar we staan als waterschap.

### *Beleidsrijk en actueel*

Met de BOVI2050 en de bestuursagenda van het Algemeen Bestuur beschikt Waterschap Vallei en Veluwe over heldere strategische kaders. De tactische en concretere invulling van de BOVI heeft inmiddels zijn beslag gevonden in het concept Blauwe Omgevingsprogramma 2022-2027 (BOP). Eind van dit jaar wordt het definitieve BOP, na de inspraaktermijn, ter goedkeuring voorgelegd aan het Algemeen Bestuur. Daarmee beschikken we tot 2027 over een prima basis voor doelrealisatie en samenwerking. We constateren dat we actueel en beleidsrijk zijn en dat we onze ingezette koers in de eerste twee jaren van deze bestuursperiode, ondanks de COVID-19 pandemie, goed en gestaag hebben kunnen vormgeven.

### *Partnerschap als watermerk*

Het adagium ‘partnerschap is ons watermerk’ begint zijn vruchten af te werpen. Steeds vaker worden we uitgenodigd om mee te denken én te doen in ontwikkelingen en grote vraagstukken waarbij we “water als ordenend principe” inzetten. Ook op terreinen of thema’s die voor ons nieuw zijn, zoals bij het zoeken naar geschikte woningbouwlocaties in ons gebied binnen de verstedelijkingsstrategieën, op het stikstofvraagstuk en de energietransitie. Onze expertise en uitvoeringskracht worden gezien en gewaardeerd.

### *Klimaatadaptatie*

Ook ten aanzien van onze eigen ambities hebben we de slag gemaakt van ambities naar beleidskaders en uitvoering. Dat is goed terug te zien in ons veranderprogramma Energietransitie en Circulaire Economie, maar ook in de voorbereiding op de Omgevingswet. De effecten van klimaatveranderingen maken we steeds concreter in ons werk, maar vragen soms om extra inzet of om bekende taken anders uit te voeren en aloude principes en werkwijzen los te laten. Op dit moment wordt het klimaatadaptatieprogramma Kactus opgesteld.

### *Koers 2027*

Onze organisatie is permanent in ontwikkeling en beweging en werkt toe naar een wendbare netwerkorganisatie. De Covid-19 pandemie heeft in die ontwikkeling zowel een versnelling veroorzaakt (o.a. digitaal thuis- en hybride werken) als een vertraging (samenwerking,

organisatieontwikkeling). Het afgelopen jaar is het Algemeen Bestuur hier een aantal malen over geïnformeerd via de reguliere P&C cyclus. Inmiddels blikken we vooruit en treffen we voorbereidingen om ons kantoor en onze locaties in te richten voor het nieuwe 'hybride werken'. We hebben de bestaande 'organisatiekoers 2021' verle(n)gd naar 2027, zodat er een natuurlijke verbinding is met het BOP. Zo zijn we beter in staat om mee te bewegen met partners en onze doelen te koppelen aan initiatieven van anderen.

Om deze natuurlijke verbinding te optimaliseren moeten we de komende jaren forse slagen maken in onze (beheersing van) bedrijfsprocessen, digitale infrastructuur, informatiemanagement en cybersecurity. We moeten als het ware een (intern) been bijtrekken om stevig op twee benen gesteld te staan voor de uitvoering van de BOP, de BOVI en nieuwe regelgeving en standaarden op het gebied van informatiemanagement en databeveiliging. Hiervoor is in 2020 een gecoördineerde aanpak voor de professionalisering en verdere ontwikkeling van de brede bedrijfsvoering opgestart.

Daarbij is het van belang om te constateren dat onze financiële positie goed is en onze lastendrukprofielen landelijk gezien nog steeds tot de laagste behoren. We zien dat Covid-19 tot nu toe beperkte invloed heeft gehad op onze financiële positie en prestaties. Het weerstandsvermogen van zuiveringsbeheer komt echter wel onder druk te staan en het werken aan een robuust watersysteem vraagt extra inzet en investeringen.

In het verleden zijn dergelijke nieuwe ontwikkelingen vooral via investeringsprogramma's opgepakt en leidde dit tot extra leningen en een gespreide toename van de kapitaalslasten. Nu zien we in de actuele ontwikkelingen vooral een extra inspanning ten laste van de exploitatie waardoor veranderingen een veel directer effect hebben op de lastendruk.

#### *Prioritering en timing*

*Ons 'reguliere' werk en onze eigendommen worden gestuurd via een risicogestuurd* assetmanagement gebaseerd op bedrijfswaarden. Dat maatschappelijke baten niet eenvoudig zijn te kapitaliseren, compliceert het maken van een geschikt afwegings- of prioriteringskader om grotere integrale ontwikkelingen goed tegen elkaar af te wegen. De maatschappelijke baten zijn niet eenvoudig te kapitaliseren. Dit zal komende tijd een steeds belangrijker bestuurlijk gesprek worden waar en wanneer wij onze uren en middelen inzetten. Dit principe en deze afweging hoort bij de gebiedsgerichte benadering die centraal staat in het BOP.

