



Kadernota 2025-2029

# Vooruit met vernieuwing

---



## Colofon

### **Waterschap Brabantse Delta**

Postbus 5520, 4801 DZ Breda

Bouvignelaan 5, 4836 AA Breda

T 076 564 10 00

E [info@brabantsedelta.nl](mailto:info@brabantsedelta.nl)

I [www.brabantsedelta.nl](http://www.brabantsedelta.nl)

Foto voorblad: Buiten Gewoon Doen



## Inhoud

Inleiding.....	4
Nieuwe Opzet kadernota .....	4
P&C-cyclus.....	5
Leeswijzer.....	5
Ontwikkelingen .....	7
Energiebeheer en kosten .....	7
Digitale Transformatie.....	7
Arbeidsmarkt.....	7
Belastingstelsel en kostentoedeling .....	7
Diverse Ontwikkelingen.....	8
Verwerking in kadernota .....	8
Strategische Agenda.....	9
Thema's en onderwerpen .....	9
Uitwerking .....	9
Vervolg .....	10
Doorvertaling en financiën.....	11
Nulmeting lastenontwikkeling.....	11
Koerswijzigingen.....	12
Financiële uitgangspunten .....	14
Voorstellen en Tariefscenario .....	17
Bijlage 1. Algemene trends en ontwikkelingen .....	19
Bijlage 2: Overzicht financiële verwerking voorstellen .....	21



## Inleiding

De Kadernota 2025-2029 van Waterschap Brabantse Delta dient als richtlijn voor de inhoudelijke en financiële koers van de komende jaren. Deze basis van deze nota is geworteld in een reeks van sturende documenten die samen de richting en ambities van het waterschap uitzetten.

Dit zijn het bestuursakkoord '2023-2027 – Water verbindt ons', het 'Waterbeheerprogramma 2022-2027: Klimaatbestendig en veerkrachtig waterlandschap' en de voorgaande 'Kadernota 2023-2032: Impuls aan toekomstbestendig waterbeheer'.

Deze kadernota wordt opgesteld en aangeboden aan het algemeen bestuur conform de 'Verordening beleids- en verantwoordingsfunctie', waarin de richtlijnen en verplichtingen voor de planning en controlcyclus (P&C-cyclus) zijn vastgelegd.

## NIEUWE OPZET KADERNOTA

Voor de periode 2025-2029 heeft Waterschap Brabantse Delta gekozen voor een herziene opzet van de kadernota, gedreven door de wens van het algemeen bestuur om proactiever en op tijd beleidskaders vast te stellen. Deze vernieuwing is ook ingegeven door de noodzaak om dieper in te gaan op strategische thema's die essentieel zijn voor toekomstig waterbeheer. In reactie op deze behoeften zijn zowel het proces als de inhoud van de kadernota aangepast. Een belangrijke element is de strategische agenda, een apart document, dat dient als een dynamisch en structureel spoor voor de bespreking van strategische ontwikkelingen binnen het waterschap.

## NIEUW PROCES

De belangrijkste proceswijzigingen omvatten:

- **Besluitvorming vóór de zomer:** Dit stelt het algemeen bestuur in staat om de kadernota te gebruiken als kader voor het opstellen van de jaarbegroting en meerjarenbegroting die later in het jaar worden voorgelegd.
- **Actieve betrokkenheid van inhoudelijke commissies:** Gedurende april en mei zijn deze commissies intensief betrokken geweest bij het vormgeven van de inhoud van de kadernota/strategische agenda, wat zorgt voor een breed bestuurlijk proces.

## NIEUWE INHOUD

De inhoud van de kadernota is scherper en meer gefocust:

- **Beperkte omvang:** De kadernota richt zich nu alleen op significante wijzigingen en nieuwe initiatieven, in plaats van een volledig overzicht van alle werkzaamheden van het waterschap. Het volledige overzicht van alle programma's wordt jaarlijks opgenomen in de begroting.
- **Koersdiscussies:** De kadernota dient als basis voor discussies over de koers zoals vastgelegd in het bestuursakkoord en eerdere kadernota's, met speciale aandacht voor eventuele inhoudelijke bijstellingen of belangrijke onontkoombaarheden.

## STRATEGISCHE AGENDA

De strategische agenda, als apart document, biedt het bestuur en de organisatie de gelegenheid om zich te concentreren op een select aantal zeer relevante thema's die cruciaal zijn voor het



toekomstbestendig waterbeheer. Daardoor bevat het document slechts een deel van de werkzaamheden van het waterschap. Dit instrument stelt het bestuur in staat om op het juiste moment de juiste strategische gesprekken te voeren, en fungeert als een etalage voor de belangrijkste strategische ontwikkelingen.

## P&C-CYCLUS

De kadernota is een integraal onderdeel van de planning en controlcyclus (P&C-cyclus) van het waterschap, welke in 2024 een grondige vernieuwing ondergaat. In dit jaar wordt de vernieuwde P&C-cyclus, inclusief de kadernota en andere gerelateerde instrumenten, voor het eerst geïmplementeerd. Het is cruciaal om uit de ervaringen van dit eerste jaar te leren, zodat deze inzichten gebruikt kunnen worden om het proces in de volgende jaren verder te optimaliseren.

