

Managementletter 2021-2

Bestemd voor:	Dagelijks bestuur, 22 juni 2021
Peildatum:	8 juni 2021
Document:	429265

INHOUDSOPGAVE MANAGEMENTLETTER 2021-2

Hoofdstuk

Pagina

1. Financieel Beheer

1.1	Inleiding	3
1.2	Algemene aandachtspunten	3
1.3	Verwacht exploitatieresultaat 2021	5
1.4	Toelichting financiële afwijkingen	6
1.5	Verwachte investeringsuitgaven 2021	7
1.6	Risicoparagraaf	8
1.7	Ontwikkelingen bij verbonden partijen	10

2. Belangrijke ontwikkelingen per programma

2.1	Netto lasten per programma en dekkingsmiddelen	12
2.2	Programmaplannen	13
	Programma Waterketen	13
	Programma Watersystemen	13
	Programma Waterveiligheid	15
	Programma Klimaat & duurzaamheid	16
	Programma Samen werken	18
	Programma Veerkrachtig organiseren	19
	Programma Digitaal transformeren	20

Bijlagen

1.	Tabel belastingopbrengsten	21
2.	Prognose netto lasten en resultaat per taak	22
3.	Projectenrapportage	aparte bijlage

Hoofdstuk 1: Financieel Beheer

§ 1.1 Inleiding

Op basis van de Planning- en Controlcyclus worden gedurende het kalenderjaar periodiek managementletters opgesteld. Deze worden door het DB vastgesteld en ter kennisname aan het AB aangeboden. Hierbij treft u managementletter 2021-2 aan met als peildatum 8 juni 2021.

De doelstelling van de managementletter is het bestuur op beknopte en overzichtelijke wijze te informeren over de inschatting van het bedrijfsresultaat en de inhoudelijke en financiële voortgang van de programma's en projecten in het lopende jaar. Hierbij wordt het principe "management by exception" gehanteerd. Dit betekent dat in de programmaplannen de specifieke doelstellingen en prestatie-indicatoren die in lijn liggen met de Begroting 2021 niet worden opgenomen. Er wordt alleen gerapporteerd over zaken die, inhoudelijk of financieel belangrijk afwijken. Voor een totaaloverzicht van de specifieke doelstellingen en prestatie-indicatoren per programma wordt verwezen naar de Begroting 2021, voor een totaaloverzicht van de uiteindelijke prestaties naar de, na afloop van het boekjaar, op te maken Jaarrekening 2021.

Als bijlagen bij deze managementletter zijn opgenomen:

- Bijlage 1: de verwachte netto lasten per programma.
- Bijlage 2: de waterschapsbelastingen per taak en per categorie.
- Bijlage 3: de exploitatiebegroting, -prognose en bedrijfsresultaat per taak.
- Bijlage 4: de stand van zaken met betrekking tot de in 2021 lopende en afgeronde projecten op het gebied van scope (doelen), planning (voortgang) en financiën.

§ 1.2 Algemene aandachtspunten

Corona

De uitbraak van het Coronavirus COVID-19 eind februari 2020 heeft een grote impact op de Nederlandse samenleving en het waterschap. Vanaf 12 maart 2020 is thuiswerken de norm geworden. In april 2021 is het tempo van vaccineren in Nederland toegenomen. Hierdoor is het aantal besmettingen gedaald en zijn vanaf mei 2021 de maatregelen versoepeld.

De maatregelen die het kabinet heeft genomen bij de aanpak van het coronavirus hebben een grote impact op de maatschappij. Waterschap Brabantse Delta heeft tijdens de crisis tijdig maatregelen genomen zodat de kerntaken uitgevoerd konden blijven worden. Er is een team gevormd dat sturing geeft aan het functioneren van het waterschap tijdens deze crisis. Medewerkers werken zo veel mogelijk vanuit huis. Voor het functioneren van de waterzuiveringen en het watersysteem is het van belang dat de betrokken medewerkers hun taken in het gebied uit kunnen voeren. Dat doen ze veilig en met voldoende betrokkenheid van belanghebbenden uit de omgeving. De vergunningverlening en onze projectplannen voor diverse projecten zijn doorgestaan evenals de uitvoering van bestaande projecten. Er is vooralsnog slechts sprake van enige vertraging bij de projecten. Door de tijdelijke wet digitale beraadslaging en besluitvorming is digitale besluitvorming door algemene besturen van waterschappen mogelijk. Het digitaal werken en de duurzaamheid, door verlaging van de CO2-uitstoot, hebben een flinke impuls gekregen.

In financiële zin heeft de coronacrisis op verschillende vlakken gevolgen voor het waterschap. Enerzijds zijn de kosten voor het woon-werk verkeer, dienstreizen en bijeenkomsten lager. Daar tegenover staan extra kosten, bijvoorbeeld om het thuiswerken en digitaal vergaderen mogelijk te maken, maar ook de kosten van inleen zijn hoger, vanwege een hoger dan gemiddeld ziekteverzuim. Het waterschap heeft tevens te maken met lagere belastingopbrengsten als gevolg van de coronacrisis. Het Rijk heeft met decentrale overheden afspraken gemaakt over compensatie van gederfde inkomsten en gemaakte kosten als gevolg van de coronacrisis. De eerste twee steunpakketten bevatten enkel compensatie voor gemeenten en in beperkte mate voor provincies. Wel is afgesproken dat het kabinet en de medeoverheden de impact blijven monitoren.

Invoering Omgevingswet

De komst van de Omgevingswet (Ow) is een grote stelselwijziging en vraagt veel van overheden. We doen de voorbereiding zo efficiënt mogelijk. Zo worden de huidige juridische instrumenten - zoals de Keur - beleidsneutraal 'omgezet' in instrumenten die onder de Ow nodig zijn. Naast de juridische instrumenten wil de wetgever dat overheden anders gaan werken: veel meer in nauwe samenwerking met andere bevoegde overheden ('één overheid'). Hierdoor kan er sneller en meer integraal ten gunste van burgers en bedrijven gewerkt worden. Bij planvorming onder de Ow is veel meer ruimte voor (verplichte) participatie. Het anders werken heeft een effect op de organisatie-inrichting, afstemming met andere overheden en op houding en gedrag. Ook voor het bestuur verandert er het nodige. Van het bestuur wordt verwacht meer op hoofdlijnen te sturen. De bevoegdheden voor de uitvoering komen dan – binnen die hoofdlijnen – op een lager niveau te liggen. Zo kan de snelheid en integraliteit waargemaakt worden.

In de Begroting 2021 is extra budget opgenomen voor implementatie van de Ow. Ondanks de sobere aanpak is er echter onvoldoende capaciteit voorhanden om al het noodzakelijke goed te kunnen doen. In de voorliggende managementletter is daarom de prognose voor inleen van tijdelijk personeel verhoogd met € 87.500. Ondanks het feit dat de Omgevingswet met 6 maanden wordt uitgesteld, blijft extra inhuur capaciteit nodig om de processen in te richten zodanig dat die in lijn zijn met de ketenpartners en aansluiten bij het DSO.

