

# Waterpas maken

Begroting 2025 en  
Meerjarenraming 2026-2029



Hoogheemraadschap van  
**Delfland**

## Leeswijzer

Voor u liggen de begroting 2025 en de meerjarenraming 2026-2029 van het Hoogheemraadschap van Delfland. Hierin laat het hoogheemraadschap zien hoe het omgaat met de inkomsten en uitgaven.

Omdat de wettelijke verslaggevingsregels zijn gewijzigd, is de indeling van deze begroting op een aantal punten gewijzigd ten opzichte van de begroting 2024. Toegevoegd is bijvoorbeeld de § 4.5 Assetmanagement. Daarin komt onder andere ons beleid voor onze assets aan bod. Ook § 5.3 Netto kosten naar beleidsproducten is nieuw. Een extra aanvulling daarop is de in bijlage 4 opgenomen overzicht naar beleids- en beheerproducten.

In het eerste hoofdstuk bespreken wij enkele ontwikkelingen en onze ambities. We benoemen de uitgangspunten en normen, en geven we een algemeen beeld van onze financiën. In hoofdstuk 2 geven we het meerjarenperspectief. Ook staan wij uitgebreid stil bij duurzaam evenwichtige financiën.

In hoofdstuk 3 beschrijven we de programma's, inclusief de overkoepelende thema's, die als afzonderlijke programmalijnen zijn opgenomen. In hoofdstuk 4 behandelen wij de verplichte paragrafen en in de hoofdstukken 5 en 6 brengen wij achtereenvolgens de exploitatierekening en de balans in beeld. In hoofdstuk 7 geven we een totaaloverzicht van de investeringen weer. In de bijlagen vindt u een lijst van begrippen en afkortingen, Delfland in kengetallen, een toelichting op verbonden partijen, een overzicht van risico's en beheersmaatregelen, een volledig overzicht van de prestatie-indicatoren en de portefeuillevverdeling.



# Inhoud

Leeswijzer.....	1
Inhoud .....	2
1 Inleiding .....	5
1.1 Inhoudelijke samenvatting .....	5
1.2 Uitgangspunten, normen en kostentoedeling.....	10
1.3 Ontwikkelingen van 2024 naar 2025 .....	12
2. Meerjarenperspectief .....	16
2.1 Exploitatie .....	16
2.2 Duurzaam evenwichtige financiën.....	16
3. Programmaplan.....	20
3.1 Waterkeringen en waterbewustzijn .....	20
3.1.1 Programmalijn waterkeringen.....	20
3.1.2 Programmalijn waterbewustzijn en gedragsbeïnvloeding .....	22
3.1.3 Programmalijn Nationaal Programma Landelijk Gebied (NPLG) .....	23
3.1.4 Bereiken effecten, betrokkenheid en risico's verbonden partijen .....	24
3.1.5 Geraamde baten en lasten programma Waterkeringen en Waterbewustzijn .....	24
3.1.6 Investeringen programma Waterkeringen en Waterbewustzijn .....	24
3.2 Waterkwaliteit, biodiversiteit, recreatie en externe verbinding .....	25
3.2.1 Programmalijn waterkwaliteit .....	25
3.2.2 Programmalijn biodiversiteit.....	29
3.2.3 Programmalijn recreatief medegebruik .....	31
3.2.4 Programmalijn Verbinding met partners.....	33
3.2.5 Bereiken effecten, betrokkenheid en risico's verbonden partijen .....	34
3.2.6 Geraamde baten en lasten programma Waterkwaliteit, biodiversiteit, recreatie en verbinding met partners .....	34
3.2.7 Investeringen programma Waterkwaliteit, biodiversiteit, recreatie en verbinding met partners .....	34
3.3 Waterkwantiteit en klimaatadaptatie.....	35
3.3.1 Programmalijn waterkwantiteit .....	35
3.3.2 Programmalijn klimaatadaptatie .....	37
3.3.3 Programmalijn bodem en grondwater .....	38
3.3.4 Bereiken effecten, betrokkenheid en risico's verbonden partijen .....	39
3.3.5 Geraamde baten en lasten programma Waterkwantiteit en klimaatadaptatie .....	39
3.3.6 Investeringen programma Waterkwantiteit en klimaatadaptatie.....	39
3.4 Waterketen en circulariteit .....	40
3.4.1 Programmalijn waterketen .....	40
3.4.2 Programmalijn transitie waterketen.....	42

3.4.3	Programmalijn energie- en klimaatneutraal .....	44
3.4.4	Programmalijn circulaire economie .....	45
3.4.6	Bereiken effecten, betrokkenheid en risico's verbonden partijen .....	47
3.4.7	Geraamde baten en lasten programma Waterketen en circulariteit.....	47
3.4.8	Investerings programma Waterketen en circulariteit .....	47
3.5	Financiën .....	48
3.5.1	Programmalijn financiën .....	48
3.5.2	Programmalijn algemene dekkingsmiddelen .....	51
3.5.3	Bereiken effecten, betrokkenheid en risico's verbonden partijen .....	51
3.5.4	Geraamde baten en lasten programma Financiën .....	52
3.5.5	Waterschapsbelastingen .....	52
3.6	Organisatie en bedrijfsvoering .....	57
3.6.1	Programmalijn organisatie .....	57
3.6.2	Programmalijn informatievoorziening (IV) .....	58
3.6.3	Programmalijn regulering en dienstverlening .....	60
3.6.4	Programmalijn interne dienstverlening en bestuursondersteuning .....	61
3.6.5	Programmalijn communicatie .....	62
3.6.6	Programmalijn personeel .....	63
3.6.7	Programmalijn digitale transformatie.....	64
3.6.8	Programmalijn innovatie.....	66
3.6.9	Bereiken effecten, betrokkenheid en risico's verbonden partijen .....	67
3.6.10	Geraamde baten en lasten programma Organisatie en bedrijfsvoering .....	67
3.6.11	Investerings programma Organisatie en bedrijfsvoering .....	67
4.	Paragrafen .....	68
4.1	Incidentele baten en lasten .....	68
4.2	Uiteenzetting van de financiële positie.....	69
4.2.1	Financiering.....	69
4.2.2	Risicobeheersing en weerstandsvermogen.....	72
4.3	Waterschapsbelastingen.....	75
4.4	Reserves en voorzieningen .....	75
4.5	Assetmanagement .....	78
4.6	Wet open overheid .....	79
4.7	Verbonden partijen .....	81
5.	Exploitatierkening .....	82
5.1	Exploitatierkening naar kosten- en opbrengstensoorten .....	82
5.2	Baten en lasten per programma .....	86
5.3	Netto kosten naar beleidsproducten.....	88
6.	Balans en reserves .....	89
6.1	Geprognosticeerde balans 2025 en meerjarige ontwikkeling .....	89

6.2 Reserves meerjarig .....	91
7. Investeringsen .....	93
8. Bijlagen .....	94
1. Lijst van begrippen en afkortingen .....	94
2. Delfland in kengetallen .....	97
3. Verbonden partijen en andere samenwerkingsverbanden.....	98
4. Beleids- en beheers producten.....	103
5. Risico's Delfland .....	108
6. Overzicht Prestatie-indicatoren 2023-2029 .....	113
7. Portefeuilles Dijkgraaf en Hoogheemraden Delfland 2023-2027 .....	115

# 1 Inleiding

## 1.1 Inhoudelijke samenvatting

*"Delfland staat midden in de samenleving. De vraagstukken waar we aan werken zijn urgent, actueel en staan volop in de belangstelling. We zijn optimistisch, realistisch en pragmatisch. We zijn een moderne, slagvaardige en transparante overheid. Altijd op samenwerking en oplossingen gericht. We zetten in op continuïteit en verandering. Zo zijn we betrouwbaar en vernieuwend."*

Met deze taakopvatting uit het Coalitieakkoord 2023-2027 'Water voor Mens en Natuur' hebben wij de Begroting 2025 en Meerjarenraming 2026-2029 opgesteld. Hierin komen alle onderwerpen waar Delfland aan werkt of bij betrokken is aan de orde. Met specifieke aandacht voor de twee belangrijkste uitdagingen van de huidige tijd voor een waterschap: waterkwaliteit en klimaatverandering.

De opzet van de begroting is ten opzichte van voorgaande jaren op enkele onderdelen aangepast volgens de herziene richtlijnen uit het Waterschapsbesluit. Enkele nieuwe onderdelen hebben we toegevoegd, zoals de paragraaf Assetmanagement.

Hoofdstuk 3 geeft per portefeuille een overzicht van de belangrijkste inhoudelijke punten voor 2025. Hieronder geven we een samenvatting met de hoofdlijnen uit de begroting 2025.



### *Waterkwaliteit*

In ons coalitieakkoord en de begroting 2025 neemt de verbetering van de waterkwaliteit in ons gebied een prominente plek in. Dit is urgent vanwege de KRW-doelstellingen, die uiterlijk in 2027 moeten zijn behaald. De verbetering van de waterkwaliteit, zoals we die jaren in de statistieken konden zien, lijkt te stagneren. Onze aanpak kent drie grote lijnen:

1. Terugdringen emissies: voorkomen dat schadelijke stoffen in het water komen. Dat geldt voor stedelijk en landelijk gebied. We hebben een specifieke aanpak voor het glastuinbouwgebied, waar de gemeten waarden niet goed genoeg zijn. Hier werken we met een gecombineerde aanpak van enerzijds meedenken en ondersteuning (zoals de watercoaches) en anderzijds aanspreken en risicogestuurde handhaving. Dit werpt zijn vruchten af en zetten wij voort.
2. Versterking waternatuur draagt bij aan de waterkwaliteit. We leggen meer natuurvriendelijke oevers en natte ecologische zones aan. We beschermen die meer tegen ongewenste effecten van bijvoorbeeld vaarrecreatie en de rivierkreeft.
3. Beïnvloeding omgeving: hierdoor sturen we meer op impact. We hebben andere partijen nodig om aan de verbetering van de waterkwaliteit te werken. Daarom versterken we dit spoor. Het gaat om bestuurlijke relaties, met name met gemeenten (via de 'Staat van het water'), communicatie en lobby voor aanpassing van bestaande wet- en regelgeving.

In deze begroting hebben we de extra middelen waterkwaliteit uit het coalitieakkoord verwerkt.

### *Klimaatverandering*

Dat ons klimaat verandert is geen nieuws. De mate waarin en de precieze effecten hiervan worden wel steeds duidelijker. Dit maakt ons werk extra urgent, voor de korte en de lange termijn. Wij gebruiken de klimaatscenario's van het KNMI in ons beleid en instrumenten.

De kerntaken van Delfland hebben hier op verschillende manieren mee te maken:

- Op langere termijn levert zeespiegelstijging nieuwe uitdagingen op voor de primaire keringen. In ons gebied speelt dit met name bij Scheveningen en de Delflandsedijk langs de Nieuwe Waterweg.
- Door hevige regenval lopen we soms tegen de grenzen van ons watersysteem op. Investeren in onderhoud en nieuwbouw van onze gemalen blijft noodzakelijk om in de toekomst wateroverlast te voorkomen. We breiden Rainlevelr uit om de waterbassins van tuinders in te zetten bij verwachte hoosbuien. En we hebben extra bergingslocaties nodig om regenwater tijdelijk te kunnen vasthouden. Zo kunnen we overlast bij hevige regenbuien proberen te voorkomen of te beperken.
- Lange droge perioden komen steeds vaker voor. Dit zet de zoetwatervoorziening onder druk. We blijven zoeken naar nieuwe methoden om meer zoetwater te hebben in droge perioden, zoals behoud en versterking van de zoetwateraanvoermogelijkheden, beperking van de watervraag en het circulair maken van de waterketen.
- Het programma Klimaatadaptatie zet, gezamenlijk met andere belanghebbenden, in op keuzes, die meer gericht zijn op toekomstige klimaatextremen. Het principe van 'Water & Bodem Sturend' bepaalt de juiste keuzes in ruimtelijke ordening voor de toekomst. De voorzitter van de Unie van Waterschappen zei het zo: "Elke euro die we nu investeren in een waterweerbare omgeving betaalt zich dubbel en dwars terug."

Daarnaast leveren wij onze bijdrage aan het verduurzamen van ons werk en het terugdringen van onze voetprint. We zijn in 2025 energieneutraal en streven naar klimaatneutraal in 2035 (zoals afgesproken binnen de Unie van Waterschappen).

### *Ruimtelijke ontwikkelingen*

Het gebied van Delfland is dichtbevolkt en wordt intensief gebruikt. De ruimte is schaars, terwijl de woningbouwopgave in Zuid-Holland de grootste van Nederland is. Het is letterlijk en figuurlijk een ruimtelijke puzzel om de verschillende functies in de schaarse ruimte te passen. 'Water & Bodem Sturend' is het motto van waaruit wij als waterschap de vraagstukken met betrekking tot ruimtelijke ontwikkelingen beoordelen. We zitten zoveel mogelijk vanaf de beginfase bij ruimtelijke ontwikkelingen en projecten. We gebruiken de Watervisie als uitgangspunt bij het komen tot de juiste handelingsperspectieven. We werken dit uit in een aantal gebiedsgerichte en integrale uitwerkingen.



Bij de Weging van het Waterbelang (voorheen Watertoets) nemen wij een constructief-kritische basishouding aan. We proberen te komen tot gezamenlijke oplossingen, bijvoorbeeld met klimaat adaptief bouwen. Tegelijkertijd geven we aan, dat niet in alle situaties alle belangen kunnen worden gediend.

Wij dringen vanuit de Unie van Waterschappen bij het Rijk aan op de vertaling van 'Water & Bodem Sturend' in duidelijke, landelijke regels. Dat biedt helderheid voor de betrokken partijen en leidt tot een ruimtelijke inrichting die beter voorbereid is op de toekomst.



Delfland blijft betrokken bij de thema's die zijn opgenomen in het Zuid-Hollands Programma Landelijk Gebied (ZH-PLG). Dat betreft vooral de gebiedsprocessen Kust & Duinen en Vitale Veenweiden. Het gaat dan niet alleen om de afspraken rond het verbeteren van de waterkwaliteit, maar ook bijvoorbeeld voor groenblauwe dooradering.

#### *Waterketen*

Delfland is één van de partners binnen de waterketen. Transporteren en zuiveren van afvalwater is daarin onze hoofdtaak. Nu is dat het sluitstuk van de keten. Vanuit de transitie van de waterketen willen we de keten circulair maken. Bijvoorbeeld door het effluent weer in het watersysteem te brengen, zoals we van plan zijn in de Krabbeplass. In het project De Ultieme Waterfabriek onderzoeken we met Dunea of het door Delfland gezuiverde afvalwater (het effluent) in de toekomst een nieuwe en betaalbare bron voor drinkwater kan zijn. De kwaliteit van het te zuiveren water bepaalt mede in hoeverre hergebruik mogelijk is. Daarom willen we enerzijds meer inzicht krijgen in welke stoffen er in het in onze zuiveringsinstallaties binnenkomende afvalwater (het influent) zitten. Anderzijds intensiveren we de aanpak om indirecte lozingen te verminderen, aangezien die de kwaliteit van het influent negatief beïnvloeden.





Het grootste project dat Delfland momenteel voorbereidt, is de bouw van een nieuwe waterzuiveringsinstallatie, de waterzuivering De Vergulde Hand in Vlaardingen. De uitwerking van dit project gaat onverminderd door, zodat over enkele jaren een nieuwe afvalwaterzuiveringsinstallatie (AWZI) operationeel is. De onlangs vastgestelde Europese Richtlijn Stedelijk Afvalwater nemen we hierin mee en we kijken welke investeringen voor de overige AWZI's noodzakelijk zijn.

Het zuiveringsproces verbruikt veel energie. Dat verminderen we stap voor stap. Delfland heeft stappen gezet om grondstoffen uit het afvalwater te halen. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de productie van groengas en het gebruik van restwarmte ten behoeve van het verwarmen van woningen en gebouwen.

We blijven zoeken naar meer mogelijkheden, zoals het onderzoeken of de hoeveelheid te gebruiken restwarmte in de toekomst opgeschaald kan worden. Ook bekijken we de toepasbaarheid van de mede door Delfland ontwikkelde HARKOS (Harnaschpolder Korrelslib) technologie. Het inzetten van korrelslib biedt de mogelijkheid om uit de korrels grondstoffen terug te winnen.

Daarnaast beginnen we met de voorbereidingen voor het proces van de toekomst van de Publiek-private Samenwerking, die wij hebben voor de AWZI's Houtrust en Harnaschpolder. Het contract hiervoor loopt af in 2033.

### *Waterveiligheid*

Delfland werkt aan veilige en toekomstbestendige waterkeringen. We beheren en toetsen vele kilometers regionale keringen en polderkaden. Daar waar deze niet aan de normen voldoen nemen we maatregelen via het uitvoeringsprogramma waterkeringen. De N468 tussen Maasland en Schipluiden toont aan hoe ingrijpend dit soort projecten zijn.

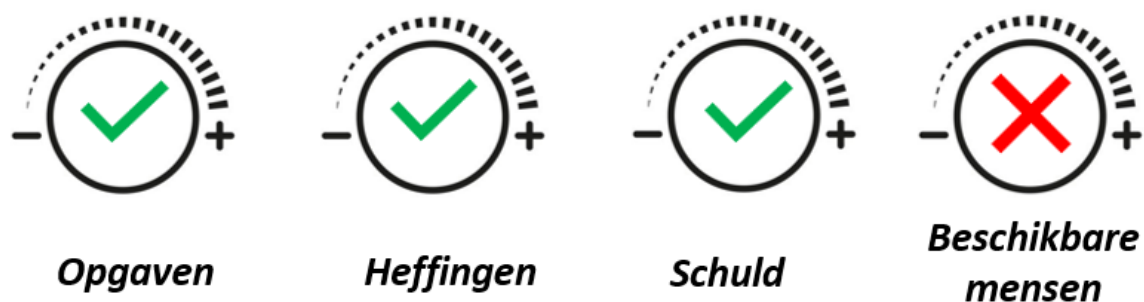
Van de primaire keringen hebben we speciale aandacht voor de Delflandsedijk. Deze voldoet volgens de huidige methode niet overal aan de norm. We verkennen een nieuwe rekenmethode om te komen tot passende maatregelen. Daarnaast moeten we nu al ruimte reserveren langs de Nieuwe Waterweg om voor de langere termijn maatregelen aan deze dijk mogelijk te maken.

#### *Verbinding met partners*

Uit het voorgaande blijkt al duidelijk dat bij al het werk in ons beheersgebied de verbinding met de inwoners, bedrijven en bestuurlijke partners in onze omgeving van groot belang is. We zorgen ervoor dat we zo vroeg mogelijk aan tafel zitten en nadrukkelijk onze rol pakken als waterautoriteit. Daarbij komen we proactief met ideeën en mogelijkheden om het belang van water en bodem een plek te geven. Maar we zijn ook glashelder over wat de randvoorwaarden en onmogelijkheden zijn als we de water- en klimaatopgaven in ons gebied echt serieus nemen.

#### *Personeel & organisatie*

Vakbekwame en betrouwbare medewerkers zijn noodzakelijk om de taken van Delfland uit te voeren en ons voor te bereiden op de uitdagingen van de toekomst. In de huidige periode is het steeds lastiger om alle vacatures op te vullen. We hebben steeds minder invloed op de knop 'Beschikbare mensen' en dat heeft impact op ons werk. Zoals wij in de Kadernota 2025 schreven: "Als we door de oogharen heen tien jaar vooruitkijken, zet dat ons voor een grote uitdaging, waarbij krapte de ambitie beïnvloedt."



#### *De Vierde Knop: Beschikbare mensen*

We werken daarom met nieuwe arbeidsmarktinstrumenten om mensen aan ons te binden en verbonden te houden. We investeren in de organisatie, bijvoorbeeld via procesmanagement en uiteraard bieden we medewerkers volop ruimte voor het volgen van relevante opleidingen. Wij blijven aandacht houden voor het verder verbeteren van de veiligheidsaspecten van ons werk in de brede zin van het woord.

#### *Digitalisering en innovatie*

We werken steeds meer digitaal. Dat is effectiever en/of efficiënter, maar tevens kwetsbaarder. De aandacht voor cyberrisico's neemt toe en dat vraagt het nodige van de technische en gedragsaspecten van ons werk. Mede door spanningen op het wereldtoneel kunnen wij het doelwit zijn van digitale aanvallen. Om de kans op schade van zo'n eventuele aanval zo klein mogelijk te maken werken we continu aan de digitale weerbaarheid van onze systemen en medewerkers.

Daarnaast moeten we blijvend investeren in zaken rond informatievoorziening. Zo is het de bedoeling in 2025 een nieuwe digitale werkplek uit te rollen. Daarbij kijken we tevens hoe we onze gebouwen zo goed mogelijk kunnen inrichten voor het moderne werken.

Via het Innovatiefonds investeren we in nieuwe werkwijzen, experimenten en technieken. Dat doen we vaak in samenwerking met andere partijen. Dat leidt in veel gevallen tot bruikbare vernieuwingen om ons werk te verbeteren of efficiënter te maken.

### *Financiële ruimte*

Wij voeren een betaalbaar en volhoudbaar financieel beleid. In de begroting 2025 hebben we in kaart gebracht hoe het staat met de financiën van Delfland. Hoe ontwikkelen die zich als we hetzelfde blijven doen wat we nu doen? De prijzen en lonen stijgen over het algemeen als gevolg van de inflatie. Tegelijkertijd dalen de energieprijzen weer. Die veroorzaakten de extreme inflatie de afgelopen twee jaar.

Ook houden we nu al rekening met grote financiële uitgaven in de nabije toekomst, bijvoorbeeld voor de bouw van de nieuwe waterzuiveringsinstallatie De Vergulde Hand en de investeringen als gevolg van de Europese Richtlijn Stedelijk Afvalwater. Op dit moment is de voorbereiding van De Vergulde Hand in volle gang. In deze begroting en het daaraan gekoppelde meerjarenbeeld is rekening gehouden met de uitgangspunten van het referentieontwerp 2022. In de loop van 2025 komt meer inzicht in de financiële impact van dit grote project. Wij reserveren nu al geld om in de toekomst te grote tariefstijgingen te voorkomen. In 2023 voerden we een aparte energietoeslag in om de enorme prijsstijging van energie op te vangen. Zoals afgesproken daalt deze toeslag nu de energieprijzen weer dalen.

In de begroting van 2024 was een uit eerdere jaren doorlopende taakstelling opgenomen, die ook voor 2025 (met een financiële omvang van € 1,0 miljoen nog moest worden ingevuld. Deze is in de begroting 2025 en verder structureel ingepast. Door scherper te zijn op kosten voor inhuur verwacht de organisatie de doelen te kunnen realiseren.

Zoals aangekondigd in ons coalitieakkoord maken we scherpe (en soms lastige) keuzes rond 'Nieuw voor Oud'. Daarmee vangen we zoveel mogelijk financiële uitzettingen op. Alle plussen en minnen leiden voor 2025 tot een bescheiden tariefstijging om een sluitende begroting op te leveren. Voor de jaren erna streven we ook naar gelijkmatige lastenontwikkeling. Met de Regionale Belasting Groep (RBG) volgen we op de voet hoe de ontwikkelingen zijn rond betalingen door bedrijven en inwoners. Waar nodig kijkt de RBG naar mogelijkheden van kwijtschelding en betalingsregelingen.

Om ook onze meerjarenraming 2025-2029 financieel sluitend te maken, blijven we vanaf 2025 werken binnen het gedachtegoed van 'Nieuw voor Oud'. Daartoe nemen we vanaf 2025 een structurele ambtelijke(/bestuurlijke) taakstelling van € 0,9 miljoen per jaar op in de begroting, oplopend tot een lastenreductie van € 4,5 miljoen in 2029. Aanvullend zullen in de loop van deze bestuursperiode ook nog enkele bestuurlijke keuzes nodig zijn om ook voor 2029 en verder een gezonde financiële huishouding te blijven garanderen. Om dit niet op het laatste moment aan te laten komen worden hier in 2025 de nodige analyses voor gemaakt en gesprekken over gevoerd. Wij streven ernaar in de begroting 2026 richting te kunnen geven aan de te maken keuzes.

## 1.2 Uitgangspunten, normen en kostentoedeling

De begroting 2025 laat zien wat het hoogheemraadschap komend jaar gaat doen en wat daarvan de kosten zijn. Delfland streeft daarbij naar een 'waterpas' balans tussen inkomsten en uitgaven. Net zoals een waterpas ervoor zorgt dat een oppervlak perfect horizontaal is, maken wij zorgvuldige afwegingen waar we investeren, besparen en optimaliseren. Met deze 'waterpas' benadering willen we niet alleen voldoen aan de huidige behoefte, maar ook voorbereid zijn op toekomstige uitdagingen, zodat we als waterschap stevig en stabiel blijven staan.



De begroting 2025 en meerjarenraming 2026-2029 zijn gebaseerd op:

- Het Coalitieakkoord 2023-2027 'Water voor Mens en Natuur'.
- Het Waterbeheerprogramma 2022-2027.
- De Kadernota 2025.
- De Begroting 2024 en Meerjarenraming 2025-2028.
- De structurele mutaties uit de bestuursrapportage (Burap) 2024.

### *Energietoeslag*

Door de extreem gestegen energiekosten legden we in 2023 op de zuiveringsheffing een energieopslag van € 15 per vervuilingseenheid (ve). Hierbij heeft Delfland toegezegd dat als de energiekosten weer dalen we de energieopslag aanpassen in de volgende begroting.

Voor 2024 leverde de daling van de index al een aanpassing op van € 2 per ve naar € 13 per ve. In 2024 is de index verder gedaald. Voor 2025 betekent dat ook in 2025 de energieopslag omlaaggaat.

Het uitgangspunt van de berekening van de daling van de zuiveringsheffing per ve door de lagere index voor energie ten opzichte van de begroting 2024 is gewijzigd. In de begroting 2024 is bij de verlaging van de heffing (ten onrechte) alleen uitgegaan van de mutatie op de energiekosten van de publiek-private samenwerking (PPS) met Delfluent Services.

In de bestuursrapportage 2024 is de berekening van de energieopslag een resultante van de van de mutaties op de energiekosten PPS, de inkomsten voor grensoverschrijdend afvalwater en de verkoop van groen gas. Dit uitgangspunt wordt ook toegepast bij de opstelling van de begroting 2025.

Per saldo betekent dit voor 2025 dat er circa € 6 miljoen teruggegeven kan worden aan de belastingbetalers door een lagere zuiveringsheffing. Dit komt overeen met circa € 4 per ve.

Voor het opstellen van de begroting 2025 en de hierop aansluitende meerjarenraming tot en met 2029 hanteren wij de volgende onderstaande (financiële) uitgangspunten en normen.

Kostenverdeling	De in 2022 vastgestelde nota Systematiek Kostenverdeling vormt de basis voor de begroting 2025 voor wat betreft de toerekening van kosten aan de twee wettelijke taken.
Kostentoedeling	Voor de toerekening van de kosten voor de watersysteemtaak aan de verschillende categorieën belastingplichtigen wordt de verdeling conform de door de VV vastgestelde kostentoedelingsverordening watersysteemheffing Delfland 2022 gehanteerd.
Inflatie	Er is uitgegaan van een indexering van de kosten van 2,5% in 2025 en 2% voor de jaren daarna. Deze percentages zijn gebaseerd op de consumentenprijsindex (CPI) zoals in juni 2024 afgegeven. In de begroting 2024 en MJR25-28 hebben we dezelfde percentages gebruikt voor 2025 en verder.
Loonkosten	In de begroting 2025 zit 4% cao verhoging en 1% doorwerking vanuit 2024. Voor 2026 en verder is gerekend met 3%. In de begroting 2024 en MJR25-28 zijn andere percentages gebruikt: 2,5% voor 2025 en 2% voor de jaren daarna.
Onvoorzien	In de meerjarenraming is € 0,1 miljoen voor onvoorziene kosten (wettelijk onvoorzien) opgenomen.
Groei heffingseenheden	Voor de groei van het areaal aan ingezetenen en huishoudens wordt uitgegaan van ca. 1%. Eenzelfde groeipercentage wordt gebruikt voor de woningen binnen de zuiveringsheffing. De WOZ-waarde woningen stijgt naar verwachting met 5%, niet-woningen met 1%. De overige heffingseenheden blijven constant.

	Het percentage kwijtschelding huishoudens daalt van 10,5% naar 8,4% en oninbaar huishoudens blijft 1,8%.
Heffingen	De heffingen (belastingenopbrengsten) stijgen met ongeveer 2,9% in 2025 ten opzichte van 2024.
Afschrijvingen	De afschrijvingen in de begroting baseren wij op de projecten die tot en met 31 december 2024 zijn geactiveerd en de actualisatie van de nog te activeren projecten tot en met 2029.
Vergelijkende begrotingscijfers	In de tabellen staan ter vergelijking de realisatie jaarrekening 2023 en de bijgestelde begroting 2024 (primaire begroting inclusief de begrotingswijzigingen uit de Burap 2024). Waar in de kop van de tabellen Begroting 2024 staat, is dit de bijgestelde begroting. De toelichting wordt gegeven op verschillen tussen de begroting 2025 en de bijgestelde begroting 2024. De bedragen in de tabellen zijn * € 1.000, tenzij anders aangegeven.
Leningenportefeuille	Op nieuwe (vanaf 2025) af te sluiten leningen gaat jaarlijks worden afgelost. De huidige leningenportefeuille wordt afgelost conform het aflossingsschema. Voor de toe te rekenen rente aan de diverse programmalijnen hanteren wij een omslagpercentage van 3,25%. Dit percentage is gebaseerd op de verwachte rente na de geplande aflossingen van onze langlopende leningenportefeuille.
Reserves	Voor grote investeringen vindt een extra reservering plaats om de toekomstige lasten (deels) te kunnen dekken. Deze reservering is 3% voor 2025 en 2026, 2% voor 2027-2028 en vervolgens 1%.
Uurtarieven 2025	Voor externe subsidieaanvragen en levering van diensten aan derden gelden in 2025 de uurtarieven in de volgende tabel:

Component/schaal (in €)	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Loonkosten inclusief overhead	78	81	84	90	98	106	115	125	136

### 1.3 Ontwikkelingen van 2024 naar 2025

In deze paragraaf gaan we in op de ontwikkelingen in 2025 ten opzichte van 2024.

#### **Aanpassingen in begrotingsdocument**

De indeling van de begroting is op onderdelen aangepast aan de gewijzigde verslaggevingsvoorschriften. De belangrijkste aanpassingen zijn:

- De toevoeging van de verplichte paragraaf 4.5 Assetmanagement;
- De tabellen met de exploitatiesaldi in het Programmaplan zijn gesplitst in de geraamde baten en lasten;
- De effecten en betrokkenheid van de verbonden partijen zijn per programma toegelicht;
- De toevoeging van het overzicht netto kosten naar beleidsproducten in paragraaf 5.3 en de bijlage 4 Beleids- en beheers producten.

Met het oog op het verder verbeteren van de kwaliteit van de P&C-producten en de sturingsmogelijkheden voor de VV in de toekomst zijn in de processen van de Burap 2024 en de Begroting 2025 de eerste verbeterstappen hiertoe gezet. In dit begrotingsdocument is met name gewerkt aan het scherper formuleren van de doelen, effecten en activiteiten in de (programma)teksten. Daarnaast zijn een aantal wijzigingen in de prestatie-indicatoren toegepast.

### Nieuwe PI

- Binnen het programma Waterkeringen is een nieuwe PI opgenomen: de mate waarin Polderkaden voldoen aan de normen die het Rijk, de provincie Zuid-Holland en Delfland hebben vastgesteld.
- Voor de programmalijn Communicatie binnen het programma Organisatie en bedrijfsvoering is een nieuwe PI opgenomen: Delfland wordt in toenemende mate geassocieerd als waterschap dat zich inzet om de kwaliteit van oppervlaktewater te verbeteren en hoe om te gaan met de gevolgen van klimaatverandering.

### Gewijzigde PI

Voor het programma Waterkwaliteit is het voorstel de oude KPI voor toxiciteit te vervangen door een nieuwe. De oude gaf geen goed beeld ten aanzien van de stand van zaken ten aanzien van toxiciteit in Delfland. De nieuwe KPI wordt: percentage polders waar pesticiden niet tot een toxisch effect leiden.

### Financiële ontwikkeling

Het voordelig exploitatieresultaat voor bestemming in 2025 is € 12,4 miljoen. Dit is € 0,7 miljoen lager ten opzichte van het bijgestelde exploitatieresultaat van 2024 uit de bestuursrapportage 2024.

Het lagere resultaat in de begroting 2025 wordt veroorzaakt door € 9,8 miljoen hogere kosten en € 9,1 miljoen hogere opbrengsten.

Exploitatiesaldo	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Totaal kosten	303.249	308.185	318.006
Totaalopbrengsten	-306.254	-321.412	-330.486
<b>Totaal voor bestemming</b>	<b>-3.005</b>	<b>-13.227</b>	<b>-12.480</b>
<i>Mutatie reserves</i>			
Toevoeging aan reserves	15.284	18.477	17.033
Onttrekking aan reserves	-15.984	-5.250	-4.552
<b>Totaal na bestemming</b>	<b>-3.705</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### Kosten

De toename van de kosten is netto € 9,8 miljoen. In dit bedrag zit een ambtelijke, nog in te vullen, taakstelling van € 0,9 miljoen. De bruto kostentoeename bedraagt € 10,7 miljoen.



Omschrijving	Bedragen (* € 1 miljoen)
Toename personeelslasten	3,7
Toename kosten slibverwerking	2,8
Intensivering maatregelen waterkwaliteit	1,0
Toename kosten chemicaliën	0,8
Toename kosten Grensoverschrijdend afvalwater	0,4
Kosten verwijderen slibgisting tank nieuwe waterweg	0,8
Toename dienstverleningsvergoeding PPS	0,5
Afname kosten energie	-0,6
Afname kapitaallasten	-0,7
Toename kosten innovatiefonds	0,3
Incidentele bijdrage onderzoekskosten verwijderen IBA' s	0,2
Hogere kosten onderhoud	0,6
Kosten voor implementatie strategie zoetwater en droogte	0,2
Aanpassingen gemeenlandshuis	0,2
Diverse overige kostenstijgingen en dalingen	0,5
<i>Subtotaal</i>	<i>10,7</i>
Nog in te vullen ambtelijke taakstelling	-0,9
<b>Totaal toename kosten</b>	<b>9,8</b>

De oorzaak voor de kostentoeename ligt grotendeels in de stijging van personeelslasten van circa € 3,7 miljoen, hogere kosten voor slibverwerking van € 2,8 miljoen, intensivering van de maatregelen voor een betere waterkwaliteit van circa € 1 miljoen en een stijging in de kosten van chemicaliën met € 0,8 miljoen.

Daarnaast is sprake van een structurele toename in de kosten van het baggeren. In de bestuursrapportage 2024 hebben wij hiervoor een ophoging in het budget opgenomen. Het kostenbudget in 2025 hiervoor is vrijwel gelijk aan 2024.

De kosten voor Grensoverschrijdend afvalwater nemen toe door stijging van het tarief en volume. Ook is er ten opzichte van 2024 € 0,8 miljoen toename in de kosten voor het verwijderen van de Slibgistingstank Nieuwe Waterweg.

Tegelijkertijd dalen de kosten voor energie. In de bestuursrapportage 2024 hebben wij de daling van de PPS dienstverleningsvergoeding van circa € 11,6 miljoen vanwege de lagere energie-index verwerkt. Deze daling werkt voornamelijk structureel door naar 2025 en daarna. De overige energiekosten dalen met € 0,6 miljoen ten opzichte van 2024. De kapitaallasten vallen ten opzichte van 2024 € 0,7 miljoen lager uit.

In diverse overige budgetten is sprake van inflatie en andere kostenstijgingen en dalingen.

#### *Opbrengsten*

De opbrengsten nemen ten opzichte van 2024 grotendeels toe door de stijging in de belastingopbrengsten met € 11,7 miljoen.

Tegelijkertijd dalen de opbrengsten uit de verkoop van groen gas en duurzaamheidscertificaten. Ook de rentebaten, personeelsbaten en bijdragen van derden vallen lager uit dan in 2024.

Omschrijving	Bedragen (* € 1 miljoen)
Doorbelasting gevolgen inflatie, cao	7,5
Groei areaal huishoudens en ingezetenen en ontwikkeling WOZ-waarde	2,3
Verlaging energieopslag met € 4 per vervuilingseenheid door lagere energie-index	-6
Reserveren voor grote investeringsopgaven de nieuwe De Grote Lucht en Europese Richtlijnen Stedelijk Afvalwater (structureel oplopend)	5,2
Overige mutaties reserves	0,2
Verrekening van de daling van de opbrengsten uit verkoop van groen gas en duurzaamheidscertificaten	2,5
<b>Totaal stijging belastingopbrengsten</b>	<b>11,7</b>
Afname overige opbrengsten	-2,6
<b>Totale toename opbrengsten</b>	<b>9,1</b>

Alle verschillen tussen 2024 en 2025 voor zowel de kosten als de opbrengsten lichten we in dit document toe.

In hoofdstuk 3 *Programmaplan* lichten we de mutaties per programmalijn toe. In § 5.1 *Exploitatierkening naar kosten- en opbrengstensoorten* geven we op het niveau van kosten en opbrengsten een toelichting.

## 2. Meerjarenperspectief

### 2.1 Exploitatie

De meerjarenraming 2026-2029 heeft een indicatief karakter. Allereerst geldt elk jaar bij de meerjarenraming het voorbehoud dat we in het proces van kadernota en begroting in het komende jaar pas definitieve voorstellen doen. Voor de raming 2026-2029 gelden bovendien de volgende bijzonderheden:

- a. In de meerjarenraming blijven de hogere kosten voor energie doorlopen. Inherent daaraan hebben we de energieopslag verlaagd naar € 9 per ve. We veronderstellen voor zowel de energiekosten als de energieopslag dat deze meerjarig gelijk blijven.
- b. Begin 2024 heeft de VV het nieuwe baggerbeleid vastgesteld. Dat beleid is uitgewerkt zowel qua inhoud als kosten. In de bestuursrapportage 2024 heeft dit geleid tot een verhoging van het budget met € 5,3 miljoen. De hogere kosten van het baggerwerk zitten ook in de begroting 2025 en lopen door in de meerjarenraming 2026-2029.
- c. In 2026 (was 2025) is een bijdrage van € 3 miljoen aan de gemeente Den Haag begroot voor Molenvlietpark. Omdat dit een incidentele bijdrage is, willen we deze bijdrage niet dekken vanuit de belastingen, maar vanuit de reserve kapitaallasten watersysteembeheer. Hiermee heeft de bijdrage wel effect op de exploitatie, maar niet op de heffingen.
- d. Het reserveren toekomstige investeringen (De Vergulde Hand en de Europese Richtlijnen Stedelijk Afvalwater) vindt ook na 2029 nog plaats om de kapitaallasten te kunnen dekken en aflossingen van (nieuwe) leningen te kunnen doen. In § 2.2 gaan we hierop verder in.
- e. De toevoegingen aan de egaliseringsreserve AWZI Harnaschpolder lopen tot en met 2030. Vanaf 2031 onttrekken we aan de reserve om de hogere lasten te dekken.

Voor de hele meerjarenraming lichten we de financiële ontwikkeling niet per programma toe. Voor alle programma's nemen de kosten toe als gevolg van stijgende prijzen, cao-ontwikkelingen en de raming van de kapitaallasten op basis van de investeringsagenda. In de tabel van het meerjarenperspectief is dit niet direct bij alle programma's zichtbaar, omdat de hogere kosten voor loonontwikkeling en inflatie vanaf 2026 staan geraamd in het onderdeel Financiën. Op deze kostentoeename hebben wij de afloop van tijdelijke formatie in mindering gebracht. Deze afname van de kosten loopt op tot € 2,4 miljoen minder kosten in 2029.