Document	Doel
<b>Kadernota</b>	Beschrijft nieuwe interne en externe ontwikkelingen en de (financiële) impact daarvan op programmaniveau. Vastgesteld door het algemeen bestuur.
<b>Begroting inclusief meerjarenraming</b>	Geeft aan wat het waterschap de komende jaren per programma gaat doen, inclusief de kosten, de indicatoren en wat dat betekent voor de belastingtarieven. Vastgesteld door het algemeen bestuur.
<b>Burap (2x)</b>	Biedt een periodieke update over de voortgang (KPI's) en financiën, inclusief prognoses voor de rest van het jaar. Dient als basis voor bijsturing door het bestuur.
<b>Jaarstukken</b>	Verantwoording over de prestaties en financiën van het waterschap. De jaarrekening wordt vastgesteld door het algemeen bestuur.
<b>Waterbeheerprogramma</b>	Bevat de strategische doelstellingen van het waterschap voor de watertaken voor een periode van zes jaar.
<b>Bestuursakkoord</b>	Beschrijft de ambities van het bestuur voor de bestuursperiode van vier jaar.
<b>Strategische agenda</b>	Een dynamisch document dat fungeert als kapstok voor de bespreking van strategische ontwikkelingen en stelt het bestuur en de organisatie in staat om zich te concentreren op zeer relevante thema's.

## LEESWIJZER

Deze nota schetst de geplande activiteiten, strategische initiatieven en financiële overwegingen voor de komende jaren.

- **Inleiding:** Zet het kader voor de kadernota en introduceert de nieuwe opzet.
- **Ontwikkelingen:** Beschrijft de belangrijkste interne en externe ontwikkelingen die het waterschap direct beïnvloeden.
- **Strategische Agenda:** Beschrijft de context van de strategische agenda. De strategische agenda is als apart document bij de kadernota gevoegd.



- **Doorvertaling en financiën:** Biedt een overzicht van de financiële uitgangspunten en de impact van onontkoombaarheden en strategische keuzes.
- **Bijlage 1. Trends:** Overzicht van algemene trends die relevant zijn voor het waterschap.



## Ontwikkelingen

Dit hoofdstuk presenteert de kritieke ontwikkelingen die van invloed kunnen zijn op het doelbereik en de financiële positie van Waterschap Brabantse Delta. Het identificeert belangrijke trends en uitdagingen die de strategische en operationele planning kunnen beïnvloeden. In bijlage 1 zijn meer algemene trends en ontwikkelingen opgenomen volgens de DESTEP-methode.

### ENERGIEBEHEER EN KOSTEN

De energiekosten voor het waterschap zijn aanzienlijk gestegen, een trend die naar verwachting zal voortzetten door de stijging van tarieven en netbeheerkosten. De historische voordelen van meerjarig vastgeklikte tarieven nemen af, wat de financiële druk verhoogt. Het waterschap streeft ernaar de energiebehoefte te verminderen en het realiseren van eigen energieopwekking.

Daarnaast is netcongestie een groeiend probleem dat de komende maanden steeds relevanter wordt. Deze uitdaging kan significante impact hebben op de realisatie en planning van projecten, evenals op de operationele bedrijfsvoering van het waterschap.

### DIGITALE TRANSFORMATIE

De voortdurende digitale transformatie biedt zowel kansen als uitdagingen. Het toepassen van nieuwe technologieën, zoals dataplatformen en kunstmatige intelligentie, vereist initiële investeringen in zowel de technieken als de ontwikkeling van medewerkers. Dit is cruciaal voor het verbeteren van operationele efficiëntie en servicekwaliteit. Deze technologieën worden verwacht op termijn kosten te besparen, de bedrijfsvoering te optimaliseren en doelrealisatie te verbeteren.

### ARBEIDSMARKT

De krapte op de arbeidsmarkt blijft een uitdaging voor het tijdig en adequaat invullen van vacatures, met name voor bepaalde functies. Waterschap Brabantse Delta pakt deze uitdaging aan door te investeren in employer branding, het versterken van samenwerkingen met onderwijsinstellingen, het vergroten van de online zichtbaarheid, en door te investeren in de ontwikkeling van huidige medewerkers. Deze initiatieven zijn cruciaal voor het voldoen aan zowel de huidige als toekomstige personeelsbehoeften.

Daarnaast zet het waterschap in op continue verbetering van het personeelsbeleid door strategische personeelsontwikkeling. Dit betreft onder andere het heroverwegen van werkprocessen en het stimuleren van digitalisering, wat kan leiden tot een optimalisatie van de personeelsbehoefte.

### BELASTINGSTELSE EN KOSTENTOEDILING

Er staan significante veranderingen op de planning voor het belastingstelsel van de waterschappen, die naar verwachting op 1 januari 2026 effectief worden. Deze herziening beoogt een nauwkeurigere toepassing van het profijtbeginsel en faciliteert duurzame ontwikkeling. Het vernieuwde stelsel biedt meer bestuurlijke flexibiliteit, die de komende jaren verder vorm moet krijgen.

Deze wetswijziging vereist tevens dat het waterschap zijn kostentoedeling herzielt voor 2026. Een projectgroep zal worden geformeerd om de noodzakelijke aanpassingen voor te bereiden en te implementeren. Dit proces omvat het, mede op basis van aanbevelingen o.b.v. uitgevoerde



onderzoeken naar de vorige kostentoedeling, voorbereiden en uitvoeren van een nieuw kostentoedelingsonderzoek.

### **VERWERKING IN KADERNOTA**

De genoemde ontwikkelingen vereisen eventuele aanpassingen die worden behandeld in het hoofdstuk *Doorvertaling en financiën* van de kadernota. Hierbij wordt overwogen hoe deze trends de financiële planning en uitvoering van het waterschap beïnvloeden, en worden eventuele acties beschreven om te verzekeren dat het waterschap zijn strategische doelstellingen effectief kan blijven nastreven.