#### *Wendbaar begroten*

In de begroting 2021 is de term wisselgeld geïntroduceerd. We merken dat er ook in de manier van begroten steeds meer flexibiliteit en wendbaarheid van ons wordt gevraagd. Dat levert kansen op om gezamenlijk met derden opgaven te financieren. Het vraagt soms om versnelling, soms een pas op de plaats. Onze huidige systematiek en bijbehorende (belasting)wetgeving geeft ons daar nu nog beperkt mogelijkheden voor. We werken daarom veel via subsidies. Komende jaren zal ons gevraagd worden mee te doen met integrale financieringsvormen. Bijvoorbeeld in het kader van de aanpak die de provincie Gelderland voor ogen heeft om het vraagstuk van stikstof te koppelen aan gebiedsontwikkeling en ook aan hydrologisch systeemherstel (Klimaatadaptatie Kactus). Een ander voorbeeld dat van het Nationaal Groeifonds. Dit geeft 'plussen' voor gezamenlijke financiering en 'winst'.

## 2 Nieuwe ontwikkelingen en inzichten

Ten behoeve van de voorjaarsbrief zijn acht ontwikkelingen en inzichten geïnventariseerd die niet zijn opgenomen in de meerjarenraming en die voortvloeien uit externe (autonome) ontwikkelingen of aangekondigde uitwerkingen zijn van eerder vastgesteld beleid.

De meer algemene noties en onzekerheden rondom bijvoorbeeld een nieuw regeerakkoord worden kort weergegeven in bijlage 1, maar zijn buiten beschouwing gelaten voor wat betreft de financiële impact op de beleidsbegroting 2022 en de meerjarenraming. Daarvoor is er nog te weinig duidelijk voor een concrete financiële impact.

Over niet alle genoemde ontwikkelingen en inzichten heeft al besluitvorming plaatsgevonden. De voorjaarsbrief loopt in zoverre vooruit op besluitvorming die voorzien is vóór, maar ook na de vaststelling van de begroting. Dit geldt bijvoorbeeld voor Informatiemanagement en de invulling van het programma Klimaatadaptatie (Kactus).

In deze paragraaf beschrijven we eerst de acht ontwikkelingen en inzichten. In paragraaf 3 duiden we de ontwikkelingen en komen wij in paragraaf 4 met een voorstel voor twee varianten waarbij rekening is gehouden met de opdracht van het Algemeen Bestuur om te komen tot een realistische begroting met een aanvaardbare lastendruk.

### 2.1 Informatieveiligheid (cybersecurity)

De digitale transformatie van de samenleving draagt er sterk aan bij dat ons werk en dus onze prestaties in hoog tempo afhankelijk worden van een goed functionerende IT. We werken op dit moment volop aan de implementatie van onder andere de overheidsstandaarden “Baseline Informatieveiligheid Overheid” (BIO).

Maar ondertussen ontstaat er het inzicht dat alle nieuwe ontwikkelingen een verhoogde inspanning vragen op het vlak van informatieveiligheid. Elke 11 seconden vindt ergens ter wereld een aanval met gijzelsoftware plaats en ziet er elke 5 seconden nieuwe malware het licht. Cybercriminelen zetten kunstmatige intelligentie in om hun aanvallen te automatiseren en nog effectiever te maken. Wereldwijd bedragen de kosten van cybercrime dit jaar al 1000 miljard euro. De Cyber Security Raad becijfert de extra investeringen in de Nederlandse cyberweerbaarheidsketen om deze bedreigingen het hoofd te bieden de komende vier jaar op ruim € 800 miljoen. Net als andere organisaties loopt waterschap Vallei en Veluwe een steeds groter risico dat door inbreuk op onze digitale systemen en databestanden onze (zuiveringstechnische)installaties en bedrijfsprocessen worden stilgelegd en dat er door onrechtmatige toegang tot vertrouwelijke (persoons)gegevens financiële en imagoschade ontstaat.

Voor ons waterschap en onze collega-waterschappen betekent deze ontwikkeling dat we qua monitoring en digitale waakzaamheid structureel op een hoger niveau moeten gaan acteren. Dat brengt investeringen met zich mee in de techniek maar vooral in de beheerorganisatie van cybersecurity. Waterschappen individueel zijn zonder uitzondering te klein om de sterk geprofessionaliseerde cybercrime het hoofd te bieden. Om digitale weerbaarheid van de waterschappen te bereiken zet Vallei en Veluwe via het Waterschapshuis in op een sterke ambtelijke en bestuurlijke samenwerking met collega-waterschappen en andere partners zoals Rijkswaterstaat.

De jaarlijks kosten van deze extra inzet (mensen, hard- en software en advies in zowel kantoor- als procesautomatisering) zijn globaal geraamd op structureel € 0,6 miljoen per jaar extra. De baten die hier tegenover staan zijn niet kwantificeerbare vermeden kosten.

## 2.2 Informatiemanagement

Digitale informatie is de afgelopen jaren een steeds grotere rol gaan spelen. Onze ambitie gebiedsgericht (samen) te werken, de ontwikkeling naar een netwerkorganisatie en de Omgevingswet maken dat informatiemanagement voor ons waterschap de 4<sup>e</sup> productiefactor is geworden. Deze digitale transformatie kan alleen slagen als de organisatie van het informatiemanagement (beheer, onderhoud en implementatie van de digitale infrastructuur) gelijke tred houdt met deze ambities. Dat vraagt om een grote, structurele inspanning. Zonder komt de uitvoering van onze wettelijke taken, de realisatie van onze BOVI-ambities in het geding, verloopt de samenwerking met partners moeizamer en er ontstaat imagoschade. De Informatievisie- en strategie waaraan momenteel gewerkt wordt, beoogt informatiemanagement structureel in de organisatie in te bedden. Ook wet- en regelgeving vragen vervolgstappen op het gebied van informatisering en transparante informatievoorziening. Dit leidt tot een continue bezinning op veranderende inzichten en regelgeving over openbaarheid, transparantie, privacy en ethiek. Een voorbeeld hiervan is de Wet Open Overheid en de Omgevingswet.

