

Mededeling aan het AB

Van	Dagelijks Bestuur	ID-nummer	WBL-1918502452-3302
Portefeuillehouder	P. van der Broeck		
Onderwerp	Uitgangspunten strategisch kader		
Datum vergadering	15 december 2021	Agendapunt nr.	3.5

Het DB WBL heeft besloten:

1. In te stemmen met het Strategisch kader.
2. Dit Strategisch kader ter kennisgeving aan te bieden aan het Algemeen Bestuur.
3. Het Strategisch kader in de toekomst niet meer jaarlijks maar bij een wijziging van strategische thema's of doelen voor te leggen ter besluitvorming.

Uitgebreide toelichting op mededeling:

Het Strategisch kader beschrijft de missie, visie, ambitie en strategische thema's en doelen inclusief kritische succesfactoren (zie bijlage 1) van WBL. De bestuursopdracht van het AB WL in combinatie met andere beleidsdocumenten, besluiten en ontwikkelingen vormen het uitgangspunt voor de strategische thema's en doelen en dus het Strategisch kader. Het Strategisch kader wordt verder uitgewerkt in een Strategisch plan en de daarbij passende Meerjarenraming en Begroting. In het Strategisch plan zijn de strategische thema's en doelen met de kritische prestatie indicatoren concreter ingevuld.

Het Strategisch kader wordt jaarlijks getoetst op actualiteit. Het herijkte kader wordt ter besluitvorming voorgelegd aan het Dagelijks Bestuur en vervolgens volgens afspraak ter kennisgeving aangeboden aan het Algemeen Bestuur. Ten opzichte van voorgaande jaren zijn er geen wezenlijke wijzigingen.

De geformuleerde missie, visie, ambitie, strategische thema's, strategische doelen en kritische succesfactoren zijn namelijk niet gewijzigd. Wel is het format van het Strategisch kader gewijzigd. Telkens wanneer er een nieuw bestuur is geformeerd, zullen de uitgangspunten strategisch kader opnieuw ter bekrachtiging worden voorgelegd aan dit bestuur.

Argumenten

1.1 *Het strategisch kader vormt de basis voor het realiseren van strategische thema's doelen*

Het Strategisch kader beschrijft de missie, visie, ambitie en strategische thema's en doelen. Het Strategisch kader wordt verder uitgewerkt in een Strategisch plan, waarin de strategische thema's en doelen met de kritische prestatie indicatoren nader zijn ingevuld. Het Strategisch kader is dus het kader waarlangs WBL stuurt op de realisatie van de strategische doelen en de daarbij passende Meerjarenraming en Begroting.

1.2 *De bestuursopdracht van het AB WL vormt een belangrijk uitgangspunt van het strategisch kader*

Er is een directe relatie te leggen tussen de strategische thema's, strategische doelen en kritische succesfactoren van WBL enerzijds en de speerpunten en doelen uit opdrachtverlening van WL aan WBL anderzijds. In bijlage 2 wordt deze relatie gelegd, waaruit blijkt dat alle WL speerpunten en doelen worden opgepakt.

1.3 *Het strategisch kader wordt jaarlijks getoetst op actualiteit*

Naast de bestuursopdracht voortkomend uit de "Toekomstvisie waterzuiveren en waterketen 2030" vormen ook andere beleidsdocumenten, resultaten, besluiten en ontwikkelingen input voor de actualisatie van het strategisch kader. Nieuwe input is bijvoorbeeld de verruiming van de bestuurlijke randvoorwaarden m.b.t. energieneutraliteit, de motie van het AB WL "Van afval naar grondstof, het nieuwe water" m.b.t. hergebruik van water, het amendement van het AB WL "Zienswijze ontwerp meerjarenraming 2022-2031 en ontwerp

begroting 2022” en “Fit for 55”, de aangepaste Europese ambitie m.b.t. klimaatneutraliteit in 2030. Andere bronnen zijn onder andere:

- Bestaande wet- & regelgeving
- Convenanten
- Opdrachtverlening Waterschap Limburg aan WBL (4 oktober 2018)
- Kadernota WL 2021-2026 voor wat betreft de zuiveringstaak
- Waterbeheerprogramma 2022-2027

2.1 Het Strategisch kader vormt de basis voor de Meerjarenraming en Begroting

Omdat het Strategisch kader de basis vormt voor het realiseren van onze strategische thema's en doelen en daarmee de basis is voor de Meerjarenraming en Begroting wordt het Strategisch kader volgens afspraak ter kennisgeving aangeboden aan het Algemeen Bestuur.

