



Het Waterschapshuis

Kaderbrief 2021

Registratienummer: V0450/H009182

Inhoud

1. Inleiding	3
2. Strategische ontwikkelingen	4
2.1 Algemene ontwikkelingen	4
2.2 HWH: governance en programmasturing	5
2.3 Opsplitsing Kennis en Verbinden	5
2.4 Slank en Doeltreffend	6
2.5 Communicatie	7
2.6 Capaciteit en menskracht	7
2.7 Huisvesting	8
2.8 Loden deuren, doorbelastingen	8
2.9 Uurtarief	8
2.10 Onvoorzien	9
2.11 Fiscale ontwikkelingen	9
4. Financiële Uitgangspunten	11
4.1 Personele kosten	11
4.2 Rekentarieven doorbelastingen	11
4.3 Indexering voor materiële kosten	11
4.4 Systematiek en kostprijs van de uitvoeringskosten	11
4.5 Algemene reserves	11
4.6 Rechtmatigheid	11
5. Vervolgproces	12

1. Inleiding

In deze kaderbrief geven we op basis van de huidige inzichten een aantal beleidsmatige en financiële ontwikkelingen weer die in 2021 de begroting van Het Waterschapshuis zullen beïnvloeden.

Het Waterschapshuis is en blijft een organisatie in beweging. Daarom is een kaderbrief, voorafgaand aan de begroting 2021, niet alleen om te voldoen aan de Wet gemeenschappelijke regelingen maar ook aan de behoefte, vanuit Het Waterschapshuis zelf, om de financiële en beleidsmatige kaders op hoofdlijnen met het bestuur te delen en vast te stellen.

Wij vertrouwen erop mede met deze kaderbrief een bijdrage te leveren aan een goede governance van Het Waterschapshuis.

CONCEPT

2. Strategische ontwikkelingen

2.1 Algemene ontwikkelingen

De wens van het Dagelijks bestuur is om het Koersplan "Wijzer naar 2020" voort te zetten en drie jaar te verlengen naar een koersplan "Wijzer naar 2023". Er zal een herijking plaatsvinden met de bevindingen voortvloeiend uit een evaluatie te houden samen met een afvaardiging van de Opdrachtgeverstafel (waarin alle secretaris-directeuren (SD's) zijn vertegenwoordigd, hierna: OGT) in 2020.

Daarna zal het voorstel, eventueel inclusief bijstelling, in het voorjaar van 2020 aan het Algemeen bestuur ter goedkeuring worden voorgelegd. Vervolgens zal de OGT worden gevraagd hun strategienota te vernieuwen en hierin de strategische richtingen uit het koersplan mee te nemen.

De OGT heeft in 2019 een begin gemaakt met de ombouw van HWH van een projectorganisatie naar een programma gestuurde organisatie waarbij de business/het primair proces van de waterschappen, samen met de SD's, veel nadrukkelijker het eigenaarschap op zich nemen. Hiermee wordt HWH in haar kracht gezet met het optimaal kunnen faciliteren van renderende samenwerking door waterschappen. Daarnaast is 2019 het jaar waarin HWH, in samenwerking met de Unie van Waterschappen (UvW) en STOWA, de stimulering van kennisuitwisseling m.b.t. innovatie en transformatie in gang heeft gezet.

Het jaar 2020 wordt het overgangsjaar, waarin:

- het programma gestuurd werken zich gaat wortelen;
- het kennisuitwisselingsplatform voor innovatie en transformatie in gebruik is bij alle waterschappen en hun stakeholders;
- de waterschappen de digitale transformatie omarmen en gaan "doen", hierbij geholpen met een leerlijn georganiseerd door HWH;
- een aantal waterschappen werk maken van het delen van resources vanuit een trainee/opleidingspool en/of flexpool.

In 2021 zullen waterschappen, ondersteunt door HWH, stappen maken op de weg naar een 'door data-gedreven' organisatie en zal een begin ontstaan van een organisatiecultuur die continue verandering (digitale transformatie) van de watersector omarmt en actief daaraan bijdraagt. Ter ondersteuning hiervan zal door de waterschappen een start worden gemaakt met de verdere 'doorbouw' van HWH van de projectenfabriek naar een slank en doeltreffend programma gestuurd centrum van Kennis en Verbinden.

Kort samengevat:

- In 2018 lag de focus op het vaststellen van de nieuwe koers, en daarna op de organisatieontwikkeling van HWH en het invullen van de bijbehorende governance.
- In 2019 is samen met de OGT inhoud gegeven aan de concretisering van de nieuwe koers. De governance en de uitwerking van de nieuwe programmasturing is werkende weg "uitgetest" en zal in 2020 worden afgemaakt. De rol van innovatiemakelaar is samen met UvW en Stowa opgestart.
- In 2020 wordt met betrekking van digitale transformatie gestart met de overgang van denken naar **doen**.
- In 2021 zal HWH - conform Koersplan - doorgroeien naar een innovatie- en kennismakelaar voor de sector, gestuurd vanuit de programma's in opdracht van de business/primair proces van de waterschappen.

Kaderbrief 2021

De projectmatige aanpak van de in 2017 ingezette kwaliteitsimpuls van HWH (interne projecten) wordt in 2020 c.q. Q1 2021, na de verhuizing, afgerond en zal in 2021 overgaan in een continu verbetertraject. Zo kan een moderne omgeving onderhouden worden waar HWH zo goed mogelijk haar medewerkers kan faciliteren die samen met de waterschappen werken aan hun renderende samenwerking.

2.2 HWH: governance en programmasturing

In 2021 is de governance van HWH helder en geaccepteerd.

Conform afspraak is de OGT in 2019 weer bezet door alle SD's, en zullen zij in 2020 overgaan van multi-projectmanagement naar strategische programmasturing.

In 2019 zijn de programma's ingericht om opgave-gericht en programma gestuurd te kunnen gaan werken. Deze inrichting is gebeurd aan de hand van de Program Canvas methode. Een krachtig instrument voor programmateams en hun stakeholders (vertegenwoordigers van primair proces, SD's, inkoop, i-managers, etc.) om sneller en beter tot de kern van een programma door te dringen. Het opstellen van een Program Canvas zorgt ervoor dat de betrokkenen de essenties met elkaar doorleefden. Daarmee ontstond eigenaarschap voor het programma.

Elk programma heeft een Uitvoerend Overleg (UO) waar een SD de voorzitter van is. De UO's zijn verantwoordelijk voor de inhoudelijke uitvoering van de afgesproken strategie binnen deze programma's. Ook krijgen ze de financiële ruimte om daadwerkelijk inhoudelijk sturing uit te oefenen.

De informatievoorziening naar de OGT wordt versimpeld naar programmaniveau met meerjarenplan(strategie) en jaarverslag (resultaat/toegevoegde waarde), tenzij er tussentijdse bijsturing noodzakelijk is. Het aantal programma's blijft beperkt en wordt gekoppeld aan urgente veranderopgaven voor de waterschappen.

Een belangrijk uitgangspunt van HWH 3.0 is dat uniformering en maatwerk niet goed samengaan. De kosten voor projecten lopen vaak op als waterschappen aanvullende en vaak verschillende eisen en specificaties vragen van een project. Het is belangrijk te kiezen: uniforme projecten of een hogere prijs voor maatwerk? Uniformeren vereist een grondhouding van verandering en een zekere bereidheid om werkprocessen aan te passen. Hier kan HWH de waterschappen bij ondersteunen vanuit haar nieuwe rol.

2.3 Opsplitsing Kennis en Verbinden

De OGT heeft zichzelf binnen de geplande opzet opnieuw ingericht zoals afgesproken. De OGT richt nu het programma gestuurd werken in samen met de UO's waar zij mandaat aan verlenen en waar de business/primair proces bij is aangehaakt. Dit is ook het moment om 'innovatie en transformatie' in 2020 over te dragen van instandhouding (dat onder het bestuur valt) naar de OGT, zoals was afgesproken.

Daarnaast is het de intentie dat in de programma's de (financiële) ruimte zal worden gecreëerd voor innovatie, business cases en voldoende omgevingsmanagement om de relatie met de business/primair proces te optimaliseren. Dit betekent dat een deel van de werkzaamheden in Kennis en Verbinden overgaat van instandhouding naar programma's. Het trekken van de grens is benaderd vanuit aansturing en rolverdeling.

"Het AB/DB stelt de doelen voor de instandhouding en de facilitering van de programma's (welke kwaliteit wil men dat HWH binnen de projecten levert, welke risico's mag HWH nemen, etc.). De OGT stelt de inhoudelijke doelen/resultaten voor de programma's en projecten en laat zich hierbij adviseren door de business (eind klant)".

Geredeneerd vanuit de aansturing is de opdeling van Kennis en Verbinden als volgt:

Opdracht gestuurd vanuit de waterschappen (verantwoordelijkheid OGT):

- 1 Innovatie en transformatie: inclusief bijbehorende IPM-team

Binnen Instandhouding HWH (verantwoordelijkheid AB HWH):

- 2 Relatiebeheer met UvW, STOWA, RWS etc.
- 3 Kwaliteitsverbetering: Business Cases
- 4 Kwaliteitsverbetering: Aanbesteding en Implementatie
- 5 Ondersteuning OGT en i-Platform

1. Innovatie en transformatie: Deze activiteiten worden in zijn geheel overgedragen aan de OGT.

2. Relatiebeheer: De invoering van programma gestuurd werken geeft geen invulling aan de behoefte om te investeren in samenwerking tussen de diverse partijen binnen de watersector. Het relatiebeheer met UvW, STOWA, RWS, etc. heeft ook programma-overstijgend onze aandacht nodig.

3. Capaciteit voor Business Cases (BuCa): Uitgangspunt voor de komende periodes blijft dat de opdracht voor de uitvoer van een BuCa bij de UO's ligt en de bijbehorende kosten in de programmabegroting worden opgenomen. Maar gezien het AB de verantwoordelijkheid houdt m.b.t. de kwaliteit die door de HWH organisatie kan worden geleverd, is het voorstel om het BuCa team te handhaven en het risico van leegloop binnen Kennis en Verbinden te blijven nemen.

4. Aanbesteding en implementatie: Van belang is dat het bestuur en de UO's informatie krijgen over de kwaliteit van de uitvoering van de projecten (aanbesteding en implementatie). Is het beschreven resultaat in de BuCa geleverd en waren vooraf het geld, de inzet en de risico's goed ingeschat? Meer nadruk komt te liggen op de lessons learned die meegenomen kunnen worden voor een volgend project.

5. Ondersteuning OGT / i-Platform: Hieronder valt ook de ondersteuning van de OGT (UO's) om te komen tot de programmakaarten en volgend jaar om te komen tot een nieuwe strategienota en meerjarenplan. Voorstel om deze activiteit in zijn geheel te handhaven binnen instandhouding.

2.4 Slank en Doeltreffend

De afgelopen jaren heeft binnen HWH de nadruk vooral gelegen op de kwaliteitsverbetering van de bedrijfsvoering. In 2019 zijn de laatste grote interne projecten (voldoen aan archiefwet en vervanging financieel systeem) afgerond (nazorg in Q1 2020).

De missie van Het Waterschapshuis is het faciliteren van een renderende samenwerking door waterschappen. Het thema van 2019 luidde "Verbindend Samenwerken". Intern stond, en staat, de focus op de verbinding tussen de instandhouding en de flexibele schil (projectzijde). Wat heeft de flexibele schil nodig van de instandhouding zodat zij in staat zijn hun werk optimaal te kunnen doen?

Een cultuur van verbindend samenwerken vraagt om een "wij-gevoel". Dit bleek een uitdaging te zijn: HWH, als projectorganisatie, gevuld met waterschappers uit een lijnorganisatie, en met een hoog personeelsverloop. Hier is inmiddels veel vooruitgang geboekt. De volgende stap voor 2021 is: hoe overbruggen we de afstand van de waterschappen naar HWH? HWH is er voor en door de waterschappen, maar voelt toch niet helemaal "eigen". Hoe creëren we binnen de watersector een gevoel van "wij" als het gaat over HWH. Een poging is het creëren van diverse community's, zoals op LinkedIn voor capaciteitsmanagement en op Hype voor innovatie management, etc.

Bij de missie van HWH is afgesproken dat HWH dienstvaardig, kostenbewust en resultaatgericht ingericht is. Wat is er in 2021 nodig om deze renderende samenwerking te behouden en continue te blijven verbeteren? Hierbij wordt gedacht aan sturen (OGT/UO's), leveren van kwaliteit (BuCa), op tijd kunnen beginnen (capaciteit), en het delen van resultaten (communicatie). Aan HWH de rol om de katalysator te zijn in de renderende samenwerking voor en door de waterschappen.

De focus zal voor 2020-2021 komen te liggen op het verbeteren van de (aan)sturing van de (toekomstige) programma's en hun projecten. Onderdeel hiervan is een structurele kwaliteitsverbetering (de c uit de PDCA-cyclus) door intensivering van de na-evaluatie (en calculatie) en implementatie van de "lessons learned".

Door de wisselende samenstelling van de populatie van HWH is het nodig om medewerkers in 2020-2021 weer verschillende leerateliers te laten volgen op het gebied van Integraal Projectmanagement (IPM).

Nu binnen de programma's het inrichten van de softwarecatalogus (een overzicht van alle software die binnen de waterschappen wordt gebruikt) kan HWH volgen door professionalisering van het leveranciersmanagement. Leveranciersmanagement is een belangrijk onderdeel van de IPM rol contractmanagement.

2.5 Communicatie

Er is continu aandacht nodig voor het vergroten van de zichtbaarheid en het werken aan de positionering en reputatie van HWH, dit blijft belangrijk. Toch zal in 2020-2021 de focus van communicatie verschuiven naar het in beeld brengen van de renderende samenwerking door het meer betrekken van stakeholders en het helder aangeven van de toegevoegde waarde van HWH. Voor het stimuleren van de digitale innovatie is in samenwerking met de waterschappen middels communicatie gewerkt aan het vergroten van de kennis bij de waterschappen over elkaars digitale projecten. Op 12 december 2019 gaat het platform Winnovatie tijdens het waterinnovatiefestival live.

2.6 Capaciteit en menskracht

Samenwerken wordt door velen als noodzakelijk of als slim beschouwd. De roep om ook menskracht te bundelen en te coördineren blijft bestaan. Een aantal waterschappen heeft via de OGT opdracht aan HWH gegeven om een trainee/opleidingspool en een flexpool op te zetten. Een flexpool met specialistische schaarse functies (bijv. data scientists) waar de waterschappen naar behoefte capaciteit uit kunnen putten, maar die ook in de programma's van HWH ingezet kunnen worden.

Verbindend samenwerken, het ontwikkelen van een lerende organisatie en talentmanagement is voor HWH een belangrijke pijler. Persoonlijke ontwikkeling wordt door HWH extra gestimuleerd. Door het organiseren van leerateliers en kennissessies, vaker reviewmomenten in te bouwen (het liefst via een Agile-achtige aanpak waar gebruikers van de waterschappen periodiek de kans krijgen te reageren op de tussenproducten) en elkaar (nog) beter van feedback te voorzien, hopen we ook in 2020 en 2021 samen met de waterschappen stappen te zetten in de ontwikkeling van medewerkers.

Het huidige capaciteitsmanagement voor de bemensing van de projectenorganisatie HWH draait op volle toeren. Wekelijks worden vacatures geplaatst. In 2019 is de samenwerking met De Dommel verder aangehaald om in 2020-2021 bovengenoemd talentmanagement verder te professionaliseren.

2.7 Huisvesting

Per april 2020 gaat een nieuwe huurperiode in van 10 jaar voor HWH en IHW, het Vergadercentrum en STOWA. HWH wil toekomstgericht gaan verbouwen waar naast een representatief vergadercentrum tevens aandacht wordt geschonken aan het creëren van een zowel innoverende en stimulerende kantooromgeving als ontmoetingsplek voor formeel en informeel overleg voor zowel medewerkers, waterschappers en bezoekers.

2.8 Loden deuren, doorbelastingen

Het huidige construct HWH is zodanig opgezet dat kosten daar komen waar ze worden gemaakt. Loden deuren tussen instandhouding en projecten en projecten onderling moeten ervoor zorgen dat ieder waterschap betaalt, waarvoor deze aan de lat staat. Dit blijft onverminderd van kracht wanneer programma gestuurd werken wordt geïmplementeerd.

Uitgangspunt is dat alle waterschappen opdrachtgever zijn voor alle programma's en betalen voor de ontwikkeling van het programma. Vervolgens kunnen waterschappen deelnemen aan projecten / diensten / activiteiten binnen elk programma. De programma's worden ingesteld door het Dagelijks bestuur (is gedelegeerd door het Algemeen bestuur) en de aanvaarding van projecten blijft onveranderd.

In het kader van de loden deuren moeten kosten op projecten of kostenplaatsen landen waarvoor ze gemaakt worden. Conform de systematiek van de kaderbrief 2019 worden enkele kosten vanuit instandhouding doorbelast aan projecten op basis van uitgevoerde diensten. Deze kosten worden begroot in instandhouding (het abonnement) en bij afname van diensten verrekend met projecten en beheer. Het gaat om:

- Kantoorautomatisering: doorbelasten op basis van virtuele werkplekken
- Capaciteitsmanagement: doorbelasten op basis verleende diensten t.b.v. medewerkers in flexibele schil (instroom, doorstroom en uitstroom)
- Inkoop: doorbelasten op basis verleende diensten t.b.v. uitgevoerde aanbesteding

Ten aanzien van capaciteitsmanagement en inkoop bestaat het risico dat, indien er niet voldoende kan worden doorbelast omdat er minder diensten worden verleend dan verwacht, de kosten ten laste van instandhouding blijven komen.

2.9 Uurtarief

De uurtarieven inleen (vanuit waterschappen) en inhuur worden, evenals in de begroting 2020, begroot op basis van de meest recent beschikbare tarieven voor de Rijksoverheid (Handleiding overheidstarieven 2019, ministerie van Financiën). Hier is per salarisschaal een uurtarief bepaald, gebaseerd op een intern en een extern tarief. De tarieven voor inleen en inhuur worden op een gelijk niveau begroot, gebaseerd op het externe tarief. Hierdoor wordt de mogelijkheid gecreëerd

dat een waterschap dat een medewerker uitleent, een zodanige vergoeding ontvangt, dat deze een gelijkwaardige kracht kan werven vanuit de markt. De vergoeding aan het waterschap zal dan gebaseerd zijn op het uurtarief van de betreffende salarisschaal van de ingeleende medewerker, zoals bepaald in de Handleiding overheidstarieven. De inhuurtarieven kunnen in 2021 echter onder druk komen te staan vanwege de aanhoudende schaarste van personeel.

In het kader van de wetgeving rondom vennootschapsbelasting kan dit in sommige gevallen echter leiden tot een hogere administratieve last voor een waterschap, wat niet opweegt tegen de hogere vergoeding voor de uitgeleende medewerker. Omdat de fiscale situatie per waterschap verschillend is, wordt de mogelijkheid geboden voor individuele waterschappen te opteren voor een vergoeding gebaseerd op de lagere integrale kostprijs (loonkosten plus een opslag voor overheadkosten) van de betreffende medewerker, in plaats een vergoeding op basis van de tarieven opgesteld voor de Rijksoverheid. Deze afweging zal het betreffende waterschap zelf moeten maken.

2.10 Onvoorzien

Binnen instandhouding wordt een bedrag gereserveerd voor onvoorzien (conform artikel 39, lid 3 van de Gr HWH). De post onvoorzien kan worden aangewend voor onvoorziene zaken.

2.11 Fiscale ontwikkelingen

BTW

Op 20 december 2018 heeft de belastingdienst schriftelijk haar afspraak uit 2012, dat HWH onder de koepelvrijstelling valt, ingetrokken. HWH zou jegens waterschappen niet vrijgesteld van btw presteren. Dat is een flinke tegenvaller, in schril contrast met de destijds uitgebreid bediscussieerde goedkeuring uit 2012. HWH handelt op dit moment volgens het standpunt van de belastingdienst en brengt derhalve BTW in rekening aan de waterschappen.

HWH heeft samen met de fiscaal adviseur een plan van aanpak opgesteld, met als doel: Het terugkrijgen van de koepelvrijstelling. HWH heeft in augustus 2019 een gemotiveerd bezwaar ingesteld. In lijn met de eerdere overleggen zal de Belastingdienst naar verwachting het bezwaarschrift afwijzen, binnen zes weken na ontvangst van ons bezwaarschrift (vóór november 2019). Deze afwijzing biedt de mogelijkheid om in beroep bij de rechtbank te gaan, wederom binnen zes weken na het uitspraak op bezwaar door de Belastingdienst (uiterlijk half december 2019). Een zitting en uitspraak bij de rechtbank is daarmee te verwachten in de eerste helft 2020. Vervolgens kunnen vervolgpcedures aan de orde zijn (hoger beroep bij het Gerechtshof, beroep in cassatie bij Hoge Raad). De gemiddelde doorlooptijd van een dergelijke procedure is 1 tot 3 jaar.

Bezwaar aantekenen tegen de BTW heffing op de inzet van waterschapsmedewerkers bij HWH. Hiervoor zijn contacten gelegd met Waterschap Vallei en Veluwe. Er is een onderzoek opgestart naar de mogelijkheden om gebruik te maken van andere BTW-vrijstellingen voor specifieke samenwerkingsconstructies.

Vennootschapsbelasting

In 2017 heeft HWH bevestiging van de belastingdienst ontvangen, dat HWH vrijgesteld is voor het betalen van Vennootschapsbelasting.

3. Sturing en verantwoording

De waterschappen betalen een vaste bijdrage voor de instandhouding (het abonnement). De overige bijdragen van de waterschappen betreffen alleen die bijdragen aan projecten waar aan wordt deelgenomen.

Gedurende het jaar worden er door besluitvorming in de OGT begrotingswijzigingen doorgevoerd. Waterschappen hebben gevraagd of HWH hier een inschatting voor kan maken. Dit is ter informatie aan deel 4 van de begroting toegevoegd.

De kosten voor instandhouding worden begroot in twee programma's. Dit deel van de begroting valt onder de verantwoordelijkheid van het Algemeen bestuur:

- Programma 1 Bestuur en organisatie: hierin worden de kosten voor de HWH organisatie begroot, zoals kosten voor bestuur, directie en de organisatieondersteuning.
- Programma 2 Kennis & verbinden: hierin worden de kosten voor het voortraject van de projecten begroot. Hierbij valt onder andere de capaciteit voor business cases en ondersteuning i-Platform en OGT. De activiteiten die in 2019 zijn uitgevoerd voor innovatie en transformatie worden onder verantwoordelijkheid van de OGT gebracht en daarmee verplaatst naar programma 3.

De indeling van de overige programma's wijzigt. Hiermee sorteren wij voor op het programma gestuurd werken. Dit deel van de begroting valt onder de verantwoordelijkheid van de OGT. De programma-indeling van de projecten in de begroting 2021 is als volgt:

- Programma 3 Innovatie en transformatie
- Programma 4 Digitale dienstverlening
- Programma 5 Organisatie en samenwerking
- Programma 6 Informatie – datastromen
- Programma 7 Informatieveiligheid en privacy
- Programma 8 Waterkeringen
- Programma 9 Watersysteem
- Programma 10 Waterketen
- Programma 11 Bedrijfsvoering
- Programma 12 SAW@
- Programma 13 AHN/BM
- Programma 14 IHW
- Programma 15 Kassiersfunctie

De nieuwe programma-indeling zal ook in de 1^e begrotingswijziging van 2020 verwerkt worden. De huidige lopende projecten zullen op basis van het programmadoel toebedeeld worden aan de nieuwe programma-indeling.

De begroting 2021 en de 1^e begrotingswijziging 2020 zal rekening houden met het de overheveling van het projectbudget van het voorgaande jaar. Dit betekent dat het uitgangspunt is dat alle bedragen van het afgesloten jaar financieel worden afgerekend met de deelnemers. Dit is ondersteunend aan het doel om de begroting een betere weerspiegeling te laten zijn van het werk dat kan en moet worden uitgevoerd.

4. Financiële Uitgangspunten

Voor de begroting 2021 hanteren we de volgende financiële uitgangspunten:

4.1 Personele kosten

Het gemiddelde begrotingsuurtarief voor inleen en inhuur in 2021 is € 87,63. Voor medewerkers op de payroll wordt een gemiddeld begrotingstarief in 2021 gehanteerd van € 69,68. Beide uurtarieven zijn gebaseerd op gemiddeld schaal 12 en zijn exclusief BTW.

De uurtarieven zijn gebaseerd op de Handleiding Overheidstarieven 2019 van het Ministerie van Financiën en zijn geïndexeerd met:

- 3,0% voor het onderhandelingsresultaat op de SAW 2020:
 - o Per 1 januari 2020 worden de salarissen met 2,5% verhoogd.
 - o Per 1 juli 2020 worden de salarissen met 1,0% verhoogd. Effectief is dat voor 2020 0,5%.
- 2,5% verwachte stijging van de loonvoet in 2021.

4.2 Rekeningtarieven doorbelastingen

De rekeningtarieven (excl. BTW) voor de doorbelastingen van instandhouding zijn:

- Virtuele werkplek: € 250 per maand;
- Capaciteitsmanagement: € 4.200 per medewerker voor de gehele begeleiding van instroom. Voor contractverlengingen wordt een rekeningtarief van € 2.100 gehanteerd.
- Inkoop: maximaal € 850 voor een enkelvoudig onderhandse aanbesteding en € 2.100 voor een meervoudig onderhandse aanbesteding.

4.3 Indexering voor materiële kosten

Wij stellen voor dat er een generieke inflatiecorrectie van 1,4% wordt doorgevoerd voor de materiële overheadkosten.

4.4 Systematiek en kostprijs van de uitvoeringskosten

De norm voor de productiviteitsuren blijft 1.400 uur (in lijn met Handleiding Overheidstarieven 2019, Ministerie van Financiën). De systematiek met het gebruik van kostenplaatsen en kostendragers blijft in stand.

4.5 Algemene reserves

Conform het beleid van het Algemeen bestuur worden er geen algemene reserves gevormd.

4.6 Rechtmatigheid

Het Algemeen bestuur stelt de begroting vast, maar ook alle begrotingswijzigingen die in de loop van het jaar kunnen plaatsvinden. De wettelijke zienswijzprocedure bij begrotingswijzigingen geldt net als in 2020 alleen voor begrotingswijzigingen die het programma "instandhouding" betreffen.

5. Vervolgproces

De begrotingsbehandeling 2021 is als volgt in de planning van 2019 en 2020 opgenomen:

- | | |
|---|------------------|
| - Concept ontwerp begroting in Dagelijks bestuur: | 13 december 2019 |
| - Start zienswijzeperiode waterschappen: | week 2 2020 |
| - Ontwerp begroting en reactienota in DB: | week 13 2020 |
| - Vaststellen begroting in AB | week 16 2020 |

De planning van de 1^e begrotingswijziging 2020 loopt gelijk met de begrotingsbehandeling 2021.

CONCEPT