

DI: 109957-4  
2

# Managementcontract 1999 en Begroting 2000-2004

Rapport RIKZ-98.029

Ministerie van verkeer en Waterstaat

Directoraat-Generaal Rijkswaterstaat

**Rijkswaterstaat**

Rijksinstituut voor Kust en Zee/RIKZ  
bibliotheek (Den Haag)



**Rijksinstituut voor Kust en Zee/RIKZ**

C-5408 002  
999

Ministerie van Verkeer en Waterstaat  
Directoraat-Generaal Rijkswaterstaat  
**Rijksinstituut voor kust en zee/RIKZ**  
**bibliotheek**

Postbus 20907  
2500 EX Den Haag

MANAGEMENTCONTRACT 1999  
BEGROTING 2000-2004  
RIKZ

Inhoudsopgave	pagina
1. INLEIDING	2
2. STRATEGISCH PERSONEELSMANAGEMENT	4
3. ONTWIKKELINGEN EN AANDACHTSPUNTEN	10
4. MANAGEMENTCONTRACT/BEGROTING MET BIJLAGEN	14



Aan  
De Directeur-Generaal van  
Rijkswaterstaat  
de heer ir. G. Blom  
Postbus 20906  
2500 EX DEN HAAG

**Rijkswaterstaat**

Rijksinstituut voor Kust en Zee/RIKZ  
Bibliotheek

C5400 002  
1999

Contactpersoon  
mw. drs. T. Boersma

Doorkiesnummer  
070 - 3114406

Datum  
15 oktober 1998

Bijlage(n)  
1

Ons kenmerk  
- 986837

Uw kenmerk  
-

Onderwerp  
Managementcontract 1999 Begroting 2000-2004

Geachte heer Blom,

Bijgaand treft u aan het concept-managementcontract 1999 en de Begroting 2000-2004 van het Rijksinstituut voor Kust en Zee.

In de afgelopen periode heeft zeer frequent overleg plaatsgevonden tussen de klantenmanagers van RIKZ en de opdrachtgevende directies, om te komen tot een goed opdrachtenpakket, met de daarbij behorende middelen.

In een groot aantal gevallen is overeenstemming bereikt met de opdrachtgevers over zowel de producten als de middelen. In een aantal gevallen zal nog nader overleg nodig zijn.

Dit betekent dat de OGD/OND-tabellen in ons concept-contract en in de concept-contracten van enkele van onze opdrachtgevers niet overeenkomen. Over de mogelijke oorzaken ga ik in mijn inleiding bij het contract in.

Met vriendelijke groet,

DE HOOFDINGENIEUR-DIRECTEUR

ir. D. Tromp

## 1. INLEIDING

Ook in 1999 zal RIKZ haar missie vanuit de RWS-kerntaken "droge voeten" en "schoon water" invulling geven met een uitdagend werkpakket en met de inzet van ca. 400 gemotiveerde en professionele medewerkers.

De grootste opdrachtgever blijft het RWS-hoofdkantoor, goed voor een omzet van ca. 70% van RIKZ. Dit bestaat uit beleidsvoorbereidend onderzoek (WONS), ondersteuning en advisering aan de beleidsdirectie Water zowel voor nationale en internationale zaken en uitvoering geven aan de monitoring van de waterstaatkundige toestand des lands en de daarmee samenhangende (operationele) dienstverlening aan alle regionale directies. De samenwerking met vooral het RIZA, MD en DWW vindt grotendeels in die werksoorten plaats, samenwerking die in 1999 krachtig zal worden voortgezet.

Internationaal wordt RIKZ steeds meer aangesproken als de rijksvertegenwoordiger van kust en zee; dit geldt voor het Europese kust en zee onderzoek, voor "Coastal zone management" én voor het systematische doen van waarnemingen en het maken van korte en langere termijn voorspellingen. Dit laatste op het gebied van de veiligheid, kustontwikkelingen, ecosystemen en effecten van klimaatveranderingen.

Ik verwacht dat in 1999 de aandacht voor de plannen die met activiteiten in de kustwateren te maken hebben niet zal afnemen. Het is op dit moment zelfs te verwachten dat onderzoek naar de mogelijkheden van het bouwen van een vliegveld in zee in het komend jaar serieus zal worden opgepakt. In dit contract is hiermee rekening gehouden en in de offerte die voor dit onderzoek aan TNLI in overleg met HK-A is gestuurd is dit in het contract verwerkt. Overigens zijn wij bij het samenstellen van de offerte er vanuit gegaan dat voor een aanzienlijk deel gebruik kan worden gemaakt van het onderzoek dat toch al in WONS-kader zou worden uitgevoerd.

In 1998 hebben wij veel energie gestopt in verbetering van het planning- en productieproces binnen de directie. De vruchten hiervan moeten in 1999 worden geplukt. Ik besef echter dat een cultuuromslag (want daar gaat het in feite om) niet in zo'n korte tijd kan worden bereikt en dat het noodzakelijk zal zijn dat er ook in 1999 nog veel zal moeten gebeuren aan de verbetering van dit beheersproces. Voor de directie ligt hier een duidelijke uitdaging, maar de ervaringen van 1998 leren ook nog iets anders: teveel energie en tijd moest dit jaar gestopt worden in het verkrijgen van een duidelijk beeld van de financiën. Bovendien is gebleken dat de financiële verhoudingen tussen de directie en het hoofdkantoor, maar ook in de driehoek directie, hoofdkantoor, regionale directie gecompliceerd zijn geworden, dit ondanks IBO. Naar mijn mening ligt hier een uitdaging voor directie en het hoofdkantoor gezamenlijk om te proberen in 1999 hierin verandering aan te brengen.

De afgelopen maanden is duidelijk geworden dat de budgetten voor 1999 (voor de deelprogramma's waarbinnen de activiteiten van het RIKZ vallen) kleiner zijn dan op basis van de meerjarencijfers kon worden verwacht. Dit heeft er toe geleid dat er zeer veel energie en tijd moest worden gestopt in het bereiken van overeenstemming met onze klantendirecties over de door het RIKZ te verrichten activiteiten. Bij dit proces is gebleken dat de verschillende onderdelen van de RWS heel verschillend reageren op een dergelijke situatie en dat soms de werkzaamheden van de specialistische diensten worden gezien als iets dat uit de "sluitpost" van de eigen begroting kan worden gefinancierd. Dat ik dit onjuist vindt behoeft geen betoog. Het lijkt erop of in onze RWS-IBO-besturingsfilosofie iets fundamenteels ontbreekt dat verhindert dat dit soort situaties kan ontstaan. Het lijkt mij noodzakelijk de komende tijd RWS-breed aan dit probleem aandacht te geven om te verhinderen dat de komende jaren deze situatie zich niet weer voordoet.

Ten overvloede merk ik hierbij op dat, als de budgetten RWS-breed naar beneden gaan dit niet aan de TWD-en voorbij kan gaan. Ik moet nu echter constateren dat het overleg over

a) het verkrijgen van duidelijkheid over de financiële stromen

b) de klantenplannen

onevenredig veel tijd en energie heeft gekost; tijd en energie die ten koste is gegaan van andere zaken, zoals b.v. de lange termijn-aspecten, en die aanzienlijk hebben bijgedragen aan de werkdruk van een aantal mensen in de directie.

Met enkele van mijn collega's van de regionale directies heb ik over deze materie gesproken en onze gezamenlijke conclusie is, dat het er op lijkt dat er in HAPLAN 1999 een aantal veranderingen t.o.v. 1998

tegelijk zijn doorgevoerd, maar dat het proces van de conversie van deze veranderingen in toedeling van de gelden aan de directies nog niet goed wordt beheerst. Bovendien is dit conversieproces voor de directies een volkomen *niet* transparant proces.

Het jaar 1999 wordt dus (weer) een belangrijk jaar. Wij zullen binnen RWS nog wat dieper over de consequenties van IBO moeten nadenken en eventueel nuanceringen aanbrenge. Wij zullen er ook gezamenlijk er naar moeten streven het interne RWS-overleg over bedrijfsvoeringsaspecten terug te dringen zodat meer energie besteed kan worden aan inhoudelijke en lange termijn aspecten.

De echte motivatie voor de RIKZ-medewerker ligt gelegen in de inhoud van het werk en ik kan alleen maar met plezier constateren dat er, naar ons inzicht, er op ons gebied nog veel werk ligt te wachten om te worden uitgevoerd. De verwachte activiteiten rond een eventueel vliegveld in zee geven hieraan nog een extra accent.

## 2. STRATEGISCH PERSONEELSMANAGEMENT (meerjarenperspectief RIKZ)

### Strategische proces en SPM

Het managementcontract geeft in tabelvorm een overzicht van de diensten en producten die RIKZ het komende jaar oplevert, volgens afspraken die in het kader van het klantenmanagement zijn gemaakt met opdrachtgevende directies. De inzet van de dienstleiding is om dit programma van taken te realiseren binnen de afgesproken tijd, binnen de geraamde kosten en volgens de overeengekomen kwaliteit.

Ook voor de langere termijn zijn in de klantenplannen afspraken gemaakt, maar deze zijn over het algemeen nog minder concreet en beslaan slechts een deel van de capaciteit van de dienst. Het vullen van de "orderportefeuille" van de dienst is een voortschrijdend proces, waarbij in samenspraak met de opdrachtgevers nieuwe probleem- en taakvelden worden verkend. Hierbij is het van essentieel belang dat RIKZ anticipeert op ontwikkelingen die zich op het gebied van kust en zee voordoen, zowel wat betreft de ontwikkelingen die zich voordoen in het systeem "kust en zee", als de ontwikkeling van de maatschappelijke vraag. Het vorenstaande impliceert een flexibel en slagvaardig RIKZ: kwaliteiten die nu niet altijd aanwezig zijn. SPM is het hulpmiddel om hieraan invulling te geven.

De strategie van de dienst dient te zijn gebaseerd op de strategie van de RWS en haar onderdelen. Het klantenmanagement - het in beeld brengen van de vraag op langere termijn - is het startpunt. Voor een kennisintensieve dienst als RIKZ betekent investeren in die lange termijn vraag in de eerste plaats investeren in de kwaliteit van de medewerkers. De strategie van de dienst krijgt dus vooral vorm in het strategisch personeelsmanagement, SPM. Implementatie van SPM kent een grote doorlooptijd; voor het verwerven van nieuwe deskundigheid en vaardigheden moet al gauw worden gedacht aan een periode van 5 jaar. Daarom is het essentieel dat de strategische horizon een dergelijke termijn beslaat.

Strategie-ontwikkeling is bij RIKZ een doorlopend proces. Recent zijn de strategische uitgangspunten voor de dienst opnieuw geformuleerd in de nota "KOERS Kust en Zee 1998". Deze nota vervangt het vorige strategie-document van 1993. Volgend jaar verschijnt een nadere uitwerking van "KOERS", waarin de eerste ervaringen met de IBO-werkwijze zijn meegenomen. Inmiddels is ook een begin gemaakt met de implementatie van "KOERS". Stroomlijning van het bedrijfsvoeringsproces bij RIKZ heeft hierbij hoge prioriteit.

### Missie RIKZ en daaruit volgende kernkwaliteiten van de organisatie

Uitgangspunt voor de strategie is de missie van de dienst. Deze is afgeleid uit de missie van RWS en is als volgt geformuleerd:

*RIKZ levert als onderdeel van Rijkswaterstaat informatie, diensten en adviezen gericht op*

*\* het duurzaam gebruik van kusten en zeeën, en*

*\* de bescherming van het land tegen overstroming van de zee.*

*RIKZ ontwikkelt en onderhoudt daartoe de kennis- en gegevensinfrastructuur.*

(de informatietaak strekt zich uit tot alle rijkswateren voor wat betreft waterstanden en gegevensbeheer)

Deze missie betekent dat RIKZ moet beschikken over kwaliteiten om basisinformatie te leveren, kwaliteiten om kennis te vergaren en inzetbaar te maken voor de waterstaatspraktijk, en kwaliteiten om beleid en uitvoering te ondersteunen met adviezen. Een meer specifieke uitwerking van deze kwaliteiten is gegeven in bijgaande tabel. Deze uitwerking laat zien dat er meer vereist is dan alleen vakinhoudelijke deskundigheid. Het gaat ook om kwaliteiten zoals communicatie, organiserend vermogen, praktijkinzicht, beleidsgevoeligheid, lateraal denken en anticiperen. De dienst ontwikkelt zich van een input- naar een outputgestuurde organisatie, en van een technisch-inhoudelijk gerichte dienst naar een op de waterstaatspraktijk en op de samenleving gerichte dienst. Dit is een cultuuromslag die momenteel door de hele dienst wordt doorgemaakt. Het klantenmanagement speelt hierbij een belangrijke, stimulerende rol.

**Tabel: Kernkwaliteiten van een vraaggestuurde adviesdienst, die oog heeft voor waterstaatspraktijk en samenleving.**

- *Gesteld staan in kritieke situaties (calamiteiten)*  
Beschikken over (ervarings)kennis om kritieke situaties snel te beoordelen, gegevens, instrumenten en kennisnetwerken paraat hebben om te adviseren, deze snel kunnen inzetten. Het RIKZ als steun en toeverlaat voor HK en RD's met operationele adviezen.  
Kwaliteit: organiserend vermogen, slagvaardigheid
- *integraal adviseren*  
Vermogen om te integreren, combineren van verschillende kenniselementen in de advisering, analyse van wisselwerkingen tussen ecologische en maatschappelijke processen, aangeven van lange termijn gevolgen en uitstraling naar andere gebieden, op basis hiervan alternatieve oplossingen aangeven met kansen en risico's..  
Kwaliteit: klantgerichtheid, beleidsgevoeligheid, lateraal denken
- *Inkoop van kennis*  
Kennen van de kennismarkt, bevorderen van een hoog onderzoeksrendement, formuleren van heldere en haalbare onderzoeksdoelen met oog voor meervoudige praktijktoepassing, kwaliteitsborging van onderzoeksresultaten  
Kwaliteit: kennisnetwerken, vakdeskundigheid
- *Bewaken kwaliteit en operationele inzetbaarheid kennispotentieel*  
Up-to-date houden en beschikbaar stellen van veldkennis, gegevens, van missie-critische analyse-instrumenten en van kennisnetwerken. Zorg dragen voor een goed functionerende gegevens- en kennisinfrastructuur.  
Kwaliteit: vakdeskundigheid
- *Afleiden van kennisvragen uit multidisciplinaire analyse van praktijkvragen*  
Beoordelen van praktijkproblematiek, inschatten van onzekerheden, adviseren over toegevoegde waarde van kennisinvesteringen, opstellen offertes  
Kwaliteit: praktijkkennis, gevoel voor maatschappelijke problematiek
- *Signaleren van ontwikkelingen*  
Analyseren van de betekenis voor het waterbeheer van nieuwe proces- en veldkennis, verkennen van kansrijke nieuwe benaderingen voor het waterbeheer, verkregen inzicht gevraagd en ongevraagd inbrengen in adviezen.  
Kwaliteit: anticiperend vermogen, beleidsgevoeligheid
- *Kennisoverdracht*  
Uitdragen van geconsolideerde kennis en doorgeven van uitontwikkelde instrumenten naar gebruikers en naar andere partners binnen de kennisinfrastructuur  
Kwaliteit: communicatie

De sterkere praktijkgerichte en maatschappelijke oriëntatie van de dienst mag niet ten koste gaan van de vakinhoudelijke deskundigheid. Dit blijft de belangrijkste peiler van de RIZK-organisatie. Maar ook hierin spelen ontwikkelingen die vragen om een vernieuwend kennisbeleid. In de paragraaf over de ontwikkeling van de organisatie wordt hierop verder ingegaan.



## Hoe ontwikkelt zich de omvang van de organisatie ?

Het vraaggestuurde karakter van de dienst krijgt gestalte rond de kerncompetenties van de dienst. Het behoud en de ontwikkeling van deze kerncompetenties vormen een specifiek onderdeel van SPM. De meerjarige doorkijk vanuit het klantenmanagement ligt aan de basis van de structurele formatie van de dienst, waarin de kerncompetenties zijn verankerd. Het opdrachtenpakket bepaalt de omvang van de dienst, waarbij als uitgangspunt wordt gehanteerd dat het structurele deel van de formatie - inclusief de kerncompetenties - is afgestemd op de ondergrens van het gevraagde meerjarig gemiddelde. In geval van piekbelasting wordt gemikt op flexibiliteit door tijdelijke, projectgebonden functies te definiëren. Ook binnen de structurele formatie wordt gestreefd naar het vergroten van de flexibiliteit door het vergroten van het aantal tijdelijke dienstverbanden, en door in te zetten op het vergroten van de mobiliteit. Dit met specifieke aandacht voor continuïteit waar het de kerncompetenties betreft.

Het dilemma tussen het instandhouden van voldoende kwaliteit binnen de organisatie en het vergroten van de flexibiliteit dwingt tot het beantwoorden van de volgende vragen:

- wat doen we zelf en wat laten we aan de markt over ?
- welke specialismen moeten we in eigen huis hebben om verantwoord te kunnen uitbesteden ?
- welke bezetting is nodig per vakgebied voor continuïteit van de adviesfunctie ?
- welke mix van discipline- en praktijkgerichte functies is nodig voor integrale advisering ?

In de verdere uitwerking van KOERS zal aan de beantwoording van deze vragen aandacht worden besteed.

Een analyse van de ontwikkeling van het werkpakket van de dienst levert het volgende beeld:

### *Beleidsvoorbereiding en -evaluatie.*

Deze werksoort wordt in hoofdzaak gestuurd door WONS. Met het gereedkomen van NW4 is er de komende jaren sprake van een geringere inspanning t.o.v. de afgelopen jaren. Onderzoek is gericht op beleidsontwikkeling op langere termijn. De afname wordt deels gecompenseerd door een grotere inzet voor internationale zaken (o.a. QSR Noordzee) en kustontwikkeling. Verder bestaat het voornemen om de ongewenste structurele inhuur van laboratoriumpersoneel op het veldlaboratorium in Kamperland op te lossen, waarbij enkele inhuurcontracten worden omgezet in een vast dienstverband.

### *Aanleg*

Een sterke stijging van de inzet op deze werksoort wordt voorzien als besloten wordt de optie van een luchthaven op zee verder uit te werken en de uitbreiding van de Maasvlakte ter hand wordt genomen. Een deel van de inzet zal worden gezocht in herprioritering van het WONS pakket.

### *Beheer en onderhoud*

Deze werksoort wordt gestuurd door WONS waar het de landelijke beleidsuitvoering betreft. Hier is sprake van een toename van de inzet gerelateerd aan de implementatie van NW4. Daarnaast wordt een groot deel van het werkpakket uitgevoerd in opdracht van afzonderlijke regionale directies. Verwacht wordt dat de inzet over het geheel een redelijk constant beeld oplevert. Voor Zuid Holland wordt in verband met de Rijnmond problematiek (Haringvliet, Maasvlakte) een lichte stijging van de inzet verwacht. In de inzet voor Zeeland blijft van dezelfde orde grootte, waarbij meer aandacht voor langere termijn ontwikkelingen wordt verwacht, aangedreven door de verdieping van de Westerschelde. De inzet voor Noord Holland daalt enigszins.

### *Basisinformatie*

De inzet blijft ongeveer op het huidige peil gehandhaafd.

### *Anticiperend Onderzoek*

Een lichte stijging wordt voorzien, maar deze is vanwege de geringe omvang van deze werksoort niet significant op het totaal.

## Hoe ontwikkelt zich de kwaliteit van het personeelsbestand ?

De voor RIKZ relevante vakinhoudelijke kwaliteit heeft betrekking op:

- waterloop- en waterbouwkunde
- waterkwaliteitsproblematiek
- ecosysteemfunctioneren
- gebruik/inrichting van kust en zee (incl. bestuurlijk/economische aspecten en ruimtegebruik)
- watersysteeminformatie (incl. communicatie)
- meet- en analysetechnologie
- automatisering
- bedrijfskunde

Onder deze brede kennisvelden valt een aantal meer specifieke disciplines, die binnen de dienst aanwezig moeten zijn om te functioneren als deskundig adviseur en deskundig inkoop van kennis.

Voor RIKZ vragen de werksoorten Beleidsvoorbereiding en evaluatie, Aanleg, Beheer en onderhoud en Anticiperend onderzoek om hetzelfde type deskundigheid. Het belangrijkste onderscheid ligt binnen deze werksoorten, bijvoorbeeld deskundigheid voor water beheren versus deskundigheid voor water keren en deskundigheid op technisch-wetenschappelijk gebied versus deskundigheid op bestuurlijk-economisch gebied.

De volgende tendenzen worden momenteel in het SPM van de dienst tot uitdrukking gebracht:

- een toename van vragen op het terrein van water keren en inrichtingsvraagstukken (zowel waterkeren als -beheren) en dientengevolge een (lichte) verschuiving van deskundigheid op het gebied van waterkwaliteit naar deskundigheid op het gebied van waterloopkunde/waterbouwkunde en inrichting;
- een toenemende behoefte aan "integrale" adviezen, waarin natuurwetenschappelijke aspecten en maatschappelijke aspecten van het handelen van de waterstaat in samenhang worden geanalyseerd; immers, het handelen van de waterstaat raakt steeds meer belangen en de burger wordt "mondiger". Dit vraagt om een toename van deskundigheid van maatschappelijke processen in aanvulling op technisch-wetenschappelijke deskundigheid, waarbij deze laatste wel de kennis-peiler van RIKZ blijft;
- een grotere specialisatie van projectmedewerkers, om complexe geautomatiseerde systemen te kunnen bedienen en onderhouden. Deze specialisatie gaat gepaard met een verschuiving van MBO-functies naar HBO-functies
- in het functioneren van de organisatie speelt communicatie een steeds belangrijker rol; het gaat hierbij om het overbrengen en delen van inzicht, kennisuitwisseling via netwerken, elektronische communicatie en informatie-inwinning via het internet;
- behoefte aan deskundigheid op het gebied van bedrijfsvoering om te kunnen opereren als opdrachtgestuurde adviesdienst die tevens zijn kennisfunctie in stand weet te houden. Dit vraagt om een versterking van deskundigheid op het gebied van bedrijfsorganisatie en bedrijfseconomie.

Samenvattend betekent ontwikkeling van de kwaliteit van de dienst versterking van inzet en deskundigheid op de gebieden waterloop- en waterbouwkunde, gebruik/inrichting van kust en zee, watersysteeminformatie en bedrijfskunde. Hiermee samenhangend wordt ingezet op de ontwikkeling van een cultuur die meer is gericht op waterstaatspraktijk en samenleving.

## Vanuit welke visie wordt de taakverdeling met de markt gezien ?

Voor zijn adviestaken betreft RIKZ kennis van GTI's en van andere kennisinstellingen, daar waar dit de efficiency en de kwaliteit van de advisering ten goede komt. RIKZ ontleent zijn toegevoegde waarde vooral aan kennis van de veldsituatie en de specifieke positie tussen beleid, kennis en uitvoering. RIKZ staat voor: een efficiënte en adequate vertaling van beleids- en beheersvragen in de benodigde kennisbehoefte. Deze kennisvraag wordt vervolgens verantwoord uitbesteed. Dit betekent dat niet al het onderzoek wordt uitbesteed omdat voor efficiënt en betrouwbaar inkopen van kennis eigen deskundigheid en onderzoekservaring vereist is. Naast eigen onderzoek en de uitbesteding daarvan richt het RIKZ zich op de integratie van kennis ten behoeve van beleid en beheer. Dit wordt tot uiting

gebracht in probleemanalyse en probleemsignalering, en in adviezen gericht op een integrale aanpak, waarbij naast korte termijn aspecten ook lange termijn aspecten een belangrijke rol spelen.

Dit leidt tot een taakverdeling met andere kennisinstellingen waarbij:

- universiteiten fundamenteel, vernieuwend en risicodragend onderzoek doen
- GTI's deze kennis aanvullen en omzetten in technisch instrumentarium voor praktijktoepassingen
- RIKZ deze instrumenten toepast ten behoeve van de effectieve taakvervulling van V&W, op basis van eigen veld- en probleemkennis

RIKZ voert geen taken uit die efficiënter door marktpartijen uitgevoerd kunnen worden.

### **Hoe wordt omgegaan met de vergrijzing ?**

RIKZ dankt zijn toegevoegde waarde voor een belangrijk deel aan deskundigen die in de loop van vele jaren ervaring hebben opgedaan in de waterstaatspraktijk. Daarbij is ook een gedegen veldkennis opgebouwd waardoor deze deskundigen in staat zijn snel een goede analyse te geven van de problematiek. De meer ervaren medewerkers spelen een belangrijke rol bij de coaching en opleiding van jonge instromende medewerkers. In de komende vijf jaar kan RIKZ nog een beroep doen op het huidige bestand van deskundigen, maar daarna komt een forse uitstroom op gang. Om dit probleem op te vangen is het van het grootste belang dat er in de komende jaren jonge instroom plaats vindt, en dat deze de gelegenheid krijgt om in de komende vijf tot tien jaar de nodige vakdeskundigheid en praktijkervaring op te bouwen.

Op dit moment is het personeelsverloop vrij klein; dat betekent dat voor nieuwe instroom maar een beperkt aantal vaste formatieplaatsen beschikbaar is. Jonge academici worden in de regel op tijdelijke contracten geworven. Zij worden vooral ingezet voor kleinere adviesopdrachten, waardoor zij snel praktijkervaring kunnen opdoen. Door het vraaggestuurd karakter van de dienst is er momenteel weinig ruimte om te investeren in de opbouw van vakdeskundigheid; hier ligt een potentiële bedreiging voor de toekomst. Een beleid met betrekking tot het omgaan met de gevolgen van vergrijzing/onevenwichtige leeftijdsopbouw is thans in voorbereiding.

### **Wat is de wervingsbehoefte en welke knelpunten worden voorzien?**

De ruimte om te werven is momenteel beperkt. Daar waar werving aan de orde is, wordt vooral gezocht naar jonge academici met een wetenschappelijke (vooral technische) achtergrond, een brede maatschappelijke interesse en communicatieve vaardigheid. Bij aanmelding van vacatures ontvangen we een goede respons. Daarnaast is er voor het leiden van grote adviesprojecten behoefte aan senior projectleiders met een brede waterstaatkundige ervaring. Hier wordt een schaarste geconstateerd. De "eigen kweek" kan niet in voldoende mate in de vraag voorzien, en de uitstroom van potentiële senior projectleiders is groter dan de instroom. Een ander knelpunt, dat al lang bestaat, ligt bij ervaren HBO-ers met een civiel-technische achtergrond.

### **Hoe wordt de motivatie van de medewerkers bevorderd ?**

De werkmotivatie is enige tijd geleden onderwerp geweest van een personeelsenquête. Hieruit blijkt dat als belangrijkste factoren voor werkmotivatie worden gezien:

- de ruimte die in het werk wordt gegeven voor eigen creatieve en deskundige inbreng
- de maatschappelijke relevantie van het werk

Als negatieve factoren werden het meest genoemd:

- groot tijdsbeslag voor administratieve procedures, o.a. voor uitbesteding
- onvoldoende coaching door de dienstleiding en het ervaren kader
- beperkt loopbaanperspectief

Er zijn acties in gang gezet om in bovenstaande punten verbetering te brengen. Dit betreft:

- een andere verdeling van verantwoordelijkheden en een beter gestroomlijnde bedrijfsvoering en planning waardoor meer tijd voor coaching beschikbaar komt
- geregelde functioneringsgesprekken waarin persoonlijke ontplooiing en loopbaanontwikkeling aan de orde worden gesteld; potentieelindicaties worden ook opgemaakt voor niet-academici
- versterking van de mobiliteit binnen de dienst en verkenning van mogelijke personeelsuitwisseling met collega-diensten in de regio.

### 3. ONTWIKKELINGEN EN AANDACHTSPUNTEN

#### positie RIKZ in relatie tot een mogelijk vervolg TNLI

Bijzondere aandacht in de RWS offerte wordt gevraagd voor de inzet in het kader van TNLI. Voor het kust en zee onderzoek, dat nodig is voor de verdere onderbouwing van de planvorming en de daarbij behorende procedures, ziet het RIKZ zich als de hoofdaannemer en regisseur binnen Rijkswaterstaat. Deze regie is van groot belang daar grootschalig bouwen in de kustzone lange termijn effecten met zich mee brengt, die voor de besluitvorming absoluut beter in kaart dienen te worden gebracht dan met de beschikbare kennis mogelijk is. De mogelijkheden hiertoe zijn in beeld gebracht door middel van een onderzoeksvoorstel dat aan de TNLI organisatie is voorgelegd. Het voorstel moet worden gezien als een eerste inventarisatie en concentreert op het inpassen van een eiland in het Noordzeesysteem. Daarnaast zal het RIKZ ook betrokken zijn bij het vogelonderzoek en het gebruik en beheer gerelateerd onderzoek. De omvang van het onderzoek en de verdere programmering en organisatie in projectplannen zal vanzelfsprekend worden beïnvloed door de precieze vraagstelling op basis van het kabinetsbesluit. Vooralsnog is in de meerjarenopgave, die onder de kop TNLI is opgenomen, uitgegaan van het bij TNLI ingediende onderzoeksvoorstel (HAPLAN-tabel 26, deelprogramma XII 02.10.01).

#### RIKZ staat gesteld voor een vervolg TNLI

Het RIKZ staat qua organisatie, deskundigheden en kennisnetwerk gesteld voor de vragen die vanuit grootschalige kustingrepen naar voren komen. Dit wil niet zeggen dat een dergelijke vraagstelling zonder meer met de gevraagde nauwkeurigheid binnen de gewenste tijd kan worden opgeleverd. Hiertoe is het nodig dat prioriteiten worden gesteld, dat middelen beschikbaar worden gesteld en dat de organisatie zich instelt op een dergelijke omvangrijke taak.

De volgende uitgangspunten zijn gehanteerd bij de huidige TNLI cijfers:

- Een sterke groei van de organisatie ten behoeve van TNLI wordt als niet realistisch gezien. Er is een ombuiging nodig binnen het lopende onderzoek.  
Ter voorbereiding van een prioriteitenstelling is in overleg met A en K het WONS programma voor waterkeren en inrichting reeds gericht op de vraagstukken die vanuit kustontwikkeling naar voren komen. Deze opzet is in de cijfers meegenomen. De cijfers genoemd onder TNLI betreffen die zaken die extra benodigd zijn, conform het bij TNLI ingediende onderzoeksvoorstel.
- Mikken op maximale uitbesteding naar de kennisomgeving, maar wel verantwoord uitbesteden.  
De aanpak voor het totale pakket aan onderzoek nodig voor het TNLI vervolg - het hier boven beschreven WONS deel plus wat extra is gevraagd onder de TNLI cijfers - vergt een heroverweging van de RWS werkorganisatie en haar kennisomgeving. De arbeidsmix voor het totale deel als hier beschreven is circa 10 fte inzet versus circa 8000 kfl omzet op jaarbasis, hetgeen als de grens van het aanvaardbare wordt gezien. Dit zal in de verdere doorvertaling naar een projectorganisatie gestalte moeten krijgen. De vorming van samenwerkingsverbanden die onderdelen binnen een meerjarige programmering gaan uitwerken, ligt daarbij voor de hand. Dit kan slechts worden vormgegeven wanneer de uitgangspunten voor het TNLI-vervolg helder zijn gesteld.
- Het vormen van een heldere projectorganisatie met duidelijke aanspreekpunten.  
Het is dringend gewenst dat binnen de Rijkswaterstaat een strategie wordt afgesproken hoe een gemeenschappelijke offerte voor de bestuursraad gestalte kan worden gegeven, wie daarbij als gedelegeerd opdrachtgever optreedt en welke diensten voor welke segmenten verantwoordelijk worden gemaakt. Het tijdig beschikbaar hebben van kennis, en het daartoe richten van de kennisomgeving van RWS, is in het geding. Nader overleg tussen A en K, en P en RLD is hiertoe noodzakelijk. Vooralsnog is voor de interim periode tussen TNLI en het vervolg TNLI een eerste opzet gemaakt samen met de directie Noordzee en andere partners. Hierbij is een werkindeling gemaakt langs drie lijnen. (i) specifiek onderzoek met betrekking tot vogels en vogelbewegingen; (ii) de optimale inpassing van een eiland in het watersysteem; en (iii) inpassing eiland in relatie tot gebruik en beheer. Onderdeel (ii) is in het onderhavige voorstel meegenomen. Ook onderdeel (i) en (iii) zijn door de directie Noordzee opgevoerd maar zullen voor een belangrijk deel ook een beslag leggen op RIKZ capaciteit. De omvang daarvan wordt geschat op 2 fte plus 400 kfl kennisinkoop, die hier niet zijn opgenomen, evenals de benodigde meetcapaciteit.

## Internationale aspecten van het RIKZ werk

Kust en Zee watersystemen worden gedeeld met onze buurlanden. Het watersysteem Noordzee heeft een sterke uitwisseling met de oceaan. Kust en Zee kennis voor de beleidsvoorbereiding en uitvoering heeft dan ook per definitie een sterke internationale dimensie. De RIKZ expertise staat primair ter beschikking van de V&W organisatie, waar het een onderdeel van vormt. De RIKZ expertise kan ook bijdragen aan de doelstellingen van andere departementen waar het kust en zee onderwerpen betreft.

Het RIKZ wil zich profileren op de internationale aspecten van kust en zee en wel via de volgende lijnen, die stoelen op de vierde nota waterhuishouding:

- De EU kaderrichtlijn water en de werkzaamheden in het kader van het topic centre kusten en zeeën van de EMA.
- Het programma EUROGOOS, dat gericht is op verbetering van de kennis van het gedrag van de oceaan, mede in relatie tot klimaatverandering.  
Verscheidene departementen zijn betrokken bij het belang van de oceanen, maar ook het (in)directe belang voor Nederland. Om daar op een meer systematische manier zicht op te krijgen t.a.v. land, lucht en water heeft een interdepartementale initiatiefgroep (o.l.v. OCW, met V&W (RIKZ, KNMI, BCRS) EZ, VROM en LNV) een studie laten verrichten. Het Rapport "Een betere bewaking van systeem aarde" schetst de gewenste Nederlandse bijdrage aan internationale monitoringssystemen, gebaseerd op moderne waarnemingen voorspelsystemen. Het rapport zal in eerste instantie worden besproken met het RIKZ (de waterkomponent), het KNMI (de weer- en klimaatkomponent) en het RIVM (de landkomponent en luchtsamenstelling) en met de beleidsafdelingen van de verschillende ministeries. Rijkswaterstaat en met name RIKZ wordt daarin gepositioneerd als de centrale overheidspartij voor de Nederlandse activiteiten op het terrein van (EURO)GOOS.
- De thans - samen met het RIZA, A en K - in voorbereiding zijnde nota Nederlandse waterinzet in het buitenland. De nota zal leiden tot een voorstel voor een meer gecoördineerde inzet binnen een programmatisch verband.

**Opgemerkt wordt dat de internationale inzet, als hierboven geschetst, thans een zwakke positie inneemt binnen de V&W begroting. Zie hiertoe ook het gesignaleerde knelpunt. Meer aandacht voor een programmatische aanpak is gewenst.**

## Anticiperend onderzoek

Het anticiperend onderzoek is ingedeeld in 3 thema's: verkenning, verdieping en instrumenten. Het thema verkenning richt zich op ontwikkeling van nieuwe expertise op het gebied van ruimtevraagstukken. De toenemende ontwikkelingsdruk in kustgebieden conflicteert met het uitgangspunt van dynamisch kustbeheer en een duurzaam zeemilieu. Om deze ontwikkelingsdruk in goede banen te leiden is inzicht vereist in de ontwikkeling van het ruimtegebruik in de kustzone. Het betreffende onderzoek wordt uitgevoerd in nationale en internationale samenwerkingsverbanden. In het thema verdieping wordt onderzoek verricht naar stabiliteitseigenschappen van het kust- en zeesysteem. Dit is van belang om een betere invulling te kunnen geven aan begrippen als veerkracht en duurzaamheid. Dit onderzoek is grotendeels ingebed in het samenwerkingsverband Nederlands Centrum voor Kustonderzoek.

Het thema instrumenten is gericht op stroomlijning van het netwerk van modellen en gegevensbestanden binnen de dienst. Deze activiteit is van belang om ten behoeve van de advisering efficiënter gebruik te kunnen maken van modellen en gegevensbestanden die binnen de dienst aanwezig zijn.

## Overige (deel)programma's

Voor toelichting op de overige werksoorten/deelprogramma's wordt verwezen naar de afspraken die zijn gemaakt in de desbetreffende programma-overleggen (PBNI, FWTA, WONS).

Het WONS-programma past binnen de randtotalen die door de Directeur Kennis in zijn brief HW 1998/7355 van 2 september 1998 zijn gegeven.

Een kanttekening moet gemaakt bij het thema WONS Inrichting. Binnen de themagroep zijn na het aangeven van de randvoorwaarden namelijk afspraken gemaakt waardoor de cijfers van de diensten veranderen, zonder dat het totaal daar overigens door verandert. In de loop van 1999 zal dit tussen de diensten met kredietmutaties worden verrekend, conform de afspraken in de themagroep WONS Inrichting.

## Opdrachtgever/opdrachtnemer relatie

Conform de HAPLAN aanwijzing zijn aan het contract toegevoegd de omzetovereenkomsten met de opdrachtgevende diensten: de regionale directies. Hierbij worden de volgende opmerkingen gemaakt:

- De afgelopen vier jaar is intensief gewerkt aan de invoering van klantenmanagement, met als doel de OGD-OND relatie te verinnerlijken. Het resultaat van deze inzet is dat het denken in producten, het offereën, plannen en het maken van afspraken met de OGD binnen het RIKZ is gegroeid. Het beeld bij de opdrachtgevende diensten is zeer divers. In ieder geval wordt naar onze mening het opdrachtgeverschap vaak nog onvoldoende ingevuld. Vaak is onvoldoende duidelijk welke producten voor welk budget in de planning passen. De indruk bestaat dat de communicatie binnen de opdrachtgevende directies niet altijd optimaal verloopt.
- Opvallend is tevens dat de regionale directie verschillende benaderingen en uitgangspunten hanteren, waarbij de opdrachtnemende dienst kennelijk in meer of mindere mate het sluitstuk van de begroting is. Een visie op de langere termijn, wat de inzet in kennisontwikkeling en adviesinspanning moet zijn gelet op de problematiek van de watersystemen, lijkt veelal te ontbreken.
- In het klantenoverleg, en hier in dit kader nogmaals benadrukt, is het uitgangspunt: één Rijkswaterstaat. Op dit moment ontstaat meer en meer het beeld van afzonderlijke diensten die veel energie steken in het in evenwicht brengen van de eigen budgetten en de output. Binnen de krappe randvoorwaarden dient - en dat is IBO - onder de regie van de opdrachtgevende dienst te worden gepland. Deze planning, die stoelt op het BPN, heeft dan betrekking op het totale segment personeel (RD plus SD's), het tarief (zodat de dienst materieel en automatiserings-technisch kan functioneren), de noodzakelijke inkoop van kennis en de te realiseren plannen en uit te voeren werken.
- De doorwerking van IBO is nog niet overal gerealiseerd. Met name is dit het geval waar de specialistische directie de opdrachtgever is. De meetinspanningen die door de regionale directies worden gedaan ten behoeve van onderzoeksprojecten werden tot dusver altijd betaald door de RD, als medebelanghebbende. Wij zijn van mening dat, het in IBO-kader logisch zou zijn als RIKZ, als opdrachtgevende directie hiervoor betaalt (en dus ook in eerste instantie hiervoor de middelen krijgt). In een enkel geval is dit ook zo geregeld, maar voor het overige zal hierover nog nader overleg (en besluitvorming) moeten plaatsvinden.
- De tariefstijging die bij RIKZ (en andere specialistische diensten) heeft plaatsgevonden, onder meer veroorzaakt door een aanscherping van de definitie van de Indirecte Uitvoeringsuitgaven, heeft op verschillende plaatsen tot problemen geleid, zowel in de OGD-OND-relaties, als met name ook bij Basisinformatie. Totaal gaat het om 5.100 kfl (3.800 door verschuiving van IUU naar DU en 1.300 door extra kosten V&W-net). Nergens blijkt dat hiervoor compensatie heeft plaatsgevonden. Dit leidt er in een aantal gevallen toe dat uitbestedingsbudgetten omlaag gaan ten gunste van PMA-uitgaven. Een onderwerp dat naar onze mening de komende tijd (jaren) nader aandacht behoeft.

## Ontvangsten van buiten de V&W begroting

De kennis en expertise van het RIKZ staat (via ons contract met de DG) tevens ter beschikking van andere departementen andere overheden, internationale organisaties en ter ondersteuning van het bedrijfsleven. Uitgangspunt hierbij is dat de integrale kosten in rekening worden gebracht. Tegenover een ontvangst staat een produkt, hetgeen betekent dat het afkomen van deze ontvangsten en het inzetten van het afgeroomde geld voor andere RWS doelen, hetgeen in het verleden RWS praktijk was, niet mogelijk is. De ontvangsten worden binnen de V&W begroting gebracht. Teneinde hierop te kunnen anticiperen is een raming gemaakt, op grond van wat thans bekend is en met name met betrekking tot 1999. De omvang van de ontvangsten is op zich beperkt en vertoont een redelijk stabiel beeld door de jaren. Voorgesteld wordt dan ook het volume voor 1999 door te trekken naar de daarop volgende jaren. De volgende soorten ontvangsten zijn aan de orde: inzet voor andere departementen en overheden, ondersteuning bedrijfsleven, EU onderzoek programma's, EMA Topic Centre ca, verkoop kleine produkten en diensten. In totaal gaat om ruim 1.500 kfl.

## Millennium

Het oplossen van de millennium-problematiek is bij het RIKZ is sedert oktober 1997 in volle gang. Het accent van de millennium-problematiek ligt bij het RIKZ op de informatiesystemen. Met name voor de RWS-brede informatiesystemen is het van groot belang dat de problemen tijdig zullen worden opgelost. Bij het oplossen van de problematiek wordt gebruik gemaakt van een strakke prioritering. Voor de vitale objecten van prioriteit één en twee geldt dat óf de problemen inmiddels zijn opgelost, óf dat ze zich bevinden in de fase realisatie en/of testen. De verwachting is dat voor bovengenoemde categorieën objecten de gehele problematiek opgelost zal zijn vóór 1 juni 1999.

Voor een adequate aanpak van de millenniumproblematiek is per 1 januari 1998 een projectteam ingesteld. Dit projectteam werkt nauw samen met de projectleider millennium RWS, het Projectbureau millennium RWS van de Meetkundige Dienst en voor de gebouwgebonden voorzieningen met het Projectbureau millennium FAZ van het Ministerie van V&W. Het RIKZ heeft géén beheerstaken in de sfeer van bedieningsobjecten. Het millenniumprobleem heeft de permanente aandacht van HID en Directieteam.

Bij het RIKZ is sprake van totaal circa 150 objecten die in dit kader onderzocht worden. Hiervan zijn er 19 objecten vitaal met prioriteit één en 29 vitaal met prioriteit twee te noemen. Totaal zijn er 16 vitale informatiesystemen in gebruik bij het RIKZ. Voor 11 informatiesystemen is het RIKZ de verantwoordelijke beheerder, waarvan 8 systemen RWS-breed worden toegepast.

De totale kosten van het oplossen van het millenniumprobleem van de zijn geraamd op 6.000 kfl en 8 fte. Hierbij is nog geen rekening gehouden met de objecten van prioriteit drie en lager, omdat de gegevens daarover pas in de loop van het najaar 1998 bekend worden.



#### 4. Managementcontract 1999 Rijksinstituut voor Kust en Zee

---

#### **INHOUDSOPGAVE**

**HOOFDSTUK 1            OVEREENKOMST EN OVERIGE BEPALINGEN**

**HOOFDSTUK 2            KWALITEIT VAN DE ORGANISATIE**

**HOOFDSTUK 3            PRODUCTENDEEL**

#### **BIJLAGEN:**

1. OGD/OND-tabellen
2. Toelichting knelpunten
3. Opsplitsing IUU

## **HOOFDSTUK 1.1 OVEREENKOMST**

### **De ondergetekenden:**

Ir H. Prins de plaatsvervangend Directeur-Generaal van de Rijkswaterstaat, contractant te ener zijde;

**en**

Ir D. Tromp Hoofdingenieur-Directeur van de Rijkswaterstaat van het Rijksinstituut voor Kust en Zee, contractant te anderzijde;

### **zijn als volgt overeengekomen:**

1. Contractanten houden zich aan gemaakte afspraken over de kwaliteit van de organisatie van RIKZ. De informatievoorziening over de kwaliteit van de organisatie van RIKZ tussen RIKZ en het Hoofdkantoor vindt plaats conform het gestelde in onderhavige overeenkomst.
2. Gemaakte afspraken op het gebied van de door de directie RIKZ te leveren output, in prijs, kwaliteit, tijdigheid en hoeveelheid zijn voor beide contractanten bindend. Het betreft output met betrekking tot de werksoorten beheer en onderhoud, basisinformatie, anticiperend onderzoek en beleidsvoorbereiding en -evaluatie. De hiertoe overeengekomen financiële middelen worden door het Hoofdkantoor aan RIKZ ter beschikking gesteld.  
De informatievoorziening over zowel de output als de financiële verantwoording van RIKZ tussen RIKZ en Hoofdkantoor vindt plaats conform het gestelde in onderhavige overeenkomst.
3. Het Hoofdkantoor verschaft RIKZ een vergoeding voor indirecte uitvoeringsuitgaven ten bedrage van 12.536 kfl.

Den Haag, (datum)

De contractant te  
ener zijde,

De contractant te  
anderzijde,

Ir H. Prins,  
Plaatsvervangend Directeur-Generaal

Ir D. Tromp,  
Hoofdingenieur-Directeur

## HOOFDSTUK 1.2 OVERIGE BEPALINGEN

### Bevoegdheden van partners

1. Contractanten kunnen in onderling overleg het contract aanpassen. De Plaatsvervangend Directeur-Generaal is bevoegd eenzijdig in het contract in te grijpen indien de ministeriële verantwoordelijkheid daartoe aanleiding geeft. Hij doet dit alleen na overleg met de Hoofdingenieur-Directeur van RIKZ. De Hoofdingenieur-Directeur van RIKZ heeft het recht om tussentijdse veranderingen in het contract voor te stellen.  
In beide gevallen zal worden overlegd over de consequenties, die in een bijstelling van het contract worden vastgelegd. Bijstellingen van het contract worden door beide contractanten ondertekend en als aanhangsel aan het contract toegevoegd.
2. De Hoofdingenieur-Directeur stuurt op het totaal van de producten die de basis zijn van de met de Plaatsvervangend Directeur-Generaal overeengekomen deelprogramma's en de OGD/OND-overeenkomsten en heeft de plicht de geplande middelen hiertoe zo optimaal mogelijk in te zetten. De Hoofdingenieur-Directeur heeft de inspanningsverplichting om de kwaliteit van de organisatie te waarborgen en waar noodzakelijk te verbeteren.
3. De Hoofdingenieur-Directeur is bevoegd om zijn bedrijfsmiddelen (zoals personeel en materieel) zowel in aantallen als in geld binnen de randvoorwaarden zodanig in te zetten dat de afgesproken output zo goed mogelijk wordt gerealiseerd.
4. De Hoofdingenieur-Directeur van RIKZ en de Plaatsvervangend Directeur-Generaal Rijkswaterstaat informeren elkaar over ontwikkelingen die voor de wederzijdse taakuitoefening van belang zijn.
5. De Hoofdingenieur-Directeur heeft het recht om de geplande verdeling van de financiële middelen te wijzigen mits deze wijziging binnen een begrotingsartikelonderdeel valt. Wijzigingen binnen een artikel mogen alleen met instemming van de betrokken programmamanager worden aangebracht. De Hoofdingenieur-Directeur meldt aangebrachte wijzigingen en geeft hierop een toelichting in de voortgangsrapportage(s).
6. De Hoofdingenieur-Directeur meldt afwijkingen in de productie ten opzichte van het contract in de voortgangsrapportage(s). Na afloop van het jaar wordt verantwoording afgelegd zowel over financiën als over output.

### Regelgeving

7. De afgesproken RIKZ-output wordt gerealiseerd met inachtneming van de van toepassing zijnde regelgeving, vastgelegd in bijvoorbeeld HAFIR en met inachtneming van overige bestaande aanschrijvingen en vigerend algemeen beleid op het terrein van personeel, financiën, juridische zaken en op het gebied van het MIT.
8. Algemeen beleid wordt bekend verondersteld en dient als uitgangspunt tenzij dat strijdig is met contractmanagement; in dat geval dient in overleg tussen contractanten te worden vastgesteld hoe de interpretatie in het kader van contractmanagement dient te zijn.
9. Nieuwe aanschrijvingen van de Plaatsvervangend Directeur-Generaal worden pas ingevoerd na overleg met de Hoofdingenieur-Directeur.

Aanschrijvingen van spoedeisende aard, van Minister of Secretaris-Generaal worden zonder voorafgaand overleg door de Plaatsvervangend Directeur-Generaal (in persoon) vastgesteld. Deze aanschrijvingen moeten worden uitgevoerd, er zal wel zoveel als mogelijk is overleg over gevoerd worden. Zo nodig vindt na invoering van nieuwe aanschrijvingen overleg plaats over eventueel noodzakelijke aanpassingen in het contract.

## **Administratie**

10. De Hoofdingenieur-Directeur draagt zorg voor een juiste begrotingsbelasting van de gedane uitgaven en ontvangsten.  
(Zolang budgetten, behorend bij producten die RIKZ maakt in opdracht van RD's, niet zijn overgeheveld naar de RD is de Hoofdingenieur-Directeur van RIKZ ook verantwoordelijk voor een juiste begrotingsbelasting van deze budgetten.)
11. De Hoofdingenieur-Directeur is verantwoordelijk voor de rechtmatigheid van alle uitgaven die hij in rekening brengt bij een opdrachtgever.
12. Voor producten waarvoor RIKZ geen begrotingsadministratie meer voert wordt, per artikelonderdeel, een stelsel van tussenrekeningen gehanteerd.
13. De Hoofdingenieur-Directeur is verantwoordelijk voor het voeren van een bedrijfsadministratie. Hiertoe gebruikt RIKZ de Kostenverdeelmodule, die is ingericht conform de eisen die hiervoor zijn opgesteld.
14. RIKZ legt de kostprijzen (conform opbouw brief HK/D 97/8092) van de in 1999 te realiseren producten vast.
15. De Hoofdingenieur-Directeur sluit, voor opdrachten die hij van collega-HID-en ontvangt, raamovereenkomsten op het niveau van de deelprogramma's met de betrokken collega-HID-en af. Waar nodig en gewenst worden de desbetreffende raamovereenkomsten tijdens de uitvoering nader geconcretiseerd en uitgewerkt tot op het niveau van de producten, hetgeen wordt vastgelegd in wederzijds te ondertekenen protocollen.
16. De Hoofdingenieur-Directeur maakt voor het resterende deel van het opdrachten-pakket en de indirecte uitvoeringsuitgaven deelprogramma-afspraken met het Hoofdkantoor. Deze maken onderdeel uit van deze overeenkomst.
17. De Hoofdingenieur-Directeur doet de Plaatsvervangend Directeur-Generaal maandelijks een opgave toekomen, waaruit per artikelonderdeel blijkt wat het verschil is tussen geplande en gerealiseerde OGD-OND productie. Aan het eind van het jaar worden deze (hoeveelheids of prijsverschillen) in de begrotingsadministratie verwerkt.

## **Informatievoorziening**

18. De Plaatsvervangend Directeur-Generaal RWS is in algemene zin aanspreekpunt voor RIKZ. De informatie-voorziening over de kwaliteit van de organisatie van RIKZ en over de deelprogramma's lopen via deze formele bevoegdheidslijn.
19. Twee maal per jaar voeren de Plaatsvervangend Directeur-Generaal en de Hoofdingenieur-Directeur een managementgesprek over zowel de kwaliteit van de organisatie als over het programma.
20. Door de Hoofdingenieur-Directeur wordt of worden voortgangsrapportage(s) opgesteld. Frequentie, rapportageperiode en inleverdatum daarvoor worden vastgelegd in HAPLAN 1998-1999, deel 2, hoofdstuk

Uitvoering 1999. Na afloop van het jaar wordt een verantwooringsrapportage opgesteld, inleverdatum 15 februari. De rapportages dienen onder andere als input voor de gesprekken bedoeld in punt 19.

21. Ten aanzien van projecten aanleg realisatie, verkeersbeheersing en beheer en onderhoud realisatie kan indien noodzakelijk periodiek nadere informatie gevraagd worden.
22. Informatie over de kwaliteit van de organisatie, conform afspraken in Hoofdstuk 2, wordt (tenzij anders afgesproken) in de voortgangsrapportage(s) en in de verantwoordingsrapportage opgenomen. Tevens is de Hoofdingenieur-Directeur verantwoordelijk voor het opstellen van een strategisch plan voor zijn dienst. Dit plan is onderwerp van gesprek tussen Plaatsvervangend Directeur-Generaal en Hoofdingenieur-Directeur.
23. Informatie over de deelprogramma's wordt in de voortgangsrapportage(s) en in de verantwoordingsrapportage geleverd. Er wordt alleen gerapporteerd over afwijkingen. Wel is de Hoofdingenieur-Directeur verantwoordelijk voor het bijhouden van uitvoering en verantwoording per onderscheiden product (conform bijlagen bij hoofdstuk 3). Tevens dient een uitsplitsing naar productuitgaven en directe uitvoeringsuitgaven bijgehouden te worden.
24. De Hoofdingenieur-Directeur heeft inzicht in de productie die voor een regionale directie gedaan wordt. Deze is weergegeven in bijlage 1. Bij voortgangs- en verantwoordingsrapportage wordt per artikelonderdeel per regionale directie een opgave gedaan.
25. De Hoofdingenieur-Directeur verstrekt over elke maand, voor de 15e van de volgende maand, een opgave per deelprogramma (en MIT-project) aan het Hoofdkantoor over het verschil tussen de werkelijke uitgaven gedaan voor opdrachtgevende directies en de met opdrachtgevende directies reeds verrekende uitgaven.

## HOOFDSTUK 2: KWALITEIT VAN DE ORGANISATIE

Voor 1999 hebben de Hoofdingenieur-Directeur van het RIKZ en de Plaatsvervangend Directeur-Generaal de volgende afspraken gemaakt met betrekking tot de kwaliteit van de organisatie:

### Algemeen

#### Omzet

werksort	Verwachte omzet 1999 in kfl	progn t/m april %	progn t/m aug. %	progn t/m sept. %	progn t/m okt. %	progn t/m nov. %	progn. t/m dec. %
aanleg droog							
aanleg nat	2.937	12	37	42	55	80	100
beheer en onderhoud droog							
beheer en onderhoud nat	43.607	12	32	40	58	77	100
subsidies droog							
subsidies nat							
bediening droog							
bediening nat							
basisinformatie droog							
basisinformatie nat	41.928	20	45	50	65	80	100
beleidsvoorbereiding en evaluatie droog	5.305	13	35	42	60	75	100
beleidsvoorbereiding en evaluatie nat	18.798	13	35	42	60	75	100
anticiperend onderzoek droog							
anticiperend onderzoek nat	1.477	3	20	25	45	65	100
megaprojecten							
indirecte uitvoeringsuitgaven	13.112	20	55	65	75	85	100
totaal	127.164	8	30	35	55	80	100

Uitgaven in kf		inkomsten / financiering in kf	
personeelsuitgaven	42.789	direct productieve uren * tarief	42.350
investeringsuitgaven	12.294	uitbesteding (doorberekening aan andere diensten)	70.036
inhuur / uitbesteding	53.193	exploitatie duurzame productiemiddelen	
afschrijving / rente (alleen MD)		indirecte uitvoeringsuitgaven	13.112
bureau / voorlichting / huisvesting	6.976	programma-afspraken 'zachte werksorten'	
onderhoud / exploitatie	9.716	externe ontvangsten	1.666
huren / leasen	530		
uitgaven externe opdrachten	1.666		
totaal omzet	127.164	totaal dekking	127.164

Klantencategorieën	Omzet in kfl.
HK	85.661
Directie Noord-Nederland	3.746
Directie Noord-Holland	2.936
Directie Noordzee	5.662
Directie Zuid-Holland	6.212
Directie Zeeland	7.660
Directie Utrecht	120
Directie IJsselmeergebied	230
Directie Oost-Nederland	158
overige opdrachtgevers binnen de Rijksoverheid etc.	440
derden (buiten de Rijksoverheid)	1.226
totaal	114.051

### Verplichte performance indicatoren

#### 1. Productiviteit

De verhouding tussen het aantal direct productieve uren en het totaal aantal uren bedraagt 1150/2040 (1:1,8).

Het gemiddelde aantal direct productieve uren per medewerk(st)er bedraagt 1150.

#### 2. Arbeidsmix

Dienst totaal
de verhouding zelf doen versus uitbesteding Kf. 43.000 / Kf. 70.000
de verhouding eigen personeel versus inhuur Kf. 38.500 / Kf. 4.500 FTE. 400 / FTE 35
de verhouding vast personeel versus tijdelijk personeel Kf. 36.000 / Kf. 2.500 FTE. 360/ FTE. 40

#### *Van toepassing voor alle SD'en*

Beleidsvoorbereiding en -evaluatie droog <b>N.V.T. voor RIKZ</b>	Beleidsvoorbereiding en -evaluatie nat
de verhouding zelf doen versus uitbesteding Kf. ... / Kf. ...	de verhouding zelf doen versus uitbesteding Kf. 9.000/ Kf.7.500
de verhouding eigen personeel versus inhuur Kf. ... / Kf. ... FTE. .... / FTE. ...	de verhouding eigen personeel versus inhuur Kf. 7.000 / Kf. 2.000 FTE. 70 / FTE. 16
de verhouding vast personeel versus tijdelijk personeel Kf. ... / Kf. ... FTE. .... / FTE. ...	de verhouding vast personeel versus tijdelijk personeel Kf. 6.500/ Kf 500 FTE. 64 / FTE 6

**3. Functioneringsgesprekken**

Er wordt met tenminste 90% van de medewerkers een functioneringsgesprek gehouden.

**4. Financieel beheer**

B. oordeel over de werking van het contractproces (gebaseerd op de meest recente resultaten van de verbijzonderde interne controle):

voldoende

C. opzet van de administratieve organisatie / bedrijfsprocessen

volledig

**5. Door de dienst zelf voorgestelde performance indicatoren**

Klanttevredenheid

Definitie: Voor RIKZ is het van belang te weten hoe de klanten RIKZ beoordelen als opdrachtnemer.

Meten: vaststellen van een percentage tevreden klanten door middel van tevredenheidsmeting bij opdrachtgevers.

Waarde: meting klanttevredenheid begin 1999. Bespreken resultaten in volgende PDG-HID-gesprek.

Tijdigheid

Definitie: Percentage producten dat door RIKZ op tijd wordt afgeleverd.

Meten: de producten die RIKZ aflevert, afgezet tegenover de afgesproken planning

Waarde: tijdige levering van 65% van de producten.



**HOOFDSTUK 3:  
MEERJARIG PRODUCTDEEL**

TABEL 2

IF 02.01.03

RWS\_RIKZ ▼

Deelprogramma

Kas en Verplichtingen

Prijspeil 1999

B&O Waterkeringen Voorbereiding

Omschrijving		Directe uitvoeringsuitgaven (* f 1000)							Totaal
		1999	2000	2001	2002	2003	2004	later	
Wons Kust en Veiligheid en golfoploop Petten	Totaal Kas	6.597	6.357	4.982	4.982	4.707	5.172		32.797

TABEL 2  
IF 02.01.03  
Directie

Deelprogramma      Kas en Verplichtingen Prijspeil 1999  
B&O Waterkeringen Voorbereiding  
RWS\_RIKZ

	Directe uitvoeringsuitgaven (* f 1000)							Totaal
	1999	2000	2001	2002	2003	2004	later	
Totaal Kas	6.597	6.357	4.982	4.982	4.707	5.172	0	32.797
Totaal Verplichtingen	6.907	6.667	5.292	5.292	5.017	5.482		34.657
Totaal Ontvangsten	557	557	557	557	557	557		3342

TABEL 3      Deelprogramma      Prijspeil 1999

IF 02.02.03      B&O Waterbeheren en Vaarwegen Voorbereiding

Directie:  ▼

Hoofdwatersysteem	Omschrijving	Directe uitvoeringsuitgaven (f 1000)						Totaal
		1999	2000	2001	2002	2003	2004	
Noordzee ▼	Wons waterbodem en WSV	474	494	494	419	479	479	2.839
selecteren ▼								0
selecteren ▼								0
selecteren ▼								0
selecteren ▼								0
selecteren ▼								0
selecteren ▼								0
selecteren ▼								0
selecteren ▼								0
selecteren ▼								0
selecteren ▼								0
selecteren ▼								0
selecteren ▼								0
selecteren ▼								0
selecteren ▼								0
selecteren ▼								0
selecteren ▼								0
selecteren ▼								0
selecteren ▼								0
selecteren ▼								0
selecteren ▼								0
selecteren ▼								0
selecteren ▼								0
selecteren ▼								0
selecteren ▼								0
selecteren ▼								0
selecteren ▼								0
<b>totaal Kas</b>		<b>474</b>	<b>494</b>	<b>494</b>	<b>419</b>	<b>479</b>	<b>479</b>	<b>2.839</b>

TABEL 3

Deelprogramma

Prijspeil 1999

IF 02.02.03

B&O Waterbeheren en Vaarwegen Voorbereiding

Directie:

RWS\_RIKZ

	Directe uitvoeringsuitgaven (f 1000)						Totaal
	1999	2000	2001	2002	2003	2004	
Totaal Kas	474	494	494	419	479	479	2.839
Totaal Verplichtingen	574	594	594	519	579	579	3439
totaal Ontvangsten	164	164	164	164	164	164	984

TABEL6      Deelprogramma vast onderhoud  
 IF 02.02.04    B&O Waterbeheren en Vaarwegen Realisatie

Prijspeil 1999

Directie: RWS\_RIKZ ▼

Hoofdwatersysteem	Functies	Areaal					Benodigde financiën (* f 1000)						Totaal			
		km oever	km bodem	aantal kunstwerken	ha buitendijkse gebieden	ha wateroppervlak	1999	2000	2001	2002	2003	2004				
Noordzee	Overig															
	9	5	0	0	0	0	0	0	DUU	14.002	15.335	14.880	13.970	12.715	12.715	83.617
selecteren	1	1	0	0	0	0	0	0	DUU							0
selecteren	1	1	0	0	0	0	0	0	DUU							0
selecteren	1	1	0	0	0	0	0	0	DUU							0
selecteren	1	1	0	0	0	0	0	0	DUU							0
selecteren	1	1	0	0	0	0	0	0	DUU							0
selecteren	1	1	0	0	0	0	0	0	DUU							0
selecteren	1	1	0	0	0	0	0	0	DUU							0
selecteren	1	1	0	0	0	0	0	0	DUU							0
selecteren	1	1	0	0	0	0	0	0	DUU							0
selecteren	1	1	0	0	0	0	0	0	DUU							0
selecteren	1	1	0	0	0	0	0	0	DUU							0
selecteren	1	1	0	0	0	0	0	0	DUU							0
<b>totaal vast</b>										<b>14.002</b>	<b>15.335</b>	<b>14.880</b>	<b>13.970</b>	<b>12.715</b>	<b>12.715</b>	<b>83.617</b>

TABEL6 Deelprogramma variabel onderhoud  
 IF 02.02.04 B&O Waterbeheeren en Vaarwegen Realisatie  
 Directie: RWS\_RIKZ

Prijspeil 1999

Hoofdwatersysteem	contract / Meerjarenplan				Eenheid	aanwezige areaal	aan te pakken areaal '99	aan te pakken areaal '00	omschrijving werkzaamheden	Start maand en jaar (MM-JJJJ)	Gereed 01-1900	Benodigde financiën (*1000)					totaal PU/DUU	totale kosten					
	Functies											pu/duu	1999	2000	2001	2002			2003	2004			
selecteren	▼	▼	▼	▼								PU						0	0				
1	2	1	1		0	0	0	0	01-1900	01-1900	DUU							0	0				
selecteren	▼	▼	▼	▼								PU						0	0				
1	2	1	1		0	0	0	0	01-1900	01-1900	DUU							0	0				
selecteren	▼	▼	▼	▼								PU						0	0				
1	2	1	1		0	0	0	0	01-1900	01-1900	DUU							0	0				
selecteren	▼	▼	▼	▼								PU						0	0				
1	2	1	1		0	0	0	0	01-1900	01-1900	DUU							0	0				
selecteren	▼	▼	▼	▼								PU						0	0				
1	2	1	1		0	0	0	0	01-1900	01-1900	DUU							0	0				
selecteren	▼	▼	▼	▼								PU						0	0				
1	2	1	1		0	0	0	0	01-1900	01-1900	DUU							0	0				
selecteren	▼	▼	▼	▼								PU						0	0				
1	2	1	1		0	0	0	0	01-1900	01-1900	DUU							0	0				
selecteren	▼	▼	▼	▼								PU						0	0				
1	2	1	1		0	0	0	0	01-1900	01-1900	DUU							0	0				
selecteren	▼	▼	▼	▼								PU						0	0				
1	2	1	1		0	0	0	0	01-1900	01-1900	DUU							0	0				
selecteren	▼	▼	▼	▼								PU						0	0				
1	2	1	1		0	0	0	0	01-1900	01-1900	DUU							0	0				
selecteren	▼	▼	▼	▼								PU						0	0				
1	2	1	1		0	0	0	0	01-1900	01-1900	DUU							0	0				
selecteren	▼	▼	▼	▼								PU						0	0				
1	2	1	1		0	0	0	0	01-1900	01-1900	DUU							0	0				
selecteren	▼	▼	▼	▼								PU						0	0				
1	2	1	1		0	0	0	0	01-1900	01-1900	DUU							0	0				
<b>totaal variabel</b>												PU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
												DUU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
												totaal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
<b>totaal vast</b>												PU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	83.617
												DUU	14.002	15.335	14.880	13.970	12.715	12.715	12.715	83.617	83.617		
												totaal	14.002	15.335	14.880	13.970	12.715	12.715	12.715	83.617	83.617		
<b>totaal kas</b>												PU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	83.617	
												DUU	14.002	15.335	14.880	13.970	12.715	12.715	12.715	83.617	83.617		
												totaal	14.002	15.335	14.880	13.970	12.715	12.715	12.715	83.617	83.617		

TABEL6  
IF 02.02.04  
Directie:

Deelprogramma Kas en Verplichtingen Prijspeil 1999  
B&O Waterbeheren en Vaarwegen Realisatie  
RWS\_RIKZ

	Benodigde financien (*1000)							totaal PU/DUU
	pu/duu	1999	2000	2001	2002	2003	2004	
totaal vast	PU	0	0	0	0	0	0	0
totaal vast	DUU	14.002	15.335	14.880	13.970	12.715	12.715	83.617
totaal vast	totaal	14.002	15.335	14.880	13.970	12.715	12.715	83.617
totaal variabel	PU	0	0	0	0	0	0	0
totaal variabel	DUU	0	0	0	0	0	0	0
totaal variabel	totaal	0	0	0	0	0	0	0
totaal Kas	PU	0	0	0	0	0	0	0
totaal Kas	DUU	14.002	15.335	14.880	13.970	12.715	12.715	83.617
totaal Kas	totaal	14.002	15.335	14.880	13.970	12.715	12.715	83.617
totaal Verplichtingen	totaal	14002	15335	14880	13970	12715	12715	83617
totaal Ontvangsten	totaal	609	609	609	609	609	609	3654



**BIJLAGE BIJ TABEL 6**  
**IF 02.02.04**

**Deelprogramma vast onderhoud**  
**B&O Waterbeheren en Vaarwegen Realisatie**

Onderstaand volgt een nadere detaillering van de Directe Uitvoeringsuitgaven zoals opgenomen in HAPLAN-tabel 6.

<b>Omschrijving</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>Totaal</b>
Waterbeheren - WONS	7.946	8.944	8.489	7.579	6.324	6.324	45.606
FWTA	4.735	5.070	5.070	5.070	5.070	5.070	30.085
Meetinzet DNZ voor RIKZ	712	712	712	712	712	712	4.272
Overigen	609	609	609	609	609	609	3.654
<b>Totaal DUU</b>	<b>14.002</b>	<b>15.335</b>	<b>14.880</b>	<b>13.970</b>	<b>12.715</b>	<b>12.715</b>	<b>83.617</b>

## TABEL 24

IF 02.02.06

Directie:  ▼

Deelprogramma

Kas

Prijspeil 1999

Basisinformatie Waterkeren, Waterbeheren en Vaarwegen

Product omschrijving	Directe Uitvoeringsuitgaven (* f 1000)						totale uitgaven
	1999	2000	2001	2002	2003	2004	
Voorbereiding bepaling beleid en randvoorwaarden	504						504
Ontwikkelen hulpmiddelen en systemen, w.o. ontwikkeling I&A	6.443						6.443
Uitvoering infrastructuur en faciliteiten, w.o. beheer, onderhoud en exploitatie I&A	15.518						15.518
Basisgegevens kwaliteit	10.436						10.436
Basisgegevens kwantiteit	376						376
Basisgegevens morfologie	3.658						3.658
Basisgegevens geometrische infrastructuur							0
Standaard rapportages	1.965						1.965
Bijzondere rapportages	313						313
Netwerken verkeer en vervoer te water							0
Vaarwegkenmerken							0
Verkeersgegevens (te water)							0
Veiligheid (te water)							0
Automatisering (Millenniumproblematiek)	1.388						1.388
Diversen		44.466	45.353	46.257	47.030	47.508	230.614
MD-pilot	1.326						1.326
	41.928	44.466	45.353	46.257	47.030	47.508	272.542

TABEL 24      Deelprogramma                      Kas en verplichtingen   Prijspeil 1999  
 IF 02.02.06    Basisinformatie Waterkeren, Waterbeheren en Vaarwegen  
 Directie:        RWS\_RIKZ

	1999	2000	2001	2002	2003	2004 ev	totaal DUU
totaal Kas	41.928	44.466	45.353	46.257	47.030	47.508	272.542
totaal Verplichtingen	41.928	44.466	45.353	46.257	47.030	47.508	272.542
totaal Ontvangsten							0

TABEL 26

Deelprogramma Kas Prijspeil 1999

.....

RWS-werkzaamheden voor BSK (Uitvoering)

Directie:  ▼

## Directe Uitvoeringsuitgaven (x f 1000)

Deelprogramma	Beleids- directie	PMA t.l.v.	Uitbesteding t.l.v.	1999		2000		2001		2002		2003		2004		Totaal	
				pma	uitb	pma	uitb	pma	uitb	pma	uitb	pma	uitb	pma	uitb	pma	uitb
Betuwerroute	DG-G	XII 02.10.01	IF 03.02													0	0
HSL-zuid	DG-P	XII 02.10.01	IF 03.03.01													0	0
HSL-oost	DG-P	XII 02.10.01	IF 03.03.02													0	0
Verkeersregeling Zeescheepvaart	DG-G	XII 02.10.01	XII 05.10													0	0
Bodemsanering	DG-P	XII 02.10.01	IF 04.02													0	0
Intermodaal vervoer	DG-G	XII 02.10.01	IF 04.03													0	0
Overige uitgaven	DG-P	XII 02.10.01	IF 04.04													0	0
Bijdragen Verkeersveiligheid	DG-P	XII 02.10.02	XII 03.32													0	0
Toekomst Nationale Luchtv. Infrastructuur (TNLI)	DG-P	XII 02.10.01	XII 02.10.01	600	4.480	1.215	7.950	1.230	7.730	795	5.950	735	6.000	735	6.000	5.310	38.110
Project Mainportontwikkeling Rotterdam (PMR)	DG-G	XII 02.10.01		225		225		225		225		225		225		1.350	0
																0	0
																0	0
																0	0
<b>totalen</b>				825	4.480	1.440	7.950	1.455	7.730	1.020	5.950	960	6.000	960	6.000	6.660	38.110

TABEL 26 Deelprogramma Kas en verplichtingen Prijspeil 1999  
 .... RWS-werkzaamheden voor BSK (Uitvoering)  
 Directie: RWS\_RIKZ

	1999		2000		2001		2002		2003		2004		totaal DUU	
	pma	uitb	pma	uitb	pma	uitb	pma	uitb	pma	uitb	pma	uitb	pma	uitb
totaal Kas	825	4.480	1.440	7.950	1.455	7.730	1.020	5.950	960	6.000	960	6.000	6.660	38.110
totaal Verplichtingen	825	4680	1440	7950	1455	7730	1020	5950	960	6000	960	6000	6.660	38.310
totaal Ontvangsten													0	



TABEL 27 Deelprogramma Kas en verplichtingen Prijspeil 1999  
 XII 02.20.01 / 02 Beleidsvoorbereiding en -evaluatie Waterkeren en Waterbeheren inclusief WONS  
 Directie: RWS\_RIKZ

	1999		2000		2001		2002		2003		2004		totaal DUU	
	IF-deel	HXII-deel	IF-deel	HXII-deel	IF-deel	HXII-deel	IF-deel	HXII-deel	IF-deel	HXII-deel	IF-deel	HXII-deel	IF-deel	HXII-deel
totaal Kas	13.626	17.544	14.404	19.246	12.574	18.820	11.589	18.503	10.119	18.770	10.584	18.995	72.896	111.878
totaal Verplichtingen		17544		19246		18820		18503		18770		18995	0	111.878
totaal Ontvangsten		336		336		336		336		336		336	0	2.016





TABEL 30      Deelprogramma                      Kas en verplichtingen    Prijspeil 1999  
 XII 02.20.03    Anticiperend Onderzoek Natte Infrastructuur  
 Directie:        RWS\_RIKZ

	1999	2000	2001	2002	2003	2004	totaal DUU
totaal Kas	1.477	1.480	1.512	1.512	1.512	1.700	9.193
totaal Verplichtingen	2077	2080	1100	1100	1100	1100	8.557
totaal Ontvangsten							0

TABEL 41

Deelprogramma

Prijspeil 1999

XII 02.01

Indirecte uitvoeringsuitgaven (IUU)

Directie: RWS\_RIKZ ▼

## Uitgaven (x f 1000)

Soort uitgave	Omschrijving	Code kostensoorten	1999			2000			2001 e.v.		
			totaal	DUU	IUU	totaal	DUU	IUU	totaal	DUU	IUU
Investeringsuitgaven	Centrale huisvesting (incl. inventaris)	05, 06	410	316	94	410	316	94	410	316	94
Investeringsuitgaven	Algemene automatisering	04	2.756	2.172	584	2.756	2.172	584	2.756	2.172	584
<b>Investeringsuitgaven</b>	<b>Subtotaal</b>		<b>3.166</b>	<b>2.488</b>	<b>678</b>	<b>3.166</b>	<b>2.488</b>	<b>678</b>	<b>3.166</b>	<b>2.488</b>	<b>678</b>
Huren of leasen	Centrale huisvesting (incl. inventaris)	66	0			0			0		
Huren of leasen	Algemene automatisering	64	0			0			0		
<b>Huren of leasen</b>	<b>Subtotaal</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Onderhoud en exploitatie	Centrale huisvesting (incl. inventaris)	46, 56	3.746	3.002	744	3.746	3.002	744	3.746	3.002	744
Onderhoud en exploitatie	Algemene automatisering / communicatie	54, 45	3.425	2.691	734	3.425	2.691	734	3.425	2.691	734
<b>Onderhoud en exploitatie</b>	<b>Subtotaal</b>		<b>7.171</b>	<b>5.693</b>	<b>1.478</b>	<b>7.171</b>	<b>5.693</b>	<b>1.478</b>	<b>7.171</b>	<b>5.693</b>	<b>1.478</b>
Personeelsuitgaven	eigen personeelskosten	21, 22, 23, 29	38.418	30.560	7.858	38.418	30.560	7.858	38.418	30.560	7.858
Personeelsuitgaven	Inhuur	31	1.500		1.500	1.500		1.500	1.500		1.500
Personeelsuitgaven	Overige uitgaven	diversen	2.876	2.002	874	2.876	2.002	874	2.876	2.002	874
<b>Personeelsuitgaven</b>	<b>Subtotaal</b>		<b>42.794</b>	<b>32.562</b>	<b>10.232</b>	<b>42.794</b>	<b>32.562</b>	<b>10.232</b>	<b>42.794</b>	<b>32.562</b>	<b>10.232</b>
Overige apparaatsuitgaven	uitbesteding	32	250	193	57	250	193	57	250	193	57
Overige apparaatsuitgaven	Overige uitgaven	overige kostensoorten	2.913	2.246	667	2.913	2.246	667	2.913	2.246	667
<b>Overige apparaatsuitgaven</b>	<b>Subtotaal</b>		<b>3.163</b>	<b>2.439</b>	<b>724</b>	<b>3.163</b>	<b>2.439</b>	<b>724</b>	<b>3.163</b>	<b>2.439</b>	<b>724</b>
	<b>totaal</b>		<b>56.294</b>	<b>43.182</b>	<b>13.112</b>	<b>56.294</b>	<b>43.182</b>	<b>13.112</b>	<b>56.294</b>	<b>43.182</b>	<b>13.112</b>

TABEL 41      Deelprogramma      Kas en verplichtingen      Prijspeil 1999  
 XII 02.01      Indirecte uitvoeringsuitgaven (IUU)  
 Directie:      RWS\_RIKZ

	1999			2000			2001		
	totaal	DUU	IUU	totaal	DUU	IUU	totaal	DUU	IUU
totaal Kas	56.294	43.182	13.112	56.294	43.182	13.112	56.294	43.182	13.112
totaal Verplichtingen			13112			13112			13112

TABEL 41A

Deelprogramma

Prijspeil 1999

XII 02.01

Indirecte uitvoeringsontvangsten

Directie:  ▼

Ontvangsten (x f 1000)

Soort uitgave	Omschrijving	DUO artikelnummer *)	1999			2000			2001 e.v.		
			totaal	DUO	IUO	totaal	DUO	IUO	totaal	DUO	IUO
Bijdragen en subsidies van/voor personeel	Kinderopvang		307	237	70	307	237	70	307	237	70
	Vervoerplan		114	88	26	114	88	26	114	88	26
	PC-prive-project		160		160	160		160	160		160
	Overige		0			0			0		
	<b>Subtotaal</b>		<b>581</b>	<b>325</b>	<b>256</b>	<b>581</b>	<b>325</b>	<b>256</b>	<b>581</b>	<b>325</b>	<b>256</b>
Ontvangsten van derden ivm doorberekening van kostenSchade-rijdingen / varingen			0			0			0		
	Centrale huisvesting		0			0			0		
	Onderhuur		0			0			0		
	Overige		0			0			0		
	<b>Subtotaal</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Overige algemene ontvangsten	Overige ontvangsten	(MOB)	293		293	293		293	293		293
<b>Alle IUO's</b>	<b>totaal</b>		<b>874</b>	<b>325</b>	<b>549</b>	<b>874</b>	<b>325</b>	<b>549</b>	<b>874</b>	<b>325</b>	<b>549</b>

\*) Indien een deel van het ITC voor Indirecte Ontvangsten (sinds de IBO-begroting) niet meer op dit artikel wordt ontvangen maar aan "directe" activiteiten is gekoppeld, dan graag in verband met het corrigeren van de begrotingsconversie hier aangeven ten gunste van welk artikel deze ontvangsten binnenkomen.

TABEL 41A

Deelprogramma

Prijspeil 1999

XII 02.01

Indirecte uitvoeringsontvangsten

Directie:

selecteren

	1999			2000			2001 e.v.		
	totaal	DUO	IUO	totaal	DUO	IUO	totaal	DUO	IUO
totaal Ontvangsten	874	325	549	874	325	549	874	325	549
totaal Verplichtingen			549			549			549

## BIJLAGE 1

### Tabellen OGD / OND

#### OGD-OND-TARIEVEN

1. Groep laag/midden/hog	2. cap.gerel. uitgaven (onderdeel van DUU's)	3. aantal directe FTE's	4. gem. aantal direct productieve uren per FTE	5. totale direct productieve uren (3*4)	6. OGD/OND-tarief (2/5)
laag (1-6)					
Midden (7-10)					
hoog (11+)					
Totaal	42.000 kf	309	1040	321.000	F 132,- per uur

#### AFGESPROKEN INZET (ALS OND EN ALS OGD)

Niet in alle gevallen is het gelukt (ondanks verwoede pogingen tot het laatste moment) om nu met tabellen te komen die aansluiten met die van de OGD. Met name bij de Directies Zeeland en Noord-Holland bleek dit niet mogelijk te zijn. Met de andere directies (Noord-Nederland, Zuid-Holland en Noordzee, IJsselmeergebied en Utrecht) zijn we wel tot overeenstemming gekomen.

Specifiek aandachtspunt daarbij is het kustonderzoek (Kust2000). De bedragen hiervoor zijn door de OGD (Noordzee en Noord-Nederland) soms op een ander deelprogramma opgenomen. De totalen kloppen wel en ook is er overeenstemming over de te leveren producten.

In maart 1998 is door de RKB besloten het beleidsuitvoerende deel van het kustonderzoek met ingang van 1999 buiten WONS te plaatsen en het opdrachtgeverschap, alsmede de financiering van dit deel van het kustonderzoek (artikel 02.01.03), bij de direct belanghebbende regionale directies neer te leggen. In diezelfde RKB vergadering zijn voor het jaar 1999 concrete en harde afspraken gemaakt ten aanzien van opdrachtgevers, producten en kosten conform onderstaande tabel. Recent zijn deze afspraken in de RKB vergadering van september 1998 nog eens bevestigd. Reden voor het RIKZ om deze afspraken in het managementcontract op te nemen.

Artikel 02.01.03

OGD	Produktcode	Produkt	Kosten (kfl)	Cap. (fte)	Totale kosten
NZ	K2000*ZW	Optimalisatie grootschalige zandwinning	595	0,7	700
NN	K2000*BR	Beheersstrategie kustlijn West Ameland	405	1,7	660
ZL	K2000*WS	Beheersstrategie Westerscheldemon	420	1,7	675
NH	K2000*EGMOND	Beheersalternatieven erosie Bergen Egmond	450	1,0	600
NH	K2000*MONMET	Efficiente monitormethode brandingszone	140	0,6	230
NH	EU*COAST3D	Optimalisatie ontwerpmethode onderwatersuppleties	628	0,5	703
NH	MAST*SAFE	Optimalisatie ontwerpinstrumenten strandsuppleties	75	0,4	135
NH	K2000*TX	Beheersstrategie kustlijn ZW Texel	372	1,7	627
Totaal			3085	8,3	4330

Tabellen OGD/OND

Eerst volgen de tabellen waarbij RIKZ opdrachtnemer is, daarna volgen de tabellen waarbij RIKZ opdrachtgever is.

AFGESPROKEN INZET ALS OND (1999-2004) in Kfi

artikelonderdeel:	Noordzee						Zuid-Holland					
	99	00	01	02	03	04	99	00	01	02	03	04
IF 02.01.01												
IF 02.01.02												
IF 02.01.03 *)	700											
IF 02.01.04	130	130	130	130	130	130	185	185	185	185	185	185
IF 02.02.02							37	37	37	37	37	37
IF 02.02.04	4.787	5.487	5.487	5.487	5.487	5.487	4.238	4.238	4.238	4.238	4.238	4.238
XII 02.20.02	45	45	45	45	45	45						
XII 05.12.00							1.752	1.752	1.752	1.752	1.752	1.752
Totaal	5.662	5.662	5.662	5.662	5.662	5.662	6.212	6.212	6.212	6.212	6.212	6.212

\*) Door directie Noordzee als OGD opgenomen op artikelonderdeel: IF 02.02.04.

artikelonderdeel:	Noord-Holland						Noord-Nederland					
	99	00	01	02	03	04	99	00	01	02	03	04
IF 02.01.01	31	38	38									
IF 02.01.02												
IF 02.01.03 **)	2.295	2.285	1.953	1.320			660					
IF 02.01.04							115	760	363	363	363	363
IF 02.02.02	522	470	260	260								
IF 02.02.04	88	78	63	63			2.452	2.639	2.974	3.379	2.831	2.756
XII 02.20.02							519	481	418	229	229	229
XII 05.12.00												
Totaal	2.936	2.871	2.314	1.643	0	0	3.746	3.880	3.755	3.971	3.423	3.348

\*\*\*) Door directie Noord-Nederland als OGD opgenomen op artikelonderdeel: IF 02.01.04.

artikelonderdeel:	Zeeland						IJsselmeergebied					
	99	00	01	02	03	04	99	00	01	02	03	04
IF 02.01.01												
IF 02.01.02												
IF 02.01.03	675											
IF 02.01.04	715	800	800	800	800	800						
IF 02.02.02	595	595	595	495	495	495						
IF 02.02.04	4.985	4.685	4.085	4.185	3.410	2.810	230	175	180	190	190	190
XII 02.20.02	690	690	90	90	90	90						
XII 05.12.00												
Totaal	7.660	6.770	5.570	5.570	4.795	4.195	230	175	180	190	190	190



AFGESPROKEN INZET ALS OND (1999-2004) in Kfl

artikelonderdeel:	Utrecht						Oost-Nederland					
	99	00	01	02	03	04	99	00	01	02	03	04
IF 02.01.01												
IF 02.01.02												
IF 02.01.03												
IF 02.01.04												
IF 02.02.02												
IF 02.02.04	120	120	120	120	120	120	158	158	158	158	158	158
XII 02.20.02												
XII 05.12.00												
Totaal	120	120	120	120	120	120	158	158	158	158	158	158

artikelonderdeel:	Totaal als OND					
	99	00	01	02	03	04
IF 02.01.01	31	38	38	0	0	0
IF 02.01.02	0	0	0	0	0	0
IF 02.01.03	4.330	2.285	1.953	1.320	0	0
IF 02.01.04	1.145	1.875	1.478	1.478	1.478	1.478
IF 02.02.02	1.154	1.102	892	792	532	532
IF 02.02.04	17.058	17.580	17.305	17.820	16.434	15.759
XII 02.20.02	1.254	1.216	553	364	364	364
XII 05.12.00	1.752	1.752	1.752	1.752	1.752	1.752
Totaal	26.724	25.848	23.971	23.526	20.560	19.885

AFGESPROKEN INZET ALS OGD (1999-2004) in Kfl

artikelonderdeel:	Noordzee						Noord-Nederland					
	99	00	01	02	03	04	99	00	01	02	03	04
02.01.03												
02.02.04	712	712	712	712	712	712						
02.02.06 ***)	2.670	2.670	2.670	2.670	2.670	2.670	2.220	2.220	2.220	2.220	2.220	2.220
02.20.02												
Totaal	3.382	3.382	3.382	3.382	3.382	3.382	2.220	2.220	2.220	2.220	2.220	2.220

\*\*\*) Door directie Noordzee als OND opgenomen op artikelonderdeel: IF 02.02.04.

artikelonderdeel:	Noord-Holland						Meetkundige Dienst					
	99	00	01	02	03	04	99	00	01	02	03	04
02.01.03	1.526	1.526	1.526	1.526	1.526	1.526						
02.02.04	10	10	10	10	10	10	237					
02.02.06	721	721	721	721	721	721	2.126					
02.20.02	14	14	14	14	14	14						
Totaal	2.271	2.271	2.271	2.271	2.271	2.271	2.363	0	0	0	0	0

artikelonderdeel:	Totaal als OGD					
	99	00	01	02	03	04
02.01.03	1.526	1.526	1.526	1.526	1.526	1.526
02.02.04	959	722	722	722	722	722
02.02.06	7.737	5.611	5.611	5.611	5.611	5.611
02.20.02	14	14	14	14	14	14
Totaal	10.236	7.873	7.873	7.873	7.873	7.873

## TOELICHTING KNELPUNTEN (1999)

RIKZ als opdrachtnemer:

**Internationaal (XII 02.20.02) 4.476 kfl**

Voor het internationale werk van het RIKZ treden op het Hoofdkantoor als opdrachtgevers op de afdelingen AI en AK en het Bureau Buitenland (B). Over de inhoud en omvang van dit werk zijn in het kader van het klantenplan Internationaal afspraken gemaakt met deze afdelingen. Producten t.b.v. AK zijn in de ITC opgenomen op artikelonderdeel 02.20.01. Producten voor AI en B zijn door het Hoofdkantoor niet opgenomen in de ITC. Mocht dit knelpunt niet worden opgelost dan betekent dit dat door het RIKZ geen inzet of uitbesteding gepleegd kan worden ten behoeve van het internationale beleidsmatige overleg in diverse kaders en niet door het CZMC ten behoeve van exportondersteuning, kennisuitwisseling en verdere ondersteuning van Bureau Buitenland in buitenlandse contacten.

**OOM/producten (XII 02.20.02) 522 kfl**

Oog-, oor- en mondfunctie omvat:

- werkzaamheden op het vlak van communicatie integraal waterbeheer, RWS-bijdragen aan natuur- en milieuplanbureau, de voortgangsrapportage, 10-jaren scenario waterbodems en de interdepartementale afstemming kust en zee onderzoek (totaal 6.1 fte)
- de spijkerpot AFENTOE (2.5 fte) voor kleine, onvoorziene adviezen (zoals de beantwoording van kamervragen) en ondersteuning van de beleidsdirectie water zoals op het vlak van recreatie en visserij

Een en ander is gebaseerd op geaccordeerde werkafspraken en de praktijk van de afgelopen jaren. De totale kosten bedragen 1290 kfl, het indicatieve taakcijfer bedraagt echter 768 kfl. Tariefstijging is de oorzaak van het tekort van 522 kfl, of te wel 3.5 fte. Indien dit tekort niet wordt aangezuiverd zal in voornoemde producten en diensten moeten worden geschraapt. Dit zal echter het financiële knelpunt niet oplossen tenzij er (i) ontslagen vallen, of (ii) oneigenlijk gebruik gemaakt gaat worden van de uitbestedingsgelden van WONS (02.20.02) om de salariskosten van het aanwezige personeel te dekken. In dat geval zullen elders (WONS) producten moeten worden geschraapt.

**TNLI (XII 02.10.01) 5.080 kfl**

De inzet voor TNLI is niet opgenomen binnen de taakcijfers. Voor achterliggende informatie wordt verwezen naar hoofdstuk 3. De gegeven cijfers gelden zijn de voorlopig geraamde extra inzet met inachtneming van de daarbij geformuleerde uitgangspunten (zie hoofdstuk 3).

**PMR (XII 02.10.01) 225 kfl**

De ondersteuning van PMR voor het thema kust en zee is begroot op 1.5 fte = 225 kfl. Deze zijn niet opgenomen in de taakcijfers.

**UNEP-secretariaat (XII 02.01) 320 kfl**

De financiering van de personeelsuitgaven van 2 medewerkers van het UNEP-secretariaat is toegezegd door de Minister van V&W. Dit is echter (nog) niet structureel geregeld en levert daarom voor 1999 een knelpunt op.

**Basisinformatie (IF 02.02.06) 1.245 kfl + 1.326 kfl (MD) = 2.571 kfl**

Door het veeljarige karakter van basisinformatie is de omvang van het programma in de tijd gezien, zowel qua inzet als uitbestedingen, een tamelijk constant gegeven. In de financiering zal er ten opzichte

van 1998 echter nogal wat wijzigen, waardoor de vergelijking met de voorgaande jaren moeilijker wordt en er tevens knelpunten ontstaan.

Volgens het ITC-boek van Directie Kennis is voor RIZA, RIKZ, MD en AVV totaal na de doorwerking van het contractteam 80.359 kfl beschikbaar. Na aftrek van 3.000 kfl voor AVV resteert 77.359 kfl voor het gezamenlijke PBNI-pakket van RIZA, RIKZ en MD. Door de directie Kennis is aan het PBNI-team gevraagd een offerte voor te bereiden voor een totaal van 75.000 kfl.

Aangezien het PBNI-team geen kans zag om dit jaar integraal (over de drie diensten heen) te prioriteren is de afspraak gemaakt om per dienst de randvoorwaarden van 1998 aan te houden, gecorrigeerd voor de extra kosten verbonden aan het in rekening brengen van de p-inzet van de meetdiensten. De inschatting was dat op deze basis de randvoorwaarden van de drie specialistische diensten gezamenlijk nagenoeg binnen de aangegeven 75.000 kfl zouden passen.

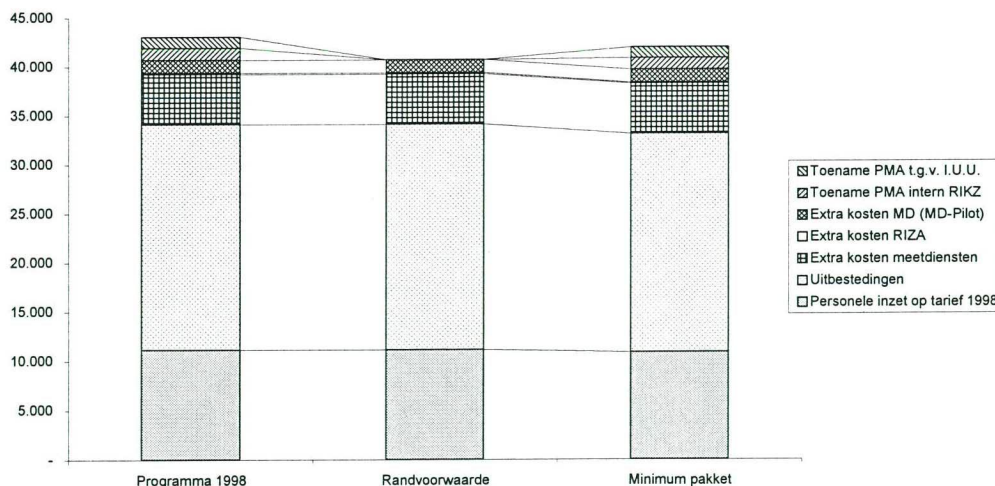
Een extra complicatie vormt de financiering van de personele inzet van de Meetkundige Dienst, voorzover zij werkt in opdracht van RIZA en RIKZ (de zogenaamde MD-Pilot). Vooralnog is onduidelijk uit welke bron deze kosten in 1998 werden gefinancierd. Duidelijk is wel dat dit ook voor 1998 geen onderdeel uitmaakte van de totale randvoorwaarde van ca. 75.000 kfl op basisinformatie.

RIKZ en RIZA gaan er dan ook onverkort van uit dat deze kosten in 1999 hetzij op de huidige wijze zullen worden gefinancierd of anderzijds zullen worden toegevoegd aan de totale randvoorwaarde op basisinformatie. Daarnaast moet er nog een kleine verschuiving plaatsvinden tussen RIZA en RIKZ in verband met radioactiviteitsmetingen. Dit kan echter voor het totale programma budgetneutraal worden opgelost.

Op basis van het voorgaande kan een fictieve randvoorwaarde voor RIKZ van 40.683 worden berekend. De voorliggende offerte sluit op 41.928 Kfl, dit is 1.245 Kfl boven de fictieve randvoorwaarde.

Ter verduidelijking is in onderstaande figuur en in de bijbehorende tabel de vergelijking met de bestaande situatie (het programma 1998) en de fictieve randvoorwaarde grafisch en getalsmatig weergegeven.

Offerte PBNI-RIKZ vs randvoorwaarde en programma 1998



	Programma 1998	Randvoorwaarde	Minimum pakket
Personele inzet op tarief 1998	11.160	11.160	10.861
Toename PMA t.g.v. I.U.U.	1.125		1.095
Toename PMA intern RIKZ	1.215		1.182
Uitbestedingen	22.949	22.949	22.216
Extra kosten meetdiensten	5.132	5.132	5.132
Extra kosten RIZA	116	116	116
Extra kosten MD (MD-Pilot)	1.326	1.326	1.326
Totaal	43.023	40.683	41.928

Om het programma 1998 ongewijzigd te kunnen realiseren ontstaat een knelpunt van 2.340 kfl ten gevolge van een stijging van de tarief. Hiervan is ongeveer de helft (1,125 Mf) toe te schrijven aan opgelegde verschuivingen in de indirecte uitvoeringsuitgaven. Het resterende deel wordt veroorzaakt door interne RIKZ-aangelegenheden; veelal betreft dit een verbetering van de ramingen. De toename in het tarief wordt vooralsnog niet in de randvoorwaarde gecompenseerd.

De figuur toont duidelijk dat het werkprogramma, wanneer onder vergelijkbare omstandigheden wordt beoordeeld, is verminderd ten opzichte van 1998. **In de voorliggende offerte is 1.095 Kfl ( 43.023 - 41.928 ), bijna 1,1 Mf, onder de situatie van 1998 geprogrammeerd.** Wanneer daarbij nog in aanmerking wordt genomen dat binnen het pakket nog eens 1.388 Kfl is vrijgemaakt voor de Millennium-problematiek, dan zal duidelijk zijn dat er sprake is van een behoorlijke aanslag op het programma.

Een groot gedeelte van de bezuinigingen is bovendien tamelijk willekeurig ingeboekt op vernieuwingen en investeringen en dit zal bij ongewijzigd beleid onvermijdelijk leiden tot een inhaalslag in later jaren. Een verdergaande bezuiniging wordt op dit moment niet haalbaar geacht. De bezuinigingen die zijn doorgevoerd om tot de voorliggende offerte te komen zijn in grote lijnen: de vernieuwing van het MSW (implementatie RMI en automatisering temperatuurmeetnet), nieuwbouw in de cluster DONAR (GEO-ingang en koppeling marktpakketten), vernieuwing van het LIB, beveiliging (DONAR en MSW), kwaliteitszorg, evaluaties (fysische monitoring) en de implementatie van vernieuwingen in de biologische monitoring (n.a.v. de in 1998 uitgevoerde evaluatie).

**Het knelpunt in de nieuwe situatie (met een hoger tarief) bedraagt minimaal 1.245 Kfl ( 41.928 - 40.683 ).** Dit bedrag komt ruwweg overeen met het gedeelte van de tariefstijging dat te herleiden is tot de opgetreden verschuiving in de indirecte uitvoeringsuitgaven (1.125 Kfl).

**Wanneer in 1999 niet wordt gecompenseerd voor de personele inzet van de MD voor RIKZ (de zogenaamde MD-Pilot) ontstaat een additioneel knelpunt van 1.326 Kfl.**

#### **Kust2000 Noord-Holland (IF 02.01.03) 989 kfl**

De afgesproken inzet op deelprogramma 02.01.03 is 2.295 kfl. DNH heeft als taakcijfer 1.306 kfl gekregen. Het betreft werk voor het project Kust2000 waarin de RKB de genoemde 2.295 kfl heeft geaccordeerd. HK zou dit geld aan DNH overmaken, hetgeen niet is gebeurd. Hierdoor resulteert een knelpunt van 989 kfl.

RIKZ als opdrachtgever:

#### **Kosten meetdiensten Directie Noord-Holland (IF 02.01.03) 670 kfl**

Door de inzet van de meetdienst (MWTL en specialistisch onderzoek) is 2.271 kfl afgesproken. Voor het project golfonderzoek Petten zou DNH de meetdienst zelf betalen (670 kfl); in het Managementcontract van DNH is het echter niet opgenomen. Er is dus een knelpunt van 670 kfl.

#### **Kosten meetdiensten Directie Noordzee (IF 02.02.04) 712 kfl**

De kosten voor de scheepsmetingen voor onderzoek door de Directie Noordzee moeten in de nieuwe situatie in principe door RIKZ, als opdrachtgever van de metingen worden betaald. RIKZ heeft hiervoor echter geen (eigen) middelen ter beschikking.

## OPSPLITSING INDIRECTE UITVOERINGSUITGAVEN

De IUU die ten laste komen van de RIKZ-begroting kunnen als volgt worden opgesplitst (kfl):

**RIKZ:**

Personeel:	6.838
Overige personeelsuitgaven:	618
Materieel/automatisering:	2.051
Inhuur:	1.500
TOTAAL:	11.007

**Mobiliteitsbureau:**

Personeel:	700
Materieel/automatisering:	140
TOTAAL:	840

**Secretariaat UNEP:**

Personeel:	320 (knelpunt)
Materieel/automatisering:	180
TOTAAL:	500

**FAIS:**

Materieel/automatisering:	509
---------------------------	-----

**TOTAAL IUU: 12.856**