Visie op Risicomanagement

Bij de implementatie van Buiten Gewoon Doen is afgesproken dat voor het onderwerp Kwaliteit & Control een parallel traject doorlopen wordt. Hiertoe is inmiddels een overkoepelende Visie op Risicomanagement opgesteld, met als doel om te komen tot een passende inrichting bij deze integrale visie, waarbij definities, rollen, taken en verantwoordelijkheden duidelijk zijn belegd. Dit alles om de 'In Control' positie van het waterschap te waarborgen en te verantwoorden. Daarnaast wordt beoogd een zo groot mogelijke, integrale slag op het gebied van risicomanagement te maken en de impact te maximaliseren. Risicomanagement wordt binnen het waterschap naar een hoger niveau getild en per 1 mei zijn we gestart met het uitvoeren van werkzaamheden om de verrichting te laten werken. Wat betreft de inrichting bevindt het waterschap zich in een afrondende fase. De benodigde vacatures worden momenteel ingevuld.

Investeringsvolume Watersystemen

In de Begroting 2021 en de Kadernota 2021-2030 is voor 2021 een netto investeringsvolume voor Watersystemen opgenomen van netto € 17 miljoen. Bij vaststelling van de Kadernota is het amendement 'Investeringsvolume 2021 (Watersystemen)' aangenomen, waarin is opgenomen dat dit netto investeringsvolume voor de taak watersystemen in 2021 als maximum wordt gehanteerd. Een dreigende overschrijding wordt tijdig gemeld en behoeft goedkeuring van het AB. Het algemeen bestuur heeft op 19 mei ingestemd met het bijstellen van het investeringsvolume Watersystemen 2021 van € 17 miljoen naar € 19,5 miljoen vanwege doorgeschoven werkzaamheden vanuit 2020. De tabel in § 1.3 van deze managementletter laat zien dat de verwachte netto investeringsuitgaven voor het programma Watersystemen nog steeds € 19,5 miljoen zijn.

§ 1.3 Verwacht exploitatieresultaat 2021

Ondanks de situatie rondom het coronavirus is voor 2021 de verwachting dat de producten en diensten grotendeels conform de begroting worden uitgevoerd. Het verwachte bedrijfsresultaat is ruim € 717.000 miljoen nadelig ten opzichte van de Begroting 2021 (0,5%) en € 719.000 minder nadelig ten opzichte van managementletter 2021-1:

Verwacht bedrijfsresultaat 2021 <i>bedragen x €1.000</i>	Begroting 2021	Prognose ML 2021-1	Prognose ML 2021-2	Verschil ML2 t.o.v. Begroting
Resultaat taak Watersystemen	+2.254	+1.929	+991	-1.263
Resultaat taak Zuiveringsbeheer	+627	+2.388	+2.607	+1.980
Bedrijfsresultaat	+2.881	+4.317	+3.598	+717

(+ = nadelig / - = voordelig)

Het verwachte resultaat ten opzichte van de Begroting 2021 is voor de taak Watersystemen € 1,26 miljoen positief en voor de taak Zuiveringsbeheer € 1,98 miljoen negatief. De resultaten ontstaan door de in § 1.4 toegelichte financiële voor- en nadelen. Het negatieve resultaat ten opzichte van de Begroting 2021 wordt voor een groot deel veroorzaakt door autonome prijsontwikkelingen op het gebied van elektriciteit en chemicaliën, die met name betrekking hebben op het programma Waterketen (en dus de taak Zuiveringsbeheer).

Naar aanleiding van het negatieve financiële resultaat van Managementletter 2021-1 heeft het dagelijks bestuur, in samenspraak met de secretaris-directeur, een concrete lijst van maatregelen opgesteld, met als doel het tekort terug te dringen binnen de kaders van de Begroting 2021. Daar waar mogelijk en verantwoord zijn er slimme bezuinigingen, taakstellingen en versoberingen doorgevoerd. Zo voeren we meer (onderhouds)werkzaamheden in eigen beheer uit, verlagen we de onderhoudsfrequentie van groenelementen, voeren we minder modificaties door, stellen we het onderhoud aan onze gebouwen en aanschaf van inventaris en apparatuur nog even uit en hebben we taakstellingen opgenomen voor een aantal begrote advieskosten en dienstenbudgetten.

Het tekort is in de voorliggende Managementletter 2021-2 met de helft terug gebracht. Vanwege het hoge ziekteverzuimpercentage is er meer inleen van externe partijen nodig dan eerder verwacht. Dit is verwerkt in de prognose. Er wordt hierbij een zorgvuldige afweging gemaakt tussen continuïteit, risico's en financiën. Voor de rest van het jaar zal er onverminderd gestuurd worden op het zo veel mogelijk terugdringen van het resterende tekort binnen de kaders van de Begroting 2021.

§ 1.4 Toelichting financiële afwijkingen

Het verwachte financiële nadeel van ML 2021-1 ten opzichte van de Begroting 2021 bedraagt **€ 717.000**. Dit is 0,5% van de begrote netto lasten. In onderstaande tabel worden de grotere financiële afwijkingen toegelicht op proces- of specifiek budgetniveau.

In de **processen** worden de producten en diensten van het waterschap gerealiseerd, hier zijn dan ook de budgetten opgenomen. De processen dragen bij aan het realiseren van de strategische doelstellingen van de **programma's** Buiten Gewoon Doen. De kosten van de processen worden, naar gelang de bijdrage, doorgerekend aan de programma's en wettelijke taken. Omdat de financiële voor- en nadelen vanuit de processen vaak betrekking hebben op meerdere programma's en taken worden ze centraal in de managementletter toegelicht en niet per programma.

Proces/budget	Voordeel	Omschrijving
Verwachte voordelen ten opzichte van de Begroting		
Dividend NWB	€ 500k	Op 15 april 2021 is in de AvA van de NWB het dividendbedrag over boekjaar 2020 vastgesteld op € 45 miljoen. Het aandeel van Waterschap Brabantse Delta hierin bedraagt € 1,9 miljoen, dit is € 0,5 miljoen hoger dan begroot.
Belastingen	€ 463k	De verwachte opbrengst watersysteembeheer gebouwd is € 463k voordelig doordat de WOZ-waarde hoger is dan bij de Begroting 2021 is ingeschat.
Proces VTH	€ 290k	Binnen het proces Vergunningen, Toezicht & Handhaving is er sprake van een voordeel op de personeelskosten vanwege (tijdelijk) openstaande vacatures.
Onvoorzien	€ 250k	In de Begroting 2021 is € 500k opgenomen voor onvoorziene uitgaven. Zoals gebruikelijk wordt deze post gedurende het jaar naar beneden bijgesteld.
Onderhouden	€ 175k	De kapitaallasten geven een voordeel van € 325k. Naast een rentevoordeel zijn een aantal projecten ten opzichte van de begroting in de planning doorgeschoven, waaronder een aantal baggerprojecten en het project reparatie schutssluis Roode Vaart. Hierdoor schuiven ook de kapitaallasten door. De overige lasten geven per saldo een nadeel van € 150k. De kosten zijn hoger vanwege met name inleen van een teammanager en sluiswachters vanwege langdurige ziekte en tijdelijke dubbele bediening in verband met uitvoering van een project. Daarnaast zijn er bezuinigingen/taakstellingen doorgevoerd, waar dat verantwoord en mogelijk is.
Overige verschillen	€ 15k	De overige verschillen zijn in totaal € 15k voordelig.
Totaal	€ 1.693k	Saldo voordelen

Proces/budget	Nadeel	Omschrijving
Verwachte nadelen ten opzichte van de Begroting		
Bedienen	€ 1.400k	De verwachte kosten voor elektriciteit zijn bijna € 1,2 miljoen hoger dan begroot vanwege een prijsstijging, hogere transportkosten en een hogere energiebelasting. Met name de Opslag Duurzame Energie (ODE) is fors gestegen. Het intern onderzoek naar de kostenstijging is afgerond en – zoals aangekondigd bij ML1 – zijn de lasten nog verder naar boven bijgesteld en zijn er afspraken gemaakt om meer in control te komen en te blijven. De verwachte kosten voor chemicaliën zijn € 400k hoger. De prijzen van de metaalzouten – waaronder ijzersulfaat, dat wordt gedoseerd op vijf rwzi's – zijn gestegen. Er zijn voordelen op de kapitaallasten en andere posten. Verder zijn er een aantal taakstellingen/bezuinigingen doorgevoerd, waar dat op een verantwoorde manier mogelijk is.