3.1 Opnieuw vaststellen Strategisch kader bij verandering strategisch thema of doel

Het strategisch kader geeft richting voor meerdere jaren. Tot nu toe werd het Strategisch kader echter jaarlijks vastgesteld. Gezien het meerjarig karakter is opnieuw vaststellen van het strategisch kader alleen noodzakelijk als een strategisch thema of doel wijzigt.

Strategische doelen in relatie tot:

Het strategisch kader vormt de basis voor het realiseren van de strategische thema's.

Organisatie:

Het strategisch kader vormt de basis voor het richting geven aan de organisatie. De onderliggende bedrijfsstrategie per sector (Operational Excellence voor sector Operatie & Onderhoud, Productleadership voor sector Strategie & Innovatie en Customer Intimacy voor sector Bedrijfsondersteuning) als ook de kernwaarden van de organisatie (ondernemerschap, klantgerichtheid en vakmanschap) vormen een belangrijk fundament voor de uitwerking van het strategisch kader.

Ondernemingsraad:

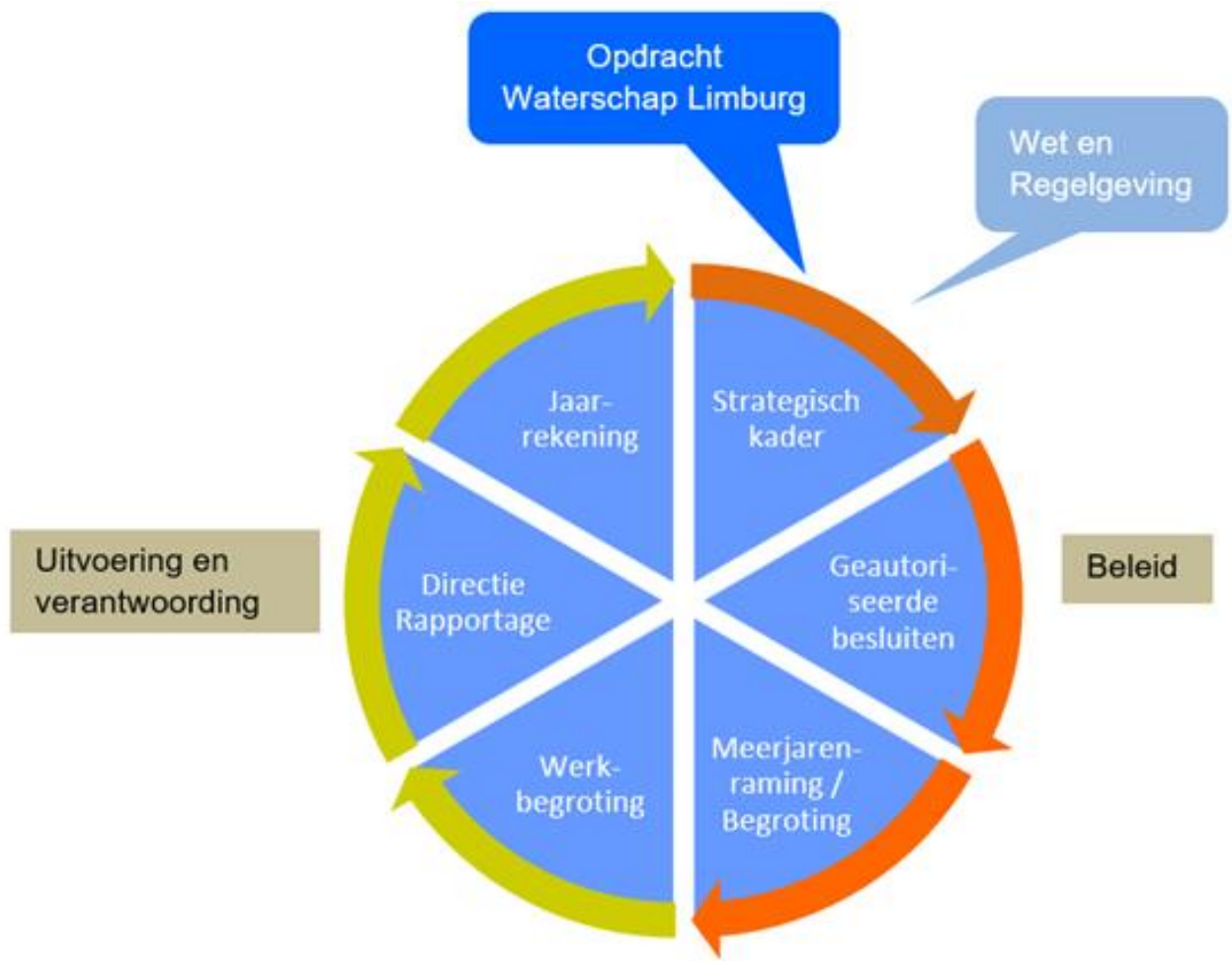
Na besluitvorming wordt het Strategisch kader ter kennisgeving aangeboden aan de Ondernemingsraad.