Met de realisatie van deze strategie is de komende drie jaar jaarlijks een bedrag van € 0,7 miljoen gemoeid. Daarnaast is in plaats van tijdelijke inzet een structurele versterking van het informatiemanagement noodzakelijk ter grootte van € 1,2 miljoen per jaar om de huidige diensten en de toekomstige veranderingen in eigen beheer dan wel via uitbesteding vorm te geven. De baten van alle genoemde inspanningen komen ten goede aan de digitale transformatie van ons waterschap en daarmee een op een met een effectieve realisatie van onze doelen en ambities.

## 2.3 Programma Klimaatadaptatie en specifiek bestrijding verdroging

De urgentie rondom droogte is enorm toegenomen. De gevolgen van droogte voor natuur, landbouw en andere functies zijn groot. Van ons als waterbeheerder wordt op korte termijn een snelle en adequate respons verwacht. Onder de vlag van het programma Klimaatadaptatie (Kactus) krijgt het (versneld) herstel van het hydrologisch systeem tot 2030 vorm. Inhoudelijke besluitvorming hierover vindt na de vaststelling van de voorjaarsbrief plaats.

Kactus voorziet in een versnelling van onze huidige aanpak op de korte termijn (2022 en 2023), gevolgd door een structurele aanpak tussen 2023 en 2030. Versnelling is mogelijk door onze aanpak te koppelen aan de stikstofaanpak van de provincies Gelderland en Utrecht. Deze koppeling stelt ons in staat mee te liften met de beschikbare externe middelen en zo kosten te vermijden die we anders zelf in een later stadium mogelijk moeten maken. Meekoppelen doen we vanuit onze eigen taakverantwoordelijkheid voor een duurzaam functionerend watersysteem. De versnelling krijgt vorm door tot in 2023 concrete maatregelen uit te voeren die binnen de invloedssfeer van het waterschap zelf liggen. Tegelijkertijd wordt de basis (data, monitoring, opstarten gebiedsprocessen enz.) voor de structurele aanpak na 2023 voorbereid en op orde gebracht.

De personele inzet, jaarlijkse exploitatie en kapitaallasten van de maatregelen in 2022 en 2023 bedraagt € 3,3 miljoen. De totale bruto investering voor maatregelen zelf in deze periode bedraagt € 8,5 miljoen. Hieraan draagt de provincie via de samenwerkingsovereenkomst € 4,5 miljoen bij zodat de netto-investering tot en met 2023 € 4 miljoen is.

De structurele aanpak van het vraagstuk is voorzien na 2023. Tot die tijd wordt via een gebiedsgerichte benadering met partners de opgave nader bepaald. Dan kunnen ook de benodigde investeringen worden geraamd en opgenomen in de meerjarenbegroting. De jaarlijkse exploitatie voor de periode na 2023 is al geraamd en bedraagt jaarlijks € 1,5 miljoen.

## 2.4 Kwijtschelding

Het huidige beleid omvat een kwijtscheldingsnorm van 100%. Voor mensen met een inkomen tot 100% van de bijstandsnorm schelden we de ingezetenenomslag en zuiveringsheffing volledig kwijt. Op verzoek van het Algemeen Bestuur zijn de verruimingsmogelijkheden voor kwijtschelding in beeld gebracht. Het Algemeen Bestuur heeft de mogelijkheid om te besluiten tot de volgende verruimingsmogelijkheden:

1. Ondernemers met een inkomen op bijstandsniveau
2. Berekening van het besteedbaar inkomen – kosten van kinderopvang
3. Huishoudens met een AOW-inkomen- hogere inkomensgrenzen

De totale financiële consequenties van de bovenstaande drie verruimingsmogelijkheden bedragen jaarlijks totaal circa € 0,25 miljoen aan gemiste belastingopbrengst (90% van het bedrag) en extra perceptiekosten (overige 10%).

Het college is er voorstander van het handhaven van het huidige kwijtscheldingsbeleid.

## 2.5 Herstel weerstandsvermogen zuiveringsbeheer

Ter bepaling van het weerstandsvermogen worden periodiek de risico's geïnventariseerd en gewaardeerd. De risico's voor zuiveringsbeheer, die niet worden afgedekt door procedures, verzekeringen of voorzieningen, zijn geraamd op € 5,3 miljoen. De algemene reserve fungeert als weerstandsvermogen voor deze risico's. Bestuurlijk is afgesproken dat het weerstandsvermogen zich binnen een bandbreedte van 1,4 en 2,0 moet bevinden. Per 31 december 2021 bedraagt het weerstandsvermogen voor zuiveringsbeheer € 4,5 miljoen, ofwel een factor 0,9. De algemene reserve zuiveringsbeheer dient aangevuld te worden met € 2,9 miljoen om te voldoen aan de minimale norm. Er zijn verschillende mogelijkheden om binnen de bandbreedte te komen, waaronder het toevoegen van incidentele baten aan de algemene reserve.

## 2.6 Structurele kostenstijgingen zuiveringsbeheer

Bij zuiveringsbeheer is sprake van een structurele kostenstijgingen op het vlak van slibverwerking, de kosten voor slibtransport en energie. Deze zijn deels reeds meegedeeld aan het Algemeen Bestuur door middel van de latest estimate tot en met maart. Samen bedraagt deze kostenstijging vanaf 2021 structureel € 0,5 miljoen hoofdzakelijk bestaande uit:

- lagere btw-teruggave op de kosten voor slibtransport en slibeindverwerking als gevolg van een gewijzigd standpunt van de belastingdienst. Hiertegen is bezwaar aangetekend.
- hogere inkoop tarieven voor energie.