### 2.2 Duurzaam evenwichtige financiën

Op de lange termijn streven wij naar duurzaam evenwichtige financiën. Welke ontwikkelingen komen op ons af en hoe houden we die betaalbaar? Het gaat om de schuldpositie en bijbehorende rentelast, de stijgende prijzen, de groter wordende opgave door klimaatverandering en de nieuwbouw van De Vergulde Hand. Ook ligt er inmiddels een aangescherpte Europese Richtlijn Stedelijk Afvalwater (ERSA). Zowel in het Coalitieakkoord als in een motie van de VV is de oproep om ook op langere termijn, na deze bestuursperiode, een duurzame balans tussen opgaven, kosten, opbrengsten en schuldpositie te realiseren. Daarbij gaat het onder meer om een jaarlijks sluitende begroting, een houdbare schuldpositie met een Netto Schuld Quote (NSQ) onder de 250%, een gelijkmatige ontwikkeling van de heffingen en lastenprofielen.

#### **Eventueel handback PPS**

Delfluent beheert momenteel de assets van de AWZI's Houtrust en Harnaschpolder en zuivert hier het afvalwater volgens het dienstverleningscontract. Vanaf 2033 komen deze assets (contractueel gezien), inclusief personeel en de bijbehorende kwaliteitssystemen terug naar



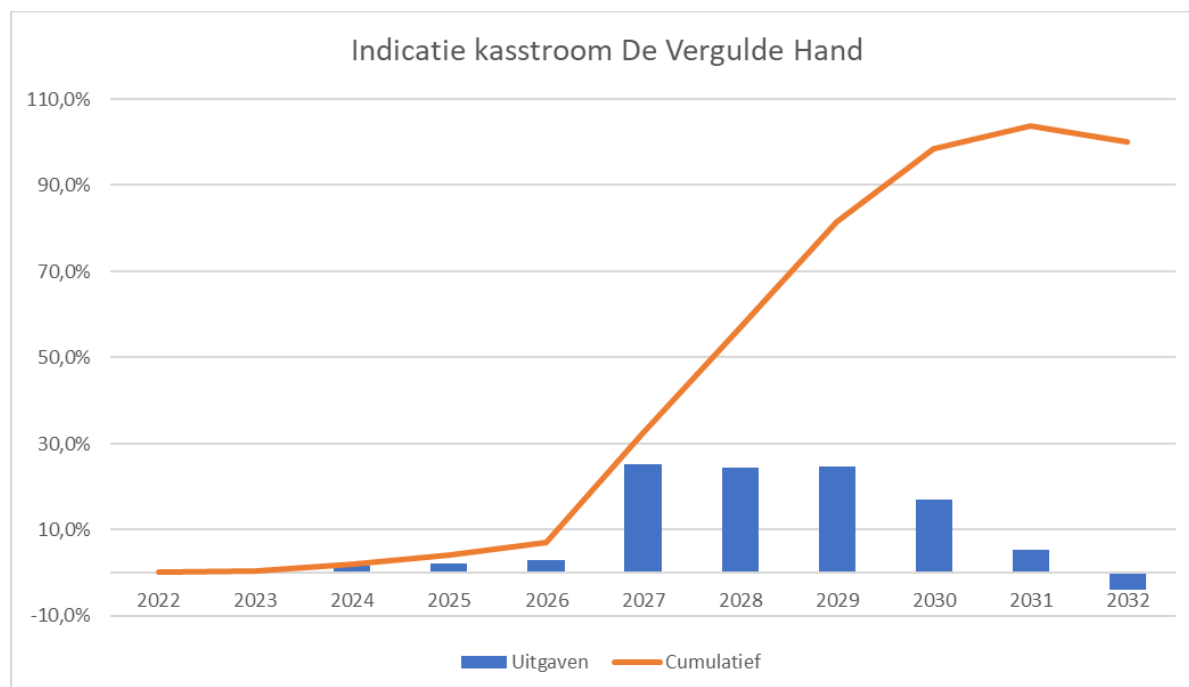
Delfland. De afspraak die daarbij hoort, is dat wij de eerste vijf jaar geen (grote) investeringen hoeven te doen in de twee zuiveringsinstallaties. De drie jaar voorafgaand aan de handback doet Delfluent nog de nodige investeringen om die afspraak na te komen. Het gevolg is dat de vergoeding die wij jaarlijks betalen de laatste drie jaar fors omhooggaat. Om deze kostenstijging te dekken voegen wij sinds 2016 jaarlijks € 5,2 miljoen toe aan de egalisatiereserve AWZI Harnaschpolder. Vanaf 2024 hebben wij de reservering met € 3,3 miljoen verhoogd naar € 8,5 miljoen per jaar.

### Investeringsopgaven

Naast de reguliere investeringen in onze assets staan de komende 10 tot 15 jaar tenminste twee grote opgaven voor de deur: de bouw van een nieuwe afvalwaterzuiveringsinstallatie De Vergulde Hand in Vlaardingen en de implementatie van nieuwe strengere Europese richtlijn voor de zuivering van het stedelijk afvalwater. Deze richtlijn raakt de vier AWZI's in ons gebied en moet voor 2040 te zijn doorgevoerd. Met het ontwerp en de bouw van de nieuwe AWZI houden wij hier direct rekening mee.

Voor De Vergulde Hand zijn wij in 2024 begonnen met het opstellen van het schetsontwerp en het uitwerken van vier alternatieven. Begin 2025 moeten we een voorkeursalternatief kiezen die we in 2025 in detail uitwerken. Tegelijkertijd stellen we het investeringsplan op, wat de omvang van de investering concreter maakt. Tot die tijd gebruiken de beschikbare gegevens. Zo is het huidige kasstroomoverzicht gebaseerd op onder andere het ontwerp uit 2022, een duurdere grondaankoop (per 2027) dan waarmee we in het ontwerpkrediet rekening hielden, een grove inschatting van randvoorwaardelijke activiteiten en een voorziening om risico's af te dekken die aan een omvangrijk project als dit hangen.

Ongeacht de omvang van de investering ziet het uitgavenpatroon er ongeveer uit zoals in onderstaande grafiek.



De meeste investeringen vinden plaats in de periode van 2027 tot en met 2030. Tot 2027 zijn het met name de voorbereidingen (diverse ontwerpstadia, investeringsplan, Europese aanbestedingen etcetera) die tot uitgaven leiden en in 2031 betreft het bijvoorbeeld de nazorg. In 2031 gaat de cumulatieve lijn boven de 100% om daarna op 100% in 2032 uit te komen. De oorzaak ligt in de verkoop van de grond van de AWZI De Groote Lucht.

## Leningenportefeuille en liquiditeitsbehoefte

Per 1 januari 2025 bedraagt de langlopende geldleningenportefeuille afgerond € 565,3 miljoen. Deze portefeuille bestaat uit leningen voor de herfinanciering van de PPS uit 2016 en leningen voor de overige eigen activa. De PPS-lening loopt tot en met 2032; hierop lossen wij elk jaar circa € 20 miljoen af. De overige leningen zijn fixe-leningen. Dat betekent dat we ze elk voor zich aan het eind van de looptijd ineens aflossen op één na. Eén lening wordt in een aantal termijnen afgelost.

Door onder andere de hand-back van de PPS, de aflossingen op de huidige leningen en ook de grote investeringsopgaven neemt de liquiditeitsbehoefte toe. Hiervoor gaan we nieuwe leningen aantrekken de komende jaren.

Zie § 4.2 voor een verdere toelichting.

## Renteontwikkeling

Delfland heeft tot (en met) 2023 niet geprofiteerd van de rentestand op de kapitaalmarkt. De rente van de leningen die we afsloten in de periode tot 2010 staan vast. Vervroegde aflossing gaat gepaard met een boeterente, waardoor een voordelig effect nihil is.

De inflatie daalt richting de door de economen gewenste 2%. Dat zien we terug in de rentedalings die de Europese bank en nationale banken doorvoeren. Dat heeft als voordeel dat wij op toekomstig af te sluiten leningen mogelijk een lagere rente gaan betalen. Daarentegen daalt dan de huidige rentevergoeding op het schatkistbankieren.

## Gelijkmatige ontwikkeling heffingen (belastingtarieven)

Wij maken doorrekeningen die tot buiten het bestek van de meerjarenraming doorlopen om de impact van bovenstaande onderwerpen in beeld te brengen. Deze berekeningen helpen ons om beeld te krijgen van de mogelijke gevolgen voor onder andere de liquiditeitsbehoefte en heffingen. Daaruit blijkt dat we nu al moeten acteren om te streven naar duurzaam evenwichtige financiën.

### *Extra opslag voor duurzaam evenwichtige financiën*

In de begroting van 2024 hebben wij voorgesteld om boven op de reguliere heffing een extra opslag te leggen zodat we aan onze toekomstige financiële verplichtingen (investeren, aflossen schulden, betalen rente) kunnen voldoen en tegelijkertijd de heffingen gelijkmatig ontwikkelen. Deze opslag heeft voorsnog alleen betrekking op de zuiveringsheffing. In de tabel hieronder staan de toegepaste opslagen, waarbij het volgende geldt:

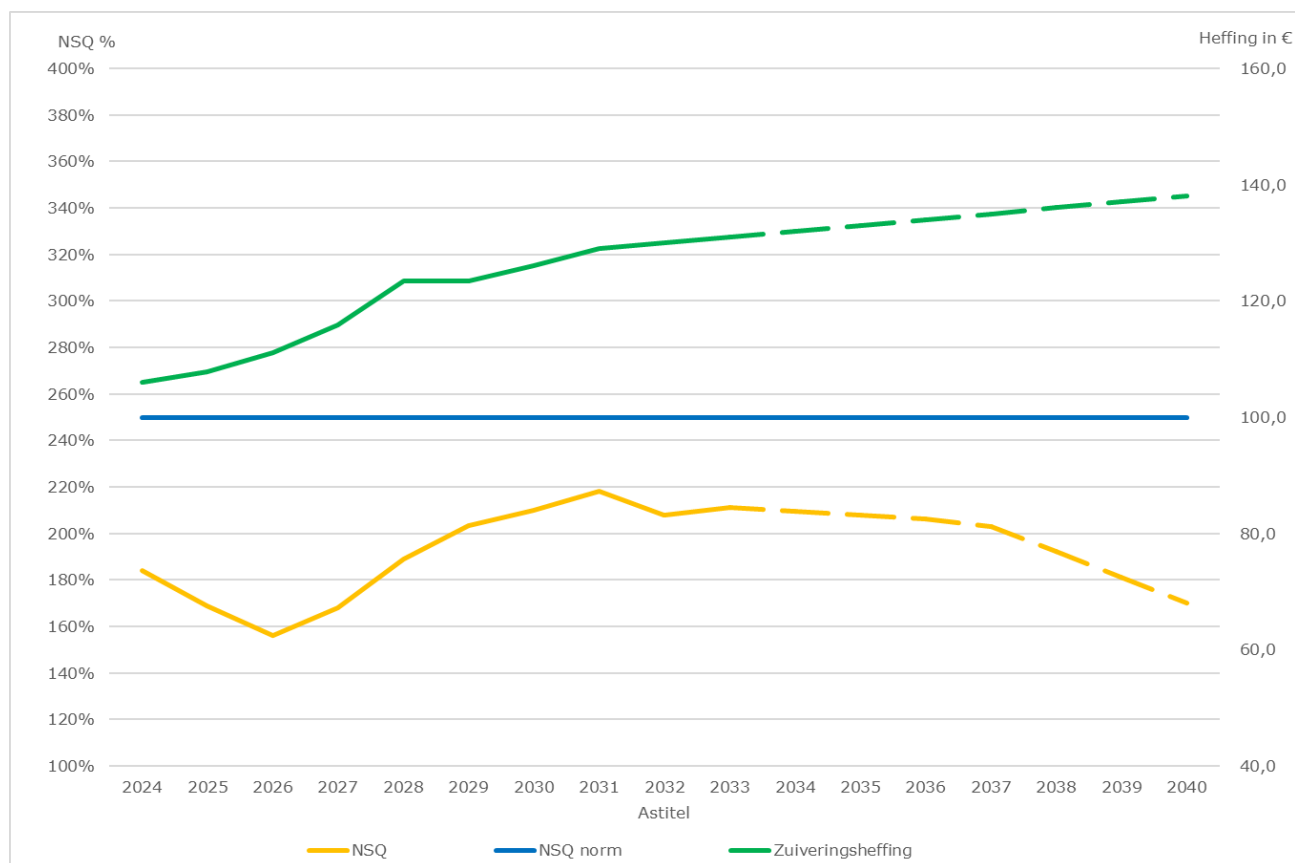
- De opslag 2024 zit in de heffing 2024 verwerkt.
- De opslagen tot en met 2029 staan in de begroting 2025 en meerjarenraming 2026-2029. De jaren daarna hebben wij gebruikt voor onze langetermijnberekening.
- De opslagen werken cumulatief door. Met andere woorden: de opslag van 3% in 2026 is boven op de 3% in 2025 en 2024.

Extra opslag	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
per jaar	3,0%	3,0%	3,0%	2,0%	2,0%	1,0%	1,0%	1,0%	0,0%
Cumulatief	3,0%	6,1%	9,3%	11,5%	13,7%	14,8%	16,0%	17,1%	17,1%

Volgens onze berekening komt de NSQ niet boven de 250% uit en zijn wij in staat onze leningen af te lossen en rente te betalen. Op basis van de huidige gegevens en te verwachte ontwikkelingen kunnen we vanaf 2032 stoppen met de extra opslag. Cumulatief leidt dit scenario tot een extra opslag van 17,1% in 2031 en verder.

Onderstaande grafiek geeft de ontwikkelingen van de zuiveringsheffing en van de NSQ weer, waarbij geldt:

- De NSQ (gele lijn) wordt afgezet tegen de linker as van de grafiek.
  - De blauwe lijn is de NSQ-norm van 250%.
  - De ontwikkeling van de zuiveringsheffing (groene lijn) wordt afgezet tegen de rechter as;
  - De opslagen uit bovenstaande tabel hebben wij hierin verwerkt;
  - Hoe verder in de tijd hoe meer onzekerheid. Dat illustreren we voor de NSQ en de zuiveringsheffing met de overgang van een dichte lijn naar een onderbroken lijn.
- Dit zegt overigens niets over de (on)zekerheid tot die overgang.



## 3. Programmaplan

### 3.1 Waterkeringen en waterbewustzijn

#### 3.1.1 Programmalijs waterkeringen



#### **Doel**

De primaire, regionale en overige waterkeringen zijn veilig en toekomstbestendig, zodat mensen in het beheergebied veilig kunnen wonen, werken en recreëren.

#### **Prestatie-indicator**

Mate waarin primaire en regionale waterkeringen en polderkaden voldoen aan de normen die het Rijk, de provincie Zuid-Holland en Delfland hebben vastgesteld.

Streefwaarden	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Primaire waterkeringen (55 kilometer)	87%	92%	<b>92%</b>	92%	92%	92%	92%
Regionale waterkeringen (437 kilometer)	87%	73%	<b>79%</b> <sup>(1)</sup>	80%	82%	83%	85%
Polderkaden (170 kilometer)	n.v.t.	n.v.t.	<b>54%</b> <sup>(2)</sup>	55%	56%	58%	60%

<sup>(1)</sup> Op basis van het resultaat tweede toets ronde regionale waterkeringen.

<sup>(2)</sup> De polderkaden zijn in 2024 beoordeeld. Dit staat als prestatie-indicator voor het eerst in deze begroting.

#### **Doelstelling voor 2025 en verwacht effect**

Goed beheer en onderhoud blijft de basis voor veilige waterkeringen. In 2025 gaan we hier onverminderd mee verder. Met het uitvoeringsprogramma waterkeringen brengen we zes kilometer regionale keringen en één kilometer polderkaden op orde. Voor de primaire waterkeringen is de landelijke ambitie dat deze in 2050 aan de norm voldoen. We spreken met



de provincie Zuid-Holland over het tijdstip waarop de regionale keringen aan de norm moeten voldoen.

Door klimaatverandering krijgen we in de toekomst te maken met versnelde zeespiegelstijging. Hiervoor reserveren we nu al ruimte voor toekomstige verhoging en versterking van de Delflandsedijk. Zo zorgen we dat mensen in de toekomst veilig in dit gebied kunnen wonen, werken en recreëren.

### Activiteiten in 2025

- We inspecteren de waterkeringen van Delfland, testen de compartimenteringskeringen en voeren het benodigde onderhoud uit. Om te voorkomen dat muskusratten schade toebrengen aan oevers en dijken intensiveren we het muskusrattenbeheer.
- We versterken de regionale waterkeringen langs de N468 in Maasland en de Oude Leedeweg en tegenover de Katwijkerlaan in Pijnacker-Nootdorp. Ook voeren we op diverse plekken groot onderhoud uit aan regionale waterkeringen en polderkaden.
- We ronden het vooronderzoek naar een nieuwe rekenmethode voor de Delflandsedijk af. Bij een positief resultaat starten we in 2025 met het opstellen hiervan. Bij afronding in 2026 kunnen we in 2027 de maatregelen bepalen om de dijk op orde te brengen.
- In overeenstemming met de brief 'Water & Bodem Sturend' actualiseren we voor de Delflandsedijk de reserveringszones in de Legger Delfland en de bijbehorende beleidsregel Delflandsedijk.

### Exploitatie

Programmalijn Waterkeringen	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Lasten	28.030	28.373	30.684	30.783	34.624	36.300	36.988
Baten	-135	-400	-400	-400	-150	-150	-150
Netto kosten	27.895	27.973	30.284	30.383	34.474	36.150	36.838

#### *Programmalijn Waterkeringen (toename lasten € 2,3 miljoen)*

- Hogere kosten ten behoeve van het intensiveren van het bestrijden van muskusratten om schade aan oevers en dijken te voorkomen van € 0,1 miljoen.
- Hogere personeelskosten ten behoeve van de activiteiten Waterkeringen van € 1,0 miljoen.
- Hogere kapitaallasten ten behoeve van de doelstellingen Waterkeringen van € 2,3 miljoen.
- Lagere wettelijke bijdrage Delfland aan het Hoogwaterbeschermingsprogramma (HWBP) van € 1,1 miljoen. De bijdrage per jaar hangt af van de programmering binnen het HWBP.

### Investerings

Programmalijn	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Waterkeringen	10.026	9.800	18.750	18.000	18.000	18.000	18.000

Met groot onderhoud en dijkversterkingen brengen we 6 km regionale waterkeringen en 1 km polderkade op orde.

### 3.1.2 Programmatisch waterbewustzijn en gedragsbeïnvloeding

#### Doel

Gedragskennis inzetten om bij te dragen aan de doelen van Delfland.

#### Toelichting

Om de leefbaarheid van de omgeving en de effectiviteit van ons werk te bevorderen, verkennen we de meerwaarde van menselijk gedrag. Ook leren we kansrijke gedragsvraagstukken te herkennen, te agenderen en gedragsinzichten via projecten toe te passen en daarmee de primaire doelen van Delfland te realiseren.

#### Doelstelling voor 2025 en verwacht effect

- Gedragsbeïnvloeding toepassen binnen programma's en projecten.
- Kennis over gedrag ontwikkelen en borgen binnen en buiten de organisatie.

#### Activiteiten 2025

- We zetten gedragskennis en -capaciteit gericht in op de volgende taken van Delfland:
  1. We organiseren weer de medewerkerstraining 'Kennismaking met de crisisorganisatie'.
  2. We zetten met drie waterschappen een gedragsinterventie op waterkwaliteit voort.
  3. We doen een verkenning op het gebied van verminderen van zoetwatergebruik.
- Vergroten interne netwerk gedragskennis door lezingen, adviesgesprekken; het externe netwerk door bijeenkomsten van gedragsexperts van waterschappen, drinkwaterbedrijf, ministerie van I&W en een actieve rol in de landelijke Werkgroep Kennisdeling.

#### Exploitatie

De exploitatie bestaat uit personele inzet. Eventuele overige kosten bij gedragstrajecten krijgen financiering vanuit de programma's of projecten die dit laten uitvoeren.

Programmatisch Waterbewustzijn	Rekening 2023	Begroting 2024	Raming 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Lasten	-4	398	416	461	461	461	461
Baten	0	0	0	0	0	0	0
Netto kosten	-4	398	416	461	461	461	461

### 3.1.3 Programmajijn Nationaal Programma Landelijk Gebied (NPLG)



#### **Doel**

Delfland draagt integraal bij aan een vitaal landelijk gebied.

#### *Toelichting*

Het oppervlakte- en grondwater voldoet op veel plaatsen nog niet aan de kwaliteit die is afgesproken met Brussel (KRW) en die nodig is voor een vitaal landelijk gebied. Bovendien leidt klimaatverandering in toenemende mate tot overlast van zowel te veel als te weinig water. Waterschappen, agrarische ondernemers, en terreinbeherende organisaties spelen een belangrijke rol in het vinden van de juiste oplossing voor natuur, water, bodem en klimaat. Vanuit onze belangen op waterkwaliteit, wateroverlast, groenblauwe dooradering, waterbeschikbaarheid en biodiversiteit zijn we als waterautoriteit betrokken bij het Zuid-Hollands Programma Landelijk Gebied (ZH-PLG) en de daarbij horende gebiedsprocessen. Wij trekken hierin gezamenlijk op met de gebiedspartners, de andere waterschappen in Zuid-Holland en de provincie Zuid-Holland.

#### **Doelstelling voor 2025 en verwacht effect**

Delfland blijft werken aan een veerkrachtig en toekomstbestendig watersysteem in het landelijk gebied. Dat doen we op basis van locatiespecifieke kennis van het water- en bodemsysteem. De landelijke en provinciale aanpak op dit onderwerp is in beweging.

#### **Wat willen we bereiken?**

- Veerkrachtige, toekomstbestendige inrichting van het watersysteem in het landelijk gebied.
- Bijdrage aan versterken van het agrarisch natuurbeheer, zodat de waterkwaliteit verbetert.

#### **Activiteiten 2025**

- Kennis leveren aan de nog op te stellen water- en bodemanalyse NPLG.

- Bijdragen aan het realiseren van het provinciale doel in de gebiedsprocessen: 10% groenblauwe dooradering.
- Samenwerkingsafspraken maken tussen waterschappen en provincie Zuid-Holland.

### **Wat hebben we daarvoor nodig?**

Belangrijk is dat de gebiedsgerichte aanpak behouden blijft met provincie als trekker. Draagkracht van het water- en bodemsysteem moet in het landelijk gebied centraal staan bij het maken van ruimtelijke keuzes.

### **Exploitatie**

De exploitatiekosten bestaan louter uit personeelskosten (coördinator NPLG en twee gebiedscoördinatoren).

Programmaliijn Nationaal Programma Landelijk Gebied	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Lasten	0	0	175	175	175	175	175
Baten	0	0	0	0	0	0	0
<b>Netto kosten</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>175</b>	<b>175</b>	<b>175</b>	<b>175</b>	<b>175</b>

#### 3.1.4 Bereiken effecten, betrokkenheid en risico's verbonden partijen

Vanuit het samenwerkingsverband Muskusrattenbeheer voorkomen we dat bijvoorbeeld muskusratten schade toebrengen aan keringen. Daarmee draagt dit bij aan het beheer en onderhoud van de dijken zoals verwoord onder de programmaliijn waterkeringen. Van risico's met een mogelijk materieel effect voor Delfland is bij deze verbonden partij geen sprake.

#### 3.1.5 Geraamde baten en lasten programma Waterkeringen en Waterbewustzijn

Programma Waterkeringen en waterbewustzijn	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Lasten	28.026	28.771	31.275	31.420	35.261	36.937	37.624
Baten	-135	-400	-400	-400	-150	-150	-150
<b>Netto kosten</b>	<b>27.892</b>	<b>28.371</b>	<b>30.875</b>	<b>31.020</b>	<b>35.111</b>	<b>36.787</b>	<b>37.474</b>

#### 3.1.6 Investeringsprogramma Waterkeringen en Waterbewustzijn

Programma Waterkeringen	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Waterkeringen	10.026	9.800	18.750	18.000	18.000	18.000	18.000



## 3.2 Waterkwaliteit, biodiversiteit, recreatie en externe verbinding

### 3.2.1 Programmatische waterkwaliteit



#### **Doel**

Schoon, gezond en levend water in ons beheergebied, dat bijdraagt aan een gezonde en aantrekkelijke leefomgeving.

#### *Toelichting*

In 2027 moet de waterkwaliteit voldoen aan de normen en ecologische doelen van de Europese Kaderrichtlijn Water (KRW). Wij dienen onze verplichtingen hiervoor dan te hebben geleverd. Delfland heeft een resultaatverplichting in zijn KRW-waterlichamen en heeft chemische normen en ecologische doelen gesteld in lokaal water.

Onze waterkwaliteit voldoet niet aan deze normen. We zien sinds 2010 verbeteringen, maar zien dat de verbetering op veel plekken stagneert. Er zitten nog te veel (nieuwe) stoffen in het water die daar niet thuishoren. Onze waternatuur blijft achter en is nog niet veerkrachtig en robuust genoeg. Menselijk handelen beïnvloedt sterk negatief het hele watersysteem (KRW-waterlichamen en lokaal water) van Delfland.

Er moet veel gebeuren om de waterkwaliteit op niveau te krijgen. De opgave is urgent en eenvoudige oplossingen zijn er niet. De maatregelen staan in het KRW-programma Delfland 2022-2027<sup>1</sup>, de Strategie microverontreinigingen, de Uitvoeringsstrategie waterkwaliteit overig water en het Coalitieakkoord. Deze documenten bevatten een ambitieus maatregelenpakket om de waterkwaliteit te verbeteren. We zetten in op samenwerking met medeoverheden die KRW-verplichtingen hebben, die in relatie staan met onze waterkwaliteit.

---

<sup>1</sup> Het KRW-maatregelenpakket van Delfland voor 2022-2027 is een verplicht onderdeel van het [Waterbeheerprogramma 2021-2027](#) (WBP6) van Delfland en van het Stroomgebiedbeheerplan Rijn-West 2022-2027 (SGBP-3), waar Delfland onder valt.

## Prestatie-indicatoren (KRW)

Streefwaarden	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
1) Zomergemiddelde stikstofgehalte Boezem Westland/Midden Delfland & Boezem Haaglanden/Schie	2,3 & 2,1 mg/l	2,1 & 1,9 mg/l	2,1 & 1,9 mg/l	2,0 & 1,8 mg/l	2,0 & 1,8 mg/l	2,0 & 1,8 mg/l	2,0 & 1,8 mg/l
2) ESF's: aantal verbeterstappen voor de acht ESF's in de KRW-waterlichamen*	-2	6	8	9	9	0	0
3) Toxiciteit: percentage polders waar pesticiden niet tot een toxisch effect leiden**	-	15%	30%	50%	100%	100%	100%

\* De prestatie-indicator ESF's (Ecologische Sleutelfactoren) is gebaseerd op het aantal benodigde verbeterstappen om de ecologie op orde te krijgen.

\*\* Deze prestatie-indicator betreft een nieuwe PI.

### Wat is het doel in 2025 om het strategische programmadoel te bereiken?

Delfland draagt maximaal bij om de normen en doelen uit de KRW voor de ecologische en chemische waterkwaliteit in ons gebied in 2027 te halen. Maximaal is hierbij gerelateerd aan de opgave en de haalbaarheid van de te nemen stappen binnen de resterende drie jaar.

We voeren de programmering uit op de vijf KRW-bouwstenen (emissiereductie, ecologisch optimaliseren waterbeheer, ecologisch inrichten van het watersysteem, anticiperen op de toekomst en borgen waterkwaliteitsaspecten bij recreatie) en sturen bij op die bouwstenen waar we achterblijven en/of waar de tussenevaluatie dit signaleert.

We voeren de programmering van het Coalitieakkoord uit binnen de additioneel beschikbaar gestelde € 3 miljoen. Naast de reguliere KRW-maatregelen zetten we via drie sporen in op extra maatregelen om de emissies verder te reduceren, de waternatuur te versterken en op samenwerking met partners in het gebied. Voor ecologisch baggeren in 2025 staan additioneel middelen in de begroting.

In 2025 brengen we extra focus aan op de volgende drie vlakken:

1. Overige emissies (onder andere in de stad).
2. Versnellen aanleg van waternatuur.
3. Beter benutten bestaande regels en maken van nieuwe regels

Concrete maatregelen vermelden we onder 'Activiteiten 2025'.

### Wat willen we bereiken?

1. Het realiseren van de doelstellingen voor 2027 en de jaren daarna uit het Stroomgebiedbeheerplan 2022-2027 (SGBP-3), de Uitvoeringsstrategie waterkwaliteit overig water en de Strategie microverontreinigingen (zie 'Activiteiten 2025').
2. Aan de hand van de tussenevaluatie KRW en de voortgangsrapportage SGBP-3 sturen we ons programma –indien nodig– bij.
3. We richten ons op de realisatie van de inzet van de middelen vanuit het Coalitieakkoord op het gebied van emissiereductie, waternatuur en beïnvloeden.
4. Dit jaar gaan we extra inspanningen richten op:
  - a. Overige emissies<sup>2</sup> op vergelijkbare wijze behandelen als gewasbeschermingsmiddelen en nutriënten (focuspunt 1).

<sup>2</sup> Onder Overige emissies verstaan we de emissies, die niet uit land- en tuinbouw voortkomen. Denk bijvoorbeeld aan PFAS, medicijnresten, metalen.

- b. Realiseren van zo groot mogelijke impact op het gebied van waternatuur binnen de resterende planperiode (focuspunt 2).
  - c. Beter benutten van bestaande regelgeving en nieuwe regelgeving maken om de beoogde verbetering van waterkwaliteit te realiseren (focuspunt 3).
5. Wij leveren medeoverheden bestuurlijke informatie op basis waarvan zij zicht krijgen op hun opgave en hun handelingsperspectieven kunnen bepalen. Wij hebben ultimo 2025 met alle relevante overheden gesproken en keuzes en afspraken vastgelegd over onze gezamenlijke KRW-verplichtingen.

## **Activiteiten 2025**

### *KRW-maatregelenpakket*

We voeren het afgesproken pakket in 2025 verder uit, vertalen de tussenevaluatie KRW naar het beheergebied van Delfland, stellen een voortgangsrapportage SGBP-3 op en sturen zo nodig bij in ons programma via de vijf bouwstenen.

We gaan qua investeringen de inzet op de geplande Natte Ecologische Zones (NEZ), mitigerende maatregelen en vispassages vanuit SGBP-2 en 3 evalueren op haalbaarheid qua uitvoering in de planperiode en werken alternatieven uit om medio 2025 te komen met een pakket voor het NEZ-netwerk in samenhang met het overig water.

De verwachting is dat ecologisch baggeren bijdraagt aan meer waterplanten, omdat we sliblagen verwijderen die de beworteling van waterplanten belemmeren. We doen dit in 2024-2025 en in 2025-2026 voor het eerst voor een deel van de watergangen. Voor de periode na 2026 leveren we in het eerste kwartaal van 2025 een meerjarenplanning op. Het effect op de waterkwaliteit monitoren we meerjarig, zodat effect op de waterkwaliteit steeds duidelijker wordt en we aan de hand daarvan kunnen bijsturen op de baggerwerkzaamheden. De uitvoering is gericht op het maximale effect vanuit waterkwaliteit in goede afstemming met de reguliere baggercyclus.

De uitkomst van het onderzoek naar het beschermen van kwetsbare Natte Ecologische Zones tegen (vraat van) rivierkreeften vertalen we in een plan van aanpak met verschillende opties. In het eerste kwartaal van 2025 besluiten we of en volgens welke optie dit uitvoering krijgt.

We maken de verantwoordelijkheden van anderen concreet bij het behalen van de KRW-doelen binnen Delfland.

We anticiperen op de toekomst: verkenning naar de impact van verzilting op de waternatuur in het beheergebied en de effecten van veenoxidatie op de waterkwaliteit. Deze verkenning pakken we in samenhang op met andere vraagstukken zoals klimaatadaptatie en zoetwatervoorziening. Eventuele maatregelen betreffen ook de langere termijn.

### *Coalitieakkoord*

We zetten de activiteiten uit 2024 voort in 2025 en leggen daarbij de volgende accenten:

#### *Versterking terugdringen emissies*

In 2025 komen we tot een verder geïntegreerde aanpak op emissies uit verschillende sectoren (landbouw, kas en overig) op basis van inzichten in de aanwezigheid van probleemstoffen, de bronnen en de routes die stoffen afleggen naar het watersysteem. De bronnenanalyses zijn hiervoor de basis.

We bereiken op het thema overige emissies (niet uit land- en tuinbouw) een vergelijkbare situatie als bij gewasbeschermingsmiddelen en nutriënten. Op basis van het in 2024 bereikte inzicht in de belangrijkste probleemstoffen komen we tot een voorstel voor een meetnetwerk,

rapportage en bijsturing. Binnen overige emissies hebben we focus op stoffen, bronaanpak zowel primaire als secundaire bronnen, handelingsperspectieven en emissieroutes

Vanuit de Strategie microverontreinigingen stellen we het ontwikkelde beleids- en handelingskader voor opkomende stoffen en Zeer Zorgwekkende Stoffen (ZZS) bestuurlijk vast en implementeren dit. Verder werken we aan een risicogestuurde meet- en monitoringsaanpak voor industrie op basis van de in 2024 opgestelde gebiedskaart met mogelijke bronnen van industriële emissies en PFAS.

#### *Versterking waternatuur*

Voor de ecologische inrichting van het watersysteem in overig water werken wij in 2025 en verder toe naar zoveel mogelijk natuurvriendelijke of natuurlijke oevers, in samenwerking met gebiedspartners. De focus ligt hier op de veertien gemeenten aan de hand van inzichtelijke informatie over de waterkwaliteit in hun gebied. We gaan aan de slag met werkwijze 'Naar meer waternatuur in lokaal water' die in 2024 ontwikkeld is. Bij toekenning van een subsidie uit ZH-PLG, werken we verder aan het versterken van de groenblauwe dooradering door middel van de aanleg van natuurvriendelijke oevers in het veenweidegebied Midden-Delfland, samen met onze gebiedspartners. In de eerste helft van 2025 vindt uitwerking plaats van locaties en inrichtingsmaatregelen (fase 1). Deze fase eindigt met een beslissing, die afhankelijk is van de haalbaarheid en de bijdrage van de gebiedspartners.

#### *Beïnvloeding omgeving (sturen op impact)*

Begin 2025 ronden we een analyse af of wij alle ruimte vanuit de regelgeving benutten en sturen wij in de uitvoering hierop bij. Voor het maken van nieuwe regels om te komen tot een versneld bijsturen op de grote uitdagingen starten we met een analyse van de grootste te behalen positieve effecten en maken dan keuzes mede gebaseerd op de haalbaarheid deze in te kunnen zetten vóór 2028.

We integreren de uitkomsten van de Voortgangsrapportage Waterkwaliteit en de watersysteemanalyses in een gemeentelijke 'Staat van het water'. Hiermee en met informatie uit de gemeenten reflecteren we op de inspanningen van de gemeenten.

#### **Wat hebben we daarvoor nodig?**

Een onzekerheid voor 2025 betreft de kosten voor afvang rivierkreeften (afhankelijk van de gekozen opties). Voor het werken aan de waterkwaliteit zijn veel verschillende specialismen nodig. Belangrijk aandachtspunt is de continuïteit in de kennis en het tijdig invullen van vacatures indien kennis (nog) niet voorhanden is.

#### **Exploitatie**

Programmalijn Waterkwaliteit	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Lasten	9.844	12.406	14.465	14.776	15.674	16.186	16.101
Baten	-159	0	-100	-100	-100	-100	-100
Netto kosten	9.685	12.406	14.365	14.676	15.574	16.086	16.001

*Programmalijn Waterkwaliteit (toename lasten € 2,1 miljoen, toename baten € 0,1 miljoen)*

- € 0,6 miljoen hogere kosten voor terugdringen van emissies door de glastuinbouw, onder andere door het uitbreiden van toezicht en handhaving.
- € 0,2 miljoen hogere kosten voor onder andere intensivering van onze rol in overlegstructuren, het geven van invulling aan de meest recente onderzoeksresultaten en extra aandacht om wet- en regelgeving beter in te zetten ten behoeve van de waterkwaliteit.



- € 0,5 miljoen hogere kosten voor het bemonsteren en saneren (baggeren) van ernstig verontreinigde waterbodems ten behoeve van de waterkwaliteit.
- € 0,5 miljoen hogere kapitaallasten ten behoeve van de doelstellingen waterkwaliteit.
- € 0,5 miljoen hogere personele inzet ten behoeve van de activiteiten waterkwaliteit.
- € 0,1 miljoen lagere kosten doordat de pilot waar deze kosten betrekking op hadden, het bestrijden van rivierkreeften, in 2024 is afgerond. Of en wanneer de uitkomsten van de pilot in bestaand beleid implementatie krijgt, is nog niet bepaald.
- € 0,1 miljoen lagere kosten, omdat in 2024 incidenteel meer budget nodig was voor het modificeren en repareren van vispassages ten behoeve van het versterken van de waternatuur.
- € 0,1 miljoen, door een herverdeling, hogere baten van derden met betrekking tot waterakkoorden. Deze kwamen in 2024 ten gunste van programmalijn waterkwantiteit.

### Investeringen

Programmalijn	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Waterkwaliteit	1.399	1.627	4.381	3.903	3.785	3.347	2.500

We zetten meer in op versterking van waternatuur om bij te dragen aan de waterkwaliteit. We leggen meer natuurvriendelijke oevers en Natte Ecologische Zones aan.

### 3.2.2 Programmalijn biodiversiteit



#### Doel

Het herstellen en versterken van natuur in ons gebied.



### Toelichting

We verbeteren de leefgebieden van de vijf iconsoorten, ofwel 'small five'. Dit zijn de grutto, weidehommel, glassnijder (een libelle), bittervoorn en rugstreeppad. Landelijk en provinciaal beleid bevat drie strategische doelen: 1) versterken groenblauwe dooradering, 2) natuurinclusief inrichten en werken en 3) natuur(waarden) behouden en versterken. Inmiddels is de Europese natuurherstelwet aangenomen. Alle lidstaten moeten in 2030 herstelmaatregelen hebben genomen in 30% van de gebieden waarin het niet goed gaat met de natuur. In 2050 is dat 90%. Binnen twee jaar moet het nationale Natuurherstelplan er zijn. Voor Delfland betekent de wet waarschijnlijk geen inhoudelijke koerswijziging voor biodiversiteit, maar een versteviging van de inspanningsverplichting. Delfland werkt de wettelijke opgave en strategische doelen uit naar een eerste uitvoeringsprogramma.

### Wat is het doel in 2025 om het strategische programmadoel te bereiken?

In 2025 hebben we een ambitiekader voor herstel van biodiversiteit vastgesteld en uitgewerkt naar een handelingsperspectief voor uitvoering, inclusief financiële middelen. Hiermee komt de programmalijn in een nieuwe fase van ontwikkelen naar realiseren.

We versterken de programmalijn Waterkwaliteit met het ontwerp van groenblauwe netwerk om natte en droge ecologie meer met elkaar te verbinden, ten dienste van de 'small five'.

### Wat willen we bereiken?

In samenwerking met onze gebiedspartners geven we invulling aan de ontwikkeling van het netwerk van groenblauwe dooradering. Dit vormt de basis voor ons handelingsperspectief. In de uitvoeringsprojecten van Delfland heeft biodiversiteit een duidelijke plaats. We zijn actief in het weidevogelpact Midden-Delfland en dragen actief bij aan herstel van de weidevogelstand.

### Activiteiten 2025

- Het ontwikkelen en vaststellen van een ambitiekader voor biodiversiteit, ondersteund met prestatie-indicatoren voor een uitvoeringsprogramma.
- Ontwikkelen van netwerk van groenblauwe dooradering voor deelgebied Veenweide Midden-Delfland. Dit doen we met partners ZH-PLG.

### Wat hebben we daarvoor nodig?

De programmalijn Biodiversiteit kent een programmatische aanpak; met een klein programmateam wordt het ambitiekader en uitvoeringsplan ontwikkeld. Input hiervoor wordt verkregen door in lopende projecten en werkzaamheden de beoogde aanpak uit te proberen en te evalueren. Programmateam en organisatie zijn op deze manier goed met elkaar verbonden.

### Exploitatie

Programmalijn Biodiversiteit	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Lasten	409	177	508	508	508	508	508
Baten	0	0	0	0	0	0	0
Netto kosten	409	177	508	508	508	508	508

*Programmalijn Biodiversiteit (toename lasten € 0,3 miljoen)*

Administratieve wijziging, verschuiving van personeelskosten binnen de begroting.

### 3.2.3 Programmalijn recreatief medegebruik



#### Doel

Delfland faciliteert recreatief medegebruik waar mogelijk.

#### Toelichting

Recreatiemogelijkheden dragen bij aan de kwaliteit van de leefomgeving, de gezondheid en het welzijn van de bevolking en zichtbaarheid van ons waterschap. Delfland faciliteert recreatie in, op en langs het water waar dit kan in duurzame samenhang met de andere functies van het watersysteem.

Het onderwerp waterrecreatie valt uiteen in diverse aandachtsgebieden, waaronder varen, zwemmen, bebording, vissen en schaatsen.

#### Prestatie-indicator

Streefwaarden	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Maximaal aantal locaties met een negatief zwemadvies van meer dan 3 weken	7	5	4	3	3	3	3

#### Wat is het doel in 2025 om het strategische programmadoel te bereiken?

- Voor **varen** zoeken we steeds naar een balans tussen de tegengestelde belangen van enerzijds het faciliteren varen en anderzijds het bevorderen van de waterkwaliteit. We zien waterkwaliteit als onderdeel van het vaarbeleid.
- Voor **zwemmen** streven we naar:
  - Op orde houden of krijgen van alle aangewezen zwemlocaties; in 2025 zijn we bij maximaal drie zwemlocaties bereid tot financiering van maatregelen tegen blauwalg; en
  - Beter beschermen van de gezondheid van zwemmers door inzicht te verkrijgen in mogelijke gezondheidsrisico's en zo nodig tijdig hierover te communiceren. In 2025

verkennen we of en zo ja, hoe we onze (bestaande) informatie over de algemene waterkwaliteit in zwemlocaties hiervoor kunnen gebruiken.

- Voor **bebording** is het doel inwoners te voorzien van actuele en leesbare informatie.

### Wat willen we bereiken?

- Gemotoriseerd varen heeft een negatief effect op de waterkwaliteit. Daarom herijken we het vaarbeleid in ons gebied.
- Om zoveel mogelijk zwemlocaties op orde te krijgen of te houden nemen we zo nodig grootschalige maatregelen in samenwerking met (veelal) gemeenten. Het afwegingskader zwemwater is uitgangspunt bij de afweging om investeringen te doen. Als ingrijpen gewenst is, maken we maatregelplannen op grond van verantwoordelijkheden en gezamenlijke financiering met gemeenten.
- Onze informatieborden en nautische verkeersborden actueel en in goede staat houden. In 2025 werken we reactief aan het onderhoud van onze borden en proactief aan het plaatsen van borden, wanneer hier behoefte aan is vanuit de organisatie.

### Activiteiten 2025

- In 2025 herijken we het vaarbeleid van Delfland, dat we in 2026 willen vaststellen.
- We bespreken met Den Haag maatregelen voor de zwemlocaties Madestein Noord en Zuid en met Westland voor de Wollebrand. Zij zijn eigenaar van de zwemlocaties en Delfland neemt alleen maatregelen voor bevordering van de zwemwaterkwaliteit wanneer er een samenwerking en overeenstemming met de gemeente(n) is. Voor Madestein Noord en Zuid neemt Den Haag het voortouw en Delfland haakt aan. Als voldoende duidelijk is dat we met de gemeente maatregelen tegen blauwalg kunnen treffen (dat wil zeggen: wederzijds commitment voor samenwerking en gezamenlijke financiering) werken we plannen uit en bereiden we een VV-voorstel voor (investeringsplan en krediet).
- Vragen of meldingen over informatieborden handelen we af volgens het opgestelde werkproces.

### Wat hebben we daarvoor nodig?

In 2025 continueren we de werkzaamheden uit 2024. Daarom is minimaal dezelfde besteding nodig.

### Exploitatie

Programmalijn Recreatief medegebruik	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Lasten	548	714	702	645	641	636	631
Baten	0	0	0	0	0	0	0
Netto kosten	548	714	702	645	641	636	631

#### *Programmalijn recreatief medegebruik*

De lasten zijn nagenoeg ongewijzigd.

### Investeringsuitgaven

Programmalijn	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Recreatief medegebruik	0	0	0	500	0	100	0

Dit gaat om investeringen in de kwaliteit van het zwemwater.

### 3.2.4 Programmalijn Verbinding met partners

#### **Doel**

Het waterbelang en de opgaven van Delfland inbrengen en borgen in ruimtelijke en complexe plannen van derden voor de fysieke leefomgeving. Daarnaast ondersteuning van het streven om mensen wereldwijd te voorzien van schoon, voldoende en veilig water.

#### *Toelichting*

De ruimte in ons gebied is schaars en het bevoegd gezag voor de ruimtelijke ordening ligt bij de gemeenten, de provincie en het Rijk. Wij zijn een onmisbare partij in ruimtelijke processen, stellen ons constructief-kritisch op en geven duidelijk de grenzen aan. Voor vrijwel alle opgaven waar Delfland voor staat, kunnen wij alleen maatregelen nemen in nauwe samenwerking en afstemming met onze gebiedspartners. Met behulp van strategisch omgevingsmanagement signaleren we tijdig waar we maatschappelijke vraagstukken kunnen verbinden met de belangen van Delfland. Zo dragen wij bij aan het verbeteren van de fysieke leefomgeving.

#### **Doelstelling voor 2025 en verwacht effect**

De focus voor 2025 ligt op samenwerking met en zelfbewuste beïnvloeding en sturing van gebiedspartners, gebiedsprocessen en plannen in de fysieke leefomgeving. Delfland zit zo vroeg mogelijk aan tafel, pakt de rol als waterautoriteit en aanjager die zich gevraagd en ongevraagd inzet voor de water- en bodembelangen als randvoorwaarde bij de ruimtelijke inrichting van ons gebied. Binnen de kaders van ons beleid borgen wij het waterbelang en dragen onze opgaven aan. We signaleren waar we ons beleid verder kunnen verbeteren. Tegelijkertijd benutten we bij ontwikkelingen in de fysieke leefomgeving kansen voor het oplossen van wateroverlastknelpunten, klimaatadaptatie, het ophogen van waterkeringen en het verbeteren van de waterkwaliteit. We initiëren daartoe ook zelf gebiedsprocessen.

Hiermee bereiken we dat de fysieke ruimte in ons gebied gebruikt kan worden voor een toekomstbestendig watersysteem en dat keuzes van derden niet leiden tot hoge kosten voor de uitvoering van onze taak, nu en in de toekomst. We zorgen dat we zoveel mogelijk werk-met-werk maken tegen zo laag mogelijke kosten en zo min mogelijk overlast voor de omgeving. Daarnaast zorgen we dat maatregelen in en voor het watersysteem bijdragen aan het vergroten van een veilige, gezonde en duurzame leefomgeving voor en door inwoners en bedrijven. Door inzet in het Blue Deal programma, behouden we de verbinding met onze internationale partners waarmee wij kennis uitwisselen en ondersteunen wij hen in de zorg voor goed waterbeheer.

#### **Activiteiten in 2025**

- We voeren proactief de Weging van het waterbelang (voorheen: Watertoets) uit op binnengekomen (complexe) plannen voor de fysieke leefomgeving, waaronder de zoektocht van Dunea naar de "Drinkwatervoorziening van de toekomst 2030-2040".
- We richten met relevante stakeholders planvormings- en gebiedsprocessen in om afspraken te maken over maatregelen voor realisatie van onze eigen wateropgaven. Ook participeren we in initiatieven van derden, zoals Nationaal Park Hollandse Duinen, Bijzonder Provinciaal Landschap Midden-Delfland, Broekpolder en Oranjepolder. Daarnaast werken we samen met gemeenten aan actuele water- en klimaatplannen en samenwerkingsverbanden in de regio, zoals de regionale samenwerking in de Haagse regio als inbreng in de Ruimtelijke Puzzel.
- We nemen deel aan de Blue Deal programma's Colombia, Indonesië en Zuid-Afrika en ontvangen buitenlandse delegaties waarmee wij kennis uitwisselen.

## Exploitatie

Programmalijn Verbinding met partners	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Lasten	1.105	1.369	1.394	1.394	1.394	1.394	1.394
Baten	0	0	0	0	0	0	0
Netto kosten	1.105	1.369	1.394	1.394	1.394	1.394	1.394

### *Programmalijn Verbinding met partners*

De lasten zijn nagenoeg ongewijzigd.

## 3.2.5 Bereiken effecten, betrokkenheid en risico's verbonden partijen

### *Aquon*

Met deelname aan deze verbonden partij zetten we in op verbeteren van de waterkwaliteit door gezamenlijk onderzoek.

## 3.2.6 Geraamde baten en lasten programma Waterkwaliteit, biodiversiteit, recreatie en verbinding met partners

Programma Waterkwaliteit	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Lasten	11.906	14.666	17.069	17.323	18.217	18.724	18.635
Baten	-159	0	-100	-100	-100	-100	-100
Netto kosten	11.747	14.666	16.969	17.223	18.117	18.624	18.535

## 3.2.7 Investerings programma Waterkwaliteit, biodiversiteit, recreatie en verbinding met partners

Programmalijn	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Waterkwaliteit	1.399	1.627	4.381	3.903	3.785	3.347	2.500
Recreatief medegebruik			0	500	0	100	0
Totaal	1.399	1.627	4.381	4.403	3.785	3.447	2.500



## 3.3 Waterkwantiteit en klimaatadaptatie

### 3.3.1 Programmatisch waterkwantiteit



#### Doel

Een robuust en klimaatbestendig watersysteem.

#### Toelichting

In 2027 is het watersysteem zodanig ingericht dat in het beheergebied mensen kunnen wonen, werken en recreëren. We verkleinen de kans op inundatie van het gebied door hevige regenval zodanig dat deze aan de omgevingswaarden<sup>3</sup> (overstroming vanuit het watersysteem) voldoet.

#### Prestatie-indicator

Het oppervlak van het beheergebied van Delfland (totaal: 40.600 hectare), dat voldoet aan de omgevingswaarde, oftewel de normen voor inundatie zoals genoemd in de provinciale waterverordening. Hiervoor geldt een inspanningsverplichting.

Streefwaarden	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Voldoet aan de omgevingswaarde (in hectare en in % van het totale oppervlak)	40.080 (98,7%)	40.200 (99,0%)	40.325 (99,3%)	40.450 (99,6%)	40.600 (100%)	40.600 (100%)	40.600 (100%)

<sup>3</sup> In de Zuid-Hollandse Omgevingsverordening zijn omgevingswaarden voor de veiligheid van regionale waterkeringen en de kans op overstroming per jaar van bepaalde gebieden (regionale wateren) opgenomen. Omgevingswaarden zijn normen die onder andere de gewenste staat of kwaliteit van de fysieke leefomgeving als provinciaal beleidsdoel vastleggen.

## Doelstelling voor 2025 en verwacht effect

We zorgen ervoor dat het watersysteem voldoet aan de prestatie-indicator: 40.325 hectare van het beheergebied voldoet in 2025 aan de omgevingswaarde. We nemen daarvoor maatregelen of passen de omgevingswaarde aan.

We zorgen voor een goed en toekomstbestendig beheer van onze spullen. Voor het baggeronderhoud heeft de VV in 2024 het nieuwe baggerbeleid vastgesteld met daarin drie sporen: baggeren voor meerdere doelen (met name waterkwaliteit), maatwerk daar waar het doelmatig is en tegen betaling het baggerwerk voor gemeenten (en particulieren) uitvoeren. Een deel daarvan is in 2025 uitgewerkt, geïmplementeerd en in uitvoering.

## Activiteiten in 2025

- Voor de locaties die nog niet voldoen aan de omgevingswaarde hebben wij een uitvoeringsprogramma opgezet. In 2025 werken en voeren wij zo nodig met gemeenten de maatregelen uit. In dat jaar herijken wij bovendien het uitvoeringsprogramma op basis van gesprekken van de Zuid-Hollandse waterschappen met de provincie over de inspanningsverplichting en doelmatigheid van maatregelen. Afhankelijk daarvan wijzigt mogelijk de omgevingswaarde. Om aan de toekomstige omgevingswaarde te voldoen werken wij in 2025 aan een verkenning naar extra bergingslocaties.
- Wij stellen voor de uitwerking en implementatie van het nieuwe baggerbeleid een plan van aanpak op. Parallel daaraan gaan we door met het ecologisch baggeren en saneren (spoor 1). Op alle plekken waar dat doelmatig is baggeren we dieper, zodat we minder kosten maken (spoor 2). En in 2025 gaan we de eerste gesprekken aan met gemeenten om daar waar zij de onderhoudsplicht hebben, aan te bieden (tegen kostendekkende betaling) baggerwerkzaamheden uit te laten voeren (spoor 3).
- Voor levensduurverlengend onderhoud en nieuwbouw en vervanging voeren we de investeringsprojecten uit. Op het moment werken we aan circa 40 projecten, zoals de nieuwbouw van gemaal Commandeurspolder, de renovatie van gemaal Kralingerpolder en Groeneveldsepolder, het realiseren van een krooshekreiniger bij gemaal Winsemius en de nieuwbouw van Gemaal Bergsluis.

## Exploitatie

Programmalijn Waterkwantiteit	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Lasten	45.687	50.494	51.897	56.357	54.409	53.461	54.042
Baten	-1.997	-2.320	-1.853	-1.854	-1.999	-2.157	-2.329
Netto kosten	43.690	48.174	50.044	54.503	52.410	51.304	51.713

*Programmalijn Waterkwantiteit (toename lasten € 1,4 miljoen, afname baten € 0,5 miljoen)*

### *Hogere lasten*

- € 0,9 miljoen hogere inzet van personeel voor de activiteiten Waterkwantiteit, waaronder inzet voor Procesautomatisering € 0,15 miljoen, Strategie wateroverlast € 0,4 miljoen (nieuw in 2025) en Toekomstbestendige Zoetwatervoorziening € 0,3 miljoen (nieuw in 2025).
- € 0,4 miljoen hogere onderhoudskosten in 2025 ten opzichte van 2024 doordat in de Burap het budget eenmalig verlaagd is. Om de stijgende elektriciteitskosten (deels) te compenseren is in 2024 tijdelijk onderhoud aan kleine kunstwerken getemporeerd.
- € 0,5 miljoen hogere kapitaallasten ten opzichte van 2024.
- € 0,4 miljoen lagere energiekosten door de gunstigere indexatie van de energieprijzen dan in de Burap 2024.

### Lagere baten

- € 0,4 miljoen lagere baten uit bijdragen van derden door de uitvoering van de baggerwerkzaamheden. Baggerwerkzaamheden van het seizoen 2023-2024 en een deel van baggerseizoenen 2024-2025 zijn in 2024 uitgevoerd. De bijbehorende bijdragen van derden zijn in 2025 lager dan de bijdrage van een "normaal" verdeeld baggerseizoen.
- € 0,1 miljoen lagere bijdrage van derden door aanpassing van de toebedeling. We zetten de bijdrage in 2025 ten gunste van programmalijn Waterkwaliteit in om invulling te geven aan de waterakkoorden.

### Investerings

Programmalijn	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Waterkwantiteit	6.738	4.500	5.500	5.500	5.500	5.500	5.500

### 3.3.2 Programmalijn klimaatadaptatie

#### Doel

De regio Delfland is klimaatbestendig en water robuust in 2050 en verder.

#### Toelichting

De regio Delfland is dichtbevolkt. Tot 2030 worden in de provincie Zuid-Holland ruim 200.000 woningen gebouwd. Ook de energietransitie, de transitie van de landbouw, de effecten van klimaatverandering en de natuur claimen de beperkte ruimte. De beschikbaarheid van zoetwater loopt terug en is in de toekomst niet meer vanzelfsprekend.

De regio bereidt zich voor op een veranderend klimaat door klimaatbestendig te bouwen/ontwikkelen. Daarnaast willen we dat de regio beter is voorbereid op extreme weersituaties.

We leggen in 2025 de focus op droogte en extreme neerslag. Het is voor Delfland en samenwerkingspartners helder welke stappen ze moeten nemen in tijden van droogte en bij extreme neerslag.

#### Activiteiten 2025

- Het vaststellen van de strategie op zoetwater en droogte.
- Eerste toekomstgerichte wateroverlastplannen (TWP's) opstellen in samenwerking met gebiedspartners.
- Met partners zetten we verder in op vasthouden van hemelwater daar waar het valt, op hergebruik en op het opvangen van extreme neerslag in calamiteitenbergingen.

#### Exploitatie

Programmalijn	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Klimaatadaptatie							
Lasten	2.753	1.907	1.793	1.794	1.796	1.878	2.007
Baten	-35	0	0	0	0	0	0
Netto kosten	2.717	1.907	1.793	1.794	1.796	1.878	2.007

#### Programmalijn Klimaatadaptatie (lagere lasten € 0,1 miljoen)

- € 0,2 miljoen hogere kosten voor implementeren van de strategie op zoetwater en droogte.
- € 0,3 miljoen lagere personele voor de activiteiten Klimaatadaptatie.



### 3.3.3 Programmalijs bodem en grondwater



#### **Doel**

Delfland wil een vitale bodem met een robuust en schoon grondwatersysteem.

#### *Toelichting*

De bodem en het grondwatersysteem zijn kwetsbaar. Door de vele ook economische activiteiten en autonome ontwikkelingen is bescherming noodzakelijk. De structurerende keuzes uit de brief 'Water & Bodem Sturend' van het kabinet-Rutte IV geven richting aan het regionale beleid voor bodem en grondwater. Delfland stemt af met regionale partners en maakt gezamenlijk een vertaling voor toekomstig beleid voor ons gebied. Het gezamenlijk beleid moet uiteindelijk leiden tot een vitale bodem met een robuust en schoon grondwatersysteem.

#### **Wat willen we bereiken?**

Delfland wil dat bestaande en nieuwe grondwateronttrekkingen niet leiden tot onbedoelde neveneffecten elders. De grondwatervoorraden willen we in balans brengen en de grondwaterkwaliteit moet geborgd zijn.

Vitale bodems zijn in staat voldoende water op te nemen (sponswerking), hebben een beperkte uitstoot van broeikasgassen en bevorderen de biodiversiteit. Oorzaken van bodemdaling trachten we, waar doelmatig en effectief, af te remmen. We beschouwen maatregelen om bodemdaling tegen te gaan integraal en onbedoelde neveneffecten (vervuiling oppervlaktewater, zoetwatervoorziening, functie etc.) willen we zoveel mogelijk voorkomen. Om dit te kunnen staven, wil Delfland een betere monitoring van zowel grondwater als bodem.

#### **Activiteiten in 2025**

- Beïnvloeden provinciaal en landelijk beleid voor bodem en grondwater.
- Evalueren en zo nodig aanpassen van de beleidsnota Grondwater en de Waterschapsverordening voor wateronttrekkingen grondwater.

## Exploitatie

Programmalijn Bodem en Grondwater	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Lasten	0	99	197	197	197	197	197
Baten	0	0	0	0	0	0	0
Netto kosten	0	99	197	197	197	197	197

*Programmalijn Bodem en Water (toename lasten met € 0,1 miljoen)*

De toename betreft hogere personele inzet ten behoeve van de activiteiten Bodem en Water.

### 3.3.4 Bereiken effecten, betrokkenheid en risico's verbonden partijen

#### *Alliantie Waterkracht*

Deelname aan deze samenwerkingsvorm heeft ten doel het delen en ophalen van kennis, gezamenlijk onderzoek inzake onder andere watersysteem en klimaatadaptatie.

#### *Ontwikkelingsmaatschappij Het Nieuwe Westland cv (ONW)*

Het in de planvormingsfase vanuit samenwerking zeker stellen van het waterbelang in nieuwe (woningbouw)-projecten was de doelstelling voor deelname aan het (ONW).

Ten tijde van de oprichting was een streefrendement van 14% en een minimum rendement van 11% voorzien op het ingelegde eigen vermogen (Delfland ca. € 900.000).

Door wereldwijde ontwikkelingen en ontwikkelingen op de woningmarkt is het eigen vermogen afgenomen en daarmee het beoogde resultaat de afgelopen jaren naar beneden bijgesteld. Opzet is om de PPS-constructie in 2027 te ontbinden.

Gelet op de externe factoren die spelen is het niet mogelijk een realistische inschatting te maken van het risico c.q. de hoogte van het eigen vermogen dat in 2027 wordt aan de verschillende participanten wordt teruggestort.

### 3.3.5 Geraamde baten en lasten programma Waterkwantiteit en klimaatadaptatie

Programma Waterkwantiteit en klimaatadaptatie	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Lasten	48.440	52.500	53.888	58.349	56.402	55.537	56.247
Baten	-2.032	-2.320	-1.853	-1.854	-1.999	-2.157	-2.329
Netto kosten	46.407	50.180	52.034	56.495	54.403	53.380	53.917

### 3.3.6 Investerings programma Waterkwantiteit en klimaatadaptatie

Programmalijn	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Waterkwantiteit	6.738	4.500	5.500	5.500	5.500	5.500	5.500



## 3.4 Waterketen en circulariteit

### 3.4.1 Programmatisch waterketen

#### Doel

Doelmatig en toekomstbestendig transport van afvalwater, het zuiveringsproces en slibverwerking.

#### Toelichting

Delfland transporteert en zuivert afvalwater en verwerkt adequaat het vrijkomende zuiveringsslib. We optimaliseren de doelmatigheid, duurzaamheid en toekomstbestendigheid van het transport- en zuiveringsproces. Door markt- en klantgericht werken en verdere implementatie van assetmanagement werken we efficiënter en effectiever (kostenbesparing), leveren we een betere prestatie of we verlagen het risico.

#### Prestatie-indicatoren

Streefwaarden	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2026	Raming 2028	Raming 2029
Verwijderingsrendement stikstof	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%
Verwijderingsrendement fosfaat	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%

De streefwaarden van zowel stikstof als fosfaat zijn 80%. Als gevolg van de hogere belasting van AWZI De Grote Lucht hanteren we een hoger gehalte droge stof in de zuivering zodat er voldoende bacteriën zijn om de vuillast 'op te eten'. Vanwege het hogere gehalte droge stof in de zuivering doseren we extra chemicaliën om de bezinkbaarheid goed te houden. Als gevolg hiervan komt het verwijderingsrendement voor stikstof en fosfaat in de praktijk (circa 3%) hoger uit dan de streefwaarde.

#### Doelstelling voor 2025 en verwacht effect

##### ***We beheren, bedienen en onderhouden de zuiveringstechnische werken.***

Elke dag zuiveren we het door inwoners en bedrijven geproduceerde en door gemeenten ingezamelde afvalwater. Zo dragen we bij aan de volksgezondheid en de leefbaarheid van ons gebied. Voor de eindverwerking (verbranding) van slib werken we samen met andere waterschappen en partners in de slibverwerkingsketen.<sup>4</sup> Voor de noordelijke zuiveringen beheren we de dienstverleningsovereenkomst met Delfluent (PPS-contract).

##### ***We voeren instandhoudingsmaatregelen uit en maken de afvalwaterketen toekomstbestendig.***

Specifiek voor AWZI De Grote Lucht voeren we instandhoudingsmaatregelen uit, gericht op het zo goed mogelijk in bedrijf houden van een overbelaste zuivering totdat Waterzuivering Vergulde Hand operationeel is. We pakken knelpunten en problemen zoveel mogelijk en doelmatig aan.

Bij AWZI Houtrust vervangen we de bestaande beluchting door een duurzamer alternatief (meer energie-efficiënt, langere levensduur en beter regelbaar zodat een betere effluentkwaliteit haalbaar is).

De kern van het programma Waterketen is en blijft het zuiveren van afvalwater. Verschillende maatschappelijke ontwikkelingen, zoals de energietransitie, circulariteit en duurzaamheid

<sup>4</sup> Delfland neemt deel aan de Gemeenschappelijke Regeling Slibverwerking (GR Slib). Ons slib gaat naar het afvalverwerkingsbedrijf HVC, dat het slib verwerkt dat overblijft na het zuiveren van afvalwater.

hebben invloed op ons werk. We streven naar een circulaire en duurzame waterketen. 'Het afvalwater bevat grondstoffen en energie en is een bron van zoetwater. Waar mogelijk halen we deze grondstoffen eruit.

## Activiteiten 2025

### **We beheren, bedienen en onderhouden de zuiveringstechnische werken**

- We transporteren en zuiveren het aangeboden afvalwater en verwerken het daarbij vrijkomende zuiveringsslib. Daarbij bedienen we onze installaties zo effectief en efficiënt mogelijk. Naast deze taak geven we invulling aan de maatschappelijke behoeftes zoals de realisatie van de productie van groen gas en gaan we de collectieve zuivering bedrijven.
- Binnen het kader van regulier beheer voeren we klein en groot onderhoud uit aan onze zuiveringen, rioolgemaal en ons afvalwatertransportstelsel. We doen dit steeds meer risicogestuurd.
- In het licht van het aflopen van het huidige servicecontract in 2033 voor de AWZI' s Noord (Harnaspolder en Houtrust) bereiden wij de keuzes voor ten aanzien van de toekomstige governance zodat in deze bestuursperiode hierover een besluit genomen kan worden.
- We zetten de verkenning voort naar de rol en taak van Delfland bij het beheer en onderhoud van IBA's.<sup>5</sup>

### **We voeren instandhoudingsmaatregelen uit en maken de afvalwaterketen toekomstbestendig**

- Om de impact van de Europese Richtlijn Stedelijk Afvalwater te kunnen bepalen is het project systeem- en levensduuranalyse Waterketen gestart. Dit project geeft inzicht in de opgave voor de afvalwaterketen. Eind 2025 verwachten we de definitieve studie.
- We bereiden een nieuwe toekomstbestendige zuivering voor (planfase) ter vervanging van De Groote Lucht. In 2025 is de start van het Voorlopig Ontwerp (VO) op basis van het voorkeursalternatief.

## Exploitatie

Programmalijn Waterketen	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Lasten	140.344	133.990	140.158	143.359	145.182	150.108	150.314
Baten	-23.614	-23.238	-22.523	-22.550	-22.663	-22.800	-22.805
Netto kosten	116.730	110.752	117.635	120.809	122.519	127.308	127.509

*Programmalijn Waterketen (hogere lasten € 6,2 miljoen, lagere baten 0,7 miljoen)*

#### *Lagere baten*

- € 1,7 miljoen uit groen gas en duurzaamheidscertificaten.

#### *Hogere baten*

- € 0,8 miljoen uit collectieve zuivering. In de Burap was sprake van een neerwaartse bijstelling.
- € 0,1 miljoen uit de overeenkomsten voor Grensoverschrijdend afvalwater ten opzichte van de Burap, waar de opbrengsten verlaagd waren met € 1,2 miljoen.
- € 0,1 miljoen voor te ontvangen bijdragen voor Covid bemonstering.

#### *Hogere lasten*

- € 0,2 miljoen incidentele subsidie voor verwijdering en aansluiting riolering (IBA's).
- € 0,4 miljoen hogere kosten voor Grensoverschrijdend afvalwater door Hollandse Delta. Dit is het gevolg van een tariefstijging en een stijging van de vervuilingseenheden.
- € 0,5 miljoen toename van de PPS dienstverleningsvergoeding.

<sup>5</sup> IBA is de afkorting van Individuele Behandeling Afvalwater. Dit zijn installaties (meestal septic tanks) voor afgelegen gebieden waar geen aansluiting op het riool is.

- € 0,5 miljoen hogere kosten voor het verbruik van chemicaliën voor de collectieve zuivering. In de Burap waren deze verlaagd door een latere ingebruikname.
- € 0,1 miljoen toename kosten laboratoriumonderzoek bij beheer zuiveringsinstallaties regio Zuid vanwege extra metingen KRW en de kosten van chemicaliën voor het zuiveringsproces. Vanwege het hogere gehalte droge stof in de zuivering worden extra chemicaliën gedoseerd om de bezinkbaarheid goed te houden.
- € 0,2 miljoen toename kosten chemicaliën als gevolg van de ingebruikname PACAS-installatie<sup>6</sup> regio Zuid.
- € 0,1 miljoen hogere kosten aan Rijksheffing DSM. In de Burap was een neerwaartse bijstelling van € 0,1 miljoen.
- € 0,1 miljoen structureel hogere kosten voor onderhoud aan slibinstallaties. Door andere samenstelling van het slib treedt sneller slijtage aan centrifuges op.
- € 0,8 miljoen meer verwachte personele inzet op de activiteiten binnen deze programmalijn.
- € 0,8 miljoen toename van kosten voor het verwijderen. De totale projectkosten voor verwijderen van de slibgistingstank AWZI Nieuwe Waterweg blijven € 7,6 miljoen. Door een herziene planning is er een nieuwe kostenverdeling over de jaren.
- € 2,8 miljoen toename van de slibverwerkingskosten door stijging van het HVC-tarief.

#### *Lagere lasten*

- € 0,3 miljoen lagere energiekosten door gunstigere energietarieven.

### **Investerings**

Programmalijn	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Waterketen	6.540	9.545	12.300	16.500	17.750	16.000	17.900
Waterzuivering Vergulde Hand	1.289	4.713	12.033	8.266	64.314	31.211	154.740
<b>Totaal</b>	<b>7.829</b>	<b>14.258</b>	<b>24.333</b>	<b>24.766</b>	<b>82.064</b>	<b>47.211</b>	<b>172.640</b>

Voor het zo goed mogelijk draaiende houden van de AWZI De Groote Lucht, voeren we instandhoudingsmaatregelen uit totdat de nieuwe AWZI De Vergulde Hand operationeel is. Ook de energiemaatregelen die wij binnen de waterketen uitvoeren vallen onder deze programmalijn.

### 3.4.2 Programmalijn transitie waterketen

#### **Doel**

Voor lange termijn (2050) een circulaire waterketen. Voor kortere termijn ligt de focus op het vergroten van inzicht en maken van strategische keuzes.

#### *Toelichting*

Delfland is onderdeel van de waterketen. Een kerntaak is het transporteren en zuiveren van het afvalwater. Dit doen we duurzaam en in samenwerking met de andere waterketenpartners, gemeente en drinkwaterbedrijven. De ambitie naar circulariteit hebben wij vertaald in drie strategische doelen: 1) hergebruik van effluent voor zoetwater, 2) energie-efficiëntere waterketen op weg naar klimaatneutraliteit in 2050 en 3) terugwinning van grondstoffen.

#### **Doel 2025**

Met besluitvorming rondom het voorkeursalternatief van waterzuivering Vergulde Hand, maken we ook de keuze of we aanvullend op levering van zoetwater aan de Krabbepas extra zoetwater moeten produceren en leveren aan het boezemwatersysteem. We maken daarbij

<sup>6</sup> PACAS is afkorting van Powdered Activated Carbon in Sludge. Met dit actieve poederkool kunnen we beter medicijnresten uit het afvalwater halen.

gebruik van de inzichten opgedaan uit de studie 'Systeem- en levensduuranalyse van de waterketen' die in 2024/2025 wordt uitgevoerd.

We vergroten ons inzicht op het ontstaan van lachgas op afvalwaterzuivering Nieuwe Waterweg en onderzoeken hoe we de procesvoering hierop moeten aanpassen.

## Activiteiten 2025

### **Inzicht vergroten en keuzes op de strategische doelen**

- Voor hergebruik effluent als bron voor zoetwater is het belangrijk om meer inzicht te hebben in de keten van influent, zuiveren en effluent. Welke stoffen verwijderen we tijdens het zuiveringsproces en welke niet. We intensiveren de samenwerking met gemeenten, omgevingsdiensten en provincie op het gebied van indirecte lozingen. Er komt een strategische aanpak op basis van metingen in effluent en inventarisatie van risicobedrijven.
- Met het programma Klimaatadaptatie en het Netwerk Waterketen Delfland (NAD) zoeken we naar mogelijkheden om afkoppelen en vertragen van hemelwaterafvoer te versnellen en de impact van gemengde overstorten te verminderen.
- Als onderdeel van het project Ultieme Waterfabriek, verkennen we samen met Dunea wat in onze situatie nodig is om van gezuiverd afvalwater drinkwater te kunnen maken.
- We maken een strategische verkenning met de gemeente Den Haag over het gebruik van effluent als warmtebron (Aquathermie) en hoe we deze zo effectief mogelijk inzetten.
- Met Aquaminerals en drinkwaterpartners verkennen we wat nodig is om CO<sub>2</sub> te certificeren voor drinkwaterproductie.

De programmaliijn transitie Waterketen kent een programmatische aanpak. Een klein programmateam jaagt aan en ondersteunt de organisatie om deze transitie mogelijk te maken. We zetten budget met name in op eigen en landelijke onderzoeken/ontwikkelingen.

Programmaliijn Transitie waterketen	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Lasten	553	652	572	572	573	573	573
Baten	0	0	0	0	0	0	0
Netto kosten	553	652	572	572	573	573	573

### *Programmaliijn Transitie waterketen (lagere lasten € 0,1 miljoen)*

De afname van de lasten betreft een lagere personele inzet vanuit de rest van de organisatie.

### 3.4.3 Programmalijn energie- en klimaatneutraal



#### Doel

Delfland is energieneutraal in 2025 en klimaatneutraal in 2050 (*streven* naar 2035).

#### Prestatie-indicatoren

Energieneutraal in percentage en klimaatvoetafdruk (in tonnen CO<sub>2</sub>-equivalent) inclusief methaan- en lachgasemissies (waarden conform rekenmethodiek Klimaatmonitor).

Streefwaarden	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Energieneutraal in %	94%	97,6%	100%	100%	100%	100%	100%
Hoeveelheid broeikasgasuitstoot in tonnen CO <sub>2</sub> equivalent (Co <sub>2</sub> , methaan en lachgas)	6.550*	58.350	57.750	57.550	53.500	50.000	45.000

De gehele tabel bevat geprognostiseerde waarden. De definitieve cijfers rekening 2023 komen in het najaar 2024 en de definitieve cijfers begroting 2024 volgen in het najaar 2025.

\* Tot en met 2023 rapporteerden wij de klimaatvoetafdruk (koolstofdioxide) exclusief methaan en lachgas.

#### Toelichting

We zetten in op het realiseren van energieneutraliteit in 2025. Wij zijn energieneutraal, wanneer ons energieverbruik (uitgedrukt in primaire energie: TJ) gelijk is aan onze duurzame energieopwekking.

We zijn klimaatneutraal wanneer we niet meer bijdragen aan klimaatverandering (netto geen uitstoot van broeikasgassen). De Klimaatmonitor is het monitoringsinstrument om onze klimaatvoetafdruk te meten. Sinds 2024 wegen we de methaan- en lachgasemissies ook mee, gegeven de grote impact op de totale broeikasgasuitstoot.

De beïnvloedbaarheid van methaan- en lachgasemissies is deze bestuursperiode nog beperkt, gezien de ontwikkelfase van mogelijke maatregelen. De komende jaren ligt de focus op onderzoek naar reductiemaatregelen.



## Doelstelling 2025

- We zijn in 2025 energieneutraal.
- We hebben inzicht in de route op weg naar klimaatneutraal in 2035.

## Activiteiten 2025

### Energieneutraal in 2025

Voor energieneutraal voeren we de projecten uit het Uitvoeringsplan Energieneutraal uit. We zetten in op de realisatie van duurzame energiebronnen, zoals zonne- en windenergie. Ook blijven wij kansen voor energiebesparing in onze processen verkennen en verzilveren.

### Klimaatneutraal 2035

Delfland volgt de strategische visie 'Op weg naar klimaatneutraliteit' van de Unie van Waterschappen (2022). Het resultaat is een strategische visie specifiek voor Delfland, met een meerjarige CO<sub>2</sub>-reductiestrategie (inclusief methaan en lachgas).

- We zetten ontwikkelstappen voor de route naar klimaatneutraliteit. In 2025 ontwikkelen we een Uitvoeringsplan Klimaatneutraal 2035.
- We passen interne CO<sub>2</sub>-beprijzing toe op een aantal geselecteerde pilotprojecten om ervaring op te doen en om bijbehorend uitvoeringsbeleid op te stellen. Dit zorgt voor het meewegen van de klimaatimpact bij investeringsbeslissingen.
- We blijven inzetten op kennisontwikkeling door het benutten, verstevigen en uitbreiden van ons externe netwerk. We nemen actief deel aan het Ambtelijk Netwerk Energie, ambtelijk opdrachtgeversteam, het Bestuurlijk Netwerk Energie en de bestuurlijke stuurgroep van de Regionale Energie Strategie (RES).

We zetten het programmabudget in voor het uitvoeren van de genoemde ontwikkelstappen en de daaruit volgende producten. Het programmateam adviseert, jaagt aan en adresseert kansen of zet specialistische opdrachten uit in de markt.

## Exploitatie

Programmalijn Energie- en klimaatneutraal	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Lasten	307	34	170	1.116	1.084	1.051	1.019
Baten	0	0	0	0	0	0	0
Netto kosten	307	34	170	1.116	1.084	1.051	1.019

*Programmalijn Energie-en klimaatneutraal (€ 0,1 miljoen hogere lasten)*

De toename betreft kapitaallasten.

## 3.4.4 Programmalijn circulaire economie

### Doel

Delfland draagt actief bij aan de ontwikkeling van een circulaire economie door producten, materialen en grondstoffen zo hoogwaardig mogelijk te hergebruiken.

### Toelichting

Delfland gebruikt in 2030 50% minder primaire grondstoffen en is in 2050 100% circulair.

## Prestatie-indicatoren

Streefwaarden	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Aandeel toegepaste secundaire en bio-based materialen in GWW-projecten	5%	7%	10%	12%	15%	20%	25%

### Doelstelling 2025:

In 2025 willen we dat minimaal 10% van ons materiaalgebruik in GWW-projecten (Grond-, Weg- en Waterbouw) secundair of bio-based<sup>7</sup> is. Dat is een tussenstap op weg naar het doel 50% minder primair grondstoffengebruik in 2030.

### 10% van materiaalgebruik in GWW-projecten secundair of bio-based

Als waterschap hebben we met de circulaire economie als doel om onze CO<sub>2</sub>-voetafdruk te verlagen én om het gebruik van grondstoffen in balans te houden en kringlopen te sluiten. In 2050 zijn we daarom 100% circulair, met als eerste stap 50% minder primaire grondstoffen gebruiken in 2030 (deze komen uit het Grondstoffenakkoord 2017). We gebruiken minder primaire grondstoffen en door toepassing van vooral secundaire en bio-based materialen. Ook hergebruik van reststromen krijgt aandacht in 2025. We vergroten de circulaire afzet van baggerslib en maaisel.

### Activiteiten 2025

#### 10% van materiaalgebruik in GWW-projecten secundair of bio-based

- In 2025 gaan we door met de ontwikkeling van circulaire strategieën voor assets (werken), producten (diensten en leveringen) en reststromen. Op basis van de circulaire strategieën ontwikkelen we uitvoeringsbeleid.
- We verkennen de toepassing van secundaire en bio-based materialen op grotere schaal dan alleen in pilotprojecten. Bewezen technieken schrijven we voor in projecten.
- We zetten verdere stappen naar een duurzame en circulaire werkwijze in onderhoud, beheer en projecten. We vertalen onze duurzaamheidsambities naar concreet beleid en handelingskader, toepasbaar in onze dagelijkse praktijk.
- We vergroten de hoogwaardige herbestemming van maaisel door grotere hoeveelheden maaisel direct af te zetten bij boeren in plaats van het afvoeren naar de afvalverwerker.
- We blijven inzetten op kennisontwikkeling ten aanzien van de circulaire economie door het benutten, verstevigen en uitbreiden van ons externe netwerk. Bijvoorbeeld door nauwe samenwerking met Aquamaterials voor hoogwaardig hergebruik van reststoffen.

### Waterharmonica

In het kader van de aanleg van de Waterharmonica voeren we werkzaamheden voor de eerste fase uit: het inrichten van het populierenbos, de spoorzone en de westzijde van de rietputten.

### Exploitatie

Programmalijn Circulaire economie	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Lasten	487	1.065	957	960	962	1.096	1.094
Baten	0	0	0	0	0	0	0
Netto kosten	487	1.065	957	960	962	1.096	1.094

#### Programmalijn Circulaire economie (lagere lasten € 0,1 miljoen)

De lagere lasten betreffen lagere personele inzet vanuit de rest van de organisatie.

<sup>7</sup> Onder biobased verstaan we materialen die uit hernieuwbare grondstoffen komen of biologisch zijn.

### 3.4.6 Bereiken effecten, betrokkenheid en risico's verbonden partijen

#### *Delfluent*

Delfluent beheert en onderhoudt voor ons de AWZI' s Harnaschpolder en Houtrust en draagt daarmee bij aan het doelmatig en toekomstbestendig transport van afvalwater, het zuiveringsproces en slibverwerking. De risico's van deze samenwerkingsvorm hebben wij in bijlage 5 *Risico's Delfland* opgenomen.

#### *HVC/GR Slibverwerking*

Door deelname in de GR Slibverwerking, aandeelhouder B van HVC, optimaliseren we de doelmatigheid, duurzaamheid en toekomstbestendigheid van het transporteren, zuiveren en slib verwerken.

#### *Ontwikkelingen HVC*

In het bestuur van de Gemeenschappelijke Regeling (GR) Slibverwerking hebben wij met HVC gesproken over de tarieven voor slibverwerking 2025. HVC indexeert het verwerkingstarief en daarbovenop betaalt Delfland mee aan een vereveningsbijdrage voor de extra kosten voor het verwerken van slib op andere locaties, omdat de slib drooginstallatie nog niet gereed is. Het principe is dat alle GR-deelnemers hetzelfde tarief betalen voor transport en slibverwerking.

#### *Netwerkaafvalwaterketen Delfland (NAD)*

Deelname aan het NAD draagt bij aan de doelstelling Transitie van een lineaire naar een circulaire waterketen. In 2025 onderzoeken we mogelijkheden om afkoppelen en vertragen van hemelwaterafvoer te versnellen en de impact van gemengde overstorten te verminderen.

#### *Aquaminerals*

Aquaminerals onderzoekt en faciliteert bij het streven van Delfland om grondstoffen terug te winnen en duurzaam hergebruik toe te passen. Hiermee draagt dit bij aan beleidsdoelstellingen van de programmalijs Circulaire Economie.

### 3.4.7 Geraamde baten en lasten programma Waterketen en circulariteit

Programma Waterketen en circulariteit	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Lasten	141.692	135.742	141.856	146.007	147.801	152.828	152.999
Baten	-23.614	-23.238	-22.523	-22.550	-22.663	-22.800	-22.805
Netto kosten	118.077	112.504	119.333	123.457	125.137	130.028	130.194

### 3.4.8 Investeringen programma Waterketen en circulariteit

Programmalijs	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Waterketen	6.540	9.545	12.300	16.500	17.750	16.000	17.900
Energie- en klimaatneutraal		200	730	0	0	0	0
Circulaire Economie		400	2.500	2.500	2.000	0	0
Subtotaal excl. Vergulde Hand	6.540	10.145	15.530	19.000	19.750	16.000	17.900
De Vergulde hand	1.289	4.714	8.028	12.920	111.974	108.229	108.700
Totaal	7.828	14.859	23.558	31.920	131.724	124.229	126.600

## 3.5 Financiën

### 3.5.1 Programmatisch financieel

#### **Doel**

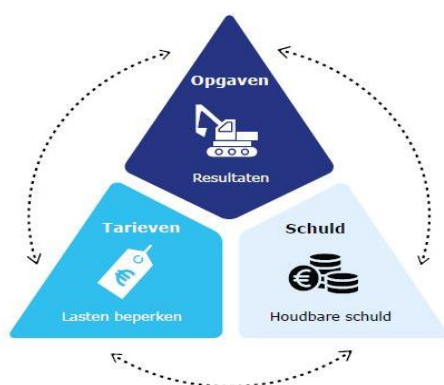
Een duurzaam financieel evenwicht.

#### *Toelichting*

Een goed beheer van de concernfinanciën door het tijdig, juist en volledig opleggen van kostendekkende belastingaanslagen, het opnemen in de begroting van baten en lasten, waaronder verplichte (stel)posten, en het beheren en muteren van reserves en voorzieningen.

#### **Duurzaam financieel evenwicht**

Figuur 3.5: Balans tussen opgaven, lasten en schuldpositie.



Een duurzaam financieel evenwicht betekent een gezonde balans tussen (1) huidige en toekomstige opgaven, (2) de ontwikkeling van de lasten voor de belastingplichtigen en (3) de ontwikkeling van de schuldpositie. Het uitgangspunt voor het programma Financiën is het Coalitieakkoord 2023-2027, waarbij we verder kijken dan deze bestuursperiode.

De hoofdlijn van het financieel beleid van Delfland, zoals neergelegd in het Coalitieakkoord, is dat we een deugdelijke financiële huishouding voeren die ook ruimte biedt aan nieuwe ontwikkelingen die op ons afkomen. Het te voeren financieel beleid moet betaalbaar en volhoudbaar zijn en tegelijkertijd uitvoerbaar en uitlegbaar. We lossen schulden af en reserveren voor de onderscheiden taken om structureel een toekomstbestendige verhouding tussen schulden en opbrengsten te bereiken en om de belastingen gelijkmatiger te laten ontwikkelen ten gevolge van de forse investeringen die de komende jaren op Delfland afkomen. Denk daarbij aan de investeringen vanwege de nieuwbouw van de AWZI De Vergulde Hand, het aanpassen van de AWZI's aan de vereisten van de Richtlijn Stedelijk Afvalwater en het verbeteren van de waterkwaliteit. Daarnaast stijgen de lonen en prijzen als gevolg van schaarste aan personeel en inflatie. We willen de heffingen mee laten stijgen met de inflatie en de hiervoor genoemde (investering)kosten, voor zover we deze niet anders kunnen dekken.

Bij de dekking van de kosten kijken we langs drie lijnen.

1. Ombuigen: 'Nieuw voor oud', temporiseren, externe inkomsten, leges etc.
2. Anders werken: innovatie, efficiency, samenwerking etc.
3. Heffingen bijstellen.



## Doelstelling voor 2025 en verwacht effect

In 2025 zetten we het in 2024 gestarte proces van optimalisatie van de P&C-producten voort. Het effect is een betere financiële sturing, beheersing en een efficiëntere bedrijfsvoering bewerkstelligen.

### Activiteiten

- Wij beheren de financiën en financiële processen van Delfland. We doen dit onder andere door het voorbereiden en opstellen van P&C-producten en de bestuurlijke behandeling ervan, het beheren en monitoren van budgetbenutting overeenkomstig de vastgestelde begroting en het beleid, het uitvoeren van treasurybeleid, het beheren van ons vastgoed en het voldoen aan het (wettelijke) inkoopbeleid.
- We actualiseren periodiek de financiële beleidsdocumenten. In 2025 actualiseren we de kostentoedelingsverordening, als gevolg van de wijzigingen in het belastingstelsel. Dat geldt ook voor de verordening beleids- en verantwoordingsfunctie.

### Financiële rechtmatigheid

Vanaf begrotingsjaar 2025 moet elk waterschap een eigen rechtmatigheidsverantwoording overleggen. Financiële rechtmatigheid is niet nieuw. Wel is nieuw dat niet de accountant, maar het college van D&H een verklaring hierover aflegt. In 2024 hebben wij de VV geïnformeerd over de invoering van de rechtmatigheidsverantwoording. In 2025 voeren wij verbijzonderde interne controles uit, leggen dit vast en rapporteren om de rechtmatigheidsverantwoording te onderbouwen. Wij werken in 2025 onder meer aan het standaardiseren van de verbijzonderde interne controle plannen (VIC-plannen), de bijbehorende risico-inschatting en de rapportages. Wij werken hierbij nauw samen met de externe accountant om ervoor te zorgen dat de kwaliteit van de controles voldoet aan de eisen.

Belangrijkste aandachtspunten voor de financiële rechtmatigheid zijn de inkopen en begrotingsrechtmatigheid. In 2025 ontwikkelen wij contractbeheer binnen Delfland verder. Zo kunnen wij aanbestedingsprocedures tijdiger opstarten en voorkomen wij onrechtmatige inkopen. Voor de begrotingsrechtmatigheid biedt de bestuursrapportage de mogelijkheid om budgetten of kredieten op te hogen bij dreigende overschrijding van de uitgaven.

### Prestatie-indicatoren

Streefwaarden	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Vrije kasstroom (in € 1 miljoen)	5,6	-39,8	-53,5	-43,3	-111,5	-130,3	-124,2
Netto-schuldquote (schuldpositie gedeeld door belastingopbrengsten)	195%	180%	175%	169%	189%	204%	215%
Kapitaallasten als % van de totale lasten	22%	21%	20%	19%	21%	22%	23%

De vrije kasstroom is de komende jaren negatief. Dat heeft te maken met de aflossingen op onze leningen en de toename van investeringen. Zie § 4.2.1 voor toelichting.

De NSQ daalt naar verwachting verder tot in 2026 om daarna te gaan stijgen. De oorzaak van de daling zijn enerzijds toenemende opbrengsten en anderzijds door afname schuldpositie vanwege aflossingen. Daarna neemt de NSQ weer toe, omdat we geld moeten aantrekken om in onze liquiditeitsbehoefte te voorzien.

De PI *kapitaallasten als % van de totale lasten* dient de flexibiliteit van onze begroting aan te geven. Dit deel van onze begroting staat min of meer vast en is dus nauwelijks beïnvloedbaar.

Onderstaand overzicht geeft de opbouw van de vrije kasstroom weer.

Bedragen * € 1 miljoen	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
<i>1 - Kasstroom uit exploitatie</i>							
Totale opbrengsten	306,3	321,4	330,5	345,0	357,8	372,3	385,7
Totale lasten	-303,2	-308,2	-318,0	-329,0	-334,1	-349,5	-352,0
Afschrijvingen	40,3	39,6	39,4	40,0	44,0	48,1	47,6
Invloed vorderingen en schulden	28,9	-18,1	-	-	-	-	-
Invloed voorzieningen	0,1	-	-	-	-	-	-
Totaal kasstroom exploitatie	72,4	34,7	51,8	56,0	67,7	70,9	81,3
<i>2 - Kasstroom uit investeringen</i>							
Investeringen	-26,5	-34,7	-55,5	-59,9	-158,5	-150,7	-152,1
Subtotaal kasstroom voor verplichte aflossingen	45,9	-0,0	-3,7	-3,9	-90,8	-79,8	-70,8
<i>3 - Kasstroom uit financiering</i>							
Aflossingen PPS-leningen en overige leningen	-40,2	-39,8	-49,8	-39,4	-20,7	-50,5	-53,4
<b>Totale vrije kasstroom</b>	<b>5,6</b>	<b>-39,8</b>	<b>-53,5</b>	<b>-43,3</b>	<b>-111,5</b>	<b>-130,3</b>	<b>-124,2</b>

De kasstroom uit exploitatie (bovenste deel van het overzicht) is positief en neemt de komende jaren toe door de extra opslag op de zuiveringsheffing. Hiermee reserveren wij voor de toekomstige investeringsopgaven.

Daarentegen nemen de investeringen toe en lossen we af op onze leningen. Hierdoor is de totale vrije kasstroom de komende jaren negatief.

### Exploitatie

Programmalijn Financiën	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Lasten	11.297	11.545	10.858	13.713	16.470	20.043	15.383
Baten	-1.041	-750	-700	-650	-650	-650	-650
<b>Netto kosten</b>	<b>10.256</b>	<b>10.795</b>	<b>10.158</b>	<b>13.063</b>	<b>15.821</b>	<b>19.394</b>	<b>14.733</b>

*Programmalijn Financiën (lagere lasten € 0,7 miljoen, lagere baten 0,1 miljoen)*

#### Lasten

- De lasten nemen af met € 0,9 miljoen door een nog ambtelijk in te vullen taakstelling op de budgetten.
- De toename van de lasten betreft hogere bijdragen aan de RBG € 0,1 miljoen en de Financiële Eenheid (FE) € 0,1 miljoen. Ook de RBG en de FE hebben te maken met kosten die toenemen door inflatie.
- Meerjarig nemen de lasten toe, omdat we de indexatie van prijzen en lonen van heel Delfland als één bedrag in deze programmalijn hebben opgenomen.

#### Baten

De baten uit verkopen van grond nemen naar verwachting af met € 0,1 miljoen, omdat de hoeveelheid te verkopen objecten en grond afneemt.

### 3.5.2 Programmalijn algemene dekkingsmiddelen

#### Doel

Financiering van de waterschapstaken door het tijdig, juist en volledig opleggen van belastingaanslagen.

#### Toelichting

De Regionale Belasting Groep (RBG) is verantwoordelijk voor het volledig, tijdig en efficiënt heffen en invorderen van de belastingen.

#### Exploitatie

Programmalijn Dekkingsmiddelen	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Lasten	1.802	322	-3.163	-4.767	-4.770	574	6.993
Baten	-272.408	-289.797	-300.779	-315.703	-328.509	-342.646	-356.090
Netto kosten	-270.606	-289.476	-303.942	-320.470	-333.279	-342.072	-349.097

*Programmalijn dekkingsmiddelen (hogere baten € 11 miljoen, lagere lasten € 3,5 miljoen)*

#### Lasten

In 2025 is het renteresultaat € 3,4 miljoen. Dit is het verschil tussen de rente die wij moeten betalen over onze leningen en de rente die wij intern toerekenen (omslaan) aan onze activa. Het verschil tussen die twee levert of een positief resultaat op (wij betalen minder dan we intern omslaan) of een negatief resultaat (wij slaan te weinig om).

In 2026 en 2027 is het resultaat ook positief. In 2028 en 2029 wordt het resultaat negatief. De oorzaak voor het negatieve resultaat is dat wij wel al rekening houden met de rentelasten als gevolg van de toename aan leningen, maar de geplande investeringen (met name De Vergulde Hand en ERSA) nog niet in ons financieel systeem hebben gepland voor die jaren.

Verder zitten hierin de inzet van personeel voor leges en de post onvoorzien.

#### Baten

In de baten zitten de belastingopbrengsten van € 298,8 miljoen (€ 11,7 miljoen meer dan in 2024), baten in verband met salarissen en sociale lasten (- € 0,7 miljoen) en de leges en het dividend (beide ongewijzigd).

### 3.5.3 Bereiken effecten, betrokkenheid en risico's verbonden partijen

Binnen dit programma dragen de verbonden partijen, de Nederlandse Waterschapsbank (NWB) en de Financiële eenheid (FE) bij aan de beleidsdoelstelling 'Een duurzaam financieel evenwicht'. De FE, onze gemeenschappelijke administratie met de waterschappen Schieland en de Krimpenerwaard en Rijnland is verantwoordelijk voor de uitvoering van de financiële administratie.

Via de RBG dragen we met de uitvoering van het volledig, tijdig en efficiënt heffen en invorderen van de belastingen bij aan de financiering van de waterschapstaken door het tijdig, juist en volledig opleggen van belastingaanslagen.

Van risico's met materiële financiële effecten bij Delfland is geen sprake.

### 3.5.4 Geraamde baten en lasten programma Financiën

Programma Financiën & Dekkingsmiddelen	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Lasten	13.099	11.866	7.695	8.946	11.700	20.617	22.376
Baten	-273.449	-290.547	-301.479	-316.353	-329.158	-343.295	-356.740
Netto kosten	-260.350	-278.681	-293.784	-307.407	-317.458	-322.678	-334.364

### 3.5.5 Waterschapsbelastingen

#### Kostenverdeling

Delfland heeft twee taken: de watersysteemtaak en de zuiveringstaak. Dit zijn gesloten systemen. Dat betekent dat wij de kosten die wij voor één van de twee taken maken aan die taak moeten toerekenen. Hetzelfde geldt voor eventuele opbrengsten (bijvoorbeeld opbrengsten uit de verkoop van groengas).

De netto kosten (kosten minus de overige opbrengsten) van een taak dekken we vervolgens met de waterschapsbelastingen. De belastingopbrengsten van een taak mogen niet meer bedragen dan de te dekken kosten van die taak. Hierin mag wel een opslag zitten voor bijvoorbeeld reserveren voor toekomstige kapitaallasten. Anderzijds kunnen we de netto kosten verlagen door de inzet van bijvoorbeeld tariefdeмпingsreserves.

Hoe we de kosten verdelen over de twee taken staat in de nota Systematiek Kostenverdeling. In de nota Reserves en voorzieningen staat hoe de reserves werken.

#### Kostentoedeling

Voor de zuivering kennen we één belastingtarief (heffing per vervuilingseenheid). Binnen de watersysteemtaak onderscheiden we vier categorieën belastingplichtigen. Voor de toerekening van de kosten voor de watersysteemtaak aan de verschillende categorieën hanteren we de verdeling volgens de kostentoedelingsverordening watersysteemheffing Delfland 2022.

#### Heffingsgrondslagen

De RBG maakt altijd een raming van de heffingsgrondslagen. Deze baseert de RBG onder andere op ervaringscijfers en ontwikkelingen die gaande zijn.

Belastingsoort	Eenheid	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
<i>Watersysteemheffing</i>								
Ingezetenen	Huishoudens	543.200	544.051	548.000	551.978	555.984	560.020	564.085
- Kwijtschelding	Huishoudens	-45.600	-45.600	-45.900	-46.300	-46.600	-46.900	-47.300
- Oninbaar	Huishoudens	-9.100	-9.100	-9.900	-9.900	-10.000	-10.100	-10.200
Gebouwd	WOZ (miljoen)	241.648	244.780	255.654	267.057	279.017	291.561	304.717
Ongebouwd (overig)	Hectare	13.700	13.700	13.250	13.250	13.250	13.250	13.250
Ongebouwd (wegen)	Hectare	4.900	4.900	4.700	4.700	4.700	4.700	4.700
Natuur	Hectare	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Verontreinigings-heffing	ve *	500	500	500	500	500	500	500



Belastingsoort	Eenheid	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
<i>Zuiveringsheffing</i>								
Woningen	ve	1.226.700	1.227.000	1.229.000	1.231.003	1.233.010	1.235.020	1.237.033
- oninbaar	ve	-13.300	-13.300	-22.100	-22.200	-22.200	-22.200	-22.300
Bedrijven	ve	283.800	287.500	287.500	287.500	287.500	287.500	287.500
- oninbaar	ve	200	-1.200	-2.900	-2.900	-2.900	-2.900	-2.900

\* ve = vervuilingseenheid

### Toelichting

De verwachting is dat de groei van het aantal huishoudens (watersysteem) en het aantal woningen (zuivering) minder hard gaat dan voorheen. Een belangrijke oorzaak is de stagnatie in de bouw van nieuwe woningen. Ook het aantal bedrijven voor de zuivering ligt lager. De WOZ-waardeontwikkeling van de woningen heeft de RBG ingeschat op 5% per jaar. Het aantal kwijtscheldingen daalt de laatste twee jaar en ligt momenteel rond de 8,4% van het aantal huishoudens.

### Heffingen

Belastingsoort (bedragen * € 1)	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
<i>Watersysteembeheer</i>							
Heffing ingezetenen per huishouden	120,68	133,39	134,94	139,65	141,85	141,71	144,76
Heffing gebouwd in proc. economische waarde	0,0245%	0,0241%	0,0267%	0,0266%	0,0266%	0,0264%	0,0253%
Heffing ongebouwd per ha.	91,87	96,26	97,87	124,88	151,78	171,13	171,84
Heffing ongebouwd per ha. (wegen)	459,34	481,30	489,35	624,40	758,90	855,65	859,20
Heffing natuur per ha.	4,40	4,53	4,60	4,74	4,99	5,19	5,53
Verontreinigingsheffing per vervuilingseenheid*	98,92	106,04	107,55	113,00	117,55	124,22	131,56
<i>Zuiveringsbeheer</i>							
Heffing woningen en bedrijven per vervuilingseenheid*	98,92	106,04	107,55	113,00	117,55	124,22	131,56

\* In de heffing per vervuilingseenheid zit een energieopslag. In 2023 was deze € 15, in 2024 € 13 en in 2025 verlagen wij deze naar € 9 per ve. Voor de raming 2026 tot en met 2029 blijft de opslag gelijk aan die in 2025.

De heffingen hebben wij op basis van het huidig belastingstelsel bepaald. De verwachting is dat het belastingstelsel per 1 januari 2026 wijzigt. Dat heeft gevolgen voor de heffingen. Een aantal wijzigingen:

- belangrijkste wijziging is het vervallen van de kostentoeiding op basis van de economische waarde. Voor natuur en ongebouwd worden de verdeelsleutels gebaseerd op oppervlakte. Om vervolgens hierin te differentiëren, spelen gebiedskenmerken een belangrijke rol;
- tariefdifferentiatie wegen wordt maximaal 100% (is nu 400%);
- introductie nieuwe verplichte tariefdifferentiatie niet-woningen.

Hoe de gevolgen van het nieuwe stelsel er precies uitzien en wat deze betekenen voor de heffingen, brengen wij de komende tijd in beeld.

We hebben op basis van de begrote heffingen voor een aantal voorbeeldprofielen de aanslagen berekend voor 2025. In de volgende tabel geven we de totale lasten per profiel weer.

Voorbeeldprofielen (bedragen * € 1)	Begroting 2024	Begroting 2025	Stijging 2025 t.o.v. 2024	Stijging in %
Alleenwonend, geen eigenaar	239	242	3	1,3%
Meer personen, geen eigenaar	452	458	6	1,3%
Alleenwonend, woning WOZ-waarde 370K*	329	341	12	3,6%
Alleenwonend, woning WOZ-waarde 500K	360	376	16	4,4%
Meer personen, woning WOZ-waarde 370K*	541	556	15	2,8%
Meer personen, woning WOZ-waarde 500K	572	591	19	3,3%
Bedrijfspan, WOZ-waarde 5 mln., 100 ve	11.809	12.090	281	2,4%
Veeteeltbedrijf, 40 hectare	3.850	3.915	65	1,7%
Glastuinbouwbedrijf, WOZ-waarde 0,4 mln., 1 ha	415	429	14	3,4%
Glastuinbouwbedrijf, WOZ-waarde 1,125 mln., 3 ha	1.225	1.268	43	3,5%
Openbare landweg, 25 hectare	12.033	12.234	201	1,7%
Eigenaar natuurterrein, 25 hectare	113	115	2	1,8%

\* Vanaf 2025 wordt een WOZ-waarde van € 370k gehanteerd in plaats van € 250k.

### Belastingopbrengsten per taak

Hieronder zijn de belastingopbrengsten en de mutaties reserves voor de taken watersysteembeheer en zuiveringsbeheer weergegeven.

Watersysteembeheer	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Totaal kosten	130.838	138.607	145.042
Belastingopbrengsten	-128.729	-135.307	-145.871
Kwijtscheldingen	4.317	6.083	6.194
Oninbaarverklaringen	1.116	1.214	1.336
Dividenden en overige algemene opbrengsten	-7.654	-5.181	-4.588
Totaal opbrengsten	-130.950	-133.191	-142.929
<b>Resultaat vóór bestemming</b>	<b>-112</b>	<b>5.416</b>	<b>2.112</b>
Mutatie reserves Watersysteembeheer	8.931	5.416	2.112
<b>Resultaat na bestemming</b>	<b>-9.043</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Om de kosten van het watersysteem te dekken zijn de belastingopbrengsten verhoogd en zijn reserves ingezet. De stijging van de belastingopbrengsten wordt vooral veroorzaakt door de toename van het areaal en de indexatie van de belastingtarieven (inflatie en cao). De dividenden en overige opbrengsten nemen af. De belangrijkste oorzaak betreft een verschuiving van baten personeel naar de personeelskosten.

Het tekort dat voor bestemming ontstaat, wordt opgevangen door te onttrekken aan de tariefdeempingsreserve watersysteem. Omdat we jaarlijks € 1 miljoen reserveren voor toekomstige kapitaallasten watersysteem, onttrekken wij in totaal € 3,1 miljoen aan de tariefdeempingsreserve: € 2,1 miljoen voor de categorie ongebouwd en € 1 miljoen voor de categorie gebouwd.

Zuiveringsbeheer	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Totaal kosten	172.411	165.001	169.253
Belastingopbrengsten	-148.452	-160.598	-163.100
Kwijtscheldingen	2	-	-
Oninbaarverklaringen	1.295	1.538	2.689
Dividenden en overige algemene opbrengsten	-28.149	-24.584	-23.435
Totaal opbrengsten	-175.305	-183.644	-183.846
Resultaat vóór bestemming	-2.893	-18.643	-14.592
Mutatie reserves zuiveringsbeheer	-8.231	-18.643	-14.592
Resultaat na bestemming	5.337	0	0

De belastingopbrengsten zuiveringsbeheer nemen beperkt toe. De belastingopbrengsten stijgen door toename areaal, indexatie en de extra reservering voor WVH/ERSA, maar daalt door de verlaging energieopslag met € 6 miljoen.

De dividenden en overige opbrengsten nemen af. Een oorzaak is de verschuiving van baten personeel naar de personeelskosten. Ook nemen de groengasopbrengsten af. Per saldo blijven de opbrengsten zuivering vrijwel onveranderd ten opzichte van 2024.

Het resultaat voor bestemming is € 4 miljoen lager dan in 2024. Dat verschil vangen we op door een storting van € 3,5 miljoen in de reserve kapitaallasten zuiveringsbeheer die we in 2024 hebben gedaan niet in 2025 te doen (staat los van WVG/ERSA). Daarnaast wordt € 0,5 miljoen onttrokken aan de tariefdeмпingsreserve.

### Belastingopbrengsten meerjarig

De verwachte ontwikkeling van de belastingopbrengsten in de komende jaren geven we in de volgende tabel weer.

Belastingsoort	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
<i>Watersysteembeheer</i>							
Ingezetenen	65.554	72.571	73.947	77.084	78.866	79.360	81.657
Kwijtschelding ingezetenen	-5.320	-6.083	-6.194	-6.466	-6.610	-6.646	-6.847
Oninbaar ingezetenen	-1.101	-1.214	-1.336	-1.383	-1.419	-1.431	-1.477
Gebouwd	59.160	58.992	68.260	71.037	74.219	76.972	77.094
Ongebouwd (overig)	1.256	1.319	1.297	1.655	2.011	2.267	2.277
Ongebouwd (wegen)	2.253	2.358	2.300	2.935	3.567	4.022	4.038
Natuur	13	14	14	14	15	16	17
Verontreinigingsheffing	43	53	54	45	47	50	53
Opbrengst voorgaande jaren	1.438						
Totaal watersysteem	123.296	128.010	138.341	144.921	150.696	154.609	156.811
<i>Zuiveringsbeheer</i>							
Opbrengst lopend jaar	149.414	160.598	163.100	171.591	178.736	189.127	200.568
Oninbaar	-1.295	-1.538	-2.689	-2.836	-2.951	-3.118	-3.315
Opbrengst voorgaande jaren	-964						
Totaal zuiveringsbeheer	147.155	159.060	160.411	168.755	175.785	186.009	197.252
Totaal belastingopbrengsten	270.451	287.070	298.752	313.676	326.482	340.619	354.063

### *Lastendruk*

De belastingopbrengsten laten een stijging zien, omdat de lastendruk toeneemt. Dit komt onder andere door de reservering voor grote investeringen zoals De Vergulde Hand en een jaarlijks oplopend prijsniveau.

Om de lastendruk te verminderen en de lasten over de jaren heen zo gelijkmatig mogelijk te laten verlopen, maken we gebruik van drie soorten egalisereserves:

1. Voor het dempen van de lastendruk zetten we de tariefdemplingsreserves voor de twee taken in. Dit doen we zodanig dat ze binnen vijf jaar leeg zijn (conform de nota Reserves en voorzieningen).
2. Voor een gelijkmatige ontwikkeling maken we gebruik van de tariefegalisereserves. In de eerste drie jaar van deze begroting en meerjarenraming vullen we de reserves om ze in de laatste twee jaar te onttrekken.
3. De kostenegalisereserves begroten we niet. Bij het opstellen van de jaarrekening 2024 wordt duidelijk of bepaalde activiteiten de jaargrens overgaan waarvoor we in de begroting 2025 geen budget hebben opgenomen.

Zouden we geen gebruik maken van reserves, dan zouden de belastingen een grilliger verloop laten zien en hoger uitkomen.



## 3.6 Organisatie en bedrijfsvoering

### 3.6.1 Programmatische organisatie

#### **Doel**

Een professionele, toekomstbestendige, rechtmatig handelende en resultaatgerichte organisatie.

#### *Toelichting*

We zijn een professionele organisatie die in verbinding staat met de maatschappij, strategieën ontwikkelt om veranderingen tegemoet te treden en deze vertaalt naar ons handelen. We opereren resultaatgericht door duidelijke sturing op doelen en goed ingerichte processen.

#### **Wat is het doel in 2025 om het strategische programmadoel te bereiken?**

- Voor procesmanagement niveau 2 in 2025 en niveau 3 eind 2026.
- De organisatie past de voornaamste principes van risicomanagement consistent toe.
- Verbetering van de sturing door het maken van duidelijke resultaatafspraken die bijdragen aan het behalen van de bestuurlijke doelen.
- Inwoners en oud-medewerkers als vrijwilliger meer betrekken bij ons werk en inzetten als ambassadeur voor Delfland (Vrienden van Delfland)

#### **Wat willen we bereiken?**

- Volwassenheidsniveau 2 voor procesmanagement betekent dat proceseigenaren leiding geven aan de inrichting van procesmanagement. Waar nodig werken we anders: we maken keuzes, zetten andere werkwijzen in en innoveren.
- Delfland heeft het gewenste risicomanagement beschreven als onderdeel van een integraal raamwerk, met daarbij behorende processen, rollen en verantwoordelijkheden. In 2028 dient dit raamwerk volledig geïmplementeerd te zijn. Hierbij is specifieke aandacht voor risicobereidheid en we besluiten weloverwogen tot acceptatie van bepaalde (rest)risico's. Een goede informatievoorziening is hiervoor een voorwaarde.
- We hebben een vrijwilligersorganisatie die bijdraagt aan ons werk (o.a. als dijkwacht) en zich inzet als ambassadeur voor Delfland.

#### **Activiteiten 2025**

##### *Procesmanagement*

- Identificeren, beschrijven, ontsluiten en monitoren van kritieke processen.
- Afronding pilot 'Kwaliteitsbeleid Delfland', waarin een uitwerking staat van een uniforme plek voor documenten en processen.
- Inregelen van beheer van processen en documenten in de hele organisatie.

##### *Assetmanagement*

- Investeren in samenwerking en kwaliteit van het management (leiderschapsprogramma).
- Opstellen Strategische Assetmanagement Plannen (SAMP) en extra inzet op de borging van kennis van onze meest kritische assets.

##### *Risicomanagement*

- Inzet algemene communicatie en trainingen ter versteviging van de praktische invulling van de verschillende rollen uit het risicomanagement raamwerk.
- Goede afspiegeling van de organisatie krijgen in samenstelling Risico Management Platform.

##### *Vrienden van Delfland*

- Trainen en inzetten van de dijkwachters.
- Instellen klankbord inwoners en vragen om minimaal twee adviezen te geven.
- Eén activiteit voor oud-medewerkers in nauwe samenwerking met hun vereniging van Vrienden van Delfland.

## Exploitatie

Programmalijn Organisatie	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Lasten	10.078	11.629	11.941	12.115	11.973	11.913	11.728
Baten	-319	0	0	0	0	0	0
Netto kosten	9.760	11.629	11.941	12.115	11.973	11.913	11.728

*Programmalijn Organisatie (€ 0,3 miljoen hogere lasten)*

In 2025 zijn de inhuurkosten ten opzichte van 2024 hoger door een doorstart van 1OBS (Onderhoudsbeheersysteem).

## Investeringsen

Programmalijn Organisatie	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
		1.019	1.021	0	0	0	0

De geraamde investeringsuitgaven in 2024 en 2025 betreffen de lopende investeringsprojecten:

1. De verbouwing van de parkeergarage van het Gemeenlandshuis. Hiermee wordt het veiliger en toekomstbestendig gemaakt en sluit het aan op de verduurzaming van ons wagenpark.
2. Project laadpark Delfland. Het aanleggen van laadvoorzieningen voor het wagenpark van Delfland op Delfland locaties in lijn met het bereiken met onze doelstellingen op het gebied van energie- en klimaatneutraliteit.

### 3.6.2 Programmatische informatievoorziening (IV)

#### Doel

Het realiseren van een veilige, effectieve, betrouwbare en wendbare informatievoorziening (IV) die helpt Delfland doelen te realiseren en de digitale transformatie ondersteunt.

Streefwaarden	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Mate van cyberweerbaarheid	n.v.t.	16-18	16-18	16-18	16-18	16-18	16-18

#### Wat is het doel in 2025 om het strategische programmadoel te bereiken?

- We streven naar volwassenheidsniveau 4 voor informatiebeveiliging (kantoor- en procesautomatisering) en privacy te bereiken en te behouden.
- We voldoen aan de NIS2 en andere relevante wet- en regelgeving.
- We zijn 'weerbaar' tegen cyberdreigingen.
- Delfland krijgt een nieuwe (digitale) werkplek die bureauwerkplekken vervangt, werkzaamheden optimaal ondersteunt en voldoet aan privacy- en securitybeleid, wet- en regelgeving.
- Uitrol nieuw ontwikkelde IV-processen voor onder andere: relatiemanagement, portfoliomanagement, functioneel beheer etcetera. We verbeteren de diensten rondom beheer en ontwikkeling van onder andere Geo-informatie, datamanagement, projectmanagent etcetera.
- Vaststellen en borgen van de meerjarenvisie inclusief de ontwikkeling van een routekaart van waar we naartoe willen op het gebied van IV.

#### Wat willen we bereiken

We zijn 'weerbaar' tegen cyberdreigingen. We hebben robuuste beveiligingsmaatregelen en kunnen effectief reageren op aanvallen en datalekken. We zijn optimaal op de hoogte van

cyberdreigingen en weten hoe we ons hiertegen kunnen beschermen. De IV-organisatie kan op professionele wijze IV-projecten prioriteren en uit te voeren. De nieuwe IV-processen zijn ingebed in de organisatie en leiden tot een stabiele beheersorganisatie die vragen vanuit de organisatie vertaalt naar praktische IV-oplossingen. Zo voldoen we aan wet- en regelgeving.

### Welke twee hoofdactiviteiten gaan we hiervoor uitvoeren in 2025

Realiseren volwassenheidsniveau 4:

- Trainingen en bewustwordingssessies voor medewerkers over cyberdreigingen en veiligheidsprotocollen.
- We realiseren, verbeteren en onderhouden technische maatregelen (bijvoorbeeld firewalls).
- We beoordelen en verbeteren regelmatig de veiligheidsmaatregelen.

Optimalisatie van IV-diensten:

- We stemmen de IV-diensten af op de daarvoor geldende standaard en documenteren processen en procedures. We verbeteren die waar nodig.
- Meer samenwerking met andere waterschappen, het Waterschapshuis en ketenpartners op het gebied van cyberveiligheid, handelingskaders (wet- en regelgeving), digitale transformatie en gezamenlijke inkoop van licenties.
- We implementeren een gestructureerde projectmanagementmethode voor IV-projecten.

### Exploitatie

Programmalijn	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Programmalijn Informatievoorziening							
Lasten	18.196	19.266	20.478	22.134	19.974	19.984	19.632
Baten	-308	0	0	0	0	0	0
Netto kosten	17.888	19.266	20.478	22.134	19.974	19.984	19.632

*Programmalijn Informatievoorziening (€ 1,2 miljoen hogere lasten)*

In 2024 hebben wij door onvoldoende capaciteit het hele budget voor het project IV niet benut. In 2025 is de capaciteit op orde en is het budget op het oorspronkelijk niveau.

- Door het op orde krijgen van het team is capaciteit nodig om diverse projecten te starten. Dit vindt gericht plaats en leidt tot een kostenstijging (€ 0,9 miljoen).
- Door administratieve verschuivingen in onder andere het Security Office Centre (SOC) nemen de kosten toe (€ 0,3 miljoen).

### Investeringen

Programmalijn	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Informatievoorziening	461	2.900	2.300	600	0	0	0

De investeringsramingen in 2025 betreffen:

- De vervanging van een deel van de hardware ICT-werkplek;
- Kosten voor (nieuwe) beheerssoftware;
- Diensten voor werkplekbeheer en datamanagement.

### 3.6.3 Programmatisch reguleren en dienstverlening

#### Doel

Een effectieve en efficiënte regulerings- en dienstverleningsketen als schakel tussen buiten en binnen.

#### Toelichting

De reguleringsketen is een belangrijk instrument voor Delfland en ondersteunt de primaire doelen, waterveiligheid, -kwantiteit, -kwaliteit en zuivering optimaal. Het vormt een transparante schakel tussen Delfland en initiatiefnemers zoals burgers, bedrijven en medeoverheden (buiten en binnen). We zetten toezicht en handhaving effectief in om het naleefgedrag te bevorderen en structureel te verbeteren. Binnen de wet- en regelgeving houden we daarbij rekening met externe factoren als klimaatverandering en druk op ruimte.

#### Prestatie-indicator

Streefwaarden	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
De vergunningen worden binnen de wettelijke termijn van meestal 8 weken verstrekt	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%

We streven altijd naar 100% maar door de complexiteit van een deel van de vergunningaanvragen is de termijn soms niet haalbaar. Daarom hanteren we een realistische streefwaarde van 95%.

#### Wat is het doel in 2025 om het strategische programmadoel te bereiken?

Regulering van initiatieven vindt plaats binnen de wettelijke kaders en termijnen. Bij de beoordeling van initiatieven maken we een integrale belangenafweging. Bij het actualiseren en ontwikkelen van beleidsregels en (handelings)kaders geven we prioriteit aan bestrijden van activiteiten die de waterkwaliteit negatief beïnvloeden.

#### Wat willen we bereiken?

- *Regulering en Planadvisering*: Een actieve regulering van activiteiten die het watersysteem (in brede zin) kunnen schaden.
- *Toezicht en Handhaving*: Correcte naleving van vergunningen en signalering van ontsporingen worden met zo nodig vervolg en herstel.

#### Activiteiten 2025

##### Regulering en Planadvisering

- We verwachten ongeveer 1400 aanvragen voor omgevingsvergunningen en een vergelijkbaar aantal meldingen.
- We starten met de grootste aanleggers van kabels een pilot om de vergunningverlening eenvoudiger en effectiever te maken.
- Aanpassing en actualisatie Waterschapsverordening waarbij bescherming en verbetering van waterkwaliteit, verhardingen en grondwater(kwaliteit) prioriteit krijgen.
- Pilot om Natte Ecologische Zones (NEZ) van derden te beschermen via (versnelde) vergunningverlening en plaatsing op de legger. Als dit succesvol verloopt breiden we dit uit in het gebied. Doel is het NEZ-areaal uit te breiden.
- We stellen handelingskaders/beleidsregels op voor Aquathermie en schaduwwerking. En we zijn intensief betrokken bij de ontwikkeling van een landelijk toetsingskader voor waterkwaliteitsaspecten in vergunningverlening.

##### Toezicht en Handhaving

Een aantal van onze speerpunten voor 2025:

- We zetten de risicogestuurde aanpak voort als belangrijke bijdrage aan KRW-doelstellingen.

- Nauwe samenwerking met al onze samenwerkingspartners. Delfland lobbyt stevig voor een aanpassing op het toelatingsbeleid van gewasbeschermingsmiddelen en een certificatie van lekvrije kassen. Binnen de risicogestuurde aanpak voeren we gezamenlijk controles uit met de omgevingsdiensten en de Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit. We beboeten overtredingen strenger en sneller en werken intensief samen met het Openbaar Ministerie.
- We optimaliseren een aantal toezichtprocessen, zoals de schouw, en onderzoeken hoe drones en bijvoorbeeld Artificiële Intelligentie (AI) ons kunnen ondersteunen om te groeien naar meer datagestuurd toezicht.

### Exploitatie

Programmalijn Regulering en dienstverlening	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Lasten	9.139	10.079	10.755	10.610	10.613	10.554	10.554
Baten	-54	-5	-5	-5	-5	-5	-5
Netto kosten	9.085	10.074	10.750	10.605	10.608	10.549	10.549

*Programmalijn Regulering en dienstverlening (hogere lasten van € 0,7 miljoen)*

Het gaat hier om een lastenverschuiving van € 0,7 miljoen.

### 3.6.4 Programmalijn interne dienstverlening en bestuursondersteuning

#### Doel

Een effectieve, betrouwbare en wendbare interne product- en dienstverlening en een juiste, tijdige en transparante besluitvorming.

#### Wat is het doel in 2025 om het strategische programmadoel te bereiken?

In 2025 wordt juridisch advies verleend bij het actualiseren van de interne regelgeving, zoals bij de actualisatie van de verordening beleids- en verantwoordingsfunctie.

#### Wat willen we bereiken?

In beleid en uitvoering van Delflands taken is voldoende aandacht voor de bedrijfsvoering.

#### Activiteiten 2025

- Aanpassing gedragscode integriteit en de verordening rechtspositie bestuursleden Delfland.
- Verbetering van enkele processen, die de bestuurlijke besluitvorming ondersteunen.

### Exploitatie

Programmalijn Interne dienstverlening en bestuursondersteuning	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Lasten	9.337	10.214	10.465	9.828	9.948	10.107	10.065
Baten	-48	-58	-58	-58	-58	-58	-58
Netto kosten	9.288	10.156	10.408	9.771	9.891	10.049	10.008

*Programmalijn Interne dienstverlening en bestuursondersteuning (hogere lasten € 0,3 miljoen)*

- Aanpassingen aan werkomgeving Gemeenlandshuis en de nieuwe digitale werkplek, zoals zonwerende folie in het atrium, nieuwe lockers en nieuwe monitorarmen (€ 0,2 miljoen).
- Structurele bijstelling voor indexaties op het contract voor beveiliging (€ 0,1 miljoen).



### 3.6.5 Programmalijs communicatie

#### Doel

Met communicatie en klantcontact bouwen we aan de reputatie van een deskundige, betrouwbare en mensgerichte organisatie. We maken Delfland zichtbaar op belangrijke thema's zoals de verbetering van waterkwaliteit en omgaan met klimaatverandering.

#### Prestatie-indicator

Streefwaarden	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Delfland wordt in toenemende mate geassocieerd als waterschap dat zich inzet om de kwaliteit van oppervlaktewater te verbeteren en hoe om te gaan met de gevolgen van klimaatverandering.	0-meting	*	5% stijging t.o.v. 2024	*	5% stijging t.o.v. 2026	*
Rapportcijfer voor het contact met het Hoogheemraadschap van Delfland	**	7,5	8	8	8	8

\* Is tweejaarlijks onderzoek.

\*\* Sinds medio 2024 meten we de mate van tevredenheid met betrekking tot contact met Delfland continu.

#### Doelstelling voor 2025 en verwacht effect

Door Delfland strategisch te positioneren op de belangrijke thema's, communiceren we met focus. Hierdoor ziet en ervaart de buitenwereld Delfland in toenemende mate als een transparant waterschap dat zich inzet voor de waterkwaliteit en klimaatverandering. Daarnaast vergroten we de mate van tevredenheid bij onze inwoners over het contact met Delfland. Met gerichte campagnes brengen we Delfland over als aantrekkelijke werkgever.

#### Activiteiten in 2025

- We ontwikkelen drie campagnes over ons werk en voeren deze uit.
- We richten een klantcontactstelsel in om externe contacten te monitoren, klantvragen goed en zo veel mogelijk in één keer te beantwoorden.
- We handelen verzoeken vanuit de Wet open overheid (Woo) binnen wettelijke beslistermijn af en verstrekte informatie publiceren we toegankelijk voor iedereen.

#### Exploitatie

Programmalijs Communicatie	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Lasten	2.285	2.646	2.733	2.678	2.678	2.658	2.479
Baten		-267	-357	-302	-302	-282	-70
Netto kosten	2.285	2.379	2.376	2.376	2.376	2.376	2.409

*Programmalijs Communicatie (€ 0,1 miljoen hogere lasten, € 0,1 miljoen hogere baten)*

- Continuering van de huidige communicatiestrategie leidt tot accentverschuivingen binnen de programmalijs en netto een ongewijzigde kostenontwikkeling in 2025.
- De baten zijn de Rijkssubsidie voor Wet open overheid.

### 3.6.6 Programmalijn personeel

#### Doel

Een toekomstgerichte, aantrekkelijke en veilige werkgever.



#### Prestatie-indicatoren

Streefwaarden	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Werkgeverschap*	8,0	n.v.t.	8,0	n.v.t.	8,0	n.v.t.	8,0
TRCF**	2,5	2,3	2,0	2,0	1,8	1,8	1,6

\* Voor werkgeverschap houden wij één keer per twee jaar een waterschapsbreed sectoraal medewerkersonderzoek.

\*\* TRCF (Total Recordable Case Frequency) = de mate van veiligheid in de organisatie uitgedrukt in het aantal ongelukken per miljoen gewerkte uren

#### Toelichting

Delfland blijft in beweging: wij denken vanuit de belangen vanuit onze omgeving en zetten in op continue verbetering. Kennisdeling en duurzame inzetbaarheid staan centraal

### **Wat is het doel in 2025 om het strategische programmadoel te bereiken?**

1. Werk & veiligheid: We behalen trede 3 ('berekend') op de veiligheidscultuurladder en werken aan de bestendiging ervan.
2. Diversiteit en inclusie: Delfland is een organisatie waar iedereen zich welkom voelt
3. Aantrekkelijk werkgeverschap: We zorgen dat we op de arbeidsmarkt bekend staan als een aantrekkelijke werkgever en halen hiermee nieuwe medewerkers beter binnen.

### **Wat willen we bereiken?**

- Bescherming van medewerkers tegen ongevallen, letsel en ziekte door het werk.
- Onze medewerkers ervaren dat ze zichzelf kunnen zijn bij Delfland en dat iedereen gelijke kansen heeft.
- Aantrekkelijke werkgever: Delfland trekt de juiste mensen aan en behoudt ze om de missie, strategie en doelstellingen te realiseren (dit blijkt uit goede invulling van de meeste vacatures en goede scores in het medewerkersonderzoek (prestatie-indicator 8,0).

### **Activiteiten 2025**

- Invoeren van beleid ten aanzien van publieksagressie.
- We zetten de verbeterpunten rond veiligheidscultuur uit de enquête én de audit van 2024 om naar een plan voor borging en bestendiging van trede 3 (berekend) in 2025. Onderdeel hiervan is welke stappen nodig zijn voor trede 4 (proactief).
- We implementeren nieuw beleid (met nieuwe doelstellingen) rond diversiteit en inclusie.
- We communiceren actief op de arbeidsmarkt met een werkgeversverhaal waarin we onderscheidend zijn.
- We investeren in ontwikkeling en doorstroom van onze medewerkers.

### **Exploitatie**

Programmalijn Personeel	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Lasten	1.994	2.777	2.517	2.419	2.419	2.419	2.419
Baten	-165	0	0	0	0	0	0
<b>Netto kosten</b>	<b>1.829</b>	<b>2.777</b>	<b>2.517</b>	<b>2.419</b>	<b>2.419</b>	<b>2.419</b>	<b>2.419</b>

*Programmalijn Personeel (lagere lasten € 0,3 miljoen)*

Minder personele inzet leidt tot een kostenverlaging van € 0,3 miljoen.

### **3.6.7 Programmalijn digitale transformatie**

#### **Doel**

Delfland hanteert digitale transformatie als strategisch instrument voor de verbetering van primaire en ondersteunende werkprocessen en systemen.

#### *Toelichting*

Ondersteuning van de transitie van Delfland om in 2029 (of eerder) minder handmatig werk uit te voeren en te werken met veiligere en intelligentere systemen die medewerkers optimaal ondersteunen.

### **Wat is het doel in 2025 om het strategische programmadoel te bereiken?**

- Digitaal vaardig maken van de hele organisatie. Delfland bespreekt vraagstukken rond digitalisering op alle niveaus en deze zijn onderdeel van planvorming en strategische ontwikkeling.
- De IV-organisatie is ingericht zodat deze de transitie van Delfland optimaal ondersteunt.

- Het kennisniveau van medewerkers is op orde en er is een duidelijke strategie over wat we uitbesteden of in samenwerking doen.

### **Wat willen we bereiken?**

- Alle Delflanders zijn op de hoogte van relevante ontwikkelingen en kunnen deze vertalen naar de voor hun functie relevante onderwerpen.
- Ten opzichte van 2024 is er minder handmatig werk.
- Een uitgewerkte en vastgestelde datastrategie en -beleid voor het gebruik en het beheer van data en AI. We doen pilots met AI. Databeheer voldoet aan relevante wet- en regelgeving.

### **Wat gaan we daarvoor doen?**

Digitale vaardigheden medewerkers:

- Ontwikkelen van specifieke training- en ondersteuningsprogramma's.
- Voorbereiden op veranderingen door nieuwe digitale toepassingen.

Datastrategie en beleid voor AI:

- Uitvoering van datastrategie.
- Ontwikkeling van beleid voor het gebruik van AI (in samenwerking met Waterschapshuis).

Pilots en projecten digitale transformatie:

- Er is een veilige testomgeving beschikbaar voor innovatieve IV-projecten en -pilots.
- We voeren innovatieve pilots en projecten uit aansluitend op de geïnventariseerde behoefte, verandercapaciteit en beschikbare middelen.

### **Exploitatie**

De verwachting is dat digitale transformatie de komende jaren een steeds grotere investering zal vragen voor het uitvoeren, implementeren, gebruiken en in beheer nemen van nieuwe toepassingen en de opslag van data. Kosten worden in de begroting op verschillende plekken opgenomen en toegelicht. De hier opgenomen kosten bedragen vooral de kosten voor educatie, strategiebeoordeling en planvorming.

Programmalijn Digitale transformatie	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Lasten	579	842	655	682	702	702	702
Baten	0	0	0	0	0	0	0
Netto kosten	579	842	655	682	702	702	702

*Programmalijn digitale transformatie (lagere lasten € 0,2 miljoen)*

- Administratieve verschuivingen leiden tot minder kosten voor personeel (€ 0,4 miljoen).
- Toename van medewerkers leidt tot stijgende licentiekosten. De RBG voert een verhoging door voor kosten voor de Basisregistratie adressen en gebouwen. In totaal € 0,2 miljoen.



### 3.6.8 Programmatisch innovatie



#### Doel

Ontwikkelen van kennis en stimuleren van verbeteringen, gericht op het creëren van maatschappelijke meerwaarde. Hierbij ligt de focus op het anders, beter en/of slimmer inrichten van de Delflandse taken.

#### Wat willen we bereiken?

1. Vernieuwende ideeën, getest en succesvol geïmplementeerd in het primaire proces, waar ze toegevoegde waarde leveren.
2. Werknemers, die bewust zijn van het belang van innovatie.

#### Activiteiten 2025

- We faciliteren en stimuleren innovatie en innovatietrajecten binnen Delfland.
- We volgen externe ontwikkelingen actief en beleggen dit op de juiste plek binnen Delfland.
- Het beheren en onder de aandacht brengen van het Innovatiefonds en het uitbrengen van het jaarverslag Innovatiefonds.
- Het opbouwen en onderhouden van en deelnemen aan externe netwerken zoals de Waterstraat, Valorisatieprogramma (VP) Delta, Wetskills en Bouwcampus.

#### Exploitatie

Programmatisch Innovatie	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Lasten	2.540	2.608	2.966	3.016	3.066	3.116	3.166
Baten	-34	0	0	0	0	0	0
Netto kosten	2.506	2.608	2.966	3.016	3.066	3.116	3.166

#### Programmatisch Innovatie (hogere lasten van € 0,3 miljoen)

Hogere kosten voor het Innovatiefonds in 2025. In 2024 hebben we incidenteel een deel van het budget verlaagd om invulling te geven aan de taakstelling van € 0,3 miljoen.



### 3.6.9 Bereiken effecten, betrokkenheid en risico's verbonden partijen

#### *Waterschapshuis*

Het Waterschapshuis (HWH) bevordert en faciliteert de samenwerking tussen de waterschappen en binnen de sector op het gebied van informatievoorziening en draagt daarmee indirect bij aan alle strategische doelen van Delfland.

De waterschappen zijn risicodragers voor eventuele risico's en tekorten die ontstaan bij HWH. Het huidige construct HWH is zodanig dat kosten daar komen waar ze zijn gemaakt. Er zijn afspraken over de kostenverdeling. En het bestuur stelt begrotingswijzigingen vast.

Ten aanzien van capaciteitsmanagement en inkoop bestaat het risico dat HWH niet voldoende kan doorbelasten aan projecten omdat er minder diensten worden verleend dan verwacht. Het HWH-bestuur houdt grip op de totale begroting, bewaking van rechtmatigheid en uitvoerbaarheid programma's.

### 3.6.10 Geraamde baten en lasten programma Organisatie en bedrijfsvoering

Programma Organisatie en Bedrijfsvoering	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Lasten	54.149	60.063	62.511	63.482	61.374	61.454	60.745
Baten	-928	-330	-420	-365	-365	-345	-133
Netto kosten	53.221	59.733	62.092	63.117	61.009	61.109	60.612

### 3.6.11 Investeringsprogramma Organisatie en bedrijfsvoering

Programmaliijn	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Organisatie		1.019	1.021	0	0	0	0
Informatievoorziening	461	2.900	2.300	600	0	0	0
Totaal	461	3.919	3.321	600	0	0	0

## 4. Paragrafen

In dit hoofdstuk behandelen we de paragrafen die verplicht zijn conform het Waterschapsbesluit, artikel 4.11. Een aantal staan al in andere hoofdstukken van deze begroting:

- In hoofdstuk 1:
  - ontwikkelingen sinds het vorige begrotingsjaar;
  - uitgangspunten en normen;
  - kostentoedeling.
- In § 3.6 staan de stand van zaken en beleidsvoornemens van de bedrijfsvoering. Informatie over de financiële rechtmatigheid en de maatregelen om afwijkingen van financiële rechtmatigheid te voorkomen hebben wij beschreven in § 3.5 Financiën.

### 4.1 Incidentele baten en lasten

Het verwachte resultaat over het begrotingsjaar 2025 en de meerjaren periode 2026-2029 wordt beïnvloed door incidentele baten en lasten. Dit zijn de baten en lasten van materiële betekenis die eenmalig in maximaal drie begrotingsjaren voorkomen. Toevoegingen aan en onttrekkingen uit reserves beschouwen we als incidenteel, tenzij het gaat om (1) reguliere toevoegingen en onttrekkingen aan dekkingsreserves (kapitaallasten) of (2) om onttrekkingen uit een daartoe toereikende (bestemmings)reserve gedurende een periode van minimaal drie jaar met als doel om structurele lasten te dekken. Baten uit de verkoop van grond en overige eigendommen kwalificeren we als incidentele baten.

De volgende tabel somt de incidentele baten en lasten op. Hierbij staat een voordeel met een minteken. De toelichtingen op de bedragen staan in de betreffende programmateksten in hoofdstuk 3 *Programmaplan* en paragraaf 4.4 *Reserves en voorzieningen* opgenomen.

Omschrijving (Bedragen * € 1 miljoen)	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Resultaat exclusief incidentele baten en lasten voor bestemming	-12,6	-13,4	-23,6	-22,7	-33,5
<b>Incidentele baten en lasten</b>					
Bijdrage Molenvlietpark		2,9			
<i>Subtotaal programma Waterkwantiteit en klimaatadaptatie</i>	-	2,9	-	-	-
Individuele behandeling afvalwater (IBA)	0,2				
<i>Subtotaal programma Waterketen en circulariteit</i>	0,2	-	-	-	-
Verkopen vastgoed	-0,1				
<i>Subtotaal programma Financiën</i>	-0,1	-	-	-	-
<i>Subtotaal incidentele baten en lasten exclusief reserves</i>	0,1	2,9	-	-	-
Algemene reserve vrij inzetbaar	-1,0	-1,0	-1,0	-1,0	-0,6
Tariefdempingreserve watersysteem	-3,1	-1,2	-0,5		
Reserve kapitaallasten investeringen watersysteem		-2,9			
Tariefdempingreserve zuiveringssysteem	-0,5	-3,5	-1,0	-3,0	-
<i>Subtotaal mutaties reserves</i>	-4,6	-8,6	-2,5	-4,0	-0,6
<b>Totaal incidentele baten en lasten</b>	<b>-4,5</b>	<b>-5,7</b>	<b>-2,5</b>	<b>-4,0</b>	<b>-0,6</b>

Omschrijving (Bedragen * € 1 miljoen)	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Resultaat inclusief incidentele baten en lasten voor bestemming	-17,1	-19,1	-26,1	-26,7	-34,1
Reserve kapitaallasten investeringen watersysteem	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Reserve kapitaallasten investeringen zuiveringssysteem	6,6	6,6	16,4	21,0	25,0
Tariefegalisatiereserve watersysteem	0,5	1,5	0,1	-1,9	-0,2
Tariefegalisatiereserve zuiveringssysteem	0,5	1,5	0,1	-1,9	-0,2
Egalisatiereserve AWZI Harnaschpolder	8,5	8,5	8,5	8,5	8,5
<i>Totaal toevoegingen aan reserves</i>	<i>17,1</i>	<i>19,1</i>	<i>26,1</i>	<i>26,7</i>	<i>34,1</i>
Resultaat na bestemming inclusief incidentele baten en lasten	-	-	-	-	-

## 4.2 Uiteenzetting van de financiële positie

### 4.2.1 Financiering

#### Inleiding

De kaders voor het treasurybeleid van Delfland komen voort uit de Wet Financiering decentrale overheden (Wet Fido), de Verordening beleids- en verantwoordingsfunctie (exclusief artikel 108 Waterschapswet), het Waterschapsbesluit en het Treasurystatuut Delfland. In dit hoofdstuk gaan we in op de financieringsactiviteiten van Delfland in relatie tot bovengenoemde kaders.

#### Risicobeheer

##### *Kasgeldlimiet*

Voor waterschappen is de wettelijk vastgestelde kasgeldlimiet van kortlopende financiering (Wet Fido) 23% van het begrotingstotaal van de kosten. Voor 2025 betekent dit een kasgeldlimiet van € 73,1 miljoen (23% van € 318,0 miljoen).

##### *Renterisiconorm*

De renterisiconorm is om renterisico's te beperken en is wettelijk 30% van het begrotingstotaal van de kosten. Voor 2025 betekent dit een renterisiconorm van € 95,4 miljoen.

Op basis van de huidige leningenportefeuille bedragen in 2025 de aflossing en het leningenbedrag voor renteherziening in totaal € 49,8 miljoen. Daarmee blijft Delfland ruimschoots binnen de vastgestelde renterisiconorm.

Ook meerjarig blijven we ruimschoots binnen de vastgestelde renterisiconorm.

	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Begrotingstotaal	318.006	328.951	334.141	349.502	352.049
Percentage	30%	30%	30%	30%	30%
Renterisiconorm	95.402	98.685	100.242	104.851	105.615
Renteherzieningen	0	0	0	0	0
Aflossingen	49.838	39.433	20.694	50.457	53.350
Renterisico	49.838	39.433	20.694	50.457	53.350
Ruimte onder RRN	45.563	59.253	79.548	54.394	52.265

#### *Derivaten*

Het Treasurystatuut staat het afsluiten van derivatencontracten niet toe.

### *Kredietrisico op uitgezette gelden*

Delfland loopt geen risico; het waterschap moet verplicht schatkistbankieren. Dus eventuele overtollige liquide middelen worden bij het Rijk uitgezet. Het risico is nihil.

### *Koersrisico*

Delfland loopt geen risico. De in bezit zijnde aandelen zijn niet verhandelbaar op de beurs.

### *Valutarisico*

Delfland loopt geen risico, omdat we niet handelen en betalen in vreemde valuta.

## **Kasbeheer**

### *Rekening-courant*

Vanwege de lage rekening-courantrente maakt Delfland bij de huisbankier Nederlandse Waterschapsbank (NWB) in 2025 zo nodig maximaal gebruik van de toegestane kredietlimiet van € 67,6 miljoen.

## **Waterschap financiering**

### *Totaal financiering*

Delfland gaat voor het aantrekken van financiering uit van de totale vermogensbehoefte. We zorgen er daarbij voor dat we te allen tijde aan onze betaalverplichtingen kunnen voldoen. Op dit moment is de voorbereiding van de Vergulde Hand in volle gang. In deze begroting en het daaraan gekoppelde meerjaren beeld is rekening gehouden met de uitgangspunten van het referentieontwerp 2022. In de loop van 2025 komt meer inzicht in de financiële impact van dit grote project.

### *Leningenportefeuille*

Bank	Bedrag	Soort	Jaar	Jaar	Rente	2025 Rente	2026 Rente	2027 Rente	2028 Rente	2029 Rente
NWB	30,0	Fixe	2005	2025	3,62%	0,5	-	-	-	-
NWB	20,0	Fixe	2005	2026	3,87%	0,8	0,8	-	-	-
NWB	30,0	Fixe	2006	2031	4,05%	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2
NWB	10,0	Fixe	2007	2032	4,59%	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
NWB	20,0	Fixe	2007	2032	4,75%	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9
NWB	10,0	Fixe	2007	2032	4,82%	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
NWB	10,0	Fixe	2008	2033	4,78%	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
NWB	10,0	Fixe	2008	2033	4,74%	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
NWB	30,0	Fixe	2008	2033	4,88%	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
NWB	200,6	Fixe	2009	2036	4,80%	9,6	9,6	9,6	9,6	9,6
NWB	10,0	Fixe	2007	2037	4,81%	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
NWB	50,0	Fixe	2008	2039	2,66%	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3
<b>Subtotaal:</b>	<b>430,6</b>				<b>4,50%</b>	<b>18,2</b>	<b>17,7</b>	<b>17,0</b>	<b>17,0</b>	<b>17,0</b>
NWB-PPS	134,7	lineair	2016	2031	4,62%	6,2	5,3	4,3	3,4	2,4
<b>Totaal:</b>	<b>565,3</b>				<b>4,53%</b>	<b>24,4</b>	<b>23,0</b>	<b>21,3</b>	<b>20,43</b>	<b>19,4</b>

In totaal bedraagt de langlopende geldleningenportefeuille ultimo 2025 € 565,3 miljoen. Het gemiddelde rentepercentage van deze geldleningen is 4,53%.

De portefeuille bestaat uit leningen voor de herfinanciering van de PPS uit 2016 en leningen voor de overige eigen activa. De PPS-lening is per 1 januari 2025 € 134,7 miljoen groot en loopt nog tot en met 2032; hierop lossen wij elk jaar circa € 20 miljoen af.

De overige leningen hebben per 1 januari 2025 een omvang van € 430,6 miljoen. De individuele leningen lost Delfland elk jaar voor zich aan het eind van de looptijd ineens af. Hierop is één uitzondering: de lening van € 200,6 miljoen die in 2036 afloopt, lossen wij in

zeven termijnen af (zes keer € 28,5 miljoen en een slottermijn van € 29,6 miljoen) met een ritme van 2028-2031 en 2034-2036.

In de periode 2025-2029 bedragen de aflossingen op de overige leningen in totaal € 107 miljoen. De overige € 324 miljoen lost Delfland af in de periode 2030-2039.

### Netto schuldquote

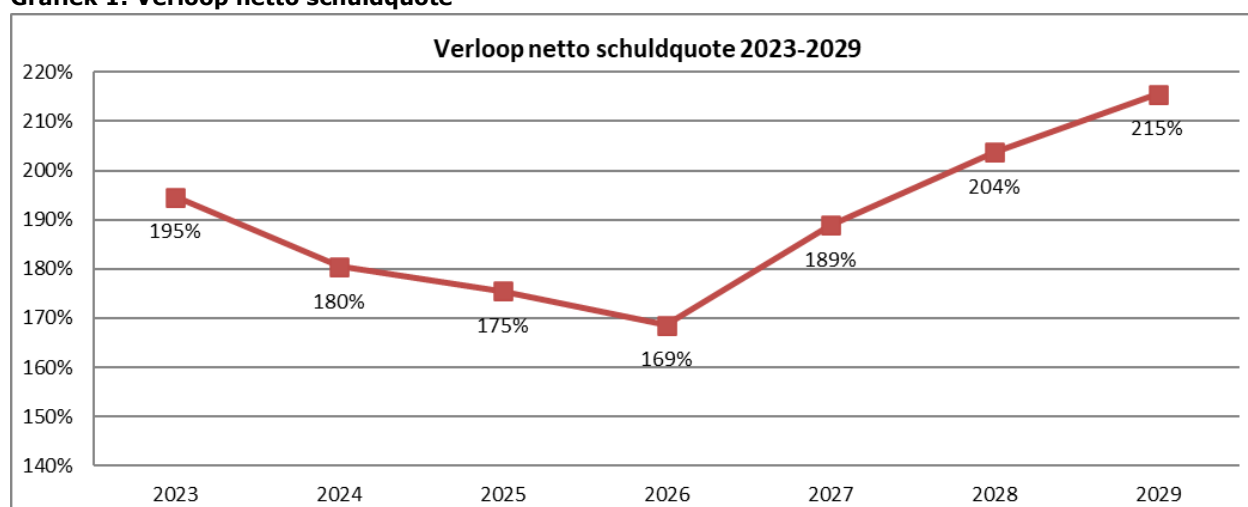
Het verloop van de NSQ geven we hierna weer in zowel tabelvorm als grafiekvorm (van 2023 tot en met 2029). Het niveau in 2025 ligt onder de norm van 250%. Doordat enerzijds de belastingopbrengsten toenemen en anderzijds de schuldpositie afneemt door aflossingen daalt de NSQ tot circa 169% in 2026. Daarna loopt deze weer op doordat we nieuwe leningen moeten aantrekken om in onze liquiditeitsbehoefte te voorzien.

Netto schuldpositie per 31-12 Bedragen * € 1 miljoen	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Leningen PPS	154,4	134,6	114,8	95,4	74,7	52,7	27,9
Overige leningen	450,6	430,6	400,6	418,5	530,0	631,8	727,5
Rekening-courant	-98,7	-58,9	-5,4	0,0	0,0	0,0	0,0
Vlottende activa/passiva	58,1	30,0	40,0	40,0	40,0	40,0	40,0
<b>Totaal netto schuldpositie</b>	<b>564,4</b>	<b>546,4</b>	<b>550,0</b>	<b>553,9</b>	<b>644,7</b>	<b>724,5</b>	<b>795,3</b>
Waterschapsbelastingen + Grensoverschrijdend afvalwater	290,0	302,8	313,5	328,5	341,4	355,6	369,1
<b>Netto schuldquote</b>	<b>195%</b>	<b>180%</b>	<b>175%</b>	<b>169%</b>	<b>189%</b>	<b>204%</b>	<b>215%</b>

De netto schuldpositie is de som van de langlopende leningen, het saldo van kortlopende vorderingen en - schulden (vlottende activa/passiva) en het rekening-courant saldo. Tot en met 2025 is het rekening-courant saldo positief, waardoor dat een verlagend effect heeft op de netto schuldpositie. Vanaf 2026 wordt het rekening-courant saldo negatief. Vanaf dat moment veronderstellen we dat het negatieve saldo wordt omgezet in langlopende leningen.

Vanwege de liquiditeitsbehoefte zijn we in 2024 gestart met het voeren van oriënterende gesprekken met banken en andere geldschieters. Op basis van deze gesprekken hanteren we in de meerjarenraming 2026-2029 een rentepercentage van 3,25%. Dat is 0,25% lager dan waar we in 2024 van uitgingen.

**Grafiek 1: Verloop netto schuldquote**



### EMU-saldo

Op basis van de begroting 2025 en meerjarenraming 2026-2029 geven we in de volgende wettelijk voorgeschreven tabel de ontwikkeling van het EMU-saldo weer. In deze tabel nemen



we ook de individuele referentiewaarde op van het EMU-saldo voor Delfland over de periode 2024-2029.

Meerjarig EMU-saldo (bedragen * € 1 miljoen)	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Exploitatiesaldo (voor bestemming resultaat)	3,1	13,2	12,5	16,1	23,7	22,8	33,6
Investeringsuitgaven (bruto)	-26,5	-34,7	-55,5	-59,9	-158,5	-150,7	-152,1
Afschrijvingen	40,3	39,6	39,4	40,0	44,0	48,1	47,6
Toevoegingen aan voorzieningen ten laste van de exploitatie	0,1	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan voorzieningen ten gunste van de exploitatie	0						
Betalingen rechtstreeks uit voorzieningen	0						
<b>Totaal EMU-saldo</b>	<b>16,9</b>	<b>18,1</b>	<b>-3,7</b>	<b>-3,9</b>	<b>-90,8</b>	<b>-79,8</b>	<b>-70,8</b>
Referentiewaarde voor Delfland		-50,3	-52,6	-53,3	-54,1	-54,8	-55,6

In 2027, 2028 en 2029 komt het EMU-saldo onder de referentiewaarde uit. Dit komt met name door investeringen in De Vergulde Hand. Het onder de referentiewaarde komen, heeft geen gevolgen voor Delfland en de waterschapsector. Overschrijding van de referentiewaarde heeft pas gevolgen als we landelijk een EMU-tekort hebben en aan lokale overheden is verzocht om iets aan onze EMU-saldo te doen. Dat is momenteel niet aan de hand.

#### 4.2.2 Risicobeheersing en weerstandsvermogen

##### *Risicomanagement beleid*

Delfland hanteert een organisatiebreed risicobeleid op grond waarvan twee keer per jaar een integrale (her)beoordeling plaatsvindt van onze top-risico's. Om deze op een objectieve manier te beoordelen en met elkaar te vergelijken, hanteert Delfland een uniforme risicomatrix waarin we alle risico's scoren op financiële impact, veiligheid, reputatie, wet- en regelgeving, bedrijfszekerheid, droge voeten, kwaliteit leefomgeving, duurzaamheid, schoon water ecologie en chemie. Dit proces stelt ons in staat om de benodigde weerstandscapaciteit te onderbouwen. Hiermee voldoen we aan de wettelijke verplichting voor waterschappen om de risico's in kaart te brengen en beleid te ontwikkelen om deze risico's af te dekken.

Risicomanagement ondersteunt op een gestructureerde manier het behalen van de doelen van Delfland. Dit door risico's expliciet te maken, bewuste keuzes te maken over de beheersingsstrategie, bijvoorbeeld mitigeren versus (gedeeltelijk) accepteren, en door voorgenomen beheersmaatregelen uit te voeren en te monitoren.

De risicopositie, het totaal aan risico dat een organisatie loopt, geeft de mate aan waarin de organisatie voorbereid moet zijn op ongewenste gebeurtenissen. Hiervoor treffen wij zowel preventieve als reactieve maatregelen. Bij de beoordeling van het risico houden we rekening met de bestaande beheersmaatregelen en beoordelen we of we het restrisico acceptabel vinden. Dit proces doorlopen we tenminste tweemaal per jaar. Het weerstandsvermogen zorgt voor voldoende financiële ruimte om de schade op te vangen, die ondanks alle beheersmaatregelen als gevolg van onverwachte gebeurtenissen zou ontstaan. Dit met een mate van waarschijnlijkheid van ten minste 95%.

##### *Actualisering van de risico's*

De tabel in bijlage 4 geeft de actueel onderkende top-risico's weer. Dat wil zeggen: risico's met

het niveau hoog en zeer hoog of die wij vanwege hun strategische relevantie centraal monitoren. Ten opzichte van de vorige actualisatie, voerden we de risico's 'lekkage persleiding' en 'verplichte amovering persleidingen' af, omdat door geïmplementeerde beheersmaatregelen deze risico's niet langer strategisch van aard zijn. Deze gaan wij op operationeel-tactisch niveau monitoren en beheersen. We identificeren drie nieuwe top-risico's:

- **Ontbreken gedragscode Wet Natuurbescherming:** risico dat er langere tijd geen geldige gedragscode 'Bestendig beheer en onderhoud' is onder de Omgevingswet. Als er geen vastgestelde gedragscode is, betekent dit dat Delfland niet zomaar onderhoud aan het watersysteem en de waterkeringen kan uitvoeren. Bij het aflopen van de huidige gedragscode op 1 januari 2025 voorziet Delfland geen acute problemen in de uitvoering van noodzakelijk onderhoud. Als er geen geldende gedragscode is, kan beheer en onderhoud doorgaan voor zover dit geen beschermde soorten raakt en geen verbodsbepalingen van (natuur)wetgeving overtreedt. Met de ecologische werkprotocollen die we hanteren, heeft Delfland jaren geleden een grote stap gezet om zorgvuldig te handelen in het onderhoud ten aanzien van alle soorten planten en dieren. Op de korte termijn kunnen wij baggerwerkzaamheden op locaties waar beschermde soorten leven waar nodig vervroegen of uitstellen tot het volgend baggerseizoen. Het gaat hierbij om een beperkte hoeveelheid watergangen. Voor de andere onderhoudsactiviteiten die we in het eerste kwartaal van 2025 willen doen kijken we goed of er beschermde soorten voorkomen. Als dat het geval is treffen we of passende maatregelen of we verplaatsen de werkzaamheden. We verwachten dus geen knelpunten voor het onderhoud in de periode 1 januari tot 1 april 2025. Als een nieuwe gedragscode langere tijd uitblijft kunnen problemen ontstaan. Het uitvoeren van onderhoud zonder gedragscode betekent dat Delfland in overtreding is. Het onderhoud (verder) uitstellen heeft echter nadelige consequenties voor het functioneren van het watersysteem. Dit risico schatten wij als 'hoog' in.
- **Geen afvoermogelijkheid Harnaschpolder:** voor de afvoer van effluent maken wij gebruik van een effluentgemaal en twee transportleidingen om het effluent naar zee te brengen. Als de afvoer gestremd raakt is er geen alternatieve afvoer (nooduitlaat) met grootschalige overstorten tot gevolg. De impact van dit risico is dus zeer hoog, maar de kans van optreden hebben wij eerder als 'laag' ingeschat. Naar aanleiding van nieuwe inzichten hebben wij de kans van optreden opnieuw ingeschat en krijgt dit risico de kwalificatie 'hoog'. In februari 2024 hebben wij besloten een nooduitlaat aan te brengen, waarmee wij onder vrij verval het (gezuiverd) effluent kunnen afvoeren op het boezemsysteem. Met het treffen van deze beheersmaatregel hebben wij het risico aanzienlijk verlaagd. De tijdslijnen voor de implementatie worden eind 2024 duidelijk.
- **Waterzuivering Vergulde Hand is in 2030 niet operationeel.** Dit heeft gevolgen voor De Groote Lucht, die dan langer in bedrijf moet blijven. Mogelijke levensduurverlengende maatregelen hebben wij verkend (bijvoorbeeld het renoveren en opnieuw in bedrijf nemen van het zandfilter op De Groote Lucht). Verder verwachten wij een financiële impact in termen van verdragingskosten. En vertraging in de projectplanning kan impact hebben op de implementatie van de nieuwe Europese Richtlijn Stedelijk Afvalwater. De kans dat we 2030 niet halen is reëel, maar deze is het afgelopen halfjaar niet toegenomen. Op dit moment schatten wij dit risico als 'medium' in. Richting het einde van de planfase kunnen wij meer zeggen over de kans van optreden.

#### *Benodigd weerstandsvermogen*

Het benodigde weerstandsvermogen is de financiële buffer die Delfland minimaal nodig heeft om onvoorziene kosten als gevolg van optredende incidenten gedurende het boekjaar 2025 op te vangen. De minimaal benodigde weerstandscapaciteit is bestuurlijk vastgesteld op € 25 miljoen. Elk jaar berekenen wij of, op grond van de actuele risicopositie van Delfland, dit bedrag met tenminste 95% zekerheid voldoende is om financiële schade door optredende risico's te kunnen opvangen.

Voor die berekening wegen wij alleen risico's mee met een potentiële financiële impact tussen de € 1 miljoen en € 100 miljoen per incident. Incidenten met een impact lager dan € 1 miljoen vangen wij veelal zelf op. Incidenten met een impact hoger dan € 100 miljoen overstijgen de draagkracht van Delfland en maken een beroep op landelijke regelingen noodzakelijk.

In de volgende tabel staat in welke mate de geïdentificeerde risico's een aandeel hebben in de omvang van het benodigde weerstandsvermogen. Om de omvang van de algemene reserve weerstandsvermogen per taak te beoordelen rekenen wij de risico's toe aan de wettelijke taken: zuiveringsbeheer (ZB) en watersysteembeheer (WS). Enkele risico's hebben betrekking op beide taken.

Nr	Omschrijving	Risico	Taak	Bedrag
1	Niet voldoen aan KRW- verplichtingen	Zeer Hoog	WS	-
2	Ontbreken gedragscode Nb-wet	Hoog	WS	4,4
3	Dijkdoorbraak primaire waterkering	Hoog	WS	-
4	Dijkdoorbraak regionale waterkeringen	Hoog	WS	4,4
5	Lokale verontreiniging watergang door incident	Hoog	WS	1,4
6	Ongeval tijdens werkzaamheden	Hoog	WS & ZB	-
7	ICT Vertrouwelijkheid en integriteit	Hoog	WS & ZB	-
8	Explosieve groei blauwalg en kroos	Hoog	WS	-
9	Wateroverlast	Hoog	WS	0,7
10	Verleggen persleidingen op aangeven derden	Hoog	ZB	0,5
11	Dienstverlening vergoeding PPS	Hoog	ZB	1,8
12	Functionele mismatch van installaties	Hoog	ZB	1,6
13	Onvoldoende Zoet Water beschikbaar door droogte	Hoog	WS	0,4
14	Microverontreinigen bij bagger/grondwerken	Hoog	WS	0,7
15	ICT Beschikbaarheid	Hoog	WS & ZB	4,3
16	Veroudering zuiveringsinstallaties	Hoog	ZB	-
17	Lange-termijn systeemeisen waterketen	Hoog	ZB	0,5
18	Microverontreinigingen	Hoog	WS	-
19	Geen afvoermogelijkheid HNP	Hoog	ZB	4,3
20	Waterzuivering Vergulde Hand is in 2030 niet operationeel	Medium	ZB	-
21	Pandemie	Medium	WS & ZB	-
	<b>Totaal</b>			<b>25,00</b>

#### Beschikbare weerstandsvermogen

Het beschikbare weerstandsvermogen bestaat uit het geheel aan beschikbare middelen om de risico's financieel af te dekken. Naast de (wettelijk verplichte) post onvoorzien gaat het om de algemene reserve voor zowel het watersysteem als de zuivering. De omvang van deze middelen per 1 januari 2025 bedraagt € 39,7 miljoen, zoals weergegeven in de volgende tabel.

Onderdeel weerstandsvermogen	01-01-2025
Algemene reserve weerstandsvermogen Watersysteem	27,6
Algemene reserve weerstandsvermogen Zuivering	7,4
Algemene reserve vrij besteedbaar	4,7
<b>Totaal beschikbaar weerstandscapaciteit</b>	<b>39,7</b>

#### Beoordeling weerstandsvermogen

De ratio van het weerstandsvermogen van Delfland per 1 januari 2025 is als volgt:

$$\text{Ratio weerstandsvermogen} = \frac{\text{Beschikbare weerstandscapaciteit}}{\text{Benodigde weerstandscapaciteit}} = \frac{\text{€ 39,7 mln.}}{\text{€ 25 mln.}} = 1,6$$

Waarderingscijfer	Ratio weerstandsvermogen	Betekenis	
A	$2,0 < x$	Uitstekend	
B	$1,4 < x < 2,0$	Ruim voldoende	
C	$1,0 < x < 1,4$	Voldoende	
D	$0,8 < x < 1,0$	Matig	
E	$0,6 < x < 0,8$	Onvoldoende	
F	$x < 0,6$	Ruim onvoldoende	

We streven naar een ratio weerstandsvermogen (x) van tussen de 1,0 en 1,4. Op grond van de waarderingstabel is ons weerstandsvermogen ruim voldoende.

#### Meerjarige ontwikkeling

Onderdeel weerstandsvermogen	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Algemene reserve weerstandsvermogen Watersysteem	27,6	27,6	27,6	27,6	27,6
Algemene reserve weerstandsvermogen Zuivering	7,4	7,4	7,4	7,4	7,4
Algemene reserve vrij besteedbaar	4,7	3,7	2,7	1,7	0,7
<b>Totaal beschikbaar weerstandscapaciteit</b>	<b>39,7</b>	<b>38,7</b>	<b>37,7</b>	<b>36,7</b>	<b>35,7</b>
Benodigde weerstandscapaciteit	25,0	25,0	25,0	25,0	25,0
<b>Ratio</b>	<b>1,6</b>	<b>1,5</b>	<b>1,5</b>	<b>1,5</b>	<b>1,4</b>

Ook meerjarig is het weerstandsvermogen ruim voldoende, maar neemt af tot 1,4. Omdat we jaarlijks een nulresultaat begroten, wordt er niets toegevoegd aan de algemene reserve vrij besteedbaar, terwijl we wel onttrekkingen begroten. Hierdoor neemt het totaal beschikbare weerstandscapaciteit af.

Het hoofdbestandsdeel van het totaal beschikbare weerstandscapaciteit bestaat uit de twee algemene reserves weerstandsvermogen. Die zijn samen € 35 miljoen, waardoor de ratio niet onder de 1,4 komt.

### 4.3 Waterschapsbelastingen

Zie § 3.5.5 voor de waterschapsbelastingen.

### 4.4 Reserves en voorzieningen

De reserves en het onverdeeld jaarresultaat vormen samen het eigen vermogen van Delfland. Voorzieningen vormen een schuld. De werking van reserves en voorzieningen staat in de nota Reserves en voorzieningen 2022.

Wij maken onderscheid in algemene reserves, bestemmingsreserves voor tariefegalisatie en overige bestemmingsreserves. De bestemming van het onverdeeld jaarresultaat 2023 aan de reserves heeft de VV op 30 mei 2024 vastgesteld met de jaarrekening 2023. In de tabellen hieronder is de bestemming inzichtelijk. Vervolgens staan er de mutaties uit begroting 2024 en bestuursrapportage 2024. Deze leveren tezamen een stand op per ultimo 2024. Deze is de basis voor de begroting 2025.

Het totaal aan begrote mutaties 2025 bedraagt € 14,7 miljoen. Dit is gelijk aan het begrote positieve resultaat.

## Algemene reserves

De algemene reserves dienen vooral om eventueel toekomstige tegenvallers van algemene aard te kunnen opvangen. Delfland onderscheidt de algemene reserve weerstandsvermogen watersysteem en de algemene reserve weerstandsvermogen zuiveringsbeheer. Daarnaast kent Delfland de algemene reserve vrij besteedbaar. Deze reserve vullen wij met efficiencyvoordelen uit een positief jaarresultaat.

Voor 2025 begroten wij een onttrekking van € 1,0 miljoen om de kosten van het project Digitale transformatie te dekken.

Reserves	Saldo 31-12-23	Rekening 2023	Saldo 1-01-24	Begroting 2024	Burap 2024	Saldo 31-12-24	Begroting 2025	Saldo 31-12-25
Algemene reserve weerstandsvermogen watersysteem	27.600	-	27.600	-	-	27.600	-	27.600
Algemene reserve weerstandsvermogen zuivering	7.400	-	7.400	-	-	7.400	-	7.400
Algemene reserve vrij inzetbaar	2.015	5.090	7.105	-1.250	-1.204	4.651	-980	3.671
<b>Totaal algemene reserves</b>	<b>37.015</b>	<b>5.090</b>	<b>42.105</b>	<b>-1.250</b>	<b>-1.204</b>	<b>39.651</b>	<b>-980</b>	<b>38.671</b>

## Bestemmingsreserves voor tariefegalisatie

Om de tarieven te egaliseren heeft Delfland per taak drie reserves tot zijn beschikking: de kostenegaliseringsreserve, tariefdempingreserve en tariefegalisatiereserve.

Egalisatieeserves	Saldo 31-12-23	Rekening 2023	Saldo 1-01-24	Begroting 2024	Burap 2024	Saldo 31-12-24	Begroting 2025	Saldo 31-12-25
Kostenegaliseringsreserve watersysteem	-	-	-	-	-	-	-	-
Kostenegaliseringsreserve zuiveringssysteem	-	-	-	-	-	-	-	-
Tariefdempingreserve watersysteem	5.540	470	6.010	-1.200	-	4.810	-3.072	1.738
Tariefdempingreserve zuiveringssysteem	6.830	-1.855	4.975	-2.800	5.799	7.974	-500	7.474
Tariefegalisatiereserve watersysteem	-	-	-	400	-400	-	450	450
Tariefegalisatiereserve zuiveringssysteem	-	-	-	-	-	-	450	450
<b>Totaal egalisatiereserves</b>	<b>12.370</b>	<b>-1.385</b>	<b>10.985</b>	<b>-3.600</b>	<b>5.399</b>	<b>12.784</b>	<b>-2.672</b>	<b>10.112</b>

### *Kostenegaliseringsreserves*

De kostenegaliseringsreserves watersysteem en zuiveringsbeheer heeft Delfland ingesteld om de begrote kosten voor uitgestelde of vertraagde werkzaamheden te reserveren. Als de werkzaamheden in het volgende begrotingsjaar alsnog uitvoering krijgen, zijn die kosten uit deze reserves te dekken. Met het opstellen van de jaarrekening 2023 hebben wij geen werkzaamheden aangedragen voor uitvoering in 2024. Eventueel uit te voeren werkzaamheden 2024 in het begrotingsjaar 2025 inventariseren we bij het opstellen van de jaarrekening 2024.

### *Tariefdempingreserves*

De tariefdempingreserves zetten wij in om na de berekening van de belastingtarieven volgens de bestaande systematiek een of meer tarieven te compenseren (lees: te verlagen). Aan de tariefdempingsreserve watersysteem onttrekken wij € 2,1 miljoen voor de categorie ongebouwd en € 1 miljoen voor de categorie gebouwd. Vanuit de tariefdempingsreserve zuivering zetten wij in 2025 € 0,5 miljoen in.

### *Tariefegalisatiereserves*

Het Coalitieakkoord 2023-2027 legt meer nadruk op waterkwaliteit. Hiervoor stellen wij € 3 miljoen per jaar extra beschikbaar. Hiervoor heeft het programma Waterkwaliteit een programmering van activiteiten ontwikkeld voor 2024 met een budget van € 2,6 miljoen. Het



restant van € 0,4 miljoen hebben wij toegevoegd aan de tariefegalisatiereserve watersysteem. In de bestuursrapportage 2024 hebben wij dit bedrag onttrokken, omdat de realisatie 2024 hoger uitvalt. In 2025 storten wij in beide tariefegalisatiereserves een bedrag van € 0,5 miljoen. De toelichting staat in § 6.2 Reserves meerjarig.

### Overige bestemmingsreserves

Wij kunnen voor investeringsprojecten bestemmingsreserves opbouwen om de kapitaallasten van toekomstige (nieuwe en uitbreidings-) investeringen te dekken.

Overige bestemmingsreserves	Saldo 31-12-23	Rekening 2023	Saldo 1-01-24	Begroting 2024	Burap 2024	Saldo 31-12-24	Begroting 2025	Saldo 31-12-25
Reserve Zoetwaterfabriek	1.197	-	1.197	-	-	1.197	-	1.197
Egalisatiereserve AWZI Harnaschpolder	34.372	-	34.372	8.533	-	42.905	8.533	51.438
Reserve kapitaallasten investeringen watersysteem	22.248	-	22.248	500	-	22.748	1.000	23.748
Reserve kapitaallasten investeringen zuiveringssysteem	51.063	-	51.063	4.851	-	55.914	6.600	62.514
<b>Totaal overige bestemmingsreserves</b>	<b>108.880</b>	<b>-</b>	<b>108.880</b>	<b>13.884</b>	<b>-</b>	<b>122.674</b>	<b>16.133</b>	<b>138.897</b>

#### *Reserve Zoetwaterfabriek*

Deze reserve is bedoeld voor de dekking van de kapitaallasten van investeringen in de Zoetwaterfabriek. De ontwikkeling van de Zoetwaterfabriek op het huidige terrein van De Groote Lucht zijn wij gestopt. Wij hebben besloten de uitwerking onderdeel te laten zijn van het project De Vergulde Hand. Tot die tijd blijft de reserve intact.

#### *Egalisatiereserve AWZI Harnaschpolder*

Door de in 2016 tot stand gekomen herfinanciering van de PPS is vanaf 2016 tot en met 2030 een jaarlijks voordeel ontstaan en over de jaren 2031, 2032 en 2033 een nadeel. In verband daarmee heeft Delfland in 2016 een egalisatiereserve AWZI Harnaschpolder ingesteld. Afspraak is om tot en met 2030 jaarlijks een bedrag te storten in de egalisatiereserve AWZI Harnaschpolder zodat wij de hogere lasten in 2031 tot en met 2033 kunnen compenseren. Tot 2024 hebben wij jaarlijks een bedrag van € 5,2 miljoen gestort in de reserve, die wij daarna vanwege de sterk gestegen prijzen verhoogd hebben naar jaarlijks € 8,5 miljoen.

#### *Reserves ter dekking van toekomstige investeringen*

Met de reserves ter dekking van de toekomstige investeringen watersysteem en zuiveringsbeheer dekken wij de kapitaallasten van de toekomstige investeringen voor de twee taken. In de begroting 2025 staat voor het watersysteem een toevoeging van € 1,0 miljoen en voor het zuiveringsbeheer van € 6,6 miljoen.

In de tabel hierna vatten we de drie soorten reserves samen. In hoofdstuk 7 Balans laten we de meerjarige ontwikkeling van de reserves zien.

Reserves	Saldo 31-12-23	Rekening 2023	Saldo 1-01-24	Begroting 2024	Burap 2024	Saldo 31-12-24	Begroting 2025	Saldo 31-12-25
Algemene reserves	37.015	5.090	42.105	-1.250	-1.204	39.651	-980	38.671
Egalisatiereserves	12.370	-1.385	10.985	-3.600	5.399	12.784	-2.672	10.112
Bestemmingsreserves	108.880	-	108.880	13.884	-	122.674	16.132	138.896
<b>Totaal reserves</b>	<b>158.265</b>	<b>3.705</b>	<b>161.970</b>	<b>9.034</b>	<b>4.195</b>	<b>175.109</b>	<b>12.480</b>	<b>187.679</b>

## Voorzieningen

Voorzieningen	Saldo 31-12-23	Saldo 31-12-24
Voorziening wachtgeld	337	337
Voorziening pensioen (oud-)bestuurders	166	166
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>503</b>	<b>503</b>

De hoogte van de voorzieningen en inherent daaraan de stortingen en onttrekkingen bepalen wij met het opstellen van de jaarrekening. Deze begroten wij niet (meerjarig).

### *Voorziening wachtgeld*

Delfland dekt de toekomstige wachtgeldaanspraken van ex-medewerkers en collegeleden met de voorziening wachtgeld. Voor deze zogenaamde arbeidsgerelateerde verplichting hebben wij in overeenstemming met artikel 4.55 van het Waterschapsbesluit een voorziening.

### *Voorziening pensioen*

Voor (oud-)bestuurders bouwt Delfland pensioen op bij een verzekeraar. De opbouw hiervan is vanwege aangepaste wetgeving gestopt in 2022. Het opgebouwde bedrag blijft bij de verzekeraar staan en Delfland kan hier aanspraak op maken. Bijvoorbeeld als we een verzoek krijgen voor waardeoverdracht.

Om aan onze huidige en toekomstige pensioenverplichtingen te voldoen hebben wij een voorziening getroffen. De voorziening bestaat uit twee delen: de premie die wij zouden storten bij de verzekeraar en een bedrag om het tekort aan te vullen als gevolg van indexatie (benodigd kapitaal minus beschikbaar kapitaal).

## 4.5 Assetmanagement

Delfland heeft stappen gezet om als organisatie volgens de principes van assetmanagement te werken. Wij hebben rollen binnen de organisatie gedefinieerd, het gedachtegoed van assetmanagement uitgedragen en nieuwe instrumenten ontwikkeld. Dit heeft ertoe geleid dat de organisatie projecten en (bestuurlijke) issues meer integraal aanvliegen en waar nodig voorleggen aan het bestuur.

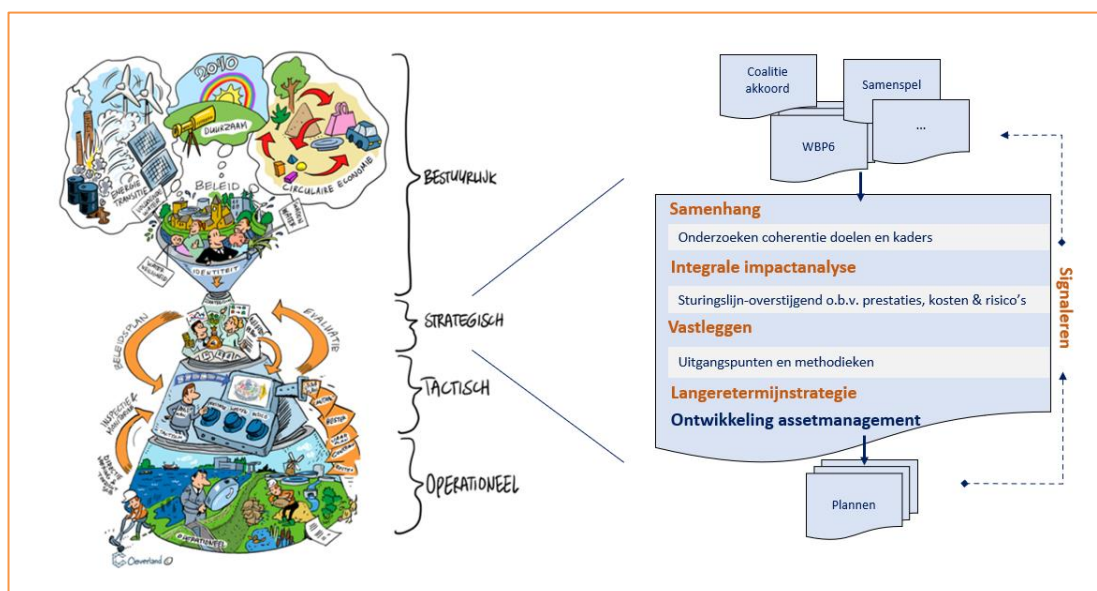
Met Samenspel is dit gedachtegoed in de vorm van de sturingslijn assetsturing verankerd in de ambtelijke aansturing van de organisatie. Randvoorwaardelijk voor goed assetmanagement zijn de informatievoorziening, het gegevensbeheer en de werkprocessen, ook verankerd met de sturingslijn informatiesturing.

Assetmanagement gaat over de sturing op de activiteiten die Delfland doet om onze assets zoals watergangen, gemalen, dijken en waterzuiveringen zo goed mogelijk te laten functioneren en daarmee onze doelen te bereiken. De missie van Delfland zit vervat in onze wettelijke taken: droge voeten, voldoende en schoon water, en gezuiverd afvalwater. Dat is onze juridische en politieke legitimiteit. De visie van Delfland is dat we deze taken betrouwbaar en duurzaam uitvoeren en dat we de wereld iets beter achterlaten. We hanteren een brede insteek, waarbij we doen wat we wettelijk verplicht zijn en de bredere maatschappelijke verantwoordelijkheid meenemen in de manier waarop wij onze taken uitvoeren. De belangrijkste beleidskaders zijn het Waterbeheerprogramma en het Coalitieakkoord. Deze beleidskaders heeft het management doorvertaald via ambtelijke assetmanagementplannen naar de operatie.

Wij werken toe naar:

- Goed beheer van onze assets betekent ten alle tijd inzicht hebben in de assets die belangrijk zijn voor de doelen.

- Risicogestuurd onderhoud (zowel klein als groot onderhoud en vervanging/rehabilitatie).
- Klein en groot onderhoud uitvoeren na inspecties/toestandsbepaling.
- Voldoende exploitatiebudget voor inspecties en klein onderhoud om snelle degradatie te voorkomen en duurder groot onderhoud uit te stellen.
- Op basis van prestatie-kosten-risico afwegingen maken om met het beschikbare budget een optimale bijdrage te leveren aan het halen van de doelen.
- Verzamelkredieten om groot onderhoud en vervanging/rehabilitatie te financieren.



Voor de kosten van assets kijken wij naar de hele levensduurcyclus. Door de levensduur te verlengen kunnen de kosten lager worden. Dit vraagt tijdig en juist onderhoud. Maar ook goed gebruik van de assets en het structureel oplossen van problemen. Daarom zijn niet alleen voor de bouwfase van een asset, maar juist ook voor de beheerfase, voldoende middelen en goed personeel nodig. Dit vraagt een doordachte en heldere onderhoudsstrategie die samenhangt met de vastgestelde balans tussen prestaties, kosten en risico's en personeel met de juiste competenties. Assetmanagement heeft een duidelijke plaats in de verschillende bestuurlijke portefeuilles. In de begroting hebben wij de financiële consequenties vertaald naar de inhoudelijke paragrafen (met name 3.1 tot en met 3.4) voor de assetdomeinen waterveiligheid, watersysteem en waterketen.

## 4.6 Wet open overheid

Met de inwerkingtreding van de Wet open overheid (Woo) per 1 mei 2022 is Delfland verplicht om in zowel de begroting (wat gaan we doen?) als in de jaarstukken (wat hebben we gedaan?) hierover te rapporteren in een aparte paragraaf. In deze openbaarheidsparagraaf gaan we in op de volgende verplichte onderdelen:

1. De actieve openbaarmaking van de verplichte categorieën documenten (artikel 3.3 Woo).
2. De inspanningsverplichting tot openbaarmaking voor andere documenten dan de elf categorieën (artikel 3.1 Woo).
3. De passieve openbaarmaking (hoofdstuk 4 Woo).
4. De informatiehuishouding (hoofdstuk 6 Woo).
5. De aanstelling en het in dienst hebben van een Woo-contactpersoon (artikel 4.7 Woo).
6. Eventuele andere activiteiten om de Woo te implementeren.

### *1. De actieve openbaarmaking van de verplichte categorieën documenten*

In 2024 heeft Delfland in de Project Start Architectuur (PSA) iBabs aangewezen als applicatie voor actieve openbaarmaking van de Woo. iBabs is in 2024 hiervoor aangepast en er is hierin een nieuw overzicht gemaakt voor de publicatie van de informatiecategorieën van de Woo. In 2025 en verder vullen en onderhouden wij dit nieuwe portaal.

### *2. Inspanningsverplichting tot openbaarmaking voor andere documenten dan de elf categorieën*

Binnen Microsoft 365 is een Teams/Sharepoint omgeving waar Delfland alle Woo gerelateerde zaken administreert. Publicatie van alle stukken vindt plaats in iBabs en op onze website. In 2025 onderzoekt Delfland welke informatie wij aanvullend nog openbaar kunnen maken en welk platform daarvoor het beste geschikt is.

### *3. Passieve openbaarmaking*

Het volledig passief openbaar beschikbaar stellen van alle Woo-verzoeken en onderliggende stukken verwachten we in 2025. Vanaf november 2024 gaan we de nog niet gepubliceerde Woo-verzoeken die sinds de ingang van de Woo zijn geregistreerd alsnog publiceren. We publiceren het betreffende besluit en de onderliggende stukken. Dit zijn geanonimiseerde stukken in verband met de wet- en regelgeving rond de AVG. Speciale aandacht gaat uit naar Metadata in de documenten.

Eind 2024 hebben we een controle uitgevoerd op de registratie van de verschillende URL's van documentverzamelingen in de landelijke Woo-index. Delfland voldoet nu aan de richtlijnen van de Woo-index. In 2025 doen we de controle opnieuw. Om dit mogelijk te maken investeerden we veel tijd in het op orde krijgen van de juiste processen en het verder trainen van de medewerkers op dit onderwerp. In 2025 gaan we hier mee verder.

### *4. De informatiehuishouding*

Sinds 2024 heeft Delfland een CIO-office. In de jaarplannen voor 2025 en verder stellen wij een nieuwe ambitie voor dit onderwerp op. Vanaf 2025 richten wij een nieuw project op om de informatiehuishouding verder op orde te brengen. Het is een grote opgave binnen Delfland wegens de verschillende informatiebronnen, de lopende vervanging vraagstukken en de complexiteit van de samenhang daarvan. In grote lijnen bestaat hiervoor de architectuur al. Het op orde krijgen van de informatiehuishouding duurt meerdere jaren.

### *5. De aanstelling en het in dienst hebben van een Woo-contactpersoon*

Delfland heeft ook in 2025 formeel een Woo-contactpersoon (1 fte) aangewezen en een waarnemend Woo-contactpersoon. Deze rollen zijn meerjarig van opzet en ook in volgende jaren beschikbaar.

### *6. Eventuele andere activiteiten om de Woo te implementeren*

De Woo-contactpersoon ontvangt in 2025 alle Woo-verzoeken, verzamelt informatie en beantwoordt ze. Voor het anonimiseren (lakken) van privacygevoelige gegevens in de verschillende documenten hebben wij een lakinstrument. In 2024 is deze tool beschikbaar voor een grotere doelgroep middels een API-koppeling naar de Microsoft 365-omgeving. Ook in 2025 ontwikkelt zich dit verder. De licenties en functionaliteiten breiden wij uit zodat meer medewerkers kunnen anonimiseren en bewustwording groter wordt. De implementatie en training van de medewerkers voor die tool vond in 2024 plaats en vindt waar nodig ook in 2025 plaats. De beschikbaar gestelde subsidie wendden wij hiervoor aan.

Sinds 2024 kan indiening en behandeling van Woo-verzoeken digitaal. Aanvragen komen per mail binnen. Delfland maakt digitaal een dossier aan en beantwoordt digitaal. In 2025 zijn alle geanonimiseerde Woo verzoeken digitaal opvraagbaar en downloadbaar. Delfland voldoet aan de eis dat Woo-verzoeken elektronisch zijn in te dienen en af te handelen.

## 4.7 Verbonden partijen

Bij het uitvoeren van de wettelijke en reglementaire taken, de bedrijfsvoering en het behalen van doelstellingen kan Delfland niet alle vraagstukken en uitdagingen alleen aanpakken en oplossen. Het kan wenselijk zijn om voor de uitvoering van bepaalde werkzaamheden een langdurige samenwerking te zoeken met andere waterschappen of met maatschappelijke organisaties, bedrijven en inwoners. Delfland werkt daarom samen met andere partijen om doelen op gebieden als klimaatadaptatie, energietransitie en biodiversiteit effectiever en efficiënter te realiseren of om de organisatie goed uit te rusten en te optimaliseren op het vlak van ICT, belastingen en laboratoriumwerkzaamheden.

Een verbonden partij is volgens het Waterschapsbesluit (artikel 4.1) een publiekrechtelijke of privaatrechtelijke organisatie, waarin Delfland een bestuurlijk en een financieel belang heeft.

- Bestuurlijk belang betekent: zeggenschap om met de verbonden partij de doelen van Delfland te behalen, via vertegenwoordiging in het bestuur of via stemrecht.
- Financieel belang betekent: een aan de verbonden partij ter beschikking gesteld bedrag dat niet verhaalbaar is als de verbonden partij failliet gaat; het bedrag waarvoor aansprakelijkheid bestaat als de verbonden partij haar verplichtingen niet nakomt.

Op basis van de in 2022 door de VV vastgestelde Nota verbonden partijen en andere samenwerkingsverbanden doen we in de jaarrekening 2024 verslag over wat in de begroting 2024 staat.

### **Direct verbonden partijen**

De direct verbonden partijen zijn partijen waarin Delfland, volgens de definitie van verbonden partijen, zowel een bestuurlijk als financieel belang heeft.

### **Andere samenwerkingsverbanden**

Naast de partijen die volgens de hiervoor genoemde definitie zijn aan te merken als verbonden partij, zijn er ook partijen waarmee Delfland een samenwerking heeft. Bij deze partijen is wel sprake van een financieel belang, maar ontbreekt het directe bestuurlijke belang. Bijvoorbeeld omdat de partij waarmee we samenwerken een stichting is. Een andere mogelijkheid is dat een derde partij bijvoorbeeld aandeelhouder of bestuurder is van een achterliggende en daarmee indirect verbonden partij. Hoewel er in voorkomende gevallen volgens de definitie dus geen sprake is van een verbonden partij, is het bestaan van een financieel belang reden genoeg om ook aan deze samenwerkingsverbanden aandacht te besteden.

In bijlage 3 Verbonden partijen en andere samenwerkingsverbanden staat een overzicht van de voor Delfland relevante verbonden partijen en samenwerkingsverbanden.



## 5. Exploitatierkening

### 5.1 Exploitatierkening naar kosten- en opbrengstensoorten

#### Kostensoorten

Kostengroepen	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
<b>Rente en afschrijvingen</b>							
Externe rentelasten	28.520	24.356	23.839	23.915	25.230	28.588	32.755
Afschrijvingen van activa	40.337	39.519	39.367	39.954	44.025	48.125	47.645
Afschrijvingen van boekverliezen	86	0	0	0	0	0	0
<b>Personeel</b>							
Salarissen huidig personeel en bestuurders	42.714	52.392	58.296	58.296	58.296	58.296	58.296
Sociale premies	11.502	15.156	15.778	15.778	15.778	15.778	15.778
Overige personeelslasten	2.851	3.457	3.264	3.164	3.164	3.164	3.164
Personeel van derden	17.146	9.996	7.409	7.199	6.989	6.989	6.989
<b>Goederen en diensten van derden</b>							
Duurzame gebruiksgoederen	6.809	5.865	5.003	4.943	4.833	4.833	4.808
Overige gebruiksgoederen en verbruiksgoederen	151	118	148	148	148	148	148
Energie	4.636	7.604	6.970	6.994	7.031	7.064	7.096
Huren en rechten	20	83	11	11	11	11	11
Leasebetalingen operational lease	62.992	52.901	53.532	54.820	56.138	57.489	58.871
Pachten en erfpachten	3	4	4	4	4	4	4
Verzekeringen	472	421	435	435	435	435	435
Belastingen	1.632	2.094	2.221	2.225	2.225	2.225	2.225
Onderhoud door derden	12.522	25.689	25.764	26.203	27.054	27.277	28.148
Overige diensten door derden	46.749	43.523	52.864	55.483	54.428	55.094	55.283
<b>Bijdragen aan derden</b>							
Bijdragen aan bedrijven	944	506	359	359	459	659	659
Bijdragen aan het Rijk	12.815	13.000	11.900	11.000	11.700	13.400	14.400
Bijdragen aan openbare lichamen	10.212	10.842	11.100	16.351	11.748	12.622	13.061
Bijdragen aan overigen	-369	560	537	474	490	598	616
<b>Toevoegingen aan voorzieningen/onvoorzien</b>							
Toevoegingen aan voorzieningen	506	0	0	0	0	0	0
Onvoorzien	0	100	-797	1.195	3.953	6.703	1.657
<b>Totaal kosten</b>	<b>303.249</b>	<b>308.185</b>	<b>318.006</b>	<b>328.951</b>	<b>334.141</b>	<b>349.502</b>	<b>352.049</b>

#### *Externe rentelasten en afschrijvingen van activa.*

De afwijking van de kapitaallasten tussen de begroting 2024 en de begroting 2025 in de diverse programmalijnen betreffen met name de actualisatie van de reeds geactiveerde en nog te activeren projecten.

In totaal is in de begroting 2025 sprake van een daling van de kapitaallasten met afgerond € 0,7 miljoen ten opzichte van de begroting 2024.

Deze daling betreft € 0,2 miljoen lagere afschrijvingen en € 0,5 lagere rentekosten. Dit komt enerzijds door aflossingen op langlopende geldleningen en anderzijds door rentebaten op ons tijdelijk liquiditeitsoverschot.

### *Personeelskosten (salarissen, sociale lasten) en personeel van derden*

De personeelskosten stijgen door nominale ontwikkeling (cao). Deze toename bedraagt 5% ten opzichte van 2024. Daarnaast neemt de formatie toe. De toename van de formatie hebben wij grotendeels gefinancierd uit de omzetting van budgetten van personeel voor derden en overige budgetten naar personeel in loondienst. Daarnaast dalen de budgetten van personeel van derden door een administratieve omzetting naar advieskosten van circa € 1 miljoen.

### *Duurzame gebruiksgoederen*

De afname van de kosten is grotendeels het gevolg van een herverdeling van de budgetten uit de IV-keten naar de kostengroep overige diensten voor derden voor circa € 0,5 miljoen. De overige afname van de kosten bestaat uit lagere kosten voor het wagenpark ten opzichte van 2024 door afbouw van de huidige leasecontracten vanwege de verduurzaming van ons wagenpark. Verder zijn de kosten lager voor aanschaf meet-en regelsystemen en aanleg van groengebieden.

### *Energiekosten*

Deze post betreft het energiegebruik in eigen installaties. De energielasten zijn in 2024 gestegen door de indexatie van de energiecontracten. De begroting 2025 laat ten opzichte van 2024 een daling zien. De oorzaak ligt grotendeels in de gunstigere indexatie van de energiecontracten.

### *Leasebetalingen*

Dit betreft de dienstverleningsovereenkomst met Delfluent voor het beheer en onderhoud van Harnaspolder en Houtrust. De vergoeding voor de dienstverlening stijgt nominaal met 2,4% per jaar. Daarnaast beïnvloeden prijzen van energie en grondstoffen (chemicaliën) de vergoeding. De energiekosten daalden in 2024 met ongeveer € 10 miljoen. Wij hebben om die reden de energieopslag met € 4 per vervuilingseenheid verlaagd. Ten opzichte van 2024 neemt de vergoeding weer iets toe.

### *Onderhoud door derden en overige diensten door derden*

De stijging van onderhoud door derden in 2024 ten opzichte van 2023 wordt voornamelijk veroorzaakt door de toename van de kosten van uitvoering onderhoudsbaggeren door deels meer volume en deels indexatie. Daarnaast stijgen ook de kosten voor de ontwikkeling van ecologisch baggeren en enkele overige budgetten. De begroting 2025 is ten opzichte van 2024 nagenoeg gelijk.

In de post Overige diensten door derden is naast de inflatie op verschillende budgetten sprake van hogere kosten. Onder andere door de herverdeling van een deel van IV-budgetten en voor advieskosten voor maatregelen ter intensivering van de aanpak Waterkwaliteit. Ook stijgen de kosten voor Grensoverschrijdend water door meer vervuilingseenheden en een hoger tarief. Verder nemen de kosten voor het verbruik chemicaliën en de slibverwerking toe in het zuiveringsproces. Door een verschuiving van de planning zijn de kosten ten opzichte van 2024 in 2025 hoger voor het verwijderen van de Slibgistingstank Nieuwe Waterweg. De bijdrage aan het Waterschapshuis neemt toe.

### *Bijdragen aan het Rijk*

De bijdrage aan het HWBP in de begroting 2025 daalt ten opzichte van 2024.

### *Onvoorzien*

De begroting bevat jaarlijks structureel de wettelijke post onvoorzien van € 0,1 miljoen. De bedragen vanaf 2026 betreffen de inflatiecorrectie van de budgetten in de meerjarenraming en de taakstelling. Vanaf 2025 nemen wij een structureel, jaarlijks oplopende taakstelling in de

post onvoorzien op. De taakstelling moeten wij nog in de budgetten toepassen. Het bedrag voor 2025 bedraagt € 0,9 miljoen.

## Opbrengstesoorten

Opbrengstengroepen	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
<b>Financiële baten</b>							
Externe rentebaten	-4.141	0	0	0	0	0	0
Dividenden en bonusuitkeringen	-827	-827	-827	-827	-827	-827	-827
<b>Personeelsbaten</b>							
Baten in verband met salarissen en sociale lasten	-334	-1.000	-300	-300	-300	-300	-300
Uitlening van personeel	-704	-645	-1.013	-726	-687	-706	-724
<b>Goederen en diensten aan derden</b>							
Verkoop van grond	-509	-300	-250	-200	-200	-200	-200
Verkoop van duurzame goederen	-1	0	0	0	0	0	0
Verkoop van overige goederen	-5.817	-7.408	-5.718	-5.728	-5.741	-5.771	-5.766
Opbrengst uit grond en water	-346	-323	-323	-323	-323	-323	-323
Huuropbrengst uit overige eigendommen	-237	-180	-180	-180	-180	-180	-180
Diensten voor derden	-19.271	-16.651	-17.543	-17.560	-17.660	-17.767	-17.777
<b>Bijdragen van derden</b>							
Bijdragen van de EU	-30	0	0	0	0	0	0
Bijdragen van het Rijk	-2.422	-3.027	-2.832	-2.779	-2.673	-2.811	-2.771
Bijdragen van provincies	-170	0	0	0	0	0	0
Bijdragen van overige openbare lichamen	-161	-50	-50	-50	-50	-50	-50
Bijdragen van overigen	-128	0	0	0	0	0	0
<b>Waterschapsbelastingen</b>							
Waterschapsbelastingen opbrengsten	-277.181	-295.904	-308.971	-324.361	-337.461	-351.814	-365.702
Kwijtscheldingen	4.318	6.083	6.194	6.466	6.610	6.646	6.847
Oninbaarverklaringen	2.411	2.751	4.025	4.219	4.369	4.549	4.792
<b>Interne verrekeningen</b>							
Geactiveerde uren	-705	-2.510	-2.699	-2.699	-2.699	-2.699	-2.699
Financiering		-1.421	0	0	0	0	0
Dekking door afdelingen	-52.098	-76.307	-79.514	-79.591	-79.419	-79.401	-79.382
Kosten van afdelingen	52.098	76.307	79.514	79.591	79.419	79.401	79.382
<b>Totaal opbrengsten</b>	<b>-306.254</b>	<b>-321.412</b>	<b>-330.486</b>	<b>-345.047</b>	<b>-357.822</b>	<b>-372.252</b>	<b>-385.680</b>

### Personeelsbaten

De personeelsbaten betreffen de opbrengsten uit detachering van eigen personeel en de baten in verband met salarissen en sociale lasten zoals vergoedingen voor medewerkers vanwege zwangerschapsverlof.

In de Burap was sprake van hogere opbrengsten met betrekking tot detachering van eigen personeel. In de begroting 2025 hebben wij dit neerwaarts bijgesteld op basis van de lopende detacheringscontracten. Verder vond een herverdeling van deze budgetten plaats. De opbrengsten uit detachering waren ten onrechte opgenomen bij baten in verband met sociale lasten.

### Verkoop van overige

De verwachte opbrengsten door verkoop van groengas en duurzaamheidscertificaten hebben wij met € 1,7 miljoen naar beneden bijgesteld.

### Diensten voor derden

De toename in de opbrengsten ten opzichte van 2024 betreft de collectieve zuivering. In de Burap hebben wij de opbrengsten uit de door te belasten kosten neerwaarts bijgesteld door latere ingebruikname en in de begroting 2025 hebben we ze weer opgehoogd.

### Waterschapsbelastingen

De waterschapsbelastingen lichten wij in § 3.5.5 Waterschapsbelastingen toe.

### Financiering en geactiveerde lasten

De Burap bevat de verantwoording voor de toename van de verwachte renteopbrengst ten opzichte van de begroting 2024 van € 1,4 miljoen. In de begroting en meerjarenraming is de doorbelasting van de rentekosten budgetneutraal en het verwachte renteresultaat nihil.

Voor de nieuw te bouwen AWZI De Vergulde Hand worden de uren geactiveerd (van zowel eigen personeel als personeel van derden), die de interne organisatie voor dit project maakt. Vanaf 2024 verantwoorden wij dit onder de personeelskosten; de dekking (geactiveerde lasten) verwerken wij op deze post.

In de tabel hieronder worden de opbrengsten (dekkingsmiddelen) nogmaals weergegeven. Deze weergave is vanaf 2025 verplicht gesteld vanuit de verslaggevingsregels.

Dekkingsmiddelen	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Watersysteemheffing	-123.253	-127.957	-138.288
Zuiveringsheffing	-147.155	-159.060	-160.411
Verontreinigingsheffing	-43	-53	-54
<b>Totaal belastingopbrengsten</b>	<b>-270.451</b>	<b>-287.070</b>	<b>-298.752</b>
Dividenden	-827	-827	-827
Saldo van de financieringsfunctie			-3.408
Overige algemene opbrengsten	-34.976	-33.515	-27.499
<b>Totaal dekkingsmiddelen</b>	<b>-306.254</b>	<b>-321.412</b>	<b>-330.486</b>

In 2025 is het saldo van de financieringsfunctie (renteresultaat) € 3,4 miljoen positief. Dit is het verschil tussen de rente die wij moeten betalen over onze leningen en de rente die wij intern toerekenen (omslaan) aan onze activa. In de begroting is dat resultaat zichtbaar. In de bestuursrapportage 2024 en de jaarrekening 2023 niet, omdat we dan dat resultaat alsnog hebben verdeeld over de activa.

### Bestemming exploitatieresultaat voor en na mutaties reserves

Het totaal aan kosten en opbrengsten levert een exploitatieresultaat op voor bestemming. Vervolgens muteren we de reserves (onttrekkingen zoals tariefdemping en stortingen zoals reservering toekomstige kapitaallasten) en krijgen we een exploitatieresultaat na bestemming. In de begroting en meerjarenraming dient het exploitatieresultaat na bestemming nul (0) te zijn. De getoonde saldi in onderstaande tabel zijn afrondingsverschillen.

Kostengroep	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Totaal kosten	303.249	308.185	318.006	328.951	334.141	349.502	352.049
Totaalopbrengsten	-306.254	-321.412	-330.486	-345.047	-357.822	-372.252	-385.680
Exploitatieresultaat voor bestemming	-3.005	-13.227	-12.480	-16.095	-23.680	-22.750	-33.631
<i>Mutatie reserves</i>							
Toevoeging aan reserves	15.284	20.670	17.033	21.808	26.133	30.533	34.533
Onttrekking aan reserves	-15.984	-7.442	-4.552	-5.712	-2.452	-7.782	-901
Exploitatieresultaat na bestemming	-3.705	0	0	0	0	0	0

\* Een minteken voor het exploitatieresultaat betekent dat er meer opbrengsten zijn dan kosten.

## 5.2 Baten en lasten per programma

	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
<i>Programma 1 Waterkeringen en waterbewustzijn</i>			
- lasten	28.026	28.771	31.275
- baten	-135	-400	-400
Netto kosten		27.892	28.371
<i>Programma 2 Waterkwaliteit en biodiversiteit</i>			
- lasten	11.906	14.666	17.069
- baten	-159	0	-100
Netto kosten		11.747	14.666
<i>Programma 3 Waterkwantiteit en klimaatadaptatie</i>			
- lasten	48.440	52.500	53.888
- baten	-2.032	-2.320	-1.853
Netto kosten		46.407	50.180
<i>Programma 4 Waterketen en circulariteit</i>			
- lasten	141.692	135.742	141.856
- baten	-23.614	-23.238	-22.523
Netto kosten		118.077	112.504
<i>Programma 5: Programmalijs Financiën (5A)</i>			
- lasten	11.297	11.545	10.858
- baten	-1.041	-750	-700
Netto kosten		10.256	10.795
<i>Programma 6 Organisatie en bedrijfsvoering</i>			
- lasten	54.149	60.063	62.511
- baten	-928	-330	-420
Netto kosten		53.221	59.733
Totaal netto kosten programma's		267.600	276.248



	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
<i>Programma 5: Programmalijn Dekkingsmiddelen (5B)</i>			
Dekkingsmiddelen	-270.606	-289.476	-303.942
Vennootschapsbelasting <sup>8</sup>			
Onvoorzien <sup>9</sup>			
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>-3.005</b>	<b>-13.227</b>	<b>-12.480</b>
<i>Toevoegingen /onttrekkingen aan reserves</i>			
Watersysteemheffing	-8.931	-3.023	-2.112
Zuiveringsheffing	8.231	16.251	14.593
<b>Resultaat</b>	<b>-3.705</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### Baten en lasten per programma meerjarenraming 2026-2029

	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
<i>Programma Waterkeringen</i>							
Lasten	28.026	28.771	31.275	31.420	35.261	36.937	37.624
Baten	-135	-400	-400	-400	-150	-150	-150
<b>Netto kosten</b>	<b>27.892</b>	<b>28.371</b>	<b>30.875</b>	<b>31.020</b>	<b>35.111</b>	<b>36.787</b>	<b>37.474</b>
<i>Programma Waterkwaliteit</i>							
Lasten	11.906	14.666	17.069	17.323	18.217	18.724	18.635
Baten	-159	0	-100	-100	-100	-100	-100
<b>Netto kosten</b>	<b>11.747</b>	<b>14.666</b>	<b>16.969</b>	<b>17.223</b>	<b>18.117</b>	<b>18.624</b>	<b>18.535</b>
<i>Programma Waterkwantiteit</i>							
Lasten	48.440	52.500	53.888	58.349	56.402	55.537	56.247
Baten	-2.032	-2.320	-1.853	-1.854	-1.999	-2.157	-2.329
<b>Netto kosten</b>	<b>46.407</b>	<b>50.180</b>	<b>52.034</b>	<b>56.495</b>	<b>54.403</b>	<b>53.380</b>	<b>53.917</b>
<i>Programma Waterketen</i>							
Lasten	141.692	135.742	141.856	146.007	147.801	152.828	152.999
Baten	-23.614	-23.238	-22.523	-22.550	-22.663	-22.800	-22.805
<b>Netto kosten</b>	<b>118.077</b>	<b>112.504</b>	<b>119.333</b>	<b>123.457</b>	<b>125.137</b>	<b>130.028</b>	<b>130.194</b>
<i>Programma Financiën &amp; Dekkingsmiddelen</i>							
Lasten	13.099	11.866	7.695	8.946	11.700	20.617	22.376
Baten	-273.449	-290.547	-301.479	-316.353	-329.158	-343.295	-356.740
<b>Netto kosten</b>	<b>-260.350</b>	<b>-278.681</b>	<b>-293.784</b>	<b>-307.407</b>	<b>-317.458</b>	<b>-322.678</b>	<b>-334.364</b>
<i>Programma Organisatie en Bedrijfsvoering</i>							
Lasten	54.149	60.063	62.511	63.482	61.374	61.454	60.745
Baten	-928	-330	-420	-365	-365	-345	-133
<b>Netto kosten</b>	<b>53.221</b>	<b>59.733</b>	<b>62.092</b>	<b>63.117</b>	<b>61.009</b>	<b>61.109</b>	<b>60.612</b>
<b>Resultaat voor bestemming</b>	<b>-3.005</b>	<b>-13.227</b>	<b>-12.480</b>	<b>-16.095</b>	<b>-23.680</b>	<b>-22.750</b>	<b>-33.631</b>
<i>Mutaties reserves</i>							
Toevoegingen	15.284	20.670	17.033	21.808	26.133	30.533	34.533
Onttrekkingen	-15.984	-7.442	-4.552	-5.712	-2.452	-7.782	-901
<b>Totaal mutaties reserves</b>	<b>-700</b>	<b>13.227</b>	<b>12.480</b>	<b>16.095</b>	<b>23.680</b>	<b>22.750</b>	<b>33.631</b>
<b>Resultaat na bestemming</b>	<b>-3.705</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

<sup>8</sup> Op basis van de huidige cijfers is de verwachte vennootschapsbelasting nihil

<sup>9</sup> De wettelijke post onvoorzien is opgenomen bij het programma Financiën

## 5.3 Netto kosten naar beleidsproducten

Dit onderdeel betreft de raming van netto kosten naar de beleidsproducten. Binnen de waterschappen gebruiken we de systematiek die de beleids- en beheerproducten (BBP's) koppelt aan onze twee wettelijke taken. Hiermee rekenen wij alle kosten en opbrengsten toe aan de twee taken, de watersysteem- en zuiveringstaak.

	Begroting 2025
<b>Planvorming</b>	
Eigen Plannen	15.912
Plannen van derden	793
<b>Aanleg en onderhoud waterkeringen</b>	
Beheersinstrumenten waterkeringen	928
Aanleg en onderhoud waterkeringen	28.971
<b>Inrichting en onderhoud watersystemen</b>	
Beheersinstrumenten watersystemen	905
Aanleg, verbetering en onderhoud watersystemen	11.180
Baggeren van waterlopen en saneren van waterbodems	11.775
Beheer hoeveelheid water	21.930
Monitoring watersystemen	10.534
<b>Bouw en exploitatie zuivering technische werken</b>	
Getransporteerd afvalwater	7.778
Gezuiverd afvalwater	19.291
Verwerkt slib	15.230
Afvalwaterbehandeling door derden	89.913
<b>Inrichting en onderhoud vaarwegen en havens</b>	
Nautisch en vaarwegbeheer	81
<b>Regulering</b>	
Beheer Keurkwartet en VTH-beleid	1.245
Vergunningen en meldingen	2.661
Toezicht	3.753
Handhaving	33
Regulering lozingen	55
<b>Heffing en invordering</b>	
Belastingheffing	6.773
<b>Bestuur en externe communicatie</b>	
Bestuur	2.982
Externe communicatie	2.376
<b>Overige</b>	
Calamiteitenzorg	909
Ondersteunde producten	25.893
Ondersteunde producten vervolg	22.481
<b>Dekkingsmiddelen</b>	
Opbrengsten algemeen	-316.860
Exploitatiesaldo voor bestemming	-12.480

## 6. Balans en reserves

### 6.1 Geprognosticeerde balans 2025 en meerjarige ontwikkeling

Deze paragraaf toont de geprognosticeerde balans 2025 en de meerjarige ontwikkeling van de balans. Deze zijn samengesteld op basis van:

- bekende gegevens zoals de aflossingsschema's van de leningen.
- de bestuursrapportage 2024.
- verwachte ontwikkelingen zoals geplande investeringen.

Verder is belangrijk:

- de vaste activa is de som van de boekwaarde (waarde investering minus de afschrijvingen) van in gebruik zijnde activa en onderhanden werken.
- de kortlopende vorderingen en de netto vlottende schulden zijn constant gehouden in het overzicht.
- het voordelig resultaat van enig jaar komt in het daaropvolgend jaar in de reserves;
- de voorzieningen worden niet begroot. De dotaties en onttrekkingen bepalen we in de jaarrekening.

In onderstaande tabel staat de geprognosticeerde balans 2025.

Activa	31-12-25	01-01-25	Passiva	31-12-25	01-01-25
<i>Vaste activa</i>			<i>Vaste passiva</i>		
Materiële vaste activa	737.640	721.496	Algemene reserves	39.651	42.105
Financiële vaste activa	565	565	Bestemmingsreserves tariefegalisatie	12.785	10.986
			Overige bestemmingsreserves	122.764	108.881
			Resultaat jaar T-1	12.480	13.227
			<i>Totaal eigen vermogen</i>	<i>187.679</i>	<i>175.199</i>
			Voorzieningen	503	503
			Vaste schulden > 1 jaar	515.383	565.221
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>738.205</b>	<b>722.061</b>	<b>Totaal vaste passiva</b>	<b>703.565</b>	<b>740.923</b>
<i>Vlottende activa</i>			<i>Vlottende passiva</i>		
Uitzettingen < 1 jaar	5.360	58.862	Netto vlottende schulden	65.000	65.000
Kortlopende vorderingen	25.000	25.000	Overlopende passiva	0	0
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>30.360</b>	<b>83.862</b>	<b>Totaal vlottende passiva</b>	<b>65.000</b>	<b>65.000</b>
<b>Totaal</b>	<b>768.565</b>	<b>805.923</b>	<b>Totaal</b>	<b>768.565</b>	<b>805.923</b>

#### *Toelichting*

- De omvang van de materiële activa neemt toe doordat we meer investeren dan we afschrijven.
- Het eigen vermogen (reserves) neemt toe door een voordelig resultaat. Dit heeft als oorzaak dat we een tariefopslag hebben voor de grote investeringen WWH/ERSA en voor de handback van de Harnaschpolder en Houtrust.
- De langlopende schulden nemen met € 50 miljoen af door aflossingen.

- Uitzettingen < 1 jaar: de verwachting is dat het saldo op de rekening-courant (schatkistbankieren) afneemt tot ongeveer € 5 miljoen eind 2025.

Als we de balans meerjarig doortrekken, dan ziet deze er naar verwachting als volgt uit.

Balans	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Materiële vaste activa	726.351	720.056	737.640	757.609	872.092	974.643	1.079.098
Financiële vaste activa	565	565	565	565	565	565	565
Rekening courant	98.702	50.302	5.360	0	0	0	0
Kortlopende vorderingen	37.659	20.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000
<b>Totaal activa</b>	<b>863.277</b>	<b>790.923</b>	<b>768.565</b>	<b>783.174</b>	<b>897.658</b>	<b>1.000.209</b>	<b>1.104.664</b>
Algemene reserves	37.015	42.105	39.651	38.671	37.691	36.711	35.731
Egalisatiereserves	12.371	10.986	12.785	10.112	8.380	7.108	305
Overige bestemmingsreserves	108.881	108.881	122.764	138.897	157.704	183.637	214.169
Resultaat	3.705	13.227	12.480	16.095	23.680	22.750	33.631
Voorzieningen	503	503	503	503	503	503	503
Opgenomen geldleningen	450.588	430.588	400.588	418.535	530.032	631.790	727.463
PPS-lening	154.423	134.633	114.795	95.362	74.668	52.711	27.861
Netto vlottende schulden	95.792	50.000	65.000	65.000	65.000	65.000	65.000
<b>Totaal passiva</b>	<b>863.277</b>	<b>790.923</b>	<b>768.565</b>	<b>783.174</b>	<b>897.658</b>	<b>1.000.209</b>	<b>1.104.664</b>

#### *Toelichting*

- De omvang van de materiële activa neemt verder toe doordat we meer investeren dan we afschrijven. Met name vanaf 2027 nemen de investeringen toe door De Vergulde Hand.
- Het eigen vermogen (reserves) neemt toe door een voordelig resultaat. Dit voordelig resultaat heeft als oorzaak dat we een tariefopslag hebben voor de grote investeringen WVG/ERSA (jaarlijks oplopend bedrag) en voor de handback van de Harnaschpolder en Houtrust (jaarlijks gelijkblijvend bedrag).
- De huidige langlopende schulden nemen met € 214 miljoen af door aflossingen.
- Vanaf 2026 ontstaat een liquiditeitstekort dat verder oploopt door de aflossingen en investeringen. Om dit op te vangen moeten we financiering aantrekken, waardoor het saldo op de opgenomen geldleningen oploopt. Daarvoor zijn wij in gesprek met banken en andere geldschieters. De hieraan gerelateerde rentelasten hebben wij in bovenstaand overzicht opgenomen. Wij hanteren hierbij 3,25% rente.

## 6.2 Reserves meerjarig

Paragraaf 4.4 Reserves en voorzieningen beschrijft het verloop van de reserves in 2025. In deze paragraaf behandelen we de meerjarige ontwikkeling.

Reserves per 31 december	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
<i>Algemene reserves</i>							
Algemene reserve weerstandsvermogen watersysteem	27.600	27.600	27.600	27.600	27.600	27.600	27.600
Algemene reserve weerstandsvermogen zuivering	7.400	7.400	7.400	7.400	7.400	7.400	7.400
Algemene reserve vrij inzetbaar	2.015	4.651	3.671	2.691	1.711	731	131
<b>Totaal algemene reserves</b>	<b>37.015</b>	<b>39.651</b>	<b>38.671</b>	<b>37.691</b>	<b>36.711</b>	<b>35.731</b>	<b>35.131</b>
<i>Egalisatiereserves</i>							
Tariefdempingreserve watersysteem	5.540	4.811	1.738	506	4	0	0
Tariefdempingreserve zuiveringssysteem	6.830	7.974	7.474	3.974	3.004	4	4
Tariefegalisatiereserve watersysteem			450	1.950	2.050	150	0
Tariefegalisatiereserve zuiveringssysteem			450	1.950	2.050	150	0
<b>Totaal egalisatiereserves</b>	<b>12.371</b>	<b>12.785</b>	<b>10.112</b>	<b>8.380</b>	<b>7.108</b>	<b>304</b>	<b>4</b>
<i>Overige bestemmingsreserves</i>							
Reserve Zoetwaterfabriek	1.197	1.197	1.197	1.197	1.197	1.197	1.197
Egalisatiereserve AWZI Harnaschpolder	34.373	42.905	51.437	59.970	68.503	77.035	85.568
Reserve kapitaallasten investeringen watersysteem	22.248	22.748	23.748	21.823	22.823	23.823	24.823
Reserve kapitaallasten investeringen zuiveringssysteem	51.063	55.914	62.514	74.714	91.114	112.114	137.114
<b>Totaal bestemmingsreserves</b>	<b>108.881</b>	<b>122.764</b>	<b>138.897</b>	<b>157.704</b>	<b>183.637</b>	<b>214.169</b>	<b>248.702</b>
<b>Totaal reserves</b>	<b>158.267</b>	<b>175.199</b>	<b>187.680</b>	<b>203.775</b>	<b>227.456</b>	<b>250.204</b>	<b>283.837</b>

### Algemene reserves

Het weerstandsvermogen blijft ongewijzigd, zolang de bestaande en nieuwe risico's geen aanleiding vormen tot het aanpassen van dat vermogen (zie § 4.2.2 Risicobeheersing en weerstandvermogen).

Uit de algemene reserve onttrekken wij om de kosten van het project Digitale transformatie te dekken. In 2029 raakt de reserve bijna uitgeput.

### Egalisatiereserves

De twee reserves voor tariefdemping zetten we de komende jaren in om de stijging van de tarieven van beide taken enerzijds te dempen en anderzijds gelijkmatig te laten ontwikkelen. De huidige middelen zetten we conform de nota Reserves en voorzieningen binnen vijf jaar in.

Voor 2025, 2026 en 2027 is de verwachting dat we een overschot in de exploitatie krijgen en in 2028 en 2029 een tekort. Om schommelingen in de heffingen te voorkomen, is het voorstel om de overschotten in de tariefegalisatiereserves te storten zodat we de tekorten in 2028 en 2029 kunnen dekken door deze vanuit de tariefegalisatiereserves te onttrekken.

### Overige bestemmingsreserves

#### *Egalisatiereserve AWZI Harnaschpolder*

Door de in 2016 tot stand gekomen herfinanciering van de PPS is vanaf 2016 tot en met 2030 een jaarlijks voordeel ontstaan en over de jaren 2031, 2032 en 2033 een nadeel. In verband



daarmee hebben wij in 2016 een egalisatiereserve AWZI Harnaschpolder ingesteld. Afspraak is om tot en met 2030 jaarlijks een bedrag te storten in de egalisatiereserve AWZI Harnaschpolder zodat we de hogere lasten in 2031 tot en met 2033 kunnen compenseren. Tot 2024 hebben wij jaarlijks een bedrag van € 5,2 miljoen gestort in de reserve. Vanwege de sterk gestegen prijzen is de storting vanaf 2024 jaarlijks hoger: € 8,5 miljoen.

*Reserve kapitaallasten investeringen watersysteem*

Om de kapitaallasten van toekomstige investeringen in het watersysteem te kunnen dekken, vullen wij de reserve met € 1 miljoen per jaar aan.

*Reserve kapitaallasten investeringen zuiveringssysteem*

Voor het zuiveringssysteem staan grote investeringen op stapel: De Vergulde Hand en de Europese Richtlijnen voor Stedelijk Afvalwater. De exacte omvang is voor beide onderwerpen nog niet bekend, maar de verwachting is dat de investeringsopgaven honderden miljoenen aan investeringen betekenen.

Ongeacht de hoogte weten we dat de heffingen hierdoor gaan stijgen. Met name die van zuivering. Met ingang van 2024 doen wij jaarlijks een extra opslag op het zuiveringstarief om (a) een buffer op te bouwen, (b) bestaande leningen af te lossen en (c) de tariefstijging gelijkmatig te laten ontwikkelen (zie § 2.2 Duurzaam evenwichtige financiën en § 3.5.5 Waterschapsbelastingen).

## 7. Investeringsramingen

De assetmanagers toetsten de investeringsramingen voor 2025 op realisme en haalbaarheid in de planvorming en uitvoering. Uitgangspunt voor de ramingen is de stand van zaken voor de voortgang van de projecten uit de bestuursrapportage 2024.

Programma Bedragen * € 1 miljoen	Uitgaven per 01-01-2025	Uitgaven in jaar 2025	Uitgaven t/m 31-12-2025
Waterkeringen en waterbewustzijn	45,8	18,8	64,5
Waterkwaliteit, biodiversiteit, recreatie en externe verbinding	6,9	4,4	11,3
Waterkwantiteit en klimaatadaptatie	13,6	5,5	19,2
Waterketen en circulariteit	33,8	23,5	56,7
Organisatie en bedrijfsvoering	4,4	3,3	7,7
<b>Totaal</b>	<b>104,4</b>	<b>55,5</b>	<b>159,5</b>

Programma Bedragen * € 1 miljoen	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Waterkeringen en waterbewustzijn	10,0	9,8	18,8	18,0	18,0	18,0	18,0
Waterkwaliteit, biodiversiteit, recreatie en externe verbinding	1,4	1,6	4,4	4,4	3,8	3,4	2,5
Waterkwantiteit en klimaatadaptatie	6,7	4,5	5,5	5,5	5,5	5,5	5,5
Waterketen en circulariteit	6,5	10,1	15,5	19,0	19,8	16,0	17,9
Organisatie en bedrijfsvoering	0,5	3,9	3,3	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Subtotaal exclusief De Nieuwe Groote Lucht</b>	<b>25,2</b>	<b>30,0</b>	<b>47,5</b>	<b>46,9</b>	<b>47,1</b>	<b>42,9</b>	<b>43,9</b>
Waterketen De Vergulde Hand	1,3	4,7	8,0	12,9	112,0	108,2	108,7
<b>Totaal</b>	<b>26,5</b>	<b>34,7</b>	<b>55,5</b>	<b>59,8</b>	<b>159,1</b>	<b>151,1</b>	<b>152,6</b>

## 8. Bijlagen

### 1. Lijst van begrippen en afkortingen

Activa	Overzicht van bezittingen en vorderingen op de balans.
Afschrijving	Jaarlijkse afboeking van een deel van de boekwaarde van een geactiveerd goed. De jaarlijkse afschrijving brengt de waardevermindering van het actief tot uitdrukking. De afschrijving wordt ten laste gebracht van de rekening, samen met de toegerekende rente (samen ook wel kapitaallasten genoemd).
Aquon	Het gezamenlijke onderzoeksinstituut voor waterkwaliteit van negen waterschappen, waaronder Delfland.
AI	Artificiële of Kunstmatige Intelligentie
API	Application Programming Interface. Een geformaliseerde manier om gegevens uit te wisselen.
Areaal	(Ook belastingareaal). Het aantal huishoudens en bedrijven in het beheergebied dat belastingplichtig is.
AVG	Algemene verordening gegevensbescherming
AWZI	Afvalwaterzuiveringsinstallatie
Balans	Overzicht van bezittingen en vorderingen (activa) en vermogen en schulden (passiva).
BBVW	Het Besluit Begroting en Verantwoording Waterschappen bevat de comptabiliteitsvoorschriften voor waterschappen. Hierin staat aan welke voorwaarden begrotingen en verantwoordingen moeten voldoen. Doel is het voorleggen van eenduidige financiële stukken.
Begroting	Het overzicht van geraamde (verwachte) kosten en opbrengsten in een bepaald jaar, opgezet volgens de begrotingsvoorschriften (BBVW). De VV stelt jaarlijks de begroting in november vast. Dit wordt de primitieve begroting genoemd. In de loop van het begrotingsjaar stelt de VV hierin wijzigingen vast. Daarom wijkt de uiteindelijke begroting per 31 december af van de primitieve begroting. De begroting wordt ingedeeld in een aantal programma's waarbinnen de doelstellingen zijn geformuleerd die veelal voortvloeien uit het coalitieakkoord.
Begrotingswijziging	Een aanpassing van ramingen in de begroting gedurende het jaar waarin de begroting in uitvoering is. De verenigde vergadering stelt de begrotingswijzigingen vast.
Burap	Bestuursrapportage.
Digitale transformatie	Het bieden van maatschappelijke meerwaarde door de verandering van producten, diensten, werkprocessen, cultuur en mensen, gedreven en ondersteund door informatievoorziening en techniek.
cao	Collectieve arbeidsovereenkomst
CIO	Chief Information Officer.
Delfluent	Delfluent Services, de PPS-partner van Delfland bij twee AWZI's.
DGL	De Grote Lucht.
Dotatie	Toevoeging aan een reserve of voorziening.
E.V.	Eigen vermogen. Dat deel van het vermogen dat in eigen bezit is. Op de balans zijn dat aan de passiefzijde de algemene reserve, de bestemmingsreserves en een eventueel voordelig exploitatieresultaat.
Egalisatiereserve	Een aangehouden reserve voor het opvangen van schommelingen in de bedrijfsvoering of tarieven.

EMU-saldo	EMU-saldo is de optelsom van alle inkomsten en uitgaven van de Rijksoverheid en de decentrale overheden.
ERSA	Europese Richtlijn Stedelijk Afvalwater
ESF	Ecologische sleutelfactoren.
FE	Financiële Eenheid, onze gemeenschappelijke administratie met de waterschappen Schieland en de Krimpenerwaard en Rijnland
Financiering	De wijze waarop Delfland in de behoefte aan geld en kapitaal voorziet het geldbeheer. Uitgaven en inkomsten gaan niet altijd gelijk op en voor investeringen wordt in principe geld geleend. Daardoor kunnen overschotten of tekorten ontstaan.
GR	Gemeenschappelijke regeling. Een publiekrechtelijke samenwerkingsvorm, op basis van de Wet gemeenschappelijke regelingen, tussen verschillende overheden. Het is een vorm van een zogeheten verbonden partij.
GOAW	Grensoverschrijdend afvalwater. Dit is afvalwater afkomstig uit ons beheergebied, dat door een ander waterschap wordt gezuiverd en vice versa. Delfland betaalt respectievelijk krijgt hier een vergoeding voor.
GWW	Grond, Weg- en Waterbouw
Handback	Op dit moment beheert Delfluent de assets van de zuiveringsinstallaties Houtrust en Harnaspolder. Het bedrijf is verantwoordelijk voor de prestaties van het zuiveren conform het DBFO-contract. Vanaf 2033 komen deze assets (contractueel gezien), inclusief personeel en de bijbehorende kwaliteitssystemen, weer terug naar Delfland.
HVC	Huisvuilcentrale Noord-Holland.
HWBP	Hoogwaterbeschermingsprogramma.
HWH	Het Waterschapshuis
iBabs	Applicatie voor papierloos vergaderen. Tevens gebruikt voor de Woo.
Investeringsplanning	Het overzicht van alle investeringen die in de begroting zijn opgenomen en die door middel van een krediet worden gefinancierd.
IV	Informatievoorziening
Kapitaallasten	Lasten voor afschrijving en rente op activa.
Kredieten	Het beschikbaar stellen van financiële middelen door de verenigde vergadering om een investering te doen. Aan de lening wordt rente toegekend. Samen met de afschrijvingslasten vormen deze de kapitaallasten.
KRW	Europese Kaderrichtlijn Water.
NAD	Netwerk Waterketen Delfland.
NEZ	Natte Ecologische Zone
NIS2	Richtlijn voor Network and Information Security
NPHD	Nationaal Park Hollandse Duinen
NPLG	Nationaal Programma Landelijk Gebied.
NSQ	Netto schuldquote. Indicator voor de omvang van de netto schulden ten opzichte van de belastingopbrengsten (netto schuldpositie/opbrengst).
NWB	Nederlandse Waterschapsbank.
Onttrekking	Verlaging van een reserve of voorziening.
PACAS	Powdered Activated Carbon in Sludge. Met dit actieve poederkool halen we medicijnresten uit het afvalwater.
Passiva	Overzicht op de balans met eigen en vreemd vermogen.
PFAS	Poly- en perfluoralkylstoffen, de verzamelnaam voor meer dan 6000 slecht afbreekbare stoffen.
P&C-cyclus	Planning & control-cyclus. Het proces waarbij aansturing van de organisatie plaatsvindt door doelen te formuleren, termijnen aan te

	geven, middelen beschikbaar te stellen, verantwoordelijken aan te wijzen, de uitvoering te volgen, de gewenste effecten te normeren, resultaten te meten en alle betrokkenen te informeren. De jaarlijks terugkerende werkzaamheden die samenhangen met het opstellen, bespreken, bewaken en verifiëren van budgetten in het kader van de begrotingscyclus.
PI	Prestatie-indicator
PPS	Publiek-private samenwerking. Hierbij werkt de overheid samen met marktpartijen om iets te realiseren, waarvoor bepaalde samenwerkingsvormen worden bedacht. Een voorbeeld binnen Delfland is het beheer en onderhoud van de zuiveringsinstallatie in de Harnaschpolder en de Houtrust.
RBG	Regionale Belasting Groep. Deze gemeenschappelijke regeling is belast met de heffing en invordering van de waterschapsbelastingen.
RES	Regionale Energie Strategie
SAMP	Strategische Asset Management Plan
SGBP-3	Derde Stroomgebiedsbeheerplan (2022-2027).
SOC	Security Office Centre
STOWA	Stichting Toegepast Onderzoek Waterbeheer, het kenniscentrum van de Nederlandse waterschappen en provincies.
Subsidie	Een bijdrage van een derde om een bepaalde activiteit te ondersteunen. De verstrekker ervan stelt meestal voorwaarden aan de besteding en verantwoording van de subsidiegelden.
Treasury	Het beheer van geldstromen, zoals het aantrekken of (tijdelijk) wegzetten van gelden.
TRCF	Total Recordable Case Frequency. Het aantal meldingsplichtige ongelukken per 1 miljoen gewerkte uren.
TWP	Toekomstgerichte Wateroverlastplannen
URL	URL staat voor 'uniform resource locator. Een url is een uniek internetadres voor een website, specifieke webpagina of een bestand dat op internet staat.
Ve	Vervuilingseenheid
VTH	Vergunningen, Toezicht & Handhaving
V.V.	Vreemd vermogen. Dat deel van de passiefzijde van de balans dat geen eigen vermogen is. Dat zijn voorzieningen, leningen en openstaande crediteuren.
VV	Verenigde vergadering, het Algemeen Bestuur van een waterschap.
Weerstandvermogen	Het vermogen om ook in ongunstige tijden activiteiten te kunnen voortzetten.
Wet Fido	Wet financiering decentrale overheden.
Wet Hof	Wet houdbare overheidsfinanciën.
Woo	Wet open overheid
WOZ	Wet Onroerende Zaakbelasting
WVH	Waterzuivering De Vergulde Hand. Project om in Vlaardingen een nieuwe AWZI te bouwen ter vervanging van de huidige AWZI DGL.
ZH-PLG	Zuid-Hollands Programma Landelijk Gebied
ZZS	Zeer Zorgwekkende Stoffen

## 2. Delfland in kengetallen

Karakteristiek	Aantal	Eenheid
Oppervlakte van het gebied van Delfland	408	km <sup>2</sup>
Aantal inwoners	1,26	miljoen
Aantal gemeenten (gedeeltelijk) binnen Delfland	14	
Aantal huishoudens	548.000	
Hectare wegen	4.650	ha
Exploitatiekosten	318	miljoen €
Exploitatie opbrengsten	330,4	miljoen €
Exploitatieresultaat	12,4	miljoen €
Investeringsvolume	55,5	miljoen €
Langlopende leningen	430,6	miljoen €
PPS-langlopende leningen	134,7	miljoen €
Watergangen in beheer	4.343	km
Primaire watergangen	1.211	km
Secundaire watergangen	3.082	km
Polderwater	3.645	km
Boezemwater	648	km
Oppervlakte boezem	823	ha
Aantal glastuinbouwbedrijven	1.432	
Areaal glastuinbouwbedrijven	3.345	ha
Aantal vispassages	29	
Aantal zwemwaterlocaties	12	
Areaal natte ecologische zones	212	ha
Aantal boezemgemalen	9	
Aantal inlaatgemalen	2	
Aantal circulatiegemalen	2	
Aantal poldergemalen	209	
Aantal mobiele pompen permanent geplaatst	0	
Aantal sluizen in beheer	9	
Aantal Compartimenteringswerken in beheer	26	
Aantal automatische stuwen	175	
Aantal stuwen	1.953	
Aantal windmolens	5	
Aantal polders	81	
Aantal peilschalen	1.121	
Lengte primaire waterkering	55	km
Lengte regionale waterkering	434	km
Lengte overige keringen	203	km
Aantal afvalwaterzuiveringsinstallaties	4	
Aantal rioolpersgemalen	35	
Aantal riool overstorten	719	
Productie biogas *	7,4	miljoen m <sup>3</sup>
Aantal slibvergistingsinstallaties	4	
Lengte (riool)persleidingen	175	km

\* Dit betreft de realisatie in 2023



### 3. Verbonden partijen en andere samenwerkingsverbanden

#### Verbonden partijen

Partij	Ingangs datum	Financieel belang Delfland	Bijdrage aan de beleidsdoelstellingen/taken van Delfland	Bestuurlijk belang	Overige informatie
Nederlandse Waterschapsbank N.V. te Den Haag	1954	Bezit 755 aandelen A en 60 aandelen B. De nominale waarde van deze aandelen bedraagt totaal € 114.425. E.V. eind 2023 € 2,1 miljard V.V. eind 2023: € 73,5 miljard.	Het verzorgen van het betalingsverkeer, de financiering en het uitkeren van dividend dragen bij aan de beleidsdoelstelling 'een duurzaam financieel evenwicht'.	Deelname aan de algemene vergadering van aandeelhouders. Ieder aandeel A geeft recht op 1 stem en ieder aandeel B geeft recht op 4 stemmen.	In 2024 is een bedrag van € 827.000 wegens dividend 2023 beschikbaar gesteld.
Slibverwerking (GR) te Rotterdam	1 januari 2010	13,9% participatie in de GR. GR houdt 15,6% van de aandelen in het kapitaal van NV Huisvuilcentrale Noord-Holland (HVC). De GR ontvangt jaarlijks een garantstellingsprovisie van HVC en betaalt deze door aan de acht deelnemende waterschappen. E.V. HVC eind 2023: € 231,2 miljoen V.V. HVC eind 2023: € 793,3 miljoen	Delfland optimaliseert de doelmatigheid, duurzaamheid en toekomstbestendigheid van het transporteren, zuiveren en slib verwerken.	Namens Delfland heeft één hoogheemraad zitting in zowel het algemeen bestuur van de GR. Het dagelijks bestuur wordt roulerend ingevuld door 3 leden uit het algemeen bestuur.	De totale garantstelling voor de GR (Delfland 13,9%) stijgt van € 63,6 miljoen in 2024 naar € 109,3 miljoen in 2025 door de investering in de slib-drooginstallatie en investeringen in de slibverbrandingsinstallatie.
Ontwikkelingsmaatschappij Het Nieuwe Westland C.V. te Naaldwijk	16 mei 2002	Sinds 2002 is het belang gemaximeerd op € 903.023, sinds 2014 volgestort en op basis van in 2015 gemaakte afspraken (Allonge) is dit 2% van het eigen vermogen. De waardering bedroeg per 31-12-2020 € 401.000 op de balans van Delfland. Ten opzichte van de inbreng is in voorgaande jaren verlies genomen. E.V. eind 2023: € 10,1 miljoen V.V. eind 2023: € 31,4 miljoen Gelet op de wateroverlast van de jaren daarvoor in het Westland is Delfland in 2004 financieel risicodragend gaan participeren in de 'Ontwikkelingsmaatschappij 'Het Nieuwe Westland' (ONW), een PPS-	Het in de planvormingsfase vanuit samenwerking zeker stellen van het waterbelang in nieuwe (woningbouw)-projecten.	Delfland is een stille commandiet. Eén hoogheemraad is lid van de raad van vennoten van de cv. Na opheffen van de bv/cv-constructie (verwacht in 2027) wordt na verrekening van winst/verlies het ingelegd vermogen aan Delfland uitgekeerd.	Het negatieve resultaat van de grondexploitatie van ONW van € 0,7 miljoen wordt ten laste van de overige reserve van ONW gebracht.

Partij	Ingangs datum	Financieel belang Delfland	Bijdrage aan de beleidsdoelstellingen/taken van Delfland	Bestuurlijk belang	Overige informatie
		constructie, gericht op de ontwikkeling van woningbouw. In 2015 heeft Delfland besloten om uit de Holding te stappen, maar nog wel commandiet te blijven in de ONW c.v.			
Regionale Belasting Groep (GR) te Schiedam	1 januari 2010	Betaling voor de door de RBG verrichte diensten, volledig financieel aansprakelijk. De bijdrage voor 2024 bedroeg € 7,7 miljoen. E.V. eind 2023: € 3,8 miljoen V.V. eind 2023: € 4,9 miljoen	Door het volledig, tijdig en efficiënt heffen en invorderen van de belastingen wordt bijgedragen aan de beleidsdoelstelling 'Een duurzaam financieel evenwicht'.	Namens Delfland hebben twee hoogheemraden zitting in het algemeen bestuur van de RBG.	De RBG verwacht in de toekomst gecontroleerd verder te groeien door aansluiting van meer gemeenten. In 2022 is gestart met de implementatie van de nieuwe Wet gemeenschappelijke regelingen (WGR). Er is een intentieverklaring met de gemeente Zuidplas om aan te sluiten per 01-01-2026
Aquon (GR) te Den Bosch	1 juli 2011	Delfland is mede-eigenaar, met een aandeel van 8,6% (begroting 2025). De bijdrage van Delfland bedraagt in 2025 € 3,6 miljoen. E.V. eind 2023: € 2,7 miljoen V.V. eind 2023: € 46,1 miljoen	Verbeteren van de waterkwaliteit door gezamenlijk onderzoek.	Een hoogheemraad heeft zitting in het algemeen bestuur. De dijkgraaf is technisch voorzitter van het bestuur.	In het derde kwartaal van 2024 is Aquon verhuisd naar de nieuwbouw in Houten. Daarmee is de centralisatie van de Aquon organisatie afgerond.
Het Waterschapshuis (GR) te Amersfoort	Vanaf 2010	De bijdrage van Delfland in 2025 bedraagt €1.965.836. Deze zal nog geactualiseerd worden; in hoofdstuk 4 (deel vier) van de begroting hWh 2025 staat dat er mogelijk later aanpassingen zullen volgen in verband met de verwachte verlenging van projecten en nieuwe initiatieven. Verwacht wordt dat ook de projectenbijdrage voor Delfland zal toenemen.	Het Waterschapshuis bevordert en faciliteert de samenwerking tussen de waterschappen en binnen de sector op het gebied van informatievoorziening en draagt daarmee indirect bij aan alle strategische doelen van Delfland.	De dijkgraaf is voorzitter van het dagelijks bestuur van de GR en heeft zitting in het algemeen bestuur. Verder is Delfland vertegenwoordigd in de Oprichting-geverstafel (OGT) en verschillende, Uitvoerend Overleg Tafel (UOT 's).	Het Waterschapshuis heeft in 2023 een herinrichting van de interne organisatie in gang gezet: dit betreft een overgang van een platte organisatie naar een afdeling gestuurde organisatie en de inrichting van diensten en beheer. In 2025 zal de programmastructuur worden aangepast aan de

Partij	Ingangs datum	Financieel belang Delfland	Bijdrage aan de beleidsdoelstellingen/taken van Delfland	Bestuurlijk belang	Overige informatie
		E.V. eind 2023: € 0 V.V. eind 2023: € 11,5 miljoen			Strategienota.
Unie van Waterschappen (vereniging) te Den Haag	1927	Jaarlijks wordt contributie betaald aan de Unie. Voor 2024 bedroeg de contributie afgerond € 866.000. Dit is exclusief de bijdrage muskusratten die ook aan de Unie wordt betaald.	De Unie van Waterschappen brengt de belangen van alle waterschappen in Nederland samen en vertegenwoordigt deze op nationaal niveau.	In de ledenvergadering hebben de voorzitters van alle waterschappen zitting.	
Vereniging van Zuid-Hollandse Waterschappen te Delft	27 juli 2007	Jaarlijkse contributie € 1.500.	De overleggen van portefeuillehouder dragen bij aan het bevorderen van de goede samenwerking tussen de waterschappen onderling. Ook dragen ze bij aan het met eenduidig naar buiten treden in de contacten naar derden, waaronder de provincie.	De dijkgraaf is lid van het bestuur van de vereniging en tevens penningmeester.	De Vereniging Zuid-Hollandse Waterschappen is de vereniging waarin de waterschappen in de provincie Zuid-Holland bestuurlijke afstemming hebben over de onderlinge samenwerking en de afstemming met de provincie Zuid-Holland. Belangrijk onderwerp van gesprek is uiteraard het waterbeheer in geheel Zuid-Holland.  Geen verder te benoemen risico's
Aquaminerals B.V.	1 juli 2022	Delfland is aandeelhouder van 653 aandelen met een aanschafprijs van in totaal € 71.823. De jaarlijkse bijdrage aan Aquaminerals ter dekking van de organisatiekosten van € 5 per ton materiaal met een vaste ondergrens van 2.000 ton.	Aquaminerals onderzoekt en faciliteert bij het streven van Delfland om grondstoffen terug te winnen en duurzaam hergebruik toe te passen. Hiermee wordt bijgedragen aan beleidsdoelstellingen van de programmalijn Circulaire Economie.	De directeur Ontwikkeling neemt deel aan de algemene vergadering van aandeelhouders van Aquaminerals B.V.	

## Andere samenwerkingsverbanden

Partij	Ingangsdatum	Financieel belang Delfland	Bijdrage aan de beleidsdoelstellingen/taken van Delfland	Bestuurlijk belang
Delfluent, BV	2003	Dit is een publiek-private samenwerking. Wij betalen jaarlijks een fee aan Delfluent. De fee voor 2024 is begroot op € 52 miljoen.	Delfluent beheert en onderhoudt voor ons de afvalwaterzuiveringsinstallaties Harnaschpolder en Houtrust. Het zuiveren van afvalwater is één van de twee hoofdtaken die wij hebben. Deze samenwerkingsvorm draagt daaraan bij.	
Financiële eenheid (Overeenkomst kosten voor Gemene Rekening) te Rotterdam	1 januari 2019	Gemeenschappelijke administratie samen met Hoogheemraadschappen Schieland en de Krimpenerwaard en Rijnland. Bijdrage Delfland: 40% van de totale kosten. Voor 2024 bedroeg het aandeel voor Delfland afgerond € 1 miljoen.	Door het volledig, tijdig en efficiënt voeren van de financiële administratie wordt bijgedragen aan de beleidsdoelstelling 'Een duurzaam financieel evenwicht'.	Bestuurlijk overleg met de partners.
HVC NV, te Alkmaar	1 januari 2010	De GR Slibverwerking is aandeelhouder B in HVC. De aandeelhouders B staan 100% garant en ontvangen daarvoor een provisie. In totaal stond de GR op 31 december 2021 garant voor € 22,7 miljoen. Op basis van een vastgelegde verdeelsleutel is het aandeel van Delfland hierin 24%.		Geen: de GR Slibverwerking houdt, namens de deelnemende waterschappen, 16,9% van de aandelen in HVC. De voorzitter van de GR neemt namens de GR deel aan de aandeelhoudersvergadering van HVC.
Muskusrattenbeheer (Overeenkomst Kosten voor Gemene Rekening), te Houten	1 januari 2012	Bijdrage van 5,3% van de totale kosten. Voor 2025 bedragen de kosten € 0,8 miljoen. Landelijke kosten voor de coördinatie van muskusratten en bestrijding van beverratten lopen via de Unie van Waterschappen.	Muskusrattenbeheer is een taak van de waterschappen waarvoor Delfland de samenwerking is aangegaan met de waterschappen Hollands Noorderkwartier, Schieland en de Krimpenerwaard, Rijnland, De Stichtse Rijnlanden en Amstel, Gooi en Vecht.	Bestuurlijk overleg met per waterschap één hoogheemraad. Risico's met een materieel effect op de financiële organisatie van Delfland zijn niet van toepassing.
NAD (Netwerkwaterketen Delfland)	22 november 2013	Bijdrage van 14% van de totale kosten. Voor 2024 bedroegen de kosten € 63.000. Voor 2025 wordt een vergelijkbaar bedrag verwacht.	Doelmatig en toekomstbestendig transport en zuivering van stedelijk afvalwater. Transitie van een lineaire naar een circulaire waterketen.	Delfland is partner van het NAD en neemt zitting in de regiegroep van de bestuurlijke watertafel vanuit NAD.
STOWA (Stichting), te Den Haag	1 januari 1992	De reguliere jaarlijkse bijdrage bedroeg in 2024 € 586.110.		Geen; er zitten minimaal 4 en maximaal 6 waterschap vertegenwoordigers in het bestuur van STOWA.
Alliantie Waterkracht	20 december	Bijdrage van 8,5% van de kosten. Voor 2024 bedraagt dat ca. € 61.000.	Kennis delen en ophalen, gezamenlijk onderzoek doen en dergelijke inzake waterveiligheid,	Gemiddeld twee keer per jaar is er een bestuurlijk overleg met één

Partij	Ingangsdatum	Financieel belang Delfland	Bijdrage aan de beleidsdoelstellingen/taken van Delfland	Bestuurlijk belang
	2021		watersysteem, klimaatadaptatie, zuivering van stedelijk afvalwater, etc.	hoogheemraad.
Nationaal Park Hollandse Duinen (NPHD)	15 februari 2024	Een jaarlijkse bijdrage van € 50.000, - in de periode 2024-2025.	Met deelname stuurgroep NPHD geeft Delfland invulling aan vastgesteld beleid en opgaven, de ambities uit het Coalitieakkoord 2023-2027, het Waterbeheerprogramma 2022-2027 en de Watervisie Delfland.	Hoogheemraad HHD is besturingspartner. Er vindt 4 x per jaar een stuurgroep overleg plaats.

## 4. Beleids- en beheers producten

	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
<b>Planvorming</b>					
<b>Eigen Plannen</b>	<b>15.912</b>	<b>15.940</b>	<b>15.962</b>	<b>16.044</b>	<b>16.403</b>
Beheersplan waterkeringen	130	130	130	130	130
Waterbeheersplan	1.872	1.875	1.878	1.878	1.878
Thema- en gebiedsgerichte plannen	13.431	13.450	13.464	13.546	13.906
Calamiteitenplannen	480	485	490	490	490
<b>Plannen van derden</b>	<b>793</b>	<b>793</b>	<b>793</b>	<b>793</b>	<b>793</b>
Plannen van derden	793	793	793	793	793
<b>Aanleg en onderhoud waterkeringen</b>					
<b>Beheersinstrumenten waterkeringen</b>	<b>928</b>	<b>928</b>	<b>928</b>	<b>1.053</b>	<b>1.053</b>
Legger waterkeringen	0	0	0	0	0
Beheersregister waterkeringen	0	0	0	0	0
Veiligheidstoetsing waterkeringen	928	928	928	1.053	1.053
<b>Aanleg en onderhoud waterkeringen</b>	<b>28.971</b>	<b>29.071</b>	<b>33.162</b>	<b>34.714</b>	<b>35.402</b>
Aanleg en verwerving primaire waterkering	2.329	3.212	6.029	6.139	6.036
Onderhoud primaire waterkeringen	16.581	15.665	16.624	18.199	19.199
Aanleg en verwerving regionale waterkeringen	7.425	7.536	7.832	7.666	7.473
Onderhoud regionale waterkeringen	1.611	1.591	1.589	1.587	1.544
Aanleg en verwerving overige waterkeringen	105	103	101	99	96
Onderhoud overige waterkeringen	89	89	89	89	89
Voorzieningen verwante belangen waterkeringen	0	0	0	0	0
Muskusrattenbestrijding	830	875	900	935	965
<b>Inrichting en onderhoud watersystemen</b>					
<b>Beheersinstrumenten watersystemen</b>	<b>905</b>	<b>909</b>	<b>913</b>	<b>913</b>	<b>913</b>
Peilbesluiten	327	327	327	327	327
Waterakkoorden	-51	-51	-51	-51	-51
Legger waterlopen en kunstwerken	629	634	637	637	637



	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Beheersregister waterlopen en kunstwerken	0	0	0	0	0
<b>Aanleg, verbetering en onderhoud watersystemen</b>	<b>11.180</b>	<b>11.438</b>	<b>12.290</b>	<b>12.929</b>	<b>12.835</b>
Aanleg en verwerving waterlopen	0	0	0	0	0
Onderhoud waterlopen	3.803	3.852	3.850	3.849	3.847
Bouw en verwerving kunstwerken passieve waterbeheersing	0	0	0	0	0
Onderhoud kunstwerken passieve waterbeheersing	133	133	133	133	133
Kwaliteitsmaatregelen in oppervlaktewater	7.243	7.453	8.307	8.947	8.855
Voorzieningen verwante belangen watersystemen	0	0	0	0	0
<b>Baggeren van waterlopen en saneren van waterbodems</b>	<b>11.775</b>	<b>13.530</b>	<b>14.109</b>	<b>14.392</b>	<b>15.080</b>
Baggerprogramma	0	0	0	0	0
Verwijdering en verwerking van verspreidbare bagge	0	0	0	0	0
Verwijdering en verwerking van niet verspreidbare baggerspecie	11.775	13.530	14.109	14.392	15.080
Bijdragen aan derden voor baggeren	0	0	0	0	0
Saneringsprogramma	0	0	0	0	0
Sanering van waterbodems	0	0	0	0	0
<b>Beheer hoeveelheid water</b>	<b>21.930</b>	<b>24.829</b>	<b>22.314</b>	<b>21.659</b>	<b>21.247</b>
Bouw en verwerving kunstwerken actieve waterbeheersing	7.513	10.121	7.340	6.627	6.337
Onderhoud kunstwerken actieve waterbeheersing	5.730	6.152	6.510	6.640	6.596
Bediening kunstwerken actieve waterbeheersing	8.686	8.555	8.464	8.392	8.314
<b>Monitoring watersystemen</b>	<b>10.534</b>	<b>10.316</b>	<b>10.237</b>	<b>9.505</b>	<b>9.408</b>
Monitoring waterkwantiteit	8.155	7.907	7.799	7.067	6.970
Monitoring waterkwaliteit	2.378	2.408	2.438	2.438	2.438
<b>Bouw en exploitatie zuivering technische werken</b>					
<b>Getransporteerd afvalwater</b>	<b>7.778</b>	<b>11.332</b>	<b>11.699</b>	<b>16.579</b>	<b>16.388</b>
Bouw en verwerving transportstelsels	3.299	3.277	3.232	3.211	3.189
Onderhoud transportstelsels	782	782	782	782	782
Beheer transportstelsels	3.697	7.273	7.685	12.586	12.417
<b>Gezuiverd afvalwater</b>	<b>19.291</b>	<b>18.968</b>	<b>19.124</b>	<b>18.188</b>	<b>18.071</b>
Bouw en verwerving zuiveringsinstallaties	2.998	2.944	2.860	1.929	1.545

	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Onderhoud zuiveringsinstallaties	3.554	3.554	3.554	3.554	3.554
Beheer zuiveringsinstallaties	11.445	11.225	11.468	11.467	11.464
WVO-heffing effluent	302	306	306	306	306
Subsidies afhaakproblematiek	0	0	0	0	0
IBA-inrichtingen	311	111	111	111	111
Innovatie afvalwaterketen	681	829	827	821	1.092
<b>Verwerkt slib</b>	<b>15.230</b>	<b>15.916</b>	<b>16.641</b>	<b>17.445</b>	<b>18.126</b>
Bouw en verwerving slibverwerkingsinstallaties	105	102	99	96	14
Onderhoud slibverwerkingsinstallaties	100	100	100	100	100
Beheer slibverwerkingsinstallaties	1.915	1.927	1.937	1.948	1.954
Afzet slib/restproducten	13.110	13.787	14.506	15.302	16.058
<b>Afvalwaterbehandeling door derden</b>	<b>89.913</b>	<b>89.265</b>	<b>89.871</b>	<b>90.013</b>	<b>89.865</b>
Afvalwaterbehandeling door derden	31.944	31.010	31.302	31.162	30.775
Afvalwaterbehandeling door derden PPS	57.969	58.254	58.569	58.851	59.091
<b>Inrichting en onderhoud vaarwegen en havens</b>					
<b>Nautisch en vaarwegbeheer</b>	<b>81</b>	<b>81</b>	<b>81</b>	<b>81</b>	<b>81</b>
Nautisch en vaarwegbeheer	81	81	81	81	81
<b>Regulering</b>					
<b>Beheer Keurkwartet en VTH-beleid</b>	<b>1.245</b>	<b>1.245</b>	<b>1.245</b>	<b>1.245</b>	<b>1.245</b>
Beheer Keurkwartet en VTH-beleid	1.245	1.245	1.245	1.245	1.245
<b>Vergunningen en meldingen</b>	<b>2.661</b>	<b>2.661</b>	<b>2.661</b>	<b>2.661</b>	<b>2.661</b>
Vergunningen en meldingen	2.661	2.661	2.661	2.661	2.661
Adviezen vergunningen	0	0	0	0	0
Wabo-adviezen	0	0	0	0	0
Adviezen Waterwet aan andere waterbeheerders	0	0	0	0	0
<b>Toezicht</b>	<b>3.753</b>	<b>3.653</b>	<b>3.653</b>	<b>3.594</b>	<b>3.594</b>
Toezicht	3.753	3.653	3.653	3.594	3.594
<b>Handhaving</b>	<b>33</b>	<b>33</b>	<b>33</b>	<b>33</b>	<b>33</b>
Bestuursrechtelijke handhaving	14	14	14	14	14

	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Strafrechtelijke handhaving	19	19	19	19	19
<b>Regulering lozingen</b>	<b>55</b>	<b>55</b>	<b>55</b>	<b>55</b>	<b>55</b>
Rioleringsplannen	55	55	55	55	55
Subsidies lozingen	0	0	0	0	0
<b>Heffing en invordering</b>					
<b>Belastingheffing</b>	<b>6.773</b>	<b>7.723</b>	<b>7.723</b>	<b>8.501</b>	<b>8.867</b>
Kostentoedeling, classificatie en belastingverordeningen	7.528	8.478	8.478	9.256	9.622
Aanslagen leges, precario en motorvaart	-755	-755	-755	-755	-755
<b>Bestuur en externe communicatie</b>					
<b>Bestuur</b>	<b>2.982</b>	<b>3.032</b>	<b>3.132</b>	<b>3.332</b>	<b>3.328</b>
Bestuur	1.560	1.560	1.660	1.860	1.860
Bestuursondersteuning	1.043	1.043	1.043	1.043	1.043
Beheer niet-reglementaire zaken	379	429	429	429	425
<b>Externe communicatie</b>	<b>2.376</b>	<b>2.376</b>	<b>2.376</b>	<b>2.376</b>	<b>2.409</b>
Externe communicatie	2.376	2.376	2.376	2.376	2.409
<b>Overige</b>					
<b>Calamiteitenzorg</b>	<b>909</b>	<b>909</b>	<b>909</b>	<b>909</b>	<b>909</b>
Calamiteitenplannen & -training	637	638	638	638	638
Calamiteitenbestrijding	271	271	271	271	271
<b>Ondersteunde producten</b>	<b>48.374</b>	<b>52.391</b>	<b>52.804</b>	<b>55.526</b>	<b>49.916</b>
Bijzondere regelingen ( nieuw in 2009 )	0	0	0	0	0
Centraal management	11.308	12.124	11.785	11.803	11.298
Organisatiebeleid en -beheer	6.336	6.221	6.203	6.185	6.166
Personeelsbeleid en -beheer	0	0	0	0	0
Kwaliteitszorg-, arbeidsomstandigheden- en milieuzorgbeleid en -beheer	1.012	1.012	1.012	1.012	1.012
Interne voorlichting	0	0	0	0	0
Algemeen-bestuurlijke en -juridische ondersteuning	1.388	1.388	1.388	1.388	1.388
Concerncontrol	1.096	3.088	5.846	8.596	3.550
Financieel beleid	761	761	761	761	761

	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Informatiebeleid	1.521	1.582	1.602	1.602	1.602
Meerjarenraming en begroting	0	0	0	0	0
Managements- en bestuursrapportages	2.471	2.384	2.384	2.429	2.452
Comptabiliteit	517	517	517	517	517
Automatisering	11.381	13.125	11.104	11.070	11.045
Centrale (geo)grafische informatie	1.774	1.806	1.806	1.816	1.826
Huisvesting	4.024	3.712	3.725	3.677	3.629
Documentbeheer	4.786	4.670	4.670	4.670	4.670
Interne faciliteiten	0	0	0	0	0
<b>Dekkingsmiddelen</b>					
<b>Opbrengsten algemeen</b>	<b>-316.860</b>	<b>-333.488</b>	<b>-346.396</b>	<b>-355.290</b>	<b>-362.315</b>
Financieringsopbrengsten watersysteemheffing	0	0	0	0	0
Financieringsopbrengsten zuiveringsheffing	0	0	0	0	0
Reserves/Voorzieningen watersysteemheffing	-1.704	-2.255	-2.006	115	2.025
Reserves/Voorzieningen zuiveringsheffing	-1.704	-2.757	-3.009	214	4.724
Opbrengsten watersysteemheffing	-138.341	-144.921	-150.696	-154.609	-156.811
Opbrengsten zuiveringsheffing	-160.411	-168.755	-175.785	-186.009	-197.252
Opbrengsten zuiveringsheffing deel ZTO	-14.700	-14.800	-14.900	-15.000	-15.000
<b>Saldo</b>	<b>-12.480</b>	<b>-16.095</b>	<b>-23.680</b>	<b>-22.750</b>	<b>-33.631</b>

## 5. Risico's Delfland

Nr	Risico	Programma	Beschrijving	Risiconiveau
1	Niet voldoen aan KRW-verplichtingen	Waterkwaliteit	Delfland werkt hard aan het realiseren van de doelen uit de Kaderrichtlijn Water (KRW). Realisatie van de KRW-doelen in 2027 is echter, gezien de omstandigheden in het beheergebied van Delfland, niet realistisch. Wel moet Delfland uiteraard blijven voldoen aan haar eigen verplichtingen, die voortkomen uit de KRW. Dit is echter ook geen vanzelfsprekendheid. De Kaderrichtlijn Water kent een dubbele doelstelling, namelijk een verbeterreis voor chemie en ecologie, en een achteruitgangverbod voor de waterkwaliteit. Dit betreft een gezamenlijke resultaatsverplichting met andere overheden. Daarnaast vereist de KRW dat de afgesproken SGBP3 maatregelen worden uitgevoerd en dat zolang KRW-doelen niet gehaald zijn/worden, wordt gestuurd op maximale verbetering. Delfland loopt (net als andere overheden) verschillende risico's indien blijkt dat Delfland onvoldoende zijn verantwoordelijkheid heeft genomen en bevoegdheden heeft ingezet om de KRW-doelen te bereiken. Hierbij staat centraal of Delfland zich voldoende inspant om de KRW-doelen te halen, en keuzes kan verantwoorden.	Zeer Hoog
2	Ontbreken gedragscode Nb-wet	Waterkwantiteit, Waterkwaliteit, Waterveiligheid	Bij het aflopen van de huidige gedragscode 'Bestendig beheer en onderhoud' op 1 januari 2025 voorziet Delfland geen acute problemen in de uitvoering van noodzakelijk onderhoud. De meeste bagger- en onderhoudswerkzaamheden kunnen doorgang vinden omdat er al voldoende rekening wordt gehouden met aanwezige soorten, in andere gevallen wordt er naar alternatieven gezocht of kunnen werkzaamheden worden uitgesteld. Indien een nieuwe gedragscode langere tijd zou uitblijven, kunnen knelpunten ontstaan. Toch uitvoeren van dat onderhoud zonder gedragscode betekent dat Delfland in overtreding is. Het onderhoud (verder) uitstellen heeft daarentegen nadelige consequenties voor het functioneren van het watersysteem.	Hoog
			risico dat er langere tijd geen geldige gedragscode 'Bestendig beheer en onderhoud' is onder de Omgevingswet. Als er geen vastgestelde gedragscode is, betekent dit dat Delfland niet zomaar onderhoud aan het watersysteem en de waterkeringen kan uitvoeren. Bij het aflopen van de huidige gedragscode op 1 januari 2025, voorziet Delfland geen acute problemen in de uitvoering van noodzakelijk onderhoud. Als er geen geldende gedragscode is, kan beheer en onderhoud doorgaan voor zover dit geen beschermde soorten raakt en geen verbodsbepalingen van (natuur)wetgeving overtreedt. Met de ecologische werkprotocollen die we hanteren, heeft Delfland jaren terug al een grote stap gezet om zorgvuldig te handelen in het onderhoud t.a.v. alle soorten planten en dieren. Op de korte termijn kunnen wij baggerwerkzaamheden op locaties waar beschermde soorten leven, waar nodig vervroegen of uitstellen tot het volgend baggerseizoen. Het gaat hierbij om een beperkte hoeveelheid watergangen. Voor de andere onderhoudsactiviteiten die we in het eerste kwartaal van 2025 willen doen, kijken we goed of er beschermde soorten kunnen voorkomen. Als dat geval is treffen we of passende maatregelen of we verplaatsen de werkzaamheden. We verwachten	

Nr	Risico	Programma	Beschrijving	Risiconiveau
			dus geen knelpunten voor het onderhoud in de periode 1 januari tot 1 april 2025. Indien een nieuwe gedragscode langere tijd zou uitblijven, kunnen problemen ontstaan. Toch uitvoeren van onderhoud zonder gedragscode betekent dat Delfland in overtreding is. Het onderhoud (verder) uitstellen heeft echter nadelige consequenties voor het functioneren van het watersysteem.	
3	Dijkdoorbraak primaire waterkering	Waterveiligheid	<p>Als gevolg van het aanvaren van een schutsluis (traject 14-2) of het inzakken van het voorland (traject 14-3 en traject 14-4) kan een overstroming optreden met als gevolg dodelijke slachtoffers en grote financiële schade. Van traject 14-2 zijn er ook delen in het beheergebied van Schieland die nog niet voldoende sterk zijn.</p> <p>De primaire waterkeringen van Delfland voldoen nog niet aan de nieuwe normen voor waterveiligheid. Ook als de waterkeringen wel voldoen aan de norm is er altijd nog een restrisico. Op de (midden)lange termijn is zeespiegelstijging als gevolg van klimaatontwikkelingen een extra bedreiging.</p>	Hoog
4	Dijkdoorbraak regionale waterkeringen	Waterveiligheid	Een dijkdoorbraak van een regionale kering leidt tot schade in de polder en schade in het boezemsysteem. De kans op dodelijke slachtoffers is uitermate klein. Om het risico van een dijkdoorbraak te beperken zijn alle regionale waterkeringen voorzien van een norm. Hoe groter de gevolgen van een dijkdoorbraak, hoe strenger de norm. Een aantal trajecten zijn niet hoog of sterk genoeg om aan de norm te voldoen. In de zomer is er daarnaast kans op langdurige droogte. Dit kan leiden tot scheuren in en vervolgens bezwijken van de dijk zoals in Wilnis (2003). Vooral dijken die opgebouwd zijn met veen, zijn hiervoor gevoelig. Door klimaatontwikkelingen wordt de kans op extreme situaties (nat en droog) groter.	Hoog
5	Lokale verontreiniging watergang door incident	Waterkwaliteit	Bij een groot incident in de omgeving kan een grote hoeveelheid vuil water ontstaan, dat dan door waterschap opgeruimd moet worden. Dit kan afhankelijk van de aard vervuiling zeer duur worden.	Hoog
6	Ongeval tijdens werkzaamheden	Organisatie en bedrijfsvoering	Tijdens het uitvoeren van werkzaamheden kan de controle over de situatie verloren worden, waardoor een arbeidsongeval plaatsvindt.	Hoog
7	ICT Vertrouwelijkheid en integriteit	Organisatie en bedrijfsvoering	Inbreuk op ICT systemen of kritieke ICT infrastructuur componenten waardoor de vertrouwelijkheid en/of integriteit van data en informatie niet gewaarborgd kan worden. Bij vertrouwelijkheid is sprake van het lekken van vertrouwelijke informatie, zoals persoonsgegevens (datalek) of financiële gegevens en andere bedrijfsvoering gegevens. Bij integriteit is het mogelijk geweest om data aan te passen (juistheid van data in het geding), wat kan leiden tot schade in bijvoorbeeld ICT-systemen en in datarecords.	Hoog
8	Explosieve groei blauwalg en kroos	Waterkwaliteit	Explosieve groei van blauwalg en kroos en stankoverlast, door permanent hoge concentraties nutriënten in het water.	Hoog



Nr	Risico	Programma	Beschrijving	Risiconiveau
9	Wateroverlast	Waterkwantiteit	Wateroverlast door extreme regenval. Er valt meer neerslag dan waar het systeem op berekend is al dan niet in combinatie met falende kunstwerken (bijvoorbeeld gemalen). Dit leidt tot (lokale) overstromingen, omdat het water niet voldoende kan worden vastgehouden, geborgen of afgevoerd. De mate van overstroming hangt af van de intensiteit (mm, duur en omvang) van de extreme neerslag en de waterrobuustheid van het gebied. Door klimaatverandering wordt de omvang en intensiteit van de buien groter. Delfland zet daarom in op een waterrobuust en klimaatbestendig systeem, waarbij o.a. wordt ingezet op het vasthouden van neerslag voordat het in het watersysteem terechtkomt. Ook gaan wij ons beter voorbereiden op extreme neerslag door het opstellen van een noodoverloopprotocol en het verkennen, aanwijzen en realiseren van noodoverloopgebieden.	Hoog
10	Verleggen persleidingen op aangeven derden	Waterketen	De afvalwatertransportleidingen liggen in dichtbebouwd stedelijk gebied. Herontwikkeling van de bovengrond of een functiewijziging leidt tot een ruimtelijk conflict. Dit zorgt voor de wens van een derde om een nieuw tracé te hanteren. De verleggingskosten zijn vaak grotendeels voor Delfland.	Hoog
11	Dienstverlening vergoeding PPS	Waterketen	In de dienstverleningsvergoeding is een prijsstijging afgesproken van gemiddeld (over 30 jaar) 2,4%. Zo is het bedrag ook in de begroting opgenomen. De vergoeding wordt aangepast op basis van de werkelijke cijfers zoals door het CBS bepaald. Soms zal dit hoger zijn, soms lager, maar over de looptijd zal het uitmiddelen. Voor het resultaat van Delfland betekent het wel dat er een marktgedreven fluctuatie inkomt, waarbij in het ene jaar een verlies genomen moet worden dat in andere jaren overblijft.	Hoog
12	Functionele mismatch van installaties	Waterketen	Door diverse oorzaken (verandering omgeving, ontwerpfouten, uitvoeringsfouten, bovenmatige slijtage) kan een installatie niet meer aan de prestatie-eisen voldoen. Dit kan aanleiding zijn voor een compleet herontwerp van de installatie. Dit geeft hoge kosten. Concreet voorbeeld voor dit soort risico's is nu RG Morsestraat met bijhorende persleiding. De huidige Morsestraatleiding en RG Morsestraat in Den Haag zijn in operationeel beheer en onderhoud van DSBV middels DBFO contract. Het gemaal kon nog vanwege een aantal restpunten in 2015 niet aan DEL overgedragen worden. Sinds de ombouw van het rioolgemaal Morsestraat in 2013 blijft ook de leiding vanwege het bouwjaar heel kwetsbaar en werkt het RG niet optimaal vanwege de DWA die lager is dan contractueel vastgelegd. Als de Morsestraatleiding klappt geeft dit de nodige commotie en economische schade. HHD is namelijk deels risicodragend omdat Delfland niet heeft ingestemd met een door DSBV gevraagde aanpassing. Na een aantal jaren van voorbereiding en studie is op 12 mei 2023 een aanbieding gedaan door RHDHV voor een projectvoorstel om gemaal Morsestraat en de persleiding naar Houtrust grondig te renoveren. De manier hoe dit uitgevoerd wordt is nog in discussie, er zijn 3 opties. Aandachtspunt is vooral de redundantie die er nu heel beperkt aanwezig is.	Hoog

Nr	Risico	Programma	Beschrijving	Risiconiveau
13	Onvoldoende zoet water beschikbaar door droogte	Waterkwantiteit, Waterkwaliteit	<p>Door extreme droogte / hoge verdamping is er te weinig Zoet Water beschikbaar om de functies in het gebied goed te faciliteren. Bij droogte moet dan (om het water op peil te houden), water worden ingelaten van onvoldoende kwaliteit. Dit kan tot (ecologische) schade leiden bij landbouw en natuur. Bij schutbeperkingen/sluiten sluisen ontstaat ook schade bij binnenvaart, recreatievaart en watergebonden bedrijven.</p> <p>Nadere toelichting: Delfland zet zich in om de van zoetwater afhankelijke functies zo lang als mogelijk te faciliteren, door het zorgen van voldoende water van voldoende kwaliteit. Bij droogte en een (dreigend) waterkort zal Delfland als eerste maatregel extra water aanvoeren en indien nodig inzetten op watervraag beperkende maatregelen, door toepassing van de wettelijke verdringingsreeks. De verdringingsreeks bestaat uit vier categorieën. Bij de verdeling van het water krijgt categorie 1 (stabiliteit keringen en onomkeerbare natuurschade) de meeste prioriteit, dan 2 (drinkwatervoorziening en energie (nu niet bij Delfland)), dan 3 (glastuinbouw) en dan 4 (overige functies en scheepvaart). Welke functie als eerste wordt gekort in categorie 4 is situatie-afhankelijk, waarbij effectiviteit en maatschappelijke/economische schade wordt meegenomen in de afweging. Bij Delfland wordt volgens dit kader als eerste de scheepvaart beperkt. Bij een worst-case situatie zal water worden ingelaten van onvoldoende kwaliteit (brakwater), voor peilhandhaving voor de waterveiligheid (categorie 1 verdringingsreeks). Bij het instellen van schutbeperkingen/sluiten sluisen ontstaat schade bij binnenvaart, recreatievaart en watergebonden bedrijven. Bij het inlaten van brak water zal schade ontstaan aan de aquatische ecologie, natuur, glastuinbouw, landbouw en stedelijk groen.</p>	Hoog
14	Microverontreinigen bij bagger/grondwerken	Waterveiligheid, Waterkwantiteit	Delfland voert diverse grondwerken uit zoals het ophogen van waterkeringen en het baggeren van watergangen. In het ene geval voeren we grond van elders aan. In het andere geval verwerken we de grond langs de watergang of wordt het afgevoerd naar een depot. Deze grond of bagger kan microverontreinigen (zoals PFAS en chloride) bevatten (poly- en perfluoralkylstoffen) in een concentraties waardoor het afzetten van de grond (bij depots) gecompliceerder en duurder wordt.	Hoog
15	ICT Beschikbaarheid	Organisatie en bedrijfsvoering	Niet beschikbaar zijn (uitval) van ICT systemen of kritieke ICT infrastructuur componenten waardoor primaire en secundaire (ondersteunende) processen niet of slechts deels kunnen functioneren.	Hoog
16	Veroudering zuiveringsinstallaties	Waterketen	De afvalwaterzuiveringsinstallaties van Delfland zijn inmiddels van een zekere leeftijd. Hierdoor zijn meerdere deelinstallaties aan vervanging toe. Door de samenhang en complexiteit is dit een uitdaging. Tot vervanging is gerealiseerd, neemt de kans op uitval toe.	Hoog
17	Lange-termijn systeemeisen waterketen	Waterketen	De waterketen van Delfland bestaat uit een samenspel van afvalwatertransportgemalen, afvalwatertransportleidingen, afvalwaterzuiveringsinstallaties en effluentleidingen. Het complete systeem heeft zich historisch ontwikkeld. Daarbij zijn diverse keuzes gemaakt,	Hoog

Nr	Risico	Programma	Beschrijving	Risiconiveau
			passend in de tijd. Het huidige systeem is behoorlijk belast, waarbij de mogelijkheden om in te spelen om toekomstige ontwikkelingen beperkt is. Hierdoor is er een aanzienlijk risico dat de huidige systemen niet passend zijn bij de toekomstige behoeftes. Dit zorgt voor 5 vormen van veroudering en druk op gewenste functies.	
18	Microverontreinigingen	Waterkwaliteit	Het aantreffen van een sterke verontreiniging van een niet genormeerde stof in water of waterbodem die (mogelijk) een negatief effect heeft op mens milieu.	Hoog
19	Geen afvoermogelijkheid HNP	Waterketen	AWZI HNP is gelegen in een polder. Voor de afvoer van effluent wordt gebruik gemaakt van een effluentgemaal en 2 transportleidingen om het effluent naar zee te brengen. Indien de afvoer gestremd wordt (door brand in het effluentgemaal, een persleidingbreuk of uitval van de wisselput) is er geen alternatieve afvoer (nooduitlaat) en risico op massale overstorten.	Hoog
20	Waterzuivering Vergulde Hand is in 2030 niet operationeel	Waterketen	Waterzuivering Vergulde Hand is in 2030 niet operationeel. Dit heeft zowel een impact op de bestaande zuivering de Groote Lucht, als op de doorlooptijd en kosten van het project WVH.	Medium
21	Pandemie	Bedrijfsvoering	<p>Door pandemie kunnen medewerkers ziek worden met mogelijk gevolg voor continuïteit primaire processen (onderdeel risico Continuïteit organisatie, ID4)</p> <p>Landelijke lock-down maatregelen beperken dit gevaar, maar hebben bijeffecten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verlies productiviteit/effectiviteit/efficiëntie</li> <li>• Schade aan economie=&gt; minder belastinginkomsten</li> <li>• Thuiswerken kan op termijn schadelijk zijn voor geestelijke en lichamelijke gezondheid</li> </ul>	Medium

## 6. Overzicht Prestatie-indicatoren 2023-2029

In onderstaand overzicht zijn alle prestatie-indicatoren weergegeven per programmalijn.

Het jaar 2023 betreft de gerealiseerde waarden in 2023. Het jaar 2024 betreft de bijgestelde prognose uit de Burap 2024. De jaren 2025 tot en met 2029 betreffen ramingen van de streefwaarden.

Prestatie-indicatoren	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
<b>Programmalijn waterkeringen</b>							
Primaire waterkeringen (55 kilometer)	87%	92%	92%	92%	92%	92%	92%
Regionale waterkeringen (437 kilometer)	87%	73%	79% <sup>10</sup>	80%	82%	83%	85%
Polderkaden (170 km)	n.v.t.	n.v.t.	54% <sup>11</sup>	55%	56%	58%	60%
<b>Programmalijn waterkwaliteit</b>							
1) Zomergemiddelde stikstofgehalte Boezem Westland/Midden Delfland & Boezem Haaglanden/Schie	2,3 & 2,1 mg/l	2,1 & 1,9 mg/l	2,1 & 1,9 mg/l	2,0 & 1,8 mg/l	2,0 & 1,8 mg/l	2,0 & 1,8 mg/l	2,0 & 1,8 mg/l
2) ESF's: aantal verbeterstappen m.b.t. de 8 ESF's in de KRW-waterlichamen <sup>12</sup>	-2	6	8	9	9	0	0
3) Toxiciteit: percentage polders waar pesticiden niet tot een toxisch effect leiden <sup>13</sup>	-	0,15	0,3	0,5	1	1	1
<b>Programmalijn recreatief medegebruik</b>							
Maximaal aantal locaties met een negatief zwemadvies van meer dan 3 weken	7	5	4	3	3	3	3
<b>Programmalijn waterkwantiteit</b>							
Voldoet aan de omgevingswaarde (in hectare en in % van het totale oppervlak)	40.080 (98,70%)	40.200 (99,0%)	40.325 (99,3%)	40.450 (99,6%)	40.600 (100%)	40.600 (100%)	40.600 (100%)
<b>Programmalijn waterketen</b>							
Verwijderingsrendement stikstof	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%
Verwijderingsrendement fosfaat	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%
<b>Programmalijn energie- en klimaatneutraal</b>							
Ergieneutraal	94%	97,6%	100%	100%	100%	100%	100%
Hoeveelheid broeikasgasuitstoot in tonnen CO2 equivalent (Co2, methaan en	6.550	58.350	57.750	57.550	53.500	50.000	45.000

<sup>10</sup> Op basis van het resultaat tweede toets ronde regionale waterkeringen.

<sup>11</sup> De polderkaden zijn in 2024 beoordeeld. Dit staat als prestatie-indicator voor het eerst in deze begroting.

<sup>12</sup> De prestatie-indicator ESF's (Ecologische Sleutelfactoren) is gebaseerd op het aantal benodigde verbeterstappen om de ecologie op orde te krijgen.

<sup>13</sup> Deze prestatie-indicator betreft een nieuwe PI.

Prestatie-indicatoren	Rekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
lachgas)							
Aandeel toegepaste secundaire en bio based materialen in GWW-projecten	5%	7%	10%	12%	15%	20%	25%
Programmalijn financiën							
Vrije kasstroom (in € 1 miljoen)	5,6	-39,8	-53,5	-43,3	-111,5	-130,3	-124,2
Netto-schuldquote (schuldpositie gedeeld door belastingopbrengsten)	195%	180%	175%	169%	189%	204%	215%
Kapitaallasten als % van de totale lasten	22%	21%	20%	19%	21%	22%	23%
Programmalijn informatievoorziening							
Mate van cyberweerbaarheid	-	13-16	16-18	16-18	16-18	16-18	16-18
Programmalijn regulering en dienstverlening							
De vergunningen worden binnen de wettelijke termijn van meestal 8 weken verstrekt	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%
Programmalijn communicatie							
Rapportcijfer voor het contact met het Hoogheemraadschap van Delfland <sup>14</sup>	*	7,5	8	8	8	8	8
Delfland wordt in toenemende mate geassocieerd als waterschap dat zich inzet om de kwaliteit van oppervlaktewater te verbeteren en hoe om te gaan met de gevolgen van klimaatverandering <sup>15</sup>	*	0-meting	*	5% stijging t.o.v. 2024	*	5% stijging t.o.v. 2026	*
Programmalijn personeel							
Werkgeverschap <sup>16</sup>	8	n.v.t.	8	n.v.t.	8	n.v.t.	8
TRCF (de mate van veiligheid in de organisatie, uitgedrukt in het aantal ongelukken per miljoen gewerkte uren) <sup>17</sup>	2,5	2,3	2	2	1,8	1,8	1,6

<sup>14</sup> Is tweejaarlijks onderzoek.

<sup>15</sup> Sinds medio 2024 meten we de mate van tevredenheid met betrekking tot contact met Delfland continu.

<sup>16</sup> Voor werkgeverschap houden wij één keer per twee jaar een waterschapsbreed sectoraal medewerkersonderzoek

<sup>17</sup> TRCF (Total Recordable Case Frequency) = de mate van veiligheid in de organisatie uitgedrukt in het aantal ongelukken per miljoen gewerkte uren

## 7. Portefeuilles Dijkgraaf en Hoogheemraden Delfland 2023-2027

Waterketen	Waterveiligheid & Financiën	Waterkwantiteit	Waterkwaliteit	Dijkgraaf
<b>Bestuursleden</b>				
<p><b>Robert Tieman</b> 1<sup>e</sup> loco-dijkgraaf</p>  <p>rtieman@hhdelfland.nl 06 - 50 09 31 00</p>	<p><b>Peter Ouwendijk</b> 2<sup>e</sup> loco-dijkgraaf</p>  <p>pouwendijk@hhdelfland.nl 06 - 20 60 28 82</p>	<p><b>Manita Koop</b> 3<sup>e</sup> loco-dijkgraaf</p>  <p>mkoop@hhdelfland.nl 06 - 20 97 25 00</p>	<p><b>Stijn van Boxmeer</b> 4<sup>e</sup> loco-dijkgraaf</p>  <p>svanboxmeer@hhdelfland.nl 06 - 50 09 98 48</p>	<p><b>Piet-Hein Daverveldt</b> dijkgraaf</p>  <p>pdaverveldt@hhdelfland.nl 06 - 15 07 83 37</p>
<b>Inhoudelijke taken &amp; Projecten</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rioolwaterzuivering en slibverwerking</li> <li>• Grondstoffen</li> <li>• Realisatie Nieuwe Grootte Lucht</li> <li>• Transitie waterketen en Richtlijn stedelijk afvalwater</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planning-en-controlcyclus</li> <li>• Financieel beleid</li> <li>• Vastgoed</li> <li>• Waterkeringen inclusief kust</li> <li>• Hoogwaterbeschermingsprogramma (HWBP)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peilbeheer inclusief bijbehorende kunstwerken</li> <li>• Grondwater en bodemdaling</li> <li>• Cultureel erfgoed</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ecologische en chemische waterkwaliteit (Kaderrichtlijn Water en overig water)</li> <li>• Zwemwater</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Algehele coördinatie, voorzitter VV en D&amp;H</li> <li>• Bestuurlijke samenwerking &amp; vernieuwing inclusief Bestuurlijk Ambtelijk Samenspel</li> <li>• Crisisbeheersing</li> <li>• Organisatie</li> <li>• Governance waterketen (toekomst PPS)</li> </ul>
<b>Coördinatie</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Duurzaamheid en circulariteit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Waterbewustzijn en gedragsbeïnvloeding</li> <li>• Nationaal en Provinciaal Programma Landelijk Gebied (NPLG/ZH-PLG)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klimaatadaptatie en hemelwater</li> <li>• Droogte en zoetwatervoorziening</li> <li>• Woningbouwopgave ZH 2030</li> <li>• Drinkwaterbedrijven</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Biodiversiteit (flora en fauna, kroos, exoten)</li> <li>• Recreatief medegebruik inclusief vaarwegbeheer</li> <li>• Ruimtelijke puzzel ZH</li> <li>• Watervisie en ruimtelijke plannen</li> <li>• Internationaal</li> <li>• Land- en Tuinbouw Organisatie (LTO) Delflands Groen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitale transformatie en cybersecurity</li> <li>• Innovatie</li> <li>• Vergunningverlening, toezicht en handhaving (VTH)</li> <li>• Waterschapsverordening</li> <li>• Waterbeheerprogramma</li> <li>• Subsidies</li> <li>• Communicatie en educatie</li> </ul>
<b>Bestuurlijke Netwerken</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Commissie Waterketens en Emissies (CWE)</li> <li>• Netwerk Waterketen Delfland/ Rotterdamse Samenwerking in de Afvalwaterketen (NAD/ROSA)</li> <li>• Gemeenschappelijke Regeling Slibverwerking/ HVC</li> <li>• Regionale Energiestrategie (RES)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Commissie Bestuurszaken, Communicatie &amp; Financiën (CBCF)</li> <li>• Commissie Waterkeringen (CWK)</li> <li>• Regionale Belasting Groep (RBG)</li> <li>• Nederlandse Waterschapsbank</li> <li>• Aquon</li> <li>• Deltaprogramma Veiligheid</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Commissie Watersystemen (CWS)</li> <li>• Deltaprogramma Ruimtelijke Adaptatie</li> <li>• Deltaprogramma Zoetwater</li> <li>• Benniscommissie (zoetwatervoorziening)</li> <li>• Klimaatbestendige Wateraanvoorziening (KWA)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Commissie Internationaal (CINTER)</li> <li>• Regionaal Bestuurlijk Overleg (RBO) Rijn-West</li> <li>• Zuid-Hollands Landschap/ Natuurmonumenten/ Staatsbosbeheer</li> <li>• Glastuinbouw Nederland</li> <li>• Nationaal Park Hollandse Duinen</li> <li>• Regiegroep Bestuurlijke Watertafel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vereniging Zuid-Hollandse Waterschappen (VZHW)</li> <li>• Bestuurlijke Watertafel</li> <li>• Greenport</li> <li>• Waterschapshuis</li> <li>• Green Village</li> <li>• Valorisatieprogramma (VP) Delta</li> </ul>
<b>1<sup>e</sup> Aanspreekpunt Andere Overheden</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schiedam</li> <li>• Vlaardingen</li> <li>• Maassluis</li> <li>• Rotterdam</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Westland</li> <li>• Midden-Delfland</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Den Haag</li> <li>• Leidschendam-Voorburg</li> <li>• Rijswijk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Delft</li> <li>• Pijnacker-Nootdorp</li> <li>• Lansingerland</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Provincie Zuid-Holland</li> <li>• Metropoolregio Rotterdam Den Haag</li> </ul>