Proces/budget	Nadeel	Omschrijving
Projecturen	€ 560k	In 2021 worden er naar verwachting minder uren aan projecten besteed. Vanwege een lagere vraag, langdurige ziekte of andere prioriteiten - deels vanwege corona - zullen er minder personeelskosten geactiveerd worden. Deze kosten worden nu rechtstreeks in de lasten genomen. Daarnaast wordt, met de komst van de nieuwe manager, dit jaar het proces Bouwen opnieuw ingericht met veel aandacht voor kwaliteitsborging en control. Bovendien is het ziekteverzuim binnen dit proces erg hoog.
Facilitair & ICT	€ 300k	De verwachte kosten zijn hoger dan begroot vanwege de benodigde inleen van extern personeel voor langdurig zieke medewerkers. Er wordt geprioriteerd om de kosten van inleen te beperken. Daarnaast is de premie voor de opstalverzekering fors toegenomen.
Bestuur & Communicatie	€ 150k	De verwachte kosten zijn hoger door noodzakelijke inleen vanwege langdurige ziekte en extra vraag naar werkzaamheden.
Totaal	€ 2.410k	Saldo nadelen

§ 1.5 Verwachte investeringsuitgaven 2021

In de Begroting 2021 is voor € 90 miljoen aan bruto investeringen en € 68,4 miljoen aan netto investeringen opgenomen. Bij deze managementletter is de verwachting dat er in 2021 € 89,3 miljoen aan bruto investeringen (99%) en € 71,3 miljoen aan netto investeringen (104%) wordt uitgegeven.

Begrote investeringsuitgaven 2021 (bedragen x € 1 miljoen)	Netto uitgaven 2021	Subsidies/ Bijdragen 2021	Bruto uitgaven 2021
Programma Waterketen	32,5	0,5	33,0
Programma Watersystemen	17,0	19,1	36,1
- Vaarwegenbeheer	2,0	0,1	2,1
Programma Waterveiligheid	3,4	1,9	5,3
- Regionale keringen	3,4		3,4
- HWBP-bijdrage	7,9		7,9
Ondersteuning	2,3		2,3
Totaal verwachte investeringsuitgaven	68,4	21,6	90,0

Verwachte uitgaven ML 2021-2 (bedragen x € 1 miljoen)	Netto uitgaven 2021	Subsidies/ Bijdragen 2021	Bruto uitgaven 2021
Programma Waterketen	32,5	0,5	33,0
Programma Watersystemen	19,5	16,5	36,0
- Vaarwegenbeheer	2,0	0,1	2,1
Programma Waterveiligheid	3,4	0,9	4,3
- Regionale keringen	3,4		3,4
- HWBP-bijdrage	8,2		8,2
Ondersteuning	2,3		2,3
Totaal verwachte investeringsuitgaven	71,3	18,0	89,3

Ten opzichte van ML 2021-1 is alleen de HWBP-bijdrage met € 300k naar boven bijgesteld. Op 18 maart 2021 is een notitie met ramingen van de eindafrekening HWBP bijdrage 2020 ontvangen. De extra bijdrage van € 340k kon niet meer in 2020 worden verwerkt in de projectadministratie, omdat het boekjaar reeds was afgesloten. De uitgaven worden daarom in 2021 meegenomen.

De volgende oorzaken liggen ten grondslag aan de verschillen tussen ML 2021-1 en de Begroting 2021:

- De bruto uitgaven voor het project Westelijke Langstraat zijn in 2021 lager dan voorzien. Dit komt onder andere door een aanbestedingsvoordeel en doordat in de realisatieovereenkomst met de provincie is afgesproken om de BTW terug te vorderen. Hierdoor nemen ook de verwachte subsidies/bijdragen evenredig voor dit project af.
- Een aantal projecten heeft eind 2020 vertraging opgelopen, waardoor de werkzaamheden en uitgaven doorschuiven van 2020 naar 2021. Om die reden is de prognose van de netto uitgaven voor Watersystemen in 2021 bijgesteld naar € 19,5 miljoen.

§ 1.6 Risicoparaagraaf

In deze paragraaf staan de belangrijkste risico's die de organisatiedoelstellingen bedreigen. Binnen het waterschap wordt aan risicomanagement gedaan om goed voorbereid te zijn. Dit houdt in het identificeren, analyseren, beoordelen en evalueren van risico's aan de hand van het bedrijfswaardenmodel. Ook het benoemen en uitvoeren van risicobeheersingsmaatregelen is een onderdeel van risicomanagement.

Grootste risico's

De omvang van een risico wordt berekend met de formule 'Risico = Kans x Effect'. Dit leidt tot de volgende grootste operationele risico's uit het risicoregister:

Pandemie/Virusuitbraak

De uitbraak van het coronavirus COVID-19 eind februari heeft een grote impact op de Nederlandse samenleving. Ook is duidelijk geworden dat het waterschap risico loopt bij een pandemie/virusuitbraak. Gevolgen voor het waterschap zijn er zowel voor de bedrijfsvoering als financieel. Denk hierbij onder andere aan:

- Onzekere financiële posities bij bedrijven leidt tot risico's van oninbaarheid van openstaande belastingvorderingen;
- Beperkende coronamaatregelen kunnen een effect hebben op de hoogte van de belastingopbrengsten;
- Hoger (langdurig) ziekteverzuim bij medewerkers met mogelijk hogere kosten voor vervanging;
- Ontstaan van vertraging in de uitvoering van projecten en werkzaamheden ten opzichte van de begroting.
- Problemen bij bemensing van kritieke processen.

Het waterschap heeft als gevolg van de COVID-19 uitbraak beheersmaatregelen getroffen om tijdens de virusuitbraak/pandemie te kunnen blijven werken aan de primaire wettelijke taken. Vanaf april 2021 is het tempo van vaccineren in Nederland toegenomen. Dankzij de huidige vaccinatiegraad en het aanbreken van het zomerseizoen 2021 is het aantal besmettingen gedaald en zijn vanaf mei 2021 maatregelen van de lockdown versoepeld. De kans op een uitbraak van een (gemuteerd corona) virus blijft aanwezig. De effecten van de coronacrisis blijven we dit jaar continue monitoren

Beprijzing milieuvervuiling en duurzame investeringen

De komende jaren zal duidelijk worden of het Rijk of EU met meer maatregelen/richtlijnen komen volgens het principe 'de vervuiler betaalt' net zoals de Opslag Duurzame Energie, een heffing op het verbruik van aardgas en elektriciteit om investeringen in duurzame energie te stimuleren. Hierbij kan bijvoorbeeld gedacht worden aan scherpere CO2-belasting, een verhoging van de belasting voor aardgas, grondstoffen, materialen en afval. Dit kan zorgen voor een aanpassing van de bedrijfsvoering en/of aanvullende investeringen. Daarnaast zullen de grotere investeringen in de bevordering van oplossingen voor duurzaamheidsissues mogelijk ook verhaald worden op eindgebruikers.