Per eind 2022 is een nieuw contract slibverwerking van kracht. Gezien de landelijke ontwikkelingen op de slibverwerkingsmarkt was een kostenstijging onontkoombaar. Daarom is in de huidige meerjarenraming al gerekend met een verwachte structurele verhoging vanaf 2023 met € 2 miljoen. Het nieuwe contract gaat echter uit van een hoger tarief dan waar rekening mee is gehouden. Vanaf 2023 leidt dit tot een structurele verhoging inclusief btw van € 0,8 miljoen.

Vooruitlopend op de bestuurlijke besluitvorming in september 2021 over de Bio Energie Centrale Harderwijk worden de eerder begrote opbrengsten voor de BECH ad € 0,3 miljoen per jaar voorzichtigshalve op nul ingeschat.

Zoals bestuurlijk afgesproken wordt eind 2023 de eerste fase van de Waterfabriek Wilp opgeleverd. De exploitatiekosten van het project, jaarlijks circa € 0,7 miljoen, vanaf 2024 zijn nog niet opgenomen in de meerjarenraming. De planning is dat in september 2021 voor dit project een voorstel wordt voorgelegd aan het Algemeen Bestuur.

## 2.7 Communicatiestrategie waterbewustzijn

In 2021 wordt de nieuwe communicatievisie ter vaststelling aan het Algemeen Bestuur aangeboden. We willen mensen meer betrekken bij de waarde van water in hun eigen leefomgeving en hen zo handelingsperspectief geven. Onze medewerkers en bestuurders zijn onze ambassadeurs. Ook laten we zien wat het waterschap doet en hoe het omgaat met publieke middelen. Communicatie zien wij als de kritische succesfactor bij het realiseren van de BOVI en BOP. Met de implementatie vanaf 2022 van de visie is jaarlijks een bedrag van € 0,25 miljoen aan personele inzet gemoeid en in 2022 - incidenteel - een bedrag van € 0,15 miljoen voor de uitwerking. Deze bedragen hebben al een taakstellend karakter.

## 2.8 Doorontwikkeling Toezicht en Handhaving

In november 2021 wordt het geactualiseerde meerjarenbeleid toezicht en handhaving aangeboden aan het Algemeen Bestuur. Naar aanleiding van de bevindingen van de doelmatigheidsaudit wordt hierbij ook een prioriteringsvoorstel voorgelegd waarin een koppeling gemaakt wordt met de benodigde capaciteit. Een exacte raming is nog niet gemaakt maar de kosten worden – op verzoek van het college – taakstellend structureel € 0,25 miljoen per jaar.

### 3 Duiding ontwikkelingen door het college

Afgelopen periode is tweemaal beeldvormend met het Algemeen Bestuur gesproken over de ontwikkelingen en de aanwezige stuurknoppen. Op basis van deze gesprekken en signalen heeft het college een uitwerking gemaakt en legt die graag voor ter advisering in de commissievergadering van 14 juni a.s.

Indien de ontwikkelingen uit paragraaf 2 één op één vertaald worden in het tarief levert dat een stijging van de tarieven op die de vigerende meerjarenraming ruim overschrijden. Het college is gevraagd om een concreet voorstel voor te leggen dat kan leiden tot een realistische begroting met een aanvaardbare tariefstijging. Als zoekrichtingen is aan het college meegegeven om te temporiseren en naar taakstellingen, inverdienmogelijkheden en mogelijke opbrengsten te kijken. Op basis van deze kaders stelt het college voor om de ontwikkelingen als volgt te duiden:

<b>Ontwikkeling</b>	<b>Duiding</b>
Informatieveiligheid	Onvermijdelijk, niet uit te stellen
Informatiemanagement	Onvermijdelijk, temporiseren
Klimaatadaptatie	Onvermijdelijk, temporiseren
Kwijtschelding	Politieke keuze
Weerstandsvermogen Zuiveringsbeheer	Onvermijdelijk, temporiseren
Kosten zuiveringsbeheer	Onvermijdelijk, niet uit te stellen
Communicatiestrategie Waterbewustzijn	Taakstellend
Doorontwikkeling Toezicht en Handhaving	Taakstellend

*Tabel 1 duiding aard ontwikkelingen*

Mogelijke extra opbrengsten van materiële omvang doen zich waarschijnlijk vooral voor bij investeringen in de vorm van subsidies of cofinanciering. De impact hiervan op de exploitatie is relatief gering en manifesteert zich in lagere afschrijvingslasten. Waar bekend zijn opbrengsten reeds meegenomen in de raming van kosten: zo wil de provincie Gelderland voor ruim de helft bijdragen aan maatregelen ten behoeve van het hydrologisch systeem herstel (zie paragraaf 2.3, Klimaatadaptatie).

Voor de ontwikkelingen met een taakstellende duiding (communicatiestrategie en Toezicht en Handhaving) geldt dat zij in feite een 'financieel plafond' krijgen. De noodzaak en wenselijkheid staat hierbij niet ter discussie voor het college maar de financiële omvang wordt gelimiteerd. De kosten in de paragrafen 2.7 en 2.8 zijn al taakstellend opgenomen. Indien de maatregelen of benodigde inzet dit taakstellende financiële plafond overschrijden, leidt dit voor de organisatie tot temporisering of prioritering binnen de bestaande begroting (nieuw voor oud).