## Strategische Agenda

De strategische agenda is een zelfstandig document gerelateerd aan de Kadernota 2025-2029 van Waterschap Brabantse Delta, bedoeld om organisatie en bestuur richting te geven op strategisch belangrijke thema's. Deze agenda belicht specifieke onderwerpen die essentieel zijn voor toekomstbestendig waterbeheer en biedt een platform voor strategische besluitvorming. Na vaststelling van de kadernota wordt de strategische agenda in samenspraak met het algemeen bestuur doorontwikkeld.

Door te focussen op een beperkt aantal actuele en impactvolle thema's, faciliteert de agenda een proactieve benadering van beleidsontwikkeling. Dit dynamische document past zich aan om relevant te blijven in het licht van nieuwe ontwikkelingen en de behoeften van stakeholders. Het functioneert als een strategische etalage, waarin belangrijke onderwerpen worden uitgelicht om bestuurlijke en operationele afstemming binnen het waterschap te bevorderen.

### THEMA'S EN ONDERWERPEN

Op 3 april 2024 heeft het algemeen bestuur de strategische thema's en onderwerpen benoemd die onderdeel uitmaken van de eerste opzet voor de strategische agenda.

- **Klimaatbestendige regio:** Uitgelicht zijn 'Waterveiligheid' en 'Actie op klimaatcrisis/verandering'.
- **Regio met respect voor water:** Belicht 'Gezond water' en 'Water en bodem sturend'.
- **Water zuiveren met toekomstperspectief:** Focus op 'Transitie waterketen'.
- **Innovatieve organisatie:** Benadrukt 'Innovatief en anders denken en doen'.

### UITWERKING

De strategische agenda is een apart document dat bij deze kadernota hoort. Het is het begin van een gesprek over belangrijke onderwerpen voor de toekomst. In de maanden april en mei is input gegeven tijdens besprekingen voor deze agenda. Die input is gebruikt voor de ontwikkeling van het document waarbij rekening is gehouden met belangrijke uitgangspunten voor de strategische agenda (zie kader).

*De strategische agenda dient het bestuur en de organisatie van waterschap Brabantse Delta in staat te stellen om bestuurlijke en strategische onderwerpen optimaal te benaderen, zowel intern als extern. In de strategische agenda wordt een beperkt aantal onderwerpen opgenomen die en actueel én gericht op de lange termijn zijn, bestuurlijke keuzemogelijkheden bevatten en een significante impact hebben.*

*De onderwerpen in de strategische agenda worden uitgelicht: Ze staan als het ware in de bestuurlijk - strategische etalage van het waterschap. Het werk van het waterschap omvat uiteraard veel meer dan kan worden uitgelicht in de strategische agenda. De strategische agenda heeft dus niet de doelstelling om volledig te zijn, maar wil juist focussen op die onderwerpen waar dat op dat moment vanuit strategisch oogpunt relevant voor is. (algemeen bestuursvergadering, 3 april 2024).*

Onderwerpen die momenteel niet zijn verwerkt in de strategische agenda zijn opgenomen op een groslijst in de bijlage. Dit zorgt ervoor dat deze onderwerpen in beeld blijven en biedt de



mogelijkheid om ze op een later moment, in het kader van de strategische agenda of via een andere aanpak, alsnog uit te werken.

## **VERVOLG**

In de tweede helft van het jaar zal Waterschap Brabantse Delta, in samenwerking met externe partijen, de strategische agenda verder concretiseren en uitwerken. Dit proces vindt plaats in nauwe samenspraak met het algemeen bestuur. Parallel hieraan wordt de agenda communicatief verrijkt om deze aantrekkelijker en visueel toegankelijker te maken, wat moet leiden tot verhoogde betrokkenheid en impact. Dit traject zal ook fungeren als een leerproces, gericht op het continu verbeteren van deze nieuwe werkwijze, en aanpassingen worden doorgevoerd waar kansen zich voordoen.



## Doorvertaling en financiën

In de eerdere hoofdstukken zijn de belangrijkste ontwikkelingen en strategische thema's besproken die van invloed zijn op het beleid van Waterschap Brabantse Delta. Dit hoofdstuk verbindt deze thema's met de specifieke programma's en de bijbehorende financiële consequenties. Hier worden de financiële uitgangspunten, koerswijzigingen, zowel voortkomend uit onontkoombaarheden als bestuurlijke keuzen, concreet gemaakt en gekoppeld aan de verwachte effecten op de tarieven.

Het doel is om het algemeen bestuur een helder overzicht te bieden van de financiële implicaties die voortvloeien uit de strategische keuzes van het waterschap

### NULMETING LASTENONTWIKKELING

Deze paragraaf behandelt de autonome financiële ontwikkelingen die van invloed zijn op de begroting van Waterschap Brabantse Delta. Er wordt geanalyseerd wat de impact is van inflatie, rente, en CAO-wijzigingen om een realistisch beeld te vormen van de huidige financiële status en de voorspellingen voor de toekomst. Het is echter belangrijk om te erkennen dat deze nulmeting onderhevig kan zijn aan veranderingen door nieuwe ontwikkelingen.

### LOONKOSTENONTWIKKELING

De afgelopen jaren was de loonstijging als gevolg van cao-afspraken fors: in 2023 bedroeg die 8% en in 2024 bedraagt die 6%. Op basis van de ontwikkeling van de loonkosten en inflatie in 2024 wordt verwacht dat deze dalende trend doorzet. Voor 2025 wordt uitgegaan van een cao-stijging van 3,5% in 2025 en 3% vanaf 2026. Dit is in lijn met de vorige kadernota. De ontwikkeling van de loonkosten bestaat, naast een stijging als gevolg van cao-afspraken, uit een autonome loonstijging door toekenning van reguliere salarisverhogingen en premieontwikkelingen. Vooralsnog worden er geen premieverhogingen verwacht. Voor de autonome stijging wordt jaarlijks rekening gehouden met 0,1%.

