

Voorstel aan het AB

Van	Dagelijks Bestuur	Corsanr.	porten/2015.06136
Onderwerp	Ontwerp Meerjarenraming 2016-2020 + Begroting 2016		
Agendapuntnr.	12	AB-vergadering	27-5-2015

Besluit

Overeenkomstig het voorstel van het Dagelijks Bestuur:

- In te stemmen met de bijgevoegde ontwerp-Meerjarenraming 2016-2020 + ontwerp-Begroting 2016;
- In te stemmen met het voorstel om de bijdrage van de waterschappen voor het jaar 2016 vast te stellen op € 71,54 mln;
- Zowel de ontwerp-MJR 2016-2020 als de ontwerp-Begroting 2016 door het Dagelijks Bestuur ter advisering aan te bieden aan de Algemeen Besturen van WPM en WRO;
- Bij voorstellen gericht op realisatie van doelstellingen vanuit het Klimaatakkoord (met als pijlers energie, adaptatie, duurzaamheid) als beoordelingskader te hanteren dat realisatie minimaal kostenneutraal moet zijn ten opzichte van de vastgestelde Begroting / MJR alsook dat realisatie plaats vindt binnen de reguliere afschrijvingstermijnen WBL.

Financiële gevolgen

Vergelijking MJR 2016-2020-2025 met vorige MJR 2015-2020-2024

Onderstaand is het verloop van de netto kosten (= waterschapsbijdrage) volgens de nieuwe MJR 2016-2020-2025 vergeleken met de ontwikkeling van de netto kosten volgens de MJR 2015-2020-2024. Deze vergelijking is zowel cijfermatig als grafisch weergegeven.

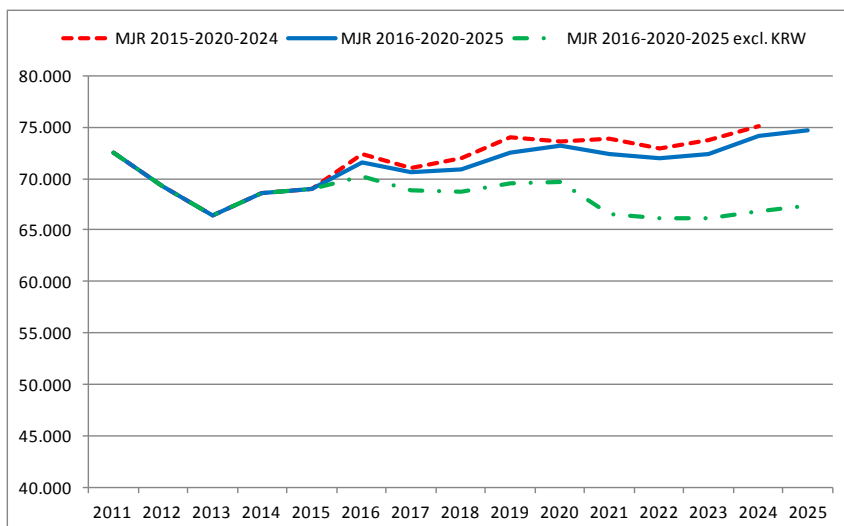
bedragen x € 1.000	Begroot 2011	Begroot 2015	Begroot 2016	Begroot 2017	Begroot 2018	Begroot 2019	Begroot 2020	Begroot 2021	Begroot 2022	Begroot 2023	Begroot 2024	Begroot 2025
netto kapitaallasten	33.844	30.003	32.486	30.828	29.820	31.310	31.249	29.711	28.829	28.548	29.961	30.030
netto bedrijfsvoeringkosten	38.666	39.040	39.050	39.836	41.059	41.148	41.949	42.646	43.144	43.787	44.134	44.642
bijdrage ws-en	72.510	69.042	71.535	70.663	70.878	72.458	73.198	72.357	71.974	72.335	74.095	74.672
procentuele stijging van de bijdrage tov 2011		-4,8%	-1,3%	-2,5%	-2,3%	-0,1%	0,9%	-0,2%	-0,7%	-0,2%	2,2%	3,0%
bijdrage ws-en excl. KRW	72.510	68.982	70.151	68.818	68.744	69.493	69.654	66.521	66.166	66.134	66.823	67.370

Met het jaar 2011 als referentiejaar (€ 72,5 mln) heeft het WBL als doelstelling om, gerekend in meerjarenperspectief, uit te komen op een gemiddelde stijging van 0% per jaar inclusief inflatiecorrectie ten opzichte van 2011 (exclusief het effect van KRW-maatregelen). Schommelingen over de jaren heen kunnen worden opgevangen door de bij de waterschappen aangehouden egalisatiereserve.

Gemiddeld over de totale planperiode is, inclusief het effect van de KRW-maatregelen, de gemiddelde bijdrage 0,1% lager ten opzichte van het referentiejaar 2011.

Uit bovenstaande tabel blijkt dat, exclusief het effect van KRW-maatregelen, ook de absolute bijdrage over de gehele planperiode t/m 2025 lager is dan de bijdrage in het referentiejaar 2011.





Uit vorenstaande tabel en grafiek blijkt dat de netto kostenontwikkeling volgens de nieuwe MJR 2016-2020 zich over de gehele periode op een lager niveau beweegt dan de vorige MJR. Tevens is in de tabel en grafiek aangegeven wat de netto kostenontwikkeling zou zijn exclusief de kosten verbonden aan KRW-maatregelen.

Geconcludeerd kan worden dat:

- volgens de MJR 2015-2020 het gemiddelde van de kosten over de periode 2011-2024 overeenkomt met € 71,7 mln zijnde € 0,8 mln lager dan het niveau van het referentiejaar 2011;
- volgens de MJR 2016-2020 het gemiddelde van de kosten over dezelfde periode 2011-2024 overeenkomt met € 71,1 mln zijnde € 1,4 mln lager dan het niveau van het referentiejaar 2011;
- met de nieuwe MJR de netto kosten over de jaren 2015-2024 in totaliteit dalen met € 9,0 mln ten opzichte van de vorige MJR.
- gemiddeld over de tienjarige periode de netto kosten € 72,4 mln bedragen overeenkomend met een daling met 0,1% ten opzichte van de netto kosten 2011; deze kostenontwikkeling is inclusief de kosten verbonden aan KRW-maatregelen.

Bij de beoordeling van de ontwikkeling van de netto kosten WBL = de waterschapsbijdrage, is relevant dat:

- conform afspraak met het Algemeen Bestuur het jaar 2011 als referentiepunt wordt gehanteerd;
- een zo vlak mogelijke ontwikkeling van de netto kosten wordt nagestreefd;
- in de berekening van de netto kosten alle bekende effecten en maatregelen zijn meegenomen, zoals:
 - o de te realiseren Verdygo's in Roermond, Simpelveld, Weert en Maastricht;
 - o het gemiddelde jaarlijkse investeringsniveau is gehandhaafd op € 22,5 mln;
 - o de te nemen KRW-maatregelen afgestemd op de door de beide moeders gestelde eisen;
 - o investeren in nutriëntenterugwinning.

Begroting 2016 ten opzichte van Begroting 2015

Volgens de bovenstaande cijfers van de Meerjarenraming stijgt de bijdrage van de waterschappen van € 69,04 mln in 2015 naar € 71,54 mln in 2016 hetgeen overeenkomt met een verhoging met € 2,50 mln.

Deze toename ten opzichte van 2015 bestaat uit:

- een toename van de netto kapitaallasten met € 2,48 mln als een saldo van hogere rentelasten ad € 0,23 mln en hogere afschrijvingen ad € 2,24 mln. De hogere rentelasten zijn een gevolg van de hogere investeringsuitgaven in 2015 dan in 2014.

De hogere afschrijvingen treden op ten gevolge van het gereed komen van een aantal grote projecten.

Dit betreft met name:

- | | |
|---|------------|
| - Clusteren Heerlen- Hoensbroek incl. KRW | € 0,75 mln |
| - Sloop Heerlen-Hoensbroek | € 0,40 mln |
| - Amoveren gemaal Willem-Alexander | € 0,53 mln |

- Rwzi Roermond aanpassen influentemaal € 0,35 mln
- Herziening/vervanging Front/Back-office sytemen € 0,68 mln
- het niveau van de netto bedrijfsvoeringskosten in 2016 ad € 39,05 mln komt nagenoeg overeen met het niveau van 2015.

Vergelijking MJR 2016-2020-2025 met de landelijke besparingsdoelstelling BAW (bestuurs-akkoord-water)

In het voorgaande is reeds de WBL-doelstelling aangegeven om, gerekend in meerjarenperspectief, uit te komen op een gemiddelde stijging van 0% per jaar inclusief inflatiecorrectie ten opzichte van 2011 (exclusief het effect van KRW-maatregelen).

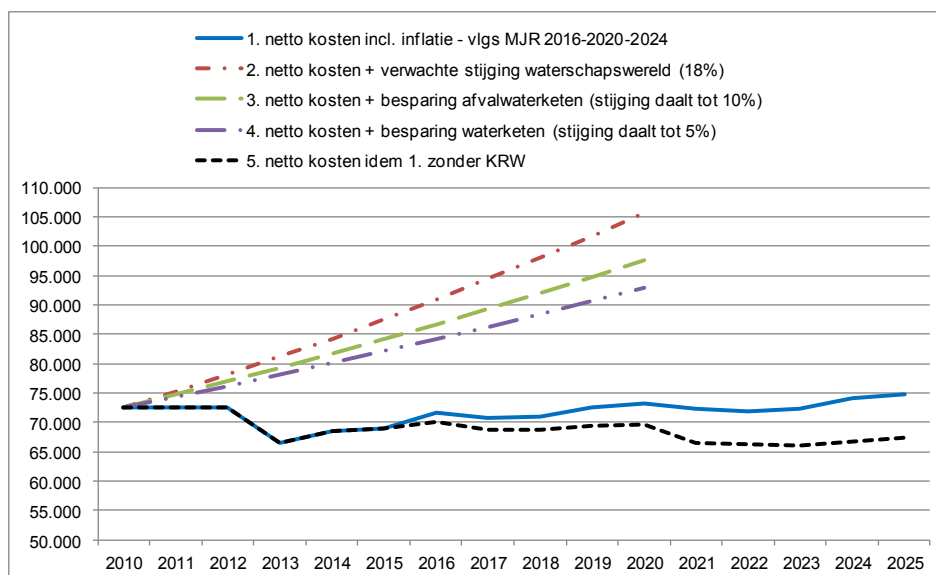
Met het jaar 2020 als horizon, gelet op het BAW, werd reeds in de vorige MJR aan deze doelstelling voldaan en was over de periode 2011-2020 sprake van een gemiddelde daling van 2,3% ten opzichte van 2011.

In de onderhavige Merjarenraming is zelfs sprake van een grotere daling, te weten 2,8% ten opzichte van 2011, inclusief het effect van de KRW-maatregelen.

Onderstaand wordt aangegeven hoe de ontwikkeling van de netto kosten bij het WBL volgens de Meerjarenraming 2016-2020-2025 zich verhoudt tot de te bereiken doelmatigheidswinst.

Hierbij worden de volgende scenario's getoond:

1. netto kosten WBL incl. inflatie in de periode 2010-2025 (vanaf 2015 volgens MJR 2016-2025)
2. netto kosten WBL incl. inflatie op basis van de bijdrage 2010 + de in het feitenrapport verwachte kostenstijging van 18% tot 2020 (overeenkomend met 1,8% per jaar)
3. netto kosten volgens variant 2 aangevuld met het halen van de doelmatigheidsreductie van 0,8% per jaar (betekent voor WBL: kosten incl. inflatie + stijging kosten met 1% per jaar)
4. nett kosten volgens variant 3 aangevuld met de volgens het Feitenrapport te behalen extra doelmatigheidsreductie van 0,5% per jaar bij realisatie van integraal afvalwaterbeheer.
5. netto kosten volgens MJR 2016-2025 excl. effect KRW



	Jaar 2010	Jaar 2020	stijgings percent	
1. netto kosten incl. inflatie - vlgs MJR 2016-2020-2024	72.510	73.198	1%	blauwe lijn
2. netto kosten + verwachte stijging waterschapswereld (18%)	72.510	105.652	46%	rode streep-punt lijn
3. netto kosten + besparing afvalwaterketen (stijging daalt tot 10%)	72.510	97.637	35%	groene strepen lijn
4. netto kosten + besparing waterketen (stijging daalt tot 5%)	72.510	92.910	28%	paarse streep-punten lijn
5. netto kosten idem 1. zonder KRW	72.510	69.654	-4%	zwarte stippel lijn

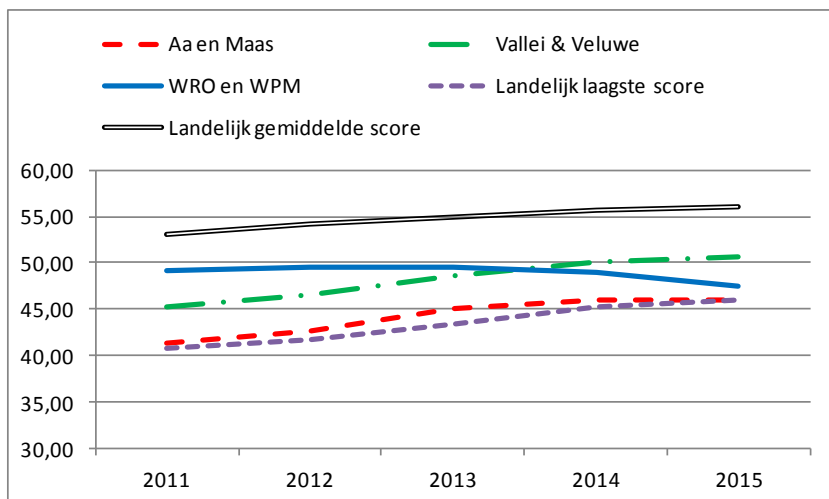
Uit deze vergelijking blijkt dat de kostenontwikkeling WBL volgens de onderhavige MJR 2016-2025 (de blauwe lijn) zich duidelijk beweegt onder het kostenniveau overeenkomend met de landelijk afgestemde doelmatigheidsreductie van 0,8% per jaar (de groene streepjes lijn). Ook ligt die blauwe lijn (WBL) duidelijk lager dan het kostenniveau overeenkomend met de landelijk te behalen aanvullende doelmatigheidsreductie van 0,5% per jaar, bij realisatie van de voordelen verbonden aan integraal waterbeheer (zie de paarse streep-punten lijn).

Bij de aangegeven kostenontwikkeling dient te worden bedacht dat de netto kosten in het referentiejaar 2011 nog geen kosten voor KRW-maatregelen bevatten.

Wanneer het effect van de KRW-maatregelen niet wordt meegeteld, dan is de kostenontwikkeling volgens de MJR 2016-2025 duidelijk lager dan de blauwe niet-onderbroken lijn van de onderhavige MJR.

Vergelijking met de ontwikkeling van de kosten per v.e.

Uit de navolgende ontwikkeling van de tarieven per vervuilingseenheid vanaf 2011 blijkt dat de top-3 (Aa en Maas, WRO/WPM, Vallei & Veluwe) van de grootste zuiverende waterschapsorganisaties zich bewegen op een niveau boven het landelijk laagste niveau; Aa en Maas beweegt zich bijna op die lijn. Daarnaast blijkt dat het (berekende) gemiddelde tarief voor Limburg een dalend verloop vertoont en met het tarief in 2015 het niveau van de laagste landelijke score dicht is genaderd. De tarieven per v.e. voor de top-3 waterschappen liggen beneden het landelijk gemiddelde.



Wordt niet gekeken naar het tarief per v.e. maar naar de kosten per v.e. op basis van de begrotingsgegevens 2014, dan blijkt dat de kosten per v.e. in 2014 van het Waterschapsbedrijf Limburg lager zijn dan de landelijk laagste score (kosten WBL per v.e. zijn € 43,43; kosten per v.e. volgens de laagste score zijn € 44,98). Op basis van begrotingsgegevens 2015 blijkt dat de kosten WBL per v.e. gelijk zijn gebleven (€ 43,32) waarbij deze kosten nagenoeg gelijk zijn aan de kosten per v.e. volgens de laagste score (Aa en Maas € 43,35).

Strategische relevantie/Beleidsgevoeligheid

De onderhavige Meerjarenraming is getoetst aan de geformuleerde bestuurlijke uitgangspunten, zoals BestuursAkkoordWater (BAW) en het klimaatakkoord, vastgesteld in de AB-vergadering van 17-12-2014. Voor de volledige bestuurlijke uitgangspunten zie de paragrafen 2.1.3.1. van bijgevoegde MJR.

Voldaan wordt aan 20 van de 24 uitgangspunten. De uitgangspunten 5, 6 en 10 betreffen uitvoering geven aan het Klimaatakkoord tussen Rijk en Unie, met als pijlers energie, adaptatie en duurzaamheid.

Met de onderhavige meerjarenraming worden de voor deze uitgangspunten gestelde doelen niet gehaald. De oorzaak hiervoor is gelegen in punt 22 waarbij grenzen zijn gesteld ten aanzien van de te hanteren terugverdientijden. De doelstellingen vanuit het Klimaatakkoord kunnen wel gehaald worden, wanneer de begrenzing van de huidige terugverdientijd wordt losgelaten. Hierbij speelt tevens dat het opstellen van een rendabele businesscase regelmatig struikelt op het lage niveau aan netto kosten van het WBL. Oplossing

voor dit dilemma kan worden bereikt door te stellen dat voorstellen gericht op realisatie van doelstellingen vanuit het Klimaatakkoord niet zijn gebonden aan een terugverdientijd, met als voorwaarde dat de te treffen maatregelen niet mogen leiden tot een toename van de netto kosten bij het hanteren van de reguliere afschrijftermijnen WBL. Deze afschrijftermijnen zijn overigens laag ten opzichte van landelijk gehanteerde termijnen.

Door deze handelwijze te kiezen kan worden voldaan aan de energie- en duurzaamheidsdoelstellingen, zonder dat dit leidt tot extra kosten voor de burger.

Vanuit deze benadering wordt voorgesteld om bij voorstellen gericht op realisatie van doelstellingen vanuit het Klimaatakkoord (met als pijlers energie, adaptatie, duurzaamheid) als beoordelingskader te hanteren dat realisatie minimaal kostenneutraal moet zijn ten opzichte van de vastgestelde Begroting / MJR alsook dat realisatie plaats vindt binnen de reguliere afschrijvingstermijnen WBL. Omtrent deze maatregelen zal het bestuur steeds geïnformeerd worden en zullen bestuursrelevante maatregelen steeds ter besluitvorming aan het bestuur worden voorgelegd.

Het uitgangspunt 17 betreft de businesscase 2.0 voor Verdygo Maastricht welke niet eind 2014 is opgeleverd maar in de loop van 2015 zal worden opgeleverd.

Conform afspraak met het Dagelijks Bestuur wordt voor de gehele planperiode uitgegaan van op jaarbasis sluitende begrotingen voor het WBL, waarbij het beheer van een egaliserende reserve volledig ligt bij de beide moederorganisaties. Het reservebeheer door de moederorganisaties zal er op gericht zijn om het fluctueren van de bijdrage aan het WBL tijdens de planperiode op te kunnen vangen door de inzet van de egalisereserves die bij de beide waterschappen worden aangehouden en beheerd.

Het streven is om het effect van de netto kosten van het WBL op het tarief voor de zuiveringsheffing op een stabiel niveau te houden (niveau netto kosten 2011 is € 72,5 mln).

In het licht van dit perspectief wordt bij de vaststelling van de jaarrekening 2014 uitgegaan van afdracht aan beide waterschappen van het positieve rekeningresultaat 2014 ad € 929.000.

Toelichting

Zie voor een verdere toelichting de tekst van de bijgevoegde Ontwerp-Meerjarenraming 2016-2020 + Ontwerp-Begroting 2016.

De directeur,



ing. E.M. Pelzer MMO

De voorzitter,



dr. J.J. Schrijen

Bijlage:

- Meerjarenraming 2016-2020-2025

Ontwerp-Begroting 2016

Meerjarenraming 2016-2020-2025



Water. We halen er alles uit. samen

WATERSCHAPS BEDRIJF
L I M B U R G



BESTEWERKGEVERS2014
Intermediair | Effectory

Algemeen Bestuur WBL van xx juli 2015
Corsa-nr. 2015.xxx

INHOUD

1	Inleiding	5
2	Uitvoerend beleid in de planperiode 2016-2020-2025	7
2.1	Het Waterschapsbedrijf in 2016-2020-2025	7
2.1.1	Missie, visie, strategische doelen	7
2.1.2	Externe ontwikkelingen relevant voor het WBL	9
2.1.2.1	Doelmatigheidswinst Bestuursakkoord Water	9
2.1.2.2	Effect maatregelen Kader Richtlijn Water (KRW)	11
2.1.2.3	Scenario's ontwikkeling netto kosten WBL	13
2.1.2.4	Ingestelde visitatiecommissie	14
2.1.3	Interne ontwikkelingen relevant voor het WBL	16
2.1.3.1	Uitgangspunten Meerjarenraming 2016-2020-2025 + Begroting 2016	16
2.1.3.2	Wijzigingen ten opzichte van de vorige MJR	20
2.1.3.3	Bestaand uitvoerend beleid	21
2.2	Financiële gevolgen 2016-2020 van uitvoeringsbeleid Waterschapsbedrijf	23
2.2.1	Gehanteerde kwantitatieve uitgangspunten (rekenuitgangspunten)	23
2.2.2	Kosten, Baten en Netto kosten volgens de MJR 2016-2020-2025	23
2.3	Tabel van Kosten, Baten en Netto kosten volgens de MJR 2016-2020 + Begroting 2016	30
2.4	Beschouwing bij de Begroting 2016	31
2.4.1	De ontwikkelingen sinds het begrotingsjaar 2015	31
2.4.2	Uitgangspunten en normen	33
2.4.3	Incidentele baten en lasten	33
2.4.4	Kostentoerekening	34
2.4.5	Onttrekkingen aan 'overige bestemmingsreserves' en voorzieningen	34
2.4.6	Waterschapsbelastingen	34
2.4.7	Reservepositie: het weerstandvermogen en de ontwikkeling van de Netto kosten	34
2.4.8	Financiering	36
3	Uitvoerend beleid Zuiveren en verwerken van afvalwater	41
3.1	Bouw, Renovatie en Onderhoud	41
3.1.1	Wat willen we bereiken?	42
3.1.2	Wat gaan we doen?	44
3.1.3	Wat gaat het kosten?	45
3.1.4	Risico's	47
3.2	Operations, Product- Procesontwikkeling en IT	48
3.2.1	Wat willen bereiken?	49
3.2.2	Wat gaan we doen?	52
3.2.3	Wat gaat het kosten?	58
3.2.4	Risico's	63
3.3	Human Resource Management, Facilitair, Bestuurs- en Juridische ondersteuning	65
3.3.1	Wat willen we bereiken?	66
3.3.2	Wat gaan we doen?	67
3.3.3	Wat gaat het kosten?	69
3.3.4	Risico's	69
3.4	Financiën, Planning, Concerncontrol	71
3.4.1	Wat willen we bereiken?	72
3.4.2	Wat gaan we doen?	73

3.4.3	Wat gaat het kosten?	74
3.5	Organisatieadvies en Programmabegeleiding	75
3.5.1	Wat willen we bereiken?	76
3.5.2	Wat gaan we doen?	77
3.5.3	Wat gaat het kosten?	78
3.6	Kapitaallasten	79
3.7	Directie, Bestuur en Bovenformatief	83
3.7.1	Positionering	83
3.7.2	Wat gaat het kosten	83
3.7.3	Bovenformatief	85
3.7.3.1	Wat willen we bereiken	85
3.7.3.2	Wat gaat het kosten	85
4	Uitgaven Meerjarenraming naar BBP-opzet	87
4.1	MJR: Netto-kosten Exploitatie-uitgaven naar BBP-opzet	87
4.2	MJR: Netto-uitgaven Investerings naar BBP-opzet	88
5	De Begroting 2016 (naar kostendragers + naar kostensoorten)	89
5.1	De Begroting 2016 naar kostendragers	89
5.2	De Begroting 2016 + MJR naar kosten- en opbrengstsoorten	91
5.2.1	De Begroting 2016 + MJR naar kostensoorten	91
5.2.2	De Begroting 2016 + MJR naar opbrengstsoorten	92
5.3	Verdeling van de Begroting 2016 naar de bijdrage van de waterschappen	93

BIJLAGEN :

1. Rekenuitgangspunten MJR 2016-2020-2025 en Begroting 2016
2. Staat van immateriële, materiële, financiële vaste activa en onderhanden werken
3. Staat van vaste schulden
4. Staat van reserves en voorzieningen
5. Berekening van het rente-omslagpercentage
6. Staat van personeelslasten
7. Kostenverdeelstaat met toelichting
8. Meerjarenraming 2015-2020

1 Inleiding

Waterschapswet

Met betrekking tot de Meerjarenraming (MJR) is in de nota van toelichting op de waterschapswet het volgende opgenomen:

“In de besprekingen ter voorbereiding van en over de meerjarenraming geeft het algemeen bestuur het dagelijks bestuur de beleidsmatige en financiële kaders mee die gelden voor de uitwerking van het meerjarenbeleid voor het komende jaar”. Bij de toelichting op artikel 4.6 wordt dit nog eens benadrukt: “Voor de kaderstellende en beleidsbepalende functies van het algemeen bestuur is het jaarlijks ontwikkelen en bespreken van het meerjarig beleidskader essentieel”. Verder wordt hierbij het volgende aangegeven: “De MJR moet in beginsel structureel sluitend zijn, dat wil zeggen dat lasten en baten aan het einde van de meerjarenperiode in evenwicht moeten zijn”.

De MJR wordt behandeld voorafgaand aan de Begroting. Bij de begroting stelt het algemeen bestuur de kaders voor zowel het beleid als de financiën voor het komende jaar vast. Bij de behandeling van de begroting dient te worden aangegeven – in de situatie dat de MJR op een eerdere datum (bijv. in het voorjaar) behandeld wordt dan de begroting – welke van de gehanteerde normen en uitgangspunten in belangrijke mate afwijken van het voorafgaande begrotingsjaar én van de MJR.

Bij het Waterschapsbedrijf Limburg (WBL) worden MJR + Begroting gelijktijdig in het voorjaar behandeld; voor de beleids- en verantwoordingscyclus betekent dit dat een fysiek gescheiden document MJR en Begroting niet noodzakelijk is.

In deze opzet worden de beleidsmatige en financiële kaders van en over de MJR door het Dagelijks Bestuur behandeld in het eerste kwartaal van het jaar van het opstellen van de MJR en de Begroting.

De indeling van zowel de Meerjarenraming als de Begroting dient te voldoen aan de in de wetgeving opgenomen kaders, concreet: er dient een programmabegroting te worden opgesteld.

Met de beide waterschappen is afgesteld dat de programma's voor het WBL overeenkomen met de taakstelling van de onderscheiden units:

- zuiveren en verwerken van afvalwater
 - Bouw, Renovatie en Onderhoud (unit BRO)
 - Operations, Product- en Procesontwikkeling en IT (unit OPPIT)
 - Ondersteuning:
 - human resource management, facilitair, bestuurs- juridische ondersteuning
 - financiën, planning, concerncontrol
 - organisatie-advies en programma-ondersteuning
- directie en bestuur

Functie van Meerjarenraming en Begroting

De meerjarenraming bevat het beleid dat door de waterschappen zal worden gevoerd en de financiële gevolgen daarvan voor het waterschapsbedrijf, waaronder de lasten en baten van het bestaande en het nieuwe beleid.

De Begroting 2016 vormt de eerste jaarschijf van de meerjarenraming 2016-2020-2025. In de begroting wordt de uitvoering van het beleid, de doelstellingen en de daaraan verbonden kosten voor het desbetreffende jaar toegelicht. De functie van de Begroting is meerledig:

- Allocatiefunctie; toewijzen van middelen naar programma's en kostensoorten;
- Autorisatiefunctie; door het vaststellen van de begroting wordt het Bestuur van het WBL gemachtigd om de opgenomen middelen conform de begroting in te zetten;

- Taakstellende functie; uitoefening van de aan het WBL opgedragen activiteiten moet binnen de vastgestelde begroting blijven;
- Beheersfunctie; tijdens het jaar, en aan het einde van het jaar via de jaarrekening, worden de werkelijke resultaten getoetst aan de in de begroting opgenomen middelen.

De Begroting 2016 van het WBL vormt input voor de bepaling van de heffingstarieven voor het jaar 2016 door de beide all-in waterschappen.

Inhoudelijk

Na een korte terugblik komt in *hoofdstuk 2* de strategie en de hoofdlijnen van de uitvoering van het beleid van het Waterschapsbedrijf voor de periode 2016-2020-2025 aan de orde alsmede de beschouwing bij de Begroting 2016.

Hoofdstuk 3 bevat de Meerjarenbegroting en de Begroting 2016 naar de onderscheiden programma's. Voor de overzichtelijkheid is bij de toelichtingen steeds hetzelfde stramien toegepast:

- wat willen we bereiken (= de doelstellingen, in het bijzonder de beoogde effecten)
- wat gaan we doen (= de wijze waarop er naar gestreefd zal worden die effecten te bereiken)
- wat gaat het kosten (= de netto kosten).

In *hoofdstuk 4* is een opstelling van de Begroting 2016 naar de kosten- en opbrengstsoorten alsmede een presentatie van de cijfers conform het voor de waterschappen gebruikelijke BBP-format opgenomen.

In onderhavige Meerjarenraming is meegenomen het effect van de optimalisatie van de WBL organisatie doorgevoerd per 1-7-2014 leidende tot een kostenreductie in orde grootte van € 700.000 per jaar vanaf 2016.

De onderhavige Meerjarenraming is getoetst aan de geformuleerde bestuurlijke uitgangspunten, zoals BestuursAkkoordWater (BAW) en het klimaatakkoord. Voor de volledige bestuurlijke uitgangspunten zie de paragrafen 2.1.3.1.

Voldaan wordt aan 20 van de 24 uitgangspunten. De uitgangspunten 5, 6 en 10 betreffen uitvoering geven aan het Klimaatakkoord tussen Rijk en Unie, met als pijlers energie, adaptatie en duurzaamheid. Met de onderhavige meerjarenraming worden de voor deze uitgangspunten gestelde doelen niet gehaald. De oorzaak hiervoor is gelegen in punt 22 waarbij grenzen zijn gesteld ten aanzien van de te hanteren terugverdientijden. De doelstellingen vanuit het Klimaatakkoord kunnen wel gehaald worden, wanneer de begrenzing van de huidige terugverdientijd wordt losgelaten. Hierbij speelt tevens dat het opstellen van een rendabele businesscase regelmatig struikelt op het lage niveau aan netto kosten van het WBL. Oplossing voor dit dilemma kan worden bereikt door te stellen dat voorstellen gericht op realisatie van doelstellingen vanuit het Klimaatakkoord niet zijn gebonden aan een terugverdientijd, met als voorwaarde dat de te treffen maatregelen niet mogen leiden tot een toename van de netto kosten bij het hanteren van de reguliere afschrijftermijnen WBL. Deze afschrijftermijnen zijn overigens laag ten opzichte van landelijk gehanteerde termijnen.

Door deze handelwijze te kiezen kan worden voldaan aan de energie- en duurzaamheidsdoelstellingen, zonder dat dit leidt tot extra kosten voor de burger.

Het uitgangspunt 17 betreft de businesscase 2.0 voor Verdygo Maastricht welke niet eind 2014 is opgeleverd maar in de loop van 2015 zal worden opgeleverd.

2 Uitvoerend beleid in de planperiode 2016-2020-2025

2.1 Het Waterschapsbedrijf in 2016-2020-2025

Overeenkomstig het gestelde in de wetgeving voor waterschappen volgt onderstaand een toelichting op het bestaande respectievelijk het nieuwe uitvoerend beleid, alsmede de consequenties hiervan voor de baten en de lasten.

2.1.1 Missie, visie, strategische doelen

Het WBL is een bedrijfsmatige organisatie met de kerntaken transporteren afvalwater, zuiveren afvalwater en verwerken van slib. Ter ondersteuning van een doelgerichte aansturing wordt gewerkt met een unitstructuur, strakke financiële aansturing, de cultuurcompetenties, HPO-competenties, managementprincipes, servant leadership, creatief en innovatief gebruik van de technische mogelijkheden.

Bij het WBL wordt ingezet op een verhoging van de professionaliteit, verbetering van de kennis van en vergroten van de samenwerking met de markt, verantwoordt gebruik van innovatieve ontwikkelingen. Dit vraagt om los te komen van het ambtelijk denken en handelen en een cultuurtransitie te maken naar het denken en handelen als een ondernemer. Dit ontwikkelingstraject gaat gepaard met een geleidelijke cultuurverandering en een verschuiving van reactief handelen naar proactief handelen.

Deze ontwikkeling sluit aan bij de geformuleerde missie en visie.

De **missie** van het WBL luidt als volgt:

Zoveel mogelijk uit water halen, met als slogan: **Water. We halen er [samen] alles uit!**

Gezuiverd water en het residu geven wij een nieuwe bestemming waardoor we een fundamenteel verschil maken in samenleving en ecosysteem .

De **visie** van het WBL geeft weer hoe het WBL wil worden herkend:

Wij streven er naar met het zuiveren van water de wereld om ons heen gezonder en duurzamer te maken.

Wij bieden de beste werkomgeving voor mensen die deze passie delen en samen bieden we onze ketenpartners ongekende meerwaarde.

Met als **ambitie**:

Het meest bewonderde grondstoffen, energie en waterketenbedrijf van Nederland worden door creativiteit, inventiviteit en hoge performance.

De volgende **strategische doelen** worden onderkend:

- optimale werking en capaciteit installaties, zuiveren en transporteren van afvalwater binnen de gestelde normen;
- kostenreductie op alle processen met behoud van kwaliteit;
- kwaliteit organisatie aan de top in de branche met gemotiveerde medewerkers die werken in een veilige omgeving

De bovenstaand geformuleerde missie, visie en ambitie zijn in 2014 opnieuw geformuleerd op grond van een doorgevoerde evaluatie, begeleid door externe deskundigen.

Voor het bieden van structuur en samenhang is bij de uitwerking gekozen voor het INK model. Dit model biedt een volledige structuur voor verbetermanagement waarmee zowel het ontwikkelen, het vernieuwen als het verbeteren gemanaged kan worden.

De volgende drie invalshoeken moeten daarbij in balans zijn (organisatie/het, team/wij en individu/ik):

- Het verbeteren van systemen en structuren in de organisatie;
- Het begrijpen en verbeteren van de teamsamenwerking en de cultuur;
- Het kennen van persoonlijke kwaliteiten van medewerkers en het beschikken over gedragsalternatieven.

Tevens is dit model geschikt als diagnosemodel in de vorm van positiebepaling, zelfevaluatie en/of audit.

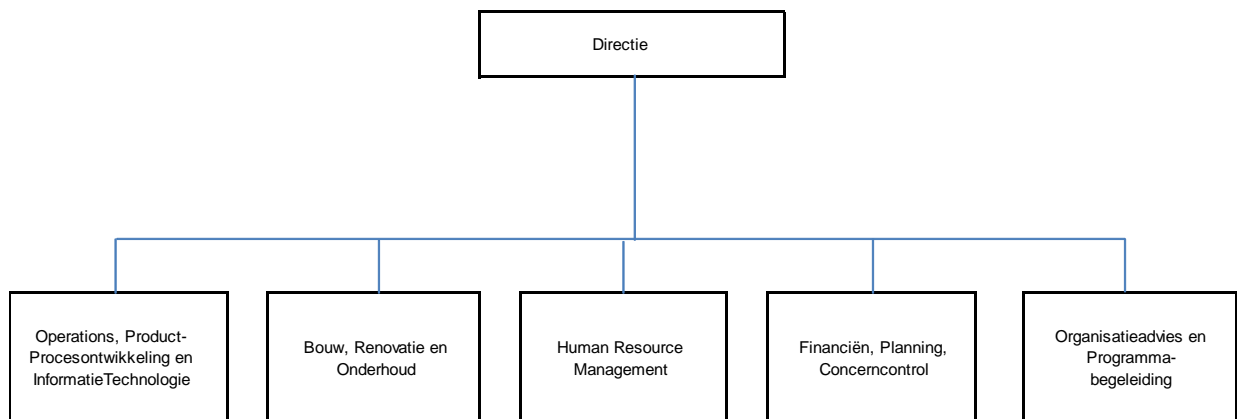
De volgende stap is dat ook de geformuleerde strategische aan een evaluatie en actualisatie worden onderworpen, met focus op waardecreatie en duurzaamheid. De resultaten hiervan zullen in 2015 worden opgeleverd en worden gecommuniceerd.

De transparantie van de kosten, baten in relatie tot de prestaties wordt vergroot, waarbij de performance door het WBL wordt gevolgd aan de hand van KPI's (**Kritieke Prestatie Indicatoren**).

Voorbeelden van Kritieke Prestatie Indicatoren zijn (planet, profit, people):

- a. mate van voldoen aan afnameverplichting (transporteren van afvalwater)
- b. zuiveringspercentage (combinatie van CZV, stikstof- en fosfaatverwijdering)
- c. nalevingpercentage lozingseisen
- d. netto kosten (in mln euro's)
- e. netto kosten per ie verwijderd (in euro's)
- f. gemiddelde score op de vijf HPO-pijlers
- g. gemiddelde score medewerkers tevredenheid
- h. tevredenheid stakeholders.

Organogram



Toekomstige positie Waterschapsbedrijf Limburg

In het licht van de aanstaande fusie door de beide waterschappen Roer en Overmaas met Peel en Maasvallei, hebben beide waterschappen besloten tot handhaving van een zelfstandige uitvoering van de zuiveringstaak. Er wordt onderzoek verricht door de beide waterschappen naar de vorm en de voorwaarden waaronder een zelfstandige uitvoering van de zuiveringstaak mogelijk is vanaf 1-1-2017. Besluitvorming hieromtrent door de beide waterschappen zal plaatsvinden voor 1-1-2016.

Award 'Beste Werkgevers 2014'

Het WBL is in 2014 onderscheiden met de Award 'Beste Werkgevers 2014' van Nederland. Van de in totaal 100 genomineerden voor de Beste Werkgevers Awards 2014, waren er zeven genomineerd in de sector Openbaar Bestuur & Veiligheid, te weten Gemeente Barneveld, Gemeente Dalfsen, Raad van State, Waterschap Aa en Maas, Waterschap Brabantse Delta, Waterschap de Dommel en Waterschapsbedrijf Limburg. Deze organisaties hebben als gemeenschappelijke deler dat ze allemaal een duidelijke en directe toegevoegde waarde leveren aan de maatschappij. Voor het eerst is tijdens dit event een aparte Award uitgereikt aan de sector Openbaar Bestuur & Veiligheid. Het WBL dankt de winnende plek binnen deze sector aan de resultaten van ons laatste medewerkers tevredenheidsonderzoek (MTO). Jaarlijks beoordelen meer dan 200.000 medewerkers meer dan 300 werkgevers over het werkgeverschap van de organisatie. Het gaat bij deze score om elementen als tevredenheid over de organisatie, tevredenheid over de werkzaamheden, trots op de organisatie en achter de doelen staan, het bieden van ruimte en kansen om medewerkers optimaal te laten presteren en het tonen van waardering aan medewerkers voor hun prestaties.

Een jaar lang mogen we het logo 'Beste Werkgevers van 2014' voeren. Een logo dat op al onze communicatie-uitingen zal worden doorgevoerd.

2.1.2 Externe ontwikkelingen relevant voor het WBL

2.1.2.1 Doelmatigheidswinst Bestuursakkoord Water

De economische situatie en de daaruit voortvloeiende rijksbezuinigingen hebben een aanzienlijk effect op de samenleving. Ook de waterschappen blijven hier niet van verschoond en worden geconfronteerd met een financiële situatie die zich kenmerkt door zuinigheid met vlijt en verantwoord kostenbewustzijn. Op waterschapsniveau hebben de rijksbezuinigingen hun vertaalslag gevonden in het Bestuursakkoord Water, waarbij een doelmatig en rationeel waterbeheer als kerntaak voorop staat.

In het Bestuursakkoord Water is vastgelegd dat partijen gezamenlijk streven naar een doelmatigheidswinst die oploopt tot jaarlijks € 750 miljoen in 2020.

Deze € 750 mln is daarbij als volgt opgebouwd (bron: Bestuursakkoord Water, april 2011):

Te bereiken doelmatigheidswinst volgens Bestuursakkoord Water van April 2011	
Waterketen	(in mln €)
- waterschappen en gemeenten	380
- drinkwaterbedrijven	70
- rijk, provincies, waterschappen, gemeenten	300
	750
Doelmatigheidswinst van € 750 mln	(in mln €)
- gemeenten (riolering)	140
- waterschappen (zuivering)	100
- waterschappen en gemeenten	140
- drinkwaterbedrijven	70
- overdracht bestrijding muskus- beverratten van provincie naar waterschappen	19
- aanleg/verbetering primaire waterkeringen van rijk naar ws-en (gedeeltelijk) *	181
- waterschappen, gemeenten en drinkwaterbedrijven	100
	750
(*) periode 2011-2013: € 81 mln; in jaar 2014: € 131 mln; vanaf jaar 2015: € 181 mln	

Deze doelmatigheidswinst zal door de waterschappen gerealiseerd dienen te worden door gezamenlijk invulling te geven aan het begrip 'gematigde lastenontwikkeling'.

In de brief d.d. 27-4-2012 van de Unie van Waterschappen wordt hieromtrent vermeld dat als ieder individueel waterschap erin slaagt om de ontwikkeling van de waterschapsbelastingen zoals deze eind 2009 voor de referentieperiode 2010-2013 werd geraamd (landelijk 3,5%), door doelmatigheidswinst met 0,8% per jaar naar beneden bij te stellen, als sector waterschappen het vereiste aandeel in de gemaakte afspraken wordt geleverd. Hierbij moeten dan wel de extra kosten van de muskusrattenbestrijding en HWBP-bijdragen eveneens zijn 'terugverdiend'.

Om adequaat op bovengenoemde Rijksbezuinigingen te kunnen inspelen hebben de waterschappen enerzijds gezocht naar ombuigingsmogelijkheden binnen de eigen begrotingen, maar hebben anderzijds reeds bij het opstellen van de MJR 2012-2016 het WBL verzocht om ook de ombuigingsmogelijkheden binnen de WBL-begroting te onderzoeken.

Bepaald is dat daarbij het begrotingsjaar 2011 als referentiejaar geldt.

Uit vorenstaande tabel blijkt een voor waterschappen en gemeenten beoogde landelijke bezuinigingsoperatie van € 380 mln, verdeeld over:

- € 140 mln riolering gemeenten
- € 140 mln integratie riolering en zuiveringen
- € 100 mln zuiveringen

De ombuigingsoperatie heeft voor het WBL vooralsnog enkel betrekking op de € 100 mln Zuiveringen.

De overige besparingen vallen op dit moment buiten de 'invloedscirkel' van WBL.

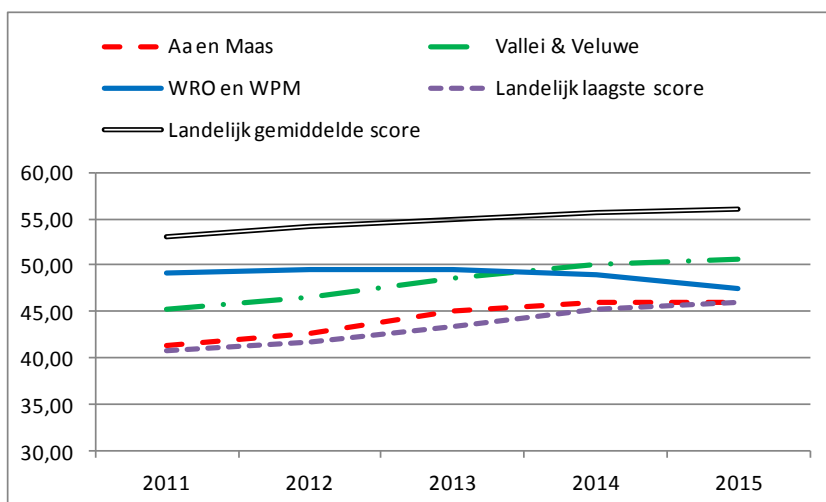
De onderliggende veronderstelling is dat deze besparingen op termijn, mede te realiseren zijn door optimalisatie in de afvalwaterketen (beheer gemeentelijke rioleringen door de waterschappen).

Qua verantwoordelijkheden en het initiëren van samenwerking in de afvalwaterketen met gemeenten zijn in de Limburgse situatie de volgende punten relevant:

- de verantwoordelijkheid voor het identificeren, het vormgeven en het organiseren van de samenwerking met gemeenten ligt bij de twee waterschappen WRO en WPM;
- van de vier essentiële elementen van een geslaagde marktstrategie (prijs, product, plaats en promotie) kan eigenlijk alleen bij prijs enige eigen invloed worden uitgeoefend door het WBL. Voor het overige ligt de verantwoordelijkheid voor het grijpen van kansen voor besparingen in de afvalwaterketen bij WRO en WPM;
- daar waar wordt toegewerkt naar een samenwerkingskomst tussen de besturen van partijen (zoals met gemeente Weert) verlopen de contacten rechtstreeks tussen WBL en gemeente. Tot het moment van inwerkingtreden van de nieuwe samenwerkingsvorm wordt gewerkt met een tijdelijke (no regret) bestuursovereenkomst.

In het bijzonder wordt vermeld dat er landelijk in 2010 geen verdeelsleutel is afgesproken waarbij rekening is gehouden met de inspanningen van de waterschappen in het afgelopen decennium. De Limburgse waterschappen hebben zich in deze periode sterk gefocust op het realiseren van zo laag mogelijke maatschappelijke kosten.

Uit de navolgende ontwikkeling van de tarieven per vervuilingseenheid vanaf 2011 blijkt dat de top-3 (Aa en Maas, WRO/WPM, Vallei & Veluwe) van de grootste zuiverende waterschapsorganisaties zich bewegen op een niveau boven het landelijk laagste niveau; Aa en Maas beweegt zich bijna op die lijn. Daarnaast blijkt dat het (berekende) gemiddelde tarief voor Limburg een dalend verloop vertoont en met het tarief in 2015 het niveau van de laagste landelijke score dicht is genaderd. De tarieven per v.e. voor de top-3 waterschappen liggen beneden het landelijk gemiddelde.



Wordt niet gekeken naar het tarief per v.e. maar naar de kosten per v.e. op basis van de begrotingsgegevens 2014, dan blijkt dat de kosten per v.e. in 2014 van het Waterschapsbedrijf Limburg lager zijn dan de landelijk laagste score (kosten WBL per v.e. zijn € 43,43; kosten per v.e. volgens de laagste score zijn € 44,98). Op basis van begrotingsgegevens 2015 blijkt dat de kosten WBL per v.e. gelijk zijn gebleven (€ 43,32) waarbij deze kosten nagenoeg gelijk zijn aan de kosten per v.e. volgens de laagste score (Aa en Maas € 43,35).

2.1.2.2 Effect maatregelen Kader Richtlijn Water (KRW)

In 2009 werd het Besluit Kwaliteitseisen Monitoring Water (BKMW 2009) vastgesteld waarin de regels ter uitvoering van de milieudoelstellingen van de kaderrichtlijn water (KRW) staan opgenomen.

In het BKMW 2009 werden voor de verschillende oppervlaktewatertypen de te behalen normen voor Stikstof (N) en Fosfor (P) vastgelegd. De besturen van beide Limburgse waterschappen hebben vervolgens besloten dat deze normen voor het ontvangende oppervlaktewater niet mogen worden overschreden als gevolg van de effluentlozing. Op basis hiervan hebben de waterschappen berekend aan welke waarden het effluent van de rioolwaterzuiveringsinstallaties (rwzi's) dient te voldoen (de zogenaamde KRW-eisen).

In 2013 is het BKMW 2009 bijgesteld en aangescherpt. Dit besluit wordt met ingang van 22 december 2015 van kracht (BKMW 2015) en heeft tot gevolg dat de nutriëtnormen voor het ontvangende oppervlaktewater verder worden aangescherpt. Dientengevolge hebben de waterschappen ook de effluentnormen (die gebaseerd waren op het BKMW 2009) opnieuw berekend en deze strengere effluent normen kenbaar gemaakt aan het WBL (brief d.d. 19-11-2014 met kenmerk 2014.01104).

Een en ander is ook vastgelegd in het concept-Waterbeheersplan 2016-2021 zoals vastgesteld door de besturen van WRO en WPM. Dit Waterbeheersplan is kaderstellend voor het WBL.

In deze paragraaf worden de KRW-maatregelen inclusief de noodzakelijke investeringen en bijkomende exploitatiekosten beknopt weergegeven. Zie ook de uitgangspunten 12 t/m 14 van paragraaf 2.1.3.1.

- Effluentnormen: de invoering van de KRW-effluentnormen gebeurt gefaseerd omdat de realisatie van maatregelen op rwzi's tijd en geld vergt en de effluentnormen verband houden met de achtergrondkwaliteit van het ontvangende oppervlaktewater. Sommige zuiveringsinstallaties moeten daarom al vóór 2021 aan een eerste norm aanscherping voldoen. Andere rwzi's hoeven pas per 2021 te voldoen doch alle rwzi's moeten uiterlijk in 2027 aan de scherpste KRW-normen voldoen.

- Onderstaande tabel geeft aan per rwzi op welke datum aan de KRW-maatregelen moet worden voldaan en welke maatregelen er getroffen dienen te worden.

Rioolwater-zuiveringsinstallatie	gereed voor datum	maatregel
Gennep	1-1-2016	fosfaatverwijdering
Heerlen	1-9-2015 (*)	aansluiten op Hoensbroek
Hoensbroek	1-1-2016	fosfaatverwijdering +/- filtratie
Kerkrade	1-12-2013	fosfaatverwijdering
Wijlre	1-1-2017 (**)	stikstofverwijdering en fosfaatverwijdering
Heugem	n.v.t.	voldoet
Meijel	1-1-2016	stikstofverwijdering en fosfaatverwijdering
Panheel	1-1-2021	stikstofverwijdering en fosfaatverwijdering
Rimburg	n.v.t.	voldoet
Roermond	1-1-2019	stikstofverwijdering
Simpelveld	1-1-2015 (***)	stikstofverwijdering en fosfaatverwijdering
Stein	1-1-2021	stikstofverwijdering
Susteren	1-1-2021	fosfaatverwijdering
Venray	1-1-2016	stikstofverwijdering en fosfaatverwijdering
Lozend op Rijkswater:		
Venlo	n.v.t.	voldoet
Weert	1-1-2019	stikstofverwijdering en fosfaatverwijdering
Boscherveld	n.v.t.	voldoet
Limmel	n.v.t.	voldoet

(*) was 1-1-2015; uitstel verleend tot 1-9-2015

(**) was 1-1-2015; uitstel verleend tot 1-1-2017

(***) wordt naar verwachting medio 2015

- Kostengevolgen KRW-maatregelen

Om aan de KRW-maatregelen te kunnen voldoen moeten er op de rwzi's maatregelen getroffen worden. Voor fosfaatverwijdering kan gekozen worden voor chemische defosfatering door middel van het doseren van metaalzouten. Hiervoor dient een voorraadtank met doseerinstallatie te worden geïnstalleerd. Er kan ook gekozen worden voor biologische defosfatering maar dan moet er geïnvesteerd worden in een uitbreiding van de biologische zuiveringsinstallatie. Voor scherper gestelde fosfaatsnormen zijn nageschakelde zandfilters noodzakelijk.

Voor stikstofverwijdering kan afhankelijk van de scherpste van de norm gekozen worden voor dosering van chemicaliën (koolstofbron), een uitbreiding van de biologische zuivering of voor nageschakelde zandfilters. Het is tevens noodzakelijk te investeren in online meetsystemen voor de procesbewaking.

De KRW-maatregelen veroorzaken niet alleen investeringskosten met bijbehorende kapitaalslasten (rente en afschrijving), doch ook een structurele verhoging van de kosten voor de bedrijfsvoering. Er moeten immers (meer) chemicaliën ingekocht worden, er wordt meer energie verbruikt door additionele procesonderdelen; bediening en onderhoud van toegevoegde procesonderdelen vergt tijd en geld en er wordt in veel situaties ook meer zuiveringsslib geproduceerd dat moet worden verwerkt en afgezet.

In onderstaande tabel staat weergegeven welke investeringsuitgaven en welke exploitatielasten er per jaar zijn opgenomen in de onderhavige MJR ten gevolge van de KRW-normen voor stikstof en fosfaat.

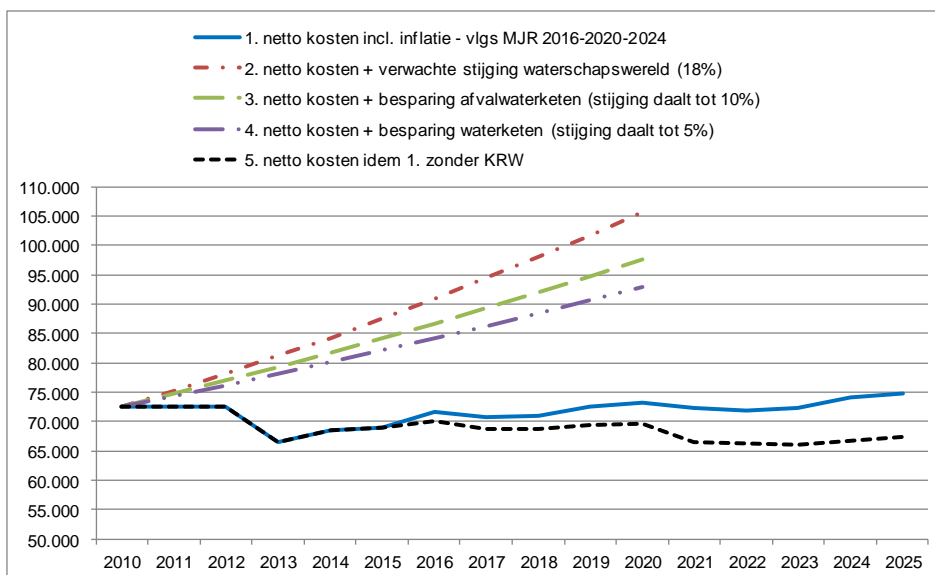
bedragen x 1.000 euro	t/m 2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Investeringsuitgaven	7.676	3.589	1.620	4.107	4.550	21.296	2.582	9.170	7.323	1.510	90
bedrijfsvoeringskosten		751	853	965	1.348	1.348	1.623	1.658	1.658	1.658	1.658
kapitaallasten		634	992	1.169	1.618	2.196	4.213	4.150	4.543	5.615	5.643
Exploitatie-kosten		1.384	1.846	2.134	2.965	3.544	5.836	5.808	6.201	7.273	7.301

2.1.2.3 Scenario's ontwikkeling netto kosten WBL

Onderstaand wordt aangegeven hoe de ontwikkeling van de netto kosten bij het WBL volgens de Meerjarenraming 2016-2020-2025 zich verhoudt tot de te bereiken doelmatigheidswinst.

Hierbij worden de volgende scenario's getoond:

1. netto kosten WBL incl. inflatie in de periode 2010-2025 (vanaf 2015 volgens MJR 2016-2025)
2. netto kosten WBL incl. inflatie op basis van de bijdrage 2010 + de in het feitenrapport verwachte kostenstijging van 18% tot 2020 (overeenkomend met 1,8% per jaar)
3. netto kosten volgens variant 2 aangevuld met het halen van de doelmatigheidsreductie van 0,8% per jaar (volgens het Feitenrapport betekent dit voor WBL: kosten incl. inflatie + stijging kosten met 1% per jaar)
4. nett kosten volgens variant 3 aangevuld met de volgens het Feitenrapport te behalen extra doelmatigheidsreductie van 0,5% per jaar bij realisatie van integraal afvalwaterbeheer.
5. netto kosten volgens MJR 2016-2025 excl. effect KRW



	Jaar 2010	Jaar 2020	stijgings percent.	
1. netto kosten incl. inflatie - vgs MJR 2016-2020-2024	72.510	73.198	1%	blauwe lijn
2. netto kosten + verwachte stijging waterschapswereld (18%)	72.510	105.652	46%	rode streep-punt lijn
3. netto kosten + besparing afvalwaterketen (stijging daalt tot 10%)	72.510	97.637	35%	groene strepen lijn
4. netto kosten + besparing waterketen (stijging daalt tot 5%)	72.510	92.910	28%	paarse streep-punten lijn
5. netto kosten idem 1. zonder KRW	72.510	69.654	-4%	zwarte stippel lijn

Uit deze vergelijking blijkt dat de kostenontwikkeling WBL volgens de onderhavige MJR 2016-2025 (de blauwe lijn) zich duidelijk beweegt onder het kostenniveau overeenkomend met de landelijk afgestemde doelmatigheidsreductie van 0,8% per jaar (de groene streepjes lijn). Ook ligt die blauwe lijn (WBL) duidelijk lager dan het kostenniveau overeenkomend met de landelijk te behalen aanvullende doelmatigheidsreductie van 0,5% per jaar, bij realisatie van de voordelen verbonden aan integraal waterbeheer (zie de paarse streep-punten lijn).

Bij de aangegeven kostenontwikkeling dient te worden bedacht dat de netto kosten in het referentiejaar 2011 nog geen kosten voor KRW-maatregelen bevatten.

Wanneer de effecten van de KRW-maatregelen niet worden meegeteld, dan is de kostenontwikkeling volgens de MJR 2016-2025 duidelijk waarneembaar lager dan de blauwe niet-onderbroken lijn van de onderhavige MJR.

2.1.2.4 Ingestelde visitatiecommissie

Gemeenten en waterschappen werken in ruim zestig regio's samen aan de uitwerking van de afspraken in het Bestuursakkoord water. De landelijke doelen zijn € 380 miljoen kostenbeperking, kwaliteitsverbetering en beperking van de personele kwetsbaarheid. Hiervan zijn regionale doelen afgeleid door de regio's. Overal wordt gewerkt aan het bereiken van de doelen. Door de verschillen tussen de regio's in grootte en organisatie varieert de aanpak en de voortgang.

De voortgang van het bereiken van de doelen wordt gevolgd door een onafhankelijke visitatiecommissie waterketen onder voorzitterschap van de minister van Infrastructuur en Milieu (Karla Peijs).

De visitatiecommissie waterketen heeft de opdracht om een onafhankelijk beeld te verkrijgen over de voortgang van de uitvoering van de afspraken over regionale samenwerking in de waterketen, zoals die in het Bestuursakkoord Water (BAW) zijn vastgelegd. Daarnaast heeft de commissie de taak om deze voortgang te beoordelen en hieraan gekoppeld de (achterblijvende) regio's en drinkwaterbedrijven te stimuleren en te adviseren.

Hoofdvraag van de commissie:

Leiden de afgesproken doelen van de regio's en de drinkwaterbedrijven (voor kosten, kwetsbaarheid en kwaliteit) tot een structurele besparing van € 450 miljoen¹ per jaar vanaf 2020 en een daadwerkelijke vermindering van de kwetsbaarheid en verbetering van de kwaliteit?

De commissie is van start gegaan in juli 2013 en eindigt met de overhandiging van de eindrapportage aan de minister van Infrastructuur en Milieu in december 2014.

Alle regio's zijn in 2013 geconsulteerd. Een eerste beoordeling heeft plaatsgevonden in oktober 2013. Vervolgens hebben de regio's een herkansing gekregen, waarna in januari 2014 een nieuwe beoordeling heeft plaatsgevonden.

De beoordeling heeft geleid tot een indeling in de categorieën koploper, peloton, achterblijver.

Voor de beoordeling zijn daarbij de volgende criteria gehanteerd:

- het ambitieniveau voor kostenbesparing. Ligt dit ambitieniveau onder 10% dan is het oordeel achterblijver; ligt het ambitieniveau boven 10%, dan is het eindoordeel koploper of peloton;
- voldoen aan randvoorwaarden: concreetheid van de plannen en handhaving van de kwaliteit;
- mate van implementatie: hoe ver is men met plannen en uitvoeren.

Voor de regio's in Limburg heeft de inventarisatie en beoordeling het volgende resultaat gehad:

		1 ^e beoordeling oktober 2013	2 ^e beoordeling januari 2014
Beheersgebied WPM	Regio Venlo Venray	koploper	koploper
	Limburgse Peelen	koploper	koploper
Beheersgebied WRO	Maas en Mergelland	achterblijver	koploper
	Parkstad	peloton	koploper
	Westelijke Mijnstreek	achterblijver	koploper

Bij de eindrapportage in december 2014 wordt dit beeld bevestigd.

Nederland breed wordt geconcludeerd dat de regio's en drinkwaterbedrijven gezamenlijk het afgesproken besparingsbedrag niet halen. Het totaalbeeld van de besparingsambities komt uit op € 440 mln. Dit bedrag is € 10 mln lager dan de BAW afspraak van € 450 mln. Voor de regio's komt de optelsom uit op € 25 mln onder het afgesproken bedrag van € 380 mln en voor de drinkwaterbedrijven komt de optelsom uit op € 15 mln boven het afgesproken bedrag van € 70 mln.

De commissie heeft echter de overtuiging, dat de afgesproken doelen - met enige extra inspanning door sector - wel degelijk haalbaar zijn. Het aandeel van Limburg in de besparing voor de regio's bedraagt € 34,1 mln.

2.1.3 Interne ontwikkelingen relevant voor het WBL

2.1.3.1 Uitgangspunten Meerjarenraming 2016-2020-2025 + Begroting 2016

Overeenkomstig het besluit van het Dagelijks Bestuur van 17-12-2014 worden de volgende uitgangspunten gehanteerd:

1. De reguliere planningsperiode bedraagt vijf jaar en loopt tot 2020. Deze planningshorizon komt overeen met de horizon gesteld in het landelijke Bestuursakkoord Water en de per 2020 te behalen doelmatigheidswinst.
2. Ter beoordeling van de ontwikkeling van de netto kosten op langere termijn, wordt voor het WBL de scope van een beoordelingsperiode van 10 jaar aangehouden.
3. Referentiekader voor de nieuwe MJR resp. Begroting 2016 vormen:
 - a. Begroting 2011 (reeds besloten bij de behandeling van de Begroting 2012)
 - b. MJR 2015 – 2020 + MIP 2015 – 2020
4. Bij de beoordeling van de Meerjarenraming + Begroting is de ontwikkeling van de netto kosten leidend. De inzet van formatie is een middel om het geformuleerde doel te bereiken; in deze zin kan een toename van de formatie dienstbaar zijn aan een verlaging van de netto kosten;
5. Uitvoering geven aan het Klimaatakkoord tussen Rijk en Unie. In dit akkoord zijn de klimaatambities van de waterschappen in samenhang gebracht en verankerd. Het Klimaatakkoord kent een drietal pijlers: energie, adaptatie en duurzaamheid. Het Klimaatakkoord stimuleert innovatie en laat zien wat de waterschappen op klimaatgebied presteren.
6. De belangrijkste ambities van het klimaatakkoord tussen Unie van Waterschappen en Rijk omvatten:
 - a. 30% energie-efficiënter en zuiniger werken tussen 2005 en 2020: hieraan geeft WBL invulling door voortdurend te zoeken naar innovatieve, energiezuinigere processen zoals Air Implosion beluchting, energiezuinige procesregelingen (CarCON, retourslib), seizoensafhankelijke bedrijfsvoering, etc. Bij vervangingsinvesteringen en renovatieprojecten wordt gekeken naar energiezuinigere apparatuur en machines en bij de technologische proceskeuzes wordt rekening gehouden met energiezuinige alternatieven zoals de Nereda-technologie;
 - b. 40% zelfvoorzienend door eigen duurzame energieproductie in 2020: hieraan geeft WBL invulling door voortdurend te zoeken naar haalbare projecten met betrekking tot slibgistingen (incl. voorbehandeling zoals slibdesintegratie) en duurzame energieopwekking (zon, wind, water);
 - c. 30% minder uitstoot van broeikasgas tussen 1990 en 2020: dit is een gevolg van de verlaging van het energieverbruik (hogere efficiency) en van de duurzame eigen energieopwekking. Directe procesemissies van broeikasgassen zijn een thema van onderzoek bij de STOWA;
 - d. 100% duurzame inkoop in 2015: WBL koopt elektriciteit al jaren 100% duurzaam (groen) in. Aardgas wordt sinds 2014 duurzaam ingekocht waardoor alle energie 100% duurzaam wordt ingekocht.
7. Het WBL heeft als ambitie te groeien naar een High Performance organisatie (HPO). Een dergelijke organisatie onderscheidt zich gedurende een aaneengesloten periode van minimaal 5 jaar in haar branche op financiële en niet-financiële prestaties. WBL wil onderscheidend zijn in haar branche in het maximaal terugwinnen van grondstoffen en energie, en een doelmatige inzet van gezuiverd water voor ecosysteem, bedrijven, land- en (glas)tuinbouw door creativiteit, inventiviteit en hoge performance. Samenwerken binnen de gouden driehoek oftewel de keten van overheden, bedrijven, onderzoek- en onderwijsinstellingen staat hierbij centraal. Samenwerken waar ongekende meerwaarde wordt geboden. Het MKB bieden wij een podium om nieuwe ontwikkelingen in de praktijk te onderzoeken en te testen.

8. Het WBL zet externe communicatie in daar waar deze ondersteunend is aan de samenwerkingsrelatie met Onderwijs, Overheid en Ondernemingen. Gericht wordt op een externe positionering van het WBL die aanzuigend werkt voor het binnenhalen van innovatieve ontwikkelingen en het bieden van een onderzoekspodium voor bedrijven, waarmee de performance van WBL kan worden verbeterd.
9. Onderzoek naar slimme logistieke oplossingen om fosfaathoudende slibben in Venlo in de TDH te behandelen om zo maximaal fosfaat en energie terug te kunnen winnen.
10. Realiseren van energieneutrale zuiveringsinstallaties door toepassing van vormen van duurzame energieopwekking.
11. Verdergaande efficiency als gevolg van de per 1 juli 2014 doorgevoerde reorganisatie binnen het WBL leidt vanaf 2016 tot een structurele besparing van € 700.000.
12. Uitgangspunt is dat de volgende rwzi's van het WBL moeten voldoen aan de KRW-normen en ingangsdata, zoals die door de beide Waterschappen op 20-11-2012 schriftelijk aan het WBL zijn kenbaar gemaakt. Hierbij is de keuze gemaakt voor chemisch defosfateren op rwzi's waar alleen maatregelen nodig zijn voor fosfaatverwijdering (Gennep, Meijel, Hoensbroek) en keuze voor biologisch defosfateren op rwzi's waar ook maatregelen nodig zijn voor stikstofverwijdering (Roermond, Sijpeveld).
13. In de brief van 20-11-2012 van de beide waterschappen is voor Wijlre voor het voldoen aan de KRW-normen als ingangsdatum vermeld 31-12-2014. Aangezien de clustering van tafel is, is het een optie om specifiek voor rwzi Wijlre uit te gaan van het voldoen aan de KRW-eisen per 2020 overeenkomend met de oude KRW-planning van het moment voordat sprake was van clustering van Sijpeveld en Wijlre.
Het stroomgebied van de Geul fungeert als een eerste pilot waarbij in 2014 samen met WRO op basis van het WaterSysteemkader Geul een zuiveringsplan wordt opgesteld waarin de consequenties betreffende de rwzi Wijlre worden uitgewerkt. Het zuiveringsplan van de Geul (met daarin de rwzi's Wijlre en Sijpeveld) zal begin 2015 in concept gereed zijn, waarna evaluatie plaatsvindt met betrekking tot de aanpak voor de overige stroomgebieden. In het concept Waterbeheersplan (zie punt 14) wordt voor rwzi Wijlre uitgegaan van voldoen aan de KRW-normen per 1-1-2017; het WBL volgt dit uitgangspunt.
14. Het concept Waterbeheersplan 2016-2021 (WBP) zoals dat is vastgesteld door de Dagelijks Besturen van WRO en WPM is kaderstellend voor het WBL. Dit concept Waterbeheersplan ligt nu ter inzage.
15. Als vertrekpunt voor de bouw van een Rwzi volgens het Verdygo-concept (modulaire bouw), gelden de door het Algemeen Bestuur vastgestelde bestuurlijke randvoorwaarden:
 - a. stel voor elke rwzi een jaartal vast, waarin de conventionele rwzi wordt gesloten en de bouw van een Verdygo gereed is, en waarbij sprake is van lagere netto bedrijfskosten. Het uitwerken van een "stip op de horizon" scenario geschiedt in nauwe samenwerking met WRO en WPM met aandacht voor locatiekeuze en grootte van een Verdygo, waarbij het watersysteem een prominente plaats krijgt in het afwegingskader;
 - b. kies in overbruggingsperiode tot moment sluiten van conventionele rwzi voor bouwkundige/elektromechanische renovaties met een technische levensduur voor deze overbruggingsperiode, die leiden tot lagere netto bedrijfskosten;
 - c. pas innovaties toe als sprake is van een gecalculeerd risico. Eventuele risico's worden gespreid door samenwerking te zoeken met sterke partners (ondernemingen, overheden, onderwijs);
 - d. stel een (Europese) businesscase op, die de basis vormt voor verkrijgen van (Europese) subsidies;
 - e. voer onderzoek uit naar de keuze van de juridische structuur/rechtspersoon van het WBL met aandacht voor mogelijkheden tot valorisatie van het Verdygo-concept.

16. In de nieuwe MJR 2016-2020-2025 wordt overeenkomstig de vigerende MJR uitgegaan van de volgende Verdygo-projecten:
 - a. niet clusteren van Simpelveld en Wijlre
 - b. voortrein Roermond (uiterlijk 2015);
 - c. middentrein KRW-proof rwzi Simpelveld (uiterlijk 2015)
 - d. rwzi Weert (uiterlijk 2018; KRW per 1-1-2019)
 - e. rwzi Maastricht-Boscherveld.
17. Voor de realisatie van een Verdygo te Maastricht in samenwerking met het bedrijfsleven, wordt eind 2014 de businesscase opgeleverd.
18. Vooralsnog wordt voor de Verdygo-uitwerking uitgegaan van een afschrijvingstermijn voor het bouwkundig gedeelte van 30 jaar en van het elektromechanisch gedeelte van 15 jaar; gelet op de wens om flexibel in te kunnen spelen op innovatieve ontwikkelingen in combinatie met het realiseren van verplaatsbare en elders in te zetten installatiecomponenten. In 2015 vindt een evaluatie plaats van de WBL-breed gehanteerde afschrijvingstermijnen in het kader van een actualisatie van de nota financieel beleid.
19. Uitvoeren van een verkenning naar potentiële waardecreërende marktpartijen/fabrikanten in de keten van ontwikkelen en bouw van onderdelen van de Verdygo. Centraal in deze gesprekken staat steeds “wat kan de wederpartij toevoegen”.
20. Uitvoeren van een verkenning naar waardecreërende samenwerkingspartners voor het (internationaal) vermarkten van de Verdygo. In het kader van internationaal vermarkten zijn gesprekken gevoerd met vertegenwoordigers van het EIP (Entrepreneurship and Innovation Programma) in Brussel en Den Haag. De Europese Commissie is akkoord met de Verdygo als Action Group. Middels deze contacten is het mogelijk gebruik te kunnen maken van het netwerk van de Europese Commissie.
21. Het WBL stopt met het drogen van slib per 1-7-2018 zijnde de datum van afloop contract met de Enci. Met betrekking tot slibverwerking heeft het Algemeen Bestuur in maart 2012 de volgende bestuurlijke randvoorwaarden geformuleerd:
 - Behoudt maximale flexibiliteit zodat snel kan worden ingespeeld op de veranderingen in de afzetmarkten voor zuiveringslib;
 - Investeer op dit moment niet zwaar in eigen grootschalige verwerkingscapaciteit;
 - Zorg dat verwerkingscapaciteit snel kan worden op- en afgeschaald;
 - Duurzaamheid biedt kansen voor lagere kosten;
 - Door modulaire opbouw van slibverwerking ontstaan kansen voor diverse vormen van samenwerking en organisatie;
 - Spreidt de risico's waar mogelijk;
 - Zoek naar mogelijkheden voor strategische samenwerking met sterke partners zoals bijvoorbeeld: Duitse waterschappen en industrie;
 - Geef nieuwe innovatieve verwerkingstechnologieën een betere kans door zo kort mogelijke terugverdiertijden;
 - Pas innovatieve oplossingen uitsluitend toe indien de risico's calculeerbaar zijn;
 - Maak maximaal gebruik van (Europese) subsidies door (Europese) business cases op te stellen.
22. Relevant is dat in dit investeringsprogramma geen rekening is gehouden met extra investeringen (buiten het reguliere investeringsprogramma). De accordering van dit soort investeringen zal steeds leiden tot een verhoging van het investeringsvolume (omdat deze investeringen zichzelf op korte termijn terug verdienen):
 - a. voor innovatieve investeringen geldt een terugverdiertijd van 7 tot 8 jaar;
 - b. voor duurzaamheidsinvesteringen geldt een terugverdiertijd van 12 jaar.

23. Voldoen aan de door WBL gestelde lange termijn doelen volgens de strategiekaart, zoals bestuurlijk vastgesteld bij de laatste MJR :

Strategische doelen Waar richten we ons op om de visie waar te maken	MVO	Kritieke Prestatie Indicatoren (KPI's) Welk resultaten verwachten we op de strategische doelen	Eenheid	Berekening	Realisatie									
					2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Optimale werking en capaciteit installaties, zuiveren transporteren van afvalwater binnen de gestelde normen.	Planet	Voldoen aan afname verplichting (transporteren afvalwater) De mate waarin wordt voldaan aan de afname verplichting.	%	Beschikbare afname capaciteit t.o.v. afnameverplichting	90,6	92,7	93,9	94	94,7	96,9	100	100	100	100
		Zuiveringspercentage. Combinatie van CZV, stikstof en fosfaat verwijdering.	%	Berekend uit (% CZV+% N totaal+%P totaal)/3	83,6	83,6	82,3	82,6	83,0	83,7	83,7	84,4	84,4	84,4
		Nalevingpercentage lozingseisen	%	Percentage dat voldoet aan de eisen m.b.t. BZV, CZV, onopgeloste bestanddelen, N, P.	99,4	99,5	99,5	99,5	99,5	99,5	100	100	100	100
Kostenreductie op alle processen met behoud van kwaliteit.	Profit	Netto kosten	milj. €	Totale kosten uit de meerjarenbegroting incl. Inflatie	72,5	69,2	66,4	68,6	69,0	72,4	71,0	72,0	74,0	73,6
Kwaliteit organisatie aan de top in de branche met gemotiveerde	People	Gemiddelde score op de vijf High Performance pijlers 7,7.	score	Op basis van enquête onder de medewerkers	6,4		7,1			7,7				
		Gemiddelde score medewerkers tevredenheid 8,2	score	Op basis van enquête onder de medewerkers	7,8		7,9			8,2				
		Tevredenheid stakeholders	score	Op basis van enquête onder de stakeholders.										

Hierbij is van belang dat wordt gestreefd naar een reductie van de netto kosten op alle processen met behoud van kwaliteit. In 2011 bedroeg de bijdrage van de waterschappen € 72,5 mln. De prognose van de gemiddelde netto-kosten over de periode 2011-2020 bedroeg in de vorige MJR € 70,9 mln inclusief inflatiecorrectie, overeenkomend met een daling met 2,3% ten opzichte van het jaar 2011.

Bij de actualisering van de MJR 2016-2020 zullen de hierboven genoemde strategische doelen en kritische prestatie indicatoren, rekening houdend met de geformuleerde uitgangspunten, op actualiteit worden getoetst, worden bijgesteld en smart(er) worden omschreven. Hierbij zullen aspecten als duurzaamheid, doelmatige samenwerkingsrelaties met ketenpartners, innovatieve technologieën ontwikkelen, implementeren en delen, 100% in control zijn en WBL als beste en favoriete werkgever en stagebedrijf, worden meegenomen.

24. Aan management en medewerkers, die het fundamentele verschil willen maken in de samenleving en ecosysteem door zoveel mogelijk uit water te halen en gezuiverd water en het residu de beste en waar mogelijk een nieuwe bestemming te geven, wordt de beste werkomgeving geboden.

2.1.3.2 Wijzigingen ten opzichte van de vorige MJR

Ten opzichte van de vorige MJR zijn in de onderhavige MJR 2016-2020-2025 de volgende wijzigingen doorgevoerd:

- De maatregelen om te voldoen aan de aangescherpte KRW-maatregelen zijn verwerkt in zowel de investeringsraming als in de exploitatieraming. De aanscherping betreft het vervroegd realiseren van aanpassing op rwzi Wijlre en extra investeringen op rwzi's Hoensbroek, Panheel en Stein.
- Het effect van de interne reorganisatie per 1 juli 2014 (van 6 units naar 4 units) van het WBL, het effect van de verdere professionalisering van inkoop en aanbesteding, alsook de vorming van een nieuwe staf-unit is per 2016 financieel doorvertaald.

De volgende punten zullen in het jaar 2015 voor bestuurlijke behandeling geagendeerd worden:

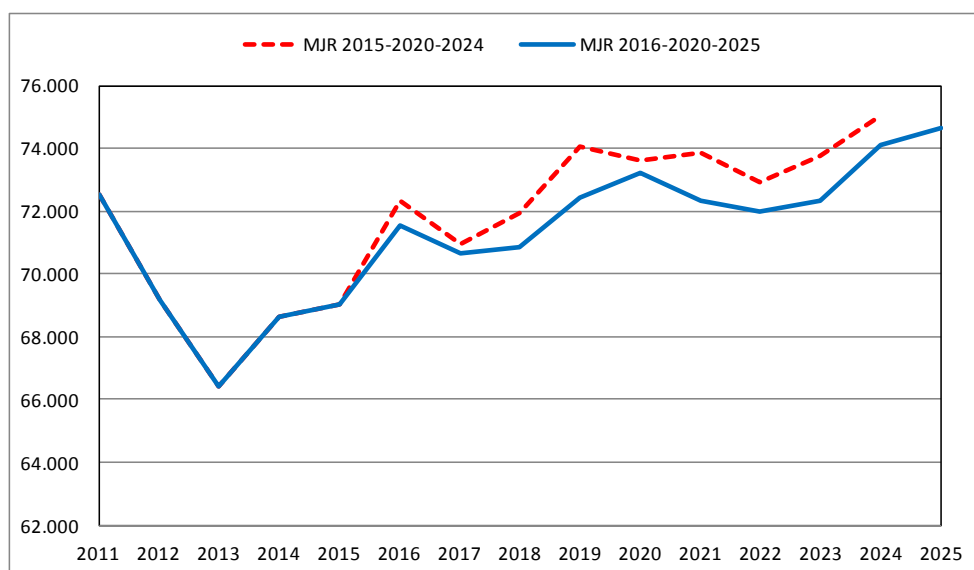
- de herziene businesscase met betrekking tot realisatie Verdygo in Maastricht;
- een oplossing voor de slibproblematiek in Hoensbroek;
- de resultaten en toepassingsmogelijkheden van verbeteronderzoeken met betrekking tot slibontwatering en de daaraan gekoppelde bedrijfsvoering;
- terugwinning van fosfaat (struviet).

De ontwikkeling van de netto kosten ten opzichte van de vorige MJR

De ontwikkeling van de netto kosten ten opzichte van de vorige MJR, is onderstaand zowel in een tabel als in een grafiek inzichtelijk gemaakt (ten opzichte van referentiejaar 2011).

Uit onderstaande tabel en grafiek blijkt dat in het jaar 2016 de netto kosten van het WBL € 0,80 mln lager zijn dan in het vergelijkbare jaar volgens de vorige MJR. Na het jaar 2016 is het niveau van de netto kosten steeds lager dan het niveau van de netto kosten voor hetzelfde jaar in de vorige MJR. Over de vergelijkbare planperiode (2015-2024) is het totaal van de netto kosten € 9,0 mln lager dan het totaal van de netto kosten voor deze periode volgens de vorige Meerjarenraming.

Totaal netto kosten: bedragen x € 1.000	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
MJR 2015-2020-2024	72.510	69.199	66.440	68.615	69.042	72.358	70.972	71.964	74.046	73.595	73.867	72.938	73.752	75.036
MJR 2016-2020-2025	72.510	69.199	66.440	68.615	69.042	71.535	70.663	70.878	72.458	73.198	72.357	71.974	72.335	74.095
Mutatie			0	0	0	-822	-309	-1.086	-1.589	-396	-1.510	-965	-1.417	-940



Omdat de netto kosten voor de jaren 2011-2015 aan elkaar gelijk zijn, liggen beide lijnen in die jaren over elkaar heen.

High Performance Organisatie: “Groeien naar Pure Klasse”

Het WBL bevindt zich in een transitieproces naar een High Performance Organisatie, die zich op financiële en niet-financiële prestaties positief wil onderscheiden van vergelijkbare bedrijven. Het transitieproces kenmerkt zich het inzetten op een proces van denken en handelen als een bedrijf. Waar het WBL staat als organisatie, wordt gemonitord door benchmarks (benchmark Zuiveringsbeheer; benchmark overhead; e.d.). De bestuurlijke uitgangspunten vormen de grondslag voor de Begroting en Meerjarenraming. Centraal staat het realiseren van een kostenbesparing ten opzichte van het begrotingsjaar 2011 met als referentiekader een totaal van de netto kosten van € 72,5 mln.

2.1.3.3 Bestaand uitvoerend beleid

De zuivering in Heerlen wordt opgeheven en aangesloten op zuivering Hoensbroek.

De studie over het toekomstige zuiveringsstelsel rond Maastricht is nog niet afgerond. De voortgang van een daarop afgestemde businesscase op basis van het Verdygo-concept wordt periodiek teruggekoppeld aan het algemeen bestuur.

De geplande aanpassingen van zuiveringsinstallaties om aan de effluenteisen te voldoen zoals die door de beide waterschappen in het kader van de KRW zijn geformuleerd, worden gehandhaafd resp. aangepast op basis van aangescherpte normstelling. Zie verder paragraaf 2.1.2.

Er zijn de afgelopen jaren belangrijke beslissingen genomen over het beleid met betrekking tot de verwerking van ons zuiverings-slib. Dit beleid heeft een aantal elementen:

- Sluiting drogers Venlo en Hoensbroek (beide al gerealiseerd)
- Verdergaande ontwatering en vergisten van slib.
- Voortzetten van het drogen van slib tot medio 2018.
- Afzetten van het niet gedroogde maar wel ontwaterde slib naar derden op basis van een openbare aanbesteding.

Samenwerking in de afvalwaterketen

Landelijk (Bestuursakkoord Water) is er toenemende aandacht voor de mogelijkheden tot efficiencyverbeteringen in de afvalwaterketen. Inmiddels is veel ervaring opgedaan middels het onderhouden van een deel van de infrastructuur van 26 Limburgse gemeenten (1241 objecten). Met 23 gemeenten heeft WBL een overeenkomst voor het beheer en onderhoud van IBA-systemen. Voor 7 gemeenten wordt middels een lichte gemeenschappelijke regeling beheer en onderhoud uitgevoerd van de rioolgemalen. Met de gemeente Weert wordt middels een bestuursovereenkomst samengewerkt op het gebied van beheer en onderhoud van gemalen. Toekomstige samenwerkingsverbanden zullen eveneens middels een bestuursovereenkomst geformaliseerd worden. De bestuursovereenkomst wordt als opstap gebruikt naar een nieuwe vorm van een samenwerkingsorganisatie.

Naast genoemde activiteiten wordt ook al veel samengewerkt met gemeenten met betrekking tot projectplanning, projectmanagement en informatiebeheer. Door de beperkte schaal en het niet gestructureerde karakter leidt dit bij het WBL niet tot substantiële inkomsten c.q. kostenverlagingen.

Zowel een grotere schaal (middels een hoger ambitieniveau, met name op beheer en onderhoud van rioleringen) als een daarop afgestemde gestructureerde aanpak zullen leiden tot substantiële kostenverlagingen, hoger dan aangegeven bij het Bestuursakkoord Water.

In de samenwerking staat centraal de juiste afweging van zowel investerings- als uitvoeringsbeslissingen, waarbij zowel verhoging van de duurzaamheid als verhoging van de kosteneffectiviteit de uitdaging is. Middels Asset Management worden kosten, prestaties en middelen

geoptimaliseerd. WBL streeft ernaar het transportstelsel naar een niveau te brengen dat voldoet aan deze doelstellingen. Door het tonen van deze expertise laat WBL zien een interessante samenwerkingspartner te zijn in de afvalwaterketen voor gemeenten.

Eind 2012 is in opdracht van de waterschappen een business case uitgevoerd. De resultaten van de business case bevestigen dat WBL financieel en kwalitatief een interessante samenwerkingspartner is.

Middels 5 regio's in Limburg wordt gepraat over samenwerking in de afvalwaterketen. Daarnaast vinden er 3 pilots plaats met betrekking tot samenwerking in de afvalwaterketen. In de regio Parkstad wordt onderzocht in welke juridische vorm samenwerking tussen gemeenten en WBL het best tot stand kan komen. In de pilot Venlo worden kansen op samenwerking onderzocht. In de pilot Weert wordt vanuit pragmatisch samenwerken gekeken in welke juridische vorm in de toekomst samenwerking het best kan plaatsvinden.