Juridische aspecten:

n.v.t.

Financiële consequenties:

De financiële gevolgen zullen worden doorvertaald in de MJR 2023-2027-2032 en Werkbegroting 2023.



Risico's:
n.v.t.

BIJLAGE 1: STRATEGISCH KADER

STRATEGISCH KADER

Missie, Visie, Ambitie

WBL heeft haar missie, visie en ambitie vastgelegd in 2014. De opgaven waar we voor staan, passen nog prima binnen de geformuleerde missie, visie en ambitie en zijn derhalve niet gewijzigd.

Missie

Zoveel mogelijk uit water halen.

Gezuiverd water en het residu geven wij een nieuwe bestemming waardoor we een fundamenteel verschil maken in samenleving en ecosysteem.

Visie

Wij streven ernaar met het zuiveren van water de wereld om ons heen gezonder en duurzamer te maken.

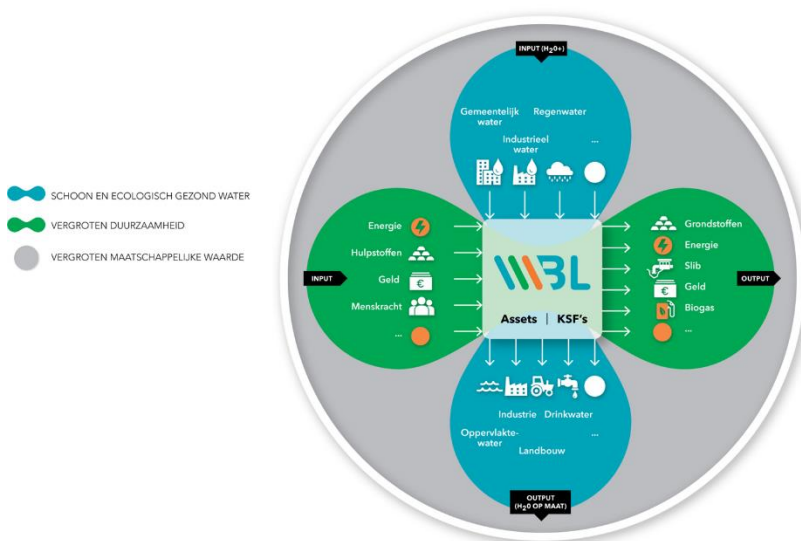
Wij bieden de beste werkomgeving voor mensen die deze passie delen en samen bieden we onze ketenpartners ongekende meerwaarde.

Ambitie

Het meest bewonderde grondstoffen-, energie- en waterketenbedrijf van Nederland worden door creativiteit, inventiviteit en hoge performance.

Strategische thema's

De strategische thema's zijn evenals de missie, visie, ambitie onveranderd gebleven. De thema's duiden waar we als WBL aan moeten gaan werken. De thema's zijn op strategisch niveau verder uitgewerkt in de onderliggende strategische doelen.



Thema 1: Schoon en ecologisch gezond water

Definitie: Schoon en ecologisch gezond water betekent focus op de kwaliteitsdoelstelling van de Europese Kaderrichtlijn Water (KRW). We geven uitvoering aan het Limburgse effluentbeleid (P en N) en aanvullende normen. We richten ons op nieuwe stoffen (microverontreinigingen met een prioriteit voor medicijnresten). We passen het gedachtegoed toe van normgericht naar effectgericht (denk aan redeneerlijjn afnameafspraken), zoeken naar andere toepassingen voor ons effluent en hebben meer grip op influent (indirecte lozingen) en bronaanpak. Daartoe ontwikkelen en gebruiken we nieuwe en efficiëntere technieken en technologieën in het zuiveringsproces.

Dit leidt tot onderstaande strategische doelen:

- 1.1 *Voldoen aan de Kaderrichtlijn Water*: zuiveringsdoelstellingen (met accent op van normgericht naar effectgericht) worden tijdig gehaald. Een integrale benadering binnen de afvalwaterketen staat centraal bij het uiterlijk 2027 realiseren van de KRW-eisen.
- 1.2 *Verwijderen van medicijnresten, micro's en overige stoffen uiterlijk in 2030 op de "hot spot" locaties*. Inzicht in prioritering en vaststellen van normen is daarbij essentieel.
- 1.3 *Voor 100% voldoen aan afnameafspraken uiterlijk in 2027*: door toepassing van de redeneerlijn overstortlozingen (van normgericht naar effectgericht).
- 1.4 *Andere toepassingen voor gezuiverd water door in dialoog met de stakeholders concrete afzetmogelijkheden te verkennen en toe te passen*.
- 1.5 *Managen van influent door te starten met een influent managementplan*; versturende industriële lozingen identificeren en inzage krijgen in beïnvloeding op stoffen en hoeveelheden op verschillende niveaus: burgers, gemeenten, overheid, bedrijfsleven (bijv. ook producenten van medicijnen) ten behoeve van bronaanpak.