Voor wat betreft het temporiseren van Informatiemanagement en Klimaatadaptatie geldt dat dit eveneens kan leiden tot prioritering binnen de bestaande begroting (nieuw voor oud) of het verlagen van de ambities.



## 4 Twee varianten voor begrotingskader

Op grond van de duiding van de ontwikkelingen en de door het Algemeen Bestuur aangedragen zoekrichtingen heeft het college twee varianten ontwikkeld. De varianten onderscheiden zich met betrekking tot het weerstandsvermogen zuiveringsbeheer (het tempo van aanvullen) en de periode waarin de bestemmingsreserve wateropgaven wordt ingezet. In beide varianten wordt een beperkte tariefsverhoging voorgesteld. Daarbij is zo dicht mogelijk gebleven bij het meerjarenperspectief voor tariefontwikkeling zoals opgenomen in de beleidsbegroting 2021 (onderstaande tabel).

per profiel	Bedragen x € 1					%_Stijging				
	2021	2022	2023	2024	2025	2021 2022	2022 2023	2023 2024	2024 2025	
Huishouden (eenpersoons; met huurwoning)	112	115	118	120	120	3,0%	2,1%	2,2%	-0,1%	
Huishoudens (met huur woning)	225	231	236	242	243	2,7%	2,2%	2,5%	0,2%	
Huishoudens (met eigen woning)	272	279	284	290	289	2,4%	1,8%	2,0%	-0,3%	
Agrarisch bedrijf BEMALEN	3.477	3.627	3.722	3.810	3.811	4,3%	2,6%	2,4%	0,0%	
Agrarisch bedrijf ONBEMALEN	2.425	2.527	2.592	2.652	2.652	4,2%	2,6%	2,3%	0,0%	
Natuurterrein	2.969	3.103	3.187	3.265	3.269	4,5%	2,7%	2,4%	0,1%	
Groothandel	888	904	911	919	906	1,8%	0,8%	0,9%	-1,4%	
Productiebedrijf voedingsmiddelen	19.389	19.830	20.233	20.724	20.746	2,3%	2,0%	2,4%	0,1%	

Tabel 2 Lastendrukprofiel Begroting 2021

In de doorrekeningen van de varianten (paragraaf 4.1 en 4.2) zijn aangepaste heffingseenheden meegenomen zoals door GBLT worden aangeleverd. GBLT heeft voor de meerjarenraming hogere eenheden aangeleverd voor wat betreft het aantal woonruimten, de WOZ-waarde en vervuilingseenheden voor woonruimten. Bij de samenstelling van deze cijfers baseert GBLT zich op externe bronnen en houdt in de analyse van de eenheden nadrukkelijk rekening met ontwikkelingen in woningbouw en bevolkingsgroei. Deze aangepaste eenheden hebben een dempend effect op de lastendruk.

### 4.1 Variant 1 / voorkeursvariant

Uitgaande van de duiding van de ontwikkelingen zoals weergegeven in Tabel 1 (paragraaf 3) is door het college een voorkeursvariant opgesteld. Deze voorkeursvariant is als volgt opgebouwd:

- De ontwikkelingen communicatiestrategie en doorontwikkeling toezicht en handhaving zijn taakstellend opgenomen.
- De kosten voor de ontwikkeling Klimaatadaptatie (Kactus) gedurende de planperiode zijn getemporiseerd en voor 75% doorgerekend. De eerste twee jaren worden gefinancierd vanuit de bestemmingsreserve wateropgaven watersysteembeheer (totaal € 2,5 miljoen). Het restant van de bestemmingsreserve (€ 2,4 miljoen) dat door deze temporisering vrijvalt, wordt in 2022 t/m 2024 ingezet voor tariefsegalisatie van watersysteembeheer. Hierdoor wordt meerjarig een relatief vlakke lastendrukontwikkeling gerealiseerd.
- De geraamde kosten voor de structurele ontwikkeling van informatiemanagement zijn eveneens getemporiseerd en voor 75% doorgerekend. In dit geval alleen voor de eerste twee jaar. Vanaf 2024 zijn de kosten voor 100% opgenomen.
- In lijn met het voorstel van het college om het kwijtscheldingsbeleid niet aan te passen, zijn de financiële implicaties van een dergelijke aanpassing (paragraaf 2.4 ) niet opgenomen.

- Ten slotte wordt in deze variant het weerstandsvermogen zuiveringsbeheer vanaf 2023 geleidelijk aangevuld tot 1,4 in 2025. Uitgedrukt in ratio's ziet die ontwikkeling er als volgt uit:
  - 2022 0,9
  - 2023 1,1
  - 2024 1,25
  - 2025 1,4

De doorrekening van deze variant in lastendrukprofielen is in onderstaande Tabel 3 weergegeven. Zij laat een evenwichtiger beeld van de lastendrukontwikkeling in vergelijking met variant 2 (zie Tabel 4 in paragraaf 4.2):

per profiel	Bedragen x € 1					%_Stijging			
	2021	2022	2023	2024	2025	2021 2022	2022 2023	2023 2024	2024 2025
Huishouden (eenpersoons; met huurwoning)	112	117	121	124	124	4,2%	3,5%	2,8%	-0,2%
Huishoudens (met huur woning)	225	235	244	251	251	4,5%	3,9%	2,9%	-0,1%
Huishoudens (met eigen woning)	272	282	291	299	297	3,6%	3,3%	2,5%	-0,5%
Agrarisch bedrijf BEMALEN	3.477	3.636	3.773	3.910	3.931	4,6%	3,7%	3,6%	0,6%
Agrarisch bedrijf ONBEMALEN	2.425	2.534	2.628	2.722	2.735	4,5%	3,7%	3,6%	0,5%
Natuurterrein	2.969	3.110	3.229	3.351	3.374	4,7%	3,8%	3,8%	0,7%
Groothandel	888	903	923	937	924	1,7%	2,2%	1,6%	-1,4%
Productiebedrijf voedingsmiddelen	19.389	20.188	20.950	21.497	21.435	4,1%	3,8%	2,6%	-0,3%