Samenwerking moet leiden tot minder kosten, minder kwetsbaarheid en meer kwaliteit, de zogenaamde 3 K's. Voor de gemeente Weert is daar een vierde doel aan toe gevoegd: verhogen van klanttevredenheid (4 K's).

De verwachting is dat het aantal gemeenten waarmee wordt samengewerkt en het aantal activiteiten dat voor gemeenten uitgevoerd wordt in de planperiode verder zal groeien. Hiermee is geen rekening gehouden in de meerjarenraming.

2.2 Financiële gevolgen 2016-2020 van uitvoeringsbeleid Waterschapsbedrijf

2.2.1 Gehanteerde kwantitatieve uitgangspunten (rekenuitgangspunten)

Voor de jaren van de meerjarenraming worden de volgende kwantitatieve uitgangspunten gehanteerd, voor het doorrekenen van de kostenontwikkeling en de raming van de eigen baten (deze rekenkundige uitgangspunten zijn ambtelijk afgestemd met WRO en WPM) :

	2016	2017	2018	2019	2020
Inflatie (excl. energie)	2%	2%	2%	2%	2%
Salaris + sociale lasten	2%	2%	2%	2%	2%
Rente lang	3%	3,5%	4%	4,5%	4,5%
Rente kort	0,3%	0,5%	0,75%	1%	1%

Hierbij dient te worden aangetekend dat over de posten: kapitaallasten, energie en laboratorium, geen inflatie wordt berekend. De inflatiecorrectie heeft daardoor betrekking op 46% (= € 34,8 mln) van het begrotingstotaal, waarvan het aandeel personeelslasten € 13,8 mln bedraagt. De inflatiecorrectie bij personeelslasten wordt daarbij voor een groot deel opgesoupeerd door de relatief sterker stijgende sociale lasten.

Voor een uitgebreidere toelichting op de rekenuitgangspunten zie bijlage 1.

2.2.2 Kosten, Baten en Netto kosten volgens de MJR 2016-2020-2025

Wat gaan we investeren?

Het meerjareninvesteringsprogramma (MIP 2016-2020-2025) is verkort weergegeven (naar de BBP beleidsproducten) in paragraaf 4.2.

Elk jaar bij het opstellen van de meerjarenraming wordt het investeringsprogramma opnieuw beoordeeld op grond van een tweetal van belang zijnde ontwikkelingen. Enerzijds het streven om te komen tot verlaging van de kosten door de bestaande installaties langer resp. zo lang mogelijk in bedrijf te houden en anderzijds een beweging naar een ander concept voor ontwerp en bouw van een zuiveringsinstallatie – volgens het Verdygo-concept (modulair van opzet) – waarmee naar de toekomst toe een grotere flexibiliteit wordt gecreëerd om in te kunnen spelen op nieuwe technologische ontwikkelingen.

De omvorming van traditionele rwzi's naar rwzi's volgens het Verdygo-concept vindt (groten)deels niet binnen de planperiode van het MIP plaats. Uitgangspunt voor het MIP is om - tot moment van omvorming - de bestaande installaties in stand te houden door het doen van onderhoudsinvesteringen, met een korte afschrijvingstermijn. Voor ombouw op basis van het Verdygo-concept bevat het MIP concrete ramingen ter realisatie van de middentrein rwzi Simpelveld, de voortrein rwzi Roermond, de rwzi Weert en de rwzi Maastricht-Bossherveld (in relatie tot Simpelveld is daarbij van belang dat geen clustering plaats vindt van de rwzi's Simpelveld en Wijlre).

Daarnaast bevat het MIP concrete ramingen voor de maatregelen die op de diverse rwzi's getroffen moeten worden in het kader van de voorschriften volgens Kader Richtlijn Water, zoals die door de beide waterschappen kenbaar zijn gemaakt.

Rekening houdend met deze Verdygo-projecten, de KRW-maatregelen en de concrete verwachtingen voor de planperiode is het mogelijk gebleken het investeringsniveau voor de nieuwe planperiode te handhaven op gemiddeld € 22,5 mln per jaar.

Uit het innovatieprogramma kunnen de komende jaren nog investeringen naar voren komen met een kortere terugverdientijd dan de technische levensduur en gehanteerde afschrijvingstermijn. Bijvoorbeeld ter besparing van energiekosten, terugwinnen energie en grondstoffen of afzet van gezuiverd water.

Deze investeringen zullen het investeringsvolume verhogen, maar de jaarlijkse kosten zullen dan uiteindelijk lager uitvallen.

Wat gaat het kosten?

Specifieke ontwikkelingen: invloed Bestuursakkoord Water op de MJR

Op landelijk niveau zijn in 2010 afspraken gemaakt over bezuinigingen binnen de waterschapswereld. Het Bestuursakkoord Water poogt bezuinigingen en doelmatig/rationeel waterbeheer samen te brengen. De onderhavige MJR borduurt voort op de uitgangspunten die daartoe zijn behandeld en vastgesteld in het bestuur van het WBL.

Ontwikkeling totale kosten volgens de MJR (t.o.v. referentiejaar 2011)

Voor de ontwikkeling van de netto kosten in relatie tot de bijdragen van de beide waterschappen is door het Algemeen Bestuur besloten om voor de gehele planperiode uit te gaan van op jaarbasis sluitende begrotingen voor het WBL, waarbij het beheer van een egaliserende reserve volledig ligt bij de beide moederorganisaties. Het reservebeheer door de moederorganisaties zal er op gericht zijn om het fluctueren van de bijdrage aan het WBL tijdens de planperiode op te kunnen vangen.

In de ontwikkeling van de netto kosten is voldaan aan de besparingsdoelstelling van € 0,7 mln per 2016. Daarnaast is in onderstaand schema aangegeven wat de ontwikkeling van de netto kosten geweest zou zijn zonder de kosten verbonden aan KRW-maatregelen.

De kosten-/batenontwikkeling ziet er in de periode 2011-2020 ten opzichte van 2011 als volgt uit.

Bedragen x 1.000 euro	Referentie Begroting 2011	Bestuurs Begroot 2016	Begroot 2020	gemiddeld begroot 2011-2020	stijging gemiddelde tov 2011	afwijking t.o.v. stijging conform inflatie
kapitaallasten	34.210	32.916	31.679	31.547	-7,8%	-17,3%
personeelslasten	11.910	13.781	14.782	13.184	10,7%	1,2%
goederen en diensten van derden	29.314	28.786	30.681	29.235	-0,3%	-9,8%
bijdragen aan derden	141	159	172	157	11,0%	1,5%
toevoeging aan voorzieningen	176	0	0	41	-76,6%	-86,1%
onvoorzien	130	289	298	308	136,8%	127,3%
totaal lasten	75.881	75.931	77.612	74.472	-1,9%	-11,4%
eigen baten incl. kapitaalbat	3.371	4.396	4.414	4.018	19,2%	9,7%
netto kosten	72.510	71.535	73.198	70.454	-2,8%	-12,3%
- netto kapitaallasten	33.844	32.486	31.249	31.140	-8,0%	-17,5%
- netto bedrijfsvoeringskosten	38.666	39.050	41.949	39.314	1,7%	-7,8%
bijdrage waterschappen	72.510	71.535	73.198	70.454	-2,8%	-12,3%
exploitatie-saldo	0	0	0	0		
Personeelsformatie	150,6	150,2	146,7	149,3		
netto kosten excl. KRW	72.510	70.151	69.654	69.592	-4,0%	-13,5%

Ten aanzien van het verloop van de netto kosten resp. de bijdrage van de waterschappen, is het volgende relevant:

- bijdrage in 2011 en 2012 bedroeg € 72,5 mln;
- bijdrage gevraagd voor 2016 bedraagt € 71,5 mln en is daarmee € 1,0 mln lager dan in 2011;
- het berekende gemiddelde over de jaren 2011-2020 bedraagt € 70,5 mln en is daarmee € 2,0 mln lager dan in 2011; dus 2,8% lager dan het niveau in 2011;

- wanneer geen rekening wordt gehouden met de extra kosten vanwege de KRW-eisen, dan zou het berekende gemiddelde over dezelfde periode € 70,1 mln hebben bedragen; dus 4,0% lager dan het niveau in 2011.

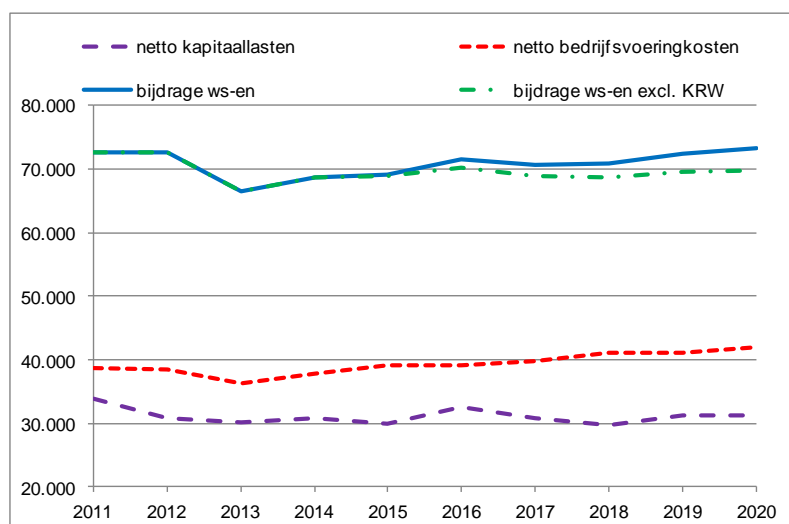
Het verloop van de waterschapsbijdrage komt overeen met de ontwikkeling van de netto kosten, omdat uitgangspunt is dat sprake moet zijn van een sluitende begroting.

De daling van de netto kosten met € 1,0 mln in 2016 ten opzichte van 2011 bestaat uit:

- daling van de netto kapitaallasten met € 1,3 mln (van € 33,8 mln in 2011 naar € 32,5 mln);
- toename netto bedrijfsvoeringkosten met € 0,3 mln (van € 38,7 mln in 2011 naar € 39,0 mln).

Het vorenstaande blijkt ook uit de navolgende tabel resp. grafiek:

bedragen x € 1.000	Begroot 2011	Begroot 2012	Begroot 2013	Begroot 2014	Begroot 2015	Begroot 2016	Begroot 2017	Begroot 2018	Begroot 2019	Begroot 2020
netto kapitaallasten	33.844	30.720	30.254	30.886	30.003	32.486	30.828	29.820	31.310	31.249
netto bedrijfsvoeringkosten	38.666	38.479	36.186	37.729	39.040	39.050	39.836	41.059	41.148	41.949
bijdrage ws-en	72.510	72.510	66.440	68.615	69.042	71.535	70.663	70.878	72.458	73.198
procentuele stijging van de bijdrage tov 2011		0,0%	-8,4%	-5,4%	-4,8%	-1,3%	-2,5%	-2,3%	-0,1%	0,9%
bijdrage ws-en excl. KRW	72.510	72.510	66.440	68.615	68.982	70.151	68.818	68.744	69.493	69.654



De netto kapitaallasten ten opzichte van referentiejaar 2011

- In de planperiode 2016-2020 ten opzichte van 2011:
De kapitaallasten worden bepaald door twee zaken: de investeringen in het verleden en de daaraan verbonden vrijval van kapitaallasten én de investeringen zoals geraamd voor de komende jaren. De kapitaallasten volgend uit de investeringen uit het verleden zijn nauwelijks te beïnvloeden (zie ook paragraaf 3.7). Als een gevolg van de ontwikkeling en het implementeren van het Verdygo-concept worden onderhoudsinvesteringen verricht voor het tot moment vervanging in bedrijf houden van bestaande installaties; dat leidt tot korte afschrijfperiodes voor deze investeringen en dus tot verhoudingsgewijs hogere afschrijvingen.

Ten opzichte van 2011 dalen de kapitaallasten in de planperiode van € 33,8 mln naar een gemiddeld niveau van € 31,5 mln in de periode tot 2011-2020. Deze ontwikkeling is het gevolg van:

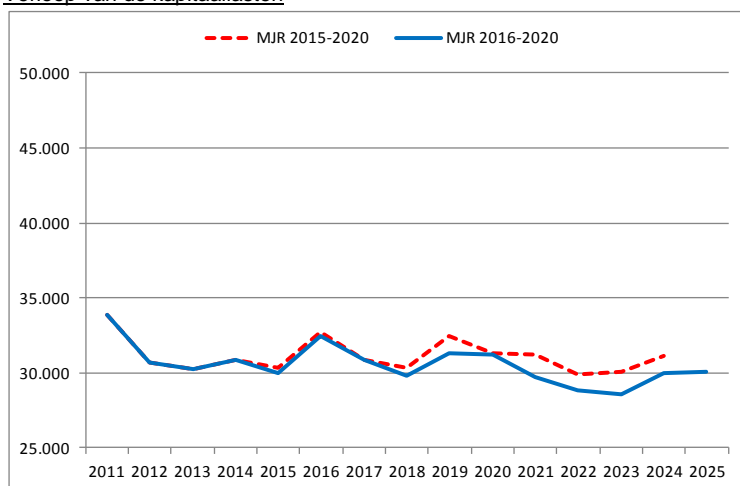
- sluiten droger Hoensbroek ultimo 2011 en het wegvallen van 2011 op 2012 van de afschrijving ineens door amoveren droger Venlo en van de versnelde afschrijving van onderhouds-

- investeringen op droger Hoensbroek, leidend in 2012 tot ca. € 1,8 mln lagere kapitaallasten;
- o afzien van clustering van de rwzi's Simpelveld en Wijlre.
- o handhaven van het gemiddelde niveau van de investeringsplanning op € 22,5 mln per jaar.

In de periode 2011-2020 bedraagt de gemiddelde daling van de kapitaallasten 8,0% (dit effect is 17,5% lager dan een stijging overeenkomend met de inflatie).

- Ten opzichte van de vorige Meerjarenraming (zie bijlage 8) zijn de kapitaallasten gedaald over de planperiode t/m 2024 (zie onderstaande grafiek en tabel); gemiddeld € 0,8 mln per jaar. De lagere kapitaallasten worden met name verklaard uit de lagere rentekosten (daling gemiddeld € 0,6 mln per jaar) als gevolg van de gehanteerde lagere rentepercentages. De lagere afschrijvingen zijn het gevolg van het opschuiven van investeringen in de planperiode (naar 2020) én het cumulatief lagere investeringsvolume (€ 1,9 mln) over de periode 2015-2024. Zie onderstaande tabellen voor het verloop van de kapitaallasten resp. het verloop van de investeringsuitgaven.

Verloop van de kapitaallasten



Verloop van de investeringsuitgaven

Ontwikkeling investeringen bedragen x € 1.000	MJR 2015-2020-2024		MJR 2016-2020-2025		Verschil t.o.v. MJR2015	
	in jaar	t/m jaar	in jaar	t/m jaar	in jaar	cum. t/m jaar
2011	26.700	26.700	26.700	26.700	0	0
2012	23.398	50.098	23.398	50.098	0	0
2013	13.721	63.819	13.721	63.819	0	0
2014	24.930	88.749	13.690	77.509	-11.240	-11.240
2015	25.193	113.942	31.858	109.367	6.665	-4.575
2016	18.373	132.315	21.523	130.890	3.150	-1.425
2017	25.537	157.852	16.936	147.826	-8.601	-10.026
2018	34.050	191.902	34.830	182.656	780	-9.246
2019	13.984	205.886	17.030	199.686	3.046	-6.200
2020	17.029	222.915	27.640	227.326	10.611	4.411
2021	21.072	243.987	14.633	241.959	-6.439	-2.028
2022	21.524	265.511	21.877	263.836	353	-1.675
2023	22.500	288.011	22.305	286.141	-195	-1.870
2024	22.500	310.511	22.460	308.601	-40	-1.910
2025			21.690	330.291		
		310.511		330.291		-1.910
gemiddelde 2014-2024	22.427		22.253		-174	

Netto bedrijfsvoeringkosten (dus excl. kapitaallasten) ten opzichte van referentiejaar 2011

- In de periode 2015-2020 ten opzichte van 2011

De netto bedrijfsvoeringkosten bestaan uit de netto kosten van het WBL exclusief de kapitaallasten. Ten opzichte van 2011 stijgen de netto bedrijfsvoeringkosten in de planperiode van € 38,7 mln naar een gemiddeld niveau van € 39,3 mln in de periode tot 2011-2020.

Gemiddeld over de periode 2011-2020 zijn de netto bedrijfsvoeringkosten € 0,6 mln hoger dan in 2011 overeenkomend met een stijging van 1,7% (dit is 7,8% lager dan de stijging overeenkomend met inflatiecorrectie).

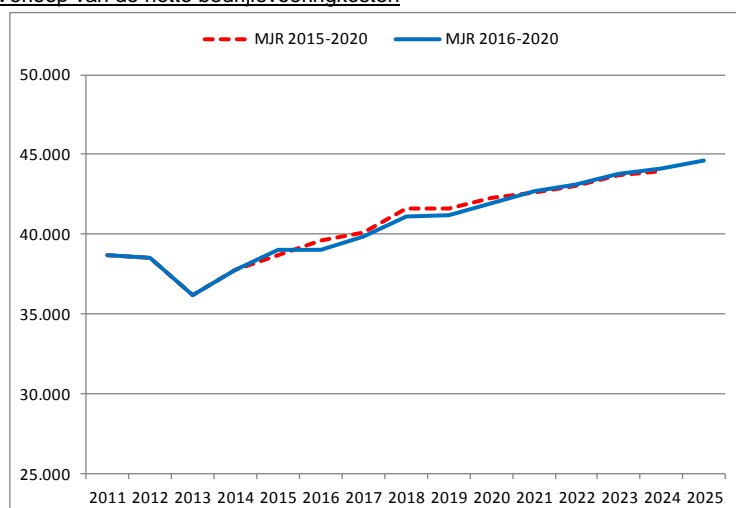
In de planperiode neemt de formatie af met 3,5 fte van 150,2 fte in 2016 naar 146,7 fte in 2020.

Dit door de volgende effecten:

- stoppen met drogen in Susteren per juli 2018: -/- 0,5 fte bij unit BRO
 - stoppen met drogen in Susteren per juli 2018: -/- 1,0 fte bij unit OPPIT
 - versnellen doorlooptijd werkorders per 2016: -/- 0,5 fte bij unit BRO
 - realisatie van centrale regelkamer: -/- 3,0 fte bij unit OPPIT
 - borgen van organisatie van veilig werken: + 0,5 fte in staf-unit O&P
 - borgen van programmamanagement: + 1 fte in staf-unit O&P
- Ten opzichte van de vorige Meerjarenraming (zie bijlage 8 voor de vorige MJR)
De netto bedrijfsvoeringkosten ontwikkelen zich nagenoeg overeenkomstig de vorige MJR, waaruit blijkt dat de extra kosten ten gevolge van de verscherpte KRW-eisen binnen de bestaande kostenramingen zijn opgevangen. In de nu voorliggende meerjarenraming dalen de netto bedrijfsvoeringkosten ten opzichte van de vorige MJR met gemiddeld € 0,13 mln per jaar (zie onderstaande grafiek). Redenen hiervoor zijn:
 - verlaging van de netto kosten unit OPPIT met € 0,38 mln per jaar;
 - toename van de netto kosten staf-unit met € 0,16 mln per jaar in verband met uitbreiding formatie met 1,5 fte;
 - toename netto kosten unit HRM en unit BRO met totaal € 0,09 mln per jaar.

Zie verdere toelichting bij de betreffende units.

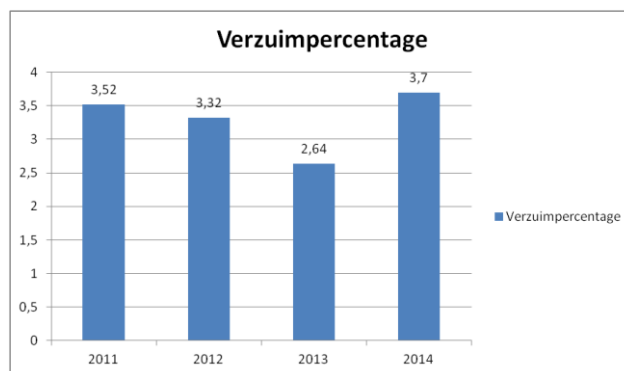
Verloop van de netto bedrijfsvoeringkosten



Verzuimpercentage

Het verzuimpercentage geeft weer welk deel van de werktijd in het betreffende jaar verloren is gegaan vanwege verzuim door arbeidsongeschiktheid. Het WBL hanteert de Verbaannorm als referentiekader, teneinde te kunnen bepalen welk verzuimpercentage als 'acceptabel' beschouwd mag worden. Uiteraard is het begrip 'acceptabel' relatief, aangezien het WBL in het groeitraject naar Pure Klasse voortdurend streeft naar optimale beperking van het ziekteverzuim.

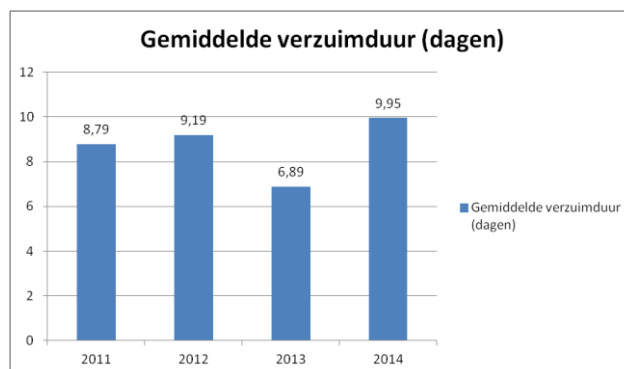
De Verbaannorm (= gemiddelde norm voor ziekteverzuim, gebaseerd op de leeftijd en diensttijd van medewerkers in een organisatie) bedroeg in 2014 voor het WBL 4,1%. De Verbaannorm is een indicatieve norm voor een organisatie om vast te stellen of het nog zinvol is om te investeren in het treffen van interventie maatregelen ter verdere beperking van het ziekteverzuim. In 2014 is het WBL verzuimpercentage van 3,7% lager dan de geldende Verbaannorm van 4,1% voor het WBL, net als de voorgaande jaren.



Exclusief langdurig verzuim (langer dan 6 weken) zou het verzuimpercentage van 2014 2,06% bedragen.

Gemiddelde verzuimduur

De gemiddelde ziekteverzuimduur geeft inzicht in hoeveel dagen medewerkers in een kalenderjaar per ziekte geval gemiddeld hebben verzuimd. Uit het overzicht blijkt dat bij het WBL in 2014 elke ziekmelding gemiddeld heeft geleid tot 9,95 dagen afwezigheid in verband met ziekte. Hoewel de gemiddelde verzuimduur bij het WBL in 2014 is gestegen ten opzichte van 2013, door een toename van langdurig verzuim, blijft deze nog ruim onder het landelijke gemiddelde, die in 2013 lag op 24 dagen (bron: HR Praktijk).



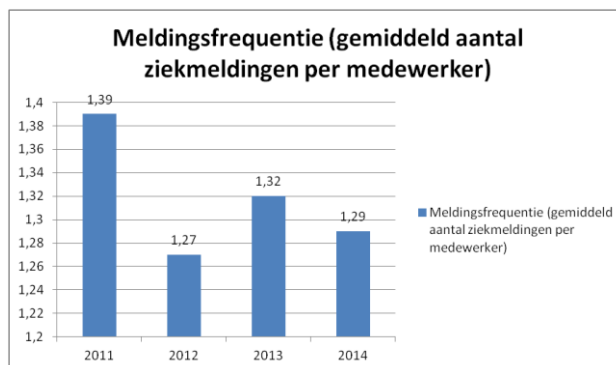
De gemiddelde leeftijd bij het WBL lag eind 2014 op 49 jaar. De gemiddelde leeftijd van de Nederlandse beroepsbevolking is in 2014 geïndexeerd op 41,9 jaar (bron: CBS). Onderzoek heeft aangetoond dat (relatief gezien) de eerste gezondheidsklachten zich pas om en nabij de 45 jaar aandienen. Uit het uitgevoerde PMO onderzoek in 2013 blijkt dat 87% van de mensen bij het WBL een goed tot uitstekend werkvermogen hebben. Dit resultaat komt tot uitdrukking in een relatief laag ziekteverzuimpercentage en ziekteverzuimduur.

Exclusief langdurig verzuim (langer dan 6 weken) zou de gemiddelde verzuimduur in 2014 liggen op 5,87 dagen.

Meldingsfrequentie

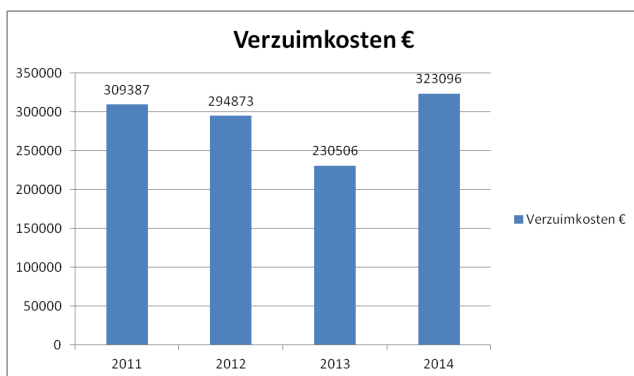
Medewerkers van het WBL hebben zich in 2014 gemiddeld 1,29 keer ziek gemeld. Dit ligt redelijk in lijn met de jaren ervoor.

Exclusief langdurig verzuim (langer dan 6 weken) zou de meldingsfrequentie in 2014 op 1,22 liggen.



Verzuimkosten

De gemiddelde verzuimkosten geven inzicht in de salariskosten als gevolg van verzuim door arbeidsongeschiktheid. In geval van ziekte geldt een wettelijke loondoorbetalingverplichting. In de CAO voor de waterschapssector is bepaald dat in het 1e jaar van ziekte het salaris volledig moet worden doorbetaald. De extra kosten als gevolg van inhuur van externe menskracht zijn in onderstaande grafiek niet meegenomen. Ten opzichte van een constante daling van deze kosten in de voorgaande jaren, was er in 2014 sprake van een stijging. Dit komt door een toename van het langdurig verzuim.



Continuering van de aandacht voor (zowel kortdurend frequent als langdurend) verzuim moet ervoor zorgen dat de dalende trend tot en met 2013 in 2015 wordt hervat en zo mogelijk voortgezet.

2.3 Tabel van Kosten, Baten en Netto kosten volgens de MJR 2016-2020 + Begroting 2016

WBL - TOTAAL		alle bedragen inclusief inflatie						
Omschrijving (bedragen x € 1.000)	Rekening 2014	Begroot 2015	mutatie	Begroot 2016	Meerjarenraming			
					2017	2018	2019	2020
LASTEN								
Rentelasten	8.008	7.986	247	8.233	7.914	8.334	9.023	9.055
Afschrijving	21.710	22.446	2.236	24.682	23.344	21.915	22.717	22.625
Totaal kapitaallasten	29.718	30.433	2.483	32.916	31.258	30.250	31.740	31.679
Salarissen	7.909	9.042	297	9.338	9.670	9.926	10.096	10.391
Sociale lasten	1.997	2.064	66	2.130	2.206	2.258	2.309	2.379
Overige personeelslasten	644	778	12	789	805	821	838	855
Personeel van derden	1.689	1.720	-349	1.371	1.049	1.167	969	991
Voormalig personeel en bestuur	174	149	3	153	156	160	163	167
Totaal personeelslasten	12.413	13.752	29	13.781	13.887	14.331	14.375	14.782
Duurzame gebruiksgoederen	395	330	13	344	359	485	398	406
Overige gebruiks- en verbruiksgoederen	2.970	2.897	430	3.327	3.405	3.674	3.751	3.840
Energie	7.711	7.752	-402	7.351	7.510	6.685	5.851	5.854
Huren en rechten	180	143	-8	135	136	138	140	142
Verzekeringen	106	121	2	124	126	129	131	134
Belastingen	731	789	-6	783	799	815	831	848
Onderhoud door derden	9.716	8.936	-250	8.686	8.844	8.587	8.595	8.847
Overige diensten door derden	7.437	7.893	144	8.037	8.152	9.604	10.524	10.611
Totaal goederen en diensten van derden	29.246	28.862	-75	28.786	29.332	30.117	30.221	30.681
Bijdrage aan bedrijven								
Bijdragen aan overheden en overige	61	156	3	159	162	165	168	172
Totaal bijdragen aan derden	61	156	3	159	162	165	168	172
Toevoegingen aan voorzieningen	65							
Onvoorzien		628	-339	289	292	292	292	298
Totaal toevoegingen aan voorzieningen	65	628	-339	289	292	292	292	298
TOTAAL LASTEN	71.503	73.831	2.100	75.931	74.930	75.154	76.797	77.612
BATEN								
Financiële baten	72	80		80	80	80	80	80
Personeelsbaten								
Goederen en diensten aan derden	1.966	2.558	-495	2.064	1.898	1.870	1.894	1.930
Bijdrage van derden	22		66	66	66	66	66	66
Geactiveerde personele lasten	1.680	1.800	36	1.836	1.873	1.910	1.948	1.987
Geactiveerde bouwrente	75	350		350	350	350	350	350
TOTAAL BATEN	3.815	4.788	-393	4.396	4.266	4.276	4.339	4.414
NETTO KOSTEN	67.688	69.042	2.493	71.535	70.663	70.878	72.458	73.198
netto kosten Bedrijfvoering	38.117	39.040	10	39.050	39.836	41.059	41.148	41.949
netto Kapitaallasten	29.571	30.003	2.483	32.486	30.828	29.820	31.310	31.249
Bijdrage WATERSCHAPPEN	68.615	69.042	2.493	71.535	70.663	70.878	72.458	73.198
EXPLOITATIE-SALDO	927	0	0					
PERSONEEL								
Aantal formatieplaatsen (fte's)	152,2	151,2	-1,0	150,2	149,2	147,9	146,7	146,7
waarvan structureel bezet per ultimo	137,4							

2.4 Beschouwing bij de Begroting 2016

2.4.1 De ontwikkelingen sinds het begrotingsjaar 2015

In deze paragraaf dient aandacht te worden besteed aan:

- de externe en interne ontwikkelingen die zich sinds het vaststellen van de vorige begroting hebben voorgedaan
- afwijkingen van uitgangspunten en grondslagen zoals deze voor de vorige begroting zijn gehanteerd
- belangrijke afwijkingen ten opzichte van de cijfers in de meerjarenraming

Het maken van een vergelijking met de meerjarenraming is vanwege het behandelen van beide stukken in een vergadering niet opportuun. Resteert een vergelijking met het voorgaande begrotingsjaar.

Relevante ontwikkelingen sinds de vorige begroting:

- gewijzigde voorschriften vanuit Kader Richtlijn Water (KRW) waarbij is aangegeven dat rwzi Wijlre per 2017 moet voldoen aan de voorschriften, terwijl in de vorige MJR nog is uitgegaan van voldoen per 2020;
- interne reorganisatie Waterschapsbedrijf Limburg, waarbij taken zijn verschoven en het aantal units is gewijzigd:
 - de voormalige units Bouwen en Renoveren én Onderhoud zijn samengevoegd tot de nieuwe businessunit Bouw, Renovatie en Onderhoud (unit BRO). De voormalige units Informatietechnologie, Product- en Procesontwikkeling én Operations zijn samengevoegd tot de nieuwe businessunit Operations, Product- en Procesontwikkeling, IT (unit OPPIT);
 - professionaliseringsslag met betrekking tot inkoop en aanbesteding. Op basis van onderzoek en advies is gekozen voor een meer centraal inkoopmodel, waarbij de rechtmatigheid en de doelmatigheid beter worden geborgd. Hierbij is budgettair neutraal formatie overgeheveld vanuit de operationele units naar centrale inkoop onder staf-unit Financiën, Planning, Concerncontrol (unit FPC).
 - vormen van een nieuwe staf-unit Organisatieadvies en Programmabegeleiding, waarin zijn ondergebracht kwaliteit, arbo, veiligheid en milieuzorg, calamiteitencoördinatie, communicatie en programmabegeleiding.

In de toelichtingen van de diverse units wordt hier zo nodig verder op ingegaan.

Uitgegaan is van de met de waterschappen afgestemde technische uitgangspunten waarbij voor 2016 een inflatiepercentage van 2% is gehanteerd. Uitzondering hierop vormt de inflatiecorrectie op de energiekosten; omdat voor het grootste deel van de energiebehoefte de prijzen 2016 al middels inkoopafspraken zijn vastgezet.

Ontwikkeling kapitaallasten

De kapitaallasten voor 2016 worden bepaald door twee zaken:

- de afschrijving op investeringen in het verleden en de daaraan verbonden vrijval van kapitaallasten per moment dat die investeringen volledig zijn afgeschreven + de afschrijving op investeringen voor zover deze in gebruik worden genomen in 2015 resp. vóór 1 juli 2016;
- de rentelasten verbonden aan de financiering van investeringen.

Ten opzichte van 2015 stijgen de kapitaallasten met € 2,48 mln met name door de hogere afschrijvingen ad € 2,23 mln. Uitgangspunt is dat bij het doorschuiven van de investeringsuitgaven voor realisatie middentrein Simpelveld en voortrein Roermond volgens Verdygo-concept, de datum van ingebruikname maar beperkt opschuift. De hieraan verbonden afschrijvingskosten manifesteren zich derhalve in de jaren na 2015.

Personeelslasten

De personeelslasten in 2016 blijven gelijk aan het niveau van 2015 bij een vermindering van de formatie met 1 fte. Binnen de groep personeelslasten treedt een verschuiving op waarbij de toename bij salarissen en sociale lasten wordt gecompenseerd door een verlaging van inhuur personeel van derden.

De personeelsformatie op WBL-niveau daalt in 2016 ten opzichte van 2015 met 1,0 fte, bestaande uit:

- verlaging formatie businessunit OPPIT met 2,0 fte in verband met realisatie centrale regelkamer;
- verlaging formatie businessunit BRO met 0,5 fte vanwege optimaliseren proces afhandelen werkaanvragen;
- conform afspraak uit 2014 wordt budgettair en formatief neutraal 2 fte overgeheveld van staf-unit FPC naar businessunit OPPIT. Hiermee wordt de in 2014 doorgevoerde tijdelijke overheveling teruggedraaid;
- formatief neutrale verschuiving naar nieuwe staf-unit:
 - van business-unit BRO: 1 fte
 - van business-unit OPPIT: 1,5 fte
 - van staf-unit FPC: 3,9 fte
 - van staf-unit HRM: 1,3 fte
 - naar staf-unit Organisatieadvies en Programmabegeleiding: 7,7 fte
- uitbreiding formatie staf-unit Organisatieadvies en Programmabegeleiding: 1,5 fte

Op unitniveau zijn in 2015 reeds de volgende neutrale verschuivingen doorgevoerd:

- verdere professionalisering inkoop en aanbesteding; inkoop meer centraal gecoördineerd:
 - van business-unit BRO: 1 fte
 - van business-unit OPPIT: 0,5 fte
 - naar staf-unit FPC: 1,5 fte
- een budgettair en formatief neutrale overheveling van 1 fte van businessunit OPPIT naar staf-unit FPC voor programmamanager strategie;

Kosten van goederen en diensten van derden

Het totaal van goederen en diensten van derden daalt van 2015 naar 2016 met € 0,08 mln. Deze verlaging is het saldo van:

- een toename met € 0,43 mln van de gebruiks- en verbruiksgoederen;
- een verlaging met € 0,40 mln van de energiekosten;
- een verlaging met € 0,25 mln van de kosten voor onderhoud door derden op basis van een geactualiseerd onderhoudsprogramma;
- een toename met € 0,14 mln voor overige diensten door derden.

Zie verder de toelichtingen bij de betreffende units.

Kosten van bijdragen aan derden

Het totaal van bijdragen aan derden stijgt van 2015 naar 2016 met € 3.000,-. Deze toename bestaat uit de inflatiecorrectie.

Kosten van toevoegingen aan voorzieningen + onvoorzien

Vanaf het jaar 2016 worden geen bedragen meer toegevoegd aan de voorziening mobiliteit. De verlaging ten opzichte van 2015 bedraagt € 65.000. De kosten voor overige personeelslasten zijn met hetzelfde bedrag verhoogd, op grond van de met de accountant afgestemde bevinding dat uitgaven voor mobiliteitsinitiatieven regulier onderdeel uitmaken van de exploitatie. De opgebouwde voorziening mobiliteit wordt volgens een met de accountant afgestemd verloop afgebouwd en vervolgens opgeheven.

Het totaal van de post onvoorzien wordt in 2016 teruggebracht naar het bestuurlijk afgestemde niveau van 0,4% van het begrotingstotaal. Het hogere niveau in de (werk)begroting 2015 is van tijdelijke aard.

Ontwikkeling van de eigen baten

De eigen baten van het WBL zijn de baten die worden gerealiseerd los van de begrotingsbijdrage die wordt ontvangen van de waterschappen. De eigen baten zijn incl. de van de gemeenten ontvangen vergoeding van samenwerking in de afvalwaterketen (onderhoud/beheer van gemalen voor gemeenten). Vanaf 2015 worden deze werkzaamheden tevens uitgevoerd voor gemeente Weert.

Het totaal aan baten daalt van 2015 naar 2016 met € 0,39 mln welke het saldo is van:

- een verlaging met € 0,46 mln door lagere opbrengsten verbonden aan beheer en onderhoud van gemalen voor gemeenten. In 2015 is sprake van een piek in zowel kosten als opbrengsten, welke in 2016 terugkeert naar een regulier niveau;
- een toename met € 0,07 mln als gevolg van de te ontvangen subsidie op het opwekken van energie middels warmtekrachtkoppelingen. In 2015 wordt geen subsidie ontvangen als gevolg van correctie op teveel ontvangen subsidie in 2014. Vanaf 2016 wordt weer teruggekeerd naar het structurele niveau.

2.4.2 Uitgangspunten en normen

Voor het begrotingsjaar 2016 wordt gerekend met een inflatiepercentage van 2% over de directe kosten en een stijging van de loonkosten met eveneens 2%. Daarnaast wordt voor de loonkosten nog beperkt rekening gehouden met het effect van periodieke verhogingen.

Het rentepercentage voor het jaar 2016 wordt gesteld op 3% (tegen 4% voor 2015).

Voor een uitgebreidere toelichting op de rekenuitgangspunten zie bijlage 1.

2.4.3 Incidentele baten en lasten

Bij een vergelijking van de begrotingsjaren 2015 en 2016 dient rekening te worden gehouden met de onderstaande incidentele componenten:

In de begrotingsjaren zijn de volgende eenmalig optredende lasten en baten opgenomen:

- Vergelijking Lasten 2016 met lasten 2015:
 - Bij beheer en onderhoud van gemalen voor gemeenten zijn incidentele kosten opgevoerd voor de gemeente Simpelveld en Valkenburg; totaal € 0,46 mln extra kosten;
- Vergelijking Baten 2016 met baten 2015:
 - Ook aan de batenkant zijn voor beheer en onderhoud van gemalen voor gemeenten zijn incidentele posten opgevoerd voor de gemeente Simpelveld en Valkenburg; eveneens voor totaal € 0,46 mln extra baten.

2.4.4 Kostentoe rekening

Alle netto kosten binnen het Waterschapsbedrijf – incl. de kosten van ondersteuning - worden toegerekend aan de taak zuiveringsbeheer.

Uitgangspunt voor de kostentoe rekening is dat de kosten worden toegerekend naar rato van het aandeel van de kosten dat betrekking heeft op de betreffende kostendrager.

Hieruit resulteert de volgende verdeling :

Kostentoe rekening	Zuivering beheer
Planvorming	
Eigen plannen	100%
Bouw en exploitatie zuiveringstechnische werken	
Getransporteerd afvalwater	100%
Gezuiverd afvalwater	100%
Verwerkt slib	100%
Beheersing van lozingen	
Vergunningen en meldingen	100%
Handhaving	nvt
Rioleringsplannen en subsidies lozingen	100%
Bestuur en externe communicatie	
Bestuur	100%
Externe communicatie	100%
Dekkingsmiddelen	
Onvoorzien	100%

2.4.5 Onttrekkingen aan 'overige bestemmingsreserves' en voorzieningen

Het WBL heeft geen 'overige bestemmingsreserves'. Er vindt ten behoeve van de Begroting 2016 geen onttrekking plaats aan voorzieningen.

2.4.6 Waterschapsbelastingen

Het Waterschapsbedrijf is een uitvoeringsorganisatie en is als zodanig ondersteunend aan de activiteiten van de Waterschappen Roer en Overmaas resp. Peel en Maasvallei. Deze beide all-in waterschappen stellen de tarieven voor de waterschapsbelastingen vast.

De opbrengsten van het Waterschapsbedrijf bestaan naast de eigen baten uit de verplichte bijdragen van de beide waterschappen.

Overeenkomstig het voorstel aan het Dagelijks Bestuur van het WBL stijgt met de Begroting 2016 de bijdrage door de beide waterschappen van € 69,04 mln in 2015 met € 2,49 mln naar € 71,53 mln.

2.4.7 Reservepositie: het weerstandvermogen en de ontwikkeling van de Netto kosten

Het weerstandsvermogen bestaat uit de relatie tussen de middelen en mogelijkheden waarover de organisatie beschikt of kan beschikken om niet begrote kosten en risico's van materiële betekenis te dekken. Ultimo 2014 beschikt het WBL over een algemene reserve ad € 2,7 mln ter dekking van de in 2014 geïventariseerde risico's (overeenkomstig AB-besluit).

Het WBL houdt geen bedrijfsreserve aan (besluit AB 30-5-2012); een saldo op rekeningbasis wordt afgedragen aan resp. aangevuld door de beide waterschappen.

Overeenkomstig besluit van het Algemeen Bestuur is voor de gehele planperiode uitgegaan van op jaarbasis sluitende begrotingen voor het WBL, waarbij het beheer van reserves – met uitsluiting van de algemene reserve - ligt bij de beide moederorganisaties. Het reservebeheer door de moederorganisaties zal er op gericht zijn om het fluctueren van de bijdrage aan het WBL tijdens de planperiode op te kunnen vangen.