### INFLATIE

Bij het bepalen van toekomstige inflatie gebruikt het waterschap de inflatieverwachtingen van het Centraal Planbureau (CPB) en publicaties van financiële instellingen. Het beleid van de Europese Centrale Bank (ECB) is gericht op het handhaven van prijsstabiliteit, gedefinieerd als een prijsstijging van 2% op de middellange termijn. In 2023 daalde de inflatie na een historisch hoog niveau in 2022, maar de onzekerheid in de inflatieschattingen blijft aanzienlijk. Voor deze kadernota wordt de inflatie voor 2025 en 2026 geschat op 2,5%, en vanaf 2027 op 2%.

Het is belangrijk op te merken dat de inflatie gebaseerd is op de consumentenprijsindex, die de prijsontwikkeling van goederen en diensten weergeeft die door consumenten worden aangeschaft. Het waterschap baseert haar cijfers zoveel mogelijk op bestaande afspraken, zoals contracten met derden en begrotingen van verbonden partijen, en houdt rekening met specifieke marktontwikkelingen zoals de GWW-index en andere relevante kostenontwikkelingen in de sector zoals energie bijvoorbeeld.

### RENTE

De rentestanden zijn sterk afhankelijk van de economische omstandigheden en het beleid van de Europese Centrale Bank (ECB). Na de coronaperiode hebben de ECB en de overheden hun beleid aangepast om de economie te stimuleren. In 2023 heeft de ECB de rentes in verschillende stappen



verhoogd, maar sinds september 2023 worden deze constant gehouden. Met de daling van de inflatie in de eurozone en Nederland en het naderen van de ECB-doelstelling van 2% inflatie, komt ook het moment dichterbij waarop een renteverlaging verwacht kan worden. Voor de inschatting van toekomstige rentestanden stemt het waterschap af met andere waterschappen, de Nederlandse Waterschapsbank, Thésor en maakt gebruik van rentevisies van andere financiële instellingen. Voor 2025 wordt de rente ingeschat op 3,25% en daarna structureel op 3%.

## KOERSWIJZIGINGEN

In deze paragraaf worden de koerswijzigingen uiteengezet die ten grondslag liggen aan de kaders voor het opstellen van de nieuwe begroting. Deze wijzigingen worden gedefinieerd ten opzichte van de vorige begroting en kunnen ingegeven zijn door onontkoombaarheden of voortkomen uit bestuurlijke keuzen.

### ONONTKOOMBAAR

Onontkoombaarheden zijn wijzigingen die het waterschap moet doorvoeren als reactie op onvermijdelijke verplichtingen of externe druk. Deze worden beschouwd als noodzakelijke uitgaven waarbij nauwelijks speelruimte bestaat voor uitstel of bezuiniging. Redenen voor onontkoombaarheden kunnen onder meer wettelijke verplichtingen, contractuele afspraken, of significante prijsstijgingen van essentiële goederen en diensten zijn. Deze factoren vereisen een directe aanpassing van de financiële planning om te voldoen aan de operationele en juridische eisen. Deze noodzakelijke aanpassingen betreffen specifieke ontwikkelingen die losstaan van de reguliere inflatie-, rente- en loonkostenfluctuaties en directe actie vereisen om de financiële stabiliteit en operationele effectiviteit van het waterschap te waarborgen.

Voor de komende periode heeft waterschap Brabantse Delta te maken met **twee** soorten onontkoombaarheden. Voor de boekjaren 2025 en 2026 is het waterschap in staat om de financiële uitdagingen voor een deel intern op te vangen. Dit is mogelijk gemaakt door effectieve inzet van budgetten en strikte interne kostenbeheersing. Voor de jaren daarna wordt echter een stijging van de kosten verwacht.

Onontkoombaarheid	Toelichting	Bedrag
Nieuwe verslaggevingsregels	Vanaf 2025 implementeert het waterschap de nieuwe regeling beleidsvoorbereiding en verantwoording waterschappen, die directe financiële implicaties meebrengt. Meer details over de financiële impact en aanpassingsstrategieën zijn opgenomen in de paragraaf 'Duurzaam financieel beleid'.	Circa € 2.500.000 vanaf 2027
Organisatorische opgaven	Diverse ontwikkelingen om organisatie hieronder verder toegelicht.	Vanaf 2025 circa € 500.000 oplopend naar € 1.500.000 in 2029

Tabel 1: Onontkoombaarheden

De organisatorische opgaven komen met name voort uit de volgende zaken:

- **Digitale transformatie:** Om adequaat aan te sluiten bij de digitale transformatie is integratie in de primaire processen essentieel. De komende jaren zal er daarom meer worden geïnvesteerd in deze belangrijke ontwikkeling.



- **Heroriëntatie formatie:** Een jaar na het gereedkomen van het coalitieakkoord is gebleken dat heroriëntatie nodig is op enkele formatieplekken om beter aan te sluiten bij de gewijzigde bestuurlijke behoeften.
- **Verhoogde bestuurlijke activiteiten:** De nieuwe politiek/bestuurlijke werkwijze met commissies en de toenemende wens vanuit het bestuur om de meerwaarde van het waterschap door middel van evenementen te manifesteren, vragen om meer structurele ambtelijke ondersteuning.

De specificering van de financiële verwerking zijn opgenomen in bijlage 2.

### BESTUURLIJKE KEUZEN

Bestuurlijke keuzen zijn voorstellen van het dagelijks bestuur die gericht zijn op het aanpassen van de strategische richting van Waterschap Brabantse Delta. Deze voorstellen worden gepresenteerd aan het algemeen bestuur dat het besluit hierover neemt. De bestuurlijke keuzen kunnen onder andere voortvloeien uit de ontwikkeling van beleidsdoelen, veranderingen in prioriteiten, of aanbevelingen die voortkomen uit strategische overleggen met stakeholders.

Keuze	Toelichting	Bedrag
Actieplan Biodiversiteit	Het is voorgesteld om een specifiek bedrag vrij te maken voor de implementatie van het Actieplan Biodiversiteit.  Dit budget zal voornamelijk worden ingezet voor de ontwikkeling en verbetering van biodiversiteit op eigendommen van het waterschap. Deze maatregelen komen bovenop de biodiversiteitsmaatregelen die in de projectencyclus meelopen.	€ 250.000 per jaar exploitatiebudget
Activatie uren ondersteunende processen	Vanaf 2026 worden de uren van ondersteunende processen niet meer geactiveerd en afgeschreven ten behoeve van schuldreductie. Zie sectie over duurzaam financieel beleid.	Circa € 2.500.000 vanaf 2026

Tabel 2: bestuurlijke keuzen

De specificering van de financiële verwerking zijn opgenomen in bijlage 2.

### EFFECTEN OP PROGRAMMA'S

In deze sectie worden de implicaties van zaken en ontwikkelingen die zijn opgenomen in de strategische agenda en bestuurlijke keuzen van Waterschap Brabantse Delta uiteengezet. Het beschrijft hoe deze elementen concreet zijn doorvertaald naar de verschillende programma's binnen het waterschap. Deze doorvertaling zorgt ervoor dat de strategische richtingen en keuzen die op bestuurlijk niveau zijn vastgesteld, effectief worden geïntegreerd in de operationele activiteiten en projecten.

- **Waterveiligheid en vaarwegen:** het actieplan biodiversiteit kan tot aanpassing van de assets in het waterveiligheid en vaarwegen leiden.
- **Watersystemen:** het actieplan biodiversiteit kan tot aanpassing van de assets in het watersysteem leiden.



- Waterketen: het actieplan biodiversiteit kan tot aanpassing van de assets in de waterketen leiden.
- Klimaat & Duurzaamheid: het actieplan biodiversiteit kan tot nieuwe indicatoren leiden voor het programma Klimaat & Duurzaamheid.
- Innovatie & Digitale Transformatie: geen direct effect

## FINANCIËLE UITGANGSPUNTEN

In deze paragraaf worden de fundamentele financiële uitgangspunten geschetst die de basis vormen voor de begroting van Waterschap Brabantse Delta. De hier gepresenteerde informatie dient als globaal uitgangspunt voor het opstellen van de begroting.

### RESERVES EN WEERSTANDSVERMOGEN

Deze sectie biedt een initiële actualisatie van het weerstandsvermogen van Waterschap Brabantse Delta, gebaseerd op de gegevens van de vorige begroting. Het is essentieel om de financiële veerkracht van het waterschap regelmatig te evalueren om adequaat te kunnen reageren op onvoorziene financiële tegenslagen. Deze actualisatie dient als voorlopige beoordeling, terwijl voor de komende nieuwe begroting een volledige en gedetailleerde analyse zal worden uitgevoerd.

Het weerstandsvermogen van het waterschap is het vermogen om onvoorziene financiële tegenslagen op te vangen, rekening houdend met de risico's die het waterschap loopt. In de nota Reserves en Voorzieningen is vastgelegd dat de benodigde omvang van de algemene weerstandsreserve wordt bepaald op basis van een risicoanalyse. Het waterschap streeft naar een weerstandscapaciteit van 1,2 maal de omvang van de risicoportefeuille. Op basis van het resultaat van de Jaarrekening 2023 en het verwachte resultaat voor 2024 conform Burap 1, bedraagt de weerstandsratio per 1-1-2025:

Verwachte per 1-1-2025	Watersysteem-beheer	Zuiverings-beheer
Algemene/calamiteitenreserve	2.448	3.696
Tariefegalisatiereserve	6.501	2.966
Bestemmingsreserve Duurzaam Financieel Beleid	4.743	1.900
Weerstandscapaciteit	17.318	7.796
Risico omvang	2.040	3.080
<b>Weerstandsratio</b>	<b>8,5</b>	<b>2,5</b>

Tabel 3: Verwachte weerstandsratio per taak per 1-1-2025 (bedragen x € 1.000,-)

De weerstandsratio van waterschap Brabantse Delta ligt hoger dan de afgesproken factor 1,2 (norm "voldoende"). Een weerstandsvermogen tussen 1,4 en 2 wordt als 'ruim voldoende' beschouwd en een weerstandsvermogen boven de 2 als 'uitstekend'. De tariefegalisatiereserve wordt in de planperiode steeds ingezet om een gelijkmatige tariefontwikkeling tot stand te brengen. Het uitgangspunt is dat de egalisatiereserve binnen enkele jaren volledig is ingezet en er begrotingsevenwicht ontstaat.



## DUURZAAM FINANCIËEL BELEID

Voortbouwend op de principes vastgesteld in de vorige kadernota, blijft het handhaven van een duurzaam financieel beleid een prioriteit voor Waterschap Brabantse Delta. De focus ligt op het integreren van duurzaamheid binnen alle financiële processen om zeker te stellen dat de middelen doelmatig worden ingezet ter ondersteuning van onze langdurige doelstellingen en verplichtingen.

### *Nieuwe verslaggevingsregels waterschappen*

In de nieuwe Regeling beleidsvoorbereiding en verantwoording waterschappen (het N-BBVW) die vanaf 2025 gaat gelden, is een groot aantal onderwerpen uit het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV) overgenomen. Eén van deze onderwerpen is een beperkte activeerbaarheid van investeringen.

### *Wat zijn de gevolgen voor het waterschap?*

**Immateriële activa:** De kosten van algemeen onderzoek en ontwikkeling, bijdragen en overige immateriële activa kunnen niet langer geactiveerd worden. Een voorbeeld hiervan is het project 'Opstellen tactisch plan Waterketen'. Kosten en bijdragen voor onderzoek en ontwikkeling van een bepaald actief zijn onder bepaalde voorwaarden nog wel mogelijk, evenals bijdragen aan activa in eigendom van derden (zoals de HWBP-bijdrage).

**Materiële activa:** Activering van uitgaven voor groot onderhoud overeenkomstig het BBV, betekent dat waterschappen de kosten voor groot onderhoud zoals baggerwerkzaamheden niet meer kunnen activeren.

Om de waterschappen voldoende tijd te geven om de financiële impact van de regels te verwerken is een overgangstermijn van vijf jaar afgesproken voor invoering. In onderstaande tabel is toegelicht hoe de overgangperiode gebruikt wordt en wat de financiële consequenties van de maatregelen zijn:

Maatregel	(1) Ingangsdatum	(2) Bedrag	(3) Afschr. termijn	(4) Op te vangen	(5) Schuldreductie	(6) Rentebesparing
Baggeren WS	2027	€ 2,5 mln.	7 jaar	€ 7,3 mln. (6 j.)	€ 8,8 mln.	€ 0,34 mln.
Baggeren VW	2028	€ 1,4 mln.	7 jaar	€ 4,1 mln. (6 j.)	€ 4,9 mln.	€ 0,19 mln.
Onderzoek	2029	€ 0,9 mln.	5 jaar	€ 1,9 mln. (4 j.)	€ 2,2 mln.	€ 0,09 mln.
Projecturen	2026	€ 3,1 mln.	26 jaar	€ 24,0 mln. (17 j.)	€ 40,0 mln.	€ 1,30 mln.

Tabel 4: Activatie investeringen

### Toelichting:

- 1) De beoogde ingangsdatum van de maatregel
- 2) Het jaarlijkse bedrag dat wordt overgeheveld van de investeringsvolumes naar de exploitatiebegroting
- 3) De afschrijvingstermijn die van toepassing is tot de overheveling
- 4) De totale extra kosten die opgevangen dienen te worden in de exploitatie, inclusief de periode waarover deze extra kosten zich voordoen.
- 5) Het bedrag waarmee de schuldpositie structureel wordt verlaagd (de schuld wordt jaarlijks afgebouwd, het maximum bedrag ontstaat na de periode van de afschrijvingstermijn)



- 6) Het bedrag dat jaarlijks aan rente wordt bespaard (ook dit bedrag wordt jaarlijks opgebouwd tot een structureel bedrag)

In bovenstaande tabel is een extra maatregel opgenomen, die niet voortkomt uit de nieuwe verslagleggingsregels, maar uit de ambitie om een flinke impuls te geven aan een verdere verlaging van de schuld en rentekosten. Vanaf 2026 worden de uren van ondersteunende processen niet meer geactiveerd en afgeschreven. Dit past in de trend dat waterschappen steeds minder ondersteunende kosten activeren. Ook hoeft in het nieuwe financieel systeem het spel van vraag en aanbod van uren niet meer gefaciliteerd te worden door middel van een uredashboard. Dit levert een kostenbesparing op. Capaciteitsplanning blijft natuurlijk belangrijk en alle subsidiabele uren worden ook in het nieuwe systeem gewoon geregistreerd.

De financiële consequenties van de maatregelen worden deels opgevangen door inzet van de bestemmingsreserve Duurzaam Financieel Beleid, maar dit is niet voldoende. Het is onvermijdelijk dat in de jaren 2027 en 2028 de belastingtarieven, met name de watersysteemheffing, iets moeten worden verhoogd. Daarna zullen de belastingtarieven jaarlijks wat afnemen tot een structureel lager niveau (andere zaken buiten beschouwing latend).

### INVESTERINGSVOLUMES

Voor het gelijkmatig programmeren van investeringen wordt jaarlijks een afgesproken netto investeringsvolume per programma gehanteerd. Het gaat hierbij om de investeringsuitgaven na aftrek van bijdragen van derden en subsidies. De vaste investeringsvolumes worden jaarlijks geïndexeerd aan de hand van de verwachte prijs- en loonkostenontwikkeling. Op basis van nacalculatie over 2023 is vanwege de hogere loonkosten- en GWW-kostenontwikkeling een correctie toegepast op het investeringsvolume vanaf 2025. In onderstaande tabel worden de vaste netto investeringsvolumes voor de periode 2025-2029 weergegeven:

	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Watersystemen regulier	€ 12,20	€ 13,50	€ 13,30	€ 13,60	€ 13,90	€ 14,30
Vaarwegen	€ 2,30	€ 2,30	€ 2,40	€ 2,40	€ 2,50	€ 2,50
Waterveiligheid	€ 4,10	€ 4,40	€ 5,70	€ 5,90	€ 6,00	€ 6,10
Waterketen	€ 38,00	€ 41,50	€ 45,10	€ 46,10	€ 47,10	€ 48,20
Bedrijfsvoering	€ 3,10	€ 3,20	€ 2,20	€ 2,20	€ 2,30	€ 2,30
	€ 59,70	€ 64,90	€ 68,70	€ 70,20	€ 71,80	€ 73,40

Tabel 5: Investeringsvolumes (in miljoenen)

\* vanaf 2026 is € 1 miljoen van de investeringen in klimaatbestendig ruimtelijke ontwikkeling (Water & Ruimte) overgeheveld van Watersystemen naar Waterveiligheid

Bovenop dit bedrag komen nog de extra benodigde investeringen voor verbetering van de regionale keringen, de inhaalslag baggeren vaarwegen en de jaarlijkse bijdrage aan het Hoogwaterbeschermingsprogramma (HWBP). De overheveling van de investeringbedragen naar de exploitatie als gevolg van de bovengenoemde nieuwe verslagleggingsregels zijn nog niet verwerkt in de tabel.



### Hoogwaterbeschermingsprogramma knelpunt

Eind 2023 is een aantal belangrijke knelpunten in het Hoogwaterbeschermingsprogramma geconstateerd. Er is een grote stijging van de landelijke opgave naar aanleiding van de Eerste Beoordeling op Overstromingsrisico (LBO-1). Hiermee stijgt de opgave van 1500 kilometer naar 2000 kilometer primaire keringen. Daarnaast is geconstateerd dat de waterbeheerders geconfronteerd worden met aanzienlijke prijsstijgingen, waardoor de dijkverbeteringen duurder worden. Dit betekent dat er meer middelen in het Hoogwaterbeschermingsprogramma benodigd zijn om alle primaire keringen in 2050 aan de norm te laten voldoen. In de vergadering van het algemeen bestuur van mei 2024 is een positieve grondhouding uitgesproken om de solidariteitsbijdrage in de periode 2030-2036 te verhogen. Dit heeft geen effect op de looptijd van deze kadernota of begroting.

### Verwerking naar begroting

Bij de Begroting 2025 vindt er een verfijning plaats op basis van de geprogrammeerde projecten en de geldende afspraken rondom het verevenen van investeringsvolumes. In het najaar wordt – op basis van de keuzes die in het voorjaar gemaakt worden – het Investeringsplan 2025-2029 opgesteld met daarin opgenomen alle projecten die nodig zijn om de gestelde doelen te kunnen realiseren.

## VOORSTELLEN EN TARIEFSCENARIO

Deze paragraaf presenteert voorstellen en een indicatieve berekening van de tarieven die Waterschap Brabantse Delta hanteert aan de hand van twee scenario's.

### VARIANT VOORSTELLEN

Om het algemeen bestuur inzicht te geven in de keuzes die voorliggen, zijn twee varianten voor uitgewerkt:

- Een neutrale variant; voortzetting van de huidige koers, rekening houdend met de geschetste onvermijdelijke uitgaven in de sectie onontkooombaarheden.
- Een voorstel van het dagelijks bestuur; de neutrale variant aangevuld met de maatregelen uit de sectie bestuurlijke keuzen.

### TARIEFSCENARIO'S

Hieronder een overzicht van de tarieven van de vorige kadernota met daarop de effecten van de onontkooombaarheden (beleidsarm voorstel) en bestuurlijke keuzen. Beiden bij elkaar opgeteld is het effect van het voorstel van het dagelijks bestuur.

Percentages tariefstijging	2024	2025	2026	2027	2028
<b>Watersysteembeheer KN 24-28</b>					
Ingezetenen	7,9%	7,7%	6,7%	2,7%	2,4%
Gebouwd	11,9%	8,4%	7,4%	3,2%	2,8%
Natuurterreinen	2,1%	8,1%	7,3%	3,0%	2,7%
Ongebouwd wegen	-32,2%	8,5%	7,5%	3,2%	2,9%
Overig ongebouwd	-3,1%	8,5%	7,5%	3,2%	2,9%
<b>Effecten Kadernota 2025-2029</b>					



Onontkoombaarheden		+0,25%	+0,50%	+1,20%	+1,30%
Bestuurlijke keuzen		+0,25%	+0,25%	+1,15%	+1,00%

<b>Percentages tariefstijging</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>Zuiveringsbeheer KN 24-28</b>					
v.e.-tarief	8,5%	8,3%	4,9%	5,3%	3,3%
<b>Effecten Kadernota 2025-2029</b>					
Onontkoombaarheden		+0,25%	+0,50%	+1,20%	+1,25%
Bestuurlijke keuzen		+0,00%	+0,00%	+0,00%	+0,30%

Het is belangrijk te benadrukken dat deze tarieven niet definitief worden vastgesteld, maar dienen als richtlijn voor het nemen van afgewogen besluiten. Ze zijn gebaseerd op de huidige financiële uitgangspunten en verwachte kosten voor het waterschap. Echter, verdere ontwikkelingen die zich voordoen voor het einde van het jaar kunnen nog invloed hebben op deze tarieven. De uiteindelijke tariefstelling zal in de vergadering na de begrotingsbehandeling worden vastgesteld door het algemeen bestuur via de belastingverordening.

Het besluit bij de kadernota stelt voor om in te stemmen met het voorstel van het dagelijks bestuur.



## Bijlage 1. Algemene trends en ontwikkelingen

Deze bijlage biedt een overzicht van algemene ontwikkelingen die van belang zijn voor de kadernota en de strategische agenda van het Waterschap Brabantse Delta.

Met behulp van de DESTEP-methode analyseren we de meest relevante trends op demografisch, economisch, sociaal-cultureel, technologisch, ecologisch en politiek-juridisch vlak. Deze bedrijfskundige methode stelt ons in staat om op een gestructureerde wijze de bredere macro-omgevingsfactoren te beoordelen die impact hebben op onze strategische en financiële planning. De resultaten van deze analyse vormen de basis voor de verdere inhoudelijke uitwerking.

### DEMOGRAFIE

Bron: [Bevolkingsprognose Brabant](#)

- **Groei stedelijke gebieden:** Voorspellingen geven aan dat de bevolking in stedelijke gebieden van Brabant blijft groeien, wat de druk op watermanagement en infrastructuur zal verhogen.
- **Krimp in landelijke gebieden:** Tegelijkertijd wordt vanaf 2030 krimp verwacht in landelijke regio's, wat uitdagingen kan opleveren voor de instandhouding van voorzieningen.

### ECONOMIE

Bron: [CPB Verkenning Middellange Termijn](#) en [Home | A&O fonds Waterschappen](#)

- **Matige groei:** De Nederlandse economie toont een bescheiden groeiprojectie tot 2032. Dit kan invloed hebben op investeringen en de financiering van waterprojecten.
- **Inflatie en rente:** Een stabiele maar aanwezige inflatie beïnvloedt de kosten voor materialen en diensten, terwijl renteontwikkelingen impact hebben op de financieringskosten van het waterschap.
- **Arbeidsmarkt waterschappen:** De waterschappen kampen met toenemende vacatures en een uitdaging in het vervullen hiervan door krapte op de arbeidsmarkt en beperkte bekendheid met sectorwerkzaamheden.

### SOCIAAL-CULTUREEL

Bron: [SCP Nieuws](#)

- **Publiek vertrouwen:** Hoewel Nederlanders tevreden zijn over hun persoonlijke leven, heerst er bezorgdheid over nationale kwesties zoals klimaatverandering en milieu, wat kan leiden tot hogere verwachtingen van overheidsdiensten, inclusief waterbeheer.

### TECHNOLOGIE

Bron: [Rathenau Instituut](#)

- **Innovatie in watermanagement:** Technologische vooruitgang zoals AI en IoT (Internet of Things) bieden nieuwe mogelijkheden voor efficiënter waterbeheer en risicobeheersing, maar vereisen tegelijkertijd zorgvuldige implementatie en regulatie.



## ECOLOGIE

**Bron:** [KNMI Klimaatscenario's](#) & [CBS Meet Biodiversiteit op Grote Schaal](#).

- **Klimaatverandering:** De nieuwste klimaatscenario's van KNMI wijzen op significante veranderingen in weerpatronen die directe invloed zullen hebben op waterbeheer, van overstromingsrisico's tot droogtebeheersing.
- **Biodiversiteit:** Recent onderzoek en grootschalige metingen door het CBS laten zien dat de biodiversiteit in Nederland gemengde resultaten vertoont (positief/negatief).

## POLITIEK

- **Nationale en Europese Verkiezingen:** De recente lange formatie en de aanstaande Europese verkiezingen brengen politieke onzekerheid met zich mee die invloed kan hebben op wet- en regelgeving rondom water, natuur en klimaat, wat essentieel is voor de planning van het waterschap.



## Bijlage 2: Overzicht financiële verwerking voorstellen

In de onderstaande tabel is een gedetailleerd financieel overzicht van de belangrijkste koerswijzigingen voor de planperiode opgenomen.

<i>Voorstel beleidsarm</i>	2025	2026	2027	2028	2029
<b>BaggerenWS en VW én onderzoeken naar exploitatie</b>	€ -	€ -	€ 2.875.429	€ 2.329.143	€ 2.570.196
<b>Inzet Reserves</b>	€ -	€ -	€ 2.346.429	€ 1.250.000	€ 1.055.021
<b>Opgave vanuit organisatie</b>	€ 468.798	€ 937.769	€ 1.343.647	€ 1.530.458	€ 1.518.020
<b>Op te vangen via belastingen</b>	€ 468.798	€ 937.769	€ 1.872.647	€ 2.609.601	€ 3.033.195

<i>Voorstel DB</i>	2025	2026	2027	2028	2029
<b><i>BaggerenWS en VW, onderzoeken naar exploitatie én stoppen met proj uren</i></b>	€ -	€ 2.939.508	€ 4.976.057	€ 4.971.958	€ 4.994.892
<b><i>Inzet Reserves</i></b>	€ -	€ 2.383.727	€ 2.946.203	€ 1.279.000	€ 1.061.250
<b><i>Opgave vanuit organisatie</i></b>	€ 468.798	€ 937.769	€ 1.343.647	€ 1.530.458	€ 1.518.020
<b><i>extra ambitie t.a.v. biodiversiteit</i></b>	€ 250.000	€ 250.000	€ 250.000	€ 250.000	€ 250.000
<b><i>Op te vangen via belastingen</i></b>	€ 718.798	€ 1.743.550	€ 3.623.501	€ 5.473.416	€ 5.701.662

**Waterschap Brabantse Delta**

Postbus 5520, 4801 DZ Breda

Bouvignelaan 5, 4836 AA Breda

T 076 564 10 00

E [info@brabantsedelta.nl](mailto:info@brabantsedelta.nl)

I [www.brabantsedelta.nl](http://www.brabantsedelta.nl)