



Hoogheemraadschap
van Schieland en de
Krimpenerwaard

Kaderbrief 2027

Strategische kaders voor de programmabegroting 2027
en meerjarenraming 2028-2031



VOORWOORD

De kaderbrief 2027 schetst op hoofdlijnen de opgaven en financiële kaders voor het waterschap en vormt daarmee het vertrekpunt voor de begroting en de middellange termijn (2027–2031). De brief bouwt voort op het Waterbeheerprogramma 2022–2027 en de bestaande programmabegroting, en sluit qua opzet aan bij voorgaande jaren, waarbij strategische ontwikkelingen leidend zijn voor koers en prioritering.

2027 is een overgangsjaar: zowel het huidige Waterbeheerprogramma als de bestuursperiode lopen af. In deze fase wordt gekozen voor bestendiging van beleid. Nieuwe beleidsaccenten blijven uit; de focus ligt op het voortzetten en actualiseren van de bestaande koers. Daarbij zijn strategische ontwikkelingen geactualiseerd en aangevuld, met extra aandacht voor beheer en onderhoud en digitale transformatie als complexe opgaven.

Binnen deze continuïteit zijn beperkte bijstellingen nodig, met name voor de vernieuwingsopgave van de afvalwaterzuivering (in relatie tot strengere eisen en veranderende stromen) en een toename van taken in vergunningverlening en toezicht door aangescherpte regelgeving.

Parallel wordt voor het eerst een meerjarig inzicht in de investeringsopgave geboden. Dit versterkt de financiële sturing en speelt in op de behoefte van de Verenigde Vergadering om verder vooruit te kijken. Het biedt beter zicht op langjarige ontwikkelingen, ondersteunt een stabiele en flexibele financiële koers en maakt het mogelijk om tijdig te anticiperen en strategische keuzes te onderbouwen.

Colofon

Status	Definitief
Taakveld	Algemeen
Behandeling in D&H	2 juni 2026
Vv-besluitdatum	8 juli 2026
Publicatiedatum en plaats publicatie	8 juli 2026
Afdeling	Bedrijfsvoering
Registratienummer	2026.03191

Inhoud

1. Inleiding.....	4
Algemeen.....	4
Uitgangspunt.....	4
Leeswijzer.....	4
2. Strategische ontwikkelingen	6
#1. Vergunningverlening, toezicht en handhaving	6
#2. Kaderrichtlijn Water (KRW-plan 4, 2028-2033).....	8
#3. Zuiveringsopgave.....	11
#4. Waterveiligheid.....	14
#5. Klimaatadaptatie.....	16
#6. Complex beheer en onderhoud	17
#7. Digitale transformatie.....	19
#8. Weerbaarheid	22
#9. Bedrijfsvoering.....	23
3. Kaders voor programmabegroting.....	26
Financiële kaders.....	26
Financiële consequenties	26
4. Bijlage	30
I. Indicatie van meerjarig exploitatiesaldo per taak.....	30
II. Afkortingenlijst.....	31

1. Inleiding

Algemeen

De kaderbrief kijkt vooruit en brengt op hoofdlijnen de belangrijkste ontwikkelingen voor het waterschap in beeld. Daarmee bouwen we voort op de vorige kaderbrief, waarin de belangrijkste strategische ontwikkelingen al zijn geïnventariseerd. In deze kaderbrief actualiseren we dit beeld.

De rol van de kaderbrief

De kaderbrief is de eerste stap richting de begroting 2027. We brengen hierin de belangrijkste ontwikkelingen en de activiteiten waar bijsturing nodig is in beeld. De VV kan hiermee richting geven aan keuzes die later dit jaar worden uitgewerkt. De kaderbrief wordt vastgesteld in juli 2026. De financiële besluitvorming volgt bij de programmabegroting 2027 in november 2026, wanneer ook het meest actuele financiële beeld beschikbaar is.

Investeringsopgave en de kaderbrief

In het najaar van 2025 is gestart met het inzichtelijk maken van de lange termijn investeringsopgave (tot 10 jaar). De resultaten hiervan zijn tot en met 2031 verwerkt in de kaderbrief. Voor het totaaloverzicht verwijzen we naar de bijlage 'Lange termijn investeringsopgave'.

Uitgangspunt

Het Waterbeheerprogramma 2022–2027 (WBP) vormt de basis voor de koers van het waterschap. De kaderbrief 2027 gebruikt het WBP als leidraad om ontwikkelingen binnen en buiten de organisatie te duiden. Financieel sluiten we aan bij de huidige programmabegroting en meerjarenraming 2027–2031. Het positieve rekeningresultaat over 2025 versterkt de financiële basis en biedt extra reserves, wat nodig is gezien de noodzakelijke opgaven.

Leeswijzer

De opzet van de kaderbrief is vergelijkbaar met die van vorig jaar. Per strategische ontwikkeling wordt op hoofdlijnen de impact op de organisatie beschreven. Dit houdt de kaderbrief compact en ondersteunt het strategische gesprek.

We richten ons op ontwikkelingen waarvoor bijsturing nodig is. Dat kan komen door:

- Onvermijdelijkheid door aangepaste of nieuwe wet- en regelgeving, door contractuele verplichtingen of door onvoorziene omstandigheden.
- Beter inzicht in de opgave, bijvoorbeeld bij de vernieuwingsopgaven.

Vorig jaar zijn negen strategische ontwikkelingen benoemd. Voor duurzaamheid, baggeren en gebiedsgericht werken is geen bijstelling nodig, deze zetten we voort en lichten we daarom niet opnieuw toe. De overige zes ontwikkelingen worden wel uitgewerkt. Daarnaast krijgen de thema's complex beheer en onderhoud, klimaatadaptatie en digitale transformatie een plek als afzonderlijke strategische opgave. Deze thema's zijn niet nieuw, maar waren vorig jaar onderdeel van andere ontwikkelingen. Vanwege hun toegenomen belang en impact zijn ze nu expliciet als zelfstandige opgave opgenomen in de kaderbrief.

Strategische ontwikkelingen kaderbrief 2026
Vergunningen, toezicht en handhaving
Kaderrichtlijn Water (KRW)
Zuiveringsopgave
Waterveiligheid
Weerbaarheid
Bedrijfsvoering
Duurzaamheid
Baggeren
Gebiedsgericht werken

Strategische ontwikkelingen kaderbrief 2027
Vergunning, toezicht en handhaving
Kaderrichtlijn Water (KRW)
Zuiveringsopgave
Waterveiligheid
Weerbaarheid
Bedrijfsvoering
Geen bijstellingen, continueren beleid
Geen bijstellingen, continueren beleid
Geen bijstellingen, continueren beleid
Klimaatadaptatie
Complex beheer en onderhoud
Digitale transformatie

Per ontwikkeling beschrijven we de belangrijkste aanleidingen en gevolgen, de risico's bij niet bijsturen en de bijbehorende (financiële) consequenties. Waar mogelijk worden alternatieven geschetst in verschillende varianten. Variant A is hierbij de variant met de minst financiële impact, varianten B en of C zijn uitgebreider qua maatregelen en qua benodigde financiële middelen.

De kaderbrief sluit af met de financiële kaders voor de uitwerking van de programmabegroting en een overzicht van de impact van de voorgestelde bijstellingen op het meerjarenperspectief.

2. Strategische ontwikkelingen

#1. Vergunningverlening, toezicht en handhaving

Personele ontwikkelingen

In de programmabegroting van 2026 is het team voor toezicht en handhaving flink uitgebreid met additioneel personeelsbudget van € 540.000 in 2026. Dit was nodig om te kunnen voldoen aan het toegenomen werkpakket en om frequenter toezicht te houden op grote bouwprojecten. Ook ontstaat zo meer tijd om te besteden aan innovatie om zo de kwaliteit verder te verhogen en de werkdruk te verlagen. In 2027 zijn we nog volop bezig om de nieuwe medewerkers, die in 2026 gefaseerd zijn binnengekomen, verder op te leiden en er alles aan te doen om deze medewerkers te behouden.

Al enige jaren werkt het team vergunningverlening met inhuurkrachten voor vergunningen voor grote projecten. Deze expertise gaat verloren op het moment dat we door inkoop- en aanbestedingsregels deze mensen niet langer kunnen inhuren.

Nieuwe wetgeving lozingen en onttrekken

Voor vergunningverlening, toezicht en handhaving komen er extra werkzaamheden op ons af in 2028 door aanscherping van regelgeving omtrent lozingen en onttrekkingen. Meer onttrekkingen en lozingen worden meldings- en vergunningsplichtig. De manier waarop in Nederland omgegaan wordt met lozingen en onttrekkingen, heeft invloed op het halen van de waterkwaliteitsdoelen. Met deze nieuwe wetgeving is nog geen rekening gehouden in het impulsprogramma KRW. Om uitvoering in 2028 van deze wetgeving mogelijk te maken, moeten er in 2027 voorbereidingen worden getroffen. De waterschapsverordening moet hierop aangepast worden ook moet er geïnvesteerd worden in het aanpassen en goed inrichten van het ondersteunende systeem voor vergunningverlening, toezicht en handhaving inclusief een goede aansluiting op het Digitaal stelsel omgevingswet.

Werkverzwaring door nieuwere wetgeving

Voor VTH is gebleken dat zowel de Omgevingswet als de wet modernisering bestuurlijk elektronisch verkeer zorgt dat er meer werkzaamheden moeten worden verricht. Hierbij kan worden gedacht aan het publiceren van zienswijzen gekoppeld aan onze systemen. En de aansluiting van regelgeving op het Digitaal Stelsel Omgevingswet. Hierdoor is er een vraag voor kennis van deze werkprocessen.

Mogelijkheden voor digitalisering door AI

Met alle grote bouwprojecten die in voorbereiding zijn, is geïnventariseerd wat dit betekent voor vergunningverlening. Hierin is een duidelijke toename te verwachten in vergunningaanvragen op de huidige werkvoorraad waar we nu niet volledig op zijn toegerust. We gaan AI inzetten om efficiencylagen te bereiken binnen vergunningverlening. De capaciteit die daarmee beschikbaar komt, kan worden ingezet om het extra werk op te vangen. Voor de verwachte toename vragen we daarom nu geen capaciteit aan.

Varianten

Variant A: gesteld staan voor nieuwe wetgeving en werkverzwaring door nieuwere wetgeving

Met variant A kunnen we de werkzaamheden van die voortvloeien uit de wetgeving voor lozingen en onttrekken uitvoeren. Daarnaast kunnen we hiermee de bijkomende werkzaamheden samenhangend met onder meer de Omgevingswet uitvoeren.

Variant B: Kennis en medewerkers behouden

Variant B is een uitbreiding op A. Hiermee staan we niet alleen gesteld voor ontwikkelingen op grond van wetgeving maar zorgen we ook dat we eraan werken kennis en medewerkers behouden. Dit doen we door een andere wijze van coördinatie bij toezicht en handhaving waarbij we medewerkers beter kunnen begeleiden in hun werk, werkzaamheden beter kunnen prioriteren en de kwaliteit van de geleverde werkzaamheden beter kunnen borgen. Hierdoor verwachten we in staat te zijn om de controles bij Glastuinbouwbedrijven verder te intensiveren (KRW). Voor deze coördinatie is voor 2027 een incidenteel budget voorgesteld omdat wellicht in 2028 in een andere oplossing wordt voorzien door de organisatieontwikkeling.

Binnen het vergunningenproces willen we de verwachte extra instroom van aanvragen voor grote projecten opvangen met vaste capaciteit in plaats van met inhuur. Hiermee houden we de kennis binnen de organisatie.

Risico's bij niet doen of uitstel

Als overheid moeten we voldoen aan wet- en regelgeving. Daarnaast is er het risico van uitstroom van medewerkers binnen toezicht en handhaving als zij niet de aandacht krijgen die ze nodig hebben. In dat geval kunnen we de bestuurlijk uitgesproken wens op meer toezichthouden en handhaven niet waarmaken.

Financiële impact

Hieronder wordt het financiële effect van de varianten op het exploitatiebudget inzichtelijk gemaakt. Het dikgedrukte geeft de voorkeursvariant aan.

Exploitatie

* € 1.000

Variant	2027	2028	2029	2030	2031
A. Gesteld staan voor nieuwe regelgeving en werkverzwaring door nieuwere wetgeving	154	538	538	538	538
B. Kennis en medewerkers behouden	371	640	640	640	640

#2. Kaderrichtlijn Water (KRW-plan 4, 2028-2033)

In 2027 moeten de KRW-doelen zijn gerealiseerd of er dient een legitiem beroep gedaan te worden op uitzonderingen die de KRW daarvoor biedt. Deze verplichting geldt voor alle overheden: het Rijk, de provincies, waterschappen en gemeenten. Het realiseren van de KRW-doelen is immers een gedeelde verantwoordelijkheid. Landelijke analyses laten tot nu toe zien dat volledige doelrealisatie niet te verwachten is. Daarom is het Rijk in 2025 gestart met het KRW-impulsprogramma, waarbij via verschillende sporen gewerkt wordt aan een juiste implementatie van de KRW, onder andere door het op orde brengen van vergunningen en het nemen van aanvullende maatregelen. Het hoogheemraadschap draagt bij aan het KRW-impulsprogramma door extra maatregelen uit te voeren: zowel extra acties binnen het huidige KRW-plan (KRW 3) als aanvullende basismaatregelen.

Het Rijk heeft besloten tot het opstellen van een nieuw KRW-plan 4 voor de periode 2028-2033. Met oog hierop is door het hoogheemraadschap geanalyseerd met welke verbetermaatregelen de KRW-opgave kan worden verkleind in ons eigen beheergebied. De maatregelen die we daarbij kunnen nemen worden opgenomen in het Ontwerp KRW 4 plan dat in oktober 2026 ter besluitvorming wordt voorgelegd aan de VV.

De basis voor deze nieuwe KRW-maatregelen voor het hoogheemraadschap is het advies van de Universiteit Utrecht én de haalbaarheid om de benodigde maatregelen binnen zes jaar te realiseren. Er is bestuurlijke ruimte in de mate waarin dit juridisch advies wordt gevolgd. Daarom onderscheiden we twee varianten. De onderbouwing hiervoor is gevormd door een inventarisatie naar de kansen voor de aanleg en ontwikkeling van natuurvriendelijke oevers (NVO's). Als onderdeel van de KRW-Impuls, vastgesteld op 28 mei 2025, is een inventarisatie uitgevoerd naar de kansen voor de aanleg en ontwikkeling van natuurvriendelijke oevers (NVO's). Doel van deze aanvullende maatregel was te bepalen in hoeverre deze belangrijke KRW-maatregel kan worden opgenomen in het KRW-4-plan. De inventarisatie is inmiddels afgerond.

In het veldonderzoek is per locatie beoordeeld welke typen natuurvriendelijke oevers mogelijk zijn en op welke wijze deze gerealiseerd kunnen worden. Daarnaast is de kansrijkheid van de locaties beoordeeld op een schaal van 1 tot 30, variërend van niet haalbaar tot zeer kansrijk.

Op basis van deze onderzoeksresultaten onderscheiden wij twee varianten*1:

- A. een variant met de meest kansrijke en uitvoerbare locaties voor de aanleg van natuurvriendelijke oevers, die volledig op grond van overheden liggen;
- B. een variant met locaties met een gemiddelde tot zeer kansrijke realiseerbaarheid waarbij een deel (~4 km) op grond van particulieren ligt.

Het onderscheid tussen beide varianten betreft dus uitsluitend de hoeveelheid aan te leggen natuurvriendelijke oevers en of de oevers aangelegd dienen te worden op (deels) particuliere grond. Onderdeel van beide varianten, en dus niet onderscheidend, zijn de maatregelen die bijdragen aan de continuering van het bestaande KRW-beleid van het hoogheemraadschap. Hieronder vallen onder meer de aanleg van twee vispassages, stimulerende maatregelen ter ondersteuning van rijks- en provinciaal beleid gericht op het verminderen van landbouwemissies, zoals emissieloze kas en het Deltaplan Agrarisch Waterbeheer (DAW), en de cofinanciering van agrarisch slootbeheer.

**1 : naar aanleiding van de verenigde vergadering is er een tussenvariant 'B2' toegevoegd, zie uitleg bij varianten*

Varianten

Variant A: Haalbare inzet in planperiode ~16km natuurvriendelijke oever

In deze variant nemen we, conform het juridisch advies van de Universiteit Utrecht, onze eigenverantwoordelijkheid door 'er alles aan te doen' om tijdig doelbereik mogelijk te maken, binnen de taakopvatting zoals die tot nu toe is gehanteerd bij de KRW-plannen. Tegelijkertijd erkennen we dat het realiseren van de volledige opgave voor natuurvriendelijke oevers binnen de planperiode (zes jaar) een grote uitdaging is. Daarom gaan we er in deze variant realistisch van uit dat we, in de planperiode (2028 – 2033), circa de helft van de oevers die als zeer kansrijk worden beschouwd realiseren. Het gaat om totaal ~16 km natuurvriendelijke oever. Variant A betreft de meest uitvoerbare en haalbare opgave.

Variant B: Maximale bijdrage aan doelbereik maar moeilijk realiseerbaar in planperiode ~39km natuurvriendelijke oever

Dit is de meest ambitieuze en kostbare variant. In deze variant gaan we ervan uit dat alle oevers met een gemiddeld tot zeer kansrijke realiseerbaarheid worden aangelegd. In deze variant dient ~4km NVO aangelegd te worden op particulier terrein. In deze variant zal na 3 jaar geëvalueerd moeten worden welke juridische instrumenten het hoogheemraadschap tot haar beschikking heeft om deze hoeveelheid NVO's te kunnen realiseren (ook op particulier terrein). In deze variant gaan we ervan uit dat we deze oevers in de planperiode (2028 – 2033) aanleggen. Dit heeft ook gevolgen voor de exploitatiekosten voor beheer en onderhoud. Variant B sluit het beste aan bij onze eigen verantwoordelijkheid nemen om 'er zelf alles aan te doen' om de KRW-doelen te halen, zoals geadviseerd door de Universiteit Utrecht. Het gaat om totaal ~39 km natuurvriendelijke oever. Dit is de meest ambitieuze variant. De omvang van de NVO's is gebruikt voor het afleiden van de KRW-doelen. Dat betekent dat de aanleg van de NVO's in deze variant noodzakelijk zijn voor KRW-doelbereik.

Tussenvariant 'B2' toegevoegd conform besluit VV 8 juli 2026: met ~26km aan natuurvriendelijke oever

Naar aanleiding van de behandeling in de commissies en besluit in de VV van 8 juli is er een 'tussenvariant' toegevoegd. In de tussenvariant wordt uitgegaan van ~26 km aan natuurvriendelijke oevers. Deze variant bestaat uit alle zeer kansrijke oevers uit variant B met uitzondering van de locaties waarvoor medewerking van particuliere grondeigenaren nodig is. Deze variant is haalbaar indien er in 2027 wordt gestart met de voorbereiding. In de beschouwingen is een uitgebreide toelichting gegeven.

Risico's bij niet doen of uitstel

Indien het hoogheemraadschap geen invulling geeft aan haar bijdrage aan de opgaven vanuit de Kaderrichtlijn Water (KRW) en de benodigde maatregelen uit het vierde stroomgebiedsplan niet treft, ontstaan zowel inhoudelijke als bestuurlijke, juridische en financiële risico's. Op Europees niveau bestaat de mogelijkheid dat Nederland te maken krijgt met een inbreukprocedure wanneer niet aan de KRW-verplichtingen wordt voldaan, met mogelijke financiële sancties tot gevolg. Dit kan doorwerken naar regionale overheden, waarbij ook het waterschap door het Rijk aangesproken kan worden op het niet nemen van zijn verantwoordelijkheid.

Daarnaast spelen ook belangrijke maatschappelijke en juridische consequenties. Het niet uitvoeren van maatregelen kan leiden tot reputatieschade en een verminderde geloofwaardigheid richting gebiedspartners, zoals agrariërs en andere stakeholders, terwijl van hen juist inspanningen worden gevraagd. Dit raakt ook de legitimiteit van toezicht en handhaving. Bovendien neemt het risico op juridische procedures toe: belangenorganisaties kunnen het waterschap aanspreken op nalatigheid en in toenemende mate ook vergunningen aanvechten, wanneer niet wordt voldaan aan de KRW-doelen. Dit kan leiden tot vertraging van projecten en aanvullende kosten, waardoor de bestuurlijke en financiële impact verder oploopt.

Financiële impact

De varianten verschillen zowel in investeringsomvang als in de exploitatiekosten voor beheer en onderhoud. Buiten de periode van de kaderbrief 2027 worden de effecten van beheer en onderhoud duidelijker zichtbaar en nemen de verschillen tussen de varianten toe. Waar deze in de eerste jaren nog beperkt onderscheidend zijn, lopen de kosten op langere termijn uiteen als gevolg van verschillen in omvang en areaal van de aanleg. Dit resulteert in totale kosten voor beheer en onderhoud (exploitatie) van circa € 0,65 miljoen voor variant A, € 1,9 miljoen voor variant B en € 1,2 miljoen voor de tussenvariant. Voor 2032 en 2033 leidt het tot additionele investeringen: variant A circa € 3,0 miljoen, variant B circa € 8,0 miljoen en de tussenvariant € 5,4 miljoen. Hieronder is het financiële effect van de varianten op het exploitatiebudget en de investeringen inzichtelijk gemaakt voor de periode van de kaderbrief. Het dikgedrukte geeft de voorkeursvariant aan.

Voor de periode 2032 en 2033 zijn de totale exploitatiekosten ongeacht de varianten € 1,5 miljoen. Dit is opgebouwd uit de NVO-subsidie, de financiële bijdrage DAW en het stimuleren van ecologisch onderhoud toepassen. Voor de periode 2032 en 2033 zijn de totale investeringskosten ongeacht de variant € 1 miljoen voor de aanleg van de vispassages.

Exploitatie

* € 1.000

In alle varianten gelijk	2027	2028	2029	2030	2031
NVO subsidie regeling (particulieren)	-	100	100	100	100
Financiële bijdrage DAW en emissieloze kas	-	500	500	500	500
Stimuleren ecologisch onderhoud toepassen	-	135	135	135	135
Ontwikkelingsbeheer NNN	100	50	50	50	50
Nader onderzoek nutriënten regenwaterriolen, beheer en onderhoud Eendragtspolder en organische belasting Bleiswijkse Zoom	-	50	170	100	-
Totaal	100	835	955	885	785

Investeringsen

* € 1.000

Variant	2027	2028	2029	2030	2031
Variant A - Aanleg NVO's (~16 km)	0	1.000	1.000	1.250	1.500
Variant B - Aanleg NVO's (~39 km)	0	3.000	3.000	3.000	3.000
Variant A/B- Vispassages	0	0	0	250	250
Tussenvariant 'B2'Aanleg NVO's (~26 km)	700	1.500	1.500	1.500	2.500

#3. Zuiveringsopgave

Vernieuwingsopgave afvalwaterketen

Zoals in de kaderbrief van 2026 reeds aangegeven staat de afvalwaterketen de komende decennia voor een ingrijpende en onvermijdelijke vernieuwings- en uitbreidingsopgave. De bestaande afvalwaterzuiveringsinstallaties (awzi's) en transportsystemen zijn tussen de 35 en 45 jaar oud, economisch grotendeels afgeschreven en zullen tussen nu en 2050 in meer of mindere mate moeten worden vernieuwd. Tegelijkertijd nemen de zuiveringsopgave en de complexiteit van het systeem toe door bevolkingsgroei, ruimtelijke ontwikkelingen, strengere wet- en regelgeving (onder andere de Richtlijn Stedelijk Afvalwater en de Kaderrichtlijn Water) en maatschappelijke ambities op het gebied van duurzaamheid, circulariteit en energie.

Uitbreiding kaderbrief 2026 was vooral gericht op spoor 1

In de kaderbrief 2026 is een start gemaakt met het duiden van de vernieuwingsopgave waar de afvalwaterketen de komende 30 jaar voor staat. Hierin is ook een klein deel (15%) van de uitbreiding van de exploitatiebegroting aangevraagd voor de vernieuwingsopgave (spoor 2). De overige toegekende formatie-uitbreiding (85%) was noodzakelijk voor het versterken van de dagelijkse beheer en onderhoudscapaciteit die vallen in spoor 1 vanwege de toegenomen taken en kwaliteitseisen.

In deze kaderbrief wordt vooral de vernieuwingsopgave (spoor 2) verder uitgewerkt

In de strategische uitwerking van de Nota Afvalwaterketen, die in november 2025 door de Wv is vastgesteld, is een volgende stap gezet met de duiding van de vernieuwingsopgave. Ook is hierin aangegeven dat de komende jaren de organisatie verder moet worden versterkt om de enorme vernieuwingsopgave te kunnen uitwerken, begeleiden en realiseren en om deze te kunnen bemensen met ervaren medewerkers met kennis van de afvalwaterketen.

Met deze kaderbrief 2027 wordt de volgende stap gezet in de versterking van de organisatie zoals in de strategische uitwerking van de nota afvalwaterketen aangekondigd. De vernieuwingsprojecten worden nader gedefinieerd, inclusief de eerste inschattingen voor investeringen tot 2031. Ook wordt er, verspreid over meerdere jaren, verdere uitbreiding gevraagd van de formatieve capaciteit van de afvalwaterketen voor het inrichten van een opgaveteam dat de vernieuwingsopgave moet gaan plannen en uitwerken.

Investeren in vernieuwing en uitbreiding van awzi's en transportsystemen

Met de Strategische uitwerking van de Nota Afvalwaterketen is gekozen voor een langjarige, samenhangende aanpak van de vernieuwingsopgave. Vanuit vijf strategische thema's wordt gewerkt: optimaal beheer (assetmanagement), omgeving, wet- en regelgeving, duurzaamheid en flexibiliteit van het systeem.

Uit de nota volgen een aantal grote vernieuwingsprojecten:

- de vernieuwing van de awzi's Kralingseveer, Kortenoord, Groenedijk en De Groote Zaag;
- de vernieuwingsopgave voor de Krimpenerwaard, waarbij wordt afgewogen of renovatie/vernieuwing van de vijf bestaande installaties plaatsvindt of nieuwbouw van één centrale zuivering;
- binnen de Toekomst Waterketen Rotterdam wordt toegewerkt naar een voorkeursvariant voor de benodigde aanvullende zuiveringscapaciteit. Dit kan voor het hoogheemraadschap betekenen dat aanvullend moet worden geïnvesteerd in nieuwbouw van een awzi of een verdere uitbreiding van Kralingseveer;
- de transportsystemen per zuivering moeten worden vernieuwd (persleidingen en rioolgemalen). In de strategische uitwerking is aangegeven dat keuzes over transport en

zuivering steeds in samenhang worden gemaakt, waarbij flexibiliteit in het systeem nodig is om in te kunnen spelen op gebiedsontwikkelingen.

Tot het moment waarop deze grootschalige vernieuwingsprojecten worden gerealiseerd, zijn op alle locaties levensduurverlengende renovaties noodzakelijk aan civieltechnische, werktuigbouwkundige en elektrotechnische onderdelen. Deze inzet past binnen het strategische uitgangspunt om assets verantwoord te blijven benutten totdat vervanging of nieuwbouw aan de orde is.

In deze kadernota staan de eerste investeringen in de vernieuwingsopgave opgenomen voor de uitbreiding van Kortenoord, de start van de vernieuwing van de Krimpenerwaard en mogelijke ontwikkelingen in Lansingerland bij Bleizo Kwartier. Omdat de meeste vernieuwingstrajecten pas na 2031 leiden tot grote investeringen, zijn de opgenomen investeringen in deze kaderbrief slechts een klein gedeelte van de totale verwachte investeringen over de komende 30-35 jaar voor het hoogheemraadschap.

Personele consequenties vernieuwingsopgave

De omvang, looptijd en complexiteit van de vernieuwingsopgave zijn dermate groot dat deze niet met de bestaande personele capaciteit kan worden gerealiseerd. We werken de komende jaren zowel aan de vernieuwingsopgave als het beheer en de uitvoering van het bestaande zuiveringswerk, waar ook al vele projecten lopen vanwege noodzakelijke vervanging of aangescherpte wettelijke eisen (o.a. KWR).

Een verdere versterking en professionalisering van de afvalwaterketen is nodig voor de planning, analyse en voorbereiding van de vernieuwingsopgave. Om de opgaven voor de vernieuwing van de awzi's en transportsystemen verder vorm te kunnen geven is in 2027, en ook de daaropvolgende jaren, uitbreiding van de formatie nodig. Binnen de afvalwaterketen wordt een opgaveteam ingericht en verantwoordelijk gemaakt voor het uitwerken van de analyse en planning van de vernieuwingsopgave, inclusief investeringsplan. Dit om te komen tot een helder plan per zuivering.

Het beeld is nu dat naast het opgaveteam ook een volwaardige programmaorganisatie wordt gevormd die de verdere voorbereidingen en de daadwerkelijke bouw tot taak heeft. Hiermee wordt geborgd dat de uitvoeringskracht aansluit op de schaal en complexiteit van de strategische opgave die voor ons ligt. Deze volwaardige programmaorganisatie is in 2030 ingericht.

Risico's bij uitstel

In de strategische visie is beschreven dat uitstel of versnipperde aanpak van de vernieuwingsopgave risico's met zich meebrengt. Zonder verdere gerichte personele uitbreiding bestaat het risico dat strategische analyses, besluitvorming en projectvoorbereiding onvoldoende diepgang of voortgang krijgen en als gevolg daarvan de continuïteit en kwaliteit van het dagelijkse zuiveringsproces onder druk komen te staan.

Bij onvoldoende tijdige investeringen in de vernieuwingsopgave neemt de kans op uitval toe van zuiveringscapaciteit, verminderde effluentkwaliteit en het niet voldoen aan wettelijke eisen. Dit kan leiden tot maatschappelijke schade, hoge kosten op lange termijn en bestuurlijke en juridische risico's.

Daarnaast bestaat het risico dat strategische samenhang ontbreekt, waardoor kansen op innovatie, duurzaamheid en kostenbeheersing niet optimaal worden benut. Het tijdig voorbereiden van keuzes is daarom essentieel voor de vastgestelde koers.

Verwijdering van microverontreinigingen (awzi Kralingseveer)

Zoals beschreven in het thema wet- en regelgeving van de strategische uitwerking is los van de vernieuwingsopgave sprake van een onvermijdelijke verplichting tot het verwijderen van microverontreinigingen. Op grond van de herziene Europese Richtlijn Stedelijk Afvalwater is het verplicht om Kralingseveer, met een capaciteit van circa 360.000 inwonerequivalenten, uit te rusten met een aanvullende zuiveringstrap. In 2031 willen we met dit project starten.

Conclusie

Met de in november 2025 vastgestelde Strategische uitwerking van de Nota Afvalwaterketen heeft de Verenigde Vergadering een duidelijke koers bepaald voor een toekomstbestendige afvalwaterketen. De vernieuwingsopgave die hieruit voortvloeit is omvangrijk en langdurig, maar noodzakelijk om ook richting 2050 te blijven voldoen aan wettelijke eisen en maatschappelijke verwachtingen.

Deze kaderbrief geeft verdere invulling aan spoor 2: de vernieuwingsopgave. We zetten stappen door de voorbereiding, organisatie en besluitvorming te concretiseren naar benodigde organisatie-uitbreiding en investeringen (tot 2032). Het opgaveteam gaat de komende jaren de planning, investeringen en oplossingen verder uitwerken en voorbereiden voor besluitvorming. Met deze uitwerking wordt ook elk jaar beter inzichtelijk welke organisatie nodig is voor de realisatie van de vernieuwingsopgave. Dit voortschrijdend inzicht nemen we mee naar de kaderbrieven van de volgende jaren.

Varianten en financiële impact

In deze fase zijn er geen varianten voor de vernieuwingsopgave zuiveringsopgave. De uitwerking is opgenomen als 'variant A'. Bij een latere uitwerking van de (deel)investeringen ten behoeve van de kredietaanvragen zijn die er mogelijk wel. De voornaamste investeringsbedragen komen na 2031 en vallen daarmee buiten de kaderbrief. In de bijlage 'Investeringsopgave HHSK 2027 – 2036, een hoog over beeld' staat de langere tijdshorizon.

Exploitatie

* € 1.000

	2027	2028	2029	2030	2031
Uitbreiding opgave team	401	874	1.072	1.300	1.300
Extra onderzoek en technische expertise	300	300	300	300	300
Totaal	701	1.174	1.372	1.600	1.600

Investeringen

* € 1.000

	2027	2028	2029	2030	2031
Levensduur verlengend onderhoud	1.050	1.200	2.400	4.300	0
Uitbreiding capaciteit awzi's	0	0	0	5.000	10.000
Vernieuwing awzi's	750	2.000	2.000	1.000	10.000
Verwijderen microverontreinigingen awzi Kralingseveer	0	0	0	5.000	5.000
Totaal	1.800	3.200	4.400	15.300	25.000

NB: Alle bovengenoemde investeringen lopen door na 2031

#4. Waterveiligheid

Het hoogheemraadschap heeft grote opgaven voor waterveiligheid. De opgaven betreffen het versterken van primaire- en regionale keringen en beheer en onderhoud uitvoeren om de dijken op de gewenste sterkte te houden. De inspecties van de keringen bevestigen de noodzaak van de opgaven, dit komt overeen met het landelijke beeld. Om de dijken aan de normen te laten voldoen is het huidige beschikbare budget ontoereikend.

Hoogwaterbeschermingsprogramma (primaire keringen)

De VV heeft in oktober 2024 ingestemd met de middellange termijn financiering van het Hoogwaterbeschermingsprogramma (HWBP) 2030-2036. Hierbij is uitgegaan dat het Rijk en de waterschappen vanaf 2030 tot en met 2036 elk € 1,25 miljard betalen. Het Rijk heeft € 1,0 miljard beschikbaar gesteld en toegezegd op termijn € 250 miljoen toe te voegen. De HWBP-solidariteitsbijdrage van het hoogheemraadschap loopt daardoor op van jaarlijks circa € 8,0 miljoen naar € 14,0 miljoen in 2030 tot € 18,0 miljoen in 2036.

In 2025 is de herijking van het HWBP gestart. Met deze herijking wil het HWBP het landelijke tempo van de versterkingsopgave tot 2050 verhogen en de kosten(toename) verlagen. Om het landelijk programma stabiel te krijgen, stelt het HWBP hogere eisen aan de projectwaterschappen. Dit betekent dat er meer voorbereidend onderzoek gedaan moet worden om voor HWBP-programmering in aanmerking te komen. Voor Schieland en de Krimpenerwaard leidt dit tot meer kosten voor onder andere de restopgave van KIJK (KIJK-2), als de opgaven langs de Nieuwe Maas. De verwachting is dat nadere veiligheidsanalyses en werkzaamheden voor de ingangstoetsen uitgevoerd moeten worden. De benodigde capaciteit voor de opgaven langs de Lek moet nog in beeld worden gebracht. Zo wordt bijvoorbeeld in 2026 bepaald of het groot onderhoud aan de keermuur in Lekkerkerk moet worden uitgebreid met versterking onder het HWBP.

De verwachte investeringen voor de uitvoering van de dijkversterking Schielands Hoge Zeedijk (start 2032) zijn in deze kaderbrief opgenomen. Deze dijkversterking valt onder de subsidieregeling van het Hoogwaterbeschermingsprogramma.

Regionale keringen

Voor het verbeterprogramma voor de regionale waterkeringen spelen vergelijkbare ontwikkelingen. Een deel van de regionale keringen voldoet niet aan de (provinciale) veiligheidsnorm. In 2030 moet het hoogheemraadschap aan de gestelde norm voldoen. De gestelde termijn is niet realistisch, dit geldt ook voor de andere Zuid-Hollandse waterschappen. Daarom zijn we gezamenlijk in gesprek met de provincie om tot een realistische uitvoeringstermijn te komen. Voor ons waterschap wordt daarbij ingezet op het verschuiven van de einddatum naar 2035. Dit is uitgewerkt in variant A. In variant B is uitgegaan dat de (onrealistische) termijn van 2030 gehandhaafd blijft. Op basis van de huidige gesprekken is de indruk dat de provincie beperkt bezwaar heeft tegen uitstel naar 2035. Vanuit waterstaatkundig oogpunt is er geen bezwaar om in 2035 pas aan de norm te voldoen.

Gezien de opgave zijn er extra middelen nodig om de regionale waterkeringen te versterken. Vanaf 2027 gaat dit om een verhoging van € 5 miljoen aan investeringen per jaar (variant A). Uit de eerste voorbereidingen voor het uitvoeringsprogramma regionale keringen 2025-2035 blijkt dat extra inzet (uitbreiding projectteam) nodig is om de programmatische aanpak uit te kunnen voeren. Dit kan in combinatie gedaan worden met het reguliere onderhoud aan de primaire-, regionale- en overige waterkeringen.

Muskusrattenbeheer

De vangsten van muskusratten in ons gebied zijn de afgelopen jaren toegenomen. Conform de landelijke afspraken zal het muskusrattenbeheer bij een toename geïntensiveerd moeten worden. Voor Schieland en de Krimpenerwaard leidt dit tot een toename van de inzet. Dit zal op termijn leiden tot een hogere bijdrage aan de regionale- en landelijke beheerorganisaties (volgt bij de begroting) en extra investeringen in de benodigde faciliteiten voor de huisvesting van de medewerkers en het materiaal in ons gebied. Deze verantwoordelijkheid ligt bij ons waterschap en niet bij de regionale beheerorganisatie. Omdat er op korte termijn al actie genomen moet worden, volgen later dit jaar gedetailleerdere voorstellen.

Herijking Deltaprogramma

Onderzoek binnen het deltaprogramma maakt duidelijk dat klimaatverandering ook via het regionaal en landelijk watersysteem vraagt om (lokale) keuzes. Deze keuzes die van invloed zijn op de lange termijn komen sneller op ons af dan voorzien, zodat besluitvorming en de benodigde onderzoeken eerder moeten worden uitgevoerd. Bij de herijking van het Deltaprogramma Rijnmond-Drechtsteden (DPRD) in het najaar van 2026 zullen de consequenties van deze versnelling duidelijker worden voor de waterschappen en – waar nodig – verwerkt in de programmabegroting 2027. Op dit moment wordt ervan uitgegaan dat de extra benodigde capaciteit en onderzoeksbijdragen voor het Deltaprogramma Rijnmond-Drechtsteden kunnen worden vrijgemaakt binnen eerder gereserveerde budgetten voor planvorming.

Risico's bij niet doen of uitstel

Als het programma buitengewoon onderhoud niet wordt versterkt betekent dit dat het verbeterprogramma van afgekeurde kadevakken verder vertraagt. De risico's op schade door overstromingen nemen daardoor toe en de provincie (toezichthouder voor regionale keringen) kan ons aanspreken op onze zorgplicht en het niet voldoen aan de omgevingswaarden. In verband met het project Krachtige IJsseldijken Krimpenerwaard zijn (op termijn) extra beheerkosten aan complexe onderdelen van de dijkversterking nodig. Om benodigd onderhoud al tijdens het versterkingsproject mee te koppelen (onderhoud aan oude keermuren die ook bij de dijkversterking nodig blijven) en voor te bereiden (beheer en onderhoud van een infiltratiesysteem) heeft dit vanaf 2027 al invloed op (niet subsidiabele) onderhoudsbudgetten en inspanning. Niet uitvoeren kan tot schade aan omringende huizen en schadeclaims leiden. Muskusrattenbeheer is een activiteit die sterk samenhangt met de inzet van onze collega-waterschappen, landelijke afspraken en de onderlinge solidariteit daarbij. Als het hoogheemraadschap haar verplichtingen hierin niet nakomt, zal dit tot bestuurlijke druk en maatschappelijke onrust leiden.

Varianten en financiële impact

Hieronder wordt het financiële effect van de varianten op het exploitatiebudget en de investeringen inzichtelijk gemaakt. Het dikgedrukte (investeringen) geeft de voorkeursvariant aan.

Exploitatie

* € 1.000

Onvermijdelijk (in A en B gelijk)	2027	2028	2029	2030	2031
Aanpassing bijdrage HWBP	0	0	0	0	984

Investeringen

* € 1.000

Variant	2027	2028	2029	2030	2031
A – Termijn tot 2035	5.084	5.362	5.362	5.362	5.238
B – Termijn tot 2030	10.138	10.136	10.136	10.136	10.136

A/B Faciliteiten Muskusratten-beheer

pm

#5. Klimaatadaptatie

Bodemdaling en wateroverlast kunnen grote gevolgen hebben voor de bewoonbaarheid van ons beheergebied. Dit onderzoeken we binnen het programma klimaatadaptatie. Het deltaprogramma zoals beschreven bij waterveiligheid vormt daar een invulling van. Om goed voorbereid te zijn op de aankomende veranderingen in ons beheergebied is het belangrijk om tijdig inzicht te krijgen in knikpunten en wanneer deze om (bestuurlijke) keuzes vragen. Hier is onderzoek en kennis voor nodig. Dit krijgt een plek in het proces van het nieuwe WBP 2028-2033 als onderdeel van het ontwikkelen van adaptatiepaden. In 2027 leggen we al de basis voor het nieuwe WBP waarin we de KNMI-klimaatscenario's van 2023 doorvertalen naar ons beheergebied en aan de hand van scenario's knikpunten, consequenties en mogelijkheden in beeld brengen. Deze uitkomsten worden vervolgens weer ingebracht in verschillende lopende processen.

Varianten & financiële impact

De mogelijkheden en de kosten voor het onderzoeken van knikpunten worden voor de programmabegroting in beeld gebracht.

Exploitatie

	2027	2028	2029	2030	2031
Onderzoeken knikpunten	<i>pm</i>	<i>pm</i>	<i>pm</i>	<i>pm</i>	<i>pm</i>

#6. Complex beheer en onderhoud

De inspanningen en complexiteit voor het beheer en onderhoud van onze assets nemen toe. Bestaande assets raken verouderd, terwijl nieuwe assets steeds complexer worden door het gebruik van moderne technologieën. Voor de zuiveringsopgave is dit meegenomen in de eerder omschreven ontwikkeling (#3). Daarnaast neemt het aantal kunstwerken en objecten in ons areaal toe, mede als gevolg van klimaatverandering, natuurontwikkeling, bouwopgaven en de overname van eigendommen van derden. Met het vestigen van een recht van opstal, is het mogelijk om eigendom van de grond en de daarop gerealiseerde voorzieningen te scheiden. Dit biedt meer flexibiliteit in beheer en onderhoud en maakt samenwerking met derden beter uitvoerbaar. De kosten zitten in capaciteit om afspraken te maken met de grondeigenaar en het (notarieel) vestigen van een recht van opstal.

Bij dijkversterkingen worden meer constructies gebruikt zoals damwanden, keermuren en voorland, evenals maatregelen voor beïnvloeding van de grondwaterstand. De complexere onderdelen leiden tot een intensivering voor een duurzaam beheer om te blijven voldoen aan de gestelde veiligheidseisen voor de waterkeringen.

Het toenemende aantal kunstwerken en objecten die door het hoogheemraadschap in beheer worden genomen, dragen bij aan een effectiever en efficiënter waterbeheer. Dit zorgt bijvoorbeeld voor het verder verbeteren van het bemalen en het energieverbruik voor peilbeheer. De toename van kunstwerken vloeit onder andere voort uit klimaatverandering en natuurontwikkelingsprojecten. Daarnaast nemen we objecten met een waterstaatkundig belang over van andere overheden ten gevolge van beleid. We willen zelf kunstwerken bedienen die invloed hebben op het watersysteem, en ook het beheer en onderhoud ervan uitvoeren. Het eigendom, gebruik en beheer worden juridisch vastgelegd volgens het eigendommenbeleid. Zo worden zaken als rechtmatigheid, aansprakelijkheid, beheerbaarheid en toekomstige instandhoudingskosten helder geregeld.

Het beheer en onderhoud van onze assets wordt intensiever en omvangrijker door slim waterbeheer in combinatie met een intensiever gebruik van ons beheergebied voor wonen, werken en recreëren.

Varianten

Binnen de ontwikkeling 'Complex beheer en onderhoud' zijn nu twee onderdelen die extra middelen vragen. Dit is het beheer voor het infiltratiesysteem en de keermuren en de toename van het aantal kunstwerken.

Voor het beheer voor het infiltratiesysteem en de keermuren is er geen variant mogelijk. Voor de aanpak toename kunstwerken is er een keuze tussen twee varianten.

Variant A: Toename kunstwerken – vestigen recht van opstal voor 54 objecten

Er wordt gekozen voor een eenvoudige en proportionele aanpak voor het beheer van 54 vaste dammen en peilscheidingen. Hiervoor wordt een recht van opstal gevestigd, zodat eigendom, gebruik, beheer en onderhoud juridisch goed zijn vastgelegd. Voor de overige objecten wordt geen recht van opstal gevestigd, het juridisch risico hierbij is klein en goed te beheersen. Door deze keuze wordt voorkomen dat een groot aantal juridische trajecten nodig is.

Variant B: Toename kunstwerken – vestigen recht van opstal voor 306 objecten

In variant B wordt gekozen voor het beheer van 306 vaste dammen en peilscheidingen. Hiervoor wordt een recht van opstal gevestigd, zodat eigendom, gebruik, beheer en onderhoud juridisch goed zijn vastgelegd. Hiermee worden alle risico's voor het hoogheemraadschap op het gebied van rechtmatigheid, aansprakelijkheid en duurzaam beheer weggenomen.

Financiële impact

Exploitatie

* € 1.000

	2027	2028	2029	2030	2031
Variant A (voorkeursvariant)					
Toename aan kunstwerken	247	260	190	190	190
Infiltratiesysteem en keermuren	85	331	389	459	578
Totaal	332	590	579	649	768

Exploitatie

* € 1.000

	2027	2028	2029	2030	2031
Variant B					
Toename aan kunstwerken	438	502	504	190	190
Infiltratiesysteem en keermuren	85	404	509	613	578
Totaal	523	907	1.013	803	768

Investeringsen (1 variant)

* € 1.000

	2027	2028	2029	2030	2031
Risicogestuurd beheer keermuren KIJK-dijk	155	295	60	130	70

#7. Digitale transformatie

Digitale Transformatie

De digitale transformatie binnen het hoogheemraadschap is een organisatiebrede veranderopgave. Het doel is om de organisatie wendbaar, effectief en toekomstbestendig te houden. Het hoogheemraadschap ontwikkelt zich daarbij tot een datagedreven organisatie, waarin het principe digitaal voorop leidend is. Digitale middelen worden structureel ingezet om beleid, uitvoering en besluitvorming te ondersteunen. De Vaarkaat van de Unie van Waterschappen vormt hierbij het uitgangspunt. Deze ontwikkeling vindt plaats in een omgeving waarin maatschappelijke opgaven toenemen en technologische ontwikkelingen, zoals AI, elkaar snel opvolgen. Dit vraagt om een organisatie die niet alleen beschikt over een goede digitale basis, maar ook continu kan leren, vernieuwen en digitale mogelijkheden effectief toepast. Digitale transformatie gaat daarom niet alleen over techniek, maar ook over organisatie, werkwijze en vaardigheden.

Digitaal Verandervermogen

Het programma Digitaal Verandervermogen vormt het hart van de digitale transformatie. Dit programma is gericht op het vergroten van de veranderkracht van de organisatie, zodat medewerkers en teams digitale ontwikkelingen goed kunnen benutten in hun dagelijkse werk. De aanpak is gebaseerd op leren, experimenteren en verbeteren. Werkwijzen die goed werken, worden opgeschaald en vast onderdeel van de organisatie. Daarbij is er specifieke aandacht voor leiderschap, samenwerking en het versterken van digitale vaardigheden binnen de hele organisatie.

Datamanagement en datagedreven werken

Het hoogheemraadschap wil zich verder ontwikkelen tot een organisatie waarin datagedreven werken vanzelfsprekend is. Data ondersteunt niet langer alleen het werk, maar speelt een centrale rol in sturing en besluitvorming. Dit vraagt dat medewerkers beschikken over de juiste vaardigheden en data goed kunnen gebruiken. Daarom wordt gewerkt aan het versterken van datamanagement en data-governance, inclusief duidelijk eigenaarschap. Ook verbeteren we de kwaliteit, beschikbaarheid en herbruikbaarheid van data en ontwikkelen we de data-infrastructuur en dataplatformen verder. Tegelijkertijd investeren we gericht in datavaardigheid en adoptie binnen de organisatie. Deze ontwikkeling maakt het mogelijk om beleid beter te onderbouwen, processen te verbeteren en de effecten van maatregelen inzichtelijk te maken.

Remote sensing

Binnen het hoogheemraadschap is de afgelopen periode ervaring opgedaan met remote sensing. Deze technologie is onder andere ingezet bij inspecties van moeilijk bereikbare locaties, ter ondersteuning van toezicht en handhaving en bij de verkenning van organisatiebrede informatiebehoeften. Daarbij is gebruikgemaakt van verschillende bronnen, zoals drones en satellietbeelden, als aanvulling op traditionele inspecties. Deze toepassingen laten zien dat remote sensing bijdraagt aan beter inzicht, veiliger werken en een gerichtere inzet van capaciteit.

De inzet van remote sensing biedt kansen om de manier waarop we informatie verzamelen en benutten structureel te verbeteren. Door veranderingen in het watersysteem eerder en objectiever zichtbaar te maken, kan het werk verschuiven van reactief naar meer proactief en waar mogelijk voorspellend. Dit ondersteunt snellere en beter onderbouwde besluitvorming, efficiëntere inspecties en een veilige uitvoering van werkzaamheden. Daarmee draagt remote sensing bij aan de ambitie om meer datagedreven te werken en het digitaal verandervermogen en innovatie steviger in de organisatie te verankeren.

Artificiële Intelligentie (AI)

AI wordt steeds belangrijker binnen de digitale transformatie. AI biedt kansen om grote en complexe datasets te analyseren, processen te ondersteunen en beter vooruit te kijken. De inzet van AI wordt integraal benaderd. Dat betekent dat er niet alleen wordt gekeken naar techniek, maar ook naar governance, datakwaliteit, ethiek en de ontwikkeling van vaardigheden. AI is daarmee geen losse innovatie, maar onderdeel van de bredere organisatieontwikkeling. We breiden het gebruik van de persoonlijke AI-oplossing MS Copilot verder uit en volgen actief of licenties goed worden gebruikt. Begin 2027 verwachten we het bedrijfsmatige AI-platform in gebruik te nemen. Dit platform maakt het mogelijk om AI breder en verantwoord toe te passen, waarbij compliance vooraf is geborgd.

Digitale weerbaarheid en soevereiniteit (NDS)

De nationale digitaliseringsontwikkelingen vragen de komende jaren om gerichte investeringen in informatisering, data en digitale weerbaarheid. Deze opgave heeft een looptijd van ongeveer tien jaar en raakt onder meer architectuur, informatiebeveiliging, datagebruik en de ondersteuning van primaire processen. Digitale transformatie vraagt om een sterke en veilige digitale basis. In lijn met de Nederlandse Digitaliseringsstrategie (NDS) wordt daarom ingezet op het vergroten van digitale weerbaarheid en autonomie. Concreet gaat het om het versterken van informatiebeveiliging en compliance (zoals BIO en NIS2), het verbeteren van security-governance en risicosturing en het maken van bewuste keuzes rond cloudgebruik, data en afhankelijkheid van leveranciers. Deze randvoorwaarden zijn noodzakelijk om digitale technologie verantwoord te gebruiken en de continuïteit van de primaire processen te waarborgen.

Varianten voor datagestuurd werken watersysteem en remote sensing

Variant A: ontwikkelingen volgen

In variant A ligt de nadruk op het op orde brengen en bijhouden van de basisdata en het invoeren van een beslissingsondersteunende systeem voor het peilbeheer. Met deze variant voldoet het hoogheemraadschap aan wettelijke verplichtingen op het gebied van data, zoals vanuit de Omgevingswet is gesteld. Ook wordt het mogelijk om het peilbeheer zodanig te sturen dat bestuurlijke afspraken, bijvoorbeeld over energiebesparing, kunnen worden nagekomen. Deze variant biedt een noodzakelijke basis, maar speelt beperkt in op de toenemende complexiteit van het watersysteembeheer.

De focus voor remote sensing ligt op verdere implementatie, borging en opschaling binnen de organisatie.

Variant B: actief meedoen

Variant B bouwt voort op variant A en gaat een stap verder. Naast de basisvoorzieningen investeren we in het verbeteren van de PDCA-cyclus van werkprocessen binnen het watersysteembeheer. Processen worden beter beschreven en meer datagedreven ingericht. Daarnaast zetten we voor twee jaar een trainee in als aanjager van digitale transformatie en datagedreven werken. Deze trainee werkt aan verbeteracties op het gebied van digitalisering en datagebruik binnen het watersysteembeheer. Met deze variant kan het hoogheemraadschap beter inspelen op toenemende complexiteit en digitale ontwikkelingen.

De focus voor remote sensing ligt naast verdere implementatie, borging en opschaling binnen de organisatie op een bredere uitrol door middel van gezamenlijk onderzoek en experimenten.

Variant C: versneld voorwaarts (voorkeursvariant)

Variant C bestaat uit variant B, aangevuld met extra capaciteit om actief te werken aan digitale innovaties in het watersysteembeheer. De focus ligt hierbij op risico-gestuurd onderhoud en het monitoren en sturen van het watersysteem met innovatieve technieken. Hiervoor wordt een extra beleidsadviseur/innovator ingezet. Daarnaast wordt de invoering van het BOS-systeem versneld

ten opzichte van variant A. Met deze variant speelt het hoogheemraadschap proactief in op de snelle digitale ontwikkelingen en de groeiende complexiteit van het waterbeheer.

De focus voor remote sensing ligt naast verdere implementatie, borging en opschaling binnen de organisatie op een bredere uitrol door middel van gezamenlijk onderzoek, experimenten en mogelijke deelname aan start-up initiatieven.

Risico's bij niets doen

Het watersysteembeheer wordt steeds complexer door klimaatverandering, bodemdaling, strengere eisen vanuit duurzaamheid en KRW en het toenemende aantal functies in het beheergebied. Tegelijkertijd gaat de digitale ontwikkeling, met name door AI, zeer snel. Ontwikkelingen zoals slim sturen en risico-gestuurd onderhoud vragen om verdere stappen in datagedreven werken en digitalisering. Als het hoogheemraadschap hierin achterblijft, wordt het steeds moeilijker om de gewenste systeemprestaties te realiseren. Ook neemt de aantrekkelijkheid als werkgever voor nieuwe medewerkers af. De maatschappelijke en technologische ontwikkelingen zijn te snel en te ingrijpend om niets te doen. Dit is mede de reden dat het programma Digitaal Verandervermogen is gestart.

Financiële impact

Hieronder is op totaal niveau het financiële effect weergegeven van de varianten het exploitatiebudget. Een deel van de kosten worden gedekt door verlaging van de post dagelijks onderhoud watergangen.

Exploitatie	* € 1.000				
	2027	2028	2029	2030	2031
Variant A					
Datagestuurd werken watersysteem	170	217	117	117	117
Opzet van een remote sensing NDS	200	0	0	0	0
Samenwerking I&A	270	532	986	1.330	1.581
Totaal	840	949	1.103	1.447	1.698
Variant B					
Datagestuurd werken watersysteem	258	364	168	168	168
Opzet van een remote sensing NDS	300	0	0	0	0
Samenwerking I&A	270	532	986	1.330	1.581
Totaal	1.028	1.096	1.154	1.498	1.749
Variant C (voorkeursvariant)					
Datagestuurd werken watersysteem	333	589	393	368	268
Opzet van een remote sensing NDS	350	0	0	0	0
Samenwerking I&A	270	532	986	1.330	1.581
Totaal	1.153	1.321	1.379	1.698	1.849

#8. Weerbaarheid

Het wereldtoneel verandert door klimaatverandering, toegenomen geopolitieke spanningen en de diverse dreigingen en conflicten die daaruit voortvloeien. Ook in 2027 blijft de Nederlandse samenleving en daarmee het hoogheemraadschap te maken hebben met toenemende (militaire en hybride) dreiging. Denk daarbij aan cyberaanvallen, spionage, sabotage, ondermijning en verspreiding van desinformatie. Deze dreigingen zorgen voor nieuwe risico's en voor de verhoging van bestaande dreigingen. In 2026 heeft het hoogheemraadschap dit met urgentie opgepakt. Na het uitvoeren van een risicobeoordeling is direct gestart met de aanpak van de daarin geïdentificeerde risico top-3. Ook met partijen in de omgeving zoals de Veiligheidsregio, met andere waterschappen en in Unie verband is er aan het verhogen van de weerbaarheid van het hoogheemraadschap en de samenleving gewerkt. In 2027 e.v. zal daaraan gewerkt blijven worden. In de Verenigde Vergadering van juli zal een kennisgevingsstuk gedeeld worden rondom Weerbaarheid.

Crisisbeheersing XL

Een verbredend dreigingspalet vraagt integraal geregisseerde crisisbeheersing. In oktober 2025 heeft de Uniecommissie CCI van de Nederlandse waterschappen de visie crisisbeheersing waterschappen 2023-2030 herijkt vastgesteld. Onderdeel van de visie is een bredere benadering van crisisbeheersing: crisisbeheersing XL. Onderdeel van die bredere benadering is dat in beginsel (in lijn met de cao) iedere waterschapper een rol kan hebben in het beheersen van (dreigende) crises. Dit kan bijvoorbeeld nodig zijn als de medewerkers die regulier inzetten op crises, niet inzetbaar blijken te zijn. Dit kan komen doordat zij door een vijandige handeling uitgeschakeld zijn, of doordat zij gelet op de situatie thuis of op de weg hun werkplek niet kunnen bereiken. Het is dan nodig dat daardoor opvallende taken geheel of gedeeltelijk door anderen gedaan worden, ook als dit niet binnen hun reguliere werkzaamheden past. Daarnaast moeten we naar een integraler geregisseerde crisisbeheersing. Ook zal er veel meer met de omgeving samengewerkt moeten gaan worden en zullen grote scenario's integraal beoefend moeten gaan worden met crisispartners uit de omgeving zoals de veiligheidsregio en Defensie én op locatie zelf.

Financiële impact

De kosten en investeringen voor weerbaarheid worden in beeld gebracht en worden opgenomen in de programmabegroting 2027.

	2027	2028	2029	2030	2031
Weerbaarheid	<i>pm</i>	<i>pm</i>	<i>pm</i>	<i>pm</i>	<i>pm</i>

#9. Bedrijfsvoering

Organisatieontwikkeling

De afgelopen jaren is onze organisatie sterk gegroeid. Onze opgaven zijn groter, complexer en veranderen sneller. Teams zijn groter geworden, verantwoordelijkheden zijn toegenomen en samenwerking loopt steeds vaker over afdelingen heen. Dat vraagt veel van hoe we georganiseerd zijn en hoe we samenwerken. Die groei hebben we opgevangen binnen de bestaande structuur, met kleinere en grotere aanpassingen. Eind vorig jaar concludeerden we dat dat niet langer voldoende is. De huidige inrichting van de organisatie past niet meer bij de nieuwe omvang, en ook niet meer bij de (in toenemende mate complexe) vraagstukken waar we als waterschap mee te maken hebben. Om goed gesteld te staan voor de opgaven van nu en de toekomst, is het tijd voor een organisatiestructuur die past bij wat we willen bereiken, hoe we willen samenwerken en hoe we als waterschap wendbaar willen blijven. In 2026 is gestart met het project organisatieontwikkeling. Financiële consequenties gerelateerd aan de uitkomsten van de organisatieontwikkeling zijn nog niet bekend. De organisatieontwikkeling an sich zal naar verwachting niet leiden tot groei (noch krimp) van de organisatie. De kosten van het verandertraject worden vooralsnog gedekt vanuit beschikbaar budget voor organisatieontwikkeling. Of dit afdoende blijkt, is afhankelijk van de impact van de eerste fase waarin de hoofdstructuur wordt bepaald (afronding zomer 2026). Waarna beter te voorzien is wat de gewenste verandering is en welk implementatietraject hierbij hoort. Implementatie van de nieuwe inrichting van de organisatie moet gereed zijn voor de komst van een nieuw bestuur in maart 2027.

Kwaliteit, uitvoerbaarheid en kostenbeheersing in balans

De bedrijfsvoering is een essentiële randvoorwaarde voor het realiseren van de maatschappelijke opgaven en stelt ruim 450 medewerkers in staat hun werk goed en continu uit te voeren. Door complexere opgaven, strengere wet- en regelgeving en een krappe arbeidsmarkt neemt de druk op de bedrijfsvoering verder toe. Met name de aanhoudende schaarste aan gekwalificeerd personeel en een onderbezetting in een aantal functies zetten de continuïteit en kwaliteit onder druk. Dit vraagt om bewuste keuzes in prioritering, inrichting van werkprocessen en inzet van capaciteit. Tegelijkertijd biedt een goed ingerichte bedrijfsvoering kansen voor meer samenhang, efficiëntie en betere ondersteuning van de organisatie. Deze strategische ontwikkeling richt zich op het toekomstbestendig organiseren van de bedrijfsvoering, waarbij expliciet rekening wordt gehouden met personele ontwikkelingen en de beschikbare capaciteit, zodat kwaliteit, uitvoerbaarheid en kostenbeheersing in samenhang in balans blijven.

We ondervinden concrete knelpunten op:

- 1) Juridische advieskosten HR: door de toename van complexe arbeidsrechtelijke vraagstukken, strengere wet- en regelgeving en langdurige dossiers staat de juridische ondersteuning van HR structureel onder druk. De afhankelijkheid van externe advisering neemt toe, met hogere kosten en risico's op vertraging en escalatie. Deze ontwikkeling volgt direct uit wettelijke verplichtingen en de krapte op de arbeidsmarkt.
- 2) Salarisadministratie: in het afgelopen jaar is besloten de gezamenlijke samenwerking op de salarisadministratie met de hoogheemraadschappen van Rijnland en Delfland te beëindigen en over te gaan op outsourcing met behoud van functioneel beheer in de eigen organisaties. Dit besluit is genomen om de kwaliteit en continuïteit van de salarisverwerking te borgen. In de afgelopen jaren is het benodigde budget voor de salarisadministratie verdubbeld. Deze maatregel is noodzakelijk om risico's in de uitvoering te beperken en de financiële beheersbaarheid te herstellen.
- 3) Coördinatie en begeleiding participatiebanen: de inzet van participatiebanen vraagt om structurele coördinatie, begeleiding en afstemming om deze duurzaam en verantwoord te organiseren. Zonder deze ondersteuning neemt de belasting op teams toe en groeit het risico op uitval en inefficiënte inzet. Gezien wettelijke kaders en maatschappelijke verantwoordelijkheid is deze ontwikkeling niet vrijblijvend.

- 4) Portfoliomanagement en samenhang in keuzes: de hoeveelheid projecten, programma's en ontwikkelingen neemt toe, terwijl middelen en uitvoeringscapaciteit beperkt zijn. Zonder een stevig ingericht portfoliomanagement ontbreekt het overzicht en de samenhang in keuzes, prioritering en fasering. Dit vergroot het risico op versnippering, overvraging van de organisatie en onvoldoende sturing op samenhang, uitvoerbaarheid en kosten.
- 5) Huisvesting: het hoogheemraadschap als organisatie is de afgelopen jaren in omvang gegroeid. Op het hoofdkantoor zijn al meer werkplekken gecreëerd. Op de buitenposten merken we dat de het aantal beschikbare werkplekken niet voldoende is. Bijvoorbeeld voor de centrale standplaats peilbeheer, voor de regiekamer watersystemen, op awzi Kralingseveer en steunpunt Zuidbroek. Daarnaast is er behoefte aan opslagruimte voor noodmaterieel in het kader van weerbaarheid. Er zal een inventarisatie gemaakt moeten worden om de complete opgave in beeld te krijgen.

Varianten

Variant A: beperken juridische risico's en borgen uitvoering kritische taken (voorkeursoptie)

Met deze voorkeursoptie zetten we in op het structureel versterken van de juridische kwaliteit, de sturing en de continuïteit van kritische bedrijfsvoeringsprocessen. Allereerst wordt arbeidsrechtelijke expertise binnen de organisatie georganiseerd. Hierdoor kan het beroep op externe juridische advisering worden beperkt tot specifieke dossiervragen, wat bijdraagt aan kostenbeheersing. Tegelijkertijd maakt dit het mogelijk om HR-processen beter aan de voorkant in te richten en meer grip te krijgen op complexe personele regelingen.

Daarnaast wordt de salarisadministratie uitbesteed om de kwaliteit en continuïteit van dit kritische proces te borgen. Het functioneel beheer, dat nu bij Delfland is belegd, wordt teruggebracht naar de eigen organisatie. Voor de afstemming met de externe uitvoerder wordt een vast aanspreekpunt ingericht. Met deze inrichting wordt beoogd de kwaliteit te verhogen en de structurele overschrijdingen van de afgelopen jaren terug te dringen.

De coördinatie en begeleiding van participatiebanen wordt structureel georganiseerd volgens de geldende wettelijke kaders. Hiermee wordt de belasting op de teams verminderd en worden risico's op uitval en inefficiënte inzet beperkt.

We investeren in het opzetten van strategisch portfoliomanagement. Hiervoor wordt een strategisch portfoliomanager aangetrokken die portfoliomanagement vormgeeft en inricht. Hiermee ontstaat inzicht en samenhang in de totale opgave, prioritering en fasering van projecten en programma's, in relatie tot beschikbare middelen en uitvoeringskracht. Op basis hiervan wordt duidelijk hoe portfoliomanagement structureel georganiseerd moet worden binnen de organisatie.

Variant B: functiegebonden auto's buitenlocaties

Onder variant B wordt extra ingezet op het ondersteunen van het werk in het veld en het beperken van juridische risico's op een uitvoerbare manier. Dit betekent dat het aantal functiegebonden auto's wordt uitgebreid voor ongeveer 40 medewerkers die werkzaamheden verrichten op buitenlocaties. Zo kunnen zij hun taken veilig en efficiënt uitvoeren.

Risico's bij niets doen of uitstel

Als deze ontwikkeling niet wordt opgepakt, neemt het risico toe dat de bedrijfsvoering de organisatie onvoldoende kan ondersteunen bij het realiseren van de maatschappelijke opgaven. Dit kan leiden tot verminderde kwaliteit en continuïteit in de uitvoering, een groeiende afhankelijkheid van externe capaciteit en oplopende kosten. Ook wordt het steeds lastiger om tijdig en adequaat in te spelen op nieuwe wet- en regelgeving en landelijke ontwikkelingen. Hierdoor nemen bestuurlijke, juridische en operationele risico's toe.

Concreet ontstaan knelpunten op het gebied van:

- Structureel toenemende juridische en personele ondersteuningsvraag (HR en participatiebanen),

- De continuïteit en beheersbaarheid van kritische bedrijfsvoeringsprocessen zoals de salarisadministratie, en
- De uitvoeringskracht en sturing die nodig is voor o.a. het juridisch op orde brengen van eigendom, gebruik en beheer van objecten en kunstwerken.

Daarnaast ontbreekt zonder expliciet portfoliomanagement voldoende overzicht en samenhang in prioritering en fasering. Dit vergroot het risico op versnippering, overvraging van de organisatie en het gelijktijdig oppakken van meer opgaven dan uitvoerbaar is.

Financiële impact

Hieronder wordt het financiële effect van de varianten op het exploitatiebudget inzichtelijk gemaakt.

Exploitatie	* € 1.000				
Bedrijfsvoering	2027	2028	2029	2030	2031
Variant A (voorkeursvariant)					
Bedrijfsvoering	175	90	90	90	90
Portfoliomanagement	195	<i>pm</i>	<i>pm</i>	<i>pm</i>	<i>pm</i>
Totaal A	370	90	90	90	90
Variant B					
Bedrijfsvoering (uitbreiding functiegebonden auto's)	562	477	477	477	477
Portfoliomanagement	195	<i>pm</i>	<i>pm</i>	<i>pm</i>	<i>pm</i>
Totaal B	757	477	477	477	477

3. Kaders voor programmabegroting

Ons hoogheemraadschap is een uitvoeringsgericht en proactief waterschap. We werken duurzaam, betaalbaar en toekomstbestendig aan de leefbaarheid van ons gebied. Daarbij streven we naar stabiele tarieven en beperken we stijgingen en schommelingen waar mogelijk. In onze keuzes houden we nadrukkelijk rekening met de lange termijn. We varen een koers “scherp aan de wind”: we schuiven kosten niet door naar de toekomst, omdat dit op termijn niet houdbaar is. Waar nodig kiezen we er wel voor om kosten te spreiden, bijvoorbeeld door investeringen naar voren te halen als we later hogere kosten verwachten. Zo voorkomen we dat toekomstige generaties worden belast met de opgaven van vandaag.

Financiële kaders

Voor de programmabegroting 2027 en meerjarenraming 2028-2031 gaan wij uit van de onderstaande uitgangspunten:

1. *Oud voor nieuw.* We hebben binnen de bestaande budgetten gezocht naar ruimte voor nieuw of aangepast beleid. Waar dat mogelijk was binnen een specifiek programma, zijn middelen herverdeeld.
2. *Indexatie 2027.* Voor de programmabegroting 2027 wordt de huidige lijn voortgezet. Er vindt geen indexatie plaats, tenzij het budget volledig is benut of een bijstelling noodzakelijk en onderbouwd is.
3. *Loonkostenontwikkeling (cao).* In de meerjarenraming is rekening gehouden met de huidige cao. Zodra een nieuwe cao wordt vastgesteld, verwerken we eventuele afwijkingen in de personeelskosten in de begroting of, indien nodig, via een begrotingswijziging.

Financiële consequenties

Het hoogheemraadschap staat voor omvangrijke opgaven, zoals beschreven bij de strategische ontwikkelingen. Met name de vernieuwingsopgaven voor waterveiligheid en afvalwaterzuivering leiden de komende jaren tot oplopende financiële lasten (rente, aflossingen en investeringen/afschrijvingen). Dit vraagt om integrale afwegingen en scherpe keuzes om financieel robuust en wendbaar te blijven. Tegelijk moet de uitvoering realistisch en haalbaar zijn.

Om beter inzicht te krijgen is het project ‘Langere termijn investeringsopgave’ gestart. De uitkomsten helpen bij het bepalen in hoeverre reserves moeten worden aangevuld en of de solvabiliteit toereikend is. De effecten hiervan zijn in deze kaderbrief nog beperkt zichtbaar tot 2031. Het overzicht van de lange termijn investeringsopgave HHSK 2027 – 2036 is als bijlage meegestuurd. In het najaar 2026 wordt het beleid omtrent onze financiële reserves nader uitgewerkt. De ambitie is om in 2027 de investeringsopgave tot en met 2050 in beeld te brengen. Het streven is ook om in 2027 een investeringsstrategie voor HHSK op te stellen.

Per strategische ontwikkeling is aangegeven wat de financiële gevolgen zijn. De tabellen hieronder geven een totaaloverzicht van de voorkeursvarianten en de varianten A, B en C.

Voor personeelsuitbreiding is (net zoals in de vorige kaderbrief) uitgegaan van 60% van het benodigde budget voor 2027. Dit sluit aan bij de praktijk dat uitbreiding tijd kost en geeft de organisatie ruimte om nieuwe medewerkers in te werken.

Financieel overzicht varianten

In de volgende tabellen is een overzicht gepresenteerd van de verschillende varianten. Het eerste overzicht geeft het totaalbeeld van de voorkeursvariant.

Daarna volgen de varianten A, B en C.

Variant A is hierbij de variant met de minst financiële impact, varianten B en of C zijn uitgebreider qua maatregelen en qua benodigde financiële middelen.

Voorkeursvariant

In de tabel staat in de laatste kolom aangegeven welke variant opgenomen is in de voorkeursvariant.

Exploitatie

* € 1.000

Ontwikkeling	2027	2028	2029	2030	2031	Variant
Vergunning, toezicht en handhaving	371	640	640	640	640	B
Kaderrichtlijn water	100	835	955	885	793	B2
Zuiveringsopgave	701	1.174	1.372	1.600	1.600	A
Waterveiligheid	0	0	0	0	984	A
Beheer en onderhoud	332	590	579	649	768	A
Digitale transformatie	1.153	1.321	1.379	1.698	1.849	C
Bedrijfsvoering	370	90	90	90	90	A
Totaal	3.028	4.650	5.015	5.561	6.723	

Investerings

* € 1.000

Ontwikkeling	2027	2028	2029	2030	2031	Variant
Kaderrichtlijn water	700	1.500	1.500	1.750	2.750	B2
Zuiveringsopgave	1.800	3.200	4.400	15.300	25.000	A
Waterveiligheid	5.084	5.362	5.362	5.362	5.238	A
Beheer en onderhoud	155	295	130	130	0	A
Totaal	7.739	10.357	11.392	22.542	32.988	

Variant A

Exploitatie

* € 1.000

Ontwikkeling	2027	2028	2029	2030	2031
Vergunning, toezicht en handhaving	154	538	538	538	538
Kaderrichtlijn Water	100	835	955	885	793
Zuiveringsopgave	701	1.174	1.372	1.600	1.600
Waterveiligheid	0	0	0	0	984
Beheer en onderhoud	332	590	579	649	768
Digitale transformatie	840	949	1.103	1.447	1.698
Bedrijfsvoering	370	90	90	90	90
Totaal	2.498	4.175	4.637	5.208	6.469

Investering

* € 1.000

Ontwikkeling	2027	2028	2029	2030	2031
Kaderrichtlijn Water	0	1.000	1.000	1.500	1.750
Zuiveringsopgave	1.800	3.200	4.400	15.300	25.000
Waterveiligheid	5.084	5.362	5.362	5.362	5.238
Beheer en onderhoud	155	295	60	130	70
Totaal	7.039	9.857	10.822	22.292	32.058

Variant B

Exploitatie

* € 1.000

Ontwikkeling	2027	2028	2029	2030	2031
Vergunning, toezicht en handhaving	371	640	640	640	640
Kaderrichtlijn Water	100	835	955	885	815
Zuiveringsopgave	701	1.174	1.372	1.600	1.600
Waterveiligheid	0	0	0	0	984
Beheer en onderhoud	523	907	1.013	803	768
Digitale transformatie	1.028	1.096	1.154	1.498	1.749
Bedrijfsvoering	757	477	477	477	477
Totaal	3.481	5.128	5.611	5.902	7.032

Investeringsmutaties

* € 1.000

Ontwikkeling	2027	2028	2029	2030	2031
Kaderrichtlijn Water	0	3.000	3.000	3.250	3.250
Zuiveringsopgave	1.800	3.200	4.400	15.300	25.000
Waterveiligheid	8.638	10.136	10.136	10.136	10.136
Beheer en onderhoud	155	295	130	130	0
Totaal	10.593	16.631	17.666	28.816	38.386

Variant C

Exploitatie

* € 1.000

Ontwikkeling	2027	2028	2029	2030	2031
Vergunning, toezicht en handhaving	371	640	640	640	640
Kaderrichtlijn Water	100	835	955	885	815
Zuiveringsopgave	701	1.174	1.372	1.600	1.600
Waterveiligheid	0	0	0	0	984
Beheer en onderhoud*1	619	1.015	1.122	911	876
Digitale transformatie*1	1.153	1.321	1.379	1.698	1.849
Bedrijfsvoering	757	477	477	477	477
Totaal	3.702	5.461	5.944	6.210	7.240

*1 gewijzigd t.o.v. variant B

Investerings

* € 1.000

Ontwikkelgebied	2027	2028	2029	2030	2031
Kaderrichtlijn Water*1	700	1.500	1.500	1.750	2.750
Zuiveringsopgave	1.800	3.200	4.400	15.300	25.000
Waterveiligheid	8.638	10.136	10.136	10.136	10.136
Beheer en onderhoud	155	295	130	130	0
Totaal	11.293	15.131	16.166	27.316	37.886

*1 gewijzigd t.o.v. variant B

4. Bijlage

I. Indicatie van meerjarig exploitatiesaldo per taak

Het meerjarenperspectief (zie volgende pagina) geeft een indicatie van de verwachte exploitatiesaldi en het effect op de tariefegalisatiereserve per taak. Dit perspectief is gebaseerd op de programmabegroting 2026 en de financiële doorwerking van de voorstellen uit deze kaderbrief. De effecten uit de jaarstukken 2025 zijn hierin nog niet verwerkt.

De doorrekening laat de aanvullende kosten op taakniveau zien op basis van de in deze kaderbrief beschreven ontwikkelingen. Bij het opstellen van de begroting worden ook andere, vaak autonome, financiële ontwikkelingen meegenomen. Deze zijn op het moment van opstellen nog niet volledig bekend. Het gaat bijvoorbeeld om bijdragen aan gemeenschappelijke regelingen, wettelijke verplichtingen en bijstellingen van heffingsinkomsten door veranderingen in het aantal huishoudens, v.e.'s en andere relevante variabelen zoals de doorrekening van de kapitaallasten. Hierdoor wordt in de aangegeven doorrekening een marge aangehouden.

(Indicatie) Stijging Heffingen - PB 2026	2026	2027	2028	2029	2030	
Watersysteemheffing %	9,0%	6,0%	2,0%	2,0%	6,0%	
Zuiveringsheffing %	6,0%	2,0%	3,0%	5,0%	7,0%	
Wegenheffing %	25,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	

Exploitatiesaldo PB 2026 (in € 1.000)	2026	2027	2028	2029	2030	
Watersysteem-expl saldo (U)	-782	345	1.159	1.633	-317	
Zuiverings -expl saldo (U)	2.769	2.893	2.952	2.241	2.120	
Wegen-expl saldo (U)	-54	271	522	541	562	

Voorkeursvariant - additionele kosten (in € 1.000)	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Watersysteem-kosten	nvt	1.554	2.728	2.867	3.033	4.122
Zuiverings-kosten	nvt	1.393	1.845	2.068	2.433	2.498
Wegentaak-kosten	nvt	80	77	80	96	103

Indicatieve stijging Heffingen - Kaderbrief 2027	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Watersysteemheffing %	9,0%	8% - 11%	5% - 8%	5% - 8%	5% - 8%	6% - 9%
Zuiveringsheffing %	6,0%	4% - 7%	4% - 7%	5% - 8%	8% - 11%	2% - 5%
Wegenheffing %	25,0%	5% - 8%	5% - 8%	5% - 8%	5% - 8%	5% - 8%

Exploitatiesaldo (Voorkeursvariant) (in € 1.000)	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Watersysteem-expl saldo	-782	389	2.652	5.791	3.145	2.103
Zuiverings -expl saldo	2.769	2.796	2.779	1.928	1.931	2.450
Wegen-expl saldo	-54	116	345	336	316	375

Egalisatiereserves per 31-12 (Voorkeursvariant)	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Watersysteem egalisatie reserve (per 31-12)	12.455	12.844	15.497	21.288	24.432	26.535
Zuiverings-egalisatiereserve (per 31-12)	5.569	8.365	11.144	13.071	15.002	17.453
Wegen-egalisatiereserve (per 31-12)	643	759	1.104	1.440	1.756	2.131

II. Afkortingenlijst

AI	Artificiële Intelligentie
Awzi	Afvalwaterzuiveringsinstallatie
cao	collectieve arbeidsovereenkomst
CPI	Consumenten prijs index
D&H	Dijkgraaf en hoogheemraden
DAW	Deltaplan agrarisch waterbeheer
DNB	De Nederlandse Bank
DPRD	Deltaprogramma Rijnmond-Drechtsteden
HR	Human Resources
HWBP	Hoogwaterbeschermingsprogramma
I&A	Informatie en automatisering
IPM	Integraal projectmanagement
KIJK	Krachtige IJsseldijken Krimpenerwaard
KRW	Kaderrichtlijn water
NVO	Natuurvriendelijke oevers
PB	Programmabegroting
T&H	Toezicht en handhaving
Ve's	Vervuilingseenheden
VTH	Vergunning, toezicht en handhaving
VV	Verenigde Vergadering
WBP	Waterbeheerprogramma