

## Voorstel aan het AB

Van	Dagelijks Bestuur	Corsanr.	porten/2017.05803
Onderwerp	Ontwerp Meerjarenraming 2018-2022-2027 + ontwerp-Begroting 2018		
Agendapuntnr.	5.3	AB-vergadering	5-4-2017

### Besluit

Overeenkomstig het voorstel van het Dagelijks Bestuur:

- In te stemmen met de bijgevoegde ontwerp-Meerjarenraming 2018-2022-2027 + ontwerp-begroting 2018
- In te stemmen met het voorstel om de bijdrage van het waterschap voor het jaar 2018 vast te stellen op € 68,34 mln
- Zowel de ontwerp-MJR als de ontwerp-begroting 2018 door het Dagelijks Bestuur ter advisering aan te bieden aan het Algemeen Bestuur van Waterschap Limburg.

### Financiële gevolgen

Zoals onder strategische relevantie aangegeven wordt met deze MJR voldaan aan de door AB 7-12-2016 vastgestelde uitgangspunten, waarbij echter het moment van vervanging van conventionele rwzi's door een Verdygo-installatie nog moet worden aangegeven. Dit moment ligt grotendeels buiten de planperiode van het huidige MIP.

De berekende financiële gevolgen en de weergegeven prestaties sluiten daarop aan.

Nog geen rekening is gehouden met een aantal belangwekkende zaken waarover bestuurlijk al een positief standpunt is ingenomen, echter waarvoor nog geen uitvoeringskrediet is verleend. De financiële gevolgen van deze zaken zijn derhalve ook nog niet opgenomen in de onderhavige meerjarenraming.

Het betreft:

- de realisatie van zonne-energieproject omvattende zonnepaneelinstallaties op daken van bedrijfsgebouwen op de rwzi's en het kantoorgebouw Roermond en zonneweiden op de vrije terreinen van 11 rwzi's voor totaal € 14,5 mln;
- de realisatie van slibgisting Hoensbroek voor ruim € 10 mln.

Vanwege de MJA en het klimaatakkoord heeft WBL de doelstelling om in 2020 40% van het energieverbruik zelf duurzaam op te wekken. In de onderstaande tabel is het effect van de bouw van slibgisting Hoensbroek (positief besluit ten aanzien van intentie in het DB van 09-03-2016) en het maximale effect van dit zonne-energieproject opgenomen.

	aandeel duurzaam opgewekte energie
Status 2016 (voorlopig cijfer)	28,7%
effect van bouw slibgisting Hoensbroek	6,0%
effect project zonne-energie (*)	12,3%
<b>Totaal</b>	<b>47,0%</b>

(\*) maximaal effect indien alle vergunningen en SDE-beschikkingen worden verkregen

De duurzaamheidsprojecten "zonne-energie" en "Slibgisting Hoensbroek" zijn bepalend voor het behalen van de duurzaamheidsdoelstelling. Het aandeel duurzaam opgewekte energie neemt dan toe tot 47,0 % waarmee aan de doelstelling van 2020 kan worden voldaan.

Volledig energieneutraal werken is een strategisch thema van WBL en sluit aan bij de doelstellingen van het bestuursprogramma 2017-2019. Uit doorgevoerde verkenningen blijkt dat 100% energieneutraal werken tot de mogelijkheden behoort, waarbij de mogelijke maatregelen bestaan uit:

- het realiseren van energiebesparing op grote energie onzuinige rwzi's. De grootste energiebesparingen kunnen worden gerealiseerd op het moment dat nieuwe energiezuinige technologieën kunnen worden geïntroduceerd. De meest geschikte natuurlijke momenten daarvoor zijn bij een grootschalige renovatie of bij KRW maatregelen;



- de ontwikkeling van energie uit water (restwarmte);
- de ontwikkelingen op het gebied van windenergie.

Bij een investering van ca. € 60 mln kan 100% energieneutraal werken naar verwachting worden gerealiseerd, zonder dat – gemiddeld over 15 jaar – een verhoging optreedt van de netto kosten.

Initiatieven die strekken tot 100% energieneutraal werken zullen middels een separaat voorstel inclusief de financiële gevolgen aan het bestuur worden voorgelegd.

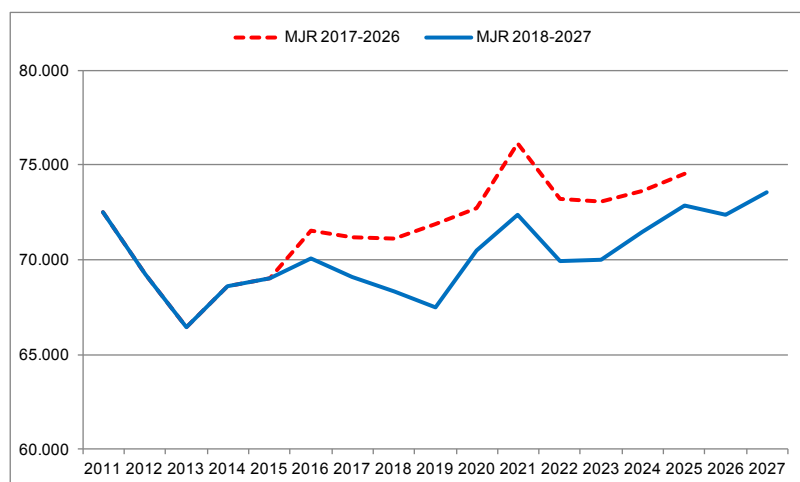
Dat geldt evenzeer voor de initiatieven gericht op het realiseren van de doelstellingen van het bestuursakkoord 2017-2019.

### **De netto kosten ten opzichte van de vorige MJR**

Uit onderstaande tabel blijkt dat in het jaar 2018 de netto kosten van het WBL € 2,79 mln lager zijn dan in het vergelijkbare jaar volgens 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 (met als basis het referentiejaar 2011). Gemiddeld over de vergelijkbare planperiode 2017-2026 dalen de netto kosten met € 2,68 mln als een saldo van lagere kapitaallasten ad € 2,51 mln (met name lagere rentelasten) en lagere bedrijfsvoeringkosten ad € 0,17 mln (met name omdat in de vorige MJR geen huuropbrengsten kantoorgebouw zijn geteld).

Totaal netto kosten bedragen x € 1.000	2011	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	gemiddeld 2017-2026
MJR 2017-2026	72.510	71.535	71.181	71.137	71.915	72.756	76.180	73.242	73.049	73.629	74.559	73.659		73.131
MJR 2018-2027	72.510	70.077	69.114	68.344	67.514	70.484	72.364	69.938	70.008	71.453	72.863	72.394	73.531	70.448
<b>Mutatie</b>		-1.457	-2.066	-2.792	-4.401	-2.272	-3.817	-3.303	-3.041	-2.176	-1.695	-1.265		-2.683



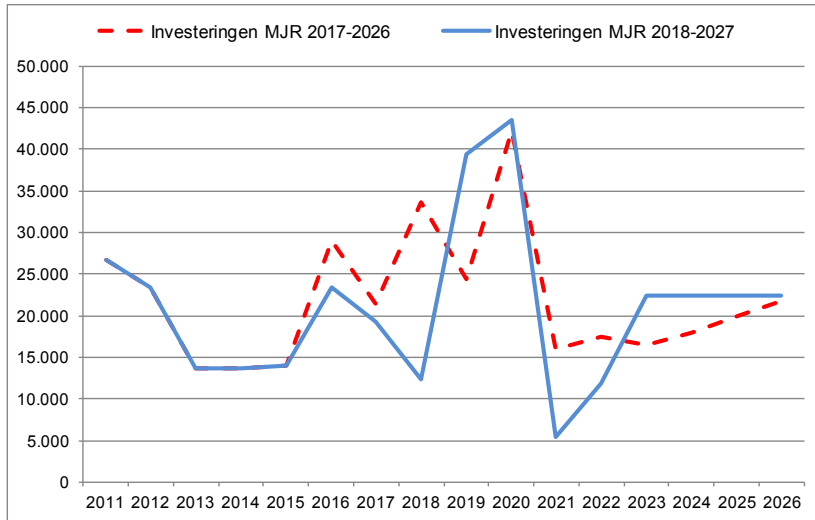
Omdat voor de jaren 2011-2016 zowel voor MJR 2017 als voor MJR2018 de netto kosten aan elkaar gelijk zijn, liggen beide lijnen in die jaren over elkaar heen. In het jaar 2017 is de bijdrage van het waterschap verlaagd ten gevolge van de in 2016 doorgevoerde looptijdverlenging van de bestaande leningenportefeuille en door het alsnog opvoeren van huuropbrengst 2017 voor verhuur kantoorgebouw.

### ➤ Toelichting netto kapitaallasten (periode 2018-2022) ten opzichte van de vorige Meerjarenraming

Uiteraard zijn de kapitaallasten grotendeels volgend aan het verloop van de investeringen. Onderstaande eerste grafiek geeft het grillige verloop weer van de geplande investeringsuitgaven, waaruit blijkt dat het uitgavniveau 2016 en 2017 lager is dan in vorige MJR gepland.

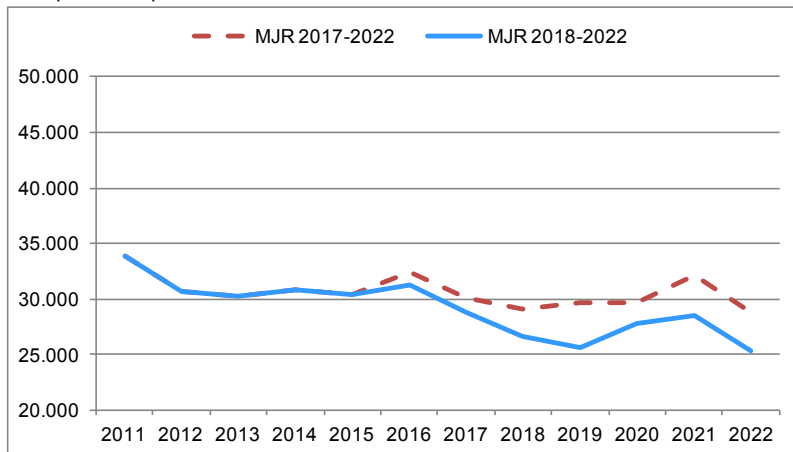
Het gemiddelde uitgavniveau over de 10 jarige planperiode 2018-2027 blijft gelijk aan € 22,5 mln, echter in de 5 jarige planperiode 2018-2022 zijn ten opzichte van de vorige MJR de totale investeringsuitgaven met € 21 mln verlaagd, welke verlaging volledig betrekking heeft op het jaar 2018 (het project Verdygo Maastricht is niet meer opgenomen, omdat het project nog niet concreet is uitgewerkt). Het wisselende verloop in de jaren 2019-2022 is per saldo neutraal. De verlaging in 2018 wordt gecompenseerd door hogere uitgaven in de periode 2023-2027. Zie verder de paragraaf 6.2.

#### Verloop van de investeringsuitgaven (met een doorkijk over 10 jaar)



Het verloop van de kapitaallasten vertoont een lager patroon als bij de vorige meerjarenraming en een hogere mate van fluctuatie over de jaren. Het verloop is echter minder grillig als het verloop van de investeringen. Het effect is gedempt als gevolg van de afschrijftermijnen.

#### Verloop van de kapitaallasten



Over de planperiode 2018-2022 is het gemiddelde van de kapitaallasten gedaald met € 3,04 mln (zie vorenstaande grafiek). De lagere kapitaallasten bestaan uit de gemiddeld € 2,03 mln lagere rentekosten als gevolg van de zowel historisch als geprognosticeerd lagere rentepercentages en gevolg van de in 2016 doorgevoerde looptijdverlenging van de bestaande leningenportefeuille welke gepaard is gegaan met sterke verlaging van de rentelasten vanaf 2016. De afschrijvingen zijn gemiddeld over de periode € 1,01 mln lager. Relevant bij deze ontwikkeling is dat ten gevolge van het opschuiven van investeringen vanuit 2015 de geactualiseerde afschrijvingen 2016 lager zijn, welke de hogere afschrijvingen in de periode 2017-2021 compenseren. (zie verder paragraaf 6.1.5).

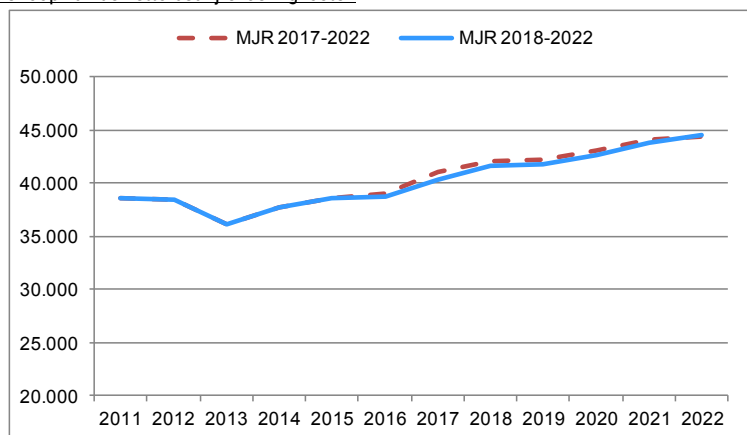
#### ➤ Toelichting netto bedrijfsvoeringkosten (periode 2018-2022) ten opzichte van de vorige Meerjarenraming

In de planperiode 2018-2022 nemen de netto bedrijfsvoeringkosten af met gemiddeld € 0,27 mln ten opzichte van de vorige MJR. Deze verlaging bestaat uit:

- verhoging van de personeelslasten met gemiddeld € 0,18 mln per jaar;
- verhoging van de kosten goederen en diensten van derden met gemiddeld € 0,33 mln per jaar;
- toename van de eigen baten met gemiddeld € 0,78 mln per jaar;

Deze mutaties worden na de onderstaande grafiek over de ontwikkeling van de netto bedrijfsvoeringkosten nader toegelicht (voor een nadere toelichting zie paragraaf 6.1.5).

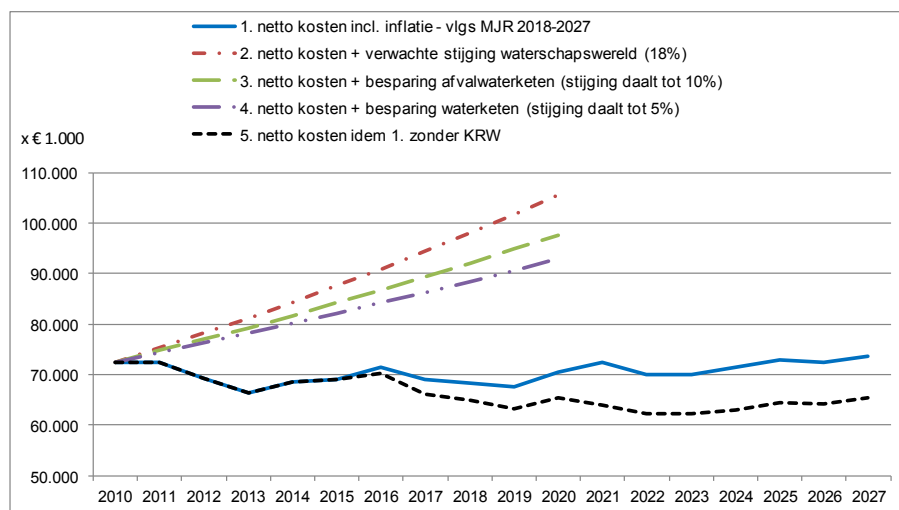
Verloop van de netto bedrijfsvoeringkosten



### Netto Kosten ten opzichte van BestuursAkkoordWater-doelstelling

Onderstaand wordt aangegeven hoe de ontwikkeling van de netto kosten bij het WBL volgens de MJR 2018-2027 zich verhoudt tot de te bereiken doelmatigheidswinst. Hierbij worden de volgende scenario's getoond:

1. netto kosten WBL incl. inflatie in de periode 2010-2027 (vanaf 2018 volgens MJR 2018-2027)
2. netto kosten WBL incl. inflatie op basis van de bijdrage 2010 + de in het feitenrapport verwachte kostenstijging van 18% tot 2020
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. netto 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 2018-2027 excl. effect KRW



	Jaar 2010	Jaar 2020	stijgings percent.	
1. netto kosten incl. inflatie - vlg MJR 2018-2027	72.510	70.465	-3%	blauwe lijn
2. netto kosten + verwachte stijging waterschapswereid (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	65.300	-10%	zwarte stippel lijn

### Ontwikkeling netto kosten WBL ten opzichte van doelstelling landelijk Bestuurs Akkoord Water

Uit bovenstaande vergelijking blijkt dat de kostenontwikkeling WBL volgens de MJR 2018-2027 (de blauwe lijn) zich duidelijk beweegt onder het kostenniveau overeenkomend met de landelijk afgestemde doelmatigheidsreductie van 0,8% per jaar (de groene streepjes lijn).

Het kostenniveau in 2020 van WBL ligt daardoor circa € 27 mln lager dan het kostenniveau dat bereikt zou worden wanneer de kosten vanaf 2010 zich zouden hebben ontwikkeld volgens deze doelmatigheidsreductie.

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).

Het kostenniveau in 2020 van WBL ligt in dat geval circa € 22 mln lager dan het kostenniveau dat bereikt zou worden wanneer de kosten vanaf 2010 zich zouden hebben ontwikkeld volgens deze aanvullende doelmatigheidsreductie.

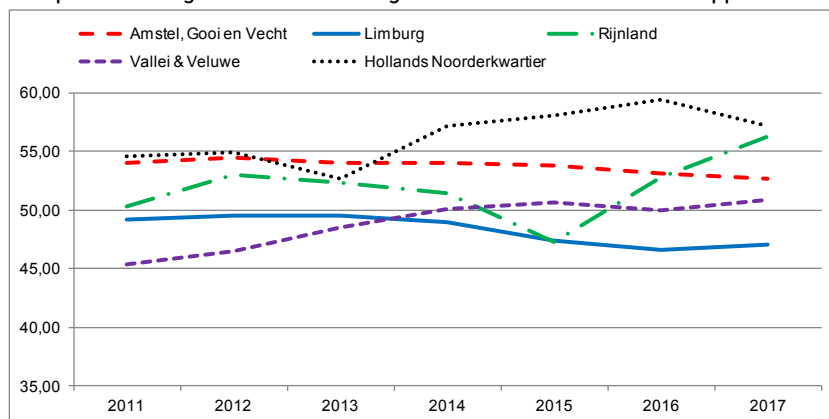
Wanneer de effecten van de KRW-maatregelen niet worden meegeteld (de onderste streepjeslijn), dan is die kostenontwikkeling duidelijk waarneembaar lager dan de blauwe niet-onderbroken lijn van de onderhavige MJR, waarbij de effecten van de KRW-maatregelen wel zijn meegenomen.

### **Vergelijking landelijk van de kosten per v.e.**

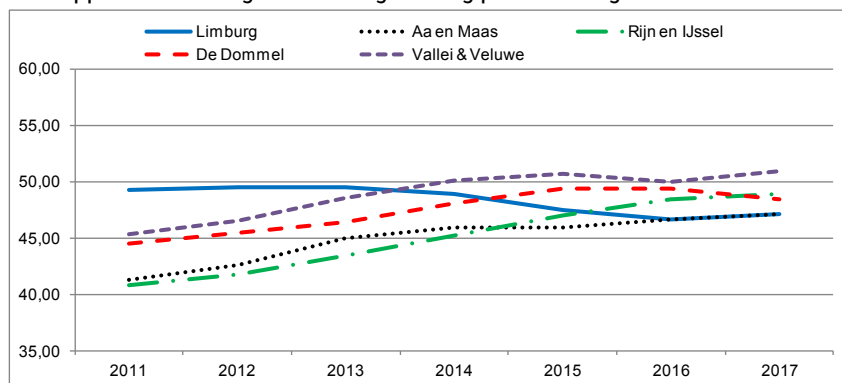
In onderstaande grafieken wordt de ontwikkeling van de tarieven per vervuilingseenheid vanaf 2011 getoond voor de 5 grootste zuiverende waterschappen, alsook van de 5 waterschappen met de laagste zuiveringsheffing. Uit grafiek 1 blijkt dat van de grote zuiverende waterschappen Vallei en Veluwe tot 2013 het laagste tarief had en vanaf 2014 is voorbijgestreefd door WRO en WPM, per 1-1-2017 gefuseerd tot Waterschap Limburg.

Uit grafiek 2 blijkt dat van de waterschappen met de laagste zuiveringsheffing per ve Rijn en IJssel tot 2014 het laagste tarief had, gevolgd door Aa en Maas en dat Aa en Maas in 2015 het laagste tarief had en Limburg in 2016 en 2017 het laagste tarief heeft.

Grafiek 1: tarieven per vervuilingseenheid voor de 5 grootste zuiverende waterschappen



Grafiek 2: waterschappen met de laagste zuiveringsheffing per vervuilingseenheid



Uit deze grafieken blijkt duidelijk het dalende verloop van het zuiveringstarief voor Limburg, resulterend in het laagste landelijke tarief in 2016 en 2017 (tarief Limburg = € 47,08 bij 1,6 miljoen vervuilingseenheden; tarief Aa en Maas = € 47,16 bij 1,1 miljoen vervuilingseenheden).  
Het verschil van het tarief 2017 ten opzichte van het landelijk gemiddelde tarief ad € 56,84 bedraagt 21% overeenkomende met € 14,5 mln lagere kosten.

### **Strategische relevantie/Beleidsgevoeligheid**

De onderhavige Meerjarenraming is getoetst aan de geformuleerde bestuurlijke uitgangspunten, zoals vastgesteld in de AB-vergadering van 7-12-2016. De bestuurlijk vastgestelde uitgangspunten bevatten o.a. de kwaliteitseisen ten aanzien van de zuiveringsprestaties, het Waterbeheerplan 2016-2021, BestuursAkkoordWater (BAW), het klimaatakkoord. Zie verder Hoofdstuk 5 waar per strategisch doel / per thema de vastgestelde uitgangspunten worden weergegeven onder het kopje 'Wat willen we bereiken'.

Met de onderhavige meerjarenraming worden de voor deze uitgangspunten gestelde doelen gehaald. Uitzondering hierop vormt het voor elke rwzi vaststellen van een jaartal, waarin de conventionele rwzi wordt gesloten en de bouw van een Verdygo gereed is, waarbij sprake is van lagere netto kosten. De inventarisatie en beoordeling van de rwzi's loopt, waarna het MIP hierop zal worden aangepast. De vervanging van conventionele rwzi's door een Verdygo-installatie zal grotendeels buiten de planperiode van het huidige MIP plaatsvinden.

Zie Hoofdstuk 5 per strategisch doel / per thema onder het kopje 'Waar staan we nu' en het kopje 'Wat gaan we doen'.

Bij toetsing aan het recentelijk vastgestelde Bestuursprogramma 2017-2019 blijkt dat er ruimte bestaat tussen de met deze meerjarenraming te bereiken resultaten en de doelen geformuleerd volgens dit bestuursprogramma. Maatregelen die erop gericht zijn verder invulling te geven aan de doelen geformuleerd in het bestuursprogramma, zullen steeds ter besluitvorming worden voorgelegd aan het bestuur.

Met betrekking tot initiatieven gericht op realisatie van doelstellingen vanuit het Klimaatakkoord (met als pijlers energie, adaptatie, duurzaamheid) wordt als beoordelingskader gehanteerd 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.

### Andere opzet van het document Meerjarenraming en Begroting

In de vorige Meerjarenraming is aangegeven dat:

- Bij de actualisering van de MJR 2017-2021 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.

Hieraan wordt bij het opstellen van de nieuwe Meerjarenraming invulling gegeven, door een kanteling te maken van een unit georiënteerde behandeling naar een behandeling afgestemd op de voor WBL gehanteerde resp. te hanteren strategische uitvoeringsdoelen. Voor het concretiseren van de uitvoeringsdoelen naar meetbare criteria, worden per doelstelling de binnen dat strategisch doel relevante thema's onderscheiden.

Voor het meetbaar sturen en verantwoord worden per thema Kritieke Prestatie Indicatoren (KPI's) benoemd, waarmee de (beoogde) effecten van de inspanningen en maatregelen per thema kwantitatief kunnen worden geduid en gevolgd. Naast kwantitatieve KPI's kunnen ook kwalitatieve doelstellingen bij de thema's worden benoemd en gevolgd.

Randvoorwaardelijk voor het realiseren van de strategische uitvoeringsdoelen, zijn de kwaliteit van de organisatie en de bedrijfszekerheid van de bedrijfsmiddelen (Kritische succesfactoren).

In onderhavig voorstel zijn de uitgangspunten voor het opstellen van de nieuwe MJR gerubriceerd naar de geformuleerde strategische uitvoeringsdoelen en de bijbehorende thema's (zie hoofdstuk 5).

### Egaliserende reserve

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 moederorganisatie. Het reservebeheer door de moederorganisatie zal erop gericht zijn om het fluctueren van de bijdrage aan het WBL

tijdens de planperiode op te kunnen vangen door de inzet van de egalisatiereserve die bij het waterschap wordt 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 2016 uitgegaan van afdracht aan Waterschap Limburg van het positieve rekeningresultaat 2016 ad € 1.458.000.

#### Besluitvormingsproces omtrent de Begroting en Meerjarenraming

De onderhavige ontwerp-MJR 2018-2022-2027 en de ontwerp-Begroting 2018 worden door het dagelijks bestuur – voor besluitvorming door het algemeen bestuur – ten behoeve van het uitbrengen van een zienswijze voorgelegd aan de beide waterschappen. In de Gemeenschappelijke Regeling Waterschapsbedrijf Limburg is omtrent dit proces onder artikel 19 het volgende opgenomen:

“Artikel 19: Begroting

1. Het dagelijks bestuur van de regeling zendt de ontwerp-begroting zes weken voordat zij aan het algemeen bestuur van de regeling wordt aangeboden, toe aan de algemene besturen van de deelnemers.
2. De ontwerp-begroting wordt door de zorg van de deelnemers voor een ieder ter inzage gelegd en tegen betaling van kosten algemeen verkrijgbaar gesteld. Van de terinzagelegging en de verkrijgbaarstelling geschiedt openbare kennisgeving.
3. De algemene besturen van de deelnemers kunnen bij het dagelijks bestuur van de regeling hun zienswijze over de ontwerp-begroting naar voren brengen. Het dagelijks bestuur van de regeling voegt de commentaren waarin deze zienswijze is vevat bij de ontwerp-begroting, zoals deze aan het algemeen bestuur van de regeling wordt aangeboden.
4. Het algemeen bestuur van de regeling stelt de begroting vast in het jaar voorafgaande aan dat waarvoor zij dient. Hierbij wordt rekening gehouden met de door het algemeen bestuur van de deelnemers uitgebrachte zienswijze.
5. Nadat deze is vastgesteld door het algemeen bestuur van de regeling, zendt het algemeen bestuur van de regeling, zo nodig, de begroting aan de algemene besturen van de deelnemers, die ter zake bij Gedeputeerde Staten hun zienswijze naar voren kunnen brengen.
6. Het dagelijks bestuur van de regeling zendt de begroting binnen vier weken na de vaststelling, doch in ieder geval vóór 1 augustus van het jaar voorafgaande aan dat waarvoor de begroting dient, aan Gedeputeerde Staten.”

Daarnaast geldt volgens de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr) dat de algemene besturen van de deelnemers de algemene financiële en beleidsmatige kaders voor begroting en MJR en de voorlopige jaarrekening van de Gr tijdig (uiterlijk voor 15 april) te zien moeten krijgen. Verder bepaalt de Wgr dat de algemene besturen van de deelnemers 8 weken de tijd krijgen om zienswijzen met betrekking tot de begroting in te dienen.

Daarom is in de AB-vergadering van vandaag sprake van instemmen met en nog niet van vaststelling door het Algemeen Bestuur. Vaststelling van MJR en Begroting door het algemeen bestuur WBL is gepland voor juli a.s. rekening houdend met de uitgebrachte zienswijze van Waterschap Limburg.

#### **Toelichting**

Hoofdstuk 5 bevat de uitvoering van het beleid naar de onderscheiden strategische doelen en thema's. Voor de overzichtelijkheid is bij de toelichtingen steeds hetzelfde stramien toegepast:

- wat willen we bereiken (= de doelstellingen, de beoogde effecten)
- waar staan we nu (= weergave van de huidige status)
- wat gaan we doen (= gerichte activiteiten om de beoogde effecten te realiseren).

Zie voor een verdere toelichting de tekst van de bijgevoegde Ontwerp-Meerjarenraming 2018-2022-2027 + Ontwerp-Begroting 2018.

De directeur,



ing. E.M. Pelzer MMO

De voorzitter,



drs. ing. P.F.C.W. van der Broeck



# Ontwerp-Meerjarenraming 2018-2022-2027 / Ontwerp-Begroting 2018



Versie 14-3-2017



Vastgesteld d.d. xx-xx-2017  
Door Algemeen Bestuur WBL

Corsa-DMS-nr.: 2017.06562

## INHOUD

1	Inleiding	5
2	Bestuurlijke randvoorwaarden	6
2.1	Bestuursprogramma 2017-2019	7
2.2	Uitgangspunten MJR 2018-2027 en Begroting 2018	7
3	Missie, visie, strategische doelen	9
3.1	Missie, visie, strategische doelen	9
3.2	Organogram	11
4	Externe ontwikkelingen relevant voor het WBL	12
4.1	Doelmatigheidswinst Bestuursakkoord Water	12
4.2	Kader Richtlijn Water	13
5	Het Waterschapsbedrijf in 2018-2022-2027	14
5.1	Strategisch doel: Schoon en ecologisch gezond water	14
5.1.1	Schoon en ecologisch gezond water: Wat willen we bereiken?	14
5.1.2	Schoon en ecologisch gezond water: Waar staan we nu?	15
5.1.3	Schoon en ecologisch gezond water: Wat gaan we doen?	16
5.2	Strategisch doel: Vergroten Duurzaamheid	16
5.2.1	Vergroten duurzaamheid: Wat willen we bereiken?	16
5.2.2	Vergroten duurzaamheid: Waar staan we nu?	17
5.2.3	Vergroten duurzaamheid: Wat gaan we doen?	18
5.3	Strategisch doel: Vergroten Maatschappelijke waarde	19
5.3.1	Vergroten maatschappelijke waarde: Wat willen we bereiken?	19
5.3.2	Vergroten maatschappelijke waarde: Waar staan we nu?	21
5.3.3	Vergroten maatschappelijke waarde: Wat gaan we doen?	23
5.4	Kritische succesfactoren	24
5.4.1	Kritische succesfactoren: Wat willen we bereiken?	25
5.4.2	Kritische succesfactoren: Waar staan we nu?	25
5.4.3	Kritische succesfactoren: Wat gaan we doen?	27
6	Financiële gevolgen uitvoerend beleid WBL	29
6.1	Exploitatiegevolgen 2018-2027	30
6.1.1	De netto kosten ten opzichte van de vorige MJR	30
6.1.2	Netto Kosten ten opzichte van BAW-doelstelling	31
6.1.3	Vergelijking landelijk van de kosten per v.e.	32
6.1.4	Toelichting netto kosten ten opzichte van het referentiejaar 2011	33
6.1.5	Toelichting netto kosten ten opzichte van vorige Meerjarenraming	35
6.2	Investerings 2018-2022-2027	39
6.3	Effect maatregelen Kader Richtlijn Water (KRW)	40
6.4	EMU-saldo	43
7	Beschouwing bij de Begroting 2018	44
7.1	De ontwikkelingen sinds het begrotingsjaar 2017	44
7.2	Uitgangspunten en normen	46

7.3	Incidentele baten en lasten	46
7.4	Kostentoerekening	46
7.5	Onttrekkingen aan 'overige bestemmingsreserves' en voorzieningen	46
7.6	Waterschapsbelastingen	47
7.7	Reservepositie: het weerstandvermogen	48
7.8	Financiering	48
7.8.1	Treasury-paragraaf (financieringsparagraaf)	48
7.8.2	Risicoparagraaf	51
8	Exploitatie-uitgaven Meerjarenraming naar BBP-opzet	53
9	De Begroting 2018 (naar kostendragers + naar kostensoorten)	54
9.1	De Begroting 2018 naar kostendragers	54
9.2	De Begroting 2018 + MJR naar kosten- en opbrengstsoorten	56
9.2.1	De Begroting 2018 + MJR naar kostensoorten	56
9.2.2	De Begroting 2018 + MJR naar opbrengstsoorten	57
9.3	Begroting 2018: de bijdrage van het Waterschap Limburg	58

**BIJLAGEN :**

1. Opstelling naar de units van netto kosten en formatie
2. Kritieke Prestatie Indicatoren (KPI's) Meerjarenraming
3. Rekenuitgangspunten MJR 2018-2022-2027 en Begroting 2018
4. Staat van immateriële, materiële, financiële vaste activa en onderhanden werken
5. Staat van vaste schulden
6. Staat van reserves en voorzieningen
7. Berekening van het rente-omslagpercentage
8. Staat van personeelslasten
9. Kostenverdeelstaat met toelichting
10. Meerjarenraming 2017-2021
11. Voorbeeld van Marap-format 2017

## 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 voor de MJR door het Dagelijks Bestuur behandeld in december voorafgaand aan 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 het Algemeen Bestuur is afgestemd, dat de taakstelling WBL: “Zuiveren en verwerken van afvalwater” wordt uitgewerkt langs de december 2016 vastgestelde strategische doelen en thema’s.

### **Functie van Meerjarenraming en Begroting**

De meerjarenraming bevat het beleid dat door het waterschap 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 2018 vormt de eerste jaarschijf van de meerjarenraming 2018-2022-2027. 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 2018 van het WBL vormt input voor de bepaling van het tarief van de zuiveringsheffing voor het jaar 2018 door het Waterschap Limburg.

## Inhoudelijk

In *hoofdstuk 2* worden de bestuurlijke randvoorwaarden weergegeven, bestaande uit het bestuursprogramma 2017-2019 en de vastgestelde uitgangspunten voor meerjarenraming en begroting.

In *hoofdstuk 3* worden de missie, visie, ambitie en de strategische doelen weergegeven.

*Hoofdstuk 4* wordt aangegeven welke relevante externe en interne ontwikkelingen van invloed zijn op deze MJR.

*Hoofdstuk 5* bevat de uitvoering van het beleid naar de onderscheiden strategische doelen en thema's. Voor de overzichtelijkheid is bij de toelichtingen steeds hetzelfde stramien toegepast:

- wat willen we bereiken (= de doelstellingen, de beoogde effecten)
- waar staan we nu (= weergave van de huidige status)
- wat gaan we doen (= gerichte activiteiten om de beoogde effecten te realiseren).

Bij voorstellen gericht op realisatie van doelstellingen vanuit het Klimaatakkoord (met als pijlers energie, adaptatie, duurzaamheid) wordt als beoordelingskader gehanteerd 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.

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

*Hoofdstuk 6* geeft een opstelling van de financiële gevolgen volgens de MJR, waarbij een vergelijking wordt gemaakt met de vorige MJR en het referentiejaar 2011. De effecten van de KRW-maatregelen worden daarbij afzonderlijk inzichtelijk gemaakt.

*Hoofdstuk 7* bevat de beschouwing bij de Begroting 2018. De *hoofdstukken 8 en 9* bevatten de opstelling van de Begroting 2018 naar de kosten- en opbrengstsoorten alsmede een presentatie van de cijfers van MJR en Begroting conform het voor de waterschappen gebruikelijke BBP-format.

## 2 Bestuurlijke randvoorwaarden

De onderhavige Meerjarenraming is getoetst aan de geformuleerde bestuurlijke uitgangspunten, zoals vastgesteld in de AB-vergadering van 7-12-2016. De bestuurlijk vastgestelde uitgangspunten bevatten o.a. de kwaliteitseisen ten aanzien van de zuiveringsprestaties, het Waterbeheerplan 2016-2021, BestuursAkkoordWater (BAW), het klimaatakkoord. Zie verder Hoofdstuk 5 waar per strategisch doel / per thema de vastgestelde uitgangspunten worden weergegeven onder het kopje 'Wat willen we bereiken'.

Met de onderhavige meerjarenraming worden de voor deze uitgangspunten gestelde doelen gehaald. Uitzondering hierop vormt het voor elke rwzi vaststellen van een jaartal, waarin de conventionele rwzi wordt gesloten en de bouw van een Verdygo gereed is, waarbij sprake is van lagere netto kosten. De inventarisatie en beoordeling van de rwzi's loopt, waarna het MIP hierop zal worden aangepast. De vervanging van conventionele rwzi's door een Verdygo-installatie zal grotendeels buiten de planperiode van het huidige MIP plaatsvinden.

Zie Hoofdstuk 5 per strategisch doel - thema onder het kopje 'Waar staan we nu' en het kopje 'Wat gaan we doen'.

Bij toetsing aan het recentelijk vastgestelde Bestuursprogramma 2017-2019 blijkt dat er ruimte bestaat tussen de met deze meerjarenraming te bereiken resultaten en de doelen geformuleerd volgens dit bestuursprogramma.

Maatregelen die erop gericht zijn verder invulling te geven aan de doelen geformuleerd in het bestuursprogramma, zullen steeds ter besluitvorming worden voorgelegd aan het bestuur.

Met betrekking tot initiatieven gericht op realisatie van doelstellingen vanuit het Klimaatakkoord (met als pijlers energie, adaptatie, duurzaamheid) wordt als beoordelingskader gehanteerd 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.

## 2.1 Bestuursprogramma 2017-2019

Aan het bestuursprogramma 2017-2019 zijn de navolgende teksten ontleend, specifiek relevant voor Waterschapsbedrijf Limburg.

Waterschapsbedrijf voert de zuiveringstaak vooruitstrevend en betrouwbaar uit, maakt gebruik van kennis en kennisontwikkeling in de omgeving en kenmerkt zich door innovatiekracht

Kernpunten samenwerken, verbinden en innoveren:

- Interactie, verantwoordelijkheden delen en samenwerken gemeenten, provincie, het Rijk, bedrijven, agrariërs, natuur – en terreinbeheerder, onderwijsveld en inwoners (allianties; co-creatie).
- Met kennis- en onderwijsinstellingen en bedrijven samenwerken om slagkracht, innovatiekracht en de aansluiting van onderwijs en bedrijfsleven bij onze opgaven te borgen.
- Continu verbeteren en vernieuwen; aansluiting zoeken bij innovatieve bedrijven (win-win), koploperspositie vasthouden vanuit innovatiekracht; streven naar 100% energieneutraal werken.
- Hoog niveau dienstverlening “ we zeggen wat we doen, we doen wat we zeggen”

Kernopgaven zuiveren, waterketen, klimaatverandering, waterkwaliteit, crisisbeheersing en goed werkgeverschap:

- Vooropgaan in het benutten van mogelijkheden om efficiëntie en kwaliteitswinst in waterketen te behalen.
- Vergaande samenwerking met gemeenten en WML ‘coalition of the willing’ (behoud eigen wettelijke taken).
- Afvalwateraangestroomde samen oppakken met belanghebbenden.
- Innovatie stimuleren en groeien naar ‘grondstoffenfabriek’.
- Kaderrichtlijnwater is richtinggevend voor oppervlaktewaterkwaliteit.
- Een gezonde leefomgeving door verbeteren waterkwaliteit en hoger zuiveringsrendement.
- Een moderne en flexibele organisatie behorend tot de beste werkgevers in Nederland.

## 2.2 Uitgangspunten MJR 2018-2027 en Begroting 2018

Conform afspraak met uw bestuur zijn de concreet benoemde uitgangspunten voorafgaande aan de opstelling van de Meerjarenraming ter besluitvorming voorgelegd aan het Dagelijks Bestuur, zodat die vervolgens kunnen worden opgenomen in de nieuwe MJR / Begroting.

Deze uitgangspunten zijn december 2016 door het Dagelijks Bestuur vastgesteld en vervolgens eveneens december 2016 ter kennisneming geagendeerd voor het Algemeen Bestuur.

De geformuleerde uitgangspunten zijn bepalend voor de ontwikkelingsrichting van het Waterschapsbedrijf Limburg (WBL) en zijn tevens bepalend voor de ontwikkeling van de kosten en opbrengsten van het WBL en dientengevolge ook voor de jaarlijkse bijdrage van het Waterschap.

De uitgangspunten zoals vastgesteld voor de Meerjarenraming 2018-2022-2027 + Begroting 2018 zijn opgenomen in hoofdstuk 5 onder het kopje "Wat willen we bereiken?" en daarbij gerubriceerd naar de strategische doelen en thema's zoals aangegeven in hoofdstuk 3.

Onderstaand worden de wijzigingen ten opzichte van de uitgangspunten volgens de vorige MJR weergegeven, waarbij het strategisch doel en het thema worden vermeld waar een wijziging is doorgevoerd. De volledige tekst van het betreffende gewijzigde thema wordt getoond, waarbij ten behoeve van de leesbaarheid de wijziging grijs gearceerd is weergegeven.

Strategische doelstelling: Vergroten Maatschappelijke Waarde

- Thema: Kostenontwikkeling WBL
    - Het investeringsniveau voor de planperiode (incl. KRW-maatregelen) bedraagt gemiddeld € 22,5 mln per jaar, excl. investeringen die zichzelf terugverdienen. Het accorderen van dit soort investeringen zal steeds leiden tot een verhoging van het investeringsvolume:
      - voor innovatieve investeringen geldt een terugverdientijd van 7 tot 8 jaar
      - voor duurzaamheidsinvesteringen geldt een terugverdientijd van 15 jaar.
- Hieraan ligt steeds een sluitende businesscase ten grondslag.

Strategische doelstelling: Vergroten Maatschappelijke Waarde

- Thema: Kostenontwikkeling in de (afval)waterketen
  - Door Waterschap Limburg is ingestemd met het uitvoeren van een Limburg brede verkenning naar de belangstelling voor en de wensen van de gemeenten met betrekking tot een verdergaande samenwerking in de afvalwaterketen.

Randvoorwaardelijk: Kritische succesfactoren

- KSF: Organisatie (incl. bedrijfsprocessen)
  - De gemiddelde leeftijd van de medewerkers in de WBL organisatie is bijna 50 jaar. Gelet op de vergrijzing van de organisatie (circa 25% van het personeel gaat binnen nu en 10 jaar met pensioen) is duurzaam doorwerken voor ouderen in combinatie met verjonging van personeel een noodzakelijk speerpunt. Tijdig anticiperen op de uitstroom door nieuwe jonge talenten te werven en te binden aan de organisatie is van groot belang om de gewenste kwaliteit van dienstverlening c.q. continuïteit van de bedrijfsvoering te kunnen borgen.

Daarnaast zijn als uitgangspunt voor de berekeningen, de rekenpercentages voor rente en inflatie geactualiseerd.

Zie verder hoofdstuk 5.

## 3 Missie, visie, strategische doelen

### 3.1 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 aansturing op prestaties en financiën, 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, verantwoord gebruik van innovatieve ontwikkelingen. Dit vraagt om los te komen van het ambtelijk denken en handelen en een transitie 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.

In de vorige Meerjarenraming is onder uitgangspunten aangegeven dat:

- Bij de actualisering van de MJR 2017-2021 de gehanteerde strategische doelen en kritisch prestatie indicatoren, rekening houdend met de geformuleerde uitgangspunten, op actualiteit zullen 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.

Aan deze evaluatie is invulling gegeven, door een kanteling te maken van een unit georiënteerde behandeling naar een behandeling afgestemd op de voor WBL gehanteerde resp. te hanteren strategische uitvoeringsdoelen.

Voor het concretiseren van de uitvoeringsdoelen naar meetbare criteria, worden per strategisch doel de voor dat doel relevante thema's onderscheiden. Voor het meetbaar sturen en verantwoorden worden per thema Kritieke Prestatie Indicatoren (KPI's) benoemd, waarmee de (beoogde) effecten van de inspanningen en maatregelen per thema kwantitatief kunnen worden geduid en gevolgd. Naast kwantitatieve KPI's kunnen ook kwalitatieve doelstellingen bij de thema's worden benoemd en gevolgd.



**De volgende strategische doelen en thema's worden onderscheiden:**

1. Schoon en ecologisch gezond water  
Nadere uitwerking van dit strategisch doel vindt plaats langs onderstaande Thema's:
  - 1a Kwaliteitsdoelstelling zuiveren
  - 1b Ontwikkelen en toepassen van innovaties
  
2. Vergroten Duurzaamheid  
Nadere uitwerking van dit strategisch doel vindt plaats langs onderstaande Thema's:
  - 2a Energieneutraal werken binnen WBL;
  - 2b Energieneutraal werken binnen de (afval)waterketen;
  - 2c Hergebruik van grondstoffen en water.
  
3. Vergroten Maatschappelijke Waarde  
Nadere uitwerking van dit strategisch doel vindt plaats langs onderstaande Thema's:
  - 3a Kostenontwikkeling WBL;
  - 3b Kostenontwikkeling (afval)waterketen;
  - 3c Samenwerking in de gouden driehoek.
  
4. Randvoorwaardelijk: de Kritische succesfactoren:
  - 4a de organisatie (incl. de bedrijfsvoeringprocessen)
  - 4b de bedrijfsmiddelen

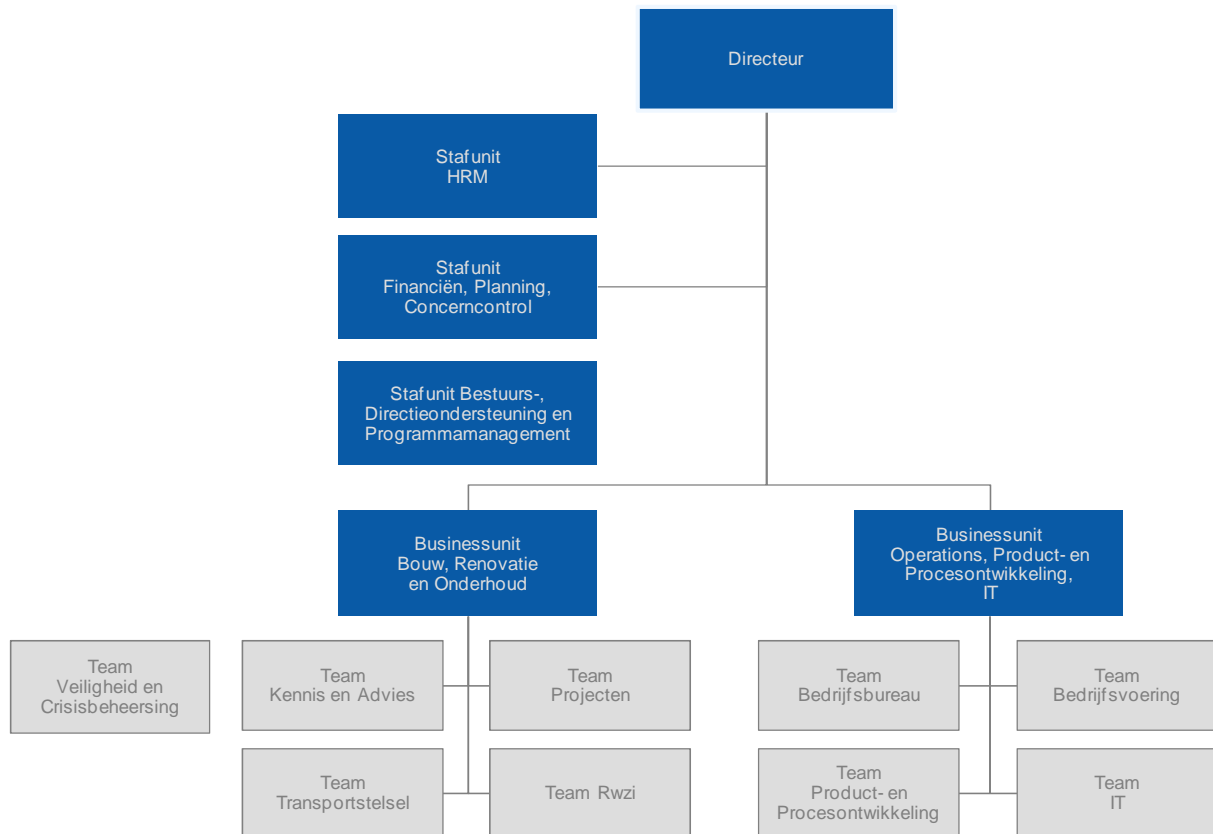
Voor de onderscheiden Kritieke Prestatie Indicatoren wordt verwezen naar bijlage 2.

Randvoorwaardelijk voor het realiseren van de strategische uitvoeringsdoelen, zijn de kwaliteit van de organisatie (incl. de bedrijfsvoeringprocessen) en de bedrijfszekerheid van de bedrijfsmiddelen (Kritische succesfactoren). De volgende invalshoeken moeten daarbij in balans zijn:

- het verbeteren van systemen en structuren in de organisatie;
- optimaliseren van het gebruik van IT-middelen en van de samenhang tussen de geautomatiseerde toepassingen en het implementeren van innovaties met betrekking tot Informatie en Communicatie Technologie (ICT);
- het begrijpen en verbeteren van de teamsamenwerking en de cultuur;
- het kennen en inzetten van persoonlijke kwaliteiten van medewerkers en het beschikken over gedragsalternatieven.

## 3.2 Organogram

De structuur van de organisatie is als volgt:



### Positie Waterschapsbedrijf Limburg

Bij de fusie tot Waterschap Limburg (door de voormalige waterschappen Roer en Overmaas met Peel en Maasvallei), is besloten tot handhaving van het Waterschapsbedrijf Limburg als Gemeenschappelijke Regeling met een zelfstandige uitvoering van de zuiveringstaak.

## 4 Externe ontwikkelingen relevant voor het WBL

### 4.1 Doelmatigheidswinst Bestuursakkoord Water

De economische situatie en de daaruit voortvloeiende rijksbezuinigingen hebben in 2011 geleid tot het landelijk Bestuursakkoord Water, waarbij een doelmatig en rationeel waterbeheer als kerntaak voorop staat.

In het Bestuursakkoord Water is vastgelegd dat partijen (rijk, provincies, waterschappen, drinkwaterbedrijven, gemeenten) 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	

Volgens brief d.d. 27-4-2012 van de Unie van Waterschappen kan de sector waterschappen het vereiste aandeel in de gemaakte afspraken leveren, wanneer 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. Hierbij moeten dan wel de extra kosten van de muskusrattenbestrijding en (HoogWaterBeschermsProgramma) HWBP-bijdragen eveneens zijn 'terugverdiend'.

Bij het opstellen van de MJR heeft WBL vanaf het referentiejaar 2011 rekening gehouden met bezuinigingsmogelijkheden, waarmee wordt bijgedragen aan de doelstelling van de moederorganisatie om adequaat te voldoen aan bovengenoemde Rijksbezuinigingen.

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

De overige besparingen vallen op dit moment buiten de 'invloedsirkel' 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).

In 2010 is landelijk geen verdeelsleutel afgesproken waarbij rekening is gehouden met de inspanningen van waterschappen in het afgelopen decennium. De Limburgse waterschappen (per 2017 gefuseerd tot Waterschap Limburg) hebben zich in die periode sterk gefocust op het realiseren van zo laag mogelijke maatschappelijke kosten.

De Limburgse gemeenten zijn samen met het Waterschap Limburg, WML en WBL in de regio's aan het werk om de gestelde doelen te realiseren.

De Unie van Waterschappen, de Vereniging van Nederlandse Gemeenten en de VEWIN monitoren gezamenlijk de voortgang van de regionale uitwerking van de BAW-doelen. In het voorjaar van 2015 hebben alle samenwerkingsregio's de voortgang in beeld gebracht.

- Kosten

Uit de rapportage 2015 blijkt dat de Limburgse regio's de bij de visitatiecommissie aangegeven financiële voordelen nogmaals bevestigen en dat de realisatie van de financiële voordelen op schema ligt. Op basis van de cijfers uit de Jaarrekeningen 2014 blijkt dat WBL voor 63% bijdraagt aan de realisatie van de gezamenlijke financiële voordelen.

- Kwaliteit en Kwetsbaarheid

De regio's hebben voor de thema's kwetsbaarheid en kwaliteit eigen ambities geformuleerd.

In de voortgangsrapportage is de doelrealisatie weergegeven van deze ambities in het voorjaar van 2015. Een aantal regio's heeft de doelrealisatie nog niet in beeld. Limburg bevindt zich in de groep die goed op koers ligt om in 2020 100% van de zelf gestelde doelen te realiseren.

## 4.2 Kader Richtlijn Water

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 de toen nog twee 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 is met ingang van 22 december 2015 van kracht (BKMW 2015) en heeft tot gevolg dat de nutriëntenormen 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 Waterbeheersplan 2016-2021 zoals vastgesteld door de besturen van WRO en WPM (per 2017 Waterschap Limburg). Dit Waterbeheersplan is kaderstellend voor het WBL:

- 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.

In paragraaf 6.3 worden de KRW-maatregelen per rwzi inclusief de noodzakelijke investeringen en bijkomende exploitatiekosten beknopt weergegeven.

## 5 Het Waterschapsbedrijf in 2018-2022-2027

Overeenkomstig het gestelde in de wetgeving voor de waterschappen volgt onderstaand een toelichting op het bestaande respectievelijk het nieuwe uitvoerend beleid, behandeld langs de geformuleerde en vastgestelde strategische doelen en thema's. Per thema zal daarbij steeds de volgende vragen worden behandeld:

- Wat willen we bereiken?
- Waar staan we nu?
- Wat gaan we doen?

De financiële consequenties voor de baten en de lasten van dit uitvoerend beleid worden weergegeven en behandeld in hoofdstuk 6.

### 5.1 Strategisch doel: Schoon en ecologisch gezond water

Het doel "Schoon en ecologisch gezond water" betekent voor WBL focus op de geformuleerde thema's gebaseerd op de kwaliteitsdoelstelling van de Europese Kaderrichtlijn Water (KRW). Dit houdt in voldoen aan de verdergaande effluenteisen, verwijderen van probleemstoffen zoals medicijnresten, hormonen en pesticiden en daartoe nieuwe en efficiëntere technieken en technologieën in het zuiveringsproces ontwikkelen en toepassen.

#### 5.1.1 Schoon en ecologisch gezond water: Wat willen we bereiken?

Thema: Kwaliteitsdoelstelling zuiveren [ Wat willen we bereiken ]

Vanuit dit thema willen we bereiken dat wordt voldaan aan de vereisten gesteld in:

- het bestuursprogramma 2017-2019 van Waterschap Limburg zoals vastgesteld 2-1-2017;
- het Waterbeheerplan 2016-2021 (WBP) zoals dat op 30-9-2015 is vastgesteld door de Algemeen Besturen van WRO en WPM, per 1-1-2017 gefuseerd tot het Waterschap Limburg;
- het Besluit Kwaliteitseisen Monitoring Water (BKMW 2009), waarin de regels ter uitvoering van de milieudoelstellingen van de kaderrichtlijn water (KRW) staan opgenomen. Dit besluit is in 2013 bijgesteld en aangescherpt. Met ingang van 22 december 2015 is het BKMW 2015 van kracht waarbij de nutriëtnormen voor het ontvangende oppervlaktewater verder zijn aangescherpt. De waterschappen, nu gefuseerd tot Waterschap Limburg, hebben de effluentnormen (die gebaseerd waren op het BKMW 2009) opnieuw berekend en de strengere effluentnormen (op basis van BKMW 2015) kenbaar gemaakt aan het WBL (brief 18-11-2014 met kenmerk 2014.01104);
- de KRW-normen en ingangsdata, zoals die vanuit de Kader Richtlijn Water (KRW) door Waterschap Limburg (voorheen WRO en WPM) voor de rwzi's van het WBL zijn vastgelegd in de brief van 18-11-2014. Ten opzichte van deze brief zijn de volgende wijzigingen vastgelegd:
  - o in overleg met Rijkswaterstaat is voor rwzi Weert middels maatwerkvoorschrift een hogere grenswaarde voor totaal fosfor en totaal stikstof toegestaan tot 1-10-2019 (brief 8-2-2017, kenmerk 2017.00096);
  - o de rwzi Simpelveld zal op basis van de huidige inzichten juli 2021 worden gesloten en worden aangesloten op rwzi Wijlre;
  - o de rwzi Wijlre zou vanaf januari 2017 (i.p.v. 2015) aan de KRW maatregelen moeten voldoen; met brief d.d. 7-2-2017 (kenmerk 2017.00094) is uitstel verleend tot 1-6-2017.

Thema: Ontwikkelen en toepassen van innovaties [ Wat willen we bereiken ]

Middels onderzoek naar en het zo mogelijk toepassen van efficiëntere technieken en/of innovaties voldoen aan de huidige alsook aan de toekomstige kwaliteitsnormen voor schoon en ecologisch gezond water.

## 5.1.2 Schoon en ecologisch gezond water: Waar staan we nu?

### Thema: Kwaliteitsdoelstelling zuiveren [ Waar staan we nu? ]

- WBL vaart een koers gericht op het omvormen van de huidige zeer robuuste en niet flexibele infrastructuur naar installaties gebaseerd op het Verdygo-concept: een modulair bouwconcept voor zuiveringsinstallaties dat de mogelijkheid biedt om sneller in te kunnen inspelen op innovatieve ontwikkelingen. De Verdygo-waterlijn is toegepast op de rwzi Simpelveld en wordt uitgevoerd op de rwzi Roermond, de uitwerking van de Verdygo-sliblijn is in 2017 afgerond.
- Deze beweging naar een nieuwe infrastructuur houdt in dat op termijn op een verantwoorde wijze afscheid kan worden genomen van de huidige rwzi's (en mogelijk deels van het transportstelsel).
- Strengere effluentnormen vragen om wijzigingen van de zuiveringstechnische infrastructuur, hetgeen reeds gerealiseerd is voor meerdere rwzi's. Voorbeelden zijn rwzi Venray en rwzi Simpelveld. De rwzi Simpelveld is volgens het Verdygo-concept in 2016 gerenoveerd.
- Aan de gestelde KRW-eisen voor 2016 en 2017 is voldaan door gerealiseerde aanpassingen aan de rwzi's Simpelveld en Wijlre.
- Landelijk heeft onderzoek plaatsgevonden naar de bijdrage van de rwzi's aan de (totaal)concentratie geneesmiddelen in het ontvangende oppervlaktewater (hotspot analyse).
- Voor het realiseren van de kwaliteitsdoelstellingen is ook de afnameverplichting relevant. Naast het realiseren van de waterkwaliteitsdoelen zijn daarbij het effectief inzetten van middelen en een goede kosten-baten afweging belangrijk, alsook een goede afstemming in de tijd en het gebruik maken van natuurlijke vervangingsmomenten van infrastructuur. Een goede balans tussen deze belangen vraagt om het uitwerken van een maatwerk aanpak, waarbij niet de normen centraal staan, maar het effect op het watersysteem. Dat vraagt om een maatwerk aanpak waarin op zoek wordt gegaan naar slimme en doelmatige maatschappelijke oplossingen.

### Thema: Ontwikkelen en toepassen van innovaties [ Waar staan we nu? ]

- Voor het continu verbeteren van de bedrijfsvoering worden innovatieve onderzoeken verricht zoals naar energiebesparing en opwekking duurzame energie, grondstoffenterugwinning (o.a. fosfaat, stikstof, cellulose, etc.), verwijdering van microverontreinigingen (o.a. geneesmiddelen) uit effluent, verwijdering van zware metalen uit afvalwater, nieuwe sanitatie en data- en trendanalyses en geavanceerde procesregelingen. De resultaten uit deze onderzoeken zijn deels ondersteunend aan de doelstelling 'Vergroten duurzaamheid'.
- Jaarlijks worden innovatieve ontwikkelingen en kansen voor WBL gesignaleerd. Er wordt onderzoek uitgevoerd naar nieuwe technologieën om te kunnen voldoen aan toekomstige zuiveringstaken. Voorbeelden zijn de Nereda-technologie, TKI-pilot verwijderen geneesmiddelen uit effluent in Panheel en samenwerking in het kader van de PACAS-technologie (Powered Activated Carbon in Activated Sludge) om microverontreinigingen uit rioolwater te halen.
- Om de zuiveringsprestaties te realiseren is de kwaliteit van de bedrijfsvoering vergroot. Een belangrijke innovatie daartoe betreft de nieuwe vorm van procesautomatisering (WAUTER) en de inrichting van de Centrale regelkamer (CRK). Deze zijn inmiddels operationeel en worden gezien als belangrijke innovaties binnen de (afval)waterketen in binnen- en buitenland.

#### **Het NEREDA-concept:**

Het succes zit in een kleine korrel waarin bacteriën alle zuivering voor hun rekening nemen. De aërobe bacteriën in compacte slibkorrels, hebben door hun samenstelling een zuurstofrijke buitenkant en een zuurstofarme kern. Daardoor zijn er meerdere zuiveringscondities en vinden er meerdere zuiveringsstappen in één korrel plaats. Dat scheelt een waterzuivering veel ruimte want in een gangbare zuiveringsinstallatie vinden het zuurstofrijke en het zuurstofarme proces in meerdere tanks plaats. Die aanpak versimpelt en verkort het zuiveringsproces aanzienlijk.

### 5.1.3 Schoon en ecologisch gezond water: Wat gaan we doen?

#### Thema: Kwaliteitsdoelstelling zuiveren [ Wat gaan we doen? ]

- De effluentnormen zijn aangescherpt (KRW) en de zuiveringen hebben te maken met individuele normen per rwzi (geen gebiedsrendementen meer), met zomerstreefwaarde, wintergrenswaarde en voortschrijdend jaargemiddelde grenswaarde voor stikstof en fosfaat. Enerzijds zal het behalen van deze nieuwe normen een meer prominente rol gaan spelen in de bedrijfsvoering. Nog alerter reageren op afwijkende situaties, volgen van trends, bijstellen van setpoints e.d. Tevens betekenen de aangescherpte normen dat planvorming, voorbereiding en realisatie van grootschalige aanpassingen en renovaties aan de orde (kunnen) zijn.
- De invulling van de centrale regelkamer wordt verder geprofessionaliseerd en krijgt hiermee een dominantere rol bij het monitoren en bijsturen van de zuiveringsprocessen en het transportstelsel.
- Gezamenlijk met het Waterschap en gemeenten wordt gewerkt aan verbetering van het afnamepercentage. Vanuit het principe 'Bouwen waar het moet, behouden waar het kan', wordt in de maatwerkenpak gezocht naar slimme en doelmatige maatschappelijke oplossingen. De hieruit voortvloeiende maatwerkafspraken over de afnameverplichting (capaciteiten, aanpassingen, termijnen) worden bestuurlijk vastgelegd tussen de betreffende gemeente, Waterschapsbedrijf Limburg en Waterschap Limburg. Uitgaande van deze maatwerkenpak kan de Limburg brede uitwerking tot en met het bestuurlijk vastleggen van de afspraken, in 2017 en gedeeltelijk in 2018 plaatsvinden. Dit levert een doelmatig en met alle betrokken partijen afgestemd groeipad op naar 100% voldoen aan de afnameverplichting.

#### Thema: Ontwikkelen en toepassen van innovaties [ Wat gaan we doen? ]

- Voortzetten van onderzoek naar innovatieve ontwikkelingen op het gebied van andere zuiveringstechnologieën en -concepten ten behoeve van vergaande zuivering van stikstof en fosfaat, technologieën die minder energie en chemicaliën verbruiken, verwijdering van nieuwe stoffen zoals zware metalen, medicijnresten en bestrijdingsmiddelen.

## 5.2 Strategisch doel: Vergroten Duurzaamheid

Vergroten Duurzaamheid betekent focus op energieneutraliteit en hergebruik van grondstoffen.

Vanuit het thema energieneutraliteit binnen WBL willen we primair de energiepotentie van ons effluent benutten (slibgisting) en efficiënter energieverbruik in onze processen regelen. Gebruik maken van externe duurzame energiebronnen zoals wind- en zonne-energie en externe stroom (afval van derden) voor vergisting behoort ook tot de mogelijkheden. Energieneutraal werken in de (afval)waterketen vraagt (op termijn) om benutten van de energiepotentie in het geloosde afvalwater en tevens efficiënter energieverbruik in Transport van afvalwater.

Het thema hergebruik van grondstoffen en water focust op het terugwinnen van grondstoffen als fosfaat, alginaat en cellulose uit influent en slib. Hergebruik van water in industrie en landbouw behoren eveneens tot de mogelijkheden.

### 5.2.1 Vergroten duurzaamheid: Wat willen we bereiken?

#### Thema: Energieneutraal werken binnen WBL [ Wat willen we bereiken ]

- Uitvoering geven aan de MeerJarenAfspraak (MJA), het Klimaatakkoord en het SER Energieakkoord, gebaseerd op een drietal pijlers: energie, adaptatie en duurzaamheid. In deze convenanten zijn de klimaatambities van het waterschap in samenhang gebracht en verankerd.

De belangrijkste ambities van het klimaatakkoord tussen Unie van Waterschappen en Rijk omvatten:

- o 30% energie-efficiënter en zuiniger werken tussen 2005 en 2020: de waterschappen en ook het WBL zijn in 2008 toetreden tot de MJA met als doelstelling om gemiddeld per jaar 2% energie-efficiënter en

- zuiniger te werken. WBL geeft hieraan invulling door bij vervangingsinvesteringen en renovatieprojecten te zoeken naar het toepassen van energiezuinigere apparatuur en machines en bij de technologische proceskeuzes rekening te houden met energiezuinige alternatieven zoals de Nereda-technologie. Het voortdurend zoeken naar innovatieve, energiezuinigere processen ondersteunt deze acties;
- 40% van het eigen energieverbruik zelf duurzaam opwekken in 2020 (zelfvoorzienend): 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);
  - 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 onderwerp van onderzoek bij de STOWA;
  - 100% duurzame inkoop van energie.

Thema: Energieneutraal werken binnen de (afval)waterketen [ Wat willen we bereiken ]

Energieneutraal werken in de (afval)waterketen vraagt om het (op termijn) benutten van de energiepotentie in het geloosde afvalwater en tevens om efficiënter energieverbruik in transport van afvalwater.

Thema: Hergebruik van grondstoffen en water [ Wat willen we bereiken ]

- 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.
- Met betrekking tot de Barometer duurzaam terreinbeheer blijft de waardering "goud" het streven.

## 5.2.2 Vergroten duurzaamheid: Waar staan we nu?

Thema: Energieneutraal werken binnen WBL [ Waar staan we nu? ]

- Betreffende de doelstelling 30% energie-efficiënter en zuiniger werken tussen 2005 en 2020: vanaf 2008 hebben de waterschappen zich verbonden aan de MJA-doelstelling om gemiddeld per jaar 2% energie-efficiënter en zuiniger te werken. Het WBL heeft – van 2008 t/m 2016 - een verbetering gerealiseerd van 18,6% (voorlopig cijfer februari 2017);
- Zelf duurzaam energie opwekken: in 2016 werd door WBL 28,7% van het energieverbruik zelf duurzaam opgewekt (voorlopig cijfer februari 2017).
- Op het gebied van energiebesparing is een aantal mogelijkheden onderzocht:
  - zonne-energie: het bestuur is positief over het voorzien in de eigen energiebehoefte door het opwekken van zonne-energie middels zonnepaneelinstallaties, onder voorwaarde dat subsidie kan worden verkregen;
  - slibgisting Hoensbroek: inmiddels wordt ca. 75% van het rioolslib van WBL vergist om energie op te wekken. De TDH installatie in Venlo is een succesvolle innovatie gebleken. Verdere uitbreiding (100% vergisten) is mogelijk, o.a. door realisatie van een slibgisting in Hoensbroek;
  - energiebesparing op onze zuiveringsprocessen rwzi Hoensbroek en Venlo (o.a. verlagen slibgehalte en vervangen puntbeluchters);
  - Continu aandacht voor verbeterprojecten (o.a. werking WKK's en optimalisatie tabelregelingen beluchting);
- Het WBL koopt elektriciteit en aardgas al jaren 100% duurzaam (groen) in, onder andere door gebruik van energiecertificaten. Door een herziene beoordeling van bestaande energiecertificaten is het percentage duurzame inkoop energie in 2016 gedaald naar 98,3%.
- Minder uitstoot broeikasgas: met betrekking tot CO2 neutraliteit en kostenbesparing wordt gescheiden inzamelen en afvoeren van afval toegepast (afvalbarometer).
- Er vindt een verbreding plaats in de doelstelling "Energieneutraal" naar "Klimaatneutraal" (voorheen CO2 neutraal). Klimaatneutraal houdt in dat een proces niet bijdraagt aan klimaatverandering. Naast energieverbruik in het zuiveringsproces wordt aandacht gevraagd voor chemicaliënverbruik, transport (Lean & Green Mobility



programma voor het bedrijfswagenpark, woon-werkverkeer, slibtransport) en energieverbruik op kantoor (isolatie, led verlichting).

Thema: Energieneutraal werken binnen de (afval)waterketen [ Waar staan we nu? ]

Door het WBL wordt met 26 Limburgse gemeenten op verschillende vlakken samengewerkt, echter er is nog geen concrete invulling gegeven aan dit thema.

Thema: Hergebruik van grondstoffen en water [ Waar staan we nu? ]

- Er vindt onderzoek plaats naar mogelijkheden voor hoogwaardige bestemming van grondstoffen en gezuiverd afvalwater. Voorbeelden zijn hergebruik van gezuiverd water in industrie en landbouw en terugwinning van herbruikbare grondstoffen zoals nutriënten, alginaat, cellulose en zandvangzand. Hierin werken we nauw samen met andere partners.
- Ontwaterd slib wordt afgevoerd naar SNB (monoverbranden). Hiermee wordt geen gebruik gemaakt van slib als grondstof. Wel zal door SNB op termijn fosfaat (struviet) worden terug gewonnen bij het verwerken van het ontwaterd slib.
- Het door WBL in Susteren gedroogde slib wordt afgezet in de cementindustrie, waar de gedroogde slibkorrels wordt gebruikt als vulstof en als brandstof.
- Met betrekking tot de Barometer duurzaam terreinbeheer beschikt WBL over de waardering "goud".

### 5.2.3 Vergroten duurzaamheid: Wat gaan we doen?

Thema: Energieneutraal werken binnen WBL [ Wat gaan we doen? ]

- Jaarlijks worden innovatieve ontwikkelingen en kansen voor WBL gesignaleerd, o.a. op het gebied van nieuwe technieken voor energiebesparing en chemicaliënverbruik en alternatieve vormen van slibvergisting. Er zullen afwegingen moeten worden gemaakt om bestaande energie onzuinige infrastructuur vroegtijdig af te schrijven en te vervangen door energie zuinige onderdelen
- Met de maatregelen opgenomen in MIP en meerjarenraming wordt de doelstelling tot 30% energie-efficiënter en zuiniger werken tussen 2008 en 2023 gehaald.
- Er worden onderzoeken uitgevoerd en projecten voorbereid met als doel te voldoen aan de doelstelling om 40% van het eigen energieverbruik zelf duurzaam op te wekken per 2020. Dit resulteert in een aantal (voorgenomen) maatregelen:
  - o uitwerken grootschalige toepassing zonne-energie (ca. 33.000 panelen) inclusief aanvraag subsidie. Het verkrijgen van subsidie is (vooralsnog) voorwaarde bij de uitvoering van dit zonne-energie project. Realisatie van dit project vormt een belangrijke stap in verdere verduurzaming van het energiegebruik. De voorbereiding vindt plaats in 2017.
  - o onderzoeken toepassing van windenergie;
  - o energiebesparingsprojecten, onder andere optimalisatie beluchting;
  - o project slibgisting Hoensbroek; dit project heeft een significante impact qua verduurzaming. De voorbereiding is gestart zodat in 2017 het krediet door het bestuur kan worden gevoteerd. De uitvoering van het project zal dan in 2019 gereed zijn;
  - o onderzoek naar de toepassing van restwarmte uit afvalwater;
  - o onderzoek naar de verwerking van externe afvalstromen.
- Aanvullend wordt onderzocht wat voor WBL de wenselijkheid, de mogelijkheden en consequenties zijn om op termijn 100% energieneutraliteit te realiseren. 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.

Thema: Energieneutraal werken binnen de (afval)waterketen [ Wat gaan we doen? ]

De uitwerking wordt gekoppeld aan het in gang zetten van vergaande samenwerking in de waterketen met gemeenten en Waterleiding Maatschappij Limburg, waarbij ieder verantwoordelijk blijft voor de eigen wettelijke taken.

Thema: Hergebruik van grondstoffen en water [ Wat gaan we doen? ]

- Onderzoek vindt plaats naar innovatieve ontwikkelingen op het gebied van grondstofterugwinning en/of hergebruik van grondstoffen, zoals:
  - o terugwinning van fosfaat (struviet), cellulose, bioplastics en alginaat;
  - o zandvangzand: gezamenlijk onderzoek met andere waterschappen naar hergebruik van dit zand;
  - o uit vooronderzoek naar het terugwinnen van zware metalen en zeldzame aardmetalen uit afvalwater, is gebleken dat er kansen zijn voor het terugwinnen van (schaarse) zware metalen en aardmetalen. Verwijdering van metalen leidt tot schoner water, verbetering van effluentkwaliteit en residu en in de toekomst mogelijk ook tot alternatieve afzetmogelijkheden resp. hergebruik;
  - o onderzoek naar het toepassen van minder milieubelastende vormen van ijzerzouten en polymeren voor het ontwateren van slib;
  - o verbeterde zuiveringstechnieken (Nereda) ten gunste van biologische P-verwijdering;
- Ten behoeve van het doelmatiger doseren van benodigde chemicaliën, worden op het gebied van chemicaliënverbruik verbruikbesparingen/verbeteringen onderzocht en toegepast en worden geavanceerde regelingen en technieken geïmplementeerd (bijvoorbeeld een slibontwatering met borstelcentrifuge (inzending waterinnovatieprijs 2016)).
- Uit de medio 2016 doorgevoerde marktconsultatie zijn diverse ontwikkelsporen voor toekomstige scenario's naar voren gekomen, welke nader worden onderzocht. De te onderzoeken ontwikkelsporen zijn het later dan gepland sluiten van de droger Susteren, het zelf bouwen van een eindverwerking installatie voor slib, het opnieuw aanbesteden van het slib naar eindverwerkers. De uit deze onderzoeken voortkomende slibstrategie moet antwoord geven op de vraag hoe WBL verder gaat met slibverwerking nadat de huidige verwerkingscontracten zijn afgelopen. Daarbij dient de slibstrategie invulling en uitwerking te geven aan de ambitie van WBL tot het terugwinnen van energie en grondstoffen uit slib.

### 5.3 Strategisch doel: Vergroten Maatschappelijke waarde

Vergroten Maatschappelijke Waarde betekent voor WBL focus op kosten, op interne en externe samenwerking, op herkenbaar waardevolle partners in de gouden driehoek.

De kostencomponent is van belang voor het bestuur en de burger. In 2016 en in 2017 is het zuiveringstarief van Limburg landelijk het laagst. De ontwikkeling in de kosten is tevens afhankelijk van de ambities bij andere Thema's onder de strategische uitvoeringsdoelen.

WBL wil een betrouwbare partner zijn in de gouden driehoek, gericht op een goede samenwerking met bedrijfsleven en overheid. Vanuit de kernwaarden Veiligheid, Betrouwbaarheid, Continuïteit, voldoen aan Wet- en Regelgeving en meerwaarde bieden voor ketenpartners en van daaruit invulling geven aan maatschappelijk verantwoord ondernemen

#### 5.3.1 Vergroten maatschappelijke waarde: Wat willen we bereiken?

Thema: Kostenontwikkeling WBL [ Wat willen we bereiken? ]

- Kaderstellend voor de Meerjarenraming is het landelijk vastgestelde Bestuursakkoord Water (BAW, april 2011), waarin is vastgelegd dat partijen (waterschappen, gemeenten, drinkwaterbedrijven) gezamenlijk streven naar

- een doelmatigheidswinst die oploopt tot jaarlijks € 750 mln in 2020, waarbij het aandeel van waterschappen en gemeenten € 380 mln bedraagt en het onderdeel zuiveringen sec € 100 mln.
- De reguliere planningsperiode voor de Meerjarenraming bedraagt vijf jaar en loopt tot 2022. Specifiek aandachtspunt is het jaar 2020 als planningshorizon voor de te behalen doelmatigheidswinst volgens het landelijke Bestuursakkoord Water.
  - 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.
  - Referentiekader voor de nieuwe MJR resp. Begroting 2018 vormen:
    - o vastgestelde Begroting 2011 (referentiejaar voor de te behalen doelmatigheidswinst BAW)
    - o MJR 2017-2021-2026 + MIP 2017-2021-2026
  - Het investeringsniveau voor de planperiode (incl. KRW-maatregelen) bedraagt gemiddeld € 22,5 mln per jaar, excl. investeringen die zichzelf terugverdienen. Het accorderen van dit soort investeringen zal steeds leiden tot een verhoging van het investeringsvolume:
    - o voor innovatieve investeringen geldt een terugverdientijd van 7 tot 8 jaar
    - o voor duurzaamheidsinvesteringen geldt een terugverdientijd van 15 jaar.Hieraan ligt steeds een sluitende businesscase ten grondslag.
  - 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.
  - Als vertrekpunt voor de bouw van een rwzi volgens het Verdygo-concept (modulaire bouw), gelden de door het Algemeen Bestuur vastgestelde bestuurlijke randvoorwaarden:
    - o 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;
    - o het uitwerken van een 'stip op de horizon' scenario geschiedt in nauwe samenwerking met Waterschap Limburg met aandacht voor locatiekeuze en grootte van een Verdygo, waarbij het watersysteem een prominente plaats krijgt in het afwegingskader;
    - o 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 is om - tot moment van omvorming - de bestaande installaties in stand te houden door het doen van onderhoudsinvesteringen, met een korte afschrijvingstermijn of daar waar mogelijk al onderdelen van een rwzi te vervangen volgens de Verdygo-filosofie;
    - o kies in de overbruggingsperiode tot moment sluiten van conventionele rwzi voor bouwkundige/elektromechanische renovaties met een technische levensduur voor deze overbruggingsperiode, die leiden tot lagere netto bedrijfskosten;
  - Onderzoek verrichten om te komen tot een nieuwe slibstrategie met betrekking tot interne en externe verwerking van zuiveringsslib wegens het aflopen van contracten voor afzet en verwerking van slib.
  - Het WBL stopt met het drogen van slib per 1-7-2018 zijnde de datum van afloop contract met de Enci. Met betrekking tot het verwerken van slib heeft het Algemeen Bestuur reeds in maart 2012 de volgende bestuurlijke randvoorwaarden geformuleerd:
    - o behoudt maximale flexibiliteit zodat snel kan worden ingespeeld op de veranderingen in de afzetmarkten voor zuiveringsslib;
    - o investeer op dit moment niet zwaar in eigen grootschalige verwerkingscapaciteit;
    - o zorg dat verwerkingscapaciteit snel kan worden op- en afgeschaald;
    - o duurzaamheid biedt kansen voor lagere kosten;
    - o door modulaire opbouw van slibverwerking ontstaan kansen voor diverse vormen van samenwerking en organisatie;
    - o spreidt de risico's waar mogelijk;
    - o zoek naar mogelijkheden voor strategische samenwerking met sterke partners zoals bijvoorbeeld: Duitse waterschappen en industrie;

- o geef nieuwe innovatieve verwerkingstechnologieën een betere kans door zo kort mogelijke terugverdientijden;
  - o pas innovatieve oplossingen uitsluitend toe indien de risico's calculeerbaar zijn;
  - o maak maximaal gebruik van (Europese) subsidies door (Europese) business cases op te stellen.
- Ten aanzien van de rekenkundige uitgangspunten worden de volgende aannames gehanteerd. Deze rekenkundige uitgangspunten zijn ambtelijk afgestemd met Waterschap Limburg.

	2018	2019	2020	2021	2022
Inflatie (excl. energie)	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
Salaris + sociale lasten	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
Rente lang	2,00%	2,25%	2,75%	3,00%	3,50%
Rente kort	0,20%	0,30%	0,40%	0,50%	0,75%

**Thema: Kostenontwikkeling (afval)waterketen [ Wat willen we bereiken? ]**

- Kaderstellend voor dit thema is:
  - o het landelijk vastgestelde Bestuursakkoord Water, waarin is vastgelegd dat partijen (waterschappen, gemeenten, drinkwaterbedrijven) gezamenlijk streven naar een doelmatigheidswinst die oploopt tot jaarlijks € 750 mln in 2020, waarbij het aandeel van waterschappen en gemeenten € 380 mln bedraagt;
  - o de gezamenlijke visie 'Waardevol groeien, de Limburgse visie op samenwerken in de waterketen'.
- Door Waterschap Limburg is ingestemd met het uitvoeren van een Limburg brede verkenning naar de belangstelling voor en de wensen van de gemeenten met betrekking tot een verdergaande samenwerking in de afvalwaterketen.

**Thema: Samenwerking in de gouden driehoek [ Wat willen we bereiken? ]**

- WBL wil samenwerken waar door partijen over en weer meerwaarde wordt geboden. Samenwerken binnen de gouden driehoek oftewel de keten van overheden, bedrijven, onderzoek- en onderwijsinstellingen staat hierbij centraal. Het MKB bieden wij een podium om nieuwe ontwikkelingen in de praktijk te onderzoeken en te testen.
- 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 (kwaliteit omhoog, kosten omlaag) kan worden verbeterd.
- Vanuit de beweging naar een modulair concept voor ontwerp en bouw van een zuiveringsinstallatie (het Verdygo-concept), wordt naar de toekomst een grotere flexibiliteit gecreëerd, om flexibel in te kunnen spelen op innovatieve technologische ontwikkelingen in combinatie met het realiseren van verplaatsbare en elders in te zetten installatiecomponenten.
- Als vertrekpunt voor de modulaire bouw volgens het Verdygo-concept geldt de door het Algemeen Bestuur vastgestelde bestuurlijke randvoorwaarde dat innovaties pas worden toegepast als sprake is van een gecalculiseerd risico. Eventuele risico's worden gespreid door samenwerking te zoeken met sterke partners (ondernemingen, overheden, onderwijs).

### 5.3.2 Vergroten maatschappelijke waarde: Waar staan we nu?

**Thema: Kostenontwikkeling WBL [ Waar staan we nu? ]**

- Voor de kostenontwikkeling van WBL is een tweetal ontwikkelingen van belang: kostenverlaging door bestaande installatieonderdelen langer in bedrijf te houden en beweging naar een ander concept van bouwen. Een goede balans en goed afwegingskader, mede in relatie tot de andere thema's, zijn daarbij essentieel.

- De realisatie van de eerste “Verdygo installaties” in Simpelveld en Roermond vormt zowel voor WBL alsook de markt een basis voor verdere doorontwikkeling (gericht op vergroting van flexibiliteit om sneller, duurzamer en tegen lagere kosten in te kunnen spelen op veranderende omstandigheden en situationeel zuiveren).
- 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 uiteindelijk lager uitvallen.

#### Thema: Kostenontwikkeling (afval)waterketen [ Waar staan we nu? ]

- WBL en gemeenten voeren de regie over een fysiek samenhangende infrastructuur (riolering, transport en zuivering). Dit vergt nauwe afstemming en samenwerking ten aanzien van beleids- en investeringskeuzes (denk aan afkoppelen, buffers, pompcapaciteit, dimensionering van de zuivering) teneinde de maatschappelijke kosten zo laag mogelijk te houden.
- De samenwerking met gemeenten bestaat uit beheer en onderhoud door WBL van gemeentelijke objecten (gemalen, bergbezinkbassins, kunstwerken, IBA's e.a.). Voor 26 Limburgse gemeenten wordt een deel van de infrastructuur onderhouden (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 gemeenten Weert en Schinnen wordt middels een bestuursovereenkomst samengewerkt op het gebied van beheer en onderhoud van gemalen. De bestuursovereenkomst wordt als opstap gebruikt naar een nieuwe vorm van een samenwerkingsorganisatie.
- Verbeteringen en innovaties, die door WBL zijn ontwikkeld en/of worden toegepast, vormen een belangrijke basis voor kostenbesparing, verbeterde samenwerking en klanttevredenheid. Eenzelfde werkwijze als voor de WBL-objecten wordt gehanteerd, dus planmatig levensduurverlengend onderhoud bij een verantwoorde beschikbaarheid en betrouwbaarheid van de bedrijfsmiddelen. Zo heeft het toepassen van de WBL filosofie ook voor de klantobjecten geleid tot minder storingen en lagere kosten.
- Samenwerking met de Waterleidingmaatschappij (WML) op het gebied van terreinbeheer, kennisuitwisseling (o.a. asset management), procesautomatisering en operationele samenwerking (uitwisseling E-monteurs), heeft geleid tot kostenverlaging en vermindering van kwetsbaarheid.
- Onderzoek naar nieuwe vormen van sanitatie staat volop in de belangstelling. Bij nieuwe sanitatie is sprake van het gescheiden en decentraal verwerken van afvalwaterstromen, meestal direct bij de bron. WBL participeert in een aantal initiatieven zoals de Wijk van Morgen (het “nul water” concept: bouwen zonder gemeentelijk riool), Kazernerterrein Venlo en Pilot gesloten Waterkringloop “Super Local Project” Heemwonen. Het Verdygo concept biedt ook voor het decentraal behandelen van afvalwater goede kansen.

#### Thema: Samenwerking in de gouden driehoek [ Waar staan we nu? ]

- Er is een groeiende behoefte bij gemeenten aan een partij zoals het WBL die taken op het gebied van meten, data en rekenen professioneel kan uitvoeren. Er is bestuurlijk ingestemd met het oppakken van deze activiteit door WBL. Vanaf eind 2016 is gestart met meten, monitoren en rekenen voor vier gemeenten.
- De visie “Waardevol groeien” (november 2015) bevat de belangrijkste inhoudelijke uitgangspunten voor het toekomstig functioneren van de waterketen (o.a. dichter zuiveren bij de bron, hergebruik grondstoffen en gezuiverd water). In 2016 is gestart met een verkenning hoe deze visie ook middels intensievere samenwerking tussen betrokken waterpartners gerealiseerd kan worden.
- Met de regio's in Limburg en met het Waterschap Limburg wordt verkennend gesproken over samenwerking in de afvalwaterketen. Daarnaast lopen er 3 pilots met betrekking tot samenwerking in de afvalwaterketen:
  - o met gemeenten in de regio Parkstad omtrent samenwerken op het gebied van meten, monitoren en rekenen;

- o in de pilot Venlo worden samen met de gemeente en het waterschap kansen op samenwerking onderzocht op de gebieden Beheer, onderhoud en inkoop; Lange termijn visie afvalwaterketen; Beschermingszones en waterkeringenkansen;
- o in de pilot Weert wordt vanuit pragmatisch samenwerken gekeken in welke juridische vorm in de toekomst samenwerking het best kan plaatsvinden. Het betreft dan niet alleen beheer en onderhoud gemalen, maar optioneel ook rioolbeheer.
- 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).
- Naast samenwerking in de waterketen, is ook samenwerking met andere (internationale) stakeholders, zoals bedrijven, energieproducenten en de onderwijssector aan de orde. Voorbeelden van deze samenwerking betreffen (niet limitatief):
  - o met Duitse waterschappen op het gebied van slibverwerking, duurzaamheid en procesautomatisering;
  - o met Zuyd Hogeschool met als doel te onderzoeken in hoeverre elkaars onderzoek op het gebied van water- en afvalwatertechnologie in de breedste zin is te versterken is (bijv. het nul-water concept);
  - o met de stichting Heemwonen in Kerkrade (IBA project: het Sociaal Kasteel) en de gemeente Venlo (het Kazerneterrein), waarbij de uitdaging erin bestaat om infrastructuurloze wijken en soms zelfs woningen te bouwen; een flexibele en circulaire waterketen;
- De educatieve externe communicatie is versterkt door o.a. het verbeteren en actualiseren van (externe) websites en professionalisering op het vlak van excursies en Open dagen.
- Voor het vermarkten van kennis en kunde van het Waterschapsbedrijf Limburg is de Verdygo-BV opgericht, met name gericht op kennisexploratie en kennisexploitatie van zuiveringstechnische werken.



### 5.3.3 Vergroten maatschappelijke waarde: Wat gaan we doen?

#### Thema: Kostenontwikkeling WBL [ Wat gaan we doen? ]

- Civieltechnisch onderhoud en reinigingswerkzaamheden: onderzoek wordt verricht naar het inbesteden van deze werkzaamheden. Dit leidt niet alleen tot kostenverlaging, maar ook tot het vasthouden/uitbreiden van kennis en hetgeen als zodanig meerwaarde heeft voor onze positionering richting samenwerkingspartners.
- Verder uitwerken en invoeren van nieuwe geavanceerde procesregelingen gericht op vermijden van onnodige investeringen voor KRW, verlagen van het energieverbruik en groeien naar mensonafhankelijke zuiveringstechnische installaties.
- Een relevante ontwikkeling met mogelijk een groot effect op de kosten betreft de toekomstige slibstrategie; de wijze waarop we in de toekomst omgaan met slibverwerking nadat de huidige verwerkingscontracten met SNB en ENCI zijn afgelopen. De slibstrategie zal op grond van marktonderzoek en toetsing aan de doelstellingen van WBL worden geactualiseerd, om tijdig op de aflopende contracten te kunnen anticiperen.
- Evalueren en optimaliseren van het Verdygo-bouwconcept, op basis van eigen ervaringen alsmede op basis van kennisexploratie vanuit de Verdygo-BV.

#### Thema: Kostenontwikkeling (afval)waterketen [ Wat gaan we doen? ]

- De samenwerking met WML wordt gecontinueerd, op het gebied van terreinbeheer, kennisuitwisseling (o.a. asset management), procesautomatisering en operationele samenwerking (uitwisseling E-monteurs).

- 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.
- Een samenwerking op grotere schaal met gemeenten (middels een hoger ambitieniveau, met name betreffende beheer en onderhoud rioleringen) gekoppeld aan een daarop afgestemde gestructureerde aanpak, zullen leiden tot substantiële kostenverlagingen, hoger dan aangegeven bij het Bestuursakkoord Water.

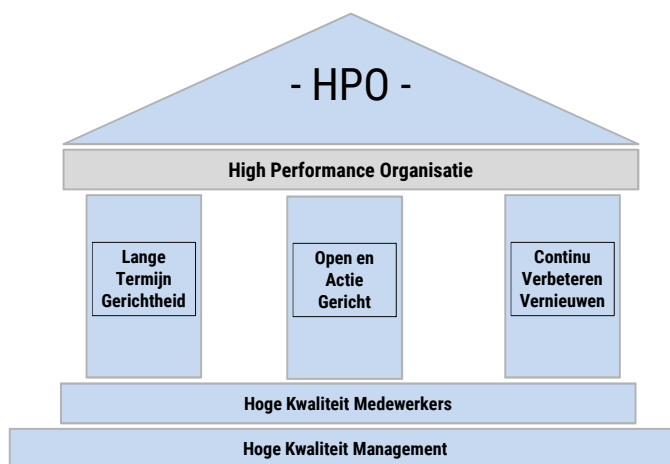
Thema: Samenwerking in de gouden driehoek [ Wat gaan we doen? ]

- Voortzetten en intensiveren van de samenwerking met onderwijs- en onderzoeksinstituten betreffende innovatieve en strategische (lange termijn) ontwikkelingen van de water- en afvalwaterketen.
- In de samenwerking met de Duitse waterschappen vindt een uitwisseling plaats van medewerkers bedrijfsvoering. Ook is er belangstelling om te testen of de Duitse zuiveringen voor centrale aansturing kunnen worden aangesloten op onze Centrale Regel Kamer (CRK).
- Onderzoeken of een aantal werkzaamheden middels een social-return project kan worden uitgevoerd.
- Op het gebied van nieuwe sanitatie lijkt de weg ingeslagen naar kleinschalige en flexibele oplossingen voor het ter plekke zuiveren van afvalwater. Verwacht wordt dat niet per definitie klein- of grootschalig, maar oplossingen op maat de standaard zullen worden. Dit thema zal verder worden uitgewerkt met bijzondere aandacht voor de aan dit onderwerp verbonden dilemma's.
- Verdere doorontwikkeling van het Verdygo-bouwconcept in samenwerking met partners uit de gouden driehoek.

## 5.4 Kritische succesfactoren

Om voornoemde strategische doelen te kunnen bereiken, dient als kritische succesfactoren (KSF's) te worden gestuurd op kwaliteit van de organisatie, de kwaliteit van bedrijfsvoeringprocessen en de bedrijfszekerheid van bedrijfsmiddelen.

Deze succesfactoren zijn terug te vinden in het HPO gedachtegoed (de vijf pijlers: Kwaliteit van management, Kwaliteit van medewerkers, Open en actiegericht, Continu verbeteren en vernieuwen en Lange termijn gerichtheid). Om die reden wil WBL herkenbaar zijn als een HPO organisatie, beste werkomgeving voor de mensen die er werken. Niet als doel op zich maar als randvoorwaarde om de beste in de branche te kunnen worden.



Een HPO organisatie behaalt betere financiële en niet-financiële prestaties dan vergelijkbare organisaties over een periode van tenminste vijf jaar door zich te richten op die zaken die er echt toe doen.

Voor kwaliteit van bedrijfsvoeringprocessen en bedrijfszekerheid van bedrijfsmiddelen zijn automatisering en asset management van strategisch belang.

#### 5.4.1 Kritische succesfactoren: Wat willen we bereiken?

KSF: de Organisatie (incl. de bedrijfsvoeringprocessen) [ Wat willen we bereiken? ]

- 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. Het WBL wil dit bereiken door creativiteit, inventiviteit en hoge performance.
- De beste werkomgeving wordt geboden 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.
- De gemiddelde leeftijd van de medewerkers in de WBL organisatie is bijna 50 jaar. Gelet op de vergrijzing van de organisatie (circa 25% van het personeel gaat binnen nu en 10 jaar met pensioen) is duurzaam doorwerken voor ouderen in combinatie met verjonging van personeel een noodzakelijk speerpunt. Tijdig anticiperen op de uitstroom door nieuwe jonge talenten te werven en te binden aan de organisatie is van groot belang om de gewenste kwaliteit van dienstverlening c.q. continuïteit van de bedrijfsvoering te kunnen borgen.

KSF: de Bedrijfsmiddelen [ Wat willen we bereiken? ]

- Asset management wordt ingezet als middel om een kwaliteitsslag te maken, om beter te kunnen inspelen op een in toenemende mate veranderende omgeving: rwzi's worden modulair gebouwd om in te spelen op veranderde omstandigheden (niet meer voor lange termijn); inzichten op grond van technologische ontwikkelingen wijzigen sneller dan in het verleden en maken het noodzakelijk om op basis van diepgaander inzicht in de eigen assets flexibeler te kunnen sturen en te kunnen anticiperen op wijzigende omgevingsfactoren.
- Jaarlijks beoordelen van de assets voorafgaande aan het opstellen van het investeringsprogramma ten behoeve van de meerjarenraming, vanuit het streven te komen tot verlaging van de kosten door de bestaande installaties langer resp. zo lang mogelijk in bedrijf te houden, tegen de gewenste functionaliteit.
- IT-middelen worden zodanig ingezet dat onze medewerkers tijd, locatie en device onafhankelijk kunnen werken en de benodigde geautomatiseerde toepassingen kunnen gebruiken voor het invoeren en raadplegen van gegevens alsook voor het aansturen van operationele systemen. ICT is het middel dat stimuleert om onze werkprocessen efficiënt en effectief te laten verlopen en op elkaar zijn afgestemd en zorgt dat deze processen niet persoonsafhankelijk zijn.

#### 5.4.2 Kritische succesfactoren: Waar staan we nu?

KSF: de Organisatie (incl. de bedrijfsvoeringprocessen) [ Waar staan we nu? ]

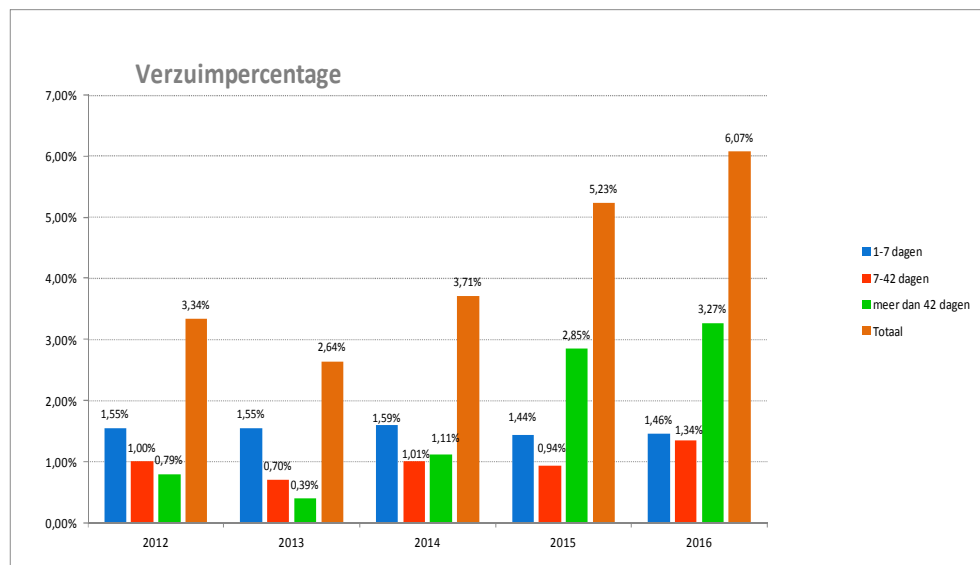
Het ontwikkelen en implementeren van instrumenten om te komen tot een HPO organisatie (verhogen van de kwaliteit van de organisatie) wordt in onderstaande activiteiten toegelicht:

- Een onderscheidende strategie is een belangrijk HPO thema. Er is een gestructureerde aanpak ontwikkeld (de strategie ontwikkel cyclus) om de missie, visie en strategie van het bedrijf verder uit te werken in strategische doelen, jaarplannen en de activiteiten op operationeel niveau. Eind 2016 zijn de geformuleerde strategische doelen (Schoon en ecologisch gezond water, Vergroten duurzaamheid, Vergroten maatschappelijke waarde) bestuurlijk vastgesteld.
- De strategie ontwikkel cyclus voorziet in een jaarlijkse evaluatie van strategie en doelstellingen. Hiermee streeft WBL naar een koerscultuur in plaats van een beheerscultuur.
- Voor het sturen van de organisatie vormen de geformuleerde doelen en activiteiten input voor de Meerjarenraming (uitgangspunten en uitvoerend beleid). Voor de verantwoording vormen de operationele activiteiten en daarvan afgeleide prestatiedoelen en prestatie-indicatoren input voor de maandelijkse Management rapportage (Marap).



- Middels het starten van het Management Development Programma is een basis gelegd voor het borgen van een belangrijke HPO pijler op het gebied van kwaliteit van management.
- Om de kwaliteit van de medewerkers te waarborgen wordt geïnvesteerd in het kennisniveau van de medewerkers. De TOP gesprekscyclus vormt een goede basis voor verdere ontwikkeling van de medewerkers op de HPO competenties.
- Bij werving en selectie van nieuwe medewerkers of interne invulling worden de HPO competentieprofielen toegepast.
- De ondersteuning door de stafunits is gericht op het versterken van de focus van de business units (BRO en OPPIT) op hun core business.
- De vergrijzing van de organisatie en de technologische ontwikkeling is vanuit een optiek van (strategische) personeelsontwikkeling een belangrijk aandachtspunt om de kwaliteit en de continuïteit van dienstverlening ook de komende jaren te kunnen waarborgen. Zo wordt gestuurd op het tijdig beschikbaar hebben van ingewerkte medewerkers voor de kritische functies waar medewerkers uitstromen vanwege pensionering.
- De duurzame inzetbaarheid van medewerkers wordt gestimuleerd, door:
  - o periodiek medisch onderzoek
  - o formuleren en vaststellen van verzuimbeleid, vitaliteitprogramma, vitaliteitgids
- Teneinde te kunnen bepalen welk verzuimpercentage als 'acceptabel' beschouwd mag worden, hanteert het WBL de Verbaannorm als referentiekader. Het verzuimpercentage geeft weer welk deel van de werktijd in het betreffende jaar verloren is gegaan vanwege verzuim door arbeidsongeschiktheid. 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 bedroeg in 2016 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. Uit de grafiek



een stijging van het langdurig ziekteverzuim (meer dan 42 dagen). Het ziekteverzuimpercentage voor kort en middellang verzuim (tot aan 6 weken) is sinds 2012 stabiel te noemen.

- Communicatie vormt een belangrijke verbindende factor in onze organisatie. Samenwerking en verbinding leggen zijn belangrijke thema's om onze missie, visie en strategische doelen te realiseren.
- Efficiënte en effectieve van bedrijfsprocessen is een belangrijke succesfactor. Daartoe wordt de beschrijving van de werkprocessen geactualiseerd, de werkprocessen geëvalueerd (o.a. met behulp van de leanmethodiek) en wordt de relatie tussen de werkprocessen verder uitgewerkt. De naleving van de werkprocessen worden getoetst middels audits.
- In het kader van businesscontrol is de focus gelegd op het verbeteren van de sturing van de operationele processen en is het inzicht in de relatie tussen prestaties en financiën verbeterd. Hierbij is van belang de sturingsinformatie gestructureerd te registreren en de onderlinge relaties expliciet te maken.

- Op inkoopgebied is door centralisatie van de inkoopfunctie invulling gegeven aan verdere professionalisering van inkoop en aanbesteding. Met aandacht voor rechtmatigheid wordt efficiënt ingezet op diverse vormen van contractmanagement, raamcontracten, e.d.
- Op het gebied van veiligheid en crisisbeheersing wordt veilig werken ondersteund door KAM (Kwaliteit, Arbo, Milieu) beleid en procedures en wordt de kwaliteit geborgd door trajecten tot certificering van bedrijfsactiviteiten. Het WBL is ISO-gecertificeerd voor de KAM-normen.
- De bestuurlijk juridische ondersteuning en bestuurlijk relatiebeheer zijn qua kennis en ervaring structureel verankerd in een aparte stafunit binnen WBL.
- Good hostmanship voor de interne en externe klant die WBL huisvest.

#### KSF: de Bedrijfsmiddelen [ Waar staan we nu? ]

- De infrastructuur van WBL (ten behoeve van transporteren, zuiveren en slibverwerking) voldoet aan de effluenteisen, afnameverplichting en veiligheid. Er wordt planmatig onderhoud verricht afgestemd op de eisen ten aanzien van veiligheid, gezondheid, milieu en kosten. Dit planmatig onderhoud richt zich op de betrouwbaarheid en beschikbaarheid van alle installatieonderdelen, tegen een gecalculeerd risico. Goede inzage in de onderhoudstoestand en restlevensduur is daarbij essentieel. Een professionaliseringslag in dezen vormt het opzetten van asset management waarbij als eerste fase het afstroomgebied van rwzi Venray in kaart is gebracht.
- 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, omdat daarbij de juiste afweging van zowel investerings- als uitvoeringsbeslissingen centraal staat, waarbij zowel verhoging van de duurzaamheid als verhoging van de kosteneffectiviteit de uitdaging is.
- De Centrale Regelkamer (CRK) is technisch gereed en maakt het mogelijk zuiveringstechnische werken op afstand te monitoren en te (be)sturen. Dat levert een stabielere procesvoering op. Ook de gemeentegemalen worden vanuit de CRK gemonitord.
- Het IT-netwerk is vervangen om de robuustheid en een goedwerkend kantoor netwerk te kunnen waarborgen en verder te verbeteren (wifi, redundant, snelheid).
- De vernieuwde IT-infrastructuur vormt een belangrijke succesfactor voor verdere integratie van gegevensacquisitie van de operationele en ondersteunende (werk)processen ten behoeve van bestuurs- en management informatie.
- Upgrade van het ProcesInformatieSysteem (PRINS) naar de landelijke Z-info standaard is doorgevoerd.
- In het kader van sneller, mobieler, efficiënter werken (flexibiliteit) wordt ingezet op devices en APP's die deze wijze van werken faciliteren.

#### **5.4.3 Kritische succesfactoren: Wat gaan we doen?**

##### KSF: de Organisatie (incl. de bedrijfsvoeringprocessen) [ Wat gaan we doen? ]

- De strategie ontwikkel cyclus wordt consequent doorlopen. Er wordt voorzien in een gestructureerde aansluiting vanuit missie, visie, strategie naar operationele activiteiten vertaald in daarvan afgeleide prestatiedoelen en -indicatoren, jaarplansystematiek één op één doorvertaald naar de marapsystematiek.
- Continu verbeteren is en blijft een speerpunt van HPO en een aandachtspunt voor WBL
- Op inkoopgebied wordt ingezet op een verdere professionalisering van de inkoopfunctie o.a. door digitale afhandeling van de verantwoordingsformulieren voor inkoop en aanbesteding.
- Continue actualisatie en auditen van alle bedrijfsprocessen blijft een belangrijk aandachtspunt. Ingezet wordt op geautomatiseerde koppeling van gegevens op basis van geïnventariseerde relaties tussen de werkprocessen.

- Nadere uitwerking en invulling wordt gegeven aan de functie projectcontrol, gericht op het ondersteunen van de sturing op planning en uitvoering van projecten.
- Vanuit de vastgestelde strategische doelen en thema's; hieraan koppelen en doorontwikkelen het instrumentarium voor cyclisch plannen en verantwoorden door de organisatie.
- Inkoop: nieuwe aanbestedingsprocedure 'innovatiepartnerschap' inzetten, bedoeld om innovatie te stimuleren (ontwikkeling van nieuwe, innovatieve producten, werken en diensten)
- Verder doorontwikkelen van de analyse en interpretatie van uitkomsten van bedrijfsvergelijkingen.
- Voortzetten opleidingsprogramma's voor management en medewerkers.
- In het kader van vergrijzing van de organisatie, het verhogen van de pensioengerechtigde leeftijd en de technologische ontwikkelingen, zal duurzame inzetbaarheid en gezondheidsmanagement steeds meer een belangrijk speerpunt worden. Talentmanagement en Strategische personeelsplanning worden ingezet om de mogelijke dreiging van leegloop van sleutelfuncties (door vergrijzing, vertrek door aantrekken economie) te ondervangen. Tijdig anticiperen door nieuwe, jonge talenten te werven en te binden aan onze organisatie is van groot belang voor de kwaliteit en continuïteit.