Thema 2: Vergroten duurzaamheid

Definitie: Vergroten duurzaamheid betekent focus op het energie- en klimaatneutraal, circulair en sociaal duurzaam uitvoeren van onze taken en werkzaamheden, het alleen maar gebruiken van volledig hernieuwbare middelen, het volledig circulair werken en het creëren van zo veel mogelijk (financiële, ecologische en sociale) waarde daarbij.

Dit leidt tot onderstaande strategische doelen:

- 2.1 *Energie verduurzamen door in 2025 tenminste zoveel energie uit hernieuwbare energiebronnen zelf op te wekken als wordt verbruikt*.
- 2.2 *Klimaatneutraliteit realiseren in 2050*.
- 2.3 *Klimaatbestendig in 2030*;
o.a. door hergebruik van effluent bij droogtebestrijding en door gebruik van assets die bestand zijn tegen de effecten van klimaatverandering: hogere temperaturen, langdurige droogte, meer en intensievere neerslag.
- 2.4 *Volledig circulair in 2050*;
komen tot de meest duurzame keten van slib(eind)verwerking, duurzaam terugwinnen van grondstoffen, minimaal gebruik van primaire grond- en hulpstoffen en verlengen van inzetbaarheid en hergebruik van materialen.
- 2.5 *Realiseren van toename of stabiliteit van biodiversiteit op terreinen van WBL en in relatie tot de directe omgeving*.
- 2.6 *Vergroten sociale duurzaamheid m.b.t. menselijk welzijn, welbevinden en welvaart*.

Thema 3: Vergroten Maatschappelijke Waarde

Definitie: Vergroten maatschappelijke waarde betekent focus op het verwaarden van producten, diensten en kennis, zowel van binnen naar buiten als van buiten naar binnen, door actief verbinding te maken met de omgeving, kennispartner zijn vanuit innovatiekracht en door netwerkdenken en ketensamenwerking.

Dit leidt tot onderstaande strategische doelen:

- 3.1 *Waarde naar buiten brengen*;
het ontwikkelen en leveren van producten en diensten aan partners en het delen van kennis en informatie zodanig dat het leidt tot een hoge waardering van onze partners.
- 3.2 *Waarde naar binnen halen*;
het voorlopen in innovatie en het halen van kennis en informatie zodanig dat het leidt tot een hoge innovatie succes ratio en hoge waardering voor onze netwerkpartners.
- 3.3 *De keuzes die we maken voegen waarden toe aan de maatschappij omdat we de keuzes wegen op prijs, kwaliteit en duurzaamheid*.

Kritische succesfactoren

Om onze strategische doelen te behalen zijn kritische succesfactoren (KSF) gedefinieerd. De kritische succesfactoren zijn onderstaand weergegeven.

Organisatie:

WBL groeit verder als een kwaliteitsorganisatie die continu lerende is en zorgdraagt voor integraliteit en risico gestuurd organiseren. Door strategisch personeelsbeleid is WBL een aantrekkelijke werkgever met een kwalitatieve en kwantitatieve continuïteit in de personele bezetting bij huidige en toekomstige activiteiten. De organisatie is “in control”, procesgericht en compliant.

Integraal assetmanagement:

Door risico gestuurd assetmanagement worden optimale prestaties uit onze assets gehaald binnen acceptabele risico's en tegen aanvaardbare kosten. De assets zijn modulair en flexibel ingericht om te kunnen anticiperen op wijzigende omgevingsfactoren.

ICT (soft- en hardware); informatiesystemen zijn geoptimaliseerd en geïntegreerd, zowel intern én extern.

Beheerorganisatie is optimaal ingericht. Een effectief Digitaal Transformatie Model (DTM) is opgezet.

Managen van Data:

Een actueel informatieplan – enterprise architecture -waarbij Security en Data Governance essentieel is. Toepassen van big data wordt ondersteund door adequate Cloud oplossingen. Het geheel van data- en informatiemanagement inspanningen dient ter ondersteuning van de ontwikkeling naar een “datagedreven organisatie”.

Het organiseren van innovatie:

Onder innovatie verstaan wij het toepassen van voor WBL nieuwe zaken, die ons helpen om onze doelstellingen te realiseren. