

Kaderbrief 2025



Registratienummer: V0686/H012678
Algemeen bestuur 23 november 2023

Inhoud

1. Inleiding	3
2. Strategische ontwikkelingen	4
2.1 Algemene ontwikkelingen hWh	4
2.2.1 Collectieve programma's	4
2.2.2 Projectenorganisatie	5
2.2.3 Diensten en beheer	5
2.2.4 Samenwerking met derden	5
2.2 Governance	5
2.3 Kwaliteit bedrijfsvoering	6
2.4 Communicatie	6
2.5 Capaciteit en menskracht	6
2.6 Inkoop	7
2.7 Informatieveiligheid en privacy	7
2.8 Fiscale ontwikkelingen	7
4. Financiële Uitgangspunten	10
4.1 Loden deuren en doorbelastingen	10
4.2 Personele kosten	10
4.3 Onvoorzien	11
4.4 Indexering voor materiële kosten	11
4.5 Systematiek en kostprijs van de uitvoeringskosten	12
4.6 Algemene reserves	12
4.7 Rechtmatigheid	12
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 2025 de begroting van Het Waterschapshuis zullen beïnvloeden.

Het Waterschapshuis is en blijft een organisatie in beweging. Daarom is een kaderbrief, voorafgaand aan de begroting 2025, 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.

2. Strategische ontwikkelingen

2.1 Algemene ontwikkelingen hWh

De opdrachtgeverstafel (OGT) is bezig met een strategienota, waarin richting wordt gegeven aan de onderwerpen waar hWh kan bijdragen in de samenwerkingsopgave. De maatschappij verandert snel, de waterschappen veranderen en dus ook hWh zal permanent aan veranderingen onderhevig blijven. De transformatie van de producten en dienstenportfolio van hWh is een continu proces. De intentie was om de ontwikkelingen die benoemd worden in de strategienota, samen te brengen in een nieuw koersplan en bedrijfsplan van hWh. De strategienota is op dit moment echter nog in ontwikkeling. Het Algemeen Bestuur heeft in de vergadering van 1 december 2022 verzocht om bepaalde wijzigingen, zoals de inrichting van Diensten en Beheer, hierop niet te laten wachten. In combinatie met de toenemende urgentie voortkomende uit de groei van hWh van de afgelopen 3 jaar om de hoofdstructuur te wijzigen, heeft het management van hWh besloten om de herinrichting van hWh in 2 fasen op te splitsen.

Fase 1 is een herinrichting van de interne organisatie. Daarmee beogen we verbetering van de kwaliteit van de organisatie (eigenaarsverantwoordelijkheid) en daarmee een verbeterslag om tot betere resultaten te komen. hWh zal zich organiseren als een wendbare en risicogestuurde organisatie binnen de kaders van de bestaande governance, zodat hWh zich goed aanpassen aan ontwikkelingen in de omgeving. Zoals vermeld in de eerste fase van het bedrijfsplan, zal hWh zich ontwikkelen naar een bijzondere vorm van een matrixorganisatie waarbij enerzijds naast het te leveren resultaat de medewerker centraal zal komen staan en anderzijds een organisatie zal worden neergezet met korte lijnen en met duidelijke verantwoordelijkheden. Er wordt een nieuwe hoofdstructuur neergezet van bedrijfsvoering en bijbehorende aansturing, zodat de afhankelijkheid en kwetsbaarheid wordt verminderd. De verandering is geen reorganisatie maar een verplaatsing van teams/projecten/taakgroepen. In de organisatiestructuur wordt het vier-ogenprincipe als uitgangspunt gehanteerd. Het gaat daarbij om het creëren en behouden van een open cultuur, waarbij zoveel mogelijk professioneel met elkaar wordt meegekeken, meegeluisterd en overlegd. Fase 1 is inmiddels door de hWh organisatie uitgewerkt en wordt verwerkt in de geactualiseerde begroting van 2024 en zal per 1 januari 2024 ingaan.

Eind 2023/begin 2024 zullen naar verwachting de update van het huidige koersplan en de strategienota klaar zijn, waardoor we een start kunnen maken met de tweede fase van het bedrijfsplan. Fase 2 betreft een herinrichting van de programmastructuur om de uitvoering van de Strategienota tot een succes te maken. Fase 2 zal in 2024 worden uitgewerkt en zal de goedkeuring van zowel de OGT als van het bestuur vragen. Onder voorbehoud van de exacte uitkomsten hiervan, worden in deze kaderbrief de hoofdlijnen van de effecten weergegeven voor 2025.

2.2.1 Collectieve programma's

De waterschappen willen in het Waterschapshuis samenwerken op vier collectieve programma's: data, standaarden, informatieveiligheid & privacy en wetgeving. De waterschappen willen en zien een noodzaak om dat altijd samen te doen. Het programma Data gaat over het verzamelen, beschikbaar stellen en de kwaliteit van data. Het programma Standaarden gaat over wat nodig is om het op een standaard manier verwerken, zoals modellen, architectuur en ICT-standaarden. In Informatieveiligheid en privacy werken we samen aan een hoog en adequaat beveiligingsniveau van gegevens en daarin werken we via het Waterschapshuis samen met andere overheden. Ook bij het aanpassen aan complexe (Europese) wetgeving die op ons afkomt, is het effectiever en goedkoper om samen te werken. Langdurige samenwerkingsafspraken op de vier collectieve programma's geeft het Waterschapshuis als organisatie meer zekerheid en de mogelijkheid om toe

te groeien naar het kenniscentrum dat de waterschappen nodig hebben om de opgaven voor elkaar te krijgen.

2.2.2 Projectenorganisatie

Naast de vier collectieve programma's kunnen waterschappen er voor kiezen om innovaties voor hun bedrijfsprocessen te versnellen door in menskracht, kennis of financieel samen te werken in facultatieve projecten. Omdat de digitale transformatie de hele sector inhoudelijk raakt, willen de waterschappen hierop blijven ontwikkelen en kennis blijven delen.

2.2.3 Diensten en beheer

Daarnaast zien we dat de samenwerking zich steeds duidelijker toelegt op een meer voorspelbare ondersteuning van continue activiteiten (beheer en diensten). De diensten en beheeractiviteiten ondersteunen de bedrijfsprocessen en de vier collectieve programma's. Deze activiteiten krijgen een structurele plaats in de organisatie van hWh. Dit vertaalt zich ook naar de manier waarop de organisatie van hWh is ingericht.

2.2.4 Samenwerking met derden

Daarnaast blijft het Waterschapshuis samenwerken met andere programma's en partijen, zoals in het Informatiehuis Water (Rijkswaterstaat, provincies en waterschappen) en in het Actueel Hoogtebestand Nederland (Rijkswaterstaat en provincies).

2.2 Governance

Het Waterschapshuis is een openbaar lichaam op grond van de Wet gemeenschappelijke regelingen (WGR) en is, met toestemming van de Algemeen besturen, in het leven geroepen door de Dagelijks besturen van alle waterschappen. De waterschappen zijn daarmee eigenaar van hWh. De eigenaarsrol wordt verankerd en ingevuld doordat DB-leden van waterschappen zitting hebben in het AB van hWh. Het AB hWh is, als eigenaar, verantwoordelijk voor de instandhouding van hWh (de basisinfrastructuur). In die rol heeft het AB besluitvormende bevoegdheden ten aanzien van de financiën van hWh en stelt de uitgangspunten en voorwaarden vast voor de uitvoering, de besturing, de verantwoordelijkheden en financiering van de taken (dienstverleningshandvest). Verder stelt het AB een model dienstverleningsovereenkomst vast met concrete voorwaarden voor de dienstverlening door hWh. Daarmee bepaalt het tevens de kaders (en mogelijkheden) waarbinnen hWh kan werken ter ondersteuning van de waterschappen. Het AB bepaalt als eigenaar, in goed overleg met de OGT, hoe hWh meebeweegt in de IT- en water sector en in hoeverre hWh in staat is de waterschappen daarin te ondersteunen. Het DB richt zich, naast het voeren van het dagelijks bestuur en het voorbereiden van de beslissingen van het AB ook op het positioneren van hWh als een stevige samenwerkingspartner voor de sector. Niet alleen tussen hWh en de waterschappen, maar ook de Unie, STOWA en andere partijen in de watersector. Verder ziet het DB toe op het functioneren van hWh met als doel het op tijd en met de afgesproken kwaliteit leveren van de producten en diensten etc. Een belangrijk instrument daarvoor is de uitvoeringstoets op basis waarvan het DB onder meer bepaalt of de opdracht haalbaar is binnen de doelen en mogelijkheden van de Gr hWh.

De OGT, die in organieke zin geen onderdeel uitmaakt van hWh, richt zich op de collectieve programma's. Op basis van de strategienota beziet de OGT de acceptabele omvang daarvan en is verantwoordelijk voor de prioritering. Ten aanzien van de niet-collectieve opdrachten heeft de OGT een toetsende functie. Daarnaast zorgen de secretaris-directeuren voor draagvlak en verbinding binnen de waterschappen en vertalen dat naar opdrachten voor hWh.

De secretaris-directeur van hWh zorgt voor de bedrijfsvoering van hWh, is adviseur van DB en AB en adviserend lid van de OGT. Verder vertegenwoordigt de SD hWh naar samenwerkingspartners, adviseert over ontwikkelingen in de informatie- en IT-wereld en gaat over alle huidige en toekomstige producten en diensten van hWh.

2.3 Kwaliteit bedrijfsvoering

Jaarlijks wordt een bedrag van € 250.000 opgenomen in de begroting voor continue kwaliteitsverbetering binnen instandhouding. Hoe in 2024 een concrete invulling hieraan wordt gegeven is te vinden als bijlage bij deze kaderbrief. Zo zal eind 2024 de interne projectenbrief voor 2025 worden aangeboden.

2.4 Communicatie

Onze opdracht blijft: Maak zichtbaar welke waarde we toevoegen aan de waterschappen / watersector. Wij positioneren ons als dé partner met kennis. We delen verhalen over onze meerwaarde door vooral collega's uit de waterschappen aan het woord te laten, door begrijpelijker, beeldende en korte rapportages maken. We creëren structureel content om zo doorlopend zichtbaar te zijn in onze sector.

Wij geloven dat je echt goed kunt samenwerken als je elkaar kent én leert begrijpen. Dat vraagt wat van de communicatie en verbinding tussen alle collega's in de watersector. We gaan pro-actief naar de waterschappen toe om te luisteren, we zoeken de dialoog, we professionaliseren de bijeenkomsten die we faciliteren, initiëren kennissessies voor bestuurders over zaken die er toe doen. We gaan van zenden naar veel meer interactie, en laten nóg meer zien wat de inspanningen opleveren in het dagelijkse werk. Dat doen we door altijd aan te sluiten bij de doelgroep.

2.5 Capaciteit en menskracht

We zien dat hWh zich steeds meer ontwikkelt van een projectenorganisatie naar een organisatie die ook beheer en dienstverlening levert aan waterschappen. Waar bij projecten vaak nog de kennis bij waterschappen blijft, moet hWh voor het leveren van beheer en diensten ook zelf innoveren en zelf kennis in huis hebben die een excellente dienstverlening mogelijk maakt. Het langjarige karakter en de gewenste excellente ondersteuning door hWh een andere aanpak met betrekking tot medewerkers. Binding van medewerkers voor de kortere termijn (met inhuur uit de markt) leidt tot ongewenst kennisverlies voor de sector.

In de steeds krappere wordende arbeidsmarkt is het cruciaal voor hWh om een aantrekkelijke werkgever en opdrachtgever te zijn: met aandacht voor ontwikkeling en opleiding van medewerkers. Hier ligt een cruciale rol voor HRM, want HRM dient niet alleen te faciliteren, maar dient de medewerkers ook te stimuleren. HRM staat voor Human Resource Management, dat zich richt op het beheren en optimaliseren van de mens als productiefactor. Als je medewerkers ook wilt stimuleren is HRM te smal. Binnen hWh maken we vanaf 2024 dan ook de beweging naar Human eXperience Management (HXM). HXM richt zich op het creëren en verbeteren van de ervaringen van de medewerkers. HXM stelt de mens centraal en probeert een cultuur te creëren waarin medewerkers zich gewaardeerd, gemotiveerd en geïnspireerd voelen. Deze manier van werken hebben we in 2025 ingebed in onze organisatie.

Vanuit de HXM-gedachte bieden we medewerkers de mogelijkheid om in te stappen op werk, in plaats van het werk aan te reiken. In 2024 zijn we daarom gestart met de inrichting van een capaciteitspoule. Dit doen we gefaseerd, zodat we in 2025 de capaciteitspoule op volle sterkte hebben. Met een capaciteitspoule kunnen we meer gebruik maken van de talenten die we al in huis hebben. Vanuit de poule wordt ook de HR-functie (welzijn, talentontwikkeling) georganiseerd, daar waar dit nu nog bij de programma en lijnmanagers is belegd.

Ook de waterschappen ervaren de krapte op de arbeidsmarkt. Daarom willen we naar de toekomst toe de mogelijkheden onderzoeken de capaciteitspoule uit te bouwen voor de watersector. Zo kunnen we opgebouwde kennis behouden binnen hWh en de sector.

2.6 Inkoop

Een duurzame en innovatieve manier van werken past in het concept van een wendbare organisatie. Dit vraagt een andere aanpak met leveranciers en biedt mogelijkheden om gebruik te maken van subsidies, veel meer dan we nu doen. In 2024 hebben we ambities bepaald voor de strategie duurzaam opdrachtgeverschap en de benodigde vervolgstappen. In 2025 zal de benodigde ondersteuning overgaan in een continu proces. Tegelijkertijd onderzoeken we mogelijkheden om onze bedrijfsvoering te verduurzamen.

hWh wil een aantrekkelijke opdrachtgever te zijn: met aandacht een duurzame en innovatieve manier van samenwerken met leveranciers en waterschappen. We blijven in 2025 onze focus houden op contractmanagement en gaan leveranciersmanagement verder implementeren door kennis over wat er uit de markt te halen valt en op welke manier samen te werken valt met de markt verder in de organisatie en richting de waterschappen te gaan verspreiden.

2.7 Informatieveiligheid en privacy

De bestuurlijke ambitie is om de organisatie in te richten op volwassenheidsniveau 4 voor zowel informatieveiligheid als privacy. Het verbeterplan om hier te komen, wordt in 2024 nog uitgevoerd waarbij we focussen op het bereiken van volwassenheidsniveau 4. In 2025 is het informatieveiligheid en privacy geborgd in een PDCA-cyclus binnen de organisatie en werken we op basis van een risicogestuurde aanpak.

2.8 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. hWh heeft bezwaar tegen deze uitspraak ingediend en heeft, na afwijzing van het bezwaar door de belastingdienst, een beroepsprocedure gestart. Op 21 februari 2022 heeft de behandeling van deze zaak door de rechter plaatsgevonden, waarbij de rechter hWh in het gelijk heeft gesteld. De belastingdienst is inmiddels in hoger beroep gegaan tegen deze uitspraak. Wij zijn nog steeds in afwachting van het vervolgtraject.

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. 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 Overhead (bestuur en organisatie): hierin worden de kosten voor de hWh organisatie begroot, zoals kosten voor bestuur, directie, capaciteitsmanagement, inkoop, facilitaire diensten en de organisatieondersteuning.
- Programma 2 Kennis & verbinden: hierin worden de kosten voor het voortraject van de projecten begroot. De diensten uit Kennis en Verbinden (dienstverlening aan OGT/i-Platform) worden verplaatst naar "beheer en diensten". Binnen Kennis en Verbinden blijft het omgevingsmanagement en het vergadercentrum. Kennis en verbinden richt zich ook op het inrichten en ontwikkelen van een excellente hWh-organisatie, waaronder kwaliteitsborging, ten behoeve van het uitvoeren van programma's en project en het uitvoeren van beheer en diensten. Voor zover deze kosten (nog) niet toe te wijzen zijn aan de andere programma's en projecten, zal dit opgevangen moeten worden in kennis en verbinden.

De overige bijdragen van de waterschappen betreffen alleen die bijdragen aan projecten waar aan wordt deelgenomen. hWh kan alleen programma's en projecten in de begroting verwerken, voor zover hiervoor een Dienstverleningsovereenkomst (DVO) is afgesloten. De DVO's zijn derhalve leidend voor de begroting. In de programma's waar een ontwikkelbudget (aan te wenden voor nieuwe initiatieven binnen een programma) is goedgekeurd door de OGT, wordt dit meegenomen in de begroting. Gedurende het jaar worden er door besluitvorming door 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 financiële ruimte in de programma's en het beschikbare initiatiefbudget voor het opstarten van nieuwe collectieve initiatieven met een sectorbrede prioritering, kunnen bijdragen aan een stabielere begroting van hWh.

Vooruitlopend op de speerpunten uit de strategienota van de OGT wordt de programma-indeling in 2025 gewijzigd:

- Programma's Instandhouding:
 - Overhead (Bestuur en organisatie)
 - Kennis & verbinden
- Programma's collectief
- Programma's facultatief
- Programma beheer en diensten
- Programma met derden:
 - SAW@
 - AHN en Beeldmateriaal
 - Informatiehuis Water

De voorgestelde wijziging van de programma-indeling zal voornamelijk in de begroting 2025 als bijlage worden toegevoegd. Daardoor kan alvast een beeld worden gegeven van de impact van de

Kaderbrief 2025

voorgestelde wijzigingen. In 2024 zal verder uitgewerkt worden welke inhoudelijke wijzigingen plaats moeten vinden en welke impact de inhoudelijke wijzigingen op bijvoorbeeld de werkwijze heeft.

4. Financiële Uitgangspunten

Voor de begroting 2025 hanteren we de volgende financiële uitgangspunten:

4.1 Loden deuren en 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.

Waterschappen kunnen deelnemen aan projecten, diensten, activiteiten binnen elk programma. De programma's worden ingesteld door het Dagelijks bestuur (is gedelegeerd door het Algemeen bestuur) en hun aanvaarding van projecten middels een uitvoeringstoets 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 afgelopen jaren worden enkele kosten vanuit instandhouding doorbelast aan projecten op basis van uitgevoerde diensten. Deze kosten worden begroot in instandhouding en bij afname van diensten verrekend met projecten en beheer. De doorbelastingen zijn voor 2025 geïndexeerd en zijn herrekend op basis van werkelijke kosten, wat leidt tot hogere bedragen. Het gaat om (bedragen exclusief btw):

- Kantoorautomatisering: doorbelasten op basis van virtuele werkplekken. € 600 per medewerker per maand (2024: € 500).
- Capaciteitsmanagement: doorbelasten op basis verleende diensten t.b.v. medewerkers (instroom, doorstroom en uitstroom). € 5.400 per medewerker voor de gehele begeleiding van instroom (2024: € 5.200). Voor doorstroom wordt een bedrag van € 2.700 doorbelast (2024: € 2.600). Voor contractverlengingen wordt een rekkentarieff van € 1.100 gehanteerd (2024: € 1.050).
- Inkoop: doorbelasten op basis verleende diensten t.b.v. uitgevoerde aanbesteding. Maximaal € 1.000 (2024: € 900) voor een enkelvoudig onderhandse aanbesteding en € 2.500 (2024: € 2.200) voor een meervoudig onderhandse 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.

4.2 Personele kosten

De uurtarieven voor medewerkers in loondienst, inleen (vanuit waterschappen) en inhuur worden begroot op basis van de meest recent beschikbare tarieven voor de Rijksoverheid (Handleiding overheidstarieven 2023, ministerie van Financiën). Hier is per salarisschaal een uurtarief bepaald. Op basis van deze uitgangspunten wordt het passende uurtarief uit de Handleiding overheidstarieven verwerkt in de begroting.

De uurtarieven voor 2025 zijn zoals genoemd gebaseerd op de Handleiding Overheidstarieven 2023 van het Ministerie van Financiën en worden geïndexeerd op basis van de meest recent beschikbare informatie:

- 5,6% verwachte stijging van het CAO-loon in 2024, gebaseerd op de raming van het Centraal Plan Bureau. Wanneer het onderhandelingsresultaat op de CAO 2023 tijdig bekend wordt, zullen we dit verwerken in de indexering van de uurtarieven.
- 4,1% verwachte stijging van het CAO-loon in 2025.

De indexatiepercentages zijn gebaseerd op de recente raming van het Centraal Plan Bureau. De werkelijke prijsontwikkeling kan hier van afwijken. Gezien de aanhoudende inflatie is de onzekerheid in de prijsontwikkeling groot.

De vergoeding van hWh aan waterschappen die medewerkers leveren, is eveneens gebaseerd op het uurtarief van de betreffende salarisschaal van de ingeleende medewerker, zoals bepaald in de Handleiding overheidstarieven. Voor waterschappen is het mogelijk een vergoeding te vragen voor de uitgeleende medewerker, welke is gebaseerd op het externe tarief passend bij de schaal van de betreffende medewerker. 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.

De interne doorbelasting van de gerealiseerde uren aan kostenplaatsen, projecten en programma's vindt plaats op basis van de integrale kostprijs. Voor de medewerkers die in dienst zijn bij hWh zijn dit de loonkosten plus een opslag voor overheadkosten, conform de systematiek van de Handleiding Overheidstarieven 2023. Voor inleen en inhuur betreft het de vergoeding die het betreffende waterschap of de leverancier aan hWh in rekening heeft gebracht.

4.3 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 onvoorzien zaken.

4.4 Indexering voor materiële kosten

Wij stellen voor dat er een generieke inflatiecorrectie van 2,4% wordt doorgevoerd voor de materiële overheadkosten in 2025. Het indexatiepercentage is gebaseerd op de meest recente raming van het Centraal Plan Bureau (nationale consumenten prijsindex). De werkelijke prijsontwikkeling kan hier van afwijken. Wanneer er al afspraken met leveranciers zijn gemaakt over prijsindexatie, zijn deze leidend voor de begroting.

4.5 Systematiek en kostprijs van de uitvoeringskosten

De norm voor de productiviteitsuren blijft 1.400 uur voor een fulltime medewerker (in lijn met Handleiding Overheidstarieven 2023, Ministerie van Financiën). De systematiek met het gebruik van kostenplaatsen en kostendragers blijft in stand.

4.6 Algemene reserves

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

4.7 Rechtmatigheid

Het Algemeen bestuur stelt de begroting vast, maar ook alle begrotingswijzigingen die in de loop van het jaar kunnen plaatsvinden. De wettelijke zienswijzeprocedure bij begrotingswijzigingen geldt alleen voor begrotingswijzigingen die de programma's binnen "instandhouding" betreffen.

5. Vervolproces

De kaderbrief en begrotingsbehandeling 2025 is als volgt in de planning van 2023 en 2024 opgenomen:

- | | |
|--|--------------|
| - Concept kaderbrief in DB: | week 44 2023 |
| - Verzenden kaderbrief naar waterschappen: | week 44 2023 |
| - Vaststellen kaderbrief in AB: | week 47 2023 |
| - Concept ontwerp begroting in DB: | week 50 2023 |
| - Start zienswijzeperiode waterschappen: | week 50 2023 |
| - Ontwerp begroting en reactienota in DB: | week 13 2024 |
| - Vaststellen begroting in AB: | week 16 2024 |