Uitval afvalwaterzuiveringsinstallaties

Een afvalwaterzuiveringsinstallatie kan uitvallen als gevolg van externe factoren, zoals een brand, illegale lozing of extreem weer. Ook slijtage van de installaties, (in combinatie met) een hoge belastinggraad en veroudering verhogen de kans op uitval. De financiële gevolgen van de uitval kunnen aanzienlijk zijn door claims, boetes, extra kosten lozingsheffing, milieuschade, extra transportkosten en verdere eigen schade. Met verscherpte veiligheidsmaatregelen, assetmanagement en het traject 'Water

van waarde – Betrouwbaar in de basis 2018-2020' werkt het waterschap aan het verlagen van dit risico. Dat vertaald zich onder meer in het meerjarig investeringsprogramma voor herstel en renovaties.

Illegale lozing

Illegale lozingen met onverwacht hoge concentraties giftige stoffen kunnen schade veroorzaken aan flora en fauna. Ook kan er schade ontstaan bij de zuiveringen door een verstoorde procesvoering (die niet direct tot uitval van de installatie leidt). De financiële gevolgen kunnen aanzienlijk zijn, indien deze niet te verhalen zijn op een veroorzaker. Denk hierbij aan mogelijke claims van derden, opgelegde boetes en kosten voor beheersmaatregelen, zoals bodemsanering.

In de risicobeoordeling is de kans op lozingen verhoogd, als gevolg van incidenten die het afgelopen jaar in de branche en bij ons waterschap zijn voorgekomen. Het aantal incidenten en de zeer zorgwekkende stoffen die worden geloosd zorgen voor een toenemend risico.

Problemen in uitvoering projectportfolio

Marktontwikkelingen

De krapte op de markt is enigszins afgenomen. Gestart is met een nieuwe raamovereenkomst voor integrale technische adviesdiensten (ROK ITA), waarbij met een aanbestedingskalender met de markt wordt gewerkt. Dit om ruimte te geven om te kunnen anticiperen op de capaciteitsvraag. Tevens wordt met zogenaamde bouwteams ervaring opgedaan in andere vormen van samenwerken om met meer partijen te kunnen samenwerken. Voor met name kleinere bedrijven zijn de eisen voor kwaliteit, arbo en veiligheid een drempel bij het kunnen voldoen aan een inschrijving. Het waterschap stimuleert hen om hierin mee te groeien.

Grondverwerving

Tijdige grondverwerving is essentieel voor de voortgang van projecten. Grond is nodig om maatregelen uit te kunnen voeren voor het verbeteren van de regionale keringen, hermeandering van waterlopen, ecologische verbindingzones of waterberging. Om de kosten te beperken en het draagvlak voor herinrichting te vergroten zoekt het waterschap bij het uitvoeren van inrichtingsmaatregelen naar combinaties met plannen van derden. Hierdoor is minder grondverwerving nodig en kan werk met werk gemaakt worden. Ook stimuleert het waterschap inwoners en bedrijven om zelf maatregelen te nemen om de waterkwaliteit verbeteren, zoals het bieden van blauwe diensten, de aanleg van akkerranden en natuurvriendelijke oevers. Een voorbereidingsteam is gestart met de focus op grondverwerving om geprogrammeerde projecten tot en met 2027 tot uitvoering te kunnen brengen. Op deze wijze wordt voorkomen dat in lopende projecten de grondverwerving nog plaats moet vinden en voor vertraging zorgt.

Overige geïdentificeerde risico's

Slibverwerking Noord-Brabant NV.

De aandeelhoudende waterschappen van SNB hebben bestuurlijk besloten om een wijziging van de kosten verdeelmethodiek met terugwerkende kracht tot 1 januari 2018 door te voeren. Dit onder de voorwaarde van instemming van de belastingdienst in relatie tot de lopende overeenkomst met betrekking tot de koepelvrijstelling BTW. Omdat nog geen overeenstemming is bereikt met de belastingdienst wordt door SNB vooralsnog de bestaande kostenverdeelmethodiek gehanteerd voor de verdeling van de kosten van slibverwerking over de aandeelhoudende waterschappen. Op grond van het oordeel van fiscaal adviseurs van SNB dat BTW-vrijstelling ook bij het hanteren van de nieuwe kosten verdeelmethodiek van toepassing is, heeft het waterschap in de Jaarrekening 2019, de Jaarrekening 2020 en voorliggende Managementletter 2021-2 de nieuwe kostenverdeelsystematiek toegepast. Zodra er overeenstemming is met de belastingdienst zal tot feitelijke verrekening tussen de aandeelhouders worden over gegaan.

§ 1.7 Ontwikkelingen bij verbonden partijen

Nederlandse Waterschapsbank

Aangifte van oplichting

De NWB heeft aangifte van oplichting gedaan. De bank is het slachtoffer geworden van een opzet waarbij op basis van vervalste documenten een betaling is gedaan. NWB Bank heeft de relevante toezichthouders ingelicht en direct een onderzoek ingesteld. De mogelijke schade heeft geen materiële invloed op de financiële positie van de bank.

Dividend

Op 15 april jl. is in de AvA van de NWB het dividendbedrag over het boekjaar 2020 vastgesteld op € 45 miljoen. Het aandeel van Waterschap Brabantse Delta hierin bedraagt € 1,9 miljoen. In verband met restricties van de ECB is de uitbetaling van dit dividend uitgesteld en zal op basis van huidige verwachtingen pas kort na 30 sept tot uitkering kunnen komen, voor zover passend binnen de alsdan geldende ECB-restricties. Voor het nog niet uitgekeerde bedrag kunnen de waterschappen naar behoefte tijdelijke financiering van de NWB-bank verkrijgen, thans tegen negatieve rente. Van deze al vorig jaar gecreëerde faciliteit is tot nu toe door de waterschappen nog geen gebruik gemaakt. Mede in dit licht bezien acht de bank het niet opportuun om nu alternatieve constructies uit te werken zoals bv. terugkoop eigen aandelen. Wel wordt hieromtrent de vinger aan de pols gehouden en komt dit issue in elk geval terug in het tussentijds overleg van de aandeelhouders met de bank.

Mid-term review

In 2021 wordt er een mid-term review uitgevoerd, waarbij wordt teruggeblikt op de afgelopen 2,5 jaar. Op basis hiervan wordt bekeken of de koers moet worden aangescherpt en hoe de NWB staat ten aanzien van de aandachtspunten voor de interne organisatie.

Het Waterschapshuis (HWH)

Het Waterschapshuis ziet dat digitale transformatie is versneld door de coronacrisis. O.a. het belang van data en het uitwisselen van data neemt versneld toe. Voor HWH uit zich dat in een blijvende stroom van projecten waarmee de programma's zich vullen. Door de toename van deze uitvoeringsverzoeken door de waterschappen moeten er zowel door de Uitvoerend Overleggen (UO's) als door de Opdrachtgeverstafel (OGT) keuzes gemaakt worden om HWH niet te snel te laten groeien, te beginnen met 2021. De stijging in de geactualiseerde begroting 2021 blijft binnen de in de primaire begroting 2021 aangegeven "te verwachten begrotingswijzigingen a.g.v. nieuwe gezamenlijke activiteiten/projecten". Dit was een nadrukkelijke wens geuit door de OGT. De intentie is dat de OGT samen met de UO's zodanig scherp aan de wind willen zeilen, dat aan het einde van 2021 HWH dichtbij 100% van de begroting heeft gerealiseerd. In aanloop hier naar toe zijn de uurtarieven in de begroting verlaagd, zodat deze dichterbij de werkelijke uurtarieven liggen.

Aquon

Op 3 maart 2020 heeft het algemeen bestuur van Aquon een besluit over het centralisatievraagstuk genomen. Er is gekozen voor nieuwbouw op een nieuwe locatie. Aquon verwacht in 4 jaar het nieuwe en volledig gecentraliseerd laboratorium te kunnen realiseren. Vanwege de toenemende meetvraag worden de uitgangspunten van de businesscase, welke de basis vormt om tot centralisatie en nieuwbouw te komen, de komende maanden opnieuw bekeken.

Slibverwerking Noord-Brabant N.V. (SNB)

De belastingdienst heeft de in het verleden met SNB afgesloten vaststellingsovereenkomst met betrekking tot de BTW koepelvrijstelling opgezegd per 1 januari 2021. De aandeelhouders en SNB hebben onderzoek gedaan naar de mogelijkheden om de BTW-druk voor de aandeelhouders hetzelfde te houden voor 2021 en de volgende jaren. Op basis van het onderzoek is onlangs besloten om de bestaande intensieve samenwerking tussen SNB en haar gezamenlijke aandeelhouders met betrekking tot de slibverwerkingsactiviteiten van SNB voor de aandeelhouders, verder te formaliseren. Daartoe zijn de bestaande samenwerkingsovereenkomst en de bestaande dienstverleningsovereenkomst aangepast om (nog) beter tot uitdrukking te brengen dat SNB en haar aandeelhouders met betrekking tot de slibverwerkingsactiviteiten als (fiscale) eenheid opereren.

Belastingsamenwerking West-Brabant (BWB)

De belangrijkste aandachtspunten en beleidsontwikkelingen voor 2021 zijn:

- In 2021 worden alle woningen gewaardeerd op basis van gebruiksoppervlakte. Dit is de laatste fase van het in 2018 gestarte project "Waarderen op gebruiksoppervlak", waarin het waarderen van woningen is veranderd van m³ naar m². Niet-woningen werden al gewaardeerd op m².

- De implementatie van de belasting- en waarderingsapplicatie is gereed. In februari 2021 is deze nieuwe applicatie voor de belastingaanslagen gebruikt. Op dit moment wordt het managementinformatiesysteem verder ingericht.
- In 2021 loopt een gezamenlijk traject om de verordeningen verder te uniformeren, met als doel de bedrijfsvoering verder te stroomlijnen en schaalvoordelen te realiseren.

Hoofdstuk 2: Belangrijke ontwikkelingen per programma

§ 2.1 Verwachte netto lasten per programma en opbrengsten per taak

In onderstaande tabel worden de verwachte netto lasten per programma en de opbrengsten per taak weergegeven. In de Begroting 2021 Buiten Gewoon Doen zijn alle kosten toegerekend aan de 3 waterprogramma's. Er zijn geen kosten toegerekend aan de 4 ontwikkelprogramma's.

Netto lasten per programma en dekkingsmiddelen <i>(alle bedragen x € 1.000)</i>	Begroting 2021	ML 2021-1	ML 2021-2	Vershil ML2-Begroting
Netto lasten				
Programma Waterketen	69.945	71.705	71.384	+1.889
Programma Watersystemen	53.228	53.261	52.764	-464
Programma Waterveiligheid	21.618	21.683	21.457	-161
Totaal netto lasten	144.791	146.649	146.055	+1.858
Opbrengst waterschapsbelastingen				
Omslag watersysteem gebouwd	-41.017	-41.417	-41.482	-465
Omslag watersysteem ongebouwd	-6.257	-6.257	-6.232	+25
Omslag watersysteem wegen	-2.003	-2.003	-2.016	-13
Omslag watersysteem ingezetenen	-21.179	-21.179	-21.301	-121
Omslag watersysteem natuurterrein	-141	-141	-141	
Omslag verontreinigingsheffing	-381	-381	-358	+23
Zuiveringsheffing bedrijven	-21.648	-21.648	-21.403	+245
Zuiveringsheffing huishoudens	-47.669	-47.669	-47.824	-155
Totaal waterschapsbelastingen	-140.296	-140.696	-140.758	-462
Bijdrage provincie				
Bijdrage provincie	-1.614	-1.636	-1.699	-85
Totaal dekking	-141.910	-142.332	-142.457	-547
Resultaat	+2.881	+4.317	+3.598	+717

(+ = nadelig / - = voordelig)

Voor het financiële resultaat per taak wordt verwezen naar § 1.3 en bijlage 2. Voor een toelichting op de financiële verschillen wordt verwezen naar § 1.4. Voor een nadere uitsplitsing van de verwachte belastingopbrengsten naar de diverse categorieën wordt verwezen naar bijlage 1. Hier zijn tevens de verwachte bedragen voor kwijtschelding en oninbaar weergegeven.

§ 2.2 Programmaplannen

Bij de Begroting 2021 zijn programmaplannen opgesteld die het te realiseren beleid bevatten en inzicht bieden in de kosten en doelstellingen per programma, de beoogde effecten en de wijze waarop gestreefd wordt die effecten te bereiken. In de managementletters wordt gerapporteerd over belangrijke ontwikkelingen en over zaken die -positief of negatief- afwijken.

Programma Waterketen

Programmabeheerder: Mary-José van Overveld

Doelstellingen, beoogde effecten en plan van aanpak	
Samenwerken (komen tot maatwerk)	
Samenwerken met bedrijven	Doelstelling en beoogde effecten: In 2021 komen tot verdergaande samenwerking met bedrijven. Beoogd effect is samen de huidige infrastructuur optimaal te benutten en de uitdagingen van de toekomst aangaan (en kansen te pakken).
	Plan van aanpak 2021: Naast gemeenten zijn (grote) lozende bedrijven belangrijke partners in de afvalwaterketen. Regelmatig benaderen bedrijven het waterschap om capaciteitsvraagstukken op te lossen (aanhaken/afhaken) of duurzaamheidskansen te benutten in de afvalwaterketen. In navolging van de ketensamenwerking met gemeenten gaan we actief door met het ontwikkelen we structurele en constructieve contacten met bedrijven (grote lozers). Hierbij zullen we ons blijvend openstellen voor initiatieven om maatschappelijke meerwaarde te creëren.
	Voortgang en realisatie: Plannen zijn actueel, echter vanwege corona is het lastig contacten te leggen en te onderhouden. Met name bedrijven geven aan dit pas na de corona periode weer op te willen pakken. Derhalve is vertraging te verwachten.

Geld (bedragen x € 1.000)	Begroting 2021	ML 2021-1	ML 2021-2
Netto kosten programma	69.945	71.705	71.834

De verwachte netto kosten van het programma zijn **€ 1.889k hoger** dan begroot. Voor een overzicht van de financiële verschillen wordt verwezen naar § 1.4.

Programma Watersystemen

Programmabeheerder: Len Nooteboom

Doelstellingen, beoogde effecten en plan van aanpak	
Voldoende en schoon water	
Kaderrichtlijn Water	Doelstelling en beoogde effecten: Voldoen aan de Europese Kaderrichtlijn Water (KRW) voor de kwaliteit van oppervlaktewater (water in rivieren, meren en kustwater) en de hoeveelheid en kwaliteit van het grondwater in ons beheergebied.
	Plan van aanpak 2021: - Uitvoeren in 2021 geplande activiteiten KRW-maatregelenpakket 2016-2021
	Voortgang en realisatie: Eind 2021 zal niet het volledige maatregelvolume voor de periode 2016-2021 zijn uitgevoerd. Grote projecten als Westelijke Langstraat en Noordrand Midden zijn weliswaar in uitvoering maar vergen meer voorbereiding en staan onder druk als gevolg van de (on)mogelijkheden tot grondaankoop en beschikbare capaciteit. Dit deel van de opgave is daarom opgenomen in het KRW-pakket voor 2022-2027.

Samenwerkingsagenda Vlaanderen	Doelstelling en beoogde effecten: Samen met Vlaamse partners tot een samenwerkingsagenda komen en vertalen naar een maatregelenpakket voor de grensvormende en grensontkennende waterlichamen voor de periode 2020-2027.
	Plan van aanpak 2021: - Programmeren van projecten waar er zich kansen voordoen en daarbij verkennen van kansen voor nieuwe Europese subsidies (in ieder geval indienen van de Life aanvraag Halcyon). - In het Vlaams-Nederlandse gebiedsproces voor het Merkske inzetten op afspraken over uit te voeren maatregelen. - Continueren van het jaarlijks overleg over onderhoud van de waterlopen in het grensgebied. - Verkenning met de Vlaamse Milieumaatschappij naar 'samen slim monitoren' in de grensstreek; - Uitvoeren van lopende Europese projecten (Triple C, PROWATER en RECUPA).
	Voortgang en realisatie: De LIFE aanvraag Halcyon wordt ingediend in 2022 in plaats van 2021.
Aanpak blauwalg	Doelstelling en beoogde effecten: Samen met gemeenten uitvoeren van onderzoek naar structurele blauwalglocaties, voorbereiden en uitvoeren van lokale maatregelen om de overlast te verminderen
	Plan van aanpak 2021: Op basis van prioriteringsmethodiek: - Monitoring, probleemanalyse en formuleren aanpak nieuwe probleemlocaties blauwalgen - Benoemen en programmeren projecten (locaties Binnenschelde Bergen op Zoom, Bouvignevijver Breda) - Uitvoeren maatregelen (Veste vijver Geertruidenberg en Westpolderplas Etten-Leur)
	Voortgang en realisatie: Uitvoering maatregelen: - Voor de Veste in Geertruidenberg wordt hiervoor een nieuw opgestelde routekaart gevolgd. - Voor de Westpolderplas in Etten-Leur worden geen structurele maatregelen dit jaar toegepast maar er zullen symptoombestrijdingsmaatregelen worden ingezet indien dit noodzakelijk blijkt.

Geld (bedragen x € 1.000)	Begroting 2021	ML 2021-1	ML 2021-2
Netto kosten programma	53.228	53.261	52.764

De verwachte netto kosten van het programma zijn **€ 464k lager** dan begroot. Voor een overzicht van de financiële verschillen wordt verwezen naar § 1.4.

Programma Waterveiligheid

Programmabeheerder: Rob Wolbrink

Doelstellingen, beoogde effecten en plan van aanpak	
Primaire keringen	
Eerste ronde Landelijke Beoordeling primaire keringen (LBO-1)	Doelstelling en beoogde effecten: Inzicht in de veiligheid en risico's op overstromingen door buitenwater van ons beheergebied eind 2023, op grond van de nieuwe normen en beoordelingssystematiek.
	Plan van aanpak 2021: Het totale project van de beoordeling van de primaire keringen volgens LBO-1 is verdeeld in 8 normtrajecten. In 2021 wordt de beoordeling van de laatste 3 normtrajecten (34-3, 34-4 en 34-5) gestart.
	Voortgang en realisatie: De scope van het project is uitgebreid met de GEA-trajecten (7,2 km van DT34-1, DT34a-1 en DT35-2). Dit heeft geen gevolgen voor de overall planning en past binnen het budget
Project verbetering Willemstad- Noordschans	Doelstelling en beoogde effecten: Uitvoering van de voorverkenning voor de verbetering van de 9,5 km primaire keringen die zijn afgekeurd in LBO-1.
	Plan van aanpak 2021: In 2019 is dit traject aangemeld bij het HBWP. In 2020 is de ingangstoets vastgesteld als eerste stap in het HWBP proces. Vervolgens is gestart met de voorverkenning die volgens de huidige planning in 2021 gereed is.
	Voortgang en realisatie: De begroting voor uitvoering van de voorverkenning is akkoord vanuit het HWBP en het AB van het waterschap. Aanbesteding van de adviesdiensten loopt. Volgens de huidige planning is de voorverkenning gereed eind 2022. Er is vertraging opgelopen in de aanvraag van de subsidiebijdrage van het HWBP en de uit te voeren activiteiten zijn uitgebreid en nemen meer tijd in beslag.

Geld (bedragen x € 1.000)	Begroting 2021	ML 2021-1	ML 2021-2
Netto kosten programma	21.618	21.683	21.457

De verwachte netto kosten van het programma zijn **€ 161k lager** dan begroot. Voor een overzicht van de financiële verschillen wordt verwezen naar § 1.4.

Programma Klimaat & duurzaamheid

Programmabeheerder: Len Nooteboom

Doelstellingen, beoogde effecten en plan van aanpak	
Spoor 1: Klimaatadaptatie	
Klimaatbewustzijn vergroten	Doelstelling en beoogde effecten: Het waterschap wordt gezien als een zichtbare klimaatpartner in ons gebied die als versterkende overheid handelt vanuit een lange termijn visie.
	Plan van aanpak 2021: Om dit te realiseren worden in 2021 verschillende acties uitgevoerd: • Definiëren van de uitgangspunten van een waterrobuust en klimaatbestendige gebied. • Communiceren over toonaangevende projecten en initiatieven. • In samenwerking met de waterprogramma's voorbereiden van gebiedsgerichte aanpak met onze partners. • Organiseren van klimaatsafari's (inwoners, bedrijven, woningbouwverenigingen en gemeenten op een laagdrempelige manier vertellen op locatie wat de mogelijkheden zijn om zelf klimaatmaatregelen te nemen) in samenwerking met gemeenten en/of woningbouwcoöperaties; • Klimaatsafari samen met onze stakeholders uit werken tot een eenvoudig te gebruiken concept en collega's hierin opleiden.
	Voortgang en realisatie: In de pilot Vitaal Buitengebied Zundert slaan gemeente, dorpsraden, ons waterschap en de provincie de handen ineen om een gezond en leefbaar buitengebied te creëren nu en in de toekomst. In deze pilot wordt ook de stap gemaakt (zie ontwerp WBP) naar een bredere gebiedsgerichte aanpak. Op 29 april is het boek "Hoe houden we het leefbaar?" in de Baronie gepresenteerd. In het boek geven Hans Peter Verroen en Kees Jan de Vet hun visie op klimaatadaptatie en zijn diverse waterschap projecten geëtaleerd. In verband met de blijvende beperkingen rondom covid blijft de organisatie van groepsactiviteiten zoals klimaatsafari's achter.
Klimaatbestendig inrichten	Doelstelling en beoogde effecten: In 2025 hebben we inzicht hoe land- en watergebruik (functiegebruik) het beste aansluit op het toekomstige bodemwatersysteem.
	Plan van aanpak 2021: • De eerste klimaatprofielen opstellen en communiceren naar stakeholders
	Voortgang en realisatie: Er is een goede kans dat de afronding van het opstellen van de eerste klimaatprofielen en communiceren naar stakeholders uitloopt naar 2022 vanwege covid.
Spoor 2 : Circulaire samenleving	
Van verbeteren naar herontwerp	Doelstelling en beoogde effecten: Verandering van het verwijderen van vuil (afvalwater zuiveren, maaisel afvoeren, bagger storten) naar grondstofkringlopen (fosfaat, water).
	Plan van aanpak 2021: • Opstellen plan voor een mogelijk innovatielab op Nieuwveer • In 2021 bieden we 5 projecten aan met twee varianten (duurzame variant en traditionele variant)

	• We staan open voor en dragen waar het kan bij aan innovatieve oplossingen voor circulaire ambities van derden Voortgang en realisatie Het innovatielab op Nieuwveer wordt in verband met temporisering uitgesteld naar 2022. Ook wordt in 2021 een start gemaakt met het aanbieden van twee varianten – dit loopt echter door na 2021. In de transitie naar herontwerp kijken we ook naar nieuwe zuiveringsmethodes. Op rioolwaterzuiveringsinstallatie Nieuw-Vossemeer is een waterharmonica opgeleverd, een natuurlijke nazuivering van effluent (gezuiverd rioolwater) via een zuiveringsmoeras. Hierdoor wordt de abrupte overgang tussen schoon gezuiverd water en het ontvangend water verzacht, waardoor het ecosysteem in het water waar het gezuiverde water op wordt geloosd minder wordt verstoord.
Spoor 3 : Klimaatneutraal	
Energieneutraal 2025	Doelstelling en beoogde effecten: Het waterschap is energieneutraal in 2025. Plan van aanpak 2021: - Adviesnota opstellen met betrekking tot zelf investeren in duurzame energie of participatie van derden Voortgang en realisatie: De energieneutrale rioolwaterzuiveringsinstallatie Nieuw-Vossemeer is opgeleverd. De eerste levering van duurzame elektriciteit (uit de overeenkomst met Greenchoice) die afkomstig is van het Windpark Streepland in Moerdijk is een feit. Een mooi voorbeeld hoe het waterschap duurzame elektriciteit geleverd krijgt afkomstig uit de eigen regio.
CO₂ Reductie	Doelstelling en beoogde effecten: Onze eigen bedrijfsvoering (directe en indirecte eigen emissies) voldoet aan de CO₂-equivalent reductie. Plan van aanpak 2021: • Doelstelling CO₂-reductie eigen activiteiten formuleren • Eerste activiteiten uitvoeren om in 2023 gecertificeerd te zijn op trede 3 van de CO₂-prestatieladder. • Inzichtelijk maken van totale hoeveelheid CO₂ in eigen bedrijfsvoering met een focus op aanbestede werken en emissies uit oppervlaktewater • Voortzetten kleine kringloop • Onderzoek naar invloed waterschap op regionale CO₂-emissies (Plaatsen van lachgas sensoren, onderzoek CO₂ impact Westelijke Langstraat) • Nota over hoe we CO₂-uitstoot bij toekomstige aanbestede projecten gaan bijhouden • Plan maken voor klimaatneutraal inkopen • Uitvoeren plan verduurzaming eigen gebouwen Voortgang en realisatie: Aanvullend aan het plan van aanpak wordt ook gewerkt aan verduurzaming van het wagenpark. Voor wat betreft klimaatneutraal inkopen ligt de focus op duurzaam GWW. Vrijwel alle activiteiten uit het plan van aanpak zijn opgestart. Met uitzondering van het eerste punt. Er is meer onderzoek nodig over emissies uit het zuiveringsproces, uit de veenweidegebieden en uit de sloten en plassen. Dat onderzoek vergt enkele jaren. Door middel van de CO₂-prestatieladder worden wel de doelstelling en beheersmaatregelen voor scope 1 en 2 emissies bepaalt in 2021. Op basis van het verbeterde inzicht in de CO₂ voetafdruk is de uitvoeringsstrategie circulair en klimaatneutraal uitgewerkt en voorgelegd ter besluitvorming.

Programma Samen werken

Programmabeheerder: Rob Wolbrink

Doelstellingen, beoogde effecten en plan van aanpak	
Dialoog	
Dialoog met bestuur	Doelstelling en beoogde effecten: Dialoog met bestuur geeft zicht op wat het bestuur belangrijk vindt in samen werken. Hierbij wordt rekening gehouden met de ervaringen van eerdere samenwerkingstrajecten: van buiten naar binnen. Het gaat over zichtbaarheid, uitstraling en positionering van het waterschap. Dit geeft richting aan de verdere ontwikkeling van het programma en richting aan de vormgeving van beleid en uitvoering.
	Plan van aanpak 2021: Er wordt een dialoog georganiseerd. De opbrengsten worden benut voor de verdere invulling van het programma, voor beleidsontwikkeling, uitvoering en communicatiedoelinden.
	Voortgang en realisatie: Na afstemming tussen programma directie en management, komt de focus van het programma te liggen op verbetering interne samenwerking, samenwerkingsagenda en implementatie Omgevingswet. Een dialoog als zelfstandige actie/meerdere acties, zal vooralsnog niet plaatsvinden.
Waardering	
Waardering samen werken en partnerschap	Doelstelling en beoogde effecten: Weten wat de waardering in de samenleving is voor het waterschap op het punt van het zijn van een samenwerkingspartner.
	Plan van aanpak 2021: In de bestaande klant- en imago waarderingsonderzoeken wordt voor het aspect samen werken, het zijn van een partner, ruimte ingeruimd. Ook wordt gebruik gemaakt van ervaringen die reeds zijn opgehaald bij partners (bijv. in het kader van de ontwikkeling van het nieuwe Water Beheer Programma).
	Voortgang en realisatie: Gelet op de eerder gemaakte keuzen (programma directie en management) krijgt dit een minder hoge prioriteit. En wordt op andere manieren 'meegenomen' hoe externe partners tegen samenwerken met het waterschap aankijken.
Omgevingswet	
(Klaar voor) de Omgevingswet	Doelstelling en beoogde effecten: (Digitale) informatie omtrent de fysieke leefomgeving is op één plek te vinden: het Omgevingsloket. Via dit loket kan iedereen zien wat mag en wat niet mag op basis van de regelgeving en kunnen vergunningsaanvragen en meldingen worden ingediend (ingangsdatum is gewijzigd naar 1-1-2022). Via 3 sporen wordt binnen het waterschap gewerkt aan de implementatie: 1. Kerninstrumenten (beleid, regelgeving en verordening) 2. Digitalisering (o.a. digitaal stelsel omgevingswet (DSO), zaakstelsel) 3. Anders werken (aanpassing processen, houding en gedrag)
	Voortgang en realisatie: E.e.a. loopt volgens planning. De Omgevingswet wordt met een half jaar uitgesteld. Dit kan voor de planning mogelijk gevolgen hebben. Dit wordt onderzocht.

Programma Veerkrachtig Organiseren

Programmadirecteur: Len Nooteboom

Doelstellingen, beoogde effecten en plan van aanpak	
Implementatie Buiten Gewoon Doen	
Implementatie Buiten Gewoon Doen	Doelstelling en beoogde effecten: We leggen de basis (handvatten, kaders en richtlijnen) om Buiten Gewoon Doen uit te voeren.
	Plan van aanpak 2021: - Binnen het programma wordt gewerkt met een groslijst en prioritering aan implementatievoorstellen van thema's die de invoering van Buiten Gewoon Doen bevorderen. 1x per kwartaal wordt de groslijst met het MT besproken ter actualisering. - Goedgekeurde voorstellen worden breed gedeeld en geïmplementeerd in de organisatie, inclusief evaluatie.
	Voortgang en realisatie: In 2021 ligt de focus op: - Professionaliseren Opdrachtgeverschap - Opdrachtnemerschap - P&C-cyclus - Monitoring programma's - Rolduidelijkheid
Enterprise Architecture	
Enterprise Architecture	Doelstelling en beoogde effecten: We werken volgens de Enterprise Architecture om de integraliteit en samenhang tussen bedrijfsprocessen en informatievoorziening te bevorderen. Enterprise Architecture is een instrument/richtinggevend kader voor het management om de ontwikkeling van de organisatie en de informatievoorziening in samenhang te sturen.
	Plan van aanpak 2021: - De referentiearchitectuur (principes, modellen en standaarden) van de hele organisatie wordt opgesteld. - Per proces wordt een doelarchitectuur opgesteld. - Borging van (de doorontwikkeling van) de Enterprise Architectuur door het proces te beschrijven, rollen te beleggen en medewerkers te trainen.
	Voortgang en realisatie: Voor het opstellen van de doelarchitectuur heeft er een wijziging plaatsgevonden. In 2021 richten we ons op vier processen voor het beschrijven van de doelarchitectuur. Dit is een prioriteringsslag geweest, veroorzaakt door Corona. De overige inspanningen verlopen conform planning.
Innovatie	
Innovatie	Doelstelling en beoogde effecten: Innovaties ontwikkelen aan de hand van een gestructureerd innovatieproces/strategie en met een brede interne en externe betrokkenheid.
	Plan van aanpak 2021: Organiseren van: 6 campagnes via winnovatieplatform 6 kleine innovatie bijeenkomsten 1 waterinnovatiedag
	Voortgang en realisatie: Het aantal innovatie initiatieven zal lager zijn, a.g.v. druk op de organisatie.
Veerkrachtig Werken	
Veerkrachtig Werken	Doelstelling en beoogde effecten: Het faciliteren van medewerkers om met nieuwe werkvormen innovatiever en effectiever (samen) te werken.
	Plan van aanpak 2021: - Onderzoek naar werkvormen en hierin keuzes maken - Consequenties nieuwe werkvormen vertalen naar huisvesting en ICT, o.a. ondersteunende software voor nieuwe werkmethoden

	• Organiseren facilitatorpool ter begeleiding (Brabantbreed) • Trainen en ervaringen delen medewerkers, managers en bestuurders
	Voortgang en realisatie: Vanwege beperkingen in ontmoetingsmogelijkheden ligt hier in 2021 niet de focus en wordt dit getemporiseerd. Hierbij wordt wel goed aangesloten bij lopende trajecten en de consequenties voor het huisvestingsconcept.

Programma Digitaal transformeren

Programmadirecteur: Mary-José van Overveld

Doelstellingen, beoogde effecten en plan van aanpak	
Innovatie stimuleren	Doelstelling en beoogde effecten: Om het denkproces voor de digitale mogelijkheden en toepassingen binnen de processen op gang te brengen, wordt in 2021 in ieder procesplan minimaal 1 digitale innovatie opgenomen. Plan van aanpak 2021: Door middel van het voeren van gesprekken, een digitale inspiratiereis en webinars de procesmanagers inspireren. Voortgang en realisatie: In diverse procesplannen zijn digitale innovaties opgenomen. Leerlijn digitaal transformeren voor managers is gestart in mei zodat het denkproces voor alle processen op gang wordt gebracht voor 2022 en verder.

Bijlage 1: tabel belastingopbrengsten

Netto opbrengst Waterschapsbelastingen (bedragen x € 1.000)	Begroting 2021	ML 2021-2	ML 2021-3	Verschil
Netto opbrengst Waterschapsbelastingen				
Opbrengst omslag gebouwd	-41.017	-41.417	-41.482	-465
Opbrengst omslag ongebouwd	-6.257	-6.257	-6.232	25
Opbrengst omslag ongebouwd wegen	-2.003	-2.003	-2.016	-13
Opbrengst omslag ingezetenen	-21.179	-21.179	-21.301	-122
Opbrengst omslag natuurterreinen	-141	-141	-141	0
Opbrengst verontreinigingsheffing	-381	-381	-358	23
<i>Totaal opbrengst Watersysteembeheer</i>	<i>-70.978</i>	<i>-71.378</i>	<i>-71.530</i>	<i>-552</i>
Opbrengst zuiveringsheffing bedrijven	-21.648	-21.648	-21.403	245
Opbrengst zuiveringsheffing huishoudens	-47.669	-47.669	-47.824	-155
<i>Totaal opbrengst Zuiveringsbeheer</i>	<i>-69.317</i>	<i>-69.317</i>	<i>-69.227</i>	<i>90</i>
Totale netto belastingopbrengst	-140.295	-140.695	-140.758	-463
Oninbaar/kwijtschelding uitgelicht:				
Kwijtschelding watersysteemheffing	1.577	1.577	1.494	-83
Oninbaar watersysteemheffing	219	219	196	-24
Kwijtschelding zuiveringsbeheer	2.791	2.791	2.706	-85
Oninbaar zuiveringsbeheer	851	851	726	-125

Ten opzichte van Begroting 2021 zijn de verwachte belastingopbrengsten € 463.000 voordelig. Voor een verklaring van de verschillen wordt verwezen naar § 1.4 Toelichting financiële afwijkingen.

Bijlage 2: exploitatieresultaat naar de taken

Omschrijving	Begroting 2021	ML 2021-1	ML 2021-2	prognose ML2 naar de taken		
				Water-systeem-beheer	Zuiverings-beheer	Vaarwegen-beheer
Totaal netto lasten	144.791	146.649	146.055	72.521	71.834	1.699
<i>Dekkingsmiddelen</i>						
Opbrengst waterschapsbelastingen	-140.296	-140.696	-140.758	-71.530	-69.227	
Bijdrage provincie vaarwegenbeheer	-1.614	-1.636	-1.699			-1.699
Totaal dekkingsmiddelen	-141.910	-142.332	-142.457	-71.530	-69.227	-1.699
Verwacht resultaat Begroting 2021 per taak	+2.881			+2.254	+627	-
Verwacht resultaat ML's		+4.317	+3.598	+991	+2.607	-
Afwijking t.o.v. Begroting 2021 per taak		+1.436	+717	-1.262	+1.979	-

(+ = nadelig / - = voordelig)