Tabel 3 Ontwikkeling lastendrukprofiel volgens voorkeursvariant

### Impact doelrealisatie

Er is maatschappelijke urgentie en bestuurlijke ambitie om het droogtevraagstuk binnen onze mogelijkheden snel aan te pakken. Met het programma Klimaatadaptatie 2021-2030 voorziet het waterschap hierin. Temporisering van het programma leidt ertoe dat we minder goed kunnen aansluiten bij opgaven van partners en transities op het vlak van onder meer natuurherstel, landbouw en verstedelijking. Het hydrologisch herstel duurt daarmee langer en de kosten die we zelf daarvoor moeten maken liggen mogelijk hoger.

De temporisering in informatiemanagement betekent dat de informatiestrategie in een lager tempo gerealiseerd wordt. De beheerorganisatie groeit daarmee langzamer naar het niveau dat voor de transformatie naar een digitaal werkend waterschap nodig is.

### Impact risico's zuiveringsbeheer

In deze variant is een geleidelijke aanvulling van het weerstandsvermogen zuiveringsbeheer vanaf 2023 verwerkt. Indien zich in de tussentijd risico's manifesteren en het saldo van het weerstandsvermogen niet voldoet om deze te dekken, dan is de enige resterende optie om het tarief zuiveringsbeheer te verhogen. Binnen de taak zuiveringsbeheer speelt een aantal onzekerheden, zoals geschetst in bijlage 1. De impact van COVID-19 - voor zover bekend - is doorgerekend in de belastingopbrengsten, maar de daadwerkelijke ontwikkeling is onzeker. Daarnaast is het inherent aan innovatieve projecten dat zich daarbij onzekerheden en risico's voordoen. Dit pleit voor een duurzame ontwikkeling van het weerstandsvermogen van zuiveringsbeheer. In 2023/2024 worden de risico's opnieuw geïnventariseerd, omdat dan duidelijkheid is over een aantal lopende innovatieve projecten. Overigens is vermeldenswaardig dat in de huidige geïnventariseerde risico's voor zuiveringsbeheer een (gewaardeerd) bedrag ad € 1,3 miljoen is opgenomen voor uitval IT-voorzieningen als gevolg van cybersecurity. Investerings in informatieveiligheid leiden dan op termijn mogelijk tot een minder hoog risico en daarmee tot een mogelijk lager benodigd weerstandsvermogen.

## 4.2 Variant 2 / alternatief

Het college heeft op grond van de beeldvormende bespreking in het Algemeen Bestuur op 31 mei jl. een tweede variant opgesteld. Deze variant onderscheidt zich van de voorkeursvariant op de tweetal punten:

- Het restant van de bestemmingsreserve watersysteemopgaven wordt toegevoegd aan de tariefsegalisatiereserve watersysteembeheer en ingezet in de jaren 2022 en 2023, maar niet in 2024.
- Het weerstandsvermogen zuiveringsbeheer wordt vanaf 2023 aangevuld. De ontwikkeling van daarvan is iets minder geleidelijk maar leidt er – net als in de voorkeursvariant – wel toe dat het weerstandsvermogen in 2025 weer op orde is. Die ontwikkeling uitgedrukt in ratio's is als volgt:
  - 2022 0,9
  - 2023 1,0
  - 2024 1,2
  - 2025 1,4

De lastendrukprofielen bij deze variant ontwikkelen zich als volgt:

per profiel	Bedragen x € 1					%_Stijging				
	2021	2022	2023	2024	2025	2021 2022	2022 2023	2023 2024	2024 2025	
Huishouden (eenpersoons; met huurwoning)	112	117	120	125	124	4,2%	2,6%	4,3%	-0,7%	
Huishoudens (met huur woning)	225	235	243	252	252	4,5%	3,2%	4,0%	-0,3%	
Huishoudens (met eigen woning)	272	282	289	300	298	3,6%	2,5%	3,8%	-0,9%	
Agrarisch bedrijf BEMALEN	3.477	3.636	3.732	3.949	3.932	4,6%	2,6%	5,8%	-0,4%	
Agrarisch bedrijf ONBEMALEN	2.425	2.534	2.600	2.749	2.736	4,5%	2,6%	5,7%	-0,5%	
Natuurterrein	2.969	3.110	3.193	3.386	3.374	4,7%	2,7%	6,0%	-0,4%	
Groothandel	888	903	915	944	926	1,7%	1,3%	3,1%	-1,9%	
Productiebedrijf voedingsmiddelen	19.389	20.188	20.822	21.573	21.485	4,1%	3,1%	3,6%	-0,4%	

Tabel 4 Ontwikkeling lastendrukprofiel volgens alternatieve variant

## 4.3 Voorstel begrotingskader

Het college is voorstander van de eerste variant (voorkeursvariant) omdat de alternatieve variant wel het een voordeel oplevert in 2023, maar naar 2024 ongewenste stijgingen oplevert boven de 5 %. Concluderend adviseert het college het Algemeen Bestuur de volgende kaders voor de (meerjaren)begroting 2022 vast te stellen:

- Het BOP als tactisch kader te hanteren voor de doelrealisatie;
- De geconstateerde ontwikkelingen zoals geschetst als realistisch en noodzakelijk te beschouwen;
- Te streven naar een gematigd en vlakke tariefontwikkeling;
- Het voorstel zoals beschreven in variant 1 (paragraaf **Fout! Verwijzingsbron niet gevonden.**) als uitgangspunt te kiezen.



## BIJLAGE 1: Algemene ontwikkelingen

Naast de in deze voorjaarsbrief genoemde ontwikkelingen zien wij ook meer algemene noties en onzekerheden die van invloed kunnen zijn op ons beleid en op onze financiën. De mate waarin en de omvang zijn echter nog dermate onzeker en ongewis dat we ze wel noemen maar niet mee hebben genomen in de (financiële) kaders voor de uitwerking van de begroting 2022.

### Effecten COVID-19 op de belastingopbrengst

Het aantal v.e.'s van bedrijven is in de huidige meerjarenraming gebaseerd op een inschatting na de 1<sup>e</sup> lockdown in 2020. Er is nog geen aangepaste meerjarenraming bekend. Het daadwerkelijke verloop is onzeker. Hier is nog een mogelijk risico. We volgen dit nauw op basis van de rapportages van GBLT. Als gevolg van COVID-19 treedt er mogelijk vertraging op in gebiedsprocessen en projecten.

### Economische ontwikkeling

De onzekerheden rondom de economische ontwikkeling op de middellange termijn zijn groot. Bepalend is het verloop van de pandemie en internationaal economisch beleid. In zijn optimistische scenario (pandemie onder controle) verwacht het CPB dat de economie (Bruto binnenlands product) in 2022 met 3,5% groeit maar dat de aflopende steunmaatregelen in 2022 tot faillissementen, een piek in de werkloosheid en een dalende koopkracht leidt. In een pessimistisch scenario zakt de economie weer in en stijgt de werkloosheid nog sterker. Het inlopen van de hoge staatsschuld leidt in de toekomst tot lastenverzwaringen. Wie deze draagt en hoe ze worden verdeeld (tussen generaties) wordt een belangrijk onderwerp van gesprek in de komende kabinetsformatie.

### Regeerakkoord

Het beleid van de nieuw te formeren regering is sterk van invloed op de wijze waarop Nederland de volgende kabinetsperiode de grote opgaven op het vlak van economie, klimaat, landbouw, woningbouw, biodiversiteit en energie oppakt.

In aanloop naar de verkiezingen en de formatie van een nieuw kabinet is er van veel verschillende kanten gepleit voor een groene investeringsagenda. Zo'n agenda geeft een impuls aan de opgaven in de fysieke leefomgeving en daarmee aan onze ambities. Een regeerakkoord dat andere prioriteiten stelt kan tot gevolg hebben dat er minder geïnvesteerd wordt in de leefomgeving en het maatschappelijk draagvlak voor maatregelen voor een duurzame leefomgeving minder afneemt.

### Gemeenten financieel in de knel

De financiële situatie van gemeenten is zorgelijk. De decentralisatie van taken in het sociale domein in 2015 leidt in veel gemeenten tot oplopende tekorten die nu worden bekostigd uit reserves, het op laten lopen van de schuld en verhoging van gemeentelijke belastingen. De impact van de pandemie, de opgaven op het vlak van woningvoorziening, digitalisering en de energietransitie leiden tot extra financiële uitdagingen voor gemeenten. Het herstellen van de financiële positie is voor gemeenten richting het nieuwe kabinet dan ook als belangrijke voorwaarde gesteld om samen te werken aan grote maatschappelijke opgaven in het fysieke domein.

### 100-duizend nieuwe woningen

In ons werkgebied moet er naast ruimte voor duurzame energie, plek worden gezocht voor de bouw van dan 100-duizend woningen tot 2040. Het stelt ons én onze partners voor de uitdaging om water en bodem, in lijn met onze BOVI maar ook de Nationale Omgevingsvisie, sturend te laten zijn in ruimtelijke keuzes. Deze verandering vraagt veel inspanning en een proactieve invulling van ons partnerschap.

### Nationaal Groeifonds

Met verschillende Gelderse en Overijsselse partners, waaronder vier andere waterschappen, heeft Vallei en Veluwe dit voorjaar het pre-voorstel “Waterfabriek van de toekomst” ingediend als aanvraag voor het Nationaal Groeifonds. Dit fonds heeft tot doel om met de projecten de economische groei en de toekomstige welvaart te vergroten. De aanvraag is gebaseerd op innovatieve bovenwettelijke water(infra)maatregelen in de waterketen als surplus op reeds geprogrammeerde investeringen. Eventuele toekenning van fondsgelden wordt voorjaar 2022 duidelijk.

### Risico's en onzekerheden innovaties

Risico's en onzekerheden bij innovatieve projecten zuiveringsbeheer benadrukken het belang van een solide weerstandsvermogen.

### Doorontwikkeling organisatie

Om in staat te zijn om voldoende sturing te geven aan de complexe opgaven in de hedendaagse netwerksamenleving is in 2020/2021 gestart met de doorontwikkeling van de organisatie. Daarvoor is een meerjarige aanpak opgesteld inzake concernsturing en brede bedrijfsvoering. Voor zover nu bekend zijn hiervoor voldoende middelen opgenomen in de meerjarenraming.

## BIJLAGE 2: Bedrijfswaarden als referentie

In de ambtelijke voorbereiding van de voorjaarsbrief hebben wij gebruik gemaakt van onze bedrijfswaarden als referentie om de ontwikkelingen te duiden. Als achtergrondinformatie en in het kader van transparantie is deze informatie in deze bijlage opgenomen.

Binnen ons waterschap maken we gebruik van het Strategisch assetmanagementplan Slim Kiezen (september 2018). In dit strategisch assetmanagementplan zijn zes bedrijfswaarden gedefinieerd die worden gebruikt om keuzes te helpen maken. Na een strategische bepaling wordt dit model nu op tactisch en operationeel niveau in de organisatie geïmplementeerd.

Zonder de methodiek ver uit te diepen wordt ook bij de nu voorliggende keuzes gewerkt vanuit dit bedrijfswaardenmodel.



Figuur 1 Van visie naar bedrijfswaarden en thema's (Strategisch Assetmanagementplan Slim Kiezen)

Aan de hand van het bedrijfswaardenmodel wat wij gebruiken in het strategisch assetmanagement kunnen de ontwikkelingen aan bedrijfswaarden worden gekoppeld (zie tabel 5, kolom 2). Door ook het risico globaal in te schatten kan een weging van het belang worden bepaald. Nadrukkelijk is dit een hulpmiddel om de uiteindelijke bestuurlijke besluitvorming te faciliteren.

De zes bedrijfswaarden met een korte typering zijn:

1. Aanvaardbare maatschappelijk kosten  
We zoeken voortdurend naar een betaalbaar beheer van de omgeving voor inwoners en bedrijven. Waardevermeerdering en kostenbesparing met een maatschappelijk doel staan centraal. Een gezond financieel systeem, rekening houdend met de financiële draagkracht van de belastingbetalers is cruciaal. Deze bedrijfswaarde is randvoorwaardelijk voor een toekomstbestendig waterbeheer.
2. Doelmatige en doeltreffende uitvoering wettelijke taken  
De wettelijke taken zijn hier gedefinieerd als voldoen aan in wet- en regelgeving vastgelegde doelen en normen waarbij de continuïteit van de bedrijfsvoering geborgd is. Ook de in het

waterbeheerprogramma (BOP) vastgelegde doelen horen hiertoe. Ook deze bedrijfswaarde is randvoorwaardelijk voor een toekomstbestendig waterbeheer.

3. **Kwaliteit van de leefomgeving en milieu**  
Veilig en gezond wonen en werken in een duurzame omgeving. Hierbij zoeken we naar meerwaarde voor educatie, cultuurhistorie, natuur en recreatie. We streven naar toename van de biodiversiteit en een gezond en robuust bodem- en watersysteem.
4. **Circulaire economie en energietransitie**  
We streven ernaar in 2050 volledig circulair te zijn en willen ons daarom positioneren als koploper in deze transitie. Vanaf 2025 worden alle lange termijn keuzes gemaakt vanuit circulair perspectief. Ook zijn we koploper in de energietransitie. Wij geloven in een duurzame wereld en dat onze bijdrage een verschil kan maken.
5. **Imago**  
Innovatie, klimaateffectief, waterpartnerschap, doelmatig en doeltreffend en een excellente open organisatie. Dat zijn de woorden waar ons imago op gestoeld is.
6. **Waterpartnerschap**  
De basis voor samenwerking is elkaar actief opzoeken, elkaar kennen en gezamenlijke doelen nastreven. Hierdoor ontstaan kansen voor om meer maatschappelijk rendement op de andere bedrijfswaarden te realiseren.

De ontwikkelingen zijn in onderstaande tabel gekoppeld aan de bedrijfswaarden. Het potentiële risico van het niet uitvoeren/adresseren van de ontwikkeling is ook kort getypeerd. Tenslotte zijn de benodigde middelen (zoals beschreven in paragraaf 2) opgenomen. Daarna volgt een kwantificering in benodigde middelen waarbij onderscheid is gemaakt naar incidenteel of structureel (in deze planperiode) en exploitatie en/of investering.

<b>Ontwikkeling</b>	<b>Bedrijfs- waarde</b>	<b>Risico (aard/omvang)</b>	<b>Aard</b>	<b>Exploitatie (x € 1 miljoen)</b>	<b>Investering (x € 1 miljoen)</b>
Informatieveiligheid	2, 5	Verstoring bedrijfsprocessen, dienstverlening Imagoschade	Structureel	0,6 p/j	
Informatie- management	2, 3, 5	Doelmatigheid en uitvoering taken en ambities in geding; Imagoschade	2022-2024 Structureel	2,1 1,2 p/j	
Klimaatadaptatie (Kactus)	3, 5, 6	Schade aan functies Partnerschap onder druk Imagoschade	2022+2023 2024 e.v.	3,3 1,5 p/j	4 (netto)
Kwijtschelding	5	Vermindering draagvlak	Structureel	0,3 p/j	
Weerstandsvermogen zuiveringsbeheer	1	Geen dekking kosten risico's zuiveringstaak;	Incidenteel	2,9	
Kostenstijging zuiveringsbeheer	2	Exogeen, niet beïnvloedbaar	2022+2023 2024 e.v.	1,6 p/j 2,3 p/j	
Communicatie- strategie	alle	Imagoschade	2022 Structureel	0,15 0,25 p/j	
Doorontwikkeling toezicht & handhaving	1, 2	Verstoring wettelijke taak	Structureel	0,25 p/j	

Tabel 5 Samenvatting ontwikkelingen