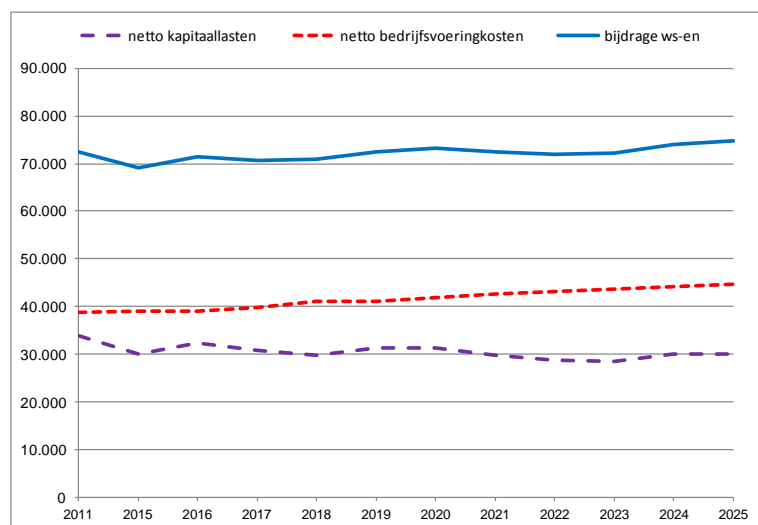
De noodzaak tot het aanhouden van weerstandsvermogen door het WBL, wordt door dit uitgangspunt gereduceerd tot het aanhouden van een algemene reserve ter dekking van niet begrote kosten en risico's van materiële omvang.



Zips Fotografie

Om inzicht te bieden in de mate van fluctuatie van de netto kosten van het WBL resp. de bijdrage van de waterschappen over een langere periode dan de onderhavige meerjarenraming, is de ontwikkeling van de netto kosten en dus ook die van de waterschapsbijdrage berekend over een periode van 10 jaar. De geschetste ontwikkeling is zowel in onderstaande tabel als ook grafisch weergegeven.

bedragen x € 1.000	Begroot 2011	Begroot 2015	Begroot 2016	Begroot 2017	Begroot 2018	Begroot 2019	Begroot 2020	Begroot 2021	Begroot 2022	Begroot 2023	Begroot 2024	Begroot 2025
netto kapitaallasten	33.844	30.003	32.486	30.828	29.820	31.310	31.249	29.711	28.829	28.548	29.961	30.030
netto bedrijfsvoeringkosten	38.666	39.040	39.050	39.836	41.059	41.148	41.949	42.646	43.144	43.787	44.134	44.642
bijdrage ws-en	72.510	69.042	71.535	70.663	70.878	72.458	73.198	72.357	71.974	72.335	74.095	74.672



2.4.8 Financiering

Treasury-paragraaf (financieringsparagraaf)

Het Financieringsstatuut van het WBL is vastgesteld in de AB-vergadering van 8-12-2010. Het statuut is gebaseerd op het landelijke model. Voor de financiële bedrijfsvoering van het Waterschapsbedrijf zijn de bepalingen van het BBVW (Bepalingen Beleidsvoorbereiding en Verantwoording Waterschappen) van toepassing, waarbij een accent wordt gelegd op het naleven en toetsen van rechtmatigheid. Daartoe is het statuut afgestemd op het vigerende delegatiebesluit van het Algemeen Bestuur en op de daarvan afgeleide mandaatbesluiten. Tevens geeft het statuut een nadere invulling aan de uitoefening van de financieringsfunctie (opgedragen aan het Dagelijks Bestuur bij "Verordening beleids- en verantwoordingsfunctie Waterschapsbedrijf Limburg").

Verplicht dient in de begroting en de jaarrekening - in de treasuryparagraaf - verslag te worden gedaan van de uitvoering van het treasurybeleid, bedoeld voor het sturen en beheersen van, verantwoorden over en toezicht houden op de treasury.

De treasury-onderwerpen in deze begroting zijn de volgende:

- A. Ontwikkelingen met invloed op de treasuryfunctie en het treasurybeleid
 - A.1 Ontwikkelingen binnen en buiten het waterschap
 - A.2 Relatie met de meerjarenraming
 - A.3 Rentervisie / rentegevoeligheid
- B. Treasurybeheer
 - B.1 Het risicobeheer
 - B.2 Bepaling van de financieringsbehoefte 2016
 - B.3 Kas- en liquiditeitenbeheer

A. Ontwikkelingen met invloed op de treasuryfunctie en het treasurybeleid

A.1 Ontwikkelingen binnen en buiten het waterschap

Het Waterschapsbedrijf verkrijgt de benodigde financiële middelen door ontvangst van maandelijkse bijdragen afkomstig van de beide all-in waterschappen op basis van de voor het WBL vastgestelde begroting. Deze waterschappen halen hun financiering uit de opgelegde belastingaanslagen.

Het WBL is een zelfstandige organisatie die het eenmaal toegewezen budget zelfstandig besteedt en wanneer nodig zelfstandig geldleningen afsluit.

In de meest recente publicatie (d.d. 5-03-2015) verwacht het CBS dat het gestage herstel van de economie door blijft zetten. De daling van de euro ten opzichte van de dollar en de forse daling van de olieprijs zijn gunstig voor de Nederlandse economie. De groei van de wereldeconomie neemt verder toe. In het eurogebied is het herstel van de economie nog altijd traag, maar dit zal onder invloed van lagere energieprijzen en een depreciërende euro iets aan kracht winnen. De Nederlandse uitvoer profiteert van de verbetering van de concurrentiepositie.

Samenvattende verwachting CBS:

- de Nederlandse economische groei trekt in 2015 aan tot 1,7% en in 2016 tot 1,8%;
- de inflatie blijft laag en geeft daarmee de consumptie, bedrijfswinsten en investeringen een impuls;
- de loonontwikkeling is gematigd en in combinatie met de lage inflatie neemt de gemiddelde koopkracht toe;
- de consumptie groeit in 2015 met 1,5% en in 2016 met 1,7%;

- de werkgelegenheid in de marktsector groeit, maar deze groei wordt gedeeltelijk ongedaan gemaakt door de negatieve ontwikkeling van de werkgelegenheid in de zorg en bij de overheid. Per saldo is er daarom in 2015 en 2016 maar een lichte daling van de werkloosheid naar 7,0%;
- het overheidstekort daalt naar 1,8% bbp in 2015 en 1,2% bbp in 2016. Vooral de uitgaven aan zorg en sociale zekerheid dalen evenals de rente-uitgaven. De gasbaten nemen fors af.

A.2 Relatie met de meerjarenraming

Het uitgewerkte begrotingsjaar 2016 vormt de eerste jaarschijf van de meerjarenbegroting.

In de hoofdstukken 2 en 3 is uitgebreid aandacht besteed aan de door het WBL te volgen strategie. De financiële consequenties daarvan zijn in Begroting 2016 en MJR 2016-2020 opgenomen.

Voor 2016 en volgende jaren zijn in overleg met WRO en WPM uitgangspunten opgenomen omtrent de ontwikkeling van inflatie, loonkostenstijging en rentestanden.

Bij de investeringsramingen voor de komende jaren wordt gestreefd naar een stabiel uitgavenniveau, hetgeen een nivellerend effect zal hebben op de ontwikkeling van de kapitaallasten. Verwezen wordt o.a. naar paragraaf 2.2.2.2.

Indien nodig zullen nieuwe geldleningen worden aangetrokken. De laatst aangetrokken geldlening, december 2013, bedroeg € 10 mln, aflossing 20 jaar lineair, rente 2,875% (rentevast over 20 jaar). Eind 2014 is geen langlopende geldlening afgesloten, omdat vanwege de relatief lage investeringsuitgaven volstaan kon worden met financiering van de liquiditeitsbehoefte uit rekening-courant. Aanvang 2015 is voor een periode van 2 maanden een kasgeldlening opgenomen ten bedrage van € 5 mln. tegen 0,04 % rente.

In 2015 wordt naar verwachting weer een langlopende lening afgesloten.

De reserves

Het WBL beschikt alleen over een algemene reserve ter hoogte van € 2.700.000,-. Deze algemene reserve komt overeen met het bedrag van de geïventariseerde risico's bij een veronderstelde kans van optreden van 10% voor de categorie middelgrote risico's. De geïventariseerde risico's worden jaarlijks geëvalueerd en dientengevolge ook de benodigde hoogte van de algemene reserve. Op basis van de in 2014 uitgevoerde risico-evaluatie is de algemene reserve voor 2014 bepaald op € 2.700.000,-.

In paragraaf 2.3.7 is aangegeven dat de beide moederorganisaties (WRO en WPM) een egaliseringsreserve beheren met als doel om fluctuaties bij het WBL in de exploitatiesaldi over de jaren heen op te kunnen vangen. De in totaal door WRO-WPM aangehouden reserve voor de zuiveringsheffing bedraagt € 14,8 mln ultimo 2013; aandeel afkomstig van WBL is € 9,4 mln.

Ten aanzien van het WBL geldt dat voor alle jaren van de planperiode wordt uitgegaan van een sluitende begroting met reservevorming bij de beide waterschappen.

Optredende exploitatietekorten zullen worden aangevuld door de beide integrale waterschappen en exploitatieoverschotten zullen worden afgedragen aan de beide waterschappen..

A.3 Rentevisie / rentegevoeligheid

De in 2016 gehanteerde rentevoet voor af te sluiten geldleningen (normaliter met een looptijd van 20 jaar) bedraagt 3,0%. Voor kortlopende financieringsbehoefte (rekening-courant tegoeden) wordt in 2016 een rentevoet van 0,3% gehanteerd. Verderop in de planperiode worden deze percentages licht verhoogd.

Gevolg van de afspraken over de liquiditeitsstromen tussen het WBL en de beide waterschappen is dat het renterisico van te late of te vroege heffingsontvangsten bij de waterschappen ligt. Het

WBL draagt het renterisico van een verschil tussen een gelijkmatige betaling van de bijdrage door de waterschappen en een ongelijkmatig uitgavenpatroon gedurende het jaar. Vooralsnog wordt verondersteld dat dit rente-effect budgetneutraal zal blijven.

-/- Voor een volledig overzicht van de voor 2016 en volgende jaren gehanteerde (rekenkundige) uitgangspunten verwijzen wij u hier naar bijlage 1.

B. Treasurybeheer

B.1 Het risicobeheer

Het risicoprofiel van het Waterschapsbedrijf Limburg kan als laag worden gekwalificeerd. Onderkende risico's in dit verband zijn: renterisico's, kredietrisico's, liquiditeitsrisico's, koersrisico's en voor zover ter zake doende, valutarisico's.

- het renterisico van een (te) hoge vlottende schuld wordt ingeperkt door het hanteren van de kasgeldlimiet (= de maximaal toegestane netto korte schuld). De hoogte van de kasgeldlimiet is wettelijk bepaald op 23% van het begrotingstotaal bij aanvang van het jaar;
- naast de kasgeldlimiet geeft de renterisiconorm inzicht in de feitelijke risico's op de vaste schuld. In de wet FIDO wordt de renterisiconorm geformuleerd als een percentage van de omzet: het totaal van verplichte aflossingen en renteherzieningen van de eerste 4 jaren mag niet meer bedragen dan 30% van het begrotingstotaal bij aanvang van het eerste jaar. Het WBL beperkt het renterisico door regelmatig (= tenminste 1x / jaar) vaste geldleningen op te nemen met een lineair aflossingsregime.

<i>bedragen x € 1 mln</i>	2016	2017	2018	2019	2020
Begrotingstotaal MJR	75,9	74,9	75,2	76,8	77,6
Kasgeldlimiet = 23%	17,5	17,2	17,3	17,7	17,9
Renterisiconorm = 30%	22,8	22,5	22,5	23,0	23,3

B.2 Bepaling van de financieringsbehoefte 2016

Op basis van onderstaande aspecten kan de financieringsbehoefte voor 2016 worden berekend op een bedrag van € 15,7 mln (€ 21,5 + 18,9 – 24,7 mln), te financieren met langlopende geldleningen. Voor de berekening van de rentegevolgen 2016 is uitgegaan van een renteniveau van 3,0% voor nieuwe leningen.

- het investeringsvolume 2016: € 21,5 mln (zie paragraaf 4.2);
- de te betalen aflossingen op geldleningen in 2016: € 18,9 mln;
- de begrote afschrijvingen in 2016: € 24,7 mln;
- het saldo van de voorziening mobiliteit zal eind 2016 naar verwachting tot nul zijn gereduceerd.

B.3 Kas- en liquiditeitenbeheer

Volgens de gehanteerde uitgangspunten zal de financiering van kortlopende schulden de komende jaren ca. 3 à 3,5% goedkoper zijn dan die van langlopende schulden. In het verleden werd zo veel mogelijk gestreefd naar een gemiddelde nulstand van het rekening-courantsaldo, waarbij fluctuaties rond dit nulpunt onvermijdelijk waren wegens het niet-synchroon lopen van de uitgaven en ontvangsten. Teneinde te kunnen profiteren van de goedkopere korte rentetarieven, is deze lijn bewust losgelaten. Voorwaarde daartoe blijft uiteraard dat wij binnen de marges van de kasgeldlimiet blijven.

Met andere woorden: per jaar is een negatief rekening-courantsaldo acceptabel, zelfs opportuun, mits dit de limiet van € 17,5 mln (voor het jaar 2016) niet te boven gaat.

Wanneer het saldo in rekening-courant (te) groot wordt, vindt telkens een afweging plaats wanneer en tot welk bedrag een vaste geldlening moet worden opgenomen.

Met de introductie van schatkistbankieren is het uitzetten van overtollige kasgelden in deposito niet meer aan de orde. Bij een rekening-courantsaldo > € 550.000, dagelijks te beoordelen, is het WBL vanaf begin 2014 verplicht de overtollige middelen uit te zetten bij de schatkist.

Het vigerende financieringsstatuut bevat adequate procedurebeschrijvingen voor het aantrekken van geldleningen en/of kasgeldleningen.

Risicoparagraaf

Het Waterschapsbedrijf Limburg loopt bij de taakuitoefening bepaalde risico's waarvan onderstaand een aantal structurele risico's worden benoemd:

- financiële risico's t.a.v. de energieprijzen;
- afzetbeperkingen van zuiveringslib;
- de gebleken bedrijfsonzekerheid van de slibdroger;
- het niet verzekeren van het brandschaderisico van de installaties;
- milieuaansprakelijkheid.

De onderkende risico's met hun financieel belang zijn terug te vinden bij de toelichtingen per unit in het opvolgende hoofdstuk.

In het kader van risicomanagement is in 2013 een risicoanalyse uitgevoerd en in 2014 opnieuw beoordeeld. Op basis daarvan is besloten om een algemene reserve aan te houden ad € 2,7 mln. Dit bedrag komt overeen met de geïnventariseerde risico's bij een veronderstelde kans van optreden van 10% voor de categorie middelgrote risico's.

Bedrijfsvoering

Onder bedrijfsvoering wordt hier verstaan het geheel van interne organisatie-onderdelen en processen die ondersteunend zijn ten behoeve van de primaire processen van de waterschappen. Deze paragraaf omvat de ondersteunde beheerproducten welke hoofdzakelijk zijn ondergebracht bij de unit Human Resource Management, bij de unit Financiën, Planning, Concerncontrol en bij de unit Organisatieadvies en Programmabegeleiding. De ondersteunende activiteit bemonsteren en analyseren is ondergebracht bij de unit OPPIT.



EMU-saldo

Opbouw en berekening van het EMU-saldo (bedragen x€ 1.000)		Jaar 2016	Jaar 2017	Jaar 2018	Jaar 2019	Jaar 2020
1.	EMU-exploitatiesaldo (vóór gebruik van reserves)	0	0	0	0	0
2.	Invloed investeringen (zie staat van vaste activa)	3.159	6.408	-12.915	5.687	-5.015
a	bruto investeringen	-/- 21.758	17.406	34.880	17.030	27.640
b	investeringsubsidies	+ 235	470	50	0	0
c	verkoop materiële en immateriële activa	+ 0	0	0	0	0
d	afschrijvingen	+ 24.682	23.344	21.915	22.717	22.625
3.	Invloed voorzieningen (zie staat van reserves en voorzieningen)	-184	0	0	0	0
a	toevoegingen aan voorzieningen t.l.v. exploitatie	+ 0	0	0	0	0
b	onttrekkingen aan voorzieningen t.b.v. exploitatie	-/- 0	0	0	0	0
c	betalingen rechtsreeks uit voorzieningen	-/- 184	0	0	0	0
d	externe vermeerderingen van voorzieningen	+ 0	0	0	0	0
4.	Invloed reserves (zie staat van reserves en voorzieningen)	0	0	0	0	0
a	betalingen rechtstreeks uit reserves	-/- 0	0	0	0	0
b	externe vermeerderingen van reserves	+ 0	0	0	0	0
5.	Deelnemingen en aandelen	0	0	0	0	0
a	boekwinst	-/- 0	0	0	0	0
b	boekverlies	+ 0	0	0	0	0
	EMU-saldo	2.975	6.408	-12.915	5.687	-5.015

Toelichting:

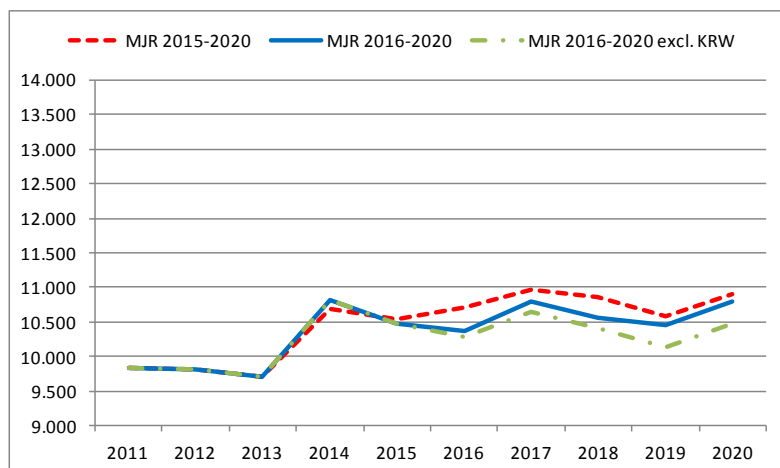
- 2.a bruto investeringen is zonder aftrek van ontvangen bijdragen;
- 2.b betreft de verwachte investeringssubsidies en bijdragen van derden in de WBL-investeringsprojecten;
- 3.a is toevoeging aan voorziening mobiliteit (€ 0)
- 3.c zijn uitgaven voor mobiliteit die direct ten laste van de voorziening komen (€ 184 in 2016).

3 Uitvoerend beleid Zuiveren en verwerken van afvalwater

3.1 Bouw, Renovatie en Onderhoud

Kosten, Baten en Netto kosten volgens de MJR 2016-2020 + Begroting 2016

Bouw, Renovatie, Onderhoud		alle bedragen inclusief inflatie						
Omschrijving (bedragen x € 1.000)	Rekening 2014	Begroot 2015	mutatie	Begroot 2016	Meerjarenraming			
					2017	2018	2019	2020
LASTEN								
Salarissen	3.556	4.058	35	4.093	4.212	4.324	4.438	4.568
Sociale lasten	918	937	7	944	972	998	1.025	1.056
Overige personeelslasten	12	26	1	26	27	28	28	29
Personeel van derden	517	694	-175	519	495	470	479	489
Voormalig personeel en bestuur								
Totaal personeelslasten	5.003	5.714	-132	5.582	5.706	5.819	5.971	6.141
Duurzame gebruiksgoederen	55	69	1	70	72	73	75	76
Overige gebruiks- en verbruiksgoederen	9	19	0	19	20	20	20	21
Energie								
Huren en rechten	14							
Verzekeringen	3							
Belastingen								
Onderhoud door derden	8.200	7.339	-401	6.938	7.231	7.061	6.941	7.160
Overige diensten door derden	230	670	13	684	697	520	433	442
Totaal goederen en diensten van derden	8.511	8.097	-386	7.711	8.019	7.674	7.469	7.698
Bijdrage aan bedrijven								
Bijdragen aan overheden en overige								
Totaal bijdragen aan derden								
Toevoegingen aan voorzieningen								
Onvoorzien								
Totaal toevoegingen aan voorzieningen								
TOTAAL LASTEN	13.514	13.811	-518	13.293	13.725	13.493	13.439	13.839
BATEN								
Financiële baten								
Personeelsbaten								
Goederen en diensten aan derden	1.025	1.539	-457	1.082	1.052	1.020	1.040	1.061
Bijdrage van derden								
Geactiveerde personele lasten	1.680	1.800	36	1.836	1.873	1.910	1.948	1.987
TOTAAL BATEN	2.705	3.339	-421	2.918	2.925	2.930	2.989	3.048
NETTO KOSTEN	10.809	10.472	-97	10.375	10.801	10.563	10.451	10.791
PERSONEEL								
Aantal formatieplaatsen (fte's)	68,7	68,6	-1,5	67,1	67,1	66,8	66,6	66,6
waarvan structureel bezet per ultimo	64,0							



3.1.1 Wat willen we bereiken?

Waar staan we nu?

De businessunit Bouw, Renovatie en Onderhoud (BRO) is verantwoordelijk voor het bouwen, renoveren en onderhouden van de technische-infrastructuur van WBL. BRO geeft tevens intern en extern advies op technisch vlak en levert een grote bijdrage aan het ontwikkelen en toekomstbestendig maken van deze infrastructuur. Daarnaast is BRO verantwoordelijk voor het onderhouden van de infrastructuur van een aantal externe klanten (26 gemeenten en 1 waterschap (WPM)). De technische infrastructuur van WBL bestaat uit 18 rioolwaterzuiveringen (RWZI), 9 slibontwatering-installaties (SOI), 1 slibdrooginstallatie (SDI), 150 rioolgemalen en 540 kilometer transportleiding met een geschatte vervangingswaarde van € 800 mln. Voor externe klanten onderhoudt de unit OND bij gemeenten 1241 objecten en bij WPM 95 gemalen en kunstwerken.

De businessunit is opgebouwd uit vier teams, te weten: team Projecten, team RWZI, team Transportstelsel en team Kennis en Advies.

We streven ernaar middels bouwen, renoveren en onderhouden de infrastructuur zodanig te laten functioneren dat WBL voldoet aan alle veiligheidseisen, in staat is te voldoen aan de afnameverplichting, in staat is te voldoen aan de kwaliteitseisen van ons effluent, de maatschappelijke kosten geminimaliseerd worden en risico's op het gebied van veiligheid, gezondheid, milieu, kwaliteit en financiën beperkt en bewust genomen worden, waardoor strategische doelen behaald kunnen worden. Middels planmatig onderhoud gericht op verlenging van levensduur voeren wij onderhoud uit. Het planmatig onderhoud wordt per locatie zoveel mogelijk gebundeld. Deze filosofie en werkwijze hebben geleid tot een duidelijke daling van het aantal storingen (40% sinds 2009) aan onze objecten en efficiëntere inzet van monteurs. De filosofie van planmatig levensduur verlengend onderhoud wordt ook gehanteerd bij werkzaamheden aan klantobjecten. Ook daar is een daling van het aantal storingen waarneembaar.

In 2015 is het project Asset Management gestart. De looptijd van dit project is tot en met 2018 gepland, maar wordt mogelijk versneld doorgevoerd. Voor zowel alle rioolwaterzuiveringsinstallaties (RWZI's) en slibontwatering-installaties (SOI's) als voor onze transportleidingen en gemalen brengen wij middels dit project de technische staat en de restlevensduur van onze installaties in kaart en de te verwachten investeringen en het onderhoud tot het einde van de levensduur van de installatie. Het programma is gestart met het afstroomgebied inclusief RWZI van Venray. De werkwijze die we hanteren voor het in kaart brengen van de onderhoudstoestand en restlevensduur van ons transportstelsel is ook hanteerbaar voor het gemeentelijk rioleringsstelsel.

WBL vaart een koers gericht op het omvormen van de huidige zeer robuuste infrastructuur naar installaties gebaseerd op het Verdygo-concept: een bouwconcept voor zuiveringsinstallaties dat de mogelijkheid biedt om sneller in te kunnen inspelen op innovatieve ontwikkelingen. De Verdygo-waterlijn en het basisproces van de Verdygo-sliblijn zijn al uitgewerkt. De verdere sliblijn zal in 2015 uitgewerkt worden.

Om hieraan invulling te geven werkt WBL sinds enige jaren aan het doorontwikkelen en continu verbeteren en optimalisatie van processen en systemen.

Vanaf 2015 voert unit BRO het beheer en onderhoud uit aan de rioolgemalen van de gemeente Weert. Daarmee heeft WBL met 8 Limburgse gemeenten een overeenkomst ten behoeve van beheer en onderhoud van gemeentelijke gemalen, bergbezinkbassins, overstorttellers en regenmeters.

WBL verzorgt het beheer en onderhoud aan IBA-systemen van drieëntwintig gemeenten. Met tweeëntwintig gemeenten is overeenstemming bereikt over aanpassing van het contract, hetgeen betekent dat, in tegenstelling tot het verleden, met terugwerkende kracht vanaf 2014 kostenneutraal

gewerkt wordt voor deze gemeenten. Met de drieëntwintigste gemeente wordt nog gesproken over een nieuwe overeenkomst. Samenwerking moet leiden tot minder kosten, minder kwetsbaarheid en meer kwaliteit, de zogenaamde 3 K's. Voor de gemeente Weert is daar een vierde doel aan toe gevoegd: verhogen van klanttevredenheid (4 K's).

Voor waterschap Peel en Maasvallei verzorgt unit BRO het beheer en onderhoud van de gemalen en kunstwerken.

Met WML werken we samen op het gebied van beheer van terreinen en op het gebied van klikmeldingen. Vanuit de businessunit OPPIT is de procesautomatisering samen met WML ontwikkeld. De samenwerking met WML is in 2015 uitgebreid middels wederzijds uitwisselen van elektrotechnische monteurs. Het doel van deze samenwerking is kostenverlaging en vermindering van kwetsbaarheid van beide organisaties. Gedurende 2015 zal WBL de mogelijkheid onderzoeken of het zinvol is qua ERP-systeem samen te werken met WML.

We vinden het belangrijk dat er een hoge tevredenheid is onder de medewerkers. We verwachten van medewerkers dat ze pro-actief zijn en de verantwoordelijkheid nemen, die past binnen de functie. Om de medewerker gericht en vaker te coachen en zich verder te laten ontwikkelen is de functie van teamleider geïntroduceerd.

Waar willen we naar toe?

We willen een infrastructuur waarmee we, middels lagere maatschappelijke kosten en oog voor duurzaamheid, kunnen inspringen op toekomstige ontwikkelingen. Deze beweging naar een nieuwe infrastructuur houdt in dat op termijn op een verantwoorde wijze afscheid genomen kan worden van de huidige RWZI's (en mogelijk deels van het transportsysteem).

Door het verbeteren van processen wordt gewerkt aan het verhogen van de kwaliteit van de werkkuitvoering hetgeen leidt tot verdere verbetering van de arbeidsbeleving en verdergaande verlaging van de netto kosten. Daarnaast laat WBL door het tonen van expertise zien een interessante samenwerkingspartner te zijn voor gemeenten.

Lagere maatschappelijke kosten betekent naast samenwerking in de (afval)waterketen ook samenwerking met andere stakeholders zoals WML, bedrijven, energieproducenten en de onderwijssector.

Als erkend leerbedrijf willen wij jaarlijks meerdere leerlingen die een technische opleiding volgen van verschillend niveau een leerzame stageplek bieden.

Team projecten is verantwoordelijk voor uitvoering van alle investeringsprojecten binnen BRO. Daarnaast zullen ook exploitatieprojecten onder verantwoordelijkheid van dit team uitgevoerd worden.

Team RWZI is verantwoordelijk voor het onderhoud aan de RWZI's, de SOI's en slibdrooginstallatie (SDI). Door uitvoering van het project Asset Management zal de inhoud van het onderhoud en de frequenties van onderhoud naar verwachting op korte termijn gaan veranderen. Door uitrol van het Verdygo-principe zal op lange termijn het onderhoud anders georganiseerd worden. Het onderhoud aan de SDI zal op verantwoorde wijze afgebouwd worden in verband met sluiting in de planperiode.

Team Transportstelsel is verantwoordelijk voor het onderhoud aan WBL-leidingen en -gemalen alsmede het onderhoud aan gemeentegemalen en IBA-systemen en aan gemalen en kunstwerken van WPM. Ook voor dit team geldt dat door de ontwikkeling van Asset Management onderhoudsfrequenties en werkinhoud zullen veranderen. Daarnaast zullen naar verwachting meer gemeenten willen samenwerken met WBL. Mogelijk ook op andere gebieden dan beheer en onderhoud van gemalen. De hoeveelheid en het soort werk zal daardoor voor dit team toenemen. Hiermee is nog geen rekening gehouden in deze meerjarenraming.

Team Kennis en Advies is onder andere verantwoordelijk voor het Asset Managementbeleid van onze installaties, capaciteitsbeheer met betrekking tot afname verplichting en adviesdiensten, waarbij een technisch (BRO) of technologisch (OPPIT) probleem onderzocht wordt en advies uitgebracht wordt over de mogelijke oplossing van dit probleem. Door verbetering van processen komt team Kennis en Advies steeds beter in de rol om te adviseren over voorstellen tot modificeren van onze installaties.

De samenwerking in de afvalwaterketen zal leiden tot een toename van adviesaanvragen gerelateerd aan samenwerking of rioleringsvraagstukken in het bijzonder.

3.1.2 Wat gaan we doen?

Middels Asset Management brengen we de technische staat en kritische componenten van het afstroomgebied Venray in de eerste helft van 2015 in beeld. Vervolgens zal in de periode tot en met 2018 ook de infrastructuur van de overige afstroomgebieden geanalyseerd worden. Onze Asset Management processen willen wij zodanig implementeren dat we certificeerbaar zijn volgens de ISO55000-norm. Asset management zullen wij ook toe gaan passen op de objecten die wij onderhouden voor onze klanten.

In het kader van continu verbeteren worden een aantal processen verbeterd. Dit betreft onder andere het proces van eerstelijns onderhoud, correctief onderhoud, planning van projecten, totstandkoming van het meerjariginvesteringsprogramma, modificaties en voorraadbeheer. Ook wordt onderzocht of bij uitvoering van werkzaamheden gebruik gemaakt kan worden van beproefde, maar voor onze organisatie nieuwe, technieken zoals drones. In 2015 wordt een onderzoek gestart of centraliseren van voorraad voordeel in de onderhoudsbedrijfsvoering oplevert. Al deze verbeteringen moeten leiden tot grotere effectiviteit en efficiëntie van werkzaamheden.

Als gevolg van de inventarisatie van alle explosiegevoelige installaties in het kader van de ATEX-regelgeving zullen in 2015 en 2016 extra werkzaamheden uitgevoerd moeten worden om de tekortkomingen te herstellen. Daarnaast zullen er waarschijnlijk structureel extra onderhoudswerkzaamheden uitgevoerd moeten worden om ATEX-veiligheid te borgen.

Per 1 juli 2018 wordt geen slib meer gedroogd in Susteren. Het onderhoudsprogramma voor de droger wordt afgestemd op sluiting per bovengenoemde datum.

In de loop van 2014 hebben we het certificaat op niveau goud behaald voor terreinbeheer volgens de Barometer Duurzaam Terreinbeheer. Toekomstige werkzaamheden gerelateerd aan terreinbeheer zullen uitgevoerd worden passend bij het niveau goud.

We gaan onderzoeken of we een deel van de werkzaamheden die we nu uitbesteden zelf kunnen doen en daarmee meerwaarde creëren (verlaging van kosten, vasthouden van kennis, tegengaan vergrijzing). We starten hiermee bij een aantal contracten, dat middels Europese aanbesteding tot stand is gekomen, en die in 2015 aflopen. Ook wordt onderzocht of een aantal werkzaamheden middels een social-return project kan worden uitgevoerd.

Om te kunnen voldoen aan de lozingsisen voor effluent in het kader van de KRW-richtlijnen zullen in de planperiode een aantal projecten uitgevoerd worden. Als gevolg daarvan zullen de onderhoudsactiviteiten op negen installaties toenemen.

In de gemeenten Simpelveld en Valkenburg aan de Geul zullen in 2015 extra werkzaamheden uitgevoerd worden. Op verzoek van beide gemeenten zullen een aantal gemeentelijke gemalen gerenoveerd worden.

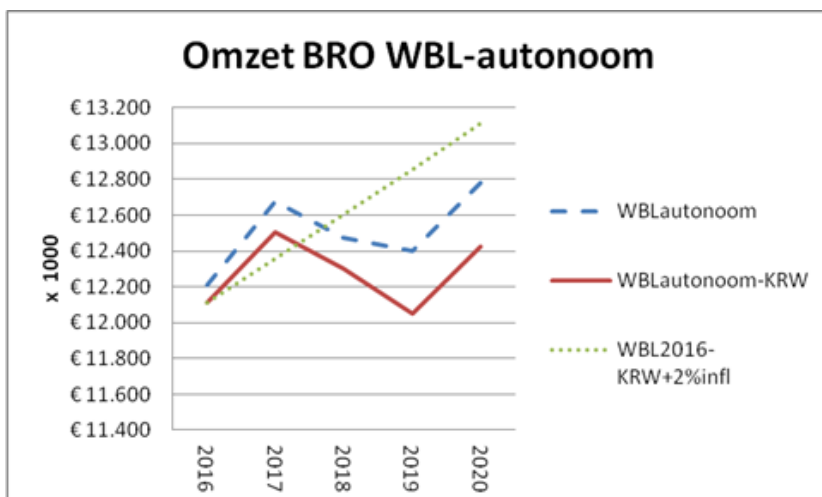
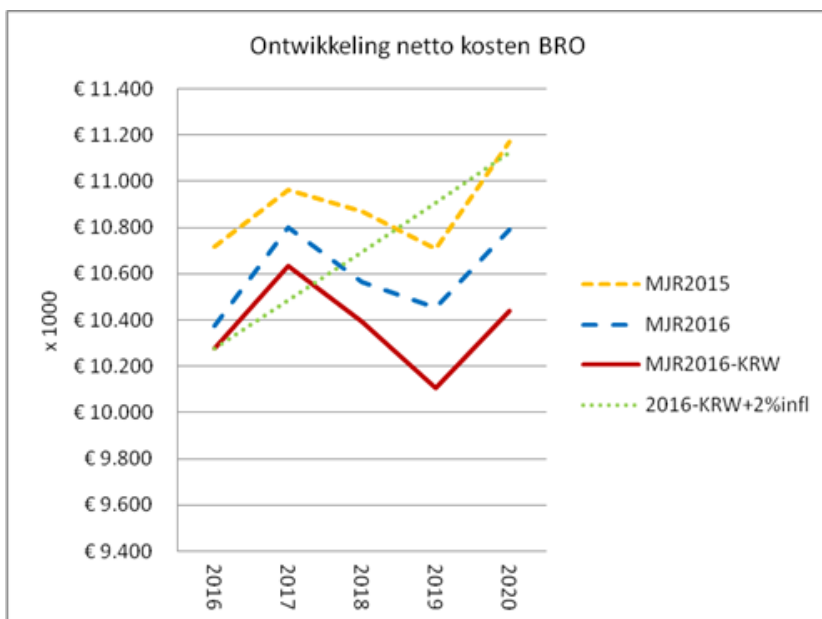
De verwachting is dat het aantal gemeenten waarmee wordt samengewerkt en het aantal activiteiten dat voor gemeenten uitgevoerd wordt in de planperiode verder zal groeien.

3.1.3 Wat gaat het kosten?

Netto Kosten

De ontwikkeling van de netto kosten van de businessunit Bouw, Renovatie en Onderhoud wordt enerzijds vergeleken met de begroting van het voorafgaande jaar van de beide units Bouwen en Renoveren en Onderhoud en anderzijds wordt gekeken naar de ontwikkeling van de netto kosten in de planperiode:

- Ten opzichte van de begroting 2015 dalen de netto kosten in 2016 met 3,3 % (€ 348.455). Zonder de extra kosten van KRW zouden de netto kosten in 2016 dalen met 4,2% (€ 445.865).
- In de planperiode 2016-2020 zouden de kosten met 8,2 % stijgen overeenkomend met de inflatiecorrectie. Als gevolg van genoemde verbeteractiviteiten stijgen de netto kosten in deze periode echter maar met 4,0% (van € 10,4 mln naar € 10,8 mln). Zonder de extra kosten van KRW zouden de netto kosten in de planperiode stijgen met 1,6% (van € 10,3 mln naar € 10,4 mln).



Onderstaand worden per relevante activiteit de verschillen met de vorige meerjarenraming toegelicht:

- Uitvoering van Asset Management leidt tot een toename van het exploitatiebudget met € 900.000 verdeeld over de periode 2015 tot en met 2018. Het investeringsvolume zal in de planperiode met € 3.500.000 afnemen. Vanaf 2018 zullen de exploitatiekosten afnemen tot een structurele besparing van € 200.000 vanaf 2020.
- Binnen BRO worden diverse verbetertrajecten gestart (procesverbeteringen, zelf uitvoeren van werkzaamheden). Hiervoor is vanaf 2016 een structurele besparing van € 350.000 opgenomen.
- De verwachting is dat passend bij de realisatie van de afgelopen jaren, maar in tegenstelling tot de meerjarenraming 2015, € 1.800.000 aan personeelskosten geactiveerd kan worden ten behoeve van investeringsprojecten o.a. doordat de formatie voor projectleider wordt gehandhaafd. . De stijging ten opzichte van de vorige meerjarenraming is op € 338.000 begroot.
- Maatregelen om onze installaties KRW-proof te maken leiden tot structurele extra onderhoudskosten in 2016 van € 95.000 oplopend naar € 526.000 in 2021.
- Werkzaamheden aan gemeentelijke objecten, zowel aan gemalen als aan IBA-systemen, worden kostenneutraal uitgevoerd. De omzet in 2016 bedraagt € 1.157.000 en blijft in komende jaren bij het huidige aantal gemeenten naar verwachting gelijk..
- Vanaf 2015 worden werkzaamheden verricht aan de gemeentegemalen van de gemeente Weert. De verwachte kosten en baten zijn in 2015 € 350.000 aflopend naar € 200.000 in 2018.

In 2015 zullen de kosten en de baten van de werkzaamheden voor de gemeenten Simpelveld en Valkenburg aan de Geul samen eenmalig stijgen met € 428.000 in verband met het renoveren van een aantal gemeentelijke gemalen.

Om voor te sorteren op nog verdere groei aan werkzaamheden voor klanten wordt voor deze werkzaamheden een aparte boekhouding gehanteerd.

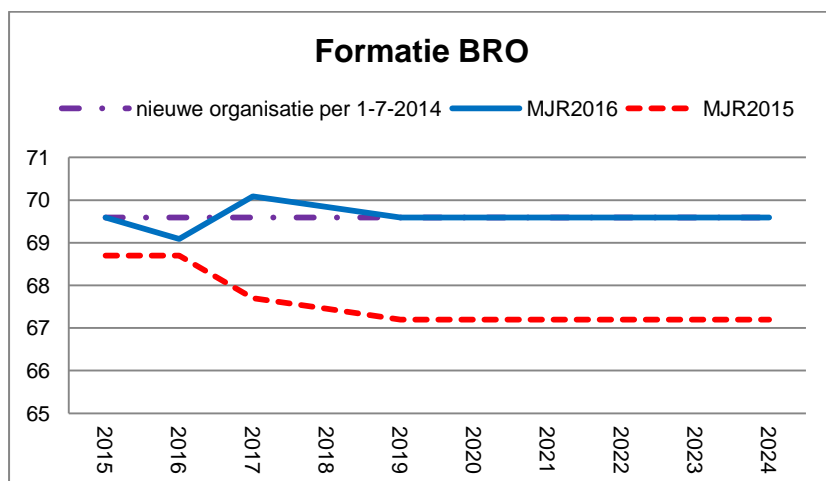
Personeel / Formatie

Begin 2015 neemt de BRO-formatie toe met 0,89 FTE als gevolg van de WBL-neutrale verplaatsing van één management assistent naar BRO. Daarnaast is in verband met het centraliseren van inkoop 1 FTE per begin 2015 WBL-neutraal naar FPC overgeheveld. Doordat alle projecten door team Projecten uitgevoerd worden, wordt de in de meerjarenraming 2015 geplande verlaging met 1 FTE in 2015 niet doorgevoerd.

In 2016 zal de formatie dalen 1,5 FTE, bestaande uit 1 FTE die budgettair neutraal wordt overheveld naar de nieuwe unit Organisatieadvies en Programmabegeleiding en uit 0,5 FTE in verband met verbeteren van het proces voor het afhandelen van werkaanvragen..

In 2017 zal in tegenstelling tot de meerjarenraming 2015 het aantal projectleiders niet verminderen.

Zowel in 2018 als in 2019 zal de formatie verminderen met 0,25 FTE in verband met sluiten van de slibdrooginstallatie (totaal dus 0,5 fte).



Aangezien de organisatie vergrijst, er groei verwacht wordt in de werkzaamheden in de afvalwaterketen en meer uitvoerend werk zelf gedaan gaat worden, zal de in het verleden opgebouwde flexibele schil voorlopig afgebouwd worden en zullen meer medewerkers in dienstverband komen bij WBL. De huidige formatie van BRO bevat 7,7 FTE in verband met samenwerking in de afvalwaterketen.

3.1.4 Risico's

Binnen de waterschapswereld zijn we gebonden aan de hiervoor geldende Europese inkoop- en aanbestedingswetgeving en het hiernaar vertaalde inkoop en aanbestedingsbeleid. Teneinde rechtmatig te kunnen inkopen, zijn veel opdrachten aanbestedingsplichtig. De komende periode lopen een aantal contracten af, die opnieuw aanbesteed moeten worden. Onzekerheid over de kosten ten gevolge van deze nieuwe aanbestedingen zijn niet opgenomen in de meerjarenraming2016. Vanwege het voldoen aan rechtmatigheid zal een steeds groter deel van het exploitatiebudget weggeschreven worden naar deze contracten. Het "variabel te besteden deel" van de exploitatie, zal naar verhouding steeds kleiner worden.

De begrote geactiveerde personeelslasten zijn gebaseerd op het uurtarief van 2014. Indien het uurtarief in 2015 sterk afwijkt, zullen de geactiveerde personeelslasten afwijken van de begroting.

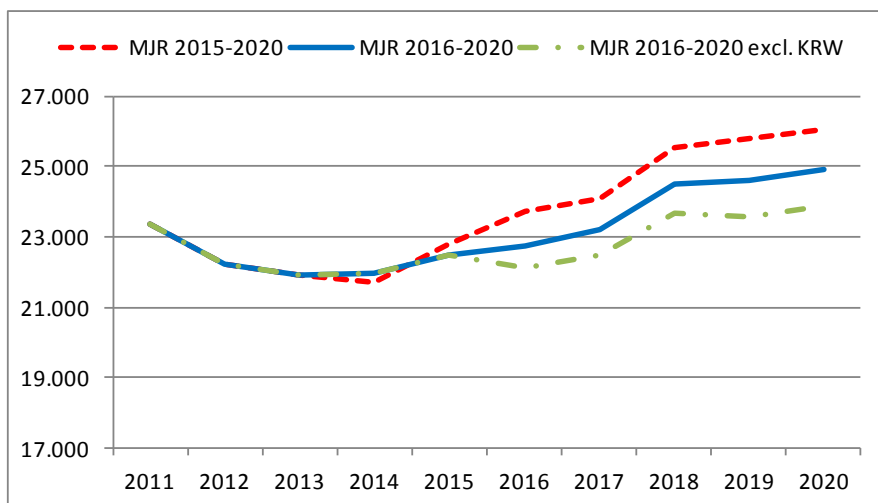
Werkzaamheden in de afvalwaterketen zorgen voor onzekerheden. Enerzijds is het onzeker wanneer uitbreiding van activiteiten en/of gemeenten gaat plaatsvinden, anderzijds wordt er steeds meer een beroep gedaan vanuit de samenwerking op capaciteit van medewerkers van WBL en BRO in het bijzonder. Werkzaamheden voor nieuwe klanten zullen pas minimaal een half jaar na aanmelding aangevangen worden, zodat we organisatorisch voldoende voorbereid zijn op deze uitbreiding aan werk.

De werkzaamheden met betrekking tot ATEX bevinden zich in een inventarisatiefase. Het is nog onzeker welke activiteiten gedaan moeten worden en welke kosten daarbij horen om borging op het juiste niveau te realiseren. Op basis van de huidige inzichten lopen we geen onaanvaardbare risico's.

3.2 Operations, Product- Procesontwikkeling en IT

Kosten, Baten en Netto kosten volgens de MJR 2016-2020 + Begroting 2016

Operations, Product- Procesontwikkeling en IT		alle bedragen inclusief inflatie						
Omschrijving (bedragen x € 1.000)	Rekening 2014	Begroot 2015	mutatie	Begroot 2016	Meerjarenraming			
					2017	2018	2019	2020
LASTEN								
Salarissen	2.451	2.694	104	2.798	2.913	2.955	2.997	3.084
Sociale lasten	611	613	20	634	659	667	674	694
Overige personeelslasten	9	31	1	31	32	33	33	34
Personeel van derden	896	713	-91	621	526	669	461	472
Voormalig personeel en bestuur								
Totaal personeelslasten	3.967	4.051	34	4.084	4.130	4.324	4.165	4.285
Duurzame gebruiksgoederen	213	155	10	165	177	299	208	212
Overige gebruiks- en verbruiksgoederen	2.782	2.661	431	3.092	3.167	3.431	3.503	3.586
Energie	7.446	7.442	-397	7.045	7.198	6.361	5.518	5.518
Huren en rechten	119	88	-8	79	81	82	84	86
Verzekeringen	36	13	0	13	13	14	14	14
Belastingen	712	722	-7	715	729	744	759	774
Onderhoud door derden	761	893	145	1.038	889	787	901	919
Overige diensten door derden	6.053	6.632	78	6.710	6.831	8.448	9.443	9.508
Totaal goederen en diensten van derden	18.122	18.605	252	18.857	19.085	20.166	20.429	20.617
Bijdrage aan bedrijven								
Bijdragen aan overheden en overige	42	156	3	159	162	165	168	172
Totaal bijdragen aan derden	42	156	3	159	162	165	168	172
Toevoegingen aan voorzieningen								
Onvoorzien								
Totaal toevoegingen aan voorzieningen								
TOTAAL LASTEN	22.131	22.811	288	23.099	23.377	24.655	24.762	25.073
BATEN								
Financiële baten								
Personeelsbaten								
Goederen en diensten aan derden	242	319	-52	267	117	107	96	96
Bijdrage van derden	22		66	66	66	66	66	66
Geactiveerde personele lasten								
TOTAAL BATEN	264	319	14	333	183	173	162	162
NETTO KOSTEN	21.867	22.492	274	22.766	23.194	24.482	24.600	24.911
PERSONEEL								
Aantal formatieplaatsen (fte's)	51,1	49,5	-1,5	48,0	47,0	46,0	45,0	45,0
waarvan structureel bezet per ultimo	44,6							



Inleiding

In 2014 is de Unit OPPIT opgericht uit de Units IPP en Operations.

OPPIT staat voor Operations, Proces- en Productontwikkeling en IT en bestaat uit de teams: Bedrijfsvoering, Bedrijfsbureau, Proces- en Productontwikkeling en IT.

Deze unit staat voor efficiënte, veilige en betrouwbare bedrijfsvoering die voldoet aan wet- en regelgeving. Daarbij is de unit verantwoordelijk voor en bedreven in het onderzoeken en ontwikkelen van nieuwe producten, technieken, zuiveringstechnologieën en automatiseringshulpmiddelen waarmee het kwaliteitsniveau, de arbeidsbeleving en de netto kosten van het WBL positief beïnvloed worden. Hieronder valt ook duurzaamheidsbevordering en het zoeken naar nieuwe toepassingen voor effluent en de verwijderde afvalstoffen zoals in onze missie, visie en ambitie verwoord.

Dit alles wordt door de unit uiteraard ondersteund door een robuuste, moderne IT infrastructuur.

3.2.1 Wat willen bereiken?

Het WBL wil herkenbaar zijn als een High Performance Organisatie (HPO). Een HPO is een organisatie die betere financiële en niet-financiële resultaten behaalt dan vergelijkbare organisaties over een periode van minstens vijf tot tien jaar. Unit OPPIT zal daar een belangrijke bijdrage aan leveren door:

- realiseren van de zuiveringsprestaties
- de kwaliteit van de bedrijfsvoering en de resultaten daarvan te vergroten onder gelijktijdige verlaging van de netto kosten. Tevens dient daarbij de arbeidsbeleving van de medewerkers toe te nemen
- efficiënt beheren en verder ontwikkelen van een toekomstvaste robuuste IT infrastructuur die de marktpositie van het WBL versterken
- verder optimaliseren (effectiviteit en efficiency) van werkprocessen, waar nodig ondersteund door nieuwe IT toepassingen;
- door onze goede basis van kennis en onze onderzoeken zijn we een aantrekkelijke partner in de afvalwaterketen in binnen- en buitenland; Deze kennis houden we up-to-date door te netwerken, samen te werken en op te leiden.
- onderzoeken van technologieën om te kunnen voldoen aan de toekomstige zuiveringstaken (waaronder de strengere KRW-normen)
- een hoogwaardigere bestemming aan gezuiverd afvalwater en zuiveringsslib geven door hergebruik van water en terugwinning van herbruikbare grondstoffen zoals o.a. nutriënten, cellulose, bouwstenen
- streven naar een energieneutrale of zelfs energieproducerende bedrijfsvoering door minimalisatie van het energieverbruik en terugwinning van energie uit afvalwater en andere duurzame bronnen. Hiervoor zoeken we naar innovatieve zuiveringsconcepten maar ook naar geavanceerde procesregelingen.

Waar staan we nu?

- Momenteel zijn er 18 zuiveringsinstallaties, 6 slibontwateringen en 1 slibdroger in bedrijf. Het WBL beschikt over circa 535 kilometer transportriolen.
- Belangrijke geplande wijzigingen van de zuiveringstechnische infrastructuur tijdens de planperiode, welke ook in deze MJR begroting zijn meegenomen, zijn:
 - Uit bedrijf nemen van de zuiveringsinstallatie Heerlen in 2015;
 - De aanleg van een transportriool om het afvalwater van Heerlen naar de zuiveringsinstallatie van Hoensbroek te vervoeren, lengte ca. 2 km en gereed in 2015;
 - Uit bedrijf nemen van de slibdroger Susteren in 2018.
 - De nieuwe, innovatieve vorm van procesautomatisering (project Wauter) is gestandaardiseerd en geüpgrade is afgerond en opgeleverd waardoor inmiddels bijna alle

installaties en het gehele aanvoerstelsel (inclusief eigen gemalen exclusief gemeente gemalen) zijn opgenomen.

- De centrale regelkamer is technisch gereed, de organisatorische inbedding van de CRK binnen WBL kan verder vorm gegeven worden. Meer dan 200 gemeente gemalen worden vanuit de CRK gemonitord.
- Het Verdygo-concept inclusief de Verdygo sliblijn is op papier uitgewerkt en de realisatie van de eerste werkelijke installaties in Simpelveld en Roermond is aanstaande. Op basis hiervan kan eraring opgedaan worden met dit concept door zowel WBL als de markt waarna doorontwikkeling en evolutie (gericht op vergroting van flexibiliteit om sneller, duurzamer en tegen lagere kosten te kunnen inspelen op veranderende omstandigheden) mogelijk wordt;
- De eerste continue TDH-installatie in Venlo draait stabiel en geldt als een doorbraak. Mede gezien de vele referentiebezoeken vanuit waterschappen en industrie en publicaties in vakbladen kan de TDH in Venlo als pionier gezien worden voor veel Energiefabriek projecten in Nederland.
- Verdere uitbreiding van slibvergisting en slibbehandeling lijkt mogelijk in Hoensbroek gezien de duurzaamheidswinst die hier vanwege de schaalgrootte te behalen valt. Kleinschalige initiatieven op het gebied van slibgisting en slibbehandeling zijn door de gunstige slibverwerkings- en energietarieven bedrijfseconomisch vaak oninteressant;
- De pilot Zuiveringsplan Geul is gestart waarbij op basis van watersysteemkaders plannen worden opgesteld met betrekking tot de toekomstige inrichting van de afvalwaterketen;
- Het traject m.b.t. de optimalisatie van rwzi's door middel van modelmatige computersimulaties in samenwerking met Aquaplus wordt in 2015 afgerond. Op met name de grotere RWZI's zijn door betere inzichten quick-wins gerealiseerd en is meer inzicht en kennis opgebouwd;
- Een pilot met een fundamenteel andere vorm van beluchting waarmee grote energie efficiency moet worden bereikt tegen lagere investeringskosten wordt in 2015 verder uitgevoerd;
- Een pilotonderzoek naar de mogelijkheden voor nutriëntenterugwinning op de RWZI Venlo wordt in 2015 afgerond waarna de voorbereidingen m.b.t. kredietverstrekking en projectopdrachten voor realisatie verder afgerond kunnen worden;
- Eerste pilot met een nieuwe beluchtinsregeling (CarCON) is succesvol uitgevoerd op de rwzi Susteren. De verdere invoer wordt in het kader van het Wauter-2 project opgenomen;
- Er vindt samenwerking plaats met onder meer de Duitse waterschappen (m.b.t. toekomstige slibverwerking), WML (m.b.t. procesautomatisering en onderhoud) en Zuyd Hogeschool (m.b.t. Wijk van Morgen);
- Het IT transitie project is gestart. Voor het eind van 2017 moet dit project leiden tot een vernieuwde IT-infrastructuur (en bijbehorend beleid) waarmee de verdere uitbouw van de online horizontale en verticale integratie van gegevensacquisitie vanuit de operationele en ondersteunende (werk)processen ten behoeve van bestuurs- en management informatie en dashboards mogelijk wordt. De eerst volgende stap is het opstellen van een businesscase voor deze transitie passend binnen het kaderstellend Informatie BeleidsPlan (IBP).
- Opnieuw aanbesteden Wide Area Netwerk (op dit moment KPN). Het huidige contract loopt tot september 2015.
- Opnieuw aanbesteden mobiele telefonie (op dit moment Vodafone). Het huidige contract op basis van een Europese aanbesteding loopt af in 2015.
- Onderzoek noodzakelijke taken, bevoegdheden en vaardigheden voor team Bedrijfsvoering.
- We hebben een digitaal beschikbaar technologisch jaarverslag ingevoerd.

Waar willen we naar toe?

De te bereiken doelen in de periode tot en met 2020 zijn:

- Onderzoeken en ontwikkelen van technologieën en technieken op het gebied van waterzuivering en slibverwerking waarmee wordt bereikt dat:
 - kan worden voldaan aan toekomstige wet- en regelgeving waaronder de Kaderrichtlijn Water;
 - het Verdygo-concept kan worden uitgebreid met nieuwe processen en technieken;
 - grondstoffen kunnen worden teruggewonnen uit afvalwater en slib (de rwzi als grondstoffenfabriek);
 - energie kan worden teruggewonnen uit afvalwater en slib (de rwzi als energiefabriek);
 - nieuwe toepassingen worden gevonden voor gezuiverd afvalwater (de rwzi als waterfabriek);
 - slibontwatering met minder of geen chemicaliën op hoog niveau kan worden uitgevoerd;
 - de controle en bediening van zuiveringstechnische installaties mensonafhankelijk en op afstand kan worden uitgevoerd;
 - Onderzoek naar meer online kwaliteitmetingen van influent en effluent.
- Ontwikkelen en toepassen van technologieën en technieken op het gebied van energie efficiency (o.a. efficiëntere procesbesturing en beluchtinginstallaties) en toepassing van duurzaam opgewekte energie (o.a. uit biogas, zon, wind en water);
- Intensieve samenwerking met onderwijsinstellingen, universiteiten, onderzoekslaboratoria en sterke (industriële) partners in de afvalwaterketen in binnen- en buitenland (bijvoorbeeld Wetsus, Brightlands, Universiteit Maastricht, Zuyd Hogeschool, Aquafin, etc.);
- Maximale benutting van onze procesautomatisering en IT-infrastructuur voor de geautomatiseerde regeling en controle van onze zuiveringstechnische installaties;
- Transitie naar een vernieuwde, toekomstbestendige IT-infrastructuur en applicatielandschap (o.b.v. o.a. het Informatiebeleidsplan) waarmee de verdere integratie van proces- en bedrijfsautomatisering kan worden gerealiseerd. Hierdoor wordt de verticale en horizontale integratie van informatie uit de operationele en ondersteunende (werk)processen van zowel WBL als partners mogelijk t.b.v. optimalisatie van de bedrijfsvoering en genereren van bestuurs- en managementinformatie (o.a. dashboards);
- Optimalisatie team bedrijfsvoering.
- Optimaliseren operationele kosten, kwaliteit en arbeidsbeleving door continu verbeteren.

Toelichting “optimalisatie team bedrijfsvoering”

De medewerkers van het team bedrijfsvoering dienen zich, meer dan nu, bezig te houden met hun kerntaken: het proces van het transporteren en zuiveren van afvalwater en het verwerken van slib. Installaties dienen steeds meer mens- en persoonsonafhankelijk te functioneren. Werkzaamheden zoals schoonmaak installaties, controle effluentkwaliteit en visuele inspecties dienen wel op locatie uitgevoerd te worden. Besturing van het zuiveringsproces is meer op afstand gezet door de ingebruikname van de centrale regelkamer. Verdergaande automatisering van de processen en de realisatie van het project Wauter hebben dit mogelijk gemaakt. De automatisering stuurt de processen in het overgrote deel van de tijd waardoor een stabielere procesvoering is ontstaan.

Het team zorgt voor invulling van wachtdiensten, zodat verstoringen buiten standaard werktijden snel de juiste aandacht krijgen. De

Het eerste lijnsonderhoud en alle andere onderhoudswerkzaamheden wordt vanaf 2015 door BRO verzorgd.

Deze ontwikkelingen zorgen voor een verschuiving in taken qua inhoud en intensiviteit. In 2014 is gestart met een taken, bevoegdheden en vaardigheden inventarisatie door WBL medewerkers onder begeleiding van adviseurs van VAPRO. Het huidige noodzakelijke takenpakket is nu in kaart gebracht met de bijbehorende noodzakelijke competenties.

3.2.2 Wat gaan we doen?

In de komende jaren staat de unit voor een aantal uitdagingen die voortvarend opgepakt zullen worden, dit naast het continu verbeteren en optimalisering van de huidige zuiveringsprocessen.

Het jaar 2015 staat in het teken van de verdere realisatie van reeds ingezette projecten en de opstart van nieuwe projecten.

Prestaties

Momenteel worden (kritieke) prestatie-indicatoren ontwikkeld die passen in de missie, visie en strategie van de unit OPPIT en die maatgevend zijn voor de realisatie hiervan. Bij de kritieke prestatie-indicatoren valt bijvoorbeeld te denken aan voldoen aan lozingseisen, specifiek energieverbruik transport en zuiveren en specifiek chemicaliënverbruik.

In de onderstaande tabel zijn de relevante prestaties gedefinieerd die het uitgangspunt zijn voor de begroting. Uitgangspunt is dat de prestaties van het transportsysteem, de zuiveringsinstallaties en de droger minimaal voldoen aan de wettelijke vereisten alsook aan de met derden gemaakte afspraken.

Relevante operationele prestaties	Raming 2016	Raming 2017	Raming 2018	Raming 2019	Raming 2020
Transport afvalwater					
m3 getransporteerd afvalwater (x 1.000)	145.000	145.000	145.000	145.000	145.000
percentage voldoen aan afnameverplichting	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Zuiveren van afvalwater					
totaal verwijderde i.e.'s (x 1.000)	1.653	1.653	1.653	1.653	1.653
energieverbruik per verwijderde i.e. (in wattuur)	58,7	58,7	58,7	58,7	58,7
CZV-zuiveringspercentage (doelstelling is 90%)	92,5%	92,5%	92,5%	92,5%	92,5%
fosfaatverwijdering (norm = 75%)	82,9%	82,9%	82,9%	83,3%	83,3%
stikstofverwijdering (norm = 75%)	79,3%	80,1%	80,1%	81,5%	81,5%
Verwerken en afzetten van slib					
aantal tds ontwaterd en vervolgens gedroogd	25.500	25.500	25.500	25.500	25.500
afzet gedroogd slib: tds naar Biomill (Enci)	12.750	12.750	6.375	0	0
afzet ontwaterd slib: in tonnen droge stof	12.750	12.750	19.125	25.500	25.500

We zijn er trots op dat we bij het aansturen op deze prestaties de volumes die we inzetten qua chemicaliën en energie ruim onder het landelijk gemiddelde zitten.

Technologische projecten (gestart)

- De verdere doorontwikkeling van Verdygo in samenwerking met partners uit de gouden driehoek;
- Intensiveren van de samenwerking met onderwijs- en onderzoeksinstituten betreffende innovatieve en strategische (lange termijn) ontwikkelingen van de water- en afvalwaterketen, o.a. met Wetsus en Hogeschool Zuyd in het kader van de Wijk van Morgen en nieuwe sanitatie;
- Uitwerken van alle (deel-)zuiveringsplannen per stroomgebied tot één integraal zuiveringsplan voor de gehele Provincie Limburg;
- Verder uitwerken en invoeren van nieuwe geavanceerde procesregelingen (o.a. CarCON) gericht op vermijden van onnodige investeringen voor KRW, verlagen van het energieverbruik en groeien naar mensonafhankelijke zuiveringstechnische installaties;
- Uitwerken en invoeren van nutriëntenverwijdering en terugwinning van grondstoffen;
- Uitwerken en invoeren van nieuwe technologieën op het gebied van slibontwatering;
- Uitwerken en invoeren van kleinschalige toepassing van nieuwe technologie op het gebied van windenergie en zonne-energie.

Innovatieve ontwikkelingen (product en proces)

Open Innovatie is een belangrijke pijler om onze ambitie te verwezenlijken.

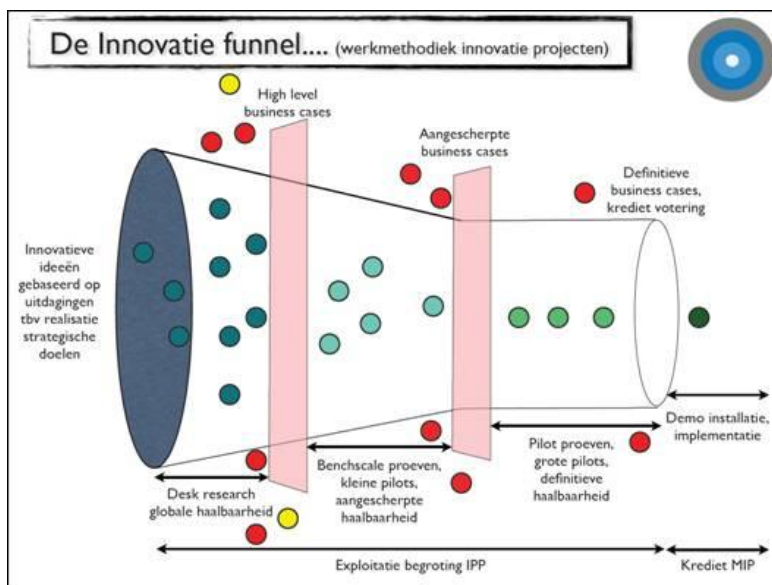
De onderzoeken die team Product- en Procesontwikkeling van de unit OPPIT uitvoert kunnen globaal in 2 soorten ingedeeld worden:

- innovatieve onderzoeken volgens de 'innovatiefunnel';
- verbeterprojecten volgens de Lean Six Sigma methodiek.

Jaarlijks worden er vanuit de strategicyclus alsmede vanuit de werkgroep technologie nieuwe innovatieve ontwikkelingen en kansen voor het WBL gesignaleerd. Deze komen voort uit onder meer referentiebezoeken, symposia, congressen, nieuwsbrieven, contacten met bedrijven, landelijke platform-overleggen, etc. Dit resulteert in een longlist van innovatieve ontwikkelingen die van positieve invloed kunnen zijn op de realisatie van de strategische doelen van WBL.

Deze longlist wordt vervolgens ingedikt tot een shortlist met onderzoeken die in dat betreffende jaar verder zullen worden uitgewerkt. Dit gebeurt door middel van de innovatiefunnel.

In onderstaande figuur wordt de structuur en werking van de innovatiefunnel nader toegelicht:



In 2015 zal gestart worden met onderzoek naar de volgende nieuwe, innovatieve ontwikkelingen:

- opwerking van biogas naar hogere kwaliteit voor eigen conversie in WKK's of alternatieve aanwending (transport, groen gas);
- voorbehandeling van influent voor betere energiebalans of effluentkwaliteit;
- grondstoffenterugwinning in de vorm van struviet (P), stikstof (N), cellulose en bouwstenen (o.a. voor bioplastics);
- verwijdering van nieuwe stoffen (medicijnresten, bestrijdingsmiddelen, etc.), o.a. in TKI-onderzoek 'Verwijdering van geneesmiddelen uit effluent' en pilottest poederkool in waterlijn;
- verwerking van drijfslagen (afstudeeropdracht i.s.m. HAS Den Bosch);
- alternatieve vormen van slibgisting (thermofiel, propstroomvergisting);
- Zware metalen verwijdering uit water en slib
- Nieuwe zuiveringstechnologieën waaronder koude anammox in hoofdstroom, Nereda en SBR-systemen;
- Nieuwe beluchtingsystemen (o.a. Air Implosion, bellenbeluchting i.p.v. puntbeluchting, etc.).

Bij deze onderzoeken betrekken we ook studenten zodat we afstudeerders en stagiaires binnen de Euregio een goede opleidingsplaats te bieden. Wij geloven er in dat dit een win-win situatie is doordat wij ook weer op deze manier een vernieuwde kijk op zaken krijgen en daardoor ons team jong van geest blijft.

Operationeel

- **Rioolwaterzuivering Simpelveld**
Deze installatie wordt samen met BRO in de loop van 2015 omgebouwd volgens het gepresenteerde principe van Verdigo. Het team bedrijfsvoering en bedrijfsbureau zijn nauw betrokken geweest bij de ontwikkeling en hebben de benodigde operationele kennis en kunde ingebracht. Tevens wordt het leerproces opgestart om operators verder op te leiden voor het omgaan met de nieuw toegepaste technieken en technologieën.
- **Kader Richtlijn Water**
De voor de installaties Wijlre, Gennep, Meijel, Roermond, Hoensbroek en Venray geldt dat zij vanaf 2016 dienen te voldoen aan de kader richtlijn water (KRW). Voorbereidingen om de installatie gereed te maken zijn inmiddels opgestart en zullen in de loop van 2015 hun beslag krijgen. De operators van de bedrijfsvoering zullen zich de nieuwe technieken, voorschriften en maatregelen eigen moeten maken. Tevens zullen de protocollen vastgesteld worden hoe om te gaan met afwijkingen en wijze van bijsturing. De centrale regelkamer zal hier een belangrijke rol in gaan spelen. De financiële consequenties voor de KRW maatregelen zijn doorgerekend en opgenomen in de meerjarenraming (zie verder paragraaf 2.1.2.2).
Hetgeen dat niet is meegenomen in de begroting is de inschatting dat het operationeel 2,75 FTE extra inzet vraagt om deze maatregelen te ondersteunen. Onze doelstelling is om dit met het huidige team te kunnen opvangen. In het eerder genoemde optimalisatieplan Bedrijfsvoering worden de extra werkzaamheden meegenomen en nogmaals bepaald of dit uitgangspunt haalbaar is (resultaat bekend medio 2015).
- **Centrale Regelkamer**
De invulling van de centrale regelkamer zal verder geprofessionaliseerd worden en krijgt hiermee een dominantere rol bij het monitoren en bijsturen van de zuiveringsprocessen en het transportstelsel. Door het rouleren blijft ook de locatiekennis van de operators gewaarborgd. Dit is van essentieel belang in de groei naar HPO.
- **Optimalisatie team bedrijfsvoering**
Door de mate van automatisering, diverse nieuwe projecten, samenwerking met gemeenten en de ambitie om processen te moderniseren is het noodzakelijk dat het team bedrijfsvoering de ontwikkelingen kan blijven volgen qua kennis, beschikbaarheid en samenstelling.
In 2015 vindt een deskundigheidsonderzoek plaats door VAPRO. Dit onderzoek zal aangeven hoe de ontwikkeling is van de kennis en kunde binnen het team bedrijfsvoering. De resultaten worden samen gevoegd met de uitkomsten van de strategische planning (oa vergrijzing) en een onderzoek over optimale taakverdeling. Dit vormt samen een optimalisatieplan waarbij ook de ontwikkelingsmogelijkheden van medewerkers worden meegenomen.
Omdat de resultaten pas in de loop van 2015 bekend zijn, is in de begroting slechts rekening gehouden met een kleine afname van personeel Bedrijfsvoering komende jaren. Met name "personeel van derden" blijft hierdoor een hogere post dan in eerdere begrotingen aangegeven". Uiteraard wordt dit opnieuw beoordeeld bij het tot stand komen van het optimalisatieplan.
- **Continu Verbeteren (verbetervoorstellen)**
Binnen OPPIT is continu verbeteren de term voor het verbeteren van werkprocessen door bewustzijn te vergroten (prestaties kenbaar maken en verantwoordelijk voor voelen) en (kleinere) verbetervoorstellen door medewerkers te stimuleren. Deze verbeteringen kunnen betrekking hebben op zowel Kwaliteit, Arbeidsbeleving als Netto-kosten (KAN).

In de huidige meerjarenraming is nu een post ingeruimd om potentiële verbetering voortvarender te kunnen oppakken. Hierbij wordt gedacht aan relatief kleine ingrepen die opgepakt kunnen worden door het personeel en direct zichtbaar vruchten afwerpt. Verwacht wordt dat dit de drempel tot het indienen van een voorstel zal verlagen en een extra impuls geeft om meer ideeën te genereren.

- Thermische Drukhydrolyse (TDH) Venlo

In de meerjarenraming is opgenomen dat de TDH van Venlo in 2015 nog een leercurve door heeft te gaan om op de optimale prestatie uit te komen. Conform het prestatiecontract wordt de verminderde productie financieel gecompenseerd (welke terugkomt in de post "Baten").

Voor het team bedrijfsbureau geldt dat de voortgang en ontwikkeling dagelijks gevolgd worden en maandelijks een overzicht beschikbaar is voor de geleverde prestaties. De OPEX wordt in samenwerking met de unit FPC opgesteld en ieder kwartaal gedeeld met het managementteam.

- Droger Susteren

Voor de droger van Susteren geldt dat de levering van korrel naar de ENCI per 1-7-2018 stopt. De werkzaamheden op de slibdrooginstallatie zijn en worden afgestemd op de mogelijk naderende sluiting van de installatie. Omdat ook de wereld om ons heen in beweging is, denk aan extra belasting voor storten en



verbranden van restafval, zal in de loop van 2015 alternatieven gezocht worden voor verdere afzet van het vrijkomend slib.

Klimaatakkoord (duurzaamheid)

Het klimaatakkoord stelt de waterschappen als doel om in 2020 30% efficiënter om te gaan met energie en 40% van de energiebehoefte zelf duurzaam op te wekken.

In het SER-klimaatakkoord komt hier de doelstelling om 100% duurzaam in te kopen nog bij.

WBL wekte in 2013 28% van de benodigde energie zelf duurzaam op (middels het vergisten van slib). Dat komt overeen met het landelijk gemiddelde van de waterschappen. Qua ranking staat WBL hiermee op de 9de plaats van 23. Enkele waterschappen komen boven de 40% uit door bijv. de vergisting van externe afvalstromen.

Er worden onderzoeken uitgevoerd en projecten voorbereid met als doel een verdere reductie van energie- en chemicaliënverbruik, duurzame energieopwekking en terugwinning van grondstoffen. Dit resulteert in zekere en voorwaardelijke maatregelen (voor zowel korte als lange termijn).

Met de zekere maatregelen (die zondermeer zullen worden uitgevoerd of reeds zijn gepland) neemt het aandeel duurzame energie in 2015/2016 toe tot 30%. Deze maatregelen zijn in het MIP en de meerjarenraming opgenomen.

De voorwaardelijke maatregelen op korte termijn (t/m 2020) zullen ook grotendeels moeten worden uitgevoerd om in 2020 40% van de energie zelf duurzaam op te wekken. Van deze voorwaardelijke

maatregelen heeft het project slibgisting Hoensbroek de grootste impact qua verduurzaming en is dit project bepalend voor het halen van de doelstelling in 2020.

De voorwaardelijke maatregelen voor de lange termijn (na 2020) betreffen vooral maatregelen die interessant worden nadat bestaande rwzi's of onderdelen zijn afgeschreven of alternatieve vormen van duurzame energie gunstiger worden.

Middelen voor de uitvoering van de voorwaardelijke maatregelen voor zowel korte als lange termijn zijn nog niet in het MIP en de meerjarenraming opgenomen; afweging van deze maatregelen zal plaatsvinden op basis van businesscases.

Voor een aantal voorwaardelijke maatregelen (zoals slibgisting Hoensbroek) zijn wel kosten voor de voorbereidende werkzaamheden opgenomen in het MIP/meerjarenraming.

Met betrekking tot energie-efficiency is met name de bestaande infrastructuur van de rwzi's (de bouwwerken ten behoeve van het technologisch proces) bepalend voor de mogelijkheden tot verduurzaming. Energiezuinige rwzi's met optimale mogelijkheden voor verduurzaming bevatten ondermeer voorbezinktanks (afvangen slib ten behoeve van vergisting en ontlasten daarmee het biologisch zuiveringsproces), energiezuinige bellenbeluchting in diepe bassins, slibgisting en eventueel nieuwe innovatieve technologieën zoals Nereda.

De koplopers op het gebied van duurzame energie beschikken in hoge mate over recent gerenoveerde of volledig nieuw gebouwde rwzi's van bovenvermeld type waarbij al het slib wordt vergist.

De afvalwaterinfrastructuur van WBL dateert grotendeels van de jaren 1970–1990 en is qua mogelijkheden tot verduurzaming op energiegebied niet optimaal.

Nadien is de keuze gemaakt voor maximaal hergebruik van bestaande installatiedelen en suboptimalisaties op gebied van duurzaamheid. Verduurzamingsprojecten kunnen hierdoor veelal niet voldoen aan de bestuurlijke randvoorwaarden (terugverdiëntijd < 8 jaar).

Het vroegtijdig afschrijven en vervangen van energie-onzuinige infrastructuur is financieel niet haalbaar of ongunstig. Op lange termijn is het voor maximale verduurzaming noodzakelijk om rwzi's volledig te vernieuwen of grootschalig aan te passen.

Slibstrategie

Het WBL stopt met het drogen van slib door middel van aardgas per 1-7-2018 als het contract met de Enci afloopt.

De slibstrategie moet antwoord geven op de vraag hoe WBL verder moet met slibverwerking nadat de huidige verwerkingscontracten zijn afgelopen, met als doel het vergroten van duurzaamheid en vergroten van waardecreatie (strategische doelen).

De belangrijkste twee onderdelen van de ambitie van WBL die middels de slibstrategie moeten worden versterkt zijn het terugwinning van energie en grondstoffen uit slib.

Met betrekking tot slibverwerking heeft het Algemeen Bestuur in maart 2012 de volgende bestuurlijke randvoorwaarden geformuleerd:

- Behoudt maximale flexibiliteit zodat snel kan worden ingespeeld op de veranderingen in de afzetmarkten voor zuiveringslib;
- Investeer op dit moment niet zwaar in eigen grootschalige verwerkingscapaciteit;
- Zorg dat verwerkingscapaciteit snel kan worden op- en afgeschaald;
- Duurzaamheid biedt kansen voor lagere kosten;
- Door modulaire opbouw van slibverwerking ontstaan kansen voor diverse vormen van samenwerking en organisatie;
- Spreidt de risico's waar mogelijk;
- Zoek naar mogelijkheden voor strategische samenwerking met sterke partners zoals bijvoorbeeld Duitse waterschappen en industrie;

- Geef nieuwe innovatieve verwerkingstechnologieën een betere kans door zo kort mogelijke terugverdiertijden;
- Pas innovatieve oplossingen uitsluitend toe indien de risico's calculeerbaar zijn;
- Maak maximaal gebruik van (Europese) subsidies door (Europese) business cases op te stellen.

De eindverwerking van slib bij WBL kent globaal twee routes. Een route betreft de vergisting en ontwatering van slib (binnen WBL) gevolgd door monoverbranding (met energierugwinning) als eindverwerking.

Monoverbranding kan plaatsvinden bij SNB Moerdijk door middel van een aanbesteding of door toetreding als aandeelhouder. Anderzijds bieden de laatste ontwikkelingen in Duitsland ook kansen voor de monoverbranding van slib.

Een andere eindverwerkingsroute van slib betreft vergisting in combinatie met (gruis)ontwatering gevolgd door slibdroging met behulp van restwarmte. Het gedroogde slib kan vervolgens worden afgezet als brandstof naar bijvoorbeeld de cementindustrie of energiecentrales.

De slibstrategie zal in 2015 verder worden geactualiseerd en uitgewerkt om tijdig op het aflopende contract met de Enci te kunnen anticiperen.

Ontwikkelingen IT

- WAUTER-2 (proces automatisering)
In 2007 is een beleidsplan opgesteld voor de procesautomatisering (PA) en aansluitend daarop een business case. Dat heeft het kader gevormd voor de grootschalige PA-renovatie die hierna is gestart en in 2014 volledig is uitgevoerd. WBL is trots op het bereikte resultaat. Als lerende organisatie heeft WBL in 2014 een audit uit laten voeren op de uitgevoerde PA-renovatie. Nu is de periode aangebroken voor een nieuwe PA-beleidscyclus. Eerste fase daarin is de herijking van het geformuleerde PA-beleid.
In de voorafgaande PA-beleidscyclus heeft het accent gelegen op het realiseren van een goed werkend PA concept (PA als verbeterinstrument). De volgende PA-beleidscyclus zet in op het verzilveren van de winst die met dit PA concept is te realiseren (PA als strategisch wapen). Het project herijking beleid PA is bedoeld om als organisatie overeenstemming te hebben over de expliciete invulling en aanpak hiervoor. Het resultaat wordt vastgelegd in een nieuw rapport beleid PA. Vanuit het herijkte beleid zal een PA-plan worden opgesteld.
- Transitie administratieve systemen
Een haalbaarheidsonderzoek naar onder andere het gebruik van ERP (2015/2016)
In mei 2011 hebben het Rijk, de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG), het Interprovinciaal Overleg (IPO), de Unie van Waterschappen (UvW) en de Vereniging van waterbedrijven in Nederland (Vewin) hun handtekening gezet onder het Bestuursakkoord Water. Door doelgericht en efficiënter te werken kan structureel bespaard worden. Dat kan bijvoorbeeld door meer samen te werken en van elkaars expertises te profiteren. Daarnaast kan er bespaard worden door duidelijke afspraken te maken over wie welke taken uitvoert en de taken bij die partij of partijen neer te leggen die dat tegen de laagste maatschappelijke kosten kunnen doen. Het streven is om op deze wijze in 2020 tot 750 miljoen euro te besparen. Door deze besparing hoeven de waterlasten voor burgers en bedrijven maar beperkt te stijgen, ondanks de grote investeringen die moeten worden gedaan tussen nu en 2020. Daarom zoeken we binnen de waterketen in het transitieproces zoals omschreven in het informatiebeleidsplan naar verdere harmonisatie met de WML. Die maken voor de administratieve automatisering al jaren gebruik maakt van de Systeme, Anwendungen und Produkte in der Datenverarbeitung (SAP) Enterprise Resource Planning (ERP) software. Uitgangspunt hierbij is om conform de WML alleen gebruik te gaan maken van de "best practice" oplossingen van SAP ERP en geen maatwerk software te gaan ontwikkelen. Dus die

oplossingen te kiezen die door het bedrijfsleven gekozen worden en daarnaast al onze primaire en secundaire werkprocessen op termijn te integreren in één systeem waardoor integrale planning, projecten, urenregistratie en financiën geïntegreerd kunnen gaan worden. Enterprise Asset Management kan dan in de volle breedte uitgerold worden. Daarbij moeten we streven het pad van de 'corporate synergy' te bewandelen, dat wil zeggen het delen van activiteiten of middelen binnen de waterketen, zonder dat het kind (onderscheidend vermogen van het WBL, ondernemerschap, winstgevendheid) met het badwater (een standaardproces en –systeem voor alles en iedereen, met kosten minimalisatie als drijfveer) weg te gooien. Er ligt in dit duale streven duidelijk een spanning besloten. Namelijk het vaststellen van de ambitie en richting vertaald in maatregelen en wijzen van interveniëren die een succesvol verloop van het harmonisatieprogramma binnen de waterketen mogelijk maken.

Andere IT-ontwikkelingen ten behoeve van een robuuste IT infrastructuur

- Alle keuzen die gemaakt worden moeten (afval-)waterketenproof zijn
- Het verder verbeteren van het beheer van de IT organisatie conform ITIL gericht op verhoging van de professionaliteit en de klanttevredenheid). Waaronder meer expertise binnen het team aanbrengen op het gebied van procesautomatisering.
- Implementatie van nieuwe IT infrastructuur, nieuwe business applicaties en nieuw beleid vanuit het IT transitie project;
- Borging Informatiebeheer en informatieveiligheid
- Afsluiten 3^e lijns supportcontracten voor oa de bedrijfskritische applicaties Maximo en Coda
- Implementeren APPS ten behoeve van sneller, mobieler, efficiënter werken (flexibiliteit)
- Vooronderzoek + uitvoering: vervanging complete hardware en software in het datacenter van Wauter. Dit is noodzakelijk omdat de huidige hardware in 2015 de vervangingstermijn van 5 jaar overschrijdt en de huidige besturingssoftware niet meer ondersteund wordt. Tijdens het vooronderzoek moet bekeken worden of er kosten bespaart kunnen worden door bijvoorbeeld andere technische keuzes of door bijvoorbeeld het verplaatsen van het Wauter datacenter naar het WBL rekencentrum in Roermond.
- Een vooronderzoek voor het upgraden van de Wauter PCS7 applicatiesoftware naar versie 8. Binnen de versie 8 zijn er een aantal zaken zoals de webclient, opslaan van trending, typical issues, enzovoort aanzienlijk verbeterd.
- De verdere standaardisatie van ons ProcesINformatieSysteem (PRINS). Een migratie van PRINS naar het landelijk Zinfo
- Uitbreiding van Triton met alle locaties.

3.2.3 Wat gaat het kosten?

Netto kosten

De ontwikkeling van de netto kosten wordt enerzijds vergeleken met de begroting van het voorafgaande jaar en anderzijds wordt gekeken naar de ontwikkeling in de planperiode.

- Ten opzichte van de begroting 2015 stijgen de kosten met 1,2% (€ 274.000). Deze stijging is lager dan de correctie voor inflatie ad 2%.
- In de planperiode stijgen de netto kosten van unit OPPIT met 9,4% van € 22,77 mln in 2016 naar € 24,91 mln in 2020, terwijl de inflatiecorrectie 8,2% bedraagt.
Zonder de kosten voor KRW zouden de netto kosten stijgen met 8% van € 22,11 mln in 2016 naar € 23,88 mln in 2020; dus nagenoeg overeenkomstig de inflatie.

In de trend is vanaf 2018 een trendbreuk te zien in energie en overige diensten door derden. Dit is het gevolg van het besluit om de droger te sluiten in 2018. Hierdoor daalt het energieverbruik, maar nemen de kosten toe op slibtransport richting SNB.

Overige gebruiksgoederen en verbruiksgoederen

Deze begrotingspost omvat de inkoop van een aantal producten. In de onderstaande omschrijving is per productsoort aangegeven welke invloed deze hebben op de totale begroting.

- Drinkwater
Drinkwater wordt op een aantal plekken gebruikt voor het verdunnen van een aantal producten ten behoeve van de ontwateringsinstallaties slib. Afgelopen jaar zijn een aantal "groot" verbruikers onder de loep genomen en zijn maatregelen getroffen om het waterverbruik terug te dringen. De maatregelen hebben geleid tot een structurele vermindering van € 56.000.
- Chemicaliën waterlijn
Het WBL heeft een brief d.d. 20-11-2012 van WRO en WPM ontvangen, waarin door de beide waterschappen voor de WBL-rwzi's effluenteisen in relatie tot de KRW bekend zijn gemaakt. De maatregelen om aan de richtlijn te kunnen voldoen zijn doorgerekend en in het nieuwe Meerjaren Investerings Programma 2016-2020/2025 opgenomen conform het DB voorstel met het nummer 2013.06463. De daaruit volgende exploitatielasten begroot op € 844.000 in 2016 tot € 1.159.000 in 2020. Genoemde bedragen zijn gebaseerd op berekeningen. De totale verhoging in de MJR valt echter lager uit.
Met name door efficiëntere werkwijzes (continu verbeteren), sturen op "inlijnmetingen" en betere analyses en standaardisatie door centralere controle van processen is de opgenomen verhoging in kosten beperkt tot € 480.000 in 2016 oplopend tot € 780.000 vanaf 2018.

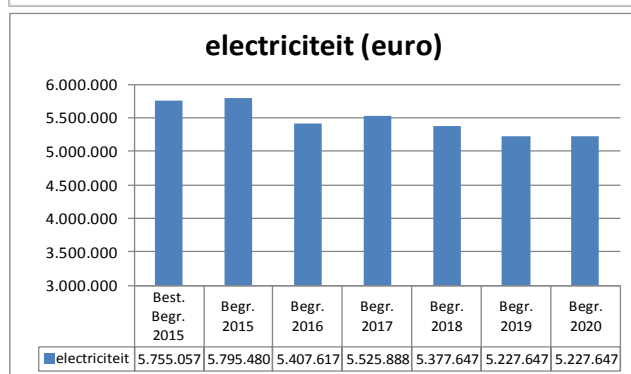
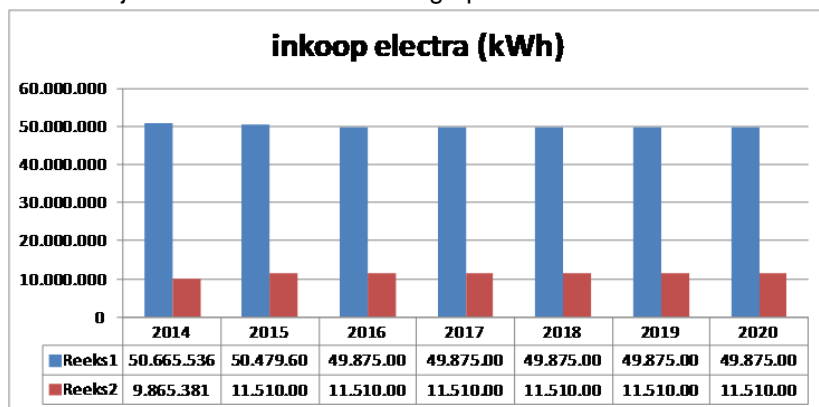
Energie

De inkoop van energie omvat een tweetal items, zijnde inkoop van elektriciteit en inkoop van aardgas. Hieronder per item een verklaring van de wijziging per item.

- Elektriciteit
De consumptie van elektriciteit van de installaties neemt af. Dit is mede te denken aan een beter beheer van de gasmotoren voor eigen opwekking en een efficiënter verbruik van de installaties. Echter door de verminderde elektriciteit productie van de Thermische Drukhydrolyse met ca. 3.000.000 kWh, zal het volume van de inkoop van elektriciteit hoger zijn, echter door verlagen van de kWh prijs zijn de kosten voor inkoop van elektriciteit lager.

Het verwacht elektriciteitsverbruik voor 2015 is al volledig ingekocht en voor het jaar 2016 geldt dat de elektriciteitsbehoefte grotendeels is ingekocht. Voor 2017 zijn forward-prijzen (verwachte toekomstige prijzen volgens energiebeurs ENDEX) als uitgangspunt gekozen. Door bij de kostenramingen voor energie dit uitgangspunt te hanteren, wordt over het nog niet ingekochte deel van de energiebehoefte risico gelopen ten aanzien van toekomstige prijsontwikkelingen.

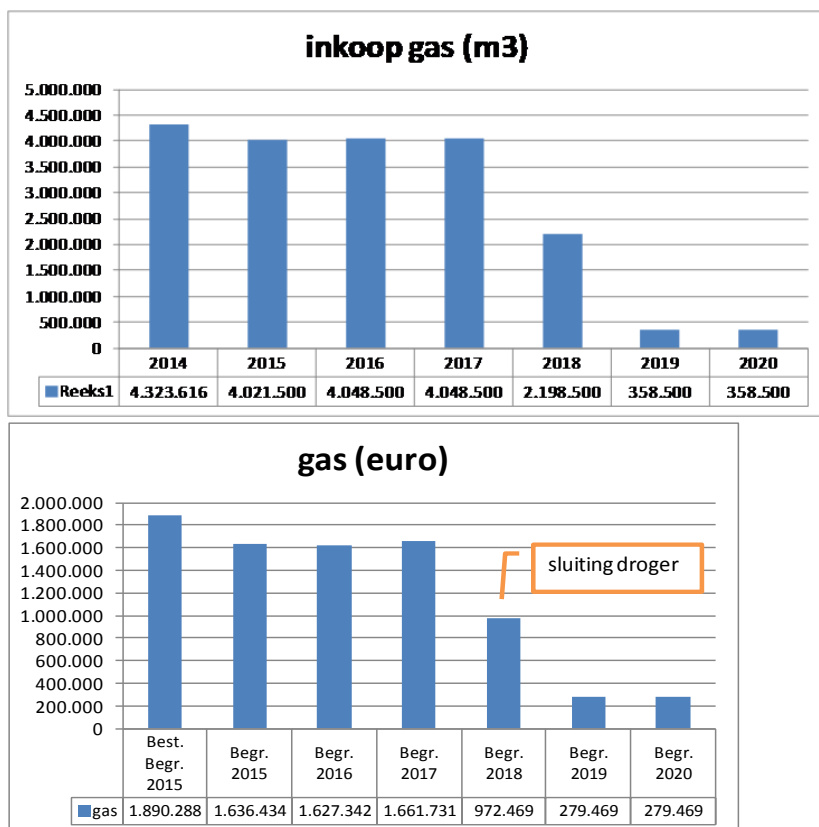
In onderstaande grafieken resp. de inkoop plus verwachte opwekking van electra versus de kosten die meegenomen zijn in de MJR. De ontwikkelingen binnen duurzaamheid kunnen /zullen komende jaren leiden tot verandering op dit vlak.



- **Aardgas**

Op een aantal zuiveringen zijn maatregelen getroffen die het aardgasverbruik moeten terugdringen. De maatregelen variëren van een kleine impact, zoals de plaatsing van een klokthermostaat op de verwarming van (bedrijfs)gebouwen, tot grotere impact zoals het beperken van het aardgasverbruik voor de warmtekrachtkoppeling (WKK) op de locaties Limmel, Susteren en Roermond. Dit laatste houdt in dat bij onvoldoende aanvoer van biogas de WKK (tijdelijk)buiten bedrijf gesteld wordt omdat inkoop van elektriciteit goedkoper is als de productie van elektriciteit met behulp van aardgas. De TDH van Venlo maakt gebruik van aardgas voor het opstarten van de stoomketels, deze aardgasbehoefte is eveneens aangepast in de meerjarenraming. Verder geldt dat de grootste verbruiker van aardgas de droger te Susteren is. Optimalisatie van de ontwateringen heeft geleid tot een verlaging van het aardgasverbruik zonder dat dit effect heeft op de productiecapaciteit van de droger. Volgens planning zal de droger juli 2018 buiten bedrijf worden gesteld.

De energiebelasting voor aardgas wordt per 1-1-2015 met 51% verhoogd. Dankzij de bovengenoemde maatregelen en de hiermee gepaarde verlaging van de inkoopvolumes, heeft de belastingmaatregel niet tot gevolg dat deze begrotingspost verhoogd dient te worden.



Onderhoud door derden

Het team bedrijfsbureau is verantwoordelijk voor de afvoer van drijfslagen, schoonhouden van installatie onderdelen op de rioolwaterzuivering en het schoonhouden van de overige bedrijfsgebouwen niet zijnde kantoren. Per 1-1-2015 is een belastingmaatregel van pas op het storten dan wel verbranden van reststoffen. De belastingverhoging samen met een gewijzigde aanpak voor het schoonhouden van installatieonderdelen zorgen voor een verhoging op deze post van € 75.000

Goederen en diensten van derden

Onder deze post valt het transport van nat slib van ca. 200.000 ton per jaar, het transport van ontwaterd slib met 100.000 ton per jaar, transport van gedroogd slib met 14.250 ton per jaar, de afzet van ontwaterd slib bij SNB met 50.000 ton per jaar en de verwerking van restafval. Per item hebben een aantal wijzigingen plaatsgevonden die de begroting in meer of mindere mate beïnvloeden.

- Transport nat slib
Op basis van de huidige strategie zijn de komende jaren geen wijzigingen gepland op deze post.
- Transport ontwaterd slib
Optimalisatie van ontwateringinstallatie en een efficiëntere logistieke planning hebben geleid tot een besparing van ca. € 180.000. Bij sluiting van de droger medio 2018 zal geen intern transport van ontwaterd slib meer plaatsvinden en komt deze begrotingspost te vervallen.
- Transport gedroogd slib
Ook voor deze post geldt dat een efficiëntere planning geleid heeft tot een structurele besparing, maar ook deze post vervalt bij de sluiting van de slibdrooginstallatie.
- Externe afzet ontwaterd slib
Vrijkomend ontwaterd slib dat niet in de eigen installaties verwerkt kan worden, wordt verbrand bij SNB. Ondanks alle inspanningen loopt de prognose van de afzet van ontwaterd slib als gevolg van

het achterblijven van de productie van de TDH Venlo achter op schema. Andere ontwateringslocatie presteren beter dan verwacht waardoor toch een besparing bereikt wordt van ca. € 130.000 per jaar. Vanaf 2018 zullen de kosten op deze post oplopen ten gevolge van het sluiten van de droger te Susteren. De extra kosten worden voor een groot deel gecompenseerd door een lagere inkoop van aardgas, elektriciteit en intern transport van ontwaterd slib.

- Afzet reststoffen

Zoals ook voor andere posten, geldt hier dat de extra belasting op het verbranden van ons roostergoed en restafval het resultaat negatief beïnvloed. Per saldo zullen de kosten hier € 50.000 hoger uitvallen.

- Laboratorium

In 2013 is ten behoeve van de laboratorium analyses op basis van een openbare aanbesteding een overeenkomst met Omegam afgesloten. Het contract omvat een vaste prijs voor de reguliere analyse werkzaamheden en een variabel deel afhankelijk van de omvang van extra analyses (als gevolg van lozingen en/of calamiteiten) en onderhoud van de analyse apparatuur. De totale jaarlijkse kosten voor laboratoriumdiensten zijn geraamd op € 650.000 en vallen hiermee € 50.000 lager uit dan eerder verwacht.

Hierbij moet nadrukkelijk worden opgemerkt dat de kosten van extra analyses in het kader van onderzoeken niet zijn begroot. De kosten voor deze analyses moeten worden gefinancierd vanuit de betreffende onderzoeken en/of projecten.

- Verbetering zuivering

Voor deze kleinschalige verbetering die direct resultaat opleveren op verhogen kwaliteit, arbeidsbeleving en of netto kosten verlaging wordt deze begrotingspost ingezet. Voor deze kleinschalige verbeteringen, modificaties of anderszins is vanaf 2016 € 100.000 opgevoerd

Beheerkosten Wauter (procesautomatisering)

Door de continue groei in automatisering zijn er afgelopen jaar meer installaties omgezet naar Wauter dan in de vorige begroting in de exploitatiekosten meegenomen is (5 extra rwzi's en 2 extra ontwateringinstallaties).

Supportcontracten en advieskosten IT

Voor de ontwikkeling, verbetering en vastleggen (beleid) van de IT infrastructuur (robust, flexibel) wordt ca €250000 euro per jaar opgenomen.

Telefonie

De ca 150 mobiele telefoons worden 3-jaarlijks vervangen, de eerst volgende vervanging is opgenomen in 2018.

Advieskosten Organisatie, Product- en Procesontwikkeling

Jaarlijks wordt ca 300000 euro begroot voor ondersteuning en of uitvoering van onderzoeken tot het komen van de eerder genoemde ambities.

Baten

De unit OPPIT kent een beperkt aantal opbrengstposten. Het betreft met name pachttopbrengsten en bijdragen in de exploitatielasten voor dienstverleningen op zuiveringstechnisch gebied. Aan de batenkant is eveneens de SDE subsidie voor opwekking van elektriciteit door de TDH opgevoerd en is een prognose gemaakt voor de bijdrage van GMB ten gevolge van het niet conform specificaties functioneren van de Thermische Drukhydrolyse van Venlo.

De SDE subsidie is nu lager dan verwacht. Als eerste is de subsidie per opgewekt kWh verlaagd en wordt ca. 3.000.000 kWh minder opgewekt door de TDH. Met GMB is een overeenkomst afgesloten

voor compensatie van gedeelde inkomsten en extra uitgaven. Op basis van deze overeenkomst en de verwachte productie van ontwaterd slib in combinatie met de afbraak van het slib wordt verwacht dat de bijdrage van GMB afneemt van € 150.000 in 2016 tot € 0 vanaf 2017 en verder. Het verminderen van de bijdrage van GMB heeft dus ook tot gevolg dat de baten vanaf 2017 structureel met € 150.000 afnemen.

Besparingen als gevolg van Innovatieplan

Een belangrijke pijler is het Innovatieplan. In dit Innovatieplan worden uitgaande van de strategische doelen van WBL onderzoeken geïdentificeerd die, op basis van het KAN-principe (Kwaliteit, Arbeidsbeleving, Netto kosten), een positieve bijdrage leveren aan de ontwikkeling van de Meerjarenraming. Dit innovatieplan bevat zowel concrete projecten als deskstudies. Zodra een innovatie een goed gekeurde business case oplevert, wordt de betreffende besparingen en/of kosten direct verwerkt in de MJR.

Personeel / Formatie

Begin 2015 neemt de OPPIT-formatie toe met 0,89 FTE als gevolg van de WBL-neutrale verplaatsing van één management assistent naar OPPIT. Daarnaast is in verband met het centraliseren van inkoop 0,5 FTE per begin 2015 WBL-neutraal naar FPC overgeheveld.

De formatie van Unit Oppit zal de komende jaren in totaal met 4,5 FTE afnemen ten opzichte van het jaar 2015 (afname 1,5 fte door verschuiving activiteiten naar Organisatieadvies en Programmabegeleiding, afname met 4 fte door de invoer van de centrale regelkamer (CRK), toename met 2 fte door verschuiving vanuit FPC naar OPPIT, afname met 1 fte door sluiten droger Susteren).

De optimalisatie van team Bedrijfsvoering met als ondersteunend middel de Centrale Regelkamer zorgt ervoor dat activiteiten efficiënter worden opgepakt waardoor deze besparing te realiseren is.

Daarbij vinden wij het belangrijk dat dit team, dat een continu proces bedrijft, een goede backup heeft in geval van training, ziekte, extra uren door calamiteiten etc. Hiervoor houden we in de begroting onder personeel van derden een budget vast komende jaren, ter inhuur van uitzendkrachten.

In het plan van bedrijfsvoering wordt komend jaar bekeken of het werken met uitzendkrachten (flexibiliteit) het gewenste niveau levert of dat dit met vaste formatie ingevuld moet worden. Tevens zal onderzocht worden hoe we de komende vergrijzing gaan opvangen.

3.2.4 Risico's

Bij het opstellen van de begroting is alleen rekening gehouden met de reguliere stabiele bedrijfsvoering. Dit betekent dat calamiteiten en andere uitzonderlijke omstandigheden, die in de praktijk voorkomen maar niet voorspelbaar zijn, niet financieel zijn opgenomen in de exploitatiebegroting 2015 en de meerjarenraming 2016-2020. Als er calamiteiten en/of andere uitzonderlijke omstandigheden plaatsvinden (bijvoorbeeld langere stilstand van de droger Susteren) dan kan dat leiden tot een overschrijding van de exploitatiebegroting van het jaar waarin zich deze situatie plaatsvindt. Ook het tijdelijk wegvallen van de afzetmogelijkheid naar de Enci of het verschuiven van de geplande onderhoudsstop bij de Enci betekent een verhoging van afzetkosten voor het gedroogd en ontwaterd slib.

In het vigerende MIP is een aantal investeringen gepland dat een direct effect op hoeveelheden (bijvoorbeeld energie en tonnen slib te transporten en te verwerken) en chemicaliënverbruik heeft en daarmee op de kosten. Op het moment dat de geplande projecten in de tijd verschuiven heeft dit direct invloed op de verschillende kostenposten.

Een aantal goederen en diensten die ingekocht worden zoals energie, transport en chemicaliën zijn gekoppeld aan de actuele olieprijs. Wereldwijde ontwikkelingen hebben direct invloed op de hoogte van de inkoop. Bij het vaststellen van de begroting is derhalve uitgegaan van de in te kopen hoeveelheden op basis van het huidige prijspeil of contractueel vastgelegde bedragen voor de looptijd van het contract.

In 2014 zijn de volledige IT infrastructuur en alle business applicaties afgeschreven. Binnen de exploitatie wordt voorzien in het in stand houden van de huidige IT infrastructuur totdat er vanuit het IT transitie project de huidige infrastructuur en de business applicaties vervangen worden. Op basis van de gemaakte (beleidskeuzes) vanuit het IT transitie project zal de meerjaren exploitatie begroting mogelijk bijgesteld moeten worden.

Brandschaderisico van de installaties

In het kader van het verzekeringsbeleid is bepaald dat de zuiveringsinstallaties niet zijn verzekerd tegen brandschade c.a. Het daaruit voortvloeiende financiële risico wordt relatief beperkt van omvang geacht, temeer daar het merendeel van de investeringen in de installaties ondergronds is gesitueerd, c.q. betonwerken zijn. Evenwel is er een beperkt risico aanwezig.

In dit verband zij opgemerkt dat het kantoor, de slibdroger van Susteren en de TDH van Venlo wel tegen brandschade zijn verzekerd.

3.3 Human Resource Management, Facilitair, Bestuurs- en Juridische ondersteuning

Kosten, Baten en Netto kosten volgens de MJR 2016-2020 + Begroting 2016

staf-unit HRM		alle bedragen inclusief inflatie						
Omschrijving (bedragen x € 1.000)	Rekening 2014	Begroot 2015	mutatie	Begroot 2016	Meerjarenraming			
					2017	2018	2019	2020
LASTEN								
Salarissen	696	742	-52	691	712	759	717	738
Sociale lasten	164	163	-16	147	152	156	161	166
Overige personeelslasten	574	658	9	667	680	694	708	722
Personeel van derden	56	1	0	1	1	1	1	1
Voormalig personeel en bestuur	146	105	2	107	109	111	114	116
Totaal personeelslasten	1.636	1.670	-57	1.613	1.655	1.722	1.701	1.743
Duurzame gebruiksgoederen	126	70	1	71	72	74	75	77
Overige gebruiks- en verbruiksgoederen	120	161	-1	161	164	167	171	174
Energie	265	311	-5	306	312	324	333	336
Huren en rechten	47	55	0	55	56	56	56	56
Verzekeringen	66	109	2	111	113	115	118	120
Belastingen	19	67	1	68	70	71	72	74
Onderhoud door derden	755	704	6	710	724	739	753	769
Overige diensten door derden	418	154	34	188	192	195	199	203
Totaal goederen en diensten van derden	1.816	1.630	39	1.670	1.703	1.742	1.778	1.809
Bijdrage aan bedrijven								
Bijdragen aan overheden en overige								
Totaal bijdragen aan derden								
Toevoegingen aan voorzieningen	65							
Onvoorzien								
Totaal toevoegingen aan voorzieningen	65							
TOTAAL LASTEN	3.517	3.300	-17	3.283	3.358	3.464	3.479	3.552
BATEN								
Financiële baten								
Personeelsbaten								
Goederen en diensten aan derden	698	700	14	714	728	743	758	773
Bijdrage van derden								
Geactiveerde personele lasten								
TOTAAL BATEN	698	700	14	714	728	743	758	773
NETTO KOSTEN	2.819	2.600	-31	2.569	2.629	2.721	2.721	2.779
PERSONEEL								
Aantal formatieplaatsen (fte's)	14,0	12,2	-1,3	10,9	10,9	10,9	10,9	10,9
waarvan structureel bezet per ultimo	12,5							

3.3.1 Wat willen we bereiken?

Doelstelling

Evenals voorgaande jaren blijft de oriëntatie van de unit HRM in zijn geheel gericht op ondersteuning van mensen en bedrijfsprocessen met de focus op strategische en operationele aspecten waardoor waarde wordt toegevoegd aan de organisatie. Zorgen voor perspectief, motivatie, gedrevenheid en 'zin hebben in morgen' blijven belangrijke uitdagingen in deze dynamische perioden.

Waar staan we nu?

In 2014 is vanuit de HR dienstverlening de focus gelegd op verdere versterking van de HR back office en het groeitraject naar een High Performance Organisatie. Bij de facilitaire dienstverlening is o.a. de centralisering van het beheer van het bedrijfswagenpark (overdracht van operationele units naar unit HRM) als ook het gebouwenbeheer een belangrijk aandachtspunt. De vergrijzing van de organisatie en de technologische ontwikkeling is vanuit een optiek van (strategische) personeelsontwikkeling een toenemend aandachtspunt om de kwaliteit van dienstverlening ook de komende jaren te kunnen waarborgen op het niveau van een High Performance Organisatie (HPO).

Waar willen we naar toe?

De ontwikkeling van de organisatie tot een HPO-organisatie waarbij in toenemende mate samenwerking wordt gezocht met externe partijen (o.a. ontwikkeling afvalwaterketen) staat de komende jaren centraal. De ondersteuning en facilitering van de unit HRM (zowel vanuit administratieve dienstverlening, facilitaire dienstverlening alsmede HR dienstverlening) is erop gericht om deze organisatie ontwikkeling maximaal te ondersteunen. Het WBL streeft naar een koerscultuur in plaats van een beheerscultuur. De strategie ontwikkelcyclus en de missie, visie, ambitie en strategische doelen bevatten hiervoor een belangrijke basis. Daarnaast zal de unit HRM steeds meer taken met een facilitair karakter overnemen van de operationele units. Het streven van de unit HRM blijft gericht op verdergaande verlaging van de netto kosten, dat is gebaseerd op het gedachtegoed van Lean Six Sigma. Werken vanuit een kernformatie met behoud van kwaliteit van dienstverlening staat daarbij centraal.

Wat hebben we bereikt?

De fine tuning van interne processen en de verdere digitalisering van de HR back office heeft geleid tot verdergaande efficiencyverbeteringen waardoor in 2013 een structurele formatiekrimp van 0,85 fte is gerealiseerd. De organisatie ontwikkeling per 1 juli 2014 heeft ertoe geleid dat 1,78 fte (taakveld administratieve dienstverlening) van unit HRM is overgegaan naar de nieuwe units BRO (0,89 fte) en unit OPPIT (0,89 fte). De financiële effecten van deze formatiekrimp zijn verwerkt in de begroting van 2014 en de Meerjarenraming.

Centralisering van facilitaire taken bij het taakveld facilitair heeft geleid tot minder verspilling, waardoor kosten zijn bespaard. Uitwerking van het begrip 'good hostmanship' houdt o.a. in dat tijdig rekening wordt gehouden met het groeiscenario van BsGW (denk aan het aanbieden van voldoende huisvestingsmogelijkheden en/of parkeervoorziening), waardoor de huurinkomsten zijn gestegen.

Als organisatie is de stap gezet tot het opstellen van een sociaal jaarverslag, waarin met betrekking tot de thema's Veiligheid, Gezondheid en Welzijn is aangegeven hoe we als WBL-medewerkers samen gewerkt hebben en welke resultaten er zijn behaald. Alleen door een goed samenspel tussen collega's onderling en met externen, zijn we blijvend in staat om een maximaal rendement te behalen. Insteek is om iedereen vitaal, gezond en met plezier te laten werken én te zorgen dat iedereen ook kan blijven werken.

3.3.2 Wat gaan we doen?

Behoudens de trend van een toenemende centralisering van facilitaire taken en HR taken zal de aard van de verrichte activiteiten zodanig zijn dat er geen significant verschil bestaat tussen de activiteiten in de periode van de **meerjarenraming** versus de activiteiten volgens de **Begroting 2016** respectievelijk het jaar 2015.

Personeelszaken (HRM)

Verdere digitalisering van de HRM back-office (o.a. module instroom en uitstroom, module begroting) waardoor relevante informatie voor management en medewerk(st)ers eenvoudig toegankelijk is en HRM-processen verder worden gestroomlijnd.

Aandacht voor perspectief, motivatie, gedrevenheid en 'zin hebben in morgen' zal in toenemende mate op individueel niveau (Persoonlijk OntwikkelingsPerspectief; POP) het onderwerp van gesprek zijn tussen manager en medewerker en speerpunt voor het management en HRM. In het kader van de vergrijzing van de organisatie zal duurzame inzetbaarheid en gezondheidsmanagement steeds meer een belangrijk speerpunt worden, mede vanwege de oprekking van de pensioengerechtigde leeftijd van 65 jaar naar 67 jaar. Vanuit het groeien naar Pure Klasse zullen twee speerpunten in het TOP gesprek centraal staan, namelijk Talent Ontwikkeling en Performance.

Talentmanagement en Strategische Personeelsplanning is het antwoord op de mogelijke dreiging van leegloop van sleutelfuncties zodra de economie verder aantrekt waardoor continuïteit in bedrijfsvoering wordt gewaarborgd. Ambitie van het WBL is om de beste werkomgeving te bieden voor WBL medewerkers. Een van de strategische doelen is erop gericht om te komen tot de categorie 'favoriete werkgever' waardoor jonge talenten kunnen worden aangetrokken.

Ook in 2015 zullen wij onze expertise en kwantiteit met name vrijmaken voor ondersteuning op deze items. In samenspraak met de afzonderlijke units zal op basis van het opgestelde strategische personeelsbeleid en de daarmee samenhangende speerpunten de agenda's worden bepaald.

Facilitaire Zaken

Good hostmanship leidt tot tevreden klanten die graag inspelen op duurzame samenwerking. Gebouw en bedrijfsvoering zijn hierin bepalend. De groeiscenario's van de in- en externe "klanten" die wij huisvesten vragen permanente afstemming en een goed relatiebeheer. Daarnaast vindt er een onderzoek plaats om steeds meer werkzaamheden (met een facilitair karakter, zoals groenvoorziening, sleutelbeheer / toegangsbeheer, gebouwenbeheer rwzi's) van de operationele units over te dragen naar de unit HRM, waardoor deze operationele units nog meer de focus kunnen leggen op de core business. In 2014 is de aanschaf van werkkleding als ook de schoonmaakactiviteiten van de bedrijfsgebouwen op de rwzi's centraal neergelegd bij het taakveld facilitair van de unit HRM. Vanaf 1 april 2014 is het beheer van het bedrijfswagenpark overgeheveld naar het taakveld facilitaire zaken van de unit HRM. In dat kader is het budget voor het beheer van het bedrijfswagenpark overgeheveld van unit Operations naar unit HRM.

Wat hebben we gedaan?

In grote lijnen kunnen de geleverde prestaties als volgt worden samengevat.

Vanuit de unit HRM is de implementatie van het organisatie ontwikkeltraject per 1 juli 2014 alsmede de nieuwe inkooporganisatie per 1 januari 2015 gefaciliteerd en operationeel ondersteund middels voorbereiding van de besluitvorming en het OR adviestraject.

Ter verdere versterking van de managementinformatievoorziening zijn de HR Metrics per unit / team digitaal ter beschikking gesteld aan de managers / teamleiders, zodat ze voor hun eigen unit / team snel inzicht hebben in de HR prestatie indicatoren op het gebied van o.a. ziekteverzuim, verlof, declaraties, formatie / bezetting e.d. Voor de directie is dit op WBL niveau uitgewerkt. Momenteel worden voorbereidingen getroffen om de HR Metrics verder uit te werken met kpi's.

In het kader van centralisering van opleidingen bij de unit HRM zijn afspraken gemaakt met diverse opleidingsinstituten die ertoe leiden dat verplichte jaarlijkse opleidingen – in samenspraak met de operationele units - tijdig worden ingepland waardoor opleidingen meer verspreid over het jaar plaatsvinden en piekbelastingen qua opleiding zoveel mogelijk worden voorkomen. Daarnaast biedt het opgestelde functie opleidingsprofiel beter inzicht in hetgeen nodig is voor de ontwikkeling van de medewerker in zijn / haar huidige functie. Op initiatief van unit HRM zijn in 2014 alle vijf hoofdlocaties als leerwerkbedrijf geaccrediteerd, waardoor het WBL op elke hoofdlocatie een stageplaats / leerwerkplek kan aanbieden. Verder zijn alle processen rondom instroom en uitstroom gecentraliseerd en neergelegd bij de unit HRM.

Om beter te kunnen sturen op ontwikkeling en performance is een nieuwe TOP gesprekscyclus (inclusief verdere uitwerking van HPO competentie management, actualisatie functiebeschrijvingen) geïmplementeerd in de organisatie. Daarbij wordt gebruik gemaakt van de digitale module gesprekscyclus waardoor de informatievoorziening naar medewerkers en managers is verbeterd en het gehele administratieve proces (waaronder begrepen evaluatie en rapportage) van de TOP gesprekken efficiënter is ingericht.

Ter uitwerking van een activerend personeelsbeleid en de duurzame inzetbaarheid van mensen heeft in 2014 een verkort Preventief Medisch Onderzoek plaatsgevonden. Een uitgebreid preventief Medisch onderzoek zal weer in 2015 plaatsvinden. Daarnaast is uitwerking gegeven aan het opzetten van een gezondheidsprofiel per functie waarbij de gezondheidsrisico's per functie zijn geïnventariseerd. Ook zijn de voorbereidingen gestart voor het opzetten van een vitaliteitprogramma.

Voorts is de geïmplementeerde werktijdenregeling (introductie plus- en minurensystematiek) dit jaar uitgebreid geëvalueerd en zijn aangedragen verbeterpunten opgepakt. De consequenties van de werkkostenregeling (wettelijke verplichting per 1 januari 2015) voor het WBL zijn geïnventariseerd. Op basis van de uitgevoerde inventarisatie is geconcludeerd dat het bestaande arbeidsvoorwaardenpakket kan worden gehandhaafd zonder extra kosten voor de werkgever. Aan de implementatie van de werkkostenregeling in de financiële administratie en salarisadministratie is uitwerking gegeven.

Het aanbestedingstraject voor het Management Development Programma is afgerond en is definitief gegund aan Berenschot. Het MD Programma is in januari 2015 gestart en zal doorlopen tot en met januari 2016.

Bij het taakveld facilitaire dienstverlening is de overdracht van het beheer van het bedrijfswagenpark van de operationele units naar de unit HRM per 1 april 2014 gerealiseerd. Inmiddels zijn diverse optimalisatieverbeteringen gerealiseerd (bv meer taken neergelegd bij de autoleverancier), is een handboek beheer bedrijfswagenpark opgesteld waarin alle processen zijn beschreven en een concept regeling bedrijfswagenpark opgesteld, waarin o.a. de rechten en plichten van de gebruiker van een bedrijfsauto zijn opgenomen. Momenteel wordt de gewenste situatie van het bedrijfswagenpark voor het opstellen van een programma van eisen uitgewerkt ter voorbereiding op het aanbestedingstraject voor aanschaf van nieuwe bedrijfsauto's in 2015. Daarnaast zijn in het kader van het gebouwenbeheer de

toiletgroepen van het kantoor gerenoveerd en zijn de aanbestedingstrajecten voor uitbesteding catering, schoonmaak van gebouwen en werktuigbouwkundige werkzaamheden afgerond.

3.3.3 Wat gaat het kosten?

Netto kosten

De ontwikkeling van de netto kosten wordt enerzijds vergeleken met de begroting van het voorafgaande jaar en anderzijds wordt gekeken naar de ontwikkeling in de planperiode:

- ten opzichte van de begroting 2015 dalen de netto kosten in 2016 met € 31.000,- met name door een daling van de formatie met 1,3 fte door overheveling van deze fte naar de nieuwe unit Organisatieadvies en Programmabegeleiding;
- in de planperiode stijgen de totale netto kosten van HRM van € 2,57 mln in 2016 naar € 2,96 mln in 2020. Deze stijging met 8,2% komt overeen met een stijging overeenkomstig de inflatie.

Voor de begroting 2016 is rekening gehouden met de opbrengst van verhuur van kantoorruimte aan externe partijen. De huuropbrengst bedraagt in 2016 naar verwachting in totaal € 0,71 mln en zal in de komende jaren ten gevolge van inflatie toenemen tot € 0,77 mln in 2020.

Daarnaast speelt dat vanaf 1-1-2017 de voorziening mobiliteit wordt opgeheven en het mobiliteitsbudget jaarlijks wordt opgenomen in de exploitatie.

Personeel / Formatie

De unit HRM heeft in 2014 een vacatureruimte van in totaal 1,5 fte, bestaande uit 1 fte voor all round facilitair medewerker en 0,5 fte voor communicatie adviseur. De functie van all round facilitair medewerker is vanaf april 2014 op detachingsbasis ingevuld. De vacature bij het taakveld communicatie is in 2014 deels op detachingsbasis ingevuld en deels via externe opdrachtverlening.

In het kader van het organisatie ontwikkeltraject is per 1 juli 2014 in totaal 1,8 fte overgeheveld van de unit HRM naar de operationele units (0,9 fte naar BRO en 0,9 fte naar OPPIT).

Per 2016 wordt 1,3 fte verbonden aan de activiteit communicatie budgettair neutraal overgeheveld naar de nieuwe unit Organisatieadvies en Programmabegeleiding. De totale formatiecapaciteit van de unit HRM is daardoor met ingang van 2016 structureel verlaagd naar 10,9 fte.

3.3.4 Risico's

Een belangrijke risicofactor is dat opzegging van het huurcontract door een van de huurders leidt tot lagere huurbaten, waardoor per saldo de netto kosten zullen toenemen. Voor het overige bevat de begroting 2016 enkele kleine potentiële risico's, waardoor de kosten enigszins kunnen toenemen. Het streven is om een mogelijke kostentoeename binnen de begroting van de unit HRM op te vangen.



3.4 Financiën, Planning, Concerncontrol

Kosten, Baten en Netto kosten volgens de MJR 2016-2020 + Begroting 2016

staf-unit FPC		alle bedragen inclusief inflatie						
Omschrijving (bedragen x € 1.000)	Rekening 2014	Begroot 2015	mutatie	Begroot 2016	Meerjarenraming			
					2017	2018	2019	2020
LASTEN								
Salarissen	1.011	1.272	-570	702	807	831	855	881
Sociale lasten	259	288	-127	162	185	191	197	203
Overige personeelslasten	2	4	-2	2	2	2	2	2
Personeel van derden	220	312	-83	229	27	28	28	29
Voormalig personeel en bestuur								
Totaal personeelslasten	1.492	1.876	-781	1.095	1.022	1.052	1.082	1.114
Duurzame gebruiksgoederen	1	16	-16					
Overige gebruiks- en verbruiksgoederen	8	13	-5	8	8	8	8	8
Energie								
Huren en rechten								
Verzekeringen	1							
Belastingen								
Onderhoud door derden								
Overige diensten door derden	249	184	-85	99	101	103	105	107
Totaal goederen en diensten van derden	259	213	-106	107	109	111	113	116
Bijdrage aan bedrijven								
Bijdragen aan overheden en overige								
Totaal bijdragen aan derden								
Toevoegingen aan voorzieningen								
Onvoorzien								
Totaal toevoegingen aan voorzieningen								
TOTAAL LASTEN	1.751	2.089	-887	1.202	1.131	1.163	1.196	1.230
BATEN								
Financiële baten								
Personeelsbaten								
Goederen en diensten aan derden	1							
Bijdrage van derden								
Geactiveerde personele lasten								
TOTAAL BATEN	1							
NETTO KOSTEN	1.750	2.089	-887	1.202	1.131	1.163	1.196	1.230
PERSONEEL								
Aantal formatieplaatsen (fte's)	14,4	16,9	-5,9	11,0	11,0	11,0	11,0	11,0
waarvan structureel bezet per ultimo	14,3							

3.4.1 Wat willen we bereiken?

De unit Financiën, Planning, Concerncontrol (FPC) werkt mee aan het herkennen van het WBL als een betrouwbare, deskundige en vooruitstrevende organisatie, die het belastinggeld van de burgers efficiënt en doelmatig besteedt aan de doelen die aan het WBL worden gesteld en waarbij aantoonbaar wordt voldaan aan geldende wet- en regelgeving.

Bij het vervullen van die rol wil de unit FPC bekend staan als een pro actieve, deskundige, betrouwbare en standvastige partner, waarop de organisatie kan vertrouwen als baken en mobiel ankerpunt bij het varen van een vooruitstrevende koers. Flexibel als het kan, standvastig als het moet.

Het takenpakket van de unit bestaat uit:

- Het ontwikkelen van financieel beleid en het opstellen van meerjarenraming en begroting.
- Het inrichten en voeren van de financiële administratie en het opstellen van de jaarrekening.
- Het ontwikkelen van inkoop- en aanbestedingsbeleid en het procedureel faciliteren van de praktische uitvoerbaarheid middels een handboek inkoop- en aanbesteding.
- Het opstellen van management- en bestuursrapportages; opstellen van bedrijfsvergelijkingen.
- Het doorvoeren van concerncontrol / audits op concernniveau, waarmee getoetst wordt of de uitvoering in de praktijk overeenstemt met het daarvoor geformuleerde beleid en procedures, incl. het aanreiken van eventuele verbetermogelijkheden.

Waar staan we nu?

In 2014 is verder ingezet op het leggen van een rechtstreekse relatie tussen gerealiseerde kosten en geleverde resp. te leveren prestaties, ondersteund door operational excellence sheets (OPEX). De inzet van de businesscontroller is voor dit traject van essentiële betekenis gebleken. Daarnaast zijn stappen gezet tot het continue actueel houden van het investeringsprogramma en de daaraan verbonden financiële gevolgen in meerjarenperspectief. Dit heeft geleid tot een wijziging van de jaarcyclus waarbij het opstellen van de meerjarenraming in de tijd gezien naar voren is gehaald.

De inrichting van de financiële administratie alsook de daarop gebaseerde rapportages worden flexibel aangepast aan de eisen gesteld vanuit de werkzaamheden voor gemeenten, alsook vanuit de wijzigingen verbonden aan de doorgevoerde reorganisatie per 1 juli 2014.

Voor wat betreft inkoop heeft in 2014 onderzoek en besluitvorming plaatsgevonden met betrekking tot een verdere professionalisering van het proces van inkoop- en aanbesteding. Dit is in december afgerond met het besluit om de verdere professionalisering vorm te geven middels een meer gecentraliseerd model per 1-1-2015. Daartoe zijn per 2015 budgettair en formatief neutraal 1,5 fte overgeheveld vanuit de operationele units naar onderdeel inkoop onder FPC.

Daarnaast hebben de volgende ontwikkelingen in meer of mindere mate beslag gelegd op de beschikbare expertise binnen FPC:

- BTW problematiek in geval van samenwerking
- Implementatie werkkostenregeling
- Implementatie gewijzigde coderingen en workflow als gevolg van de organisatiewijzigingen
- Impact wetgeving vennootschapsbelasting overheidsbedrijven
- Implementatie nieuwe inkooporganisatie
- Onderzoek calculatiemodel samenwerking met gemeenten

Waar willen we naar toe?

De organisatie is voortdurend in beweging en oriënteert zich steeds opnieuw met betrekking tot haar eigen positie in relatie tot de veranderende omgeving. Dit vereist een hoge mate van professionaliteit en flexibiliteit van de unit FPC.

De unit FPC wil hieraan invulling geven door:

- aandacht voor en versterken van de professionaliteit van de unit, o.a. door invulling te geven aan het besluit tot verdere professionalisering van de inkooporganisatie;
- versterken van de rol als onafhankelijke sparringpartner voor de units o.a. door het positioneren van een onafhankelijke businesscontroller;
- verbeteren van de toegankelijkheid van financiële informatie (verzamelen+structureren+aanbieden) en daardoor van het gebruik van deze informatie in het kader van regelgeving, procedures, rapportages, verantwoordingen;
- de uitbouw van de functie concerncontrol waarbij middels audits een vinger aan de pols wordt gehouden en samen met de geauditeerden verbeterideeën worden geïnitieerd;
- een voortdurend actueel financieel overzicht van de geplande investeringen en van de exploitatie in meerjarenperspectief;
- een Marap nieuwe stijl die beter aansluit bij de ontwikkeling van het WBL naar een meer bedrijfsmatige bedrijfsvoering.

voortdurend streven naar optimalisatie van de verhouding tussen rechtmatigheid en doelmatigheid ten aanzien van de ontwikkelde procedures.

3.4.2 Wat gaan we doen?

Het streven naar een structureerde aansluiting vanuit missie/visie naar operationele activiteiten vertaald zich naar daarvan afgeleide prestatiedoelen en prestatie-indicatoren, een jaarplansystematiek en een marap-opzet nieuwe stijl die beter aansluiten bij de ontwikkeling van het WBL naar een meer bedrijfsmatige bedrijfsvoering.

De functie van businesscontroller wordt structureel vormgegeven waarbij naast de relatie tussen prestatie en financiën ook de focus ligt op het verbeteren van de sturing van de operationele processen. Daartoe is het van belang om de benodigde sturingsinformatie gestructureerd te registreren en de onderlinge relaties expliciet te maken. Het verder operationaliseren van de OPEX-sheets ondersteunt deze ontwikkeling.

In 2015 wordt nader onderzoek verricht naar de toekomstbestendigheid van de unit FPC, welke antwoord moet geven op vraag hoe FPC zich gaat aanpassen aan de veranderingen waarmee de unit geconfronteerd wordt. Hierbij wordt gedacht aan uitbreiding van de mate van dienstverlening aan derden, meer aandacht besteden aan strategische ontwikkelingen en omgevingsinvloeden, de hoge gemiddelde leeftijd van de unit en het opvangen van risico's verbonden aan het aanstaande vertrek van medewerkers door pensionering.

Op basis van het besluit tot verdere professionalisering van inkoop- en aanbesteding is een traject ingezet om de overgang naar een meer gecentraliseerde inkooporganisatie te realiseren, leidende tot het verwerven van de gewenste producten, diensten en leveringen tegen de beste condities, zowel kwalitatief als prijstechnisch. Een goed functionerende Inkoop draagt bij aan het realiseren van de doelstelling tot het verlagen van de netto kosten.

Vanuit het HPO-streven is ingezet op een gestructureerde aansluiting tussen missie/visie/strategie en de activiteiten op operationeel niveau. Dit leidt tot jaarplannen en een marap-opzet die aansluit op en ondersteunend is aan de op strategisch niveau geformuleerde doelen.

De Marap aan het bestuur wordt compacter en de rapportage volgt de cascadering vanuit missie, visie, strategische doelen en daarvan afgeleide KPI's (kritische prestatie indicatoren).
De concretisering daarvan vindt in de eerste helft van 2015 plaats.

3.4.3 Wat gaat het kosten?

Netto kosten

De ontwikkeling van de netto kosten wordt enerzijds vergeleken met de begroting van het voorafgaande jaar en anderzijds wordt gekeken naar de ontwikkeling in de planperiode:

- ten opzichte van de begroting 2015 dalen de netto kosten in 2016 met € 0,89 mln ten gevolge van de overheveling – budgettair neutraal – van 5,9 fte naar de andere units; 2 fte naar de unit OPPIT doordat tijdelijk aan de unit FPC toegevoegde fte's weer worden teruggeplaatst en 3,9 fte naar de nieuwe staf-unit Organisatieadvies en Programmabegeleiding;
- in de planperiode stijgen de netto kosten van FPC van € 1,20 mln in 2016 naar € 1,23 mln in 2020 (een stijging met 2,3%). In 2017 treedt een daling op omdat vanaf dat jaar de vacature voor een businesscontroller middels eigen personeel wordt ingevuld.

Personeel / Formatie

Als gevolg van het besluit tot verdere professionalisering van het proces van inkoop en aanbesteding zijn 1,5 fte per 1-1-2015 overgeheveld vanuit de operationele units naar onderdeel inkoop binnen FPC.

De 2,0 fte die voor drie jaar waren toegevoegd aan de unit FPC voor de functie programmamanager, wordt conform afspraak per 2016 weer overgeheveld naar de unit OPPIT.

Per 2016 worden daarnaast 3,9 fte overgeheveld naar de nieuwe staf-unit Organisatieadvies en Programmabegeleiding. Het betreft de activiteiten voor kwaliteit, arbo en milieuzorg alsook de activiteiten voor programmabegeleiding.

Vanaf 2016 bedraagt de formatie van de unit FPC structureel 11,0 fte.

3.5 Organisatieadvies en Programmabegeleiding

Kosten, Baten en Netto kosten volgens de MJR 2016-2020 + Begroting 2016

Organisatieadvies en Programmabegeleiding		alle bedragen inclusief inflatie						
Omschrijving (bedragen x € 1.000)	Rekening 2014	Begroot 2015	mutatie	Begroot 2016	Meerjarenraming			
					2017	2018	2019	2020
LASTEN								
Salarissen			772	772	733	755	778	801
Sociale lasten			180	180	172	177	182	188
Overige personeelslasten			2	2	2	2	2	2
Personeel van derden								
Voormalig personeel en bestuur								
Totaal personeelslasten			953	953	907	934	962	990
Duurzame gebruiksgoederen			16	16	16	17	17	17
Overige gebruiks- en verbruiksgoederen			4	4	3	3	3	3
Energie								
Huren en rechten								
Verzekeringen								
Belastingen								
Onderhoud door derden								
Overige diensten door derden			124	124	94	96	98	100
Totaal goederen en diensten van derden			145	145	113	115	117	120
Bijdrage aan bedrijven								
Bijdragen aan overheden en overige								
Totaal bijdragen aan derden								
Toevoegingen aan voorzieningen								
Onvoorzien								
Totaal toevoegingen aan voorzieningen								
TOTAAL LASTEN			1.098	1.098	1.020	1.049	1.079	1.110
BATEN								
Financiële baten								
Personeelsbaten								
Goederen en diensten aan derden								
Bijdrage van derden								
Geactiveerde personele lasten								
TOTAAL BATEN								
NETTO KOSTEN			1.098	1.098	1.020	1.049	1.079	1.110
PERSONEEL								
Aantal formatieplaatsen (fte's)			9,2	9,2	9,2	9,2	9,2	9,2
waaran structureel bezet per ultimo								

3.5.1 Wat willen we bereiken?

Gelet op de omstandigheid van de groeiende omvang van het takenpakket van de directeur, de omvang van aansturen van managers en programmamanagers, het onderhouden van het relatienetwerk met ketenpartners, gericht op verbeteren performance WBL en de voorgestane oprichting van Verdygo BV, heeft het Dagelijks Bestuur augustus 2014 ingestemd met het versterken van de operationele en bestuurlijke ondersteuning van de directeur.

Om het groeiend dilemma in de omvang van de door de directeur uit te voeren taken is gekozen voor het inrichten van een aparte stafunit verantwoordelijk voor programmamanagement (van strategie, organisatie, communicatie, veiligheid en crisisbeheersing) en voor bestuurlijke en juridische ondersteuning.

De programma's die er op dit moment zijn dan wel in voorbereiding zijn, betreffen:

- Verdygo en Afvalwaterketen
- Duurzaam verbeteren
- Strategie en Businessdevelopment
- Veiligheid en Crisisbeheersing
 - ontwikkelen van beleid voor KAM (kwaliteit arbeid milieu), het opzetten van KAM-procedures en het ondersteunen van trajecten tot certificering van bedrijfsactiviteiten. Volledigheidshalve wordt vermeld dat hiermee ook het samenvoegen van alle KAM en veiligheidsfuncties wordt gerealiseerd.
- Organisatie en High Performance
 - ontwikkelen en implementeren van instrumenten om te komen tot een High Performance Organisatie (best presterend in de branche). De vijf pijlers hiervoor zijn: Kwaliteit management, Kwaliteit medewerkers, Open en actiegericht, Lange termijn denken, Continue verbeteren. Optimalisatie, professionalisering, betrouwbaarheid en innovatief denken zijn daarbij sleutelbegrippen.
- Operationele en strategische interne / externe communicatie
 - externe communicatie wordt ingezet daar waar deze ondersteunend is aan de samenwerkingsrelatie met onderwijs, overheden en ondernemingen. Gericht wordt op een externe positionering van het WBL die aanzuigend werkt voor het binnenhalen van innovatieve ontwikkelingen en het bieden van een onderzoekspodium voor bedrijven, waarmee de performance van WBL kan worden verbeterd.

Waar staan we nu?

De ontwikkeling van de organisatie tot een HPO-organisatie waarbij in toenemende mate samenwerking wordt gezocht met externe partijen (o.a. ontwikkeling afvalwaterketen) staat centraal. Met advies en ondersteuning alsook met begeleiding van programma's wordt ingezet op een maximale ondersteuning van deze organisatie ontwikkeling.

Het WBL streeft naar een koerscultuur in plaats van een beheerscultuur.

Vanuit het HPO-streven is ingezet op een gestructureerde aansluiting tussen missie/visie/strategie en de activiteiten op operationeel niveau. Dit heeft geleid tot daarvan afgeleide jaarplannen die aansluiten op en ondersteunend zijn aan de op strategisch niveau geformuleerde doelen. Volgende stap is het opstellen van een Marap nieuwe stijl die aansluit op de opgestelde jaarplannen.

Besluitvorming eind 2014 heeft geleid tot de oprichting van de Verdygo BV. Deze BV heeft als doelstelling meegekregen het vermarkten van kennis en ervaring door kennisexploratie en kennisexploitatie.

Daarnaast worden een aantal projecten uitgevoerd, ter realisatie van Verdygo installaties op de rwzi-locaties Simpelveld en Roermond. De businesscase 2.0 voor een Verdygo-installatie te Maastricht-Boscherveld is onderhanden en wordt opgeleverd in 2015.

Voor de afvalwaterketen zie de paragraaf 2.1.3.3.

Op het gebied van kwaliteit, arbo en milieu wordt de systematiek van de directiebeoordeling verder verbeterd en wordt gestuurd op het volgbaar en aantoonbaar maken van acties en maatregelen op KAM-gebied. Ook de rol van KAM is aan verandering onderhevig. Gevraagd wordt een meer ondersteunende, sparrende en toetsende rol en minder in de uitvoering. Dit is tot uiting gekomen bij onder andere het in samenwerking met Operations opzetten van werkplekinspecties/oog-rondes en begeleiden van het opstellen en opvolgen van het plan van aanpak naar aanleiding van de certificeringsaudits.

Communicatie vormt een belangrijke verbindende factor in onze organisatie. Samenwerking en verbinding leggen zijn belangrijke thema's in onze organisatie om onze missie, visie, ambitie en strategische doelen te realiseren. Momenteel worden voorbereidingen getroffen ter verdere uitwerking van een communicatie visie, communicatie strategie en een corporate communicatieplan. Daarnaast zullen, in samenwerking met de beide waterschappen, in 2015 twee open dagen op rwzi's worden georganiseerd in respectievelijk Noord-Limburg (beheersgebied WPM) en Zuid-Limburg (beheersgebied WRO).

Waar willen we naar toe?

De organisatie is voortdurend in beweging en oriënteert zich steeds opnieuw met betrekking tot haar eigen positie in relatie tot de veranderende omgeving. Dit vereist een hoge mate van professionaliteit en deskundig advies en begeleiding.

Het voorkeursscenario tot het inrichten van een aparte stafunit betreft een structurele en dus geen tijdelijke keuze. De (mogelijke) voordelen zijn:

- de omvang van het takenpakket van de directeur 'normaliseert'. Taken worden verder weggezet in de WBL organisatie. De directeur komt verder af te staan van de operationele bedrijfsvoering. In 2015 zal verder worden ingezoomd op de noodzaak van participatie van de directeur in tal van overlegstructuren, projecten, sessies, stuur- en werkgroepen;
- de bestuurlijke ondersteuning is structureel geborgd;
- een platte hiërarchische organisatie blijft behouden;
- de stafunits FPC en HRM kunnen de focus leggen op hun corebusiness doordat voor hen unitvreemde taken in de nieuwe stafunit zijn ondergebracht;
- het inrichten van een apart organisatiedeel past in de doorontwikkeling van programmamanagement (vergelijk met het Stedin-model);
- de bestuurlijk juridische ondersteuning en bestuurlijk relatiebeheer (communicatie) worden structureel qua kennis en ervaring verankerd binnen de WBL organisatie.

3.5.2 Wat gaan we doen?

Het streven naar een structureerde aansluiting vanuit missie/visie naar operationele activiteiten vertaald zich naar daarvan afgeleide prestatiedoelen en prestatie-indicatoren, een jaarplansystematiek en een aangepaste marap-opzet.

Voor 1^e halfjaar 2015 staat een evaluatie en actualisatie gepland van de geformuleerde strategische doelen.

Vanuit kwaliteit, arbo en milieu wordt gestuurd op verbeteren van het inzicht in de situatie ter plaatse en de controleerbare opvolging van actiepunten, onder anderen door het introduceren van dynamische locatiegebonden risico-inventarisaties waarbij risico's en actiepunten aan elkaar gekoppeld worden.

Vanuit communicatie wordt gericht gestuurd op een externe positionering van het WBL die aanzuigend werkt voor het binnenhalen van innovatieve ontwikkelingen en het bieden van een onderzoekspodium voor bedrijven, waarmee de performance van WBL kan worden verbeterd.

3.5.3 Wat gaat het kosten?

Netto kosten

De ontwikkeling van de netto kosten wordt enerzijds vergeleken met de begroting van het voorafgaande jaar en anderzijds wordt gekeken naar de ontwikkeling in de planperiode:

- In de begroting 2015 bestond deze stafunit nog niet. Oprichten van de stafunit leidt in 2016 tot het overhevelen van € 0,94 mln vanuit de andere units. Door uitbreiding van de formatie met 1,5 fte stijgen de netto kosten in 2016 tot € 1,10 mln;
- in de planperiode stijgen de netto kosten van Organisatieadvies en Programmabegeleiding van € 1,10 mln in 2016 naar € 1,11 mln in 2020 (een stijging met 0,1%).

Personeel / Formatie

Als gevolg van interne formatief neutrale verschuivingen is aan de stafunit een formatie toegekend van 7,7 fte. Door uitbreiding van de formatie met 1,5 fte (programmamanager duurzaam verbeteren, teamleider veiligheid en crisisbeheersing) stijgt de totale formatie tot 9,2 fte.

3.6 Kapitaallasten

Kosten, Baten en Netto kosten volgens de MJR 2016-2020 + Begroting 2016

Kapitaallasten	alle bedragen inclusief inflatie							
	Rekening 2014	Begroot 2015	mutatie	Begroot 2016	Meerjarenraming			
Omschrijving (bedragen x € 1.000)					2017	2018	2019	2020
LASTEN								
Getransporteerd afvalwater								
Rentelasten	1.806	1.949	-32	1.916	1.831	1.777	1.677	1.722
Afschrijving	5.027	5.762	772	6.534	5.141	5.078	4.828	4.511
Gezuiverd afvalwater								
Rentelasten	4.958	4.581	282	4.863	4.772	5.363	6.210	6.315
Afschrijving	12.302	12.356	651	13.007	13.029	12.936	13.994	13.317
Verwerkt slib								
Rentelasten	875	752	-50	702	589	519	508	423
Afschrijving	3.082	3.084	251	3.335	3.309	2.278	2.354	3.272
Financ.beleid, financ.administratie								
Rentelasten	3	2	-1	1				
Afschrijving	32	32		32				
Human Resource Management								
Rentelasten	3	2	-1	1	0			
Afschrijving	22	22		22	22			
Huisvesting + Interne faciliteiten								
Rentelasten	250	219	-29	191	161	135	119	119
Afschrijving	802	780	-6	775	748	565	543	535
Automatisering								
Rentelasten	38	51	78	128	131	108	78	46
Afschrijving	443	401	566	967	1.085	1.049	989	990
Kwaliteit-Arbo-Milieuzorg								
Rentelasten								
Afschrijving								
Overig ondersteunend								
Rentelasten	75	431	0	431	431	431	430	430
Bouwrente								
Afschrijving		9	0	9	9	9	9	0
totaal rentelasten	8.008	7.986	247	8.233	7.914	8.334	9.023	9.055
totaal afschrijvingen	21.710	22.446	2.236	24.682	23.344	21.915	22.717	22.625
TOTAAL LASTEN	29.718	30.433	2.483	32.916	31.258	30.250	31.740	31.679
BATEN								
Financiële baten	72	80		80	80	80	80	80
Personeelsbaten								
Goederen en diensten aan derden								
Bijdrage van derden								
Geactiveerde lasten: bouwrente	75	350		350	350	350	350	350
TOTAAL BATEN	147	430		430	430	430	430	430
NETTO KOSTEN	29.571	30.003	2.483	32.486	30.828	29.820	31.310	31.249

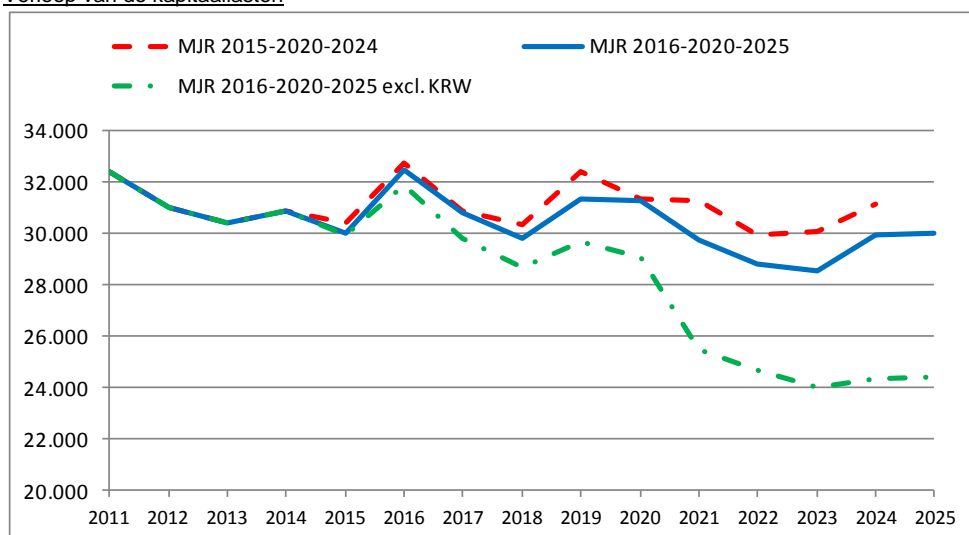
Vergelijking ontwikkeling kapitaallasten met ontwikkeling volgens vorige MJR

Ten opzichte van de vorige Meerjarenraming (zie bijlage 8 voor de vorige MJR) blijken de kapitaallasten over de planperiode tot 2024 te zijn gedaald (zie onderstaande grafiek).

Het verloop van de kapitaallasten vertoont hetzelfde patroon als bij de vorige meerjarenraming. De daling van de kapitaallasten is met name het gevolg van de lagere rentelasten (daling per jaar gemiddeld € 0,6 mln) in de planperiode door de gehanteerde lagere rentepercentages. De lagere afschrijvingen zijn het gevolg van het opschuiven van investeringen in de planperiode (naar 2020) én het cumulatief lagere investeringsvolume (€ 1,9 mln) ten opzichte van vorige MJR (periode 2015-2024). Zie ook de paragraaf 2.2.2.

In onderstaande grafiek wordt de ontwikkeling volgens de huidige MJR vergeleken met de ontwikkeling volgens de vorige MJR.

Verloop van de kapitaallasten



Ten opzichte van begrotingsjaar 2015 stijgen de kapitaallasten in het jaar 2016 met € 2,48 mln met name door de € 2,23 mln hogere afschrijvingen, welke in hoofdzaak worden verklaard uit het gereed komen van de volgende projecten:

- | | |
|--|------------|
| - Clusteren Heerlen- Hoensbroek incl. KRW | € 0,75 mln |
| - Sloop Heerlen-Hoensbroek | € 0,40 mln |
| - Amoveren gemaal Willem-Alexander | € 0,53 mln |
| - Rwzi Roermond (MDR) aanpassen influentgemaal | € 0,35 mln |
| - Herziening/vervanging Front/Back-office systemen | € 0,68 mln |

Ontwikkeling kapitaallasten binnen de planperiode 2016-2020-2024

De kapitaallasten worden bepaald door twee zaken:

- de investeringen in het verleden en de daaraan verbonden vrijval van kapitaallasten;
- de nieuwe investeringen zoals geraamd voor de jaren van de planperiode.

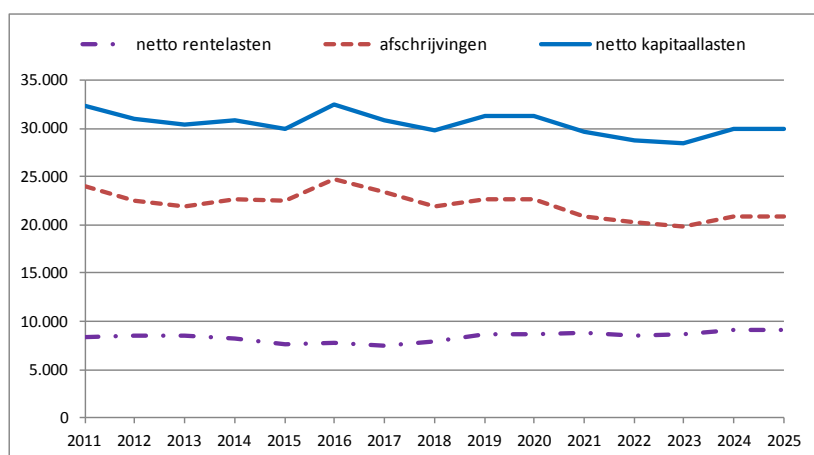
De kapitaallasten volgend uit de investeringen uit het verleden zijn nauwelijks te beïnvloeden.

De ontwikkeling van de kapitaallasten naar deze twee invalshoeken is onderstaand weergegeven:

Meerjarige ontwikkeling kapitaallasten	Jrek 2011	Jrek 2012	Jrek 2013	Jrek 2014	Begroot 2015	Begroot 2016	Begroot 2017	Begroot 2018	Begroot 2019	Begroot 2020
kapitaallasten investeringen t/m 2014	33.138	31.528	30.644	29.714	29.714	29.714	29.714	29.714	29.714	29.714
vrijval kapitaallasten 2013-2020 (cumulatief)					-1.933	-4.068	-6.365	-8.794	-10.949	-12.305
subtotaal	33.138	31.528	30.644	29.714	27.781	25.646	23.349	20.920	18.765	17.409
kapitaallasten nieuwe investeringen 2015-2020		0	0	0	2.652	7.270	7.909	9.330	12.975	14.270
Totaal kapitaallasten 2011-2020	33.138	31.528	30.644	29.714	30.433	32.916	31.258	30.250	31.740	31.679
mutatie t.o.v. 2011		-1.610	-2.494	-3.424	-2.705	-222	-1.880	-2.888	-1.398	-1.459

De ontwikkeling van de kapitaallasten is daarnaast in het perspectief geplaatst van de ontwikkeling ten opzichte van 2011, hetgeen onderstaand grafisch is weergegeven.

Uit onderstaande grafiek blijkt dat de ontwikkeling van de kapitaallasten zich stabiliseert.



Onderstaand volgt een toelichting op de ontwikkeling van de kapitaallasten per activiteit.

Getransporteerd afvalwater

- Investeringen:
 - in het MIP 2016-2020 zijn € 19,7 mln aan investeringen gepland voor deze activiteit (o.a. aanpassen afstroomgebied Maasbracht en Stein, transportleiding Heerlen-Hoensbroek, transportsysteem westelijke mijnstreek).
- Kapitaallasten:
 - de kapitaallasten stijgen van 2015 naar 2016 met € 0,7 mln tot € 8,5 mln
In de planperiode dalen de kapitaallasten van € 7,7 mln in 2015 tot € 6,2 mln in 2020 doordat de kapitaallasten van nieuwe investeringen lager zijn dan de vrijval van oude investeringen in het transportstelsel.

Gezuiverd afvalwater

- Investeringen:
 - in het MIP 2016-2020 zijn € 89,0 mln aan investeringen gepland voor deze activiteit (o.a. Verdygo Simpelveld; clustering rwzi's Heerlen-Hoensbroek incl. KRW; Verdygo rwzi Maastricht; procesautomatisering WAUTER; renovatie en KRW rwzi's Weert, Susteren, Roermond, Rimborg, Panheel, Stein, Wijlre).
- Kapitaallasten:
 - de kapitaallasten stijgen van 2015 naar 2016 met € 0,9 mln tot € 17,9 mln . In de planperiode stijgen de kapitaallasten van € 16,9 mln in 2015 naar € 19,6 mln in 2020 doordat de kapitaallasten van nieuwe investeringen groter zijn dan de vrijval van oude investeringen.

Verwerkt slib

- Investerings:
 - in het MIP 2016-2020 zijn € 4,8 mln aan investeringen gepland voor deze activiteit (o.a. rwzi Wijlre vuilverwijdering in sliblijn; vernieuwen slibontwatering Hoensbroek; slibopslag Susteren).
- Kapitaallasten:
 - de kapitaallasten stijgen van 2015 naar 2016 met € 0,2 mln. In de planperiode dalen de kapitaallasten van € 3,8 mln in 2015 naar € 3,7 mln in 2020.

Financieel beleid, financiële administratie

- Investerings:
 - in het MIP 2016-2020 zijn geen investeringen gepland voor deze activiteit.
- Kapitaallasten:
 - de kapitaallasten blijven gelijk op € 0,03 in 2016. Vanaf 2017 zijn er geen kapitaallasten meer.

Huisvesting + interne faciliteiten:

- Investerings:
 - in het MIP 2016-2020 zijn € 0,8 mln investeringen voor groot onderhoud gepland.
- Kapitaallasten:
 - de kapitaallasten dalen van € 1,0 in 2015 naar € 0,97 in 2016. De daling van de kapitaallasten is het gevolg van de reguliere afschrijvingen.
 - in de planperiode dalen de kapitaallasten van € 1,0 mln. in 2015 naar € 0,7 mln in 2020. De daling van de kapitaallasten is terug te voeren op de vermindering van de boekwaarde van investeringen in het kantoorgebouw (omvorming van het laboratorium tot kantoorruimte, aanleg koelplafonds, luchtbrug 2e etage).

Automatisering:

- Investerings:
 - in het MIP 2016-2020 is € 3,6 mln. opgenomen voor noodzakelijke vervanging van de volledige IT-infrastructuur (rekencentrum, front/Back-office systemen).
- Kapitaallasten:
 - de kapitaallasten stijgen van € 0,5 mln in 2015 naar € 1,1 mln in 2016.
 - In de planperiode stijgen de kapitaallasten van € 0,5 mln in 2015 naar € 1,2 mln. in 2017 om vervolgens te dalen tot € 1,0 mln in 2020.
 - In 2014 is de volledige IT infrastructuur afgeschreven. Dat leidt tot een verlaging van de kapitaallasten. De investeringen van € 1,7 mln in 2015 en € 2,0 mln in 2016 leiden tot hogere kapitaallasten in de jaren 2017 t/m 2020.

Kwaliteit, Arbeid en Milieuzorg

- Investerings:
 - in het bijgevoegde MIP 2016-2020 zijn geen investeringen gepland voor deze activiteit.
- Kapitaallasten:
 - Vanaf 2013 zijn er geen de kapitaallasten meer doordat de eerder verrichte investeringen volledig zijn afgeschreven.

3.7 Directie, Bestuur en Bovenformatief

3.7.1 Positionering

Het Dagelijks Bestuur van het WBL bestaat uit 6 onbezoldigde bestuursleden waarvan er 3 worden afgevaardigd door het waterschap Roer en Overmaas en eveneens 3 worden afgevaardigd door het waterschap Peel en Maasvallei.

Het Algemeen Bestuur bestaat uit de leden van het Dagelijks Bestuur aangevuld met 8 leden uit de algemeen besturen van de waterschappen WRO en WPM (per waterschap 4 leden).

De Directeur van het Waterschapsbedrijf is belast met de dagelijkse aansturing.

3.7.2 Wat gaat het kosten

De uitgaven in het meerjarenperspectief en voor de Begroting 2016 voor Directie en Bestuur zijn alleen gecorrigeerd voor de inflatie. Verder zijn er geen wijzigingen.

Directie

De post overige diensten door derden wordt hoofdzakelijk gebruikt voor de personeelsvereniging, de ondernemingsraad en de vereniging van oud-personeelsleden. Daarnaast is er extra ruimte in deze post opgenomen om in crisissituaties slagvaardig zonder veel procedurele voorbereiding te kunnen optreden.

Onvoorzien:

In de onderhavige MJR 2016-2020 en Begroting 2015 is het budget onvoorzien centraal geraamd bij de directie en wordt bij de andere units geen budget onvoorzien geraamd.

De hoogte van de post onvoorzien is in de planperiode gesteld op het beleidsmatig uitgangspunt van 0,4% van het begrotingstotaal, voor het jaar 2016 overeenkomend met € 289.000,-.

Bestuur

De uitgaven door het Bestuur behelzen drie posten:

- De uitgaven voor uitkeringen voor voormalige bestuursleden van het voormalige Zuiveringschap Limburg die zijn begroot conform afspraken uit het verleden, huidige bestuursleden krijgen geen vergoeding.
- Uitgaven voor overige gebruiksgoederen, dit is een soort verzamelpost voor vele kleine kosten m.n. vergaderkosten, voorbereiding activiteiten, etc.
- Diensten door derden ten behoeve van, indien nodig, externe adviseurs.



Kosten, Baten en Netto kosten volgens de MJR 2016-2020 + Begroting 2016

Directie		alle bedragen inclusief inflatie						
Omschrijving (bedragen x € 1.000)	Rekening 2014	Begroot 2015	mutatie	Begroot 2016	Meerjarenraming			
					2017	2018	2019	2020
LASTEN								
Salarissen	135	142	4	146	150	155	159	164
Sociale lasten	29	28	1	29	29	30	31	32
Overige personeelslasten	47	59	1	61	62	63	64	66
Totaal personeelslasten	211	229	6	235	242	248	255	262
Duurzame gebruiksgoederen		21	0	22	22	23	23	23
Overige gebruiks- en verbruiksgoederen	46	39	1	39	40	41	42	43
Overige diensten door derden	480	220	-22	198	202	206	210	214
Totaal goederen en diensten van derden	526	280	-21	259	264	269	275	280
Bijdrage aan bedrijven								
Bijdragen aan overheden en overige	1							
Totaal bijdragen aan derden	1							
Onvoorzien		628	-339	289	292	292	292	298
Totaal toevoegingen aan voorzieningen		628	-339	289	292	292	292	298
TOTAAL LASTEN	738	1.137	-354	783	797	809	822	840
NETTO KOSTEN	738	1.137	-354	783	797	809	822	840
PERSONEEL								
Aantal formatieplaatsen (fte's)	1,0	1,0		1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
waarvan structureel bezet per ultimo	1,0							

Bestuur		alle bedragen inclusief inflatie						
Omschrijving (bedragen x € 1.000)	Rekening 2014	Begroot 2015	mutatie	Begroot 2016	Meerjarenraming			
					2017	2018	2019	2020
LASTEN								
Voormalig personeel en bestuur	28	44	1	45	47	48	50	51
Totaal personeelslasten	28	44	1	45	47	48	50	51
Duurzame gebruiksgoederen								
Overige gebruiks- en verbruiksgoederen	5	4	0	4	4	4	5	5
Overige diensten door derden	7	31	1	32	32	33	34	34
Totaal goederen en diensten van derden	12	35	1	36	37	38	38	39
Bijdrage aan bedrijven								
Bijdragen aan overheden en overige	18							
Totaal bijdragen aan derden	18							
TOTAAL LASTEN	58	80	2	82	84	86	88	90
NETTO KOSTEN	58	80	2	82	84	86	88	90

3.7.3 Bovenformatief

3.7.3.1 Wat willen we bereiken

De organisatorische ontwikkelingen sedert de oprichting van het Waterschapsbedrijf hebben het nut en de benodigde flexibiliteit aangetoond van een afzonderlijk budget voor bovenformatief.

Ook nu staat het WBL voor tal van uitdagingen met nog onbekende gevolgen voor de organisatorische ontwikkelingen. In dat licht bezien is het wenselijk en realistisch om het budget voor medewerkers met een, veelal tijdelijke, bovenformatieve status te handhaven.

3.7.3.2 Wat gaat het kosten

Overeenkomstig de vorige MJR wordt voor de planperiode een omvang van 3 fte geraamd. Gelet op de nog te verwachten ontwikkelingen en het scherper gevoerde personeelsbeleid met betrekking tot functioneringsdiscrepancies is het realistisch het budget voor medewerkers met een, veelal tijdelijke, bovenformatieve status te handhaven.

Kosten, Baten en Netto kosten volgens de MJR 2016-2020 + Begroting 2016

Bovenformatief		alle bedragen inclusief inflatie						
Omschrijving (bedragen x € 1.000)	Rekening 2014	Begroot 2015	mutatie	Begroot 2016	Meerjarenraming			
					2017	2018	2019	2020
LASTEN								
Salarissen	60	134	4	138	142	146	151	155
Sociale lasten	16	35	1	36	37	38	39	40
Totaal personeelslasten	76	169	5	174	179	184	190	196
Duurzame gebruiksgoederen								
Overige diensten door derden		2	0	2	2	2	2	2
Totaal goederen en diensten van derden		2	0	2	2	2	2	2
TOTAAL LASTEN	76	170	5	175	181	186	192	197
NETTO KOSTEN	76	170	5	175	181	186	192	197
PERSONEEL								
Aantal formatieplaatsen (fte's)	3,0	3,0		3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
waarvan structureel bezet per ultimo	1,0							



4 Uitgaven Meerjarenraming naar BBP-opzet

4.1 MJR: Netto-kosten Exploitatie-uitgaven naar BBP-opzet

NETTO - KOSTEN Exploitatie-uitgaven		MJR	MJR	MJR	MJR	MJR	MJR
(Bedragen * 1000 euro)		2015	2016	2017	2018	2019	2020
1	Planvorming	405	325	341	342	347	355
11	Eigen plannen	405	325	341	342	347	355
2	Zuiveringstechnische werken	67.182	70.075	69.167	69.372	70.932	71.635
21	Getransporteerd afvalwater	12.587	13.185	11.978	11.899	11.587	11.569
22	Gezuiverd afvalwater	38.302	40.696	40.804	41.555	43.740	43.373
23	Verwerkt slib	16.293	16.194	16.385	15.918	15.605	16.693
4	Beheersing van lozingen	252	251	263	267	274	284
41	WVO-vergunningen en meldingen	148	148	155	157	161	167
42	Handhaving WVO	0					
43	Rioleringsplannen en subsidies lozingen	104	103	108	110	113	117
6	Bestuur en externe communicatie	575	595	600	605	613	626
61	Bestuur	575	595	600	605	613	626
62	Externe communicatie	0	0	0	0	0	0
81	Dekkingsmiddelen	628	289	292	292	292	298
8101	Onvoorzien	628	289	292	292	292	298
TOTAAL Netto - kosten		69.042	71.535	70.663	70.878	72.458	73.198
Bijdrage van de Waterschappen		69.042	71.535	70.663	70.878	72.458	73.198
Exploitatie-resultaat		0	0	0	0	0	0

4.2 MJR: Netto-uitgaven Investerings naar BBP-opzet

NETTO - UITGAVEN Investerings (bedragen x 1.000 euro)	MIP	MIP	MIP	MIP	MIP	MIP	MIP	MIP	MIP	MIP	MIP	TOTAAL
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2015 t/m 2025
2 Zuiveringstechnische werken	30.138	19.525	16.021	34.695	16.825	26.450	14.260	21.855	22.305	22.460	21.690	246.224
21 Getransporteerd afvalwater	4.040	5.230	4.106	2.816	3.556	4.039	3.601	3.448	3.635	5.028	5.184	44.683
22 Gezuiverd afvalwater	24.798	12.310	11.762	30.626	12.477	21.789	9.669	17.447	17.341	15.547	14.562	188.327
23 Verwerkt slib	1.300	1.985	153	1.253	792	623	990	959	1.329	1.886	1.944	13.214
9 Ondersteunend	1.720	1.998	915	135	205	1.190	373	22	0	0	0	6.558
Automatisering	1.720	1.998	915	135	25	495	100	0	0	0	0	5.388
Huisvesting + interne faciliteiten	0	0	0	0	180	695	273	22	0	0	0	1.170
TOTAAL Netto - uitgaven	31.858	21.523	16.936	34.830	17.030	27.640	14.633	21.877	22.305	22.460	21.690	252.782
									Gemiddelde 2015-2025			22.980

Bovenstaand overzicht is ontleend aan het parallel aan deze MJR opgestelde MIP 2016-2020-2025.

Het investeringsprogramma is gebaseerd op een uitgewerkte opstelling naar projecten. Deze opstelling is indicatief in die zin dat wordt aangegeven welke projecten in welk jaar tot investeringsuitgaven zullen leiden en tot welke geraamde bedragen. Deze opstelling laat onverlet dat het jaarlijkse uitgavenniveau is gemaximeerd tot het bestuurlijk aangegeven maximum (zie ook paragraaf 2.2.2).

Het voor het jaar 2016 geraamde uitgavenniveau op investeringsprojecten bedraagt € 21,5 mln.

5 De Begroting 2016 (naar kostendragers + naar kostensoorten)

5.1 De Begroting 2016 naar kostendragers

Onderstaand wordt een overzicht getoond van de bruto kosten en van de netto kosten naar beleidsvelden en beleidsproducten. Hierbij is per regel aangegeven welk deel van de netto kosten wordt toegerekend aan de kostendrager zuiveringsbeheer resp. watersysteem.

Begroting 2016 (Bedragen * 1000 euro)		Bruto kosten	Baten WBL	Netto kosten	Aandeel Zuiveringsbeheer	Aandeel Watersysteem
1	Planvorming	325	0	325	325	0
11	Eigen plannen	325		325	325	
2	Zuiveringstechnische werken	71.491	1.416	70.075	70.075	0
21	Getransporteerd afvalwater	14.068	884	13.184	13.184	
22	Gezuiverd afvalwater	40.992	295	40.697	40.697	
23	Verwerkt slib	16.431	237	16.194	16.194	
4	Beheersing van lozingen	251	0	251	251	0
41	WVO-vergunningen en meldingen	148		148	148	
42	Handhaving WVO			0	0	
43	Rioleringsplannen en subsidies lozingen	103		103	103	
6	Bestuur en externe communicatie	675	80	595	595	0
61	Bestuur	675	80	595	595	
62	Externe communicatie			0	0	
81	Dekkingsmiddelen	289	0	289	289	0
8101	Onvoorzien	289		289	289	
0	Geactiveerde lasten	2.186	2.186	0	0	0
01	Geactiv. lasten bouw projecten	2.186	2.186	0	0	
	Door baten gecompenseerde kosten van	714	714	0		
	Totaal	75.931	4.396	71.535	71.535	0
	Bijdrage Waterschappen			71.535		
	Exploitatie-saldo 2016			0		

Naast de uitsplitsing van de begroting naar het aandeel dat betrekking heeft op de Zuiveringsheffing resp. op de Watersysteemheffing (zie vorige pagina), is een vergelijking van de netto-kosten relevant. Deze vergelijkende opstelling wordt onderstaand gepresenteerd.

Vergelijking van de NETTO - KOSTEN		Rekening	Begroting	Begroting
(Bedragen * 1000 euro)		2014	2015	2016
1	Planvorming	306	405	325
11	Eigen plannen	306	405	325
2	Bouw / exploitatie zuiveringstechnische werken	66.829	67.182	70.075
21	Getransporteerd afvalwater	12.512	12.587	13.185
22	Gezuiverd afvalwater	36.992	38.302	40.696
23	Verwerkt slib	17.325	16.293	16.194
4	Beheersing van lozingen	123	252	251
41	WVO-vergunningen en meldingen	51	148	148
42	Handhaving WVO	0	0	0
43	Rioleringsplannen en subsidies lozingen	72	104	103
6	Bestuur en externe communicatie	430	575	595
61	Bestuur	422	575	595
62	Externe communicatie	8	0	0
81	Dekkingsmiddelen	0	628	289
8101	Onvoorzien	0	628	289
	Totaal Netto - kosten	67.688	69.042	71.535
	Bijdrage van de Waterschappen	68.615	69.042	71.535
	Exploitatie-resultaat	927	0	0

5.2 De Begroting 2016 + MJR naar kosten- en opbrengstsoorten

5.2.1 De Begroting 2016 + MJR naar kostensoorten

Het presenteren van de Begroting naar Kosten- en Opbrengstsoorten, gebaseerd op de BBVW-richtlijnen, is een comptabele verplichting. Onderstaand wordt de begroting naar kostensoorten weergegeven (x € 1.000). Voor de begroting naar opbrengstsoorten, zie de opvolgende paragraaf

Omschrijving (bedragen x € 1.000)	Rekening	Begroot	mutatie	Begroot	Meerjarenraming			
	2014	2015		2016	2017	2018	2019	2020
41 Rente en afschrijvingen	29.718	30.433	2.483	32.916	31.258	30.250	31.740	31.679
4101 Externe rentelasten	7.936	7.906	247	8.153	7.834	8.254	8.943	8.975
4102 Interne rentelasten	72	80		80	80	80	80	80
4103 Afschrijvingen van activa	21.710	22.446	2.236	24.682	23.344	21.915	22.717	22.625
4104 Afschrijvingen van boekverliezen								
42 Personeelslasten	12.413	13.752	29	13.781	13.887	14.331	14.375	14.782
4201 Salarissen huidig personeel en bestuurders	7.909	9.042	297	9.338	9.670	9.926	10.096	10.391
4202 Sociale premies	1.510	1.571	51	1.622	1.681	1.722	1.763	1.816
4203 Rechtstreekse uitkeringen huidig personeel en bestuur	487	492	16	508	525	535	546	563
4204 Overige personeelslasten	644	778	12	789	805	821	838	855
4205 Personeel van derden	1.689	1.720	-349	1.371	1.049	1.167	969	991
4206 Uitkeringen voormalig personeel en bestuurders	174	149	3	153	156	160	163	167
43 Goederen en diensten van derden	29.246	28.862	-75	28.786	29.332	30.117	30.221	30.681
4301 Duurzame gebruiksgoederen	395	330	13	344	359	485	398	406
4302 Overige gebruiksgoederen en verbruiksgoederen	2.970	2.897	430	3.327	3.405	3.674	3.751	3.840
4303 Energie	7.711	7.752	-402	7.351	7.510	6.685	5.851	5.854
4304 Huren en rechten	180	143	-8	135	136	138	140	142
4306 Pachten en erfpachten								
4307 Verzekeringen	106	121	2	124	126	129	131	134
4308 Belastingen	731	789	-6	783	799	815	831	848
4309 Onderhoud door derden	9.716	8.936	-250	8.686	8.844	8.587	8.595	8.847
4310 Overige diensten door derden	7.437	7.893	144	8.037	8.152	9.604	10.524	10.611
44 Bijdragen aan derden	61	156	3	159	162	165	168	172
4401 Bijdragen aan bedrijven								
4402 Bijdragen aan overheden	60	156	3	159	162	165	168	172
4403 Bijdragen aan overigen	1							
45 Toevoegingen aan voorzieningen	65	628	-339	289	292	292	292	298
4501 Toevoegingen aan voorzieningen	65							
4502 Onvoorzien		628	-339	289	292	292	292	298
Totaal Bruto Kosten	71.503	73.831	2.100	75.931	74.930	75.154	76.797	77.612
Totaal middelen	72.430	73.831	2.100	75.931	74.930	75.154	76.797	77.612
Exploitatie-saldo	927							

- 5.2.2 De Begroting 2016 + MJR naar opbrengstsoorten
Overeenkomstig de comptabele verplichting, worden onderstaand de baten volgens begroting naar opbrengstsoorten weergegeven (x € 1.000).

Totaal WBL								
Omschrijving (bedragen x € 1.000)	Rekening 2014	Begroot 2015	mutatie	Begroot 2016	Meerjarenraming			
					2017	2018	2019	2020
81 Financiële baten	72	80		80	80	80	80	80
8101 Externe rentebaten								
8102 Interne rentebaten	72	80		80	80	80	80	80
8103 Dividenden en bonusuitkeringen								
82 Personeelsbaten								
8201 Baten ivm salarissen en sociale lasten								
8202 Uitteling van personeel								
83 Goederen en diensten aan derden	1.966	2.558	-495	2.064	1.898	1.870	1.894	1.930
8301 Verkoop van grond	1							
8302 Verkoop van duurzame goederen	1							
8303 Verkoop van overige goederen	22	24		24	24	14	3	3
8304 Opbrengst uit grond en water	52	27		27	27	27	27	27
8305 Huuropbrengst uit overige eigendommen	672	678	14	692	705	719	734	749
8306 Diensten voor derden	1.217	1.829	-508	1.321	1.141	1.109	1.130	1.151
84 Bijdragen van derden	22		66	66	66	66	66	66
8401 Bijdragen van overheden	22		66	66	66	66	66	66
8402 Bijdragen van overigen								
86 Interne verrekeningen	1.755	2.150	36	2.186	2.223	2.260	2.298	2.337
8601 Onttrekkingen aan voorzieningen								
8603 Geactiveerde lasten	1.755	2.150	36	2.186	2.223	2.260	2.298	2.337
Totaal opbrengsten WBL	3.815	4.788	-393	4.396	4.266	4.276	4.339	4.414
Bijdrage Waterschappen	68.615	69.042	2.493	71.535	70.663	70.878	72.458	73.198
Totaal Middelen	72.430	73.831	2.100	75.931	74.930	75.154	76.797	77.612

5.3 Verdeling van de Begroting 2016 naar de bijdrage van de waterschappen

De aan het Waterschapsbedrijf Limburg opgedragen taken worden gefinancierd door de deelnemers aan de gemeenschappelijke regeling (Waterschap Roer en Overmaas, Waterschap Peel en Maasvallei). Vertrekpunt hiervoor vormt de vastgestelde begroting voor het WBL (kostendrager zuiveringsbeheer); zie hiervoor paragraaf 5.1.

De door elk afzonderlijk waterschap te betalen bijdrage wordt vervolgens bepaald overeenkomstig de tussen de waterschappen afgesproken verdeelsleutels:

- het aandeel voor de kostendrager zuiveringsbeheer op basis van het aantal vervuilingeenheden per waterschapsgebied voor ongezuiverde lozingen;

Van de aldus bepaalde bijdrage per waterschap wordt door het betreffende all-in waterschap per maand een betaling verricht aan het WBL, ter grootte van de jaarbijdrage gedeeld door 12.

Omdat de prognose van het aantal vervuilingeenheden pas in de 2^e helft van het jaar wordt vastgesteld door de waterschappen, kan op dit moment nog geen (definitieve) berekening worden gemaakt van het aandeel per waterschap. Er wordt derhalve op dit moment volstaan met het aangeven van de ontwikkeling van de kosten van het WBL én de bijdrage van de waterschappen op totaalniveau.

Bijlagen

MJR 2016-2020 en Begroting 2016:

1. Rekenuitgangspunten MJR 2016-2020 en Begroting 2016
2. Staat van immateriële, materiële, financiële vaste activa en onderhanden werk
3. Staat van vaste schulden
4. Staat van reserves en voorzieningen
5. Berekening van het rente-omslagpercentage
6. Staat van personeelslasten
7. Kostenverdeelstaat met toelichting
8. Meerjarenraming 2015 – 2020

Bijlagen Begroting 2016 :

1. Rekenuitgangspunten MJR 2016-2020 en Begroting 2016

Rekenuitgangspunten 2016

Uitgangspunten t.a.v. de Begroting 2016 / de MJR 2016-2020-2025

De algemene ontwikkelingen en uitgangspunten zijn door de drie betrokken organisaties in onderling overleg bepaald en kunnen worden gesplitst in intern en extern bepaalde factoren.

1. De algemene reserve: zie onderstaand overzicht

Algemene reserve per 1-1-2014	+ 2.700.000
Nog te bestemmen rekeningresultaat 2014	+ 927.000
Bijdrage van waterschappen WPM en WRO	-/- 927.000
Totaal	+ 2.700.000

Voor het jaar 2016 wordt uitgegaan van een geprognosticeerd resultaat van € 0.
Dat geldt eveneens voor de volgende jaren in de planperiode.

2. De afschrijvingsmethodiek: voor nieuwe investeringen worden de navolgende afschrijvingstermijnen gehanteerd.

Omschrijving	Afschrijvingstermijn
Civielbouwkundige werken	25 jaar
Electro-mechanische werken	15 jaar
Waterstaatkundige werken	30 jaar
Gebouwen (bedrijfsgebouwen en woonruimten)	30 jaar
Automatisering	5 jaar
Inventaris	10 jaar
Immateriele activa	≤ 5 jaar
Tractiemiddelen	< 10 jaar

Op grond, waarop installaties of gebouwen zijn gesitueerd, wordt niet afgeschreven.

3. Inflatie

In de meest recente publicatie (d.d. 5-03-2015) verwacht het Centraal Plan Bureau dat het gestage herstel van de economie door blijft zetten. De daling van de euro ten opzichte van de dollar en de forse daling van de olieprijs zijn gunstig voor de Nederlandse economie. De groei van de wereldeconomie neemt verder toe. In het eurogebied is het herstel van de economie nog altijd traag, maar dit zal onder invloed van lagere energieprijzen en een depreciërende euro iets aan kracht winnen. De Nederlandse uitvoer profiteert van de verbetering van de concurrentiepositie. Samenvattende verwachting CPB:

- de Nederlandse economische groei trekt in 2015 aan tot 1,7% en in 2016 tot 1,8%;
- de inflatie blijft laag en geeft daarmee de consumptie, bedrijfswinsten en investeringen een impuls;
- de loonontwikkeling is gematigd en in combinatie met de lage inflatie neemt de gemiddelde koopkracht toe;
- de consumptie groeit in 2015 met 1,5% en in 2016 met 1,7%;
- de werkgelegenheid in de marktsector groeit, maar deze groei wordt gedeeltelijk ongedaan gemaakt door de negatieve ontwikkeling van de werkgelegenheid in de zorg en bij de overheid. Per saldo is er daarom in 2015 en 2016 maar een lichte daling van de werkloosheid naar 7,0%;

Rekenuitgangspunten 2016

- het overheidstekort daalt naar 1,8% bbp in 2015 en 1,2% bbp in 2016. Vooral de uitgaven aan zorg en sociale zekerheid dalen evenals de rente-uitgaven. De gasbaten nemen fors af.

Gelet op het economisch herstel dat vanaf 2014 naar verwachting zal doorzetten, gaan we voor 2016 en verder toch uit van een inflatiepercentage van 2%.

Het is echter niet zo dat de budgetten automatisch worden verhoogd. Voor investeringen is een uitgavenplafond gedefinieerd van € 22,5 mln., o.a. met inperking van de toekomstige kapitaallasten als doel.

4. Salariskosten

De laatste CAO voor waterschapsmedewerkers liep per 31 december 2013 af. Ten tijde van het voorbereiden van onderhavige meerjarenbegroting was nog niets bekend over de inhoud van de nieuwe CAO en tot welke kostenstijging die mogelijk leidt voor het WBL in 2014 e.v. We houden daarom voorlopig vast aan de gedragslijn die we hebben gevolgd bij het opstellen van de (meerjaren)begroting 2014-2018.

Naast de reguliere verhogingen (o.a. vanwege doorgroei in functieschalen), houden we in 2016 rekening met een indexering van de bruto loonkosten van 2%. Ook voor de navolgende jaren gaan we uit van een jaarlijkse stijging van 2%. Dit 'opslagpercentage' is niet alleen bedoeld voor de bekostiging van bruto loonstijgingen, maar ook voor secundaire arbeidsvoorwaarden (bijvoorbeeld groei Individueel Keuze Budget) die op basis van de CAO worden afgesproken. Hiermee wordt de bestaande lijn gecontinueerd.

Op het moment dat er een definitief CAO-akkoord is gesloten zullen we dit akkoord als uitgangspunt nemen voor hernieuwde berekeningen van de personeellasten in de begroting.

5. Rekenrente

Rente langlopende leningen

Voor 2016 nemen we 3% als uitgangspunt voor nieuwe langlopende leningen. Om het meerjarig renterisico te beperken, gaan we voor 2017 uit van 3,5% voor 2018 van 4,0% voor 2019 en 2020 van 4,5% en de jaren vanaf 2021 van een percentage van 5%.

In de vorige meerjarenraming werd voor de jaren 2016, 2017 met 1% hogere rentepercentages gerekend en vanaf 2018 met 0,5% hogere rentepercentages.

Rente kortlopende leningen

Voor 2016 gaan wij uit van een rentepercentage voor kortlopende geldleningen (< 1 jaar) van 0,3%. Op de langere termijn verwachten we dat dit percentage zal stijgen tot 1,5%. In de vorige meerjarenraming werd op langere termijn ook met 1,5% gerekend.

6. Onvoorzien

In de uitgangspunten met betrekking tot de begroting is opgenomen dat de hoogte van het budget voor onvoorzien bedraagt ca. 0,4% van het begrotingstotaal.

Rekenuitgangspunten 2016

7. Het Meerjaren-Investerings-Plan

Het Masterplan voor de zuiveringstechnische werken van het Waterschapsbedrijf Limburg wordt jaarlijks geëvalueerd en daarna vertaald in een jaarlijks geactualiseerd meerjareninvesteringsprogramma (MIP).

Bij deze MJR is het investeringsvolume opnieuw beoordeeld voor de jaren 2015-2025. Daarbij is rekening gehouden met het vastgestelde maximale uitgavenniveau per jaar, welk bij deze begroting/meerjarenraming mede als input geldt voor de berekening van de kapitaallasten.

Voor de periode 2015-2025 is in totaal een bedrag van € 252,8 mln. aan effectieve investeringen meegenomen; dit is € 23,0 mln./jaar; zie ook § 4.2.

8. Samenvattend. Ten aanzien van de rekenkundige uitgangspunten worden de volgende aannames gehanteerd (deze zijn ambtelijk afgestemd met WRO en WPM).

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Inflatie (excl. energie)	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Salaris + sociale lasten	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Rente lang	3%	3,5%	4%	4,5%	4,5%	5%
Rente kort	0,3%	0,5%	0,75%	1%	1%	1,5%

Bijlagen Begroting 2016 :

2. Staat van immateriële, materiële, financiële vaste activa en onderhanden werk

Staat van materiële, immateriële, financiële vaste activa en onderhanden werken 2016

SVA nr.	omschrijving	Cumulatieven per 31-12-2015			Boek-waarde 31-12-2015	Nieuwbouw derden / Uitgaven	Nieuwbouw derden Subsidies	Geacti-veerde lasten	uitgaven OHW naar SVA 2016	subsid. OHW naar SVA 2016	Inhaal-afschrijving 2016	Afschrijving / aflossing 2016	Cumulatieven per 31-12-2016			Boek-waarde 31-12-2016
		Aanschaf-waarde	Subsidies	Afschrijving / aflossing									Aanschaf-waarde	Subsidies	Afschrijving / aflossing	
Financiële vaste activa		193.483		193.483									193.483		193.483	
0301	Aandelen en deelnemingen															
0303	Vaste leningen aan ambtenaren	35.363		35.363									35.363		35.363	
0304	Vaste leningen aan overheden	158.121		158.121									158.121		158.121	
Immateriële vaste activa		20.209.309	523.521	19.030.702	655.086						140.170		20.209.309	523.521	19.170.872	514.916
0101	Uitgaven afsluiten geldleningen	5.804.457		5.804.457									5.804.457		5.804.457	
0102	Uitgaven onderzoek/ontwikkeling	9.475.518	510.921	8.309.511	655.085						140.170		9.475.518	510.921	8.449.681	514.915
0103	Subsidies/ bijdragen aan derden															
0104	Afkoopsommen aan overheden	2.348.782		2.348.782	0								2.348.782		2.348.782	0
0106	Overige immateriële activa	2.580.553	12.600	2.567.953									2.580.553	12.600	2.567.953	
Materiële vaste activa		780.801.848	54.377.417	538.675.165	187.749.265			31.844.002			26.155.855		812.645.850	54.377.417	564.831.020	193.437.412
0201	Gronden	8.900.782	816.376	-4.236	8.088.642								8.900.782	816.376	-4.236	8.088.642
0202	Vervoermiddelen en werktuigen	1.329.999		1.256.044	73.955						27.835		1.329.999		1.283.879	46.120
0203	Overige bedrijfsmiddelen	29.199.831		17.832.822	11.367.009			1.998.000			2.368.343		31.197.831		20.201.165	10.996.666
0204	Kantoren, centrale werkplaatsen	21.452.476	443.763	15.765.682	5.243.030						781.327		21.452.476	443.763	16.547.009	4.461.703
02071	ZTW: Transportsysteem	250.652.997	29.729.285	179.754.804	41.168.908			7.539.285			6.208.780		258.192.283	29.729.285	185.963.584	42.499.414
02072	ZTW: Zuiveringsinstallaties	382.941.038	20.614.314	259.080.733	103.245.990			18.907.496			13.432.887		401.848.534	20.614.314	272.513.620	108.720.600
02073	ZTW: Slibontwateringsinstallaties	45.132.476	1.149.040	27.950.138	16.033.298			2.936.187			2.295.964		48.068.662	1.149.040	30.246.102	16.673.521
02074	ZTW: Drogers	41.192.248	1.624.639	37.039.177	2.528.432			463.033			1.040.719		41.655.282	1.624.639	38.079.896	1.950.747
0210	Overige materiële vaste activa															
Immateriële vaste activa (OHW)		36.213			36.213								36.213			36.213
A	Onderzoek/ontwikkeling															
B	Subsidies / bijdragen aan derden	36.213			36.213								36.213			36.213
Materiële vaste activa (OHW)		27.751.597	230.000		27.521.597	19.337.000		2.186.000	-31.844.002				17.430.595	230.000		17.200.595
C	Gronden															
D	Vervoermiddelen en werktuigen	24.423			24.423								24.423			24.423
E	Overige bedrijfsmiddelen					1.998.000		-1.998.000								
F	Kantoren, centrale werkplaatsen															
G	Zuiveringstechnische werken	27.727.174	230.000		27.497.174	17.339.000		2.186.000	-29.846.002				17.406.172	230.000		17.176.172
Totaal activa		828.992.450	55.130.939	557.899.350	215.962.161	19.337.000		2.186.000			26.296.025		850.515.450	55.130.939	584.195.375	211.189.136
Totaal SVA		801.204.640	54.900.939	557.899.350	188.404.351			31.844.002			26.296.025		833.048.642	54.900.939	584.195.375	193.952.328
Totaal OHW		27.787.810	230.000		27.557.810	19.337.000		2.186.000	-31.844.002				17.466.808	230.000		17.236.808

Bijlagen Begroting 2016 :

3. Staat van vaste schulden

Staat van vaste schulden per 31-12-2016

nr.	Oorspronkelijk bedrag van de lening	Datum en nummer van: a.het bestuursbesluit b.het goedkeuringsbesluit	O S R P of G	Rentepercentage	Looptijd in jaren	A= annuïtaire afl. L= lineaire afl.	Vervaldag rente betaling	Restant bedrag van de lening per	Bedrag van de in de loop van het dienstjaar opgenomen geldleningen	Nog niet verschenen rente per	Betaalde rente of rentebe-standdeel annuïteit	Ten laste van het boekjaar komende rente	Nog niet verschenen rente per	Aflossing			Restant bedrag van de lening per
								31-12-2015	31-12-2015	31-12-2015	31-12-2016	Valuta	Regulier	Vervroegde	31-12-2016		
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	18.	11.	15.	13.	14.	15.			17.	18.
99/01	22.689.010,80	a. 11-03-1991 nr.1999LE172	S	3,970	10	L	1-apr										
00/01	11.344.505,40	a. 25-5-2000 nr.10020351	S	5,830	20	L	5-jun	2.836.126,13		94.614,74	165.346,15	146.423,20	75.691,79	05/06	567.225,27		2.268.900,86
01/01	19.058.769,08	a. 13-09-2000 nr. 10021553	S	5,315	20	L	24-sep	5.717.630,70		81.882,03	303.892,07	290.245,07	68.235,03	01/10	952.938,45		4.764.692,25
02/01	4.000.000,00	a. nr.10022359	S	4,410	15	L	13-dec	533.333,22		1.176,00	23.520,00	22.931,99	588,00	13/12	266.666,67		266.666,55
03/12	20.000.000,00			4,500	20	L	22-dec	8.000.000,00		9.000,00	360.000,00	358.875,00	7.875,00	22/12	1.000.000,00		7.000.000,00
04/01	20.000.000,00			3,980	20	L	1-dec	9.000.000,00		29.850,00	358.200,00	354.883,33	26.533,33	1/12	1.000.000,00		8.000.000,00
05/01	15.000.000,00			3,510	20	L	20-jul	7.500.000,00		117.731,25	263.250,00	251.476,88	105.958,13	20/7	750.000,00		6.750.000,00
06/01	15.000.000,00			4,070	20	L	1-nov	8.250.000,00		55.962,50	335.775,00	330.687,50	50.875,00	1-nov	750.000,00		7.500.000,00
06/02	2.268.901,08			6,800	25	L	15-dec	756.451,60		2.286,16	51.438,70	50.981,61	1.829,07	15-dec	151.244,94		605.206,66
06/03	2.268.901,08			6,970	25	L	1-jan	907.696,54		63.266,45	63.266,45	52.724,68	52.724,68	1-jan	151.244,94		756.451,60
06/04	1.588.230,00			4,940	25	L	1-jan	635.428,17		31.390,15	31.390,15	26.160,33	26.160,33	1-jan	105.866,87		529.561,30
07/01	15.000.000,00			4,760	20	L	18-dec	9.000.000,00		15.470,00	428.400,00	427.110,83	14.180,83	18-dec	750.000,00		8.250.000,00
08/01	1.361.340,65			6,080	25	L	20-okt	635.291,92		7.617,86	38.625,75	37.537,48	6.529,59	20-okt	90.756,01		544.535,91
08/02	9.075.604,32			6,750	25	L	1-dec	3.630.377,74		20.420,87	245.050,49	241.647,23	17.017,61	1-dec	605.025,14		3.025.352,60
08/03	2.268.901,08			6,090	25	L	1-dec	907.696,54		4.606,56	55.278,72	54.511,15	3.838,99	1-dec	151.244,94		756.451,60
08/04	1.500.000,00			5,190	25	L	1-dec	600.000,00		2.595,00	31.140,00	30.707,50	2.162,50	1-dec	100.000,00		500.000,00
08/05	2.500.000,00			4,260	20	L	1-dec	1.166.666,56		4.141,67	49.700,00	49.108,33	3.550,00	1-dec	166.666,68		999.999,88
08/06	2.268.901,08			6,980	25	L	15-nov	453.780,20		4.047,22	31.673,86	29.650,25	2.023,61	15-nov	226.890,10		226.890,10
08/07	2.268.901,08			7,250	25	L	15-nov	453.780,20		4.203,77	32.899,07	30.797,18	2.101,88	15-nov	226.890,10		226.890,10
08/08	2.268.901,08			6,950	25	L	15-nov	1.058.941,48		9.403,99	73.596,43	72.253,29	8.060,85	15-nov	151.244,94		907.696,54
08/09	2.268.901,08			6,760	20	L	15-nov	1.058.941,48		9.146,90	71.584,44	70.278,02	7.840,48	15-nov	151.244,94		907.696,54
08/10	2.268.901,08			6,090	25	L	15-nov	1.058.941,48		8.240,33	64.489,54	63.312,60	7.063,39	15-nov	151.244,94		907.696,54
08/11	2.268.901,08			6,140	25	L	15-nov	1.058.941,48		8.307,98	65.019,00	63.832,41	7.121,38	15-nov	151.244,94		907.696,54
08/12	2.268.901,08			5,860	25	L	15-nov	1.058.941,48		7.929,12	62.053,97	60.921,48	6.796,63	15-nov	151.244,94		907.696,54
08/13	1.361.340,65			4,890	25	L	15-nov	272.268,00		1.701,22	13.313,90	12.463,29	850,61	15-nov	136.134,00		136.134,00
08/14	15.000.000,00			3,900	5	L	24-dec										

Staat van vaste schulden per 31-12-2016

nr.	Oorspronkelijk bedrag van de lening	Datum en nummer van: a.het bestuursbesluit b.het goedkeuringsbesluit	O S R P of G	Rentepercentage	Looptijd in jaren	A= annuïtaire afl. L= lineaire afl.	Vervaldag rente betaling	Restant bedrag van de lening per 31-12-2015	Bedrag van de in de loop van het dienstjaar opgenomen geldleningen	Nog niet verschenen rente per 31-12-2015	Betaalde rente of rentebestanddeel annuïteit	Ten laste van het boekjaar komende rente	Nog niet verschenen rente per 31-12-2016			Restant bedrag van de lening per 31-12-2016
													Aflissing			
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	18.	11.	15.	13.	14.	15.	17.	18.	
													Valuta	Regulier	Vervroegde	
09/1	15.000.000,00			3,890	20	L	4-nov									
09/1	15.000.000,00			3,810	20	L	4-nov	10.500.000,00		63.341,25	400.050,00	395.525,63	58.816,88	4-nov	750.000,00	9.750.000,00
	overname wls															
10/1	2.268.901,00			5,960	20	L	1-dec	1.134.450,50		5.634,44	67.613,25	66.486,36	4.507,55	1-dec	226.890,10	907.560,40
10/2	2.268.901,00			5,970	20	L	1-dec	1.134.450,50		5.643,89	67.726,69	66.597,92	4.515,11	1-dec	226.890,10	907.560,40
10/3	5.000.000,00			3,570	20	L	21-dec									
10/4	1.500.000,00			4,748	20	L	2-jan	900.000,00		42.613,30	42.732,00	35.629,78	35.511,08	2-jan	150.000,00	750.000,00
10/5	2.500.000,00			5,110	20	L	2-jan	1.500.000,00		76.437,08	76.650,00	63.910,49	63.697,57	2-jan	250.000,00	1.250.000,00
10/6	2.000.000,00			4,320	20	L	2-jan	1.400.000,00		60.312,00	60.480,00	51.864,00	51.696,00	2-jan	200.000,00	1.200.000,00
10/7	5.000.000,00			4,810	20	L	2-jan	3.500.000,00		167.882,36	168.350,00	144.366,81	143.899,17	2-jan	500.000,00	3.000.000,00
10/8	3.000.000,00			5,150	20	L	2-jan	2.100.000,00		107.849,58	108.150,00	92.742,92	92.442,50	2-jan	300.000,00	1.800.000,00
10/9	2.500.000,00			4,880	20	L	2-jan	2.000.000,00		97.328,89	97.600,00	85.433,89	85.162,78	2-jan	250.000,00	1.750.000,00
10/10	4.500.000,00			4,880	20	L	2-jan	3.600.000,00		175.192,00	175.680,00	153.781,00	153.293,00	2-jan	450.000,00	3.150.000,00
10/11	2.000.000,00			4,380	20	L	2-jan	1.600.000,00		69.885,33	70.080,00	61.344,33	61.149,67	2-jan	200.000,00	1.400.000,00
10/12	3.000.000,00			4,380	20	L	2-jan	2.400.000,00		104.828,00	105.120,00	92.016,50	91.724,50	2-jan	300.000,00	2.100.000,00
10/13	2.500.000,00			4,844	20	L	2-jan	2.000.000,00		96.610,89	96.880,00	84.803,64	84.534,53	2-jan	250.000,00	1.750.000,00
10/14	2.500.000,00			4,844	20	L	2-jan	2.000.000,00		96.610,89	96.880,00	84.803,64	84.534,53	2-jan	250.000,00	1.750.000,00
10/15	26.000.000,00			3,040	10	L	6-dec	13.000.000,00		27.444,44	395.200,00	389.711,11	21.955,56	6-dec	2.600.000,00	10.400.000,00
11/1	18.000.000,00	renteherziening op 1-12-2021		3,080	20	L	1-dec	14.400.000,00		36.960,00	443.520,00	441.210,00	34.650,00	1-dec	900.000,00	13.500.000,00
12/1	23.000.000,00			2,770	20	L	3-dec	19.550.000,00		42.119,39	541.535,00	539.057,39	39.641,78	3-dec	1.150.000,00	18.400.000,00
13/1	10.000.000,00			2,875	20	L	16-dec	9.000.000,00		10.781,25	258.750,00	258.151,04	10.182,29	16-dec	500.000,00	8.500.000,00
														1-dec		
TOTAAL	127.092.285,28							158.270.135,92		1.882.466,75	6.491.900,63	6.236.957,08	1.627.523,21		18.358.799,01	139.911.336,91

Bijlagen Begroting 2016 :

4. Staat van reserves en voorzieningen

Staat van reserves en voorzieningen

Omschrijving	Stand begin van het jaar 2015	(+) Interne rente	(+) Overige	(+) Externe	(-/-) Interne	(-/-) Externe	Stand einde van het jaar 2015	Berekende rente die niet aan de reserve wordt toegevoegd		Stand begin van het jaar 2016	(+) Interne rente	(+) Overige	(+) Externe	(-/-) Interne	(-/-) Externe	Stand einde van het jaar 2016	Berekende rente die niet aan de reserve wordt toegevoegd				
								Bedrag	Rek.nr.								Bedrag	Rek.nr.			
A. 050101 Bedrijfsreserve	2.700.000						2.700.000			2.700.000						2.700.000					
Algemene reserve								80.000	810202										80.000	810202	
B. Bestemmingsreserves:	926.532						926.532														
nog te bestemmen exploitatiesaldo																					
Totaal eigen vermogen	3.626.532					926.532	2.700.000	80.000		2.700.000						2.700.000	80.000				
D. Voorzieningen:	368.033						157.546			157.546						157.546					
050410 voorziening reorganisatie																					
050414 voorziening mobiliteit						210.487					810202							157.546			810202
050415 frictie-voorziening LAB																					
Totaal voorzieningen	368.033					210.487	157.546			157.546					157.546						
Totaal eigen vermogen / voorzieningen	3.994.565					1.137.019	2.857.546	80.000		2.857.546					157.546	2.700.000	80.000				

Bijlagen Begroting 2016 :

5. Berekening van het rente-omslagpercentage

Berekening rente-omslagpercentage

Berekening van het rente-omslagpercentage	2016
Bedragen x € 1.000	
Boekwaarde 1-1-2016 van de investeringen	
-Staat van activa	188.404
-Staat van onderhanden werken	27.558
Boekwaarde 31-12-2016 van de investeringen	
-Staat van activa	193.952
-Staat van onderhanden werken	17.237
Totaal	427.151
Gemiddelde boekwaarde :	213.576
Totaal rentelasten	
-Externe rentelasten	8.153
-Interne rentelasten	
-Afschrijving op boeterente	
-Diensten van het bankwezen	
-Geactiveerde bouwrente	-350
Toe te rekenen rentelasten	7.803
Rente-omslagpercentage :	3,65%

Bijlagen Begroting 2016 :

6. Staat van personeelslasten

Staat van personeelslasten

Begroting 2016		Organisatie-advies en Programma-begeleiding							Boven-formatief	Totaal WBL
		BRO	OPPIT	HRM	FPC	Directie	Bestuur			
aantal formatieplaatsen		67,09	47,99	10,94	11,00	1,00	9,17		3,00	150,19
42	Personeelslasten	5.582.023	4.084.178	1.613.005	1.094.794	235.104	952.966	45.481	173.743	13.781.294
4201	Salaris huidig person./bestuur	4.093.082	2.797.851	690.546	701.536	146.020	771.534		137.929	9.338.498
420101	salarissen huidig personeel	3.749.736	2.506.573	589.985	666.476	142.047	755.255		137.745	8.547.817
420103	overwerkvergoeding	105.516	81.600	8.107	3.550					198.773
420106	diverse toelagen (maandbasis)	121.109	124.361	26.689	10.589					282.748
420107	toelage jubilea/bijz.omst.heid			47.670						47.670
420108	gratificaties personeel	20.589	16.969	5.309	4.836	1.383	5.054			54.140
420110	vergoeding woon- werkverkeer	96.132	68.348	7.584	16.085	2.590	11.225		184	202.148
420111	verplaatsingskosten			5.202						5.202
4202	Sociale premies	713.608	477.206	111.413	125.607	24.792	143.341		26.240	1.622.207
420201	sociale premies huidig person.	713.608	477.206	111.413	125.607	24.792	143.341		26.240	1.622.207
420202	sociale premies huidig bestuur									
4203	Rechtstr uitkeringen huidig personeel en bestuur	230.131	156.340	35.834	35.953	3.720	36.287		9.574	507.839
420301	werkgeversaandeel ziektekosten	230.131	156.340	35.834	35.953	3.720	36.287		9.574	507.839
420302	uitkering bij overlijden									
4204	Overige personeelslasten	26.443	31.325	667.011	2.290	60.572	1.804			789.445
420401	kosten voorziening vacatures			1.040						1.040
420402	vorming, training en opleiding			295.133						295.133
420403	attenties bij ziekte, jubilea			85.860		1.104				86.964
420404	seminars symposia	17.954	22.440	5.202	2.290	3.312	1.804			53.002
420405	themamiddag					17.234				17.234
420410	kosten ondernemingsraad					15.709				15.709
420411	bijdrage aan personeelsverenig					14.250				14.250
420412	kosten uitvoering kinderopvang									
420413	bijdrage aan PAUW					8.615				8.615
420420	vergoeding telefoonkosten		527							527
420421	vergoeding kosten EHBO/BZB	8.489	8.358	2.497						19.344
420422	exploitatiekosten kantine			163.343						163.343
420423	kosten geneeskundige dienst			41.616						41.616
420499	overige personeelslasten			72.320		348				72.668
4205	Personeel van derden	518.759	621.456	1.040	229.408					1.370.663
420501	uitzendkrachten	221.225	535.500	1.040	26.530					784.295
420502	uitz.kracht vervang.langd.ziek									
420504	Personeel andere Overheid	297.534	85.956		202.878					586.368
420510	onverdeeld indirect									
4206	Uitkeringen voorm personeel en bestuurders			107.161				45.481		152.642
420601	uitkering, pensioen, wachtgeld			107.161				45.481		152.642
420602	div.toelagen voormalig person.									

Bijlagen Begroting 2016 :

- 7. Kostenverdeelstaat met toelichting**

Kostenverdeelstaat 2016

Bestuursbegroting 2016		Begroting 2016	Begroting 2016	Begroting 2016	Verdeling kapitaal-lasten	TOTAAL	Verdeling indirecte kosten	Begroting 2016	Toerekening overhead	Toerekening kosten desintegratie	Begroting	Begroting	
		Kosten	Baten	excl. kap.lst		Begroting 2016		DIRECT			NETTO	BRUTO	
						2016					TOTAAL 2016	TOTAAL 2016	
1	Planvorming							161.316	161.316	164.040		325.356	325.356
11	Eigen plannen							161.316	161.316	164.040		325.356	325.356
2	Bouw en exploitatie zuiv.techn.werken	55.763.531	1.415.670	54.347.861		54.347.861	7.114.267	61.462.128	8.612.547		70.074.675	71.490.345	
21	Getransporteerd afvalwater	12.390.416	883.320	11.507.096		11.507.096	-70.798	11.436.298	1.748.226		13.184.524	14.067.844	
22	Gezuiverd afvalwater	31.519.793	295.350	31.224.443		31.224.443	4.763.046	35.987.489	4.708.841		40.696.330	40.991.680	
23	Verwerkt slib	11.853.322	237.000	11.616.322		11.616.322	2.422.019	14.038.341	2.155.480		16.193.821	16.430.821	
4	Beheersing van lozingen							114.813	114.813	136.055		250.868	250.868
41	WVO-vergunningen en meldingen							67.537	67.537	80.032		147.569	147.569
42	Handhaving WVO												
43	Rioleringsplannen en subsidies lozingen							47.276	47.276	56.023		103.299	103.299
5	Heffing en invordering												
51	Belastingheffing												
52	Invordering												
6	Bestuur en externe communicatie	252.853	80.000	172.853		172.853	251.503	424.356	170.869		595.225	675.225	
61	Bestuur	252.853	80.000	172.853		172.853	251.503	424.356	170.869		595.225	675.225	
62	Externe communicatie												
81	Dekkingsmiddelen	289.112	71.535.236	-71.246.124		-71.246.124		-71.246.124			-71.246.124	289.112	
8101	onvoorzien	289.112		289.112		289.112		289.112			289.112	289.112	
8103	bijdrage waterschappen		71.535.236	-71.535.236		-71.535.236		-71.535.236			-71.535.236		
8104	kosten LAB - waterschappen												
0	Geactiveerde lasten	350.000	2.186.000	-1.836.000		-1.836.000	1.836.000					2.186.000	
7101	Geactiveerde lasten bouwprojecten	350.000	2.186.000	-1.836.000		-1.836.000	1.836.000					2.186.000	
	Toe te rekenen kosten	18.561.410		18.561.410		18.561.410	-9.477.899	9.083.511	-9.083.511				
	Door baten gecompenseerde kosten van ondersteunende	714.000	714.000									714.000	
	Totaal Waterschapsbedrijf	75.930.906	75.930.906									75.930.906	

Kostenverdeelstaat 2016

Bestuursbegroting 2016		Bruto Kosten	Overige Baten	Netto Kosten	Zuiverings-beheer	Watersys-teembeheer
		2016	2016	2016	1.568.750 ve	
1	Planvorming	325.356		325.356	325.356	
11	Eigen plannen	325.356		325.356	325.356	
2	Bouw en exploitatie zuiv.techn.werken	71.490.345	1.415.670	70.074.675	70.074.675	
21	Getransporteerd afvalwater	14.067.844	883.320	13.184.524	13.184.524	
22	Gezuiverd afvalwater	40.991.680	295.350	40.696.330	40.696.330	
23	Verwerkt slib	16.430.821	237.000	16.193.821	16.193.821	
4	Beheersing van lozingen	250.868		250.868	250.868	
41	WVO-vergunningen en meldingen	147.569		147.569	147.569	
42	Handhaving WVO					
43	Rioleringsplannen en subsidies lozingen	103.299		103.299	103.299	
5	Heffing en invordering					
51	Belastingheffing					
52	Invordering					
6	Bestuur en externe communicatie	675.225	80.000	595.225	595.225	
61	Bestuur	675.225	80.000	595.225	595.225	
62	Externe communicatie					
81	Dekkingsmiddelen	289.112		289.112	289.112	
8101	onvoorzien	289.112		289.112	289.112	
8103	bijdrage waterschappen					
8104	kosten LAB - waterschappen					
0	Geactiveerde lasten	2.186.000	2.186.000			
7101	Geactiveerde lasten bouwprojecten	2.186.000	2.186.000			
Toe te rekenen kosten						
Door baten gecompenseerde kosten van ondersteunende		714.000	714.000			
Totaal Waterschapsbedrijf		75.930.906	4.395.670	71.535.236	71.535.236	

TOELICHTING op de KOSTENVERDEELSTAAT van de BEGROTING 2016

1. Algemeen

De kostentoe rekening gaat overeenkomstig de verslagleggingvoorschriften in op de principes die worden gehanteerd bij de toerekening van de (netto) kosten aan de kostendragers. Zie hiertoe paragraaf 2.3.4. Een kostendrager is in dit verband de reglementaire taak volgens de Waterschapswet. Bij het Waterschapsbedrijf (WBL) worden in het kader van de aan haar opgedragen uitvoeringsactiviteiten, de volgende taken geraakt: zuiveringsbeheer en watersysteembeheer.

De kostenverdeelstaat geeft weer op welke wijze uitvoering is gegeven aan de gehanteerde principes. Om de onderlinge vergelijkbaarheid van de kosten/ opbrengsten van de diverse waterschappen mogelijk te maken, onderscheiden de voorschriften landelijk uniforme beleidsvelden en beleidsproducten binnen elke reglementaire taak. Het WBL richt zich naar deze landelijke opzet.

De begroting en de jaarrekening worden conform het landelijk uniforme BBP-model opgesteld, waarbij naast beleidsvelden/ beleidsproducten ook uniforme beheerproducten worden onderscheiden.

Op organisatieniveau kan ten behoeve van de bewaking van begrotingsbudgetten een extra dimensie worden toegevoegd (werkplanproducten), om kosten/ baten te kunnen indelen naar de (kern)taken van een organisatieonderdeel. Werkplanproducten zijn in feite een onderverdeling van de beheerproducten, waarbij 1 werkplanproduct slechts 1 keer voorkomt op WBL-niveau en elk werkplanproduct een relatie heeft naar slechts één beleids- / beheerproduct (en dus ook slechts naar 1 beleidsveld).

2. Kostenverdeelstaat voor de kosten en de baten

De kostenverdeelstaat is ingedeeld naar de relevante beleidsvelden en beleidsproducten. Deze staat start met twee kolommen van kostentotalen resp. batentotalen ontleend aan de eerste vastlegging (naar kostenplaatsen/ werkplanproducten/ kostensoorten) van kosten resp. baten waarbij de kapitaallasten als volgt zijn toegerekend:

- de afschrijvingskosten zijn toegerekend op basis van de uitsplitsing van de staat van activa naar investeringsobjecten;
- de rentekosten worden onderscheiden in bouwrente, rente onderhanden werken en overige rentekosten. De bouwrente wordt toegerekend aan het beleidsveld geactiveerde lasten. De rente op onderhanden werken wordt specifiek toegerekend aan deze investeringsprojecten. De overige rentekosten worden toegerekend op basis van de gemiddelde boekwaarde van de investeringsobjecten zoals deze zijn opgenomen in de staat van activa

In de derde kolom is het saldo van kosten en baten gepresenteerd. In de opvolgende kolommen vinden achtereenvolgens de onderstaande toerekeningen plaats:

Verdeling van de indirecte kosten:

De "indirecte kosten" houden verband met de kosten gemaakt voor de inzet van personele capaciteit. Deze kosten kunnen niet rechtstreeks aan één bepaald product worden toegerekend omdat de kostentoedeling afhankelijk is van de tijdsbesteding door het personeel.

- van de Directie worden deze kosten toegerekend aan het Wpp 'Algemeen Management'.
- van de unithoofden worden deze kosten òf toegerekend aan de directe producten van het betreffende unithoofd naar rato van de voor deze producten geplande uren òf doorbelast aan de andere tot de unit behorende kostenplaatsen;
- van de overige kostenplaatsen worden deze kosten toegerekend aan de directe producten van de betreffende kostenplaats naar rato van de voor deze producten geplande uren.

Verdeling van de overhead-kosten (= het totaal van de ondersteunende beheerproducten)

De toe te rekenen overhead-kosten bestaan uit het saldo van de kosten en baten zoals die op dit moment van de kostenverdeelstaat zijn verzameld op de ondersteunende beheerproducten. De ondersteunende beheerproducten en de gehanteerde verdeelsleutel, zijn onderstaand weergegeven.

Ondersteunend beheerproduct	Verdeelsleutel
Centrale huisvestingskosten	aantal toegewezen netto m ²
Automatiseringskosten / informatiebeleid	de kosten worden verdeeld over de betreffende units naar rato van het aantal werkplekken
Centraal management (= leidinggeven door directie, plv.directeur (P&C))	Evenredig aan de betreffende units
Geografische informatie (ZVB)	<i>beheer van het tekeningenbestand en uitvoeren van tekenwerk:</i> de kosten worden toegerekend aan de specifieke producten van de afnemende kostenplaatsen (bouwzaken, optimalisatie afvalwatersysteem) op basis van het gebruik van het archief.
Bemonstering en analysering laboratorium	de kosten worden toegerekend aan de afnemende interne units op basis van het contractueel aantal af te nemen laboratoriumpunten.
Bedrijfs Interne MilieuZorg (BIMZ)	wordt binnen de betreffende unit toegerekend aan de producten van die unit.
Catering en interne faciliteiten	Naar rato van de op primaire beheerproducten geplande uren van het kantoorpersoneel (excl. uren ondersteunende beheerproducten)
Organisatiebeleid / -beheer, personeelsbeleid / -beheer, interne voorlichting, algemeen bestuurlijke en juridische ondersteuning	Naar rato van de op primaire beheerproducten geplande uren van al het personeel (excl. uren ondersteunende beheerproducten)
Meerjarenraming/ begroting/ comptabiliteit, financiële ondersteuning en managements-rapportages.	Naar rato van het aandeel van de primaire beheerproducten in de directe kosten (dus vóór toerekening van de indirecte kosten maar incl. de kapitaallasten).

Bijlagen Begroting 2016 :

8. Meerjarenraming 2015 - 2020

Kosten, Baten en Netto kosten volgens de MJR 2015-2020

Totaal WBL (bedragen x € 1.000)	Rekening 2013	Begroot 2014	mutatie	Begroot 2015	Meerjarenraming				
					2016	2017	2018	2019	2020
LASTEN									
Rentelasten	8.745	8.650	-368	8.282	8.790	8.284	8.841	9.737	9.663
Afschrijving	21.899	22.665	-145	22.520	24.379	23.001	21.928	23.124	22.117
Totaal kapitaallasten	30.644	31.315	-513	30.802	33.170	31.284	30.769	32.862	31.780
Salarissen	7.803	8.809	67	8.876	9.046	9.227	9.459	9.513	9.696
Sociale lasten	1.968	2.220	-8	2.212	2.259	2.302	2.353	2.382	2.430
Overige personeelslasten	621	657	24	681	694	708	722	729	737
Personeel van derden	1.397	371	651	1.022	648	450	460	465	471
Voormalig personeel en bestuur	220	177	-28	149	153	156	160	162	164
Totaal personeelslasten	12.009	12.234	706	12.940	12.800	12.843	13.155	13.252	13.497
Duurzame gebruiksgoederen	282	319	7	326	332	339	346	349	353
Overige gebruiks- en verbruiksgoederen	3.017	3.245	-147	3.098	4.223	4.317	4.718	4.776	4.824
Energie	8.252	7.861	115	7.976	7.497	7.532	6.964	6.230	6.232
Huren en rechten	143	127	3	130	132	134	135	136	137
Verzekeringen	114	127	13	140	143	145	148	150	151
Belastingen	643	752	16	768	783	799	815	823	831
Onderhoud door derden	8.216	8.944	-334	8.610	9.130	9.405	9.248	8.933	9.217
Overige diensten door derden	6.940	6.567	1.063	7.630	7.580	7.658	9.195	10.109	10.203
Totaal goederen en diensten van derden	27.607	27.942	735	28.677	29.819	30.329	31.569	31.507	31.949
Bijdrage aan bedrijven	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bijdragen aan overheden en overige	59	152	4	156	159	162	165	167	168
Totaal bijdragen aan derden	59	152	4	156	159	162	165	167	168
Toevoegingen aan voorzieningen	78	80	-14	66	67	68	70	71	71
Onvoorzien	0	282	5	287	289	292	292	292	298
Totaal toevoegingen aan voorzieningen	78	362	-9	353	356	360	361	362	369
TOTAAL LASTEN	70.398	72.005	924	72.929	76.303	74.978	76.019	78.151	77.763
BATEN									
Financiële baten	115	80	0	80	80	80	80	80	80
Personeelsbaten	1	53	-53	0	0	0	0	0	0
Goederen en diensten aan derden	1.747	1.398	530	1.928	1.958	1.989	2.007	2.026	2.058
Bijdrage van derden	63	0	66	66	66	66	66	66	66
Geactiveerde personele lasten	1.791	1.509	-47	1.462	1.491	1.521	1.551	1.583	1.614
Geactiveerde lasten: bouwrente	185	350	0	350	350	350	350	350	350
Onttrekking aan voorziening	42	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAAL BATEN	3.944	3.390	496	3.886	3.946	4.006	4.055	4.104	4.169
NETTO KOSTEN	66.454	68.615	427	69.042	72.358	70.972	71.964	74.046	73.595
- netto kapitaallasten	30.370	30.886	-513	30.372	32.740	30.854	30.339	32.432	31.350
- netto bedrijfsvoeringskosten	36.084	37.729	940	38.670	39.618	40.118	41.626	41.615	42.245
BIJDRAGE WATERSCHAPPEN	66.440	68.615	427	69.042	72.358	70.972	71.964	74.046	73.595
RESULTAAT	-14	0	0	0	0	0	0	0	0
PERSONEEL									
Aantal formatieplaatsen (fte's)	150,2	150,0	0,2	150,2	148,2	146,2	144,9	143,7	143,7
waarvan structureel bezet per ultimo	136,9								