KSF: de Bedrijfsmiddelen [ Wat gaan we doen? ]

- Onze assetmanagement processen willen we zodanig implementeren dat we certificeerbaar zijn volgens de ISO55000 norm.
- Ten behoeve van asset management worden alle zuiveringsinstallaties geïnventariseerd en volgens de NCS-standaard (Naam Code Symbool) in kaart gebracht.
- Vanuit deze inventarisatie wordt op objectniveau de financiële aansluiting gerealiseerd met de staat van activa.
- Ontwikkelingen op het gebied van IT zijn cruciaal. De volgende activiteiten zijn onder andere voorzien:
  - o Wouter 2 (procesautomatisering): uitvoering geven aan het herijkte beleid voor procesautomatisering;
  - o architecture Enterprise Assetmanagement: Een haalbaarheidsonderzoek naar onder andere het gebruik van ERP of verdere uitbreiding van het huidige assetmanagement pakket;
  - o introductie van het nieuwe werken door het efficiënter inrichten van de IT middelen op de werkplekken voor zowel kantoorautomatisering als voor procesautomatisering en het up-to-date houden van de gebruikte software (kantoorautomatisering en procesautomatisering);
  - o 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;
  - o in het kader van verbetering van het informatiebeheer en informatiemanagement, blijven ontwikkelen, actualiseren en toepassen van ondersteunende middelen zoals centraal magazijn, urenmanagement, contractbeheer, facturatie). De daaraan ondersteunende systemen als Maximo, Z-info, I-historian, Meridian, Coda, Youpp blijven optimaliseren en in relevante situaties realiseren van koppelingen tussen deze systemen;
  - o Big Data: het analyseren van procesdata is van essentieel belang voor het verder optimaliseren van de WBL installaties en optimalisaties binnen de waterketen. Dit vraagt om upgrade van systemen en uitbreiding statistische analyse tools.
- Verdere professionalisering op het gebied van veiligheid en crisisbeheersing door toepassing van de High Level Structure (HLS) systematiek.

## 6 Financiële gevolgen uitvoerend beleid WBL

Tabel van Kosten, Baten en Netto kosten volgens de MJR 2018-2022 + Begroting 2018

WBL - TOTAAL		alle bedragen inclusief inflatie						
Omschrijving (bedragen x €1.000)	Rekening 2016	Begroot 2017 Primitief	mutatie	Begroot 2018	Meerjarenraming			
					2019	2020	2021	2022
<b>LASTEN</b>								
Rentelasten	9.255	5.494	-652	4.842	4.855	5.700	6.011	5.919
Afschrijving	22.326	23.643	-1.423	22.220	21.221	22.514	22.922	19.873
<b>Totaal kapitaallasten</b>	<b>31.580</b>	<b>29.136</b>	<b>-2.075</b>	<b>27.061</b>	<b>26.077</b>	<b>28.214</b>	<b>28.933</b>	<b>25.793</b>
Salarissen	8.500	9.872	310	10.182	10.263	10.580	10.912	11.197
Sociale lasten	1.990	2.206	52	2.258	2.287	2.355	2.426	2.499
Overige personeelslasten	616	625	17	642	655	668	681	695
Personeel van derden	3.605	1.045	-87	958	929	948	958	977
Voormalig personeel en bestuur	128	146	13	159	162	143	119	121
Pers.kosten toe-/doorberekend		0	0	0			0	0
<b>Totaal personeelslasten</b>	<b>14.840</b>	<b>13.893</b>	<b>305</b>	<b>14.198</b>	<b>14.295</b>	<b>14.695</b>	<b>15.096</b>	<b>15.489</b>
Duurzame gebruiksgoederen	344	356	168	524	448	467	477	486
Overige gebruiks- en verbruiksgoederen	3.136	3.306	282	3.589	3.652	3.732	3.815	3.884
Energie	6.949	7.506	-946	6.560	5.871	5.875	5.903	5.906
Huren en rechten	156	156	98	254	258	262	266	271
Verzekeringen	126	126	3	129	131	134	137	140
Belastingen	767	799	121	920	938	957	976	996
Onderhoud door derden	8.458	8.817	-278	8.539	8.512	8.755	9.089	9.158
Overige diensten door derden	7.387	8.525	1.490	10.015	10.829	10.949	11.290	11.502
<b>Totaal goederen en diensten van derden</b>	<b>27.324</b>	<b>29.592</b>	<b>937</b>	<b>30.529</b>	<b>30.639</b>	<b>31.131</b>	<b>31.953</b>	<b>32.342</b>
Bijdrage aan bedrijven								
Bijdragen aan overheden en overige	93	66	1	68	69	70	72	73
<b>Totaal bijdragen aan derden</b>	<b>93</b>	<b>66</b>	<b>1</b>	<b>68</b>	<b>69</b>	<b>70</b>	<b>72</b>	<b>73</b>
Toevoegingen aan voorzieningen	142	145	3	148	151	154	157	160
Onvoorzien		292	0	292	292	298	301	300
<b>Totaal toevoegingen aan voorzieningen</b>	<b>142</b>	<b>437</b>	<b>3</b>	<b>439</b>	<b>443</b>	<b>452</b>	<b>458</b>	<b>460</b>
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>73.979</b>	<b>73.124</b>	<b>-828</b>	<b>72.296</b>	<b>71.523</b>	<b>74.562</b>	<b>76.511</b>	<b>74.158</b>
<b>BATEN</b>								
Financiële baten	34	50		50	50	50	50	50
Personeelsbaten	51							
Goederen en diensten aan derden	2.201	1.963	-38	1.924	1.950	1.987	2.025	2.064
Bijdrage van derden	62	66		66	66	66	66	66
Onttrekkingen aan voorzieningen	46							
Geactiveerde personele lasten	1.265	1.581	-20	1.561	1.592	1.624	1.657	1.690
Geactiveerde bouwrente	242	350		350	350	350	350	350
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>3.901</b>	<b>4.010</b>	<b>-58</b>	<b>3.952</b>	<b>4.009</b>	<b>4.078</b>	<b>4.148</b>	<b>4.219</b>
<b>NETTO KOSTEN</b>	<b>70.077</b>	<b>69.114</b>	<b>-770</b>	<b>68.344</b>	<b>67.514</b>	<b>70.484</b>	<b>72.364</b>	<b>69.938</b>
netto kosten Bedrijfsvoering	38.774	40.378	1.304	41.683	41.837	42.670	43.831	44.546
netto Kapitaallasten	31.304	28.736	-2.075	26.661	25.677	27.814	28.533	25.393
<b>Bijdrage WATERSCHAP</b>	<b>71.535</b>	<b>69.114</b>	<b>-770</b>	<b>68.344</b>	<b>67.514</b>	<b>70.484</b>	<b>72.364</b>	<b>69.938</b>
<b>EXPLOITATIE-SALDO</b>	<b>1.458</b>	<b>0</b>	<b>0</b>					
<b>PERSONEEL</b>								
Aantal formatieplaatsen (fte's) waarvan structureel bezet per ultimo	154,1	154,6	1,8	156,3	155,1	155,1	155,1	155,1

## 6.1 Exploitatiegevolgen 2018-2027

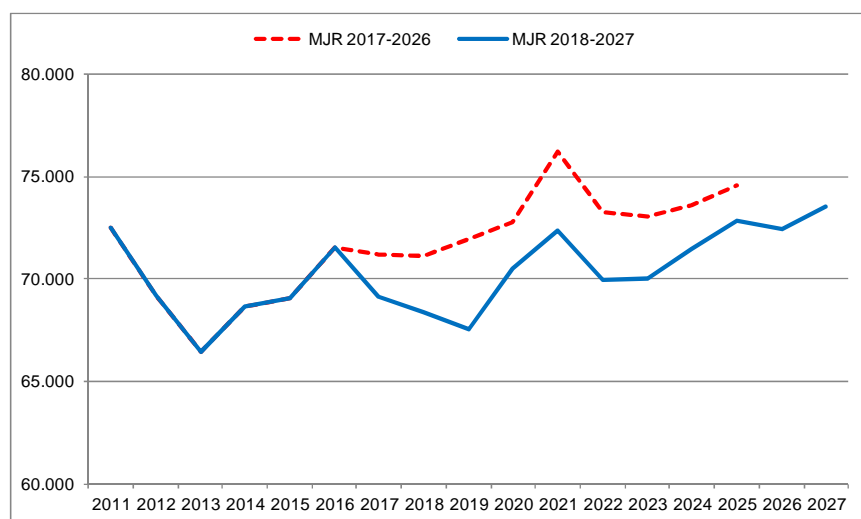
### 6.1.1 De netto kosten ten opzichte van de vorige MJR

Uit onderstaande tabel blijkt dat in het jaar 2018 de netto kosten van het WBL € 2,79 mln lager zijn dan in het vergelijkbare jaar volgens 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 (met als basis het referentiejaar 2011). Gemiddeld over de vergelijkbare planperiode 2017-2026 dalen de netto kosten met € 2,68 mln als een saldo van lagere kapitaallasten ad € 2,51 mln (met name lagere rentelasten) en lagere bedrijfsvoeringkosten ad € 0,17 mln (met name omdat in de vorige MJR geen huuropbrengsten kantoorgebouw zijn geteld).

Over de vergelijkbare 10-jarige planperiode (2017-2026) is het totaal van de netto kosten € 26,83 mln lager dan het totaal van de netto kosten voor deze periode volgens de vorige Meerjarenraming.

Totaal netto kosten bedragen x € 1.000	2011	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	gemiddeld 2017-2026
MJR 2017-2026	72.510	71.181	71.137	71.915	72.756	76.180	73.242	73.049	73.629	74.559	73.659		73.131
MJR 2018-2027	72.510	69.114	68.344	67.514	70.484	72.364	69.938	70.008	71.453	72.863	72.394	73.531	70.448
<b>Mutatie</b>		-2.066	-2.792	-4.401	-2.272	-3.817	-3.303	-3.041	-2.176	-1.695	-1.265		-2.683



Omdat voor de jaren 2011-2016 zowel voor MJR 2017 als voor MJR2018 de netto kosten aan elkaar gelijk zijn, liggen beide lijnen in die jaren over elkaar heen. In het jaar 2017 is de bijdrage van het waterschap verlaagd ten gevolge van de in 2016 doorgevoerde looptijdverlenging van de bestaande leningenportefeuille en door het alsnog opvoeren van huuropbrengst 2017 voor verhuur kantoorgebouw.

#### Effect van inflatiecorrectie

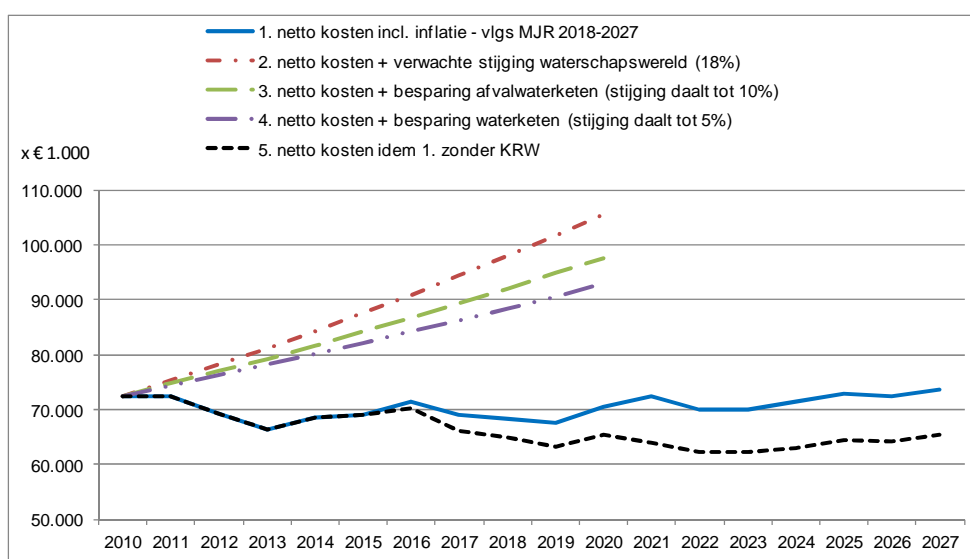
Voor de jaren van de meerjarenraming wordt de inflatiecorrectie toegepast zoals weergegeven in paragraaf 5.3.1 overeenkomend met jaarlijks 2%. Hierbij dient te worden aangetekend dat over de posten: kapitaallasten, energie en laboratorium, geen inflatie wordt berekend. De inflatiecorrectie heeft daardoor betrekking op 49% (= € 35 mln) van het begrotingstotaal, waarvan het aandeel personeelslasten € 13,9 mln bedraagt.

## 6.1.2 Netto Kosten ten opzichte van BAW-doelstelling

Onderstaand wordt aangegeven hoe de ontwikkeling van de netto kosten bij het WBL volgens de Meerjarenraming 2018-2027 zich verhoudt tot de te bereiken doelmatigheidswinst.

Hierbij worden de volgende scenario's getoond:

1. netto kosten WBL incl. inflatie in de periode 2010-2027 (vanaf 2018 volgens MJR 2018-2027)
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. netto 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 2018-2027 excl. effect KRW



	Jaar 2010	Jaar 2020	stijgings percent.	
1. netto kosten incl. inflatie - vgs MJR 2018-2027	72.510	70.465	-3%	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 streep 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	65.300	-10%	zwarte stippel lijn

### Ontwikkeling netto kosten WBL ten opzichte van doelstelling landelijk Bestuurs Akkoord Water

Uit bovenstaande vergelijking blijkt dat de kostenontwikkeling WBL volgens de MJR 2018-2027 (de blauwe lijn) zich duidelijk beweegt onder het kostenniveau overeenkomend met de landelijk afgestemde doelmatigheidsreductie van 0,8% per jaar (de groene streepjes lijn).

Het kostenniveau in 2020 van WBL ligt daardoor circa € 27 mln lager dan het kostenniveau dat bereikt zou worden wanneer de kosten vanaf 2010 zich zouden hebben ontwikkeld volgens deze doelmatigheidsreductie.

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).

Het kostenniveau in 2020 van WBL ligt in dat geval circa € 22 mln lager dan het kostenniveau dat bereikt zou worden wanneer de kosten vanaf 2010 zich zouden hebben ontwikkeld volgens deze aanvullende doelmatigheidsreductie.

Bij de aangegeven kostenontwikkeling dient te worden bedacht dat de netto kosten in 2010 nog geen kosten voor KRW-maatregelen bevatten.

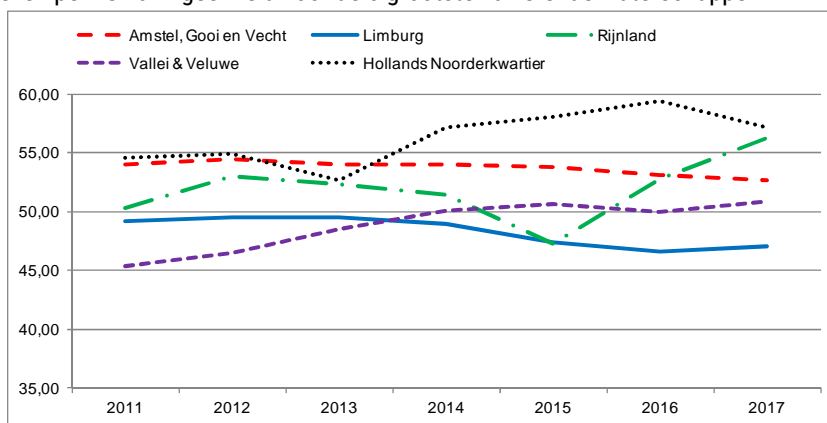
Wanneer de effecten van de KRW-maatregelen niet worden meegeteld (de onderste streepjeslijn), dan is die kostenontwikkeling duidelijk waarneembaar lager dan de blauwe niet-onderbroken lijn van de onderhavige MJR, waarbij de effecten van de KRW-maatregelen wel zijn meegenomen.

### 6.1.3 Vergelijking landelijk van de kosten per v.e.

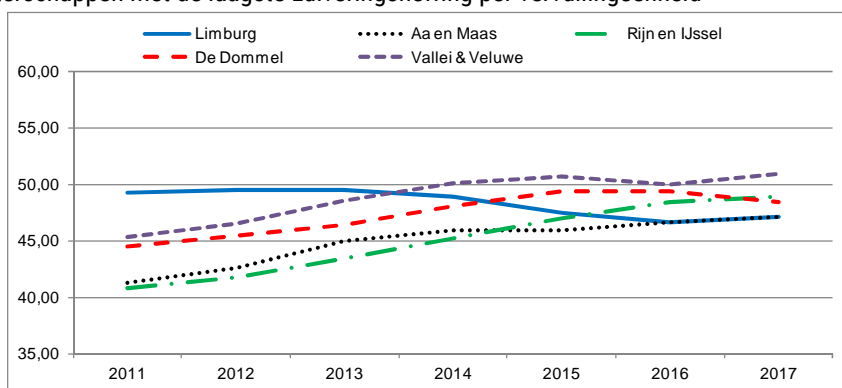
In onderstaande grafieken wordt de ontwikkeling van de tarieven per vervuilingseenheid vanaf 2011 getoond voor de 5 grootste zuiverende waterschappen, alsook van de 5 waterschappen met de laagste zuiveringsheffing. Uit grafiek 1 blijkt dat van de grote zuiverende waterschappen Vallei en Veluwe tot 2013 het laagste tarief had en vanaf 2014 is voorbijgestreefd door WRO en WPM, per 1-1-2017 Waterschap Limburg.

Uit grafiek 2 blijkt dat van de waterschappen met de laagste zuiveringsheffing per ve Rijn en IJssel tot 2014 het laagste tarief had, gevolgd door Aa en Maas en dat Aa en Maas in 2015 het laagste tarief had en Limburg in 2016 en 2017 het laagste tarief heeft.

Grafiek 1: tarieven per vervuilingseenheid voor de 5 grootste zuiverende waterschappen



Grafiek 2: waterschappen met de laagste zuiveringsheffing per vervuilingseenheid



Uit deze grafieken blijkt duidelijk het dalende verloop van het zuiveringstarief voor Limburg, resulterend in het laagste landelijke tarief in 2016 en 2017 (tarief Limburg = € 47,08 bij 1,6 miljoen vervuilingseenheden; tarief Aa en Maas = € 47,16 bij 1,1 miljoen vervuilingseenheden).

#### 6.1.4 Toelichting netto kosten ten opzichte van het referentiejaar 2011

In onderstaand schema is de ontwikkeling van de netto kosten in de periode 2011-2022 op hoofdkostensoorten vergeleken met het referentiejaar 2011.

Bedragen x 1.000 euro	Referentie Begroting 2011	Bestuurs Begroting 2018	Begroting 2022	gemiddeld begroot 2011-2022	stijging gemiddelde tov 2011	afwijking tov stijging cf inflatie	mutatie 2018 tov 2011	gemiddelde tov 2011
kapitaallasten	34.210	27.061	25.793	29.678	-13,2%	-25,0%	-7.149	-4.532
personeelslasten	11.910	14.198	15.489	13.443	12,9%	1,1%	2.288	1.533
goederen en diensten van derden	29.314	30.529	32.342	29.833	1,8%	-10,0%	1.215	519
bijdragen aan derden	141	68	73	110	-22,2%	-33,9%	-73	-31
toevoeging aan voorzieningen	176	148	160	116	-34,1%	-45,9%	-28	-60
onvoorzien	130	292	300	278	114,0%	102,2%	162	148
<b>totaal lasten</b>	<b>75.881</b>	<b>72.296</b>	<b>74.158</b>	<b>73.458</b>	<b>-3,2%</b>	<b>-15,0%</b>	<b>-3.585</b>	<b>-2.423</b>
eigen baten incl. kapitaalbat	3.371	3.952	4.219	3.866	14,7%	2,9%	581	495
<b>netto kosten</b>	<b>72.510</b>	<b>68.344</b>	<b>69.938</b>	<b>69.592</b>	<b>-4,0%</b>	<b>-15,8%</b>	<b>-4.166</b>	<b>-2.918</b>
- netto kapitaallasten	33.844	26.661	25.393	29.281	-13,5%	-25,2%	-7.183	-4.563
- netto bedrijfsvoeringskosten	38.666	41.683	44.546	40.310	4,3%	-7,5%	3.017	1.644
bijdrage waterschap	72.510	68.344	69.938	69.592	-4,0%	-15,8%	-4.166	-2.918
exploitatie-saldo	0	0	0	0			0	0

#### Effect op de bijdrage van het Waterschap

Voor de ontwikkeling van de netto kosten in relatie tot de bijdrage van Waterschap Limburg is 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 moederorganisatie. Het reservebeheer door de moederorganisatie zal er op gericht zijn om het fluctueren van de bijdrage aan het WBL tijdens de planperiode op te kunnen vangen. Het verloop van de waterschapsbijdrage komt daardoor overeen met de ontwikkeling van de netto kosten.

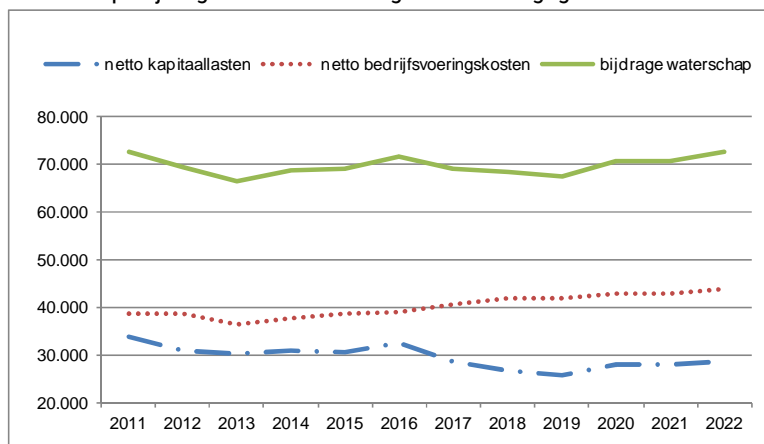
De daling van de netto kosten met € 4,2 mln in 2018 ten opzichte van 2011 bestaat uit:

- daling van de netto kapitaallasten met € 7,2 mln (van € 33,8 mln in 2011 naar € 26,6 mln);
- toename netto bedrijfsvoeringskosten met € 3,0 mln (van € 38,7 mln in 2011 naar € 41,7 mln).

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

- bijdrage in 2011 en 2012 bedroeg € 72,5 mln. De bijdrage voor 2018 bedraagt € 68,3 mln;
- bijdrage 2018 is € 0,8 mln lager dan de bijdrage 2017 (zie pagina 29) en is daarmee € 4,2 mln lager dan in 2011;
- het berekende gemiddelde over de jaren 2011-2022 bedraagt € 69,6 mln en is daarmee € 2,9 mln lager dan in 2011; dus 4,0% lager dan het niveau in 2011.

De ontwikkeling vanaf 2011 van netto kapitaallasten, netto bedrijfsvoeringskosten alsook die van de waterschapsbijdrage is onderstaand grafisch weergegeven.





➤ Toelichting netto kapitaallasten (periode 2018-2022) ten opzichte van referentiejaar 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.

Afgestemd op de ontwikkeling en het implementeren van het Verdygo-concept worden onderhoudsinvesteringen verricht om de bestaande installaties in bedrijf te houden tot moment vervanging. Deze onderhoudsinvesteringen worden afgeschreven over de periode tot vervanging van de installatie. Dat leidt tot korte afschrijfperiodes voor deze onderhoudsinvesteringen en dus tot verhoudingsgewijs hogere afschrijvingen.

Ten opzichte van 2011 dalen de netto kapitaallasten van € 33,84 mln met € 4,56 mln naar een gemiddeld niveau van € 29,28 mln over de periode tot 2011-2022. Deze daling bestaat voor € 3,45 mln uit lagere rentelasten en € 1,11 mln lagere afschrijvingen. In de periode 2011-2022 bedraagt de gemiddelde daling van de kapitaallasten 13,5% (dit effect is 25,2% lager dan een stijging overeenkomend met de inflatie).

Deze ontwikkeling is het gevolg van:

- sluiten droger Hoensbroek ultimo 2011 en het wegvallen in 2012 ten opzichte van 2011 van de afschrijving ineens door amoveren droger Venlo en van de versnelde afschrijving van onderhoudsinvesteringen op droger Hoensbroek, leidend in 2012 tot ca. € 1,8 mln lagere kapitaallasten;
- doorschuiven van investeringsuitgaven van 2015 naar 2016 met deels opschuiven moment gereedkomen;
- in 2016 is overgegaan tot looptijdverlenging van de bestaande leningenportefeuille, vanwege de lage markttrente in 2016. Bestaande leningen met verschillende looptijden en rentepercentages zijn daarbij omgezet in één nieuwe lening tegen de lage markttrente en de oude leningen zijn komen te vervallen. De rentelasten in de jaren van de MJR zijn daardoor flink verlaagd;
- verlaging van de gehanteerde rekenrente voor de MJR op grond van werkelijke gerealiseerde rentekosten over de verstreken jaren alsmede door aangepaste prognoses van o.a. het Centraal Plan Bureau.

➤ Toelichting netto bedrijfsvoeringkosten (periode 2018-2022) ten opzichte van referentiejaar 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 € 38,67 mln met € 1,63 mln naar een gemiddeld niveau van € 40,30 mln in de periode tot 2011-2022. Deze toename over de periode 2011-2021 komt overeen met een stijging van 4,2% (is 7,5% lager dan de inflatiecorrectie).

De stijging van het gemiddelde met € 1,63 mln bestaat voor € 1,53 mln uit hogere personeelslasten, welke stijging 1% hoger is dan de inflatie. Deze hogere toename van de personeelslasten is gekoppeld aan een toename van de formatie van 150,6 fte in 2011 naar 155,1 fte in 2022.

De ontwikkeling van het aantal fte van 150,2 in 2016 naar 155,1 in 2022 (toename met 4,9 fte) kan als volgt worden geïllustreerd:

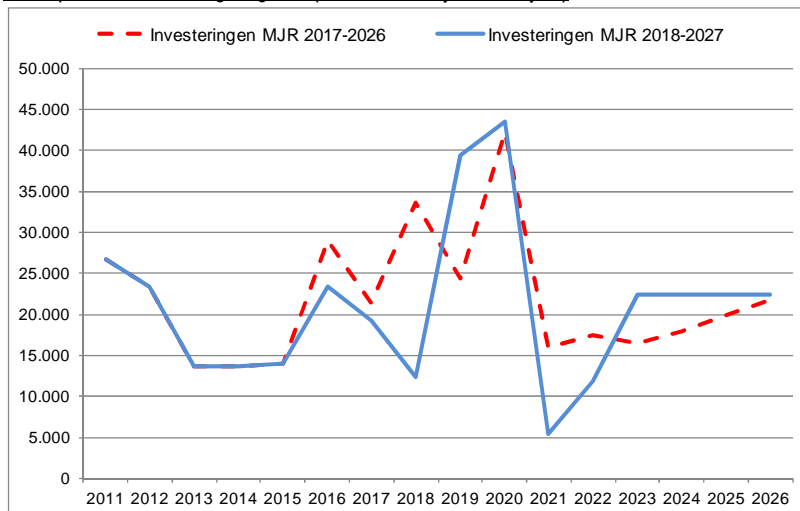
- stoppen met drogen in Susteren per juli 2018: -/- 0,5 fte bij unit BRO
- stoppen met drogen in Susteren per juli 2018: -/- 1,0 fte bij unit OPPIT
- realisatie van centrale regelkamer: -/- 2,0 fte (verdeeld over 2017 en 2018) bij unit OPPIT
- inbesteden civiel-technisch onderhoud: + 2 fte per 2018 unit BRO
- uitbreiding 1e lijns onderhoud; omzetten inhuur naar vaste fte: + 0,9 fte per 2016 unit BRO
- uitbreiding ATEX-onderhoud: + 1 fte per 2016 unit BRO
- geleidelijke uitbreiding formatie in kader KRW-maatregelen: + 2,5 fte unit OPPIT (periode 2016-2018)
- uitbreiding formatie t.b.v. beheersing slib en transport: per saldo + 0,5 fte per 2016 unit OPPIT (saldo van benodigde uitbreiding met 1 fte en inleveren 0,5 fte aan niet structureel ingevulde formatie).
- uitbreiding 1,0 fte bij unit Bouwen, Renoveren, Onderhoud in 2016 voor het uitvoering geven aan de overeenkomst monitoren, meten rekenen BOSS gemeenten;
- uitbreiding 0,5 fte bij de unit Bestuurs- Directie-ondersteuning, Programmamanagement in 2016 ter invulling van de intensivering- en professionaliseringslag op gebied educatieve externe communicatie;

- o budgetneutrale overheveling per 2019 naar bovenformatief van 0,5 fte uit de unit Financiën, Planning, Concerncontol bij verdergaande efficiency op het gebied van automatisering.

### 6.1.5 Toelichting netto kosten ten opzichte van vorige Meerjarenraming

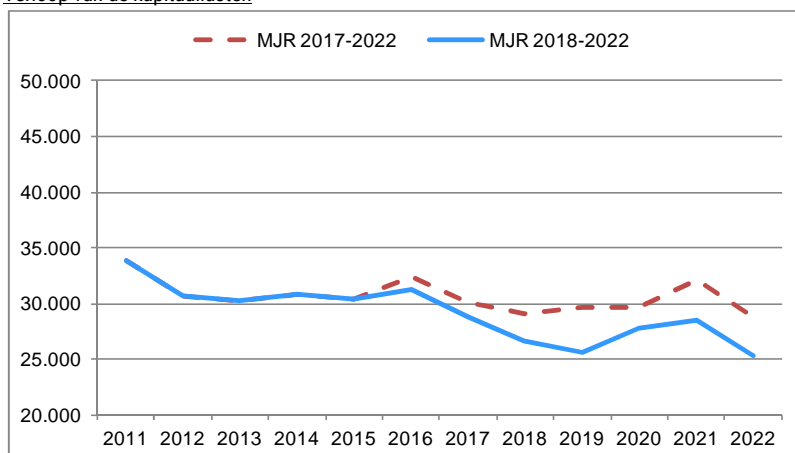
- Toelichting netto kapitaallasten (periode 2018-2022) ten opzichte van de vorige Meerjarenraming  
 Uiteraard zijn de kapitaallasten grotendeels volgend aan het verloop van de investeringen. Onderstaande eerste grafiek geeft het grillige verloop weer van de geplande investeringsuitgaven, waaruit blijkt dat het uitgavenniveau 2016 en 2017 lager is dan in vorige MJR gepland. Het gemiddelde uitgavenniveau over de 10 jarige planperiode 2018-2027 blijft gelijk aan € 22,5 mln, echter in de 5 jarige planperiode 2018-2022 zijn ten opzichte van de vorige MJR de totale investeringsuitgaven verlaagd met € 21 mln welke verlaging volledig betrekking heeft op het jaar 2018 (niet meer opnemen project Verdygo Maastricht). Het wisselende verloop in de jaren 2019-2022 is per saldo neutraal. De verlaging in 2018 wordt gecompenseerd door hogere uitgaven in de periode 2023-2027. Zie verder de paragraaf 6.2.

Verloop van de investeringsuitgaven (met een doorkijk over 10 jaar)



Het verloop van de kapitaallasten vertoont een lager patroon als bij de vorige meerjarenraming en een hogere mate van fluctuatie over de jaren. Het verloop is echter minder grillig als het verloop van de investeringen. Het effect is gedempt als gevolg van de afschrijftermijnen.

Verloop van de kapitaallasten



Over de planperiode 2018-2022 is het gemiddelde van de kapitaallasten gedaald met € 3,04 mln (zie vorenstaande grafiek). De lagere kapitaallasten bestaan uit de gemiddeld € 2,03 mln lagere rentekosten als gevolg van de zowel historisch als geprognosticeerd lagere rentepercentages en gevolg van de in 2016 doorgevoerde looptijdverlenging van de bestaande leningenportefeuille welke gepaard is gegaan met sterke verlaging van de rentelasten vanaf 2016. De afschrijvingen zijn gemiddeld over de periode € 1,01 mln lager. Relevant bij deze ontwikkeling is dat ten gevolge van het opschuiven van investeringen vanuit 2015 de geactualiseerde afschrijvingen 2016 lager zijn, welke de hogere afschrijvingen in de periode 2017-2021 compenseren.

#### Nadere toelichting:

De lagere rentekosten ten opzichte van de vorige Meerjarenraming worden veroorzaakt door:

- de in 2016 doorgevoerde looptijdverlenging van de bestaande leningenportefeuille is gepaard gegaan met sterke verlaging van de rentelasten vanaf 2016;
- toepassing van een lagere rekenrente voor de jaren 2017 t/m 2022 (overeenkomstig de door het Algemeen Bestuur december 2016 vastgesteld uitgangspunten);
- een in 2016 afgesloten geldlening met een lager rentetarief dan de in de vorige MJR gebruikte rekenrente;
- lagere realisatie dan gepland voor de investeringen in 2015 en 2016.

Lagere kapitaallasten ten gevolge van een andere investeringsplanning in het nieuwe MIP 2018 waarbij lagere investeringen voor de jaren 2017 en 2018 worden gepland dan bij de vorige MJR.

Anders dan in het vorige MIP worden in het nu voorliggende MIP 2018-2022-2027 alleen nog projecten concreet benoemd waarvan de uitvoering met zekerheid is gepland. De ruimte ten opzichte van de gemiddelde uitgavennorm van jaarlijks € 22,5 mln wordt opgevuld met een niet gespecificeerde raming.

Daarom bijvoorbeeld is de investering in de Verdygo-installatie Maastricht met een raming ad € 27,5 mln in de jaren 2017 t/m 2019 nu (nog) niet opgenomen. Vanaf 2019 leidt dit jaarlijks tot € 2,3 mln lagere kapitaallasten: € 1,4 mln. lagere afschrijvingen en € 0,9 mln lagere rentelasten.

Andere verschillen in kapitaallasten vloeien voort uit de volgende projecten:

- voor KRW-maatregelen op rwzi's Weert en Wijlre wordt in het nieuwe MIP in totaal € 7,1 mln meer geraamd. Tot 2020 leidt dit tot ca. € 0,9 mln lagere kapitaallasten (door opschuiven datum gereed Weert), maar vanaf 2021 liggen de jaarlijkse kapitaallasten ca. € 0,4 mln hoger dan in het voorgaande MIP;
- nieuw in het MIP is het project slibverwerking Hoensbroek met een geraamde investering ad € 10,5 mln. Vanaf 2020 bedragen de aan dit project verbonden kapitaallasten jaarlijks € 0,9 mln;
- de gewijzigde aanpak om in het MIP alleen de zeker uit te voeren projecten op te nemen heeft ertoe geleid dat de IT-/automatiseringsprojecten sterk zijn verminderd. In totaliteit betreft het nu ca. € 3,0 mln lagere investeringen en jaarlijks ca. € 0,3 mln lagere kapitaallasten;
- de in 2017 geplande investeringen in het kantoorgebouw van ca. € 4,5 mln betreffen grotendeels naar voren gehaalde onderhoudsinvesteringen, echter door het hogere volume nemen de kapitaallasten voor huisvesting toe met gemiddeld € 0,3 mln per jaar.

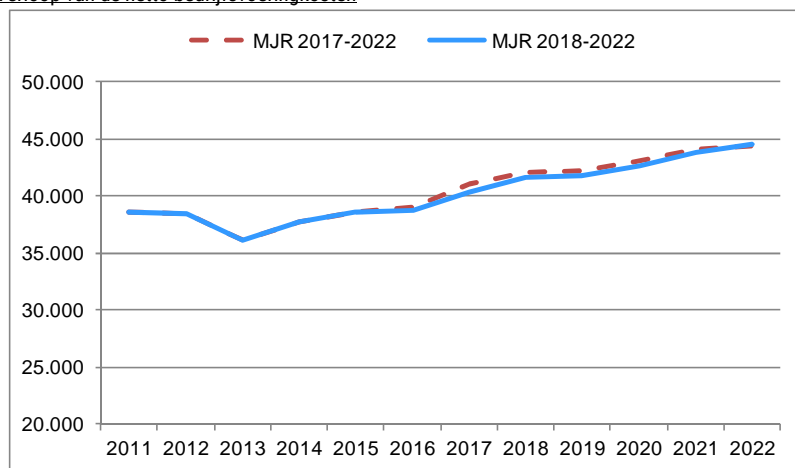
#### ➤ Toelichting netto bedrijfsvoeringkosten (periode 2018-2022) ten opzichte van de vorige Meerjarenraming

In de planperiode 2018-2022 nemen de netto bedrijfsvoeringkosten af met gemiddeld € 0,27 mln ten opzichte van de vorige MJR. Deze verlaging bestaat uit:

- o verhoging van de personeelslasten met gemiddeld € 0,18 mln per jaar;
- o verhoging van de kosten goederen en diensten van derden met gemiddeld € 0,33 mln per jaar;
- o toename van de eigen baten met gemiddeld € 0,78 mln per jaar;

Deze mutaties worden na de onderstaande grafiek over de ontwikkeling van de netto bedrijfsvoeringkosten nader toegelicht.

Verloop van de netto bedrijfsvoeringkosten



- toelichting Personeelslasten:

De stijging met € 0,18 mln van de gemiddelde personeelslasten in de planperiode 2018-2022 ten opzichte van dezelfde periode in de vorige MJR, bestaat uit:

- stijging met € 0,16 mln door uitbreiding formatie met 1,5 fte bestaande uit:
  - toename 1 fte bij unit BRO voor het geven van uitvoering aan de overeenkomst monitoren, meten rekenen met de BOSS gemeenten (besluit AB 28-9-2016);
  - toename 0,5 fte bij unit BDP om invulling te geven aan de intensivering- en professionaliseringslag op het gebied voor educatieve externe communicatie;
  - afname 0,5 fte bij unit FPC per 2019 bij het realiseren van verwachte verdergaande efficiency op het gebied van automatisering. Deze fte wordt budgettair neutraal overgeheveld naar bovenformatief;
- stijging met € 0,07 mln van de gemiddelde salariskosten en sociale lasten als gevolg van actualisatie van pensioenpremies en sociale premies en ramingen voor jubilea, en een neutrale overheveling naar personeel derden;
- daling met € 0,05 mln van de post inhuur personeel derden bestaande uit mutaties bij unit BRO en bij unit OPPIT. Deze daling is het saldo van een daling met € 0,12 mln bij unit BRO ten gevolge van project de nieuwe werkplek (upgrade kantoorautomatisering, office applicaties en DMS-systeem), welke daling wordt gecompenseerd door kostentoeename voor dit project bij unit OPPIT. Daarnaast is sprake van een stijging met € 0,07 mln door budgetneutrale overheveling vanuit salarissen en sociale lasten (OPPIT) resp. vanuit diensten door derden (BRO);

- toelichting Goederen en diensten van derden:

De stijging met € 0,33 mln van de gemiddelde kosten aan goederen en diensten van derden in de planperiode 2018-2022 ten opzichte van dezelfde periode in de vorige MJR, bestaat uit:

- het project de nieuwe werkplek (upgrade kantoorautomatisering, office applicaties en DMS-systeem) is per saldo op WBL-niveau budgettair neutraal, echter leidt in de groep goederen en diensten van derden tot een toename van de kosten ad € 0,17 mln; deze stijging wordt gecompenseerd door lagere kosten personeel van derden (€ 0,12 mln) en hogere geactiveerde personeelslasten (€ 0,05 mln);
- de kosten verbonden aan verontreinigingsheffing rijkswateren zijn verhoogd met € 0,11 mln op basis van geactualiseerde prognoses;

- toename met € 0,09 mln van de kosten voor juridische ondersteuning en veiligheid en crisisbeheersing wordt verhoogd. Het betreft ondersteuning op het gebied van bestuursrechtelijke zaken en juridische zaken met een bijzonder karakter buiten het werkkterrein van de individuele units;
  - toename met € 0,06 mln voor kosten communicatieactiviteiten. Dit vloeit voort uit het besluit tot verhoging van het structurele budget voor communicatieactiviteiten, aangezien meer dan in het verleden externe communicatie activiteiten door WBL worden ontplooid, daar waar dit in het verleden door het waterschap plaatsvond;
  - de kosten voor reinigen, onderhoud leidingen, civiel bouwkundig onderhoud, electro onderhoud zijn op basis van analyse en extrapolatie van historische data per saldo verhoogd met € 0,03 mln;
  - afname kosten met € 0,06 mln door het realiseren van een centraal magazijn. Het doel van het centraal magazijn is het verbeteren van processen en is niet primair gericht op financieel gewin. Er zijn echter wel financiële voordelen voornamelijk uit het (her)gebruik van al in voorraad zijnde materialen, afname van bestaande voorraadartikelen en beter beheer van leengereedschappen. Dit uit zich met name in lagere onderhoudskosten. Daarnaast zal de automatisering van het bestel- en uitgifteproces richting gemeenten leiden tot een verbeterde registratie van declarabele materialen en uren;
  - de kosten voor het onderhoud aan IBA's dalen met € 0,06 mln. Dit effect wordt gecompenseerd door een identieke verlaging van de baten voor diensten aan derden waardoor het effect op de netto kosten nihil is;
  - de toename van de kosten voor IT onderhoudscontracten en IT advisering, wordt gecompenseerd door een kostendaling door het aanbestedingsresultaat op contract IT-abonnementen, gesprekskosten telefonie, datacommunicatie. Per saldo dalen de kosten met € 0,04 mln;
  - meerdere kleine wijzigingen leiden per saldo tot een toename van € 0,03 mln.
- toelichting Eigen Baten  
De stijging met € 0,78 mln van de gemiddelde eigen baten in de planperiode 2018-2022 ten opzichte van dezelfde periode in de vorige MJR, bestaat uit:
    - de huurbaten verbonden aan verhuur kantoorgebouw nemen toe met € 0,76 mln. In de vorige MJR was rekening gehouden met het volledig vervallen van huurbaten met ingang van 2017. Inmiddels is vastgesteld dat de nieuwe huurder, Waterschap Limburg, ook huurpenningen gaat betalen. De hoogte van de huur wordt op basis van onderzoek gesteld op een marktconform tarief. In baten is vooralsnog rekening gehouden met huurbaten op basis van het contract met de vorige huurder;
    - de baten van diensten voor derden stijgen met € 0,09 mln door het geven van uitvoering aan de overeenkomst monitoren, meten rekenen met de BOSS gemeenten;
    - het project centraal magazijn zal indirect ook leiden tot hogere baten ad € 0,04 mln als gevolg van het automatiseren van het bestel- en uitgifteproces;
    - de geactiveerde personeelslasten dalen met € 0,05 mln als een saldo van hogere baten door invoering van de nieuwe werkplek (€ 0,04 mln) en lagere baten door wijziging in de systematiek voor berekening uurtarief (€ 0,09 mln);
    - de baten voor het onderhoud aan IBA's dalen met € 0,06 mln. Dit effect wordt gecompenseerd door een identieke kostenverlaging in de kostengroep goederen voor diensten aan derden, waardoor het effect op de netto kosten nihil is.

## 6.2 Investerings 2018-2022-2027

Elk jaar bij het opstellen van de meerjarenraming wordt het investeringsprogramma opnieuw beoordeeld op grond van een tweetal van belang zijnde argumenten. Enerzijds het streven om vanuit kosten oogpunt de bestaande installaties zo lang mogelijk in bedrijf te houden en anderzijds om in geval van grootschalige aanpassing of vervanging van installaties het Verdygo-concept (modulair bouwconcept) toe te passen. Dit bouwconcept biedt naar de toekomst toe een grotere flexibiliteit 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.

Anders dan in het vorige MeerjarenInvesteringsProgramma (MIP) worden in het nieuwe MIP alleen nog projecten concreet benoemd waarvan de uitvoering met zekerheid is gepland. De ruimte ten opzichte van de gemiddelde uitgavennorm van € 22,5 mln per jaar (incl. KRW-maatregelen en excl. de investeringen die zichzelf terugverdienen) wordt opgevuld met een niet gespecificeerde algemene raming. Nieuwe projectinitiatieven dienen eerst concreet te worden uitgewerkt alvorens ze als benoemd project in het MIP worden opgenomen.

Zie onderstaande tabel ter illustratie:

NETTO - UITGAVEN Investerings (bedragen x 1.000 euro)	MIP	MIP	MIP	MIP	MIP	MIP	MIP	MIP	MIP	MIP	MIP	MIP	TOTAAL
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2018	t/m 2027
Benoemde projecten	19.279	12.345	39.412	43.475	5.400	5.590	6.410	750	200	0	0	113.582	
Niet gespecificeerde raming	0	0	0	0	0	6.278	16.090	21.750	22.300	22.500	22.500	111.418	
<b>TOTAAL Netto - uitgaven</b>	<b>19.279</b>	<b>12.345</b>	<b>39.412</b>	<b>43.475</b>	<b>5.400</b>	<b>11.868</b>	<b>22.500</b>	<b>22.500</b>	<b>22.500</b>	<b>22.500</b>	<b>22.500</b>	<b>225.000</b>	

Het MIP 2018-2022-2027 is onderstaand samengevat naar de BBP beleidsproducten weergegeven.

NETTO - UITGAVEN Investerings (bedragen x 1.000 euro)	MIP	MIP	MIP	MIP	MIP	MIP	MIP	MIP	MIP	MIP	MIP	MIP	TOTAAL	
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2017	t/m 2027	
<b>Zuiveringstechnische werken</b>	<b>12.710</b>	<b>11.895</b>	<b>39.112</b>	<b>43.475</b>	<b>5.400</b>	<b>11.317</b>	<b>21.556</b>	<b>21.430</b>	<b>21.408</b>	<b>21.600</b>	<b>21.600</b>		<b>231.503</b>	
Getransporteerd afvalwater	2.392	590	7.845	6.500	0	1.444	3.701	5.003	5.129	5.175	5.175		42.953	
Gezuiverd afvalwater	9.128	8.855	24.455	33.955	5.400	9.308	16.408	14.470	14.272	14.400	14.400		165.051	
Verwerkt slib	1.190	2.450	6.812	3.020	0	565	1.448	1.958	2.007	2.025	2.025		23.500	
<b>Ondersteunend</b>	<b>6.569</b>	<b>450</b>	<b>300</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>551</b>	<b>944</b>	<b>1.070</b>	<b>1.092</b>	<b>900</b>	<b>900</b>		<b>12.776</b>	
Automatisering	2.079	250	0	0	0	63	161	218	223	225	225		3.443	
Huisvesting + interne faciliteiten	4.290	0	0	0	0	188	483	653	669	675	675		7.633	
Dienstvoertuigen	200	200	300	0	0	300	300	200	200	0	0		1.700	
<b>TOTAAL Netto - uitgaven</b>	<b>19.279</b>	<b>12.345</b>	<b>39.412</b>	<b>43.475</b>	<b>5.400</b>	<b>11.868</b>	<b>22.500</b>	<b>22.500</b>	<b>22.500</b>	<b>22.500</b>	<b>22.500</b>		<b>244.279</b>	
													<b>Gemiddelde 2018-2027</b>	<b>22.500</b>

De investeringspiek in 2019 en 2020, alsmede het lagere investeringsniveau in 2018, houdt verband met de data waarop voldaan moet zijn aan de opgelegde eisen in het kader van de voorschriften volgens Kader Richtlijn Water zoals die door het Waterschap Limburg kenbaar zijn gemaakt en de daarop afgestemde noodzakelijkheid van investeringen. In 2018 is het investeringsniveau lager dan gemiddeld doch zal de voorbereiding van de KRW-projecten die voor 2019 en 2020 gepland staan bovengemiddelde aandacht vragen.

Voor ombouw op basis van het Verdygo-concept bevat het MIP concrete ramingen ter realisatie van de voortrein rwzi Roermond en de rwzi Weert. Ombouw Simpelveld is inmiddels gerealiseerd waarbij bestuurlijk is besloten dat deze rwzi medio 2021 wordt opgeheven en wordt aangesloten op rwzi Wijlre.

Rekening houdend met deze Verdygo-projecten, de KRW-maatregelen en de concrete verwachtingen voor de planperiode is het investeringsniveau voor de nieuwe planperiode gehandhaafd 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.

#### **Bestuurlijk relevante wijzigingen in investeringsuitgaven, ten opzichte van de vorige MJR**

- Aanvullend krediet ad € 60.000 ten behoeve van de uitvoering van het project KRW-maatregelen rwzi Venray. Het totaalkrediet voor dit project bedraagt hierdoor € 975.000 (AB 23-3-2016);
- De uitvoering van de IT-projecten ter vervanging/ upgrade LAN-Wifi laagbouw en hoogbouw, realisatie van glasvezelverbindingen op 11 rwzi-locaties, vervangen back-up faciliteiten kantoorautomatisering, voor een totaalkrediet van € 785.000 (besluit AB 28-9-2016);
- Investeringskrediet ad € 3.500.000 voor onderhoud/verbouwing kantoorgebouw Roermond bestaande uit:
  - geplande onderhoudsinvesterings ad € 1.006.000 volgens het MIP 2017-2026 worden in de tijd naar voren gehaald en gebundeld;
  - aanvullende duurzaamheidsinvesterings ad € 1.222.000 (excl. zonne-energie);
  - investeringen ad € 1.272.000 in gebouwgebonden kosten incl. kosten projectbegeleiding gerelateerd aan het verbouwproject voor de huisvesting van het gefuseerde Waterschap Limburg en voor aanpassing kantoorruimte op 2e etage oudbouw (AB 28-9-2016).
- Aanvullend krediet ad € 125.000 ten behoeve van de uitvoering project Verdygo Roermond, waardoor het krediet voor het project is toegenomen tot € 4.650.000 (AB 28-9-2016);
- Aanvullend krediet ad € 800.000 ten behoeve van de uitvoering project Verdygo Simpelveld, waardoor het krediet voor het project is toegenomen tot € 6.950.000 (AB 28-9-2016);
- Aanvullend krediet ad € 600.000 voor revisie en actualisatie ATEX-voorzieningen, waardoor het krediet voor het project is toegenomen tot € 4.315.000.

De volgende punten zullen voor bestuurlijke behandeling geagendeerd worden:

- de herziene businesscase met betrekking tot realisatie Verdygo in Maastricht;
- aanpak slibproblematiek in Hoensbroek;
- de resultaten en toepassingsmogelijkheden van verbeteronderzoeken met betrekking tot slibontwatering en de daaraan gekoppelde bedrijfsvoering;
- terugwinning van grondstoffen en duurzame opwekking van energie.

### **6.3 Effect maatregelen Kader Richtlijn Water (KRW)**

In deze paragraaf worden de KRW-maatregelen inclusief de noodzakelijke investeringen en bijkomende exploitatiekosten beknopt weergegeven. Zie ook hoofdstuk 5 strategisch doel: Schoon en ecologisch gezond water, thema kwaliteitsdoelstelling zuiveren.

#### 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 scherpte 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.

Navolgende 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	KRW-eis datum gereed	situatie per jan. 2017	verwachte datum gereed	maatregel
Gennep	1-1-2016	voldoet		chemische fosfaatverwijdering + fijnregeling
Hoensbroek (1)	1-1-2016	voldoet		chemische fosfaatverwijdering + fijnregeling
Hoensbroek (2)	1-1-2021		1-1-2021	nageschakelde filtratie
Heugem	22-12-2021		22-12-2021	chemische fosfaatverwijdering + fijnregeling
Kerkrade	1-12-2013	voldoet		chemische fosfaatverwijdering
Wijlre (1) (*)	1-6-2017		1-6-2017	nageschakelde filtratie
Wijlre (2)	1-1-2021		1-1-2021	aanpassing biologie + additonele nageschakelde filtratie
Meijel (1)	1-1-2016	voldoet		chemische fosfaatverwijdering
Meijel (2)	1-1-2021		1-1-2021	nageschakelde filtratie
Panheel	1-1-2021		1-1-2021	aanpassing biologie
Rimburg	voldoet	voldoet		geen maatregelen
Roermond	1-1-2019		1-1-2019	diverse optimalisaties
Simpelveld (1)	1-7-2016	voldoet		aanpassing biologie
Simpelveld (2)	1-7-2021		1-7-2021	aansluiting op Wijlre
Stein	1-1-2021		1-1-2021	aanpassing biologie
Susteren (1)	1-1-2021		1-1-2021	(extra) chemische fosfaatverwijdering
Susteren (2)	1-1-2024		1-1-2024	nageschakelde filtratie
Venray (1)	1-1-2016	voldoet		koolstofdosering + fijnregeling
Venray (2)	1-1-2021		1-1-2021	nageschakelde filtratie
<b>Lozend op Rijkswater:</b>				
Venlo	voldoet	voldoet		geen maatregelen
Weert (**)	1-1-2019		1-10-2019	aanpassing biologie
Boscherveld	voldoet	voldoet		geen maatregelen
Limmel	voldoet	voldoet		geen maatregelen

(\*) : was 1-1-2017; datum bijgesteld met brief d.d. 7-2-2017

(\*\*) : veruimd maatwerkvoorschrift Rijkswaterstaat

### Kostengevolgen

De KRW-maatregelen veroorzaken niet alleen investeringskosten met bijbehorende kapitaallasten (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 navolgende 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	t/m 2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	Totaal
Investeringsuitgaven	17.569	4.502	2.944	15.275	31.175	5.400	5.290	6.110	550	0	0	0	88.815
bedrijfsvoeringskosten		1.190	1.502	1.702	1.736	2.022	1.950	1.970	1.990	2.011	2.032	2.053	20.156
kapitaallasten		1.994	2.062	2.248	3.783	7.147	6.207	6.303	7.038	6.865	6.692	6.519	56.857
Exploitatie-kosten		3.184	3.564	3.949	5.518	9.169	8.156	8.273	9.028	8.876	8.723	8.571	77.012



Ten opzichte van de vorige MJR zijn de volgende wijzigingen met betrekking tot de KRW-maatregelen doorgevoerd, welke leiden tot de in de navolgende tabel getoonde wijzigingen:

- Het totale investeringsvolume KRW-maatregelen is toegenomen met € 7,2 mln bestaande uit:
  - o hogere uitgaven € 8,0 mln voor aanpassing rwzi Wijlre leidt tot € 6,6 mln extra investeringen. Dientengevolge treden ook tot hogere kapitaallasten op;
  - o de aanpassing van rwzi Weert schuift op in de tijd (in gebruik per 2019 wordt in gebruik per 2020), waardoor de aan deze investering gerelateerde kapitaallasten eveneens opschuiven in de tijd;
  - o hogere kosten gemaakt voor de realisatie van rwzi Simpelveld;
- de exploitatiekosten zijn gestegen met € 1,1 mln ten gevolge van de hogere investeringsuitgaven. Daar staat tegenover dat de raming van de bedrijfsvoeringskosten is verlaagd met € 2,7 mln met name voor de toevoeging van chemicaliën alsook voor de kosten van afzet slib.

Onderstaande tabel geeft de verschillen aan t.o.v. de vorige MJR met betrekking tot de KRW-maatregelen:

bedragen x 1.000 euro	t/m 2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Totaal
Investeringsuitgaven	-1.330	1.475	-4.957	6.982	2.395	2.855	-750	500	0	0	0	7.169
bedrijfsvoeringskosten		-98	45	-198	-202	-261	-396	-399	-401	-404	-415	-2.728
kapitaallasten		232	71	-428	354	738	595	581	567	553	539	3.804
Exploitatie-kosten		135	116	-627	152	478	200	183	166	149	124	1.076

## 6.4 EMU-saldo

Opbouw en berekening van het EMU-saldo (bedragen x € 1.000)		Jaar 2018	Jaar 2019	Jaar 2020	Jaar 2021	Jaar 2022
<b>1.</b>	<b>EMU-exploitatiesaldo</b> (vóór gebruik van reserves)	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>2.</b>	<b>Invloed investeringen</b> (zie staat van vaste activa)	<b>9.875</b>	<b>-18.191</b>	<b>-20.961</b>	<b>17.522</b>	<b>8.005</b>
	a bruto investeringen	-/- 12.345	39.412	43.475	5.400	11.868
	b investeringssubsidies	+ 0	0	0	0	0
	c verkoop materiële en immateriële activa	+ 0	0	0	0	0
	d afschrijvingen	+ 22.220	21.221	22.514	22.922	19.873
<b>3.</b>	<b>Invloed voorzieningen</b> (zie staat van reserves en voorzieningen)	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	a toevoegingen aan voorzieningen t.l.v. exploitatie	+ 148	151	154	157	160
	b onttrekkingen aan voorzieningen t.b.v. exploitatie	-/- 0	0	0	0	0
	c betalingen rechtsreeks uit voorzieningen	-/- 148	151	154	157	160
	d externe vermeerderingen van voorzieningen	+ 0	0	0	0	0
<b>4.</b>	<b>Invloed reserves</b> (zie staat van reserves en voorzieningen)	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	a betalingen rechtstreeks uit reserves	-/- 0	0	0	0	0
	b externe vermeerderingen van reserves	+ 0	0	0	0	0
<b>5.</b>	<b>Deelnemingen en aandelen</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	a boekwinst	-/- 0	0	0	0	0
	b boekverlies	+ 0	0	0	0	0
	<b>EMU-saldo</b>	<b>9.875</b>	<b>-18.191</b>	<b>-20.961</b>	<b>17.522</b>	<b>8.005</b>

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 PersoonsGebonden Budget = PGB ( € 148 )
- 3.c uitgaven voor Persoonsgebonden Budget direct ten laste van de voorziening ( € 148 in 2018).

## 7 Beschouwing bij de Begroting 2018

### 7.1 De ontwikkelingen sinds het begrotingsjaar 2017

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 betreffende jaarschijf van de meerjarenraming is vanwege het behandelen van beide stukken in één vergadering niet opportuun (er is geen verschil tussen raming Begroting 2018 en raming 2018 volgens MJR). Resteert een vergelijking met het voorgaande begrotingsjaar.

Relevante ontwikkelingen sinds de vorige begroting:

- verlenging van de looptijd van de leningenportefeuille, waardoor de rentelasten in de meerjarenperiode lager uitvallen dan opgenomen in de vorige meerjarenraming en de huidige lage rente voor een langere periode wordt vastgelegd;
- aanvullende kredieten voor de Verdygo-installaties Simpelveld ad € 800.000 en Roermond ad € 125.000 (AB d.d. 28-9-2016) alsmede voor revisie en actualisatie ATEX-voorzieningen ad € 600.000 (AB d.d. 7-12-2016);
- voor aanpassing van het kantoorgebouw, mede om het gebouw geschikt te maken voor verhuur aan het WL, is een WBL-krediet van in totaal € 4.290.000 beschikbaar gesteld. Als gevolg daarvan zijn voor 2017 geplande maatregelen met een reeds toegekend krediet ad € 126.000 vervallen (besluit AB 28-9-2016);
- toename formatie WBL ten opzichte van 2017 met 1,8 fte tot 156,3 fte in 2018:
  - waarvan toename 1,8 fte bij unit Bouwen, Renoveren, Onderhoud (BRO). Betreft -0,3 fte als gevolg van sluiten slijdroger Susteren per 1-7-2018, inbesteden civiel-technisch onderhoud + 2,0 fte;
  - waarvan afname 0,5 fte bij unit Operations, Product-, Procesontwikkeling, IT (OPPIT) bestaande uit -1,0 fte centrale regelkamer en +0,5 fte extra benodigde formatie als gevolg van KRW;
  - waarvan afname 1,0 fte bij Human Resource Management (HRM) als gevolg van overheveling formatie secretaresse naar Bestuurs- Directieondersteuning Programmamanagement (BDP);
  - waarvan toename 0,5 fte bij BDP bestaande uit 1,0 fte overheveling van HRM (zie vorig punt), 0,5 fte uitbreiding voor externe communicatie, -1,0 fte overheveling naar BRO ten behoeve van invullen taken ontwikkeling Verdygo-concept;
  - waarvan toename 1,0 fte bij bovenformatief.

In de navolgende toelichtingen wordt hier zo nodig verder op ingegaan.

Uitgegaan is van de met het waterschap afgestemde rekenuitgangspunten waarbij voor 2018 een inflatiepercentage van 2% is gehanteerd. Uitzondering hierop vormen de energiekosten; omdat voor het grootste deel van de energiebehoefte de prijzen 2018 al middels inkoopafspraken zijn vastgezet.

#### Ontwikkeling kapitaallasten

De kapitaallasten voor 2018 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 2017 resp. vóór 1 juli 2018;
- de rentelasten verbonden aan de financiering van investeringen.

Ten opzichte van 2017 dalen de netto kapitaallasten met € 2,07 mln. Enerzijds door € 1,42 mln lagere afschrijvingen ten gevolge van de lagere realisatie aan investeringsuitgaven 2016 en de lager geplande investeringsuitgaven in 2018 ten opzichte van 2017. Anderzijds door de lagere rentelasten ad € 0,65 mln vanwege de lagere verwachte rentepercentages, alsook vanwege de lagere omvang aan gerealiseerde investeringen; de omvang van de te financieren uitgaven is derhalve ook lager.

#### Personeelslasten

Ten opzichte van de raming 2017 stijgen de personeelslasten geraamd voor 2018 met € 305.000; deze stijging komt overeen met de inflatiecorrectie. De stijging ten gevolge van de toename van de formatie met 1,8 fte wordt grotendeels gecompenseerd door de verlaging van het budget voor personeel van derden.

De personeelsformatie 2018 op WBL-niveau neemt ten opzichte van de begroting 2017 toe met 1,8 fte. Dit op basis van reeds genomen besluiten. De effecten 2017-2018 zijn onderstaand aangegeven:

- 0,3 fte verlaging formatie als gevolg van sluiten slibdroger Susteren per 1-7-2018 (unit BRO);
- 2,0 fte extra formatie door inbesteden civiel-technisch onderhoud (unit BRO);
- 1,0 fte verlaging formatie businessunit OPPIT in verband met realisatie centrale regelkamer;
- 0,5 fte extra operationele inzet (unit OPPIT) in verband met het voldoen aan de verscherpte KRW-eisen
- 0,5 fte uitbreiding voor externe communicatie (stafunit BDP),
- 1,0 fte verlaging formatie door overheveling taken Verdygo (stafunit BDP);
- 1,0 fte formatie verhoging bij bovenformatief
- Budgettaire en formatief neutraal wordt 1,0 fte overgeheveld van HRM naar BDP

De totale formatie in 2018 is 156,3 fte bestaande uit 120,7 fte voor de uitvoerende units OPPIT en BRO en 32,6 fte voor de ondersteunende units HRM, FPC en BDP. Daarnaast 1 fte voor directie en 2 fte voor bovenformatief. De ondersteunende activiteit bemonsteren en analyseren is ondergebracht bij de unit OPPIT.

### **Kosten van goederen en diensten van derden**

Het totaal van goederen en diensten van derden stijgt van 2017 naar 2018 met € 0,94 mln. Deze stijging is het saldo van:

- een toename met € 0,45 mln van gebruiks- en verbruiksgoederen; met name om te kunnen voldoen aan de gestelde KRW-eisen;
- een afname met € 0,95 mln van de energiekosten; door de voorgenomen sluiting van droger Susteren;
- een afname met € 0,28 mln van de kosten voor onderhoud door derden, waarvan € 0,10 mln door de voorgenomen sluiting van droger Susteren;
- een toename met € 1,49 mln voor overige diensten door derden, als een saldo van:
  - een stijging met € 1,60 mln als gevolg van afzetkosten van slib door de voorgenomen sluiting droger Susteren;
  - een daling met € 0,31 mln (bestaande uit € 0,19 mln door de afbouw van tijdelijk budget voor opzet assetmanagement en € 0,12 mln door lager budget extern advies);
  - een toename met € 0,20 mln met name door introductie werkplek nieuwe werken;
- een toename met per saldo € 0,23 mln bij de overige kostengroepen.

De toename is hoger dan de inflatiecorrectie (is € 0,59 mln) en treedt op bij overige diensten door derden.

### **Kosten van bijdragen aan derden**

Het totaal van bijdragen aan derden is in 2017 en 2018 nagenoeg gelijk.

### **Kosten van toevoegingen aan voorzieningen + onvoorzien**

Als gevolg van de invoering van het persoonsgebondenbudget (PGB), is een voorziening gevormd, waaraan jaarlijks een bedrag wordt toegevoegd, waarbij de aanwending door het personeel rechtstreeks ten laste van deze voorziening wordt gebracht. Het toegevoegde bedrag in 2018 is ten opzichte van 2017 gecorrigeerd voor de inflatie.

Het totaal van de post onvoorzien is afgestemd op het bestuurlijk bepaalde niveau 0,4% van het begrotingstotaal. Het bedrag komt overeen met het niveau van 2017.

### **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 het waterschap. 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 2017 naar 2018 met € 0,06 mln welke het saldo is van:

- een verlaging met € 0,02 mln van de geactiveerde personeelslasten bij unit BRO;

- een verlaging van de baten met € 0,04 mln door een geplande lagere omvang aan werkzaamheden voor gemeenten.

## 7.2 Uitgangspunten en normen

Voor het begrotingsjaar 2018 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 langlopende leningen wordt voor het jaar 2017 gesteld op 2% en voor kortlopende leningen wordt dit gesteld op 0,2%.

Voor een uitgebreidere toelichting op de rekenuitgangspunten zie bijlage 3.

## 7.3 Incidentele baten en lasten

In de begrotingsjaren 2017 en 2018 zijn eenmalige budgetten opgenomen voor de opzet van assetmanagement. In 2017 een bedrag van € 0,28 mln en in 2018 een budget van € 0,09 mln.

Te vermelden is dat er een belangrijke wijziging optreedt in 2018 met financiële consequenties voor zowel bedrijfsvoering als voor de kapitaallasten. Deze wijziging bestaat uit de voorgenomen sluiting van droger Susteren waardoor zowel een verschuiving als een verhoging optreedt binnen de bedrijfsvoeringkosten en een verlaging optreedt van de kapitaallasten.

Zie voor nadere toelichting de paragraaf 7.1.

## 7.4 Kostentoerekening

De netto kosten van het Waterschapsbedrijf worden volledig toegerekend aan de taak zuiveringsbeheer.

Hieruit resulteert de volgende opstelling gerelateerd aan de BBP-structuur en de betreffende kostendrager:

Kostentoerekening	Zuivering beheer
<b>Planvorming</b>	
Eigen plannen	100%
<b>Bouw en exploitatie zuiveringstechnische werken</b>	
Getransporteerd afvalwater	100%
Gezuiverd afvalwater	100%
Verwerkt slib	100%
<b>Beheersing van lozingen</b>	
Vergunningen en meldingen	100%
Rioleringsplannen en subsidies lozingen	100%
<b>Bestuur en externe communicatie</b>	
Bestuur	100%
Externe communicatie	100%
<b>Dekkingsmiddelen</b>	
Onvoorzien	100%

## 7.5 Onttrekkingen aan 'overige bestemmingsreserves' en voorzieningen

Het WBL heeft geen 'overige bestemmingsreserves'. Er vindt ten behoeve van de Begroting 2018 geen onttrekking plaats aan voorzieningen.

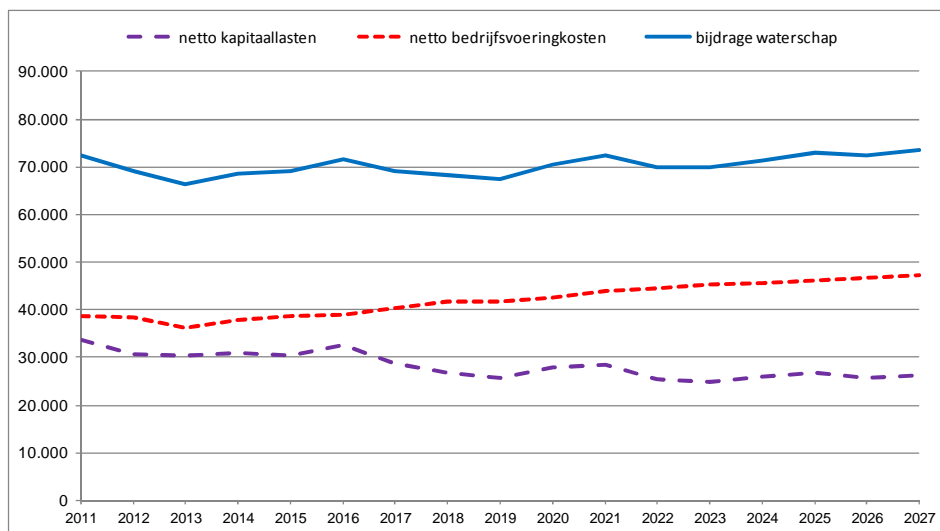
## 7.6 Waterschapsbelastingen

Het Waterschapsbedrijf is een uitvoeringsorganisatie en is als zodanig ondersteunend aan de activiteiten van het Waterschap Limburg. Dit all-in waterschap stelt de tarieven voor de waterschapsbelastingen vast.

De opbrengsten van het Waterschapsbedrijf bestaan naast de eigen baten uit de verplichte bijdrage van het Waterschap Limburg. De bijdrage 2017 ad oorspronkelijk € 71,56 is eind 2017 reeds verlaagd met € 2,45 mln. Overeenkomstig het voorstel aan het Dagelijks Bestuur van het WBL wordt met het vaststellen van de Begroting 2018 de bijdrage door het waterschap verlaagd van € 69,11 mln in 2017 met € 0,77 mln naar € 68,34 mln.

Om inzicht te bieden in de mate van fluctuatie van de netto kosten van het WBL resp. de bijdrage van het waterschap 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 2017	Begroot 2018	Begroot 2019	Begroot 2020	Begroot 2021	Begroot 2022	Begroot 2023	Begroot 2024	Begroot 2025	Begroot 2026	Begroot 2027
netto kapitaallasten	33.844	28.736	26.661	25.677	27.814	28.533	25.393	24.804	25.895	26.788	25.789	26.369
netto bedrijfsvoeringkosten	38.666	40.378	41.683	41.837	42.670	43.831	44.546	45.204	45.558	46.075	46.606	47.161
bijdrage waterschap	72.510	69.114	68.344	67.514	70.484	72.364	69.938	70.008	71.453	72.863	72.394	73.531



## 7.7 Reservepositie: het weerstandvermogen

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

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 moederorganisatie. Het reservebeheer door de moederorganisatie 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.



## 7.8 Financiering

### 7.8.1 Treasury-paragraaf (financieringsparagraaf)

Het Financieringsstatuut van het WBL 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 Rentevisie / rentegevoeligheid

- B. Treasurybeheer
  - B.1 Het risicobeheer
  - B.2 Bepaling van de financieringsbehoefte 2017
  - 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 het Waterschap Limburg op basis van de voor het WBL vastgestelde begroting. Het waterschap haalt haar financiering uit de opgelegde belastingaanslagen.

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

De meest recente publicatie van het CPB (d.d. 13-12 2016) heeft de titel "Economisch herstel zet door; Begroting in evenwicht" meegekregen. Deze publicatie bevat geen kengetallen voor 2018.

De economie is eind 2016 weer op het niveau van 2008 wat betreft productie per hoofd van de bevolking. Ook de werkgelegenheid zal in 2017 weer terugkeren op het pre-crisisniveau. Nederland heeft dus ongeveer acht à negen jaar nodig gehad om te herstellen, wat volgens het CPB 'uitzonderlijk lang' is voor Nederlandse begrippen, maar na een financiële crisis regelmatig voorkomt.

De teneur van de publicatie is overwegend positief:

- de economie in 2017 groeit met 2,1%, de particuliere consumptie groeit naar verwachting eveneens met 2,1% en de investeringen nemen toe met 5,3%;
- de arbeidsmarkt profiteert volop van de groei. De beroepsbevolking stijgt met 0,8% en het aantal werklozen daalt naar 475.000, waardoor het werkloosheidspercentage in 2017 uitkomt op 5,3 vergeleken met 6,0 in 2016;
- de koopkracht neemt volgens de laatste inzichten volgend jaar met 0,7% toe;
- er komt er meer belasting binnen, waardoor het overheidstekort snel afneemt. Het CPB verwacht dat in 2017 de overheidsinkomsten en -uitgaven voor het eerst in negen jaar weer in evenwicht zullen zijn;
- ten aanzien van de staatsschuld wordt voorzien dat deze in 2017 met 59,7% weer onder de maximumgrens van 60% komt die in de eurozone als norm geldt.

### A.2 Relatie met de meerjarenraming

Het uitgewerkte begrotingsjaar 2018 vormt de eerste jaarschijf van de meerjarenbegroting.

In de hoofdstuk 5 is uitgebreid aandacht besteed aan de door het WBL te volgen strategie. De financiële consequenties daarvan zijn in Begroting 2018 en MJR 2018-2022 opgenomen.

Voor 2018 en volgende jaren zijn in overleg met Waterschap Limburg uitgangspunten opgenomen omtrent de ontwikkeling van inflatie, loonkostenstijging en rentestanden.

Bij de investeringsramingen voor de komende jaren wordt gestreefd naar een gemiddelde van € 22,5 mln over de planperiode. Verwezen wordt o.a. naar paragraaf 6.1.5.

Indien nodig zullen nieuwe geldleningen worden aangetrokken. De laatst aangetrokken geldlening, december 2016, bedroeg € 15 mln, aflossing 20 jaar lineair tegen rente 1,01% (rentevast over 20 jaar). Op 15-6-2016 heeft het Algemeen Bestuur van het WBL besloten tot looptijdverlenging van 31 vaste geldleningen tot een totaalbedrag van € 70,4 mln. Daardoor:

- vallen de rentelasten in de periode van deze MJR lager uit dan in de vorige meerjarenraming en
- wordt de huidige lage rente voor een langere periode vastgelegd, waardoor het renterisico in de komende jaren afneemt.



In periodes binnen een boekjaar zullen afhankelijk van de liquiditeitsontwikkeling en de rentestanden, voor korte periodes een kasgeldlening worden aangetrokken. In 2016 en 2017 zijn voor kortlopende kasgeldleningen rentevergoedingen ontvangen in plaats van betaald.

#### 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 geïnventariseerde risico's bij een veronderstelde kans van optreden van 10% voor de categorie middelgrote risico's. De geïnventariseerde risico's worden om de twee jaar geëvalueerd en dientengevolge ook de benodigde hoogte van de algemene reserve. Op basis van de in 2015 uitgevoerde risico-evaluatie is de algemene reserve bepaald op € 2.700.000,-.

In 2017 zal opnieuw een risico-evaluatie worden uitgevoerd.

In paragraaf 6.1.4 en 7.7 is aangegeven dat de moederorganisatie (Waterschap Limburg) een egalisatiereserve beheert met als doel om fluctuaties bij het WBL in de exploitatiesaldi over de jaren heen op te kunnen vangen. Ten aanzien van het WBL geldt dat voor alle jaren van de planperiode wordt uitgegaan van een sluitende begroting met reservevorming bij het waterschap.

Optredende exploitatietekorten zullen worden aangevuld door het integrale waterschap en exploitatieoverschotten zullen worden afgedragen aan het waterschap.

### A.3 Rentevisie / rentegevoeligheid

Zoals hiervoor onder A.1 al vermeld is er weer sprake van serieuze economische groei. Toch blijven de rente alsook de inflatie vooralsnog laag. De Europese Centrale Bank heeft tot heden een ruim monetair beleid gehanteerd, met lage rentetarieven als logisch gevolg. Inmiddels houdt de financiële sector toch rekening met rentestijgingen als gevolg van de aantrekkende economische groei, oplopende inflatieverwachtingen en hogere grondstofprijzen (o.a. olie).

In de begroting 2018 van het WBL wordt 2,0% als rentevoet gehanteerd voor af te sluiten geldleningen (normaliter met een looptijd van 20 jaar). Voor kortlopende financieringsbehoefte (rekening-courant tegoeden) wordt in 2018 een rentevoet van 0,2% gehanteerd. Verderop in de planperiode worden deze percentages beperkt verhoogd:

- voor lange leningen tot 3,5% in 2022 en 4,0% vanaf 2023;
- voor korte leningen 0,75% in 2022 en 1% vanaf 2023.

Gevolg van de afspraken over de liquiditeitsstromen tussen het WBL en het waterschap is dat het renterisico van te late of te vroege heffingsontvangsten bij het waterschap ligt. Het WBL draagt het renterisico van een verschil tussen een gelijkmatige betaling van de bijdrage door het waterschap en een ongelijkmatig uitgavenpatroon gedurende het jaar. Vooralnog wordt verondersteld dat dit rente-effect budgetneutraal zal blijven.

-/- Voor een volledig overzicht van de voor 2018 en volgende jaren gehanteerde (rekenkundige) uitgangspunten verwijzen wij u hier naar bijlage 3.

## B. **Treasurybeheer**

### B.1 Het risicobeheer

Het financiële 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. Conform onderstaand overzicht mag het WBL in 2018 maximaal € 16,6 mln rood staan;

- 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. Conform onderstaand overzicht mag het WBL in 2018 tot maximaal € 21,7 mln uitgeven aan verplichte aflossingen en renteherzieningen. 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>	2018	2019	2020	2021	2022
Begrotingstotaal MJR	72,3	71,5	74,6	76,5	74,2
Kasgeldlimiet = 23%	16,6	16,5	17,1	17,6	17,1
Renterisiconorm = 30%	21,7	21,5	22,4	23,0	22,2

## B.2 Bepaling van de financieringsbehoefte 2018

Op basis van onderstaande aspecten kan de financieringsbehoefte voor 2018 worden berekend op een bedrag van € 2,8 mln (€ 12,3 + 12,7 – 22,2 mln), te financieren met langlopende geldleningen. Voor de berekening van de rentegevolgen 2018 is uitgegaan van een renteniveau van 2,0% voor nieuwe leningen.

- het investeringsvolume 2018: € 12,3 mln (zie paragraaf 6.2);
- de te betalen aflossingen op geldleningen in 2018: € 12,7 mln;
- de begrote afschrijvingen in 2018: € 22,2 mln;
- het saldo van de voorziening Persoonlijk Basis Budget (PBB) zal eind 2018 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. 2 tot 3% 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 € 16,6 mln (voor het jaar 2018) niet te boven gaat.

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

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.

## 7.8.2 **Risicoparaagraaf**

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 zuiveringsslib;
- de gebleken bedrijfsonzekerheid van de slibdroger;

- het niet verzekeren van het brandschaderisico van de installaties;
- milieuaansprakelijkheid.

Ter dekking van niet begrote kosten en risico's van materiële omvang worden in het kader van risicomanagement om de twee jaar risicoanalyses uitgevoerd en risico's opnieuw beoordeeld. Op basis van de laatste risico-inventarisatie (in 2015) is besloten om een algemene reserve aan te houden ad € 2,7 mln. Dit bedrag komt overeen met de geïnterpreteerde risico's bij een veronderstelde kans van optreden van 10% voor de categorie middelgrote risico's.



## 8 Exploitatie-uitgaven Meerjarenraming naar BBP-opzet

Onderstaand wordt een overzicht getoond van de ontwikkeling van de netto kosten naar beleidsvelden en beleidsproducten volgens de BBP-opzet (Beleids- en Beheer- Producten).

<b>NETTO - KOSTEN Exploitatie-uitgaven</b>		<b>MJR</b>	<b>MJR</b>	<b>MJR</b>	<b>MJR</b>	<b>MJR</b>	<b>MJR</b>
<b>(Bedragen * 1000 euro)</b>		<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>1</b>	<b>Planvorming</b>	<b>339</b>	<b>356</b>	<b>357</b>	<b>362</b>	<b>371</b>	<b>373</b>
11	Eigen plannen	339	356	357	362	371	373
<b>2</b>	<b>Zuiveringstechnische werken</b>	<b>67.751</b>	<b>66.950</b>	<b>66.109</b>	<b>69.078</b>	<b>70.955</b>	<b>68.519</b>
21	Getransporteerd afvalwater	12.155	11.587	11.289	11.857	11.714	11.560
22	Gezuiverd afvalwater	38.963	39.025	38.282	39.485	41.905	40.583
23	Verwerkt slib	16.633	16.338	16.538	17.736	17.336	16.376
<b>4</b>	<b>Beheersing van lozingen</b>	<b>289</b>	<b>314</b>	<b>315</b>	<b>318</b>	<b>328</b>	<b>328</b>
41	WVO-vergunningen en meldingen	170	185	185	187	193	193
42	Handhaving WVO	0					
43	Rioleringsplannen en subsidies lozingen	119	129	130	131	135	135
<b>6</b>	<b>Bestuur en externe communicatie</b>	<b>443</b>	<b>432</b>	<b>441</b>	<b>428</b>	<b>409</b>	<b>417</b>
61	Bestuur	386	385	393	379	359	366
62	Externe communicatie	57	47	48	49	50	51
<b>81</b>	<b>Dekkingsmiddelen</b>	<b>292</b>	<b>292</b>	<b>292</b>	<b>298</b>	<b>301</b>	<b>301</b>
8101	Onvoorzien	292	292	292	298	301	301
	<b>TOTAAL Netto - kosten</b>	<b>69.114</b>	<b>68.344</b>	<b>67.514</b>	<b>70.484</b>	<b>72.364</b>	<b>69.938</b>
	<b>Bijdrage van de Waterschap</b>	<b>69.114</b>	<b>68.344</b>	<b>67.514</b>	<b>70.484</b>	<b>72.364</b>	<b>69.938</b>
	<b>Exploitatie-resultaat</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## 9 De Begroting 2018 (naar kostendragers + naar kostensoorten)

### 9.1 De Begroting 2018 naar kostendragers

Onderstaand wordt een overzicht getoond van de bruto kosten en van de netto kosten naar beleidsvelden en beleidsproducten. De netto kosten worden volledig toegerekend aan de kostendrager zuiveringsbeheer.

Begroting 2018 (Bedragen * 1000 euro )		Bruto kosten	Baten WBL	Netto kosten	Aandeel Zuiverings- beheer	Aandeel Water- systeem
<b>1</b>	<b>Planvorming</b>	<b>356</b>		<b>356</b>	<b>356</b>	
11	Eigen plannen	356		356	356	
<b>2</b>	<b>Zuiveringstechnische werken</b>	<b>68.121</b>	<b>1.171</b>	<b>66.950</b>	<b>66.950</b>	
21	Getransporteerd afvalwater	12.438	851	11.587	11.587	
22	Gezuiverd afvalwater	39.269	244	39.025	39.025	
23	Verwerkt slib	16.414	76	16.338	16.338	
<b>4</b>	<b>Beheersing van lozingen</b>	<b>314</b>		<b>314</b>	<b>314</b>	
41	WVO-vergunningen en meldingen	185		185	185	
42	Handhaving WVO					
43	Rioleringsplannen en subsidies lozingen	129		129	129	
<b>6</b>	<b>Bestuur en externe communicatie</b>	<b>482</b>	<b>50</b>	<b>432</b>	<b>432</b>	
61	Bestuur	435	50	385	385	
62	Externe communicatie	47		47	47	
<b>81</b>	<b>Dekkingsmiddelen</b>	<b>292</b>		<b>292</b>	<b>292</b>	
8101	Onvoorzien	292		292	292	
	<b>Geactiveerde lasten</b>	<b>1.911</b>	<b>1.911</b>			
01	Geactiv. lasten bouw projecten	1.911	1.911			
<b>Totaal</b>		<b>71.476</b>	<b>3.132</b>	<b>68.344</b>	<b>68.344</b>	
<b>Bijdrage Waterschap</b>				<b>68.344</b>		
<b>Exploitatie-saldo 2018</b>						

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.

<b>Vergelijking van de NETTO - KOSTEN</b>		<b>Rekening</b>	<b>Begroting</b>	<b>Begroting</b>
<b>(Bedragen * 1000 euro )</b>		<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>1</b>	<b>Planvorming</b>	<b>423</b>	<b>339</b>	<b>356</b>
11	Eigen plannen	423	339	356
<b>2</b>	<b>Bouw / exploitatie zuiveringstechnische werken</b>	<b>68.678</b>	<b>67.751</b>	<b>66.950</b>
21	Getransporteerd afvalwater	12.069	12.155	11.587
22	Gezuiverd afvalwater	39.948	38.963	39.025
23	Verwerkt slib	16.661	16.633	16.338
<b>4</b>	<b>Beheersing van lozingen</b>	<b>368</b>	<b>289</b>	<b>314</b>
41	WVO-vergunningen en meldingen	225	170	185
42	Handhaving WVO	0	0	0
43	Rioleringsplannen en subsidies lozingen	143	119	129
<b>6</b>	<b>Bestuur en externe communicatie</b>	<b>608</b>	<b>443</b>	<b>432</b>
61	Bestuur	276	386	385
62	Externe communicatie	332	57	47
<b>81</b>	<b>Dekkingsmiddelen</b>	<b>0</b>	<b>292</b>	<b>292</b>
8101	Onvoorzien	0	292	292
	<b>Totaal Netto - kosten</b>	<b>70.077</b>	<b>69.114</b>	<b>68.344</b>
	<b>Bijdrage van de Waterschap</b>	<b>71.535</b>	<b>69.114</b>	<b>68.344</b>
	<b>Exploitatie-resultaat</b>	<b>1.458</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## 9.2 De Begroting 2018 + MJR naar kosten- en opbrengstsoorten

### 9.2.1 De Begroting 2018 + 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 2016	Begroot 2017	mutatie	Begroot 2018	Meerjarenraming			
					2019	2020	2021	2022
<b>41 Rente en afschrijvingen</b>	<b>31.580</b>	<b>29.137</b>	<b>-2.076</b>	<b>27.061</b>	<b>26.077</b>	<b>28.214</b>	<b>28.933</b>	<b>25.793</b>
4101 Externe rentelasten	9.221	5.444	-652	4.792	4.805	5.650	5.961	5.869
4102 Interne rentelasten	33	50		50	50	50	50	50
4103 Afschrijvingen van activa	22.326	23.643	-1.423	22.220	21.221	22.514	22.922	19.873
4104 Afschrijvingen van boekverliezen								
<b>42 Personeelslasten</b>	<b>14.840</b>	<b>13.979</b>	<b>219</b>	<b>14.198</b>	<b>14.276</b>	<b>14.675</b>	<b>15.076</b>	<b>15.468</b>
4201 Salarissen huidig personeel en bestuurders	8.501	9.941	241	10.182	10.247	10.564	10.895	11.180
4202 Sociale premies	1.516	1.681	36	1.717	1.737	1.789	1.842	1.898
4203 Rechtstreekse uitkeringen huidig personeel en bestuur	469	541		541	546	563	580	597
4204 Overige personeelslasten	621	625	17	642	655	668	681	695
4205 Personeel van derden	3.605	1.045	-87	958	929	948	958	977
4206 Uitkeringen voormalig personeel en bestuurders	128	146	13	159	162	143	119	121
4290 Personele lasten toegerekend/doorberekend								
<b>43 Goederen en diensten van derden</b>	<b>27.324</b>	<b>29.505</b>	<b>1.024</b>	<b>30.529</b>	<b>30.658</b>	<b>31.151</b>	<b>31.972</b>	<b>32.364</b>
4301 Duurzame gebruiksgoederen	344	356	168	524	448	467	477	486
4302 Overige gebruiksgoederen en verbruiksgoederen	3.136	3.306	283	3.589	3.652	3.732	3.815	3.884
4303 Energie	6.949	7.506	-946	6.560	5.871	5.875	5.903	5.906
4304 Huren en rechten	156	156	98	254	258	262	266	271
4306 Pachten en erfpachten								
4307 Verzekeringen	126	126	3	129	131	134	137	140
4308 Belastingen	768	799	121	920	938	957	976	996
4309 Onderhoud door derden	8.458	8.817	-278	8.539	8.531	8.775	9.108	9.179
4310 Overige diensten door derden	7.387	8.439	1.576	10.015	10.829	10.949	11.290	11.502
<b>44 Bijdragen aan derden</b>	<b>93</b>	<b>66</b>	<b>2</b>	<b>68</b>	<b>69</b>	<b>70</b>	<b>72</b>	<b>73</b>
4401 Bijdragen aan bedrijven								
4402 Bijdragen aan overheden	83	66	2	68	69	70	72	73
4403 Bijdragen aan overigen	10							
<b>45 Toevoegingen aan voorzieningen</b>	<b>142</b>	<b>437</b>	<b>3</b>	<b>439</b>	<b>443</b>	<b>452</b>	<b>458</b>	<b>460</b>
4501 Toevoegingen aan voorzieningen	142	145	3	148	151	154	157	160
4502 Onvoorzien		292		292	292	298	301	300
<b>Totaal Bruto Kosten</b>	<b>73.979</b>	<b>73.124</b>	<b>-828</b>	<b>72.296</b>	<b>71.523</b>	<b>74.562</b>	<b>76.511</b>	<b>74.158</b>
<b>Totaal middelen</b>	<b>75.436</b>	<b>73.124</b>	<b>-828</b>	<b>72.296</b>	<b>71.523</b>	<b>74.562</b>	<b>76.511</b>	<b>74.158</b>
<b>Exploitatie-saldo</b>	<b>1.458</b>							

## 9.2.2 De Begroting 2018 + MJR naar opbrengstsoorten

Overeenkomstig de comptabele verplichting, worden onderstaand de baten volgens begroting naar opbrengstsoorten weergegeven (x € 1.000).

Omschrijving (bedragen x €1.000)	Rekening 2016	Begroot 2017	mutatie	Begroot 2018	Meerjarenraming			
					2019	2020	2021	2022
<b>81 Financiële baten</b>	<b>34</b>	<b>50</b>		<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>
8101 Externe rentebaten								
8102 Interne rentebaten	34	50		50	50	50	50	50
8103 Dividenden en bonusuitkeringen								
<b>82 Personeelsbaten</b>	<b>51</b>							
8201 Baten ivm salarissen en sociale lasten								
8202 Uittening van personeel	51							
<b>83 Goederen en diensten aan derden</b>	<b>2.201</b>	<b>1.963</b>	<b>-39</b>	<b>1.924</b>	<b>1.950</b>	<b>1.987</b>	<b>2.025</b>	<b>2.064</b>
8301 Verkoop van grond	118							
8302 Verkoop van duurzame goederen	59							
8303 Verkoop van overige goederen	27	24	-10	14	3	3	3	3
8304 Opbrengst uit grond en water	50	28	-1	27	27	27	27	27
8305 Huuropbrengst uit overige eigendommen	675	705	-705					
8306 Diensten voor derden	1.272	1.206	-42	1.164	1.186	1.209	1.232	1.255
<b>84 Bijdragen van derden</b>	<b>62</b>	<b>66</b>		<b>66</b>	<b>66</b>	<b>66</b>	<b>66</b>	<b>66</b>
8401 Bijdragen van overheden	62	66		66	66	66	66	66
8402 Bijdragen van overigen								
<b>86 Interne verrekeningen</b>	<b>1.553</b>	<b>1.931</b>	<b>-20</b>	<b>1.911</b>	<b>1.942</b>	<b>1.974</b>	<b>2.007</b>	<b>2.040</b>
8601 Onttrekkingen aan voorzieningen	46							
8602 Onttrekkingen aan reserves								
8603 Geactiveerde lasten	1.507	1.931	-20	1.911	1.942	1.974	2.007	2.040
<b>Totaal opbrengsten WBL</b>	<b>3.901</b>	<b>4.010</b>	<b>-59</b>	<b>3.952</b>	<b>4.009</b>	<b>4.078</b>	<b>4.148</b>	<b>4.219</b>
<b>Bijdrage Waterschappen</b>	<b>71.535</b>	<b>69.114</b>	<b>-769</b>	<b>68.344</b>	<b>67.495</b>	<b>70.465</b>	<b>72.343</b>	<b>69.918</b>
<b>Totaal Middelen</b>	<b>75.436</b>	<b>73.124</b>	<b>-828</b>	<b>72.296</b>	<b>71.523</b>	<b>74.562</b>	<b>76.511</b>	<b>74.158</b>



### 9.3 Begroting 2018: de bijdrage van het Waterschap Limburg

De aan het Waterschapsbedrijf Limburg opgedragen taken worden gefinancierd door de deelnemer aan de gemeenschappelijke regeling (Waterschap Limburg). Vertrekpunt hiervoor vormt de vastgestelde begroting voor het WBL (kostendrager zuiveringsbeheer); zie hiervoor hoofdstuk 6, pagina 29.

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

---

# Bijlagen MJR

---

**Bijlage 1: Opstelling naar de units van netto kosten en formatie**

Omschrijving (bedragen x €1.000)	Rekening 2016	Begroot 2017 Primitief	mutatie	Begroot 2018	Meerjarenraming			
					2019	2020	2021	2022
<b>LASTEN</b>								
Bouwen, Renoveren, Onderhoud	13.368	13.774	-454	13.319	13.244	13.630	14.037	14.260
Operations, Product-, Procesontwikkeling, IT	22.221	23.657	1.361	25.019	25.270	25.624	26.281	26.712
Human Resource Management	3.207	3.137	65	3.202	3.211	3.274	3.343	3.378
Financiën, Planning, Concerncontrol	1.143	1.201	-93	1.108	1.118	1.150	1.182	1.216
Bestuur-, Directieondersteuning, Programmamanager	1.990	1.294	263	1.557	1.537	1.579	1.622	1.666
Directie	312	479	2	481	492	504	515	528
Bestuur	73	104	2	106	108	110	112	114
Bovenformatief	84	50	100	150	174	179	185	190
Post onvoorzien - bevoegdheid directie		292	0	292	292	298	301	300
<b>Totaal Bedrijfsvoering</b>	<b>42.399</b>	<b>43.988</b>	<b>1.247</b>	<b>45.234</b>	<b>45.446</b>	<b>46.348</b>	<b>47.579</b>	<b>48.365</b>
<b>Totaal Kapitaallasten</b>	<b>31.580</b>	<b>29.136</b>	<b>-2.075</b>	<b>27.061</b>	<b>26.077</b>	<b>28.214</b>	<b>28.933</b>	<b>25.793</b>
<b>Totaal LASTEN</b>	<b>73.979</b>	<b>73.124</b>	<b>-828</b>	<b>72.296</b>	<b>71.523</b>	<b>74.562</b>	<b>76.511</b>	<b>74.158</b>
<b>BATEN</b>								
Bouwen, Renoveren, Onderhoud	2.592	2.721	-72	2.650	2.702	2.757	2.812	2.868
Operations, Product-, Procesontwikkeling, IT	235	183	-11	173	162	162	162	162
Human Resource Management	787	705	24	729	744	759	774	789
Financiën, Planning, Concerncontrol	7							
Bestuur-, Directieondersteuning, Programmamanager	4							
<b>Totaal Bedrijfsvoering</b>	<b>3.625</b>	<b>3.610</b>	<b>-58</b>	<b>3.552</b>	<b>3.609</b>	<b>3.678</b>	<b>3.748</b>	<b>3.819</b>
<b>Totaal Kapitaallasten</b>	<b>277</b>	<b>400</b>		<b>400</b>	<b>400</b>	<b>400</b>	<b>400</b>	<b>400</b>
<b>Totaal BATEN</b>	<b>3.901</b>	<b>4.010</b>	<b>-58</b>	<b>3.952</b>	<b>4.009</b>	<b>4.078</b>	<b>4.148</b>	<b>4.219</b>
<b>NETTO KOSTEN</b>								
Bouwen, Renoveren, Onderhoud	10.776	11.052	-383	10.670	10.541	10.873	11.225	11.392
Operations, Product-, Procesontwikkeling, IT	21.986	23.474	1.372	24.846	25.108	25.462	26.119	26.550
Human Resource Management	2.420	2.432	41	2.473	2.467	2.516	2.569	2.589
Financiën, Planning, Concerncontrol	1.135	1.201	-93	1.108	1.118	1.150	1.182	1.216
Bestuur-, Directieondersteuning, Programmamanager	1.987	1.294	263	1.557	1.537	1.579	1.622	1.666
Directie	312	770	2	773	784	802	816	828
Bestuur	73	104	2	106	108	110	112	114
Bovenformatief	84	50	100	150	174	179	185	190
Post onvoorzien - bevoegdheid directie		292	0	292	292	298	301	300
<b>Totaal Netto Bedrijfsvoering</b>	<b>38.774</b>	<b>40.670</b>	<b>1.304</b>	<b>41.974</b>	<b>42.129</b>	<b>42.968</b>	<b>44.132</b>	<b>44.846</b>
<b>Totaal Netto Kapitaallasten</b>	<b>31.304</b>	<b>28.736</b>	<b>-2.075</b>	<b>26.661</b>	<b>25.677</b>	<b>27.814</b>	<b>28.533</b>	<b>25.393</b>
<b>Totaal NETTO KOSTEN</b>	<b>70.077</b>	<b>69.406</b>	<b>-770</b>	<b>68.636</b>	<b>67.806</b>	<b>70.782</b>	<b>72.664</b>	<b>70.239</b>
<b>FORMATIE</b>								
Bouwen, Renoveren, Onderhoud	69,99	69,99	1,75	71,74	71,49	71,49	71,49	71,49
Operations, Product-, Procesontwikkeling, IT	49,49	49,49	-0,50	48,99	47,99	47,99	47,99	47,99
Human Resource Management	10,94	10,94	-1,00	9,94	9,94	9,94	9,94	9,94
Financiën, Planning, Concerncontrol	11,00	11,00		11,00	10,50	10,50	10,50	10,50
Bestuur-, Directieondersteuning, Programmamanager	10,67	11,17	0,50	11,67	11,67	11,67	11,67	11,67
Directie	1,00	1,00		1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Bovenformatief	1,00	1,00	1,00	2,00	2,50	2,50	2,50	2,50
<b>Totaal Formatie</b>	<b>154,09</b>	<b>154,59</b>	<b>1,75</b>	<b>156,34</b>	<b>155,09</b>	<b>155,09</b>	<b>155,09</b>	<b>155,09</b>

**Bijlage 2: Kritieke Prestatie Indicatoren (KPI's) Meerjarenraming (blad 1)**

		Jaar 2016	Jaar 2017	Jaar 2018	Jaar 2019	Jaar 2020	Jaar 2021	Jaar 2022
<b>1. Strategisch doel: Schoon en ecologisch gezond water</b>								
<b>1.1 Thema: Kwaliteitsdoelstelling zuiveren</b>								
120	<b>Afnameverplichting</b>							
121	- capaciteit tov afnameverplichting	planet	95%	95%	95%	97%	100%	100%
130	<b>Storingen (aantal per object)</b>							
131	- Zuiveren (17 rwzi's / 2 storingen p.mnd)	planet	< 408	< 408	< 408	< 408	< 396	< 384
132	- Transport (145 transportgemalen / 1 storing p.mnd)	planet	< 1.740	< 1.740	< 1.740	< 1.740	< 1.740	< 1.740
133	- Gemalen gemeenten (745 objecten / 0,1 storing p.mnd)	planet	< 750	< 900	< 900	< 900	< 900	< 900
134	- IBA's (546 IBA's)	planet	< 200	< 200	< 200	< 200	< 200	< 200
135	- Slibontwatering ( 6 ontwaterinstall. / 1 storing p.mnd)	planet	< 72	<72	<72	<72	<72	<72
136	- Slibdrogen (1 slibdrooginstallaties)	planet	< 24	< 36	< 20			
190	<b>Zuivering: aantal rwzi's binnen norm</b>							
192	- voldoen aan norm Fosfaat-verwijdering	planet	17	17	17	17	17	16
193	- voldoen aan norm Stikstof-verwijdering	planet	17	17	17	17	17	16
194	- voldoen aan norm CZV/BZV/OB	planet	17	17	17	17	17	16
200	<b>Zuivering: rendementen</b>							
201	- Fosfaat-verwijdering (alleen ter registratie)	planet	85%	> 75%	> 75%	> 75%	> 75%	> 75%
202	- Stikstof-verwijdering (alleen ter registratie)	planet	78%	> 75%	> 75%	> 75%	> 75%	> 75%
<b>1. Strategisch doel: Schoon en ecologisch gezond water</b>								
<b>1.2 Thema: Ontwikkelen en toepassen van innovaties</b>								
220	<b>Technologische Innovaties</b>							
221	- voortgangsrapportage technologische innovaties	planet	1	2	2	2	2	2
<b>2. Strategisch doel: Vergroten duurzaamheid</b>								
<b>2.1 Thema: Energieneutraal werken binnen WBL</b>								
291	<b>Duurzaamheid</b>							
295	- zelfvoorzienend in eigen energiebehoefte (doel is 40% in 2020)	planet	28,7%	29,5%	29,7%	30,4%	47,0%	47,0%
296	- energie-efficiënter/ -zuiniger werken tov 2008 (doel is 24% in 2020)	planet	18,6%	19,3%	20,1%	22,3%	27,6%	27,6%
<b>2. Strategisch doel: Vergroten duurzaamheid</b>								
<b>2.2 Thema: Energieneutraal werken binnen de (Afval)Waterketen</b>								
321	<b>Samenwerking</b>							
330	- rapportage alternatieve (afval)watersystemen (Heemwonen)	planet	>=1	>=1	>=1	>=1	>=1	>=1
<b>2. Strategisch doel: Vergroten duurzaamheid</b>								
<b>2.3 Thema: Hergebruik van grondstoffen en water</b>								
210	<b>Afzet van slib</b>							
211	- afzet gedroogd slib naar Enci (ton korrel)	planet	14.250	14.250	7.250	nvt	nvt	nvt
213	- afzet ontwaterd slib (ton slib)	planet	48.568	48.568	76.400	99.500	99.500	99.500
290	<b>Duurzaamheid</b>							
293	- barometer duurzaam terreinbeheer	planet	goud	goud	goud	goud	goud	goud
297	- duurzame inkoop energie	planet	99,0%	99,0%	99,0%	99,0%	99,0%	99,0%
298	- duurzame inkoop WBL-breed	planet	100%	100%	100%	100%	100%	100%
322	<b>Samenwerking</b>							
329	- leverplichting gedroogd slib Enci (is minimaal 90%)	planet	90%	90%	90%	nvt	nvt	nvt

Bijlage 2: Kritieke Prestatie Indicatoren (KPI's) Meerjarenraming (blad 2)

		Jaar 2016	Jaar 2017	Jaar 2018	Jaar 2019	Jaar 2020	Jaar 2021	Jaar 2022
<b>3. Strategisch doel: Vergroten maatschappelijke waarde</b>								
<b>3.2 Thema: Kostenontwikkeling (afval)waterketen</b>								
320	<b>Samenwerking</b>							
323	- onderhoud IBA's (aantal = 546)	planet	23 Gmt	23 Gmt	23 Gmt	23 Gmt	23 Gmt	23 Gmt
324	- beheer/onderhoud gemalen (745 objecten)	planet	8 Gmt	9 Gmt	9 Gmt	9 Gmt	9 Gmt	9 Gmt
<b>4. Kritieke succesfactor: De organisatie en bedrijfsmiddelen</b>								
<b>4.1 KSF: de organisatie (incl. de bedrijfsprocessen)</b>								
1	<b>Formatie</b>							
2	- Begrote formatie in fte	people	155,09	154,59	154,84	153,59	153,59	153,59
3	- Vaste bezetting in fte	people	143,41	154,59	154,84	153,59	153,59	153,59
6	- Aantal inhuur in fte	people	11,68					
10	<b>Ziekteverzuim</b>							
11	- Verzuim-% totaal	people	6,1%	4,1%	4,1%	4,1%	4,1%	4,1%
12	* Verzuim-% kort (1-7 dagen)	people	1,5%	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
13	* Verzuim-% middellang (8-42 dagen)	people	1,3%	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
14	* Verzuim-% lang (> 42 dagen)	people	3,3%	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
60	<b>Veiligheid</b>							
61	- ernstige ongevallen (arbeidsinspectie)	people	nul	nul	nul	nul	nul	nul
100	<b>Werkgeverbeoordeling</b>							
101	- Medewerkers Tevredenheid Onderzoek	people		7,6		7,8		
102	- Score High Performance Organisatie	people		7,2		7,6		
280	<b>Kwaliteit processen</b>							
281	- Certificaat Kwaliteit (TUV )	people	ja	ja	ja	ja	ja	ja
282	- Certificaat ARBO (TUV)	people	ja	ja	ja	ja	ja	ja
283	- Certificaat Milieu (TUV)	people	ja	ja	ja	ja	ja	ja
810	<b>Inkoop :</b>							
811	- bedrag aan onrechtmatig verstrekte opdrachten ( x €1.000)	profit	< € 715	< € 715	< € 715	< € 715	< € 715	< € 715
812	- onrechtmatige opdracht in % van de begroting	profit	< 1,0%	< 1,0%	< 1,0%	< 1,0%	< 1,0%	< 1,0%
820	<b>Leveringen en diensten (Inkoop):</b>							
822	- enkelvoudig: procedures gevolgd	profit	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
824	- meervoudig: procedures gevolgd	profit	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
827	- Europees: procedures gevolgd	profit	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
829	- mini-competitie: procedures gevolgd	profit	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
840	<b>Werken (Inkoop):</b>							
842	- enkelvoudig: procedures gevolgd	profit	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
844	- meervoudig: procedures gevolgd	profit	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
847	- Europees: procedures gevolgd	profit	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
870	<b>Contractmanagement:</b>							
873	- leveranciersbeoordeling uitgevoerd:	profit	87,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
<b>4. Kritieke succesfactor: De organisatie en bedrijfsmiddelen</b>								
<b>4.1 KSF: de organisatie (incl. de bedrijfsprocessen)</b>								
242	<b>Klachten / calamiteiten</b>							
248	- calamiteiten informatieveiligheid	planet	nul	nul	nul	nul	nul	nul
249	- aantal calamiteiten (meldingsplichtig)	planet	nul	nul	nul	nul	nul	nul
<b>4. Kritieke succesfactor: De organisatie en bedrijfsmiddelen</b>								
<b>4.2 KSF: de bedrijfsmiddelen / assets</b>								
240	<b>Klachten / calamiteiten</b>							
245	- aantal externe klachten Transport	planet	4	4	4	4	4	4
246	- aantal externe klachten RWZI	planet	18	10	10	10	10	10

## **Bijlagen 3 t/m 11 liggen ter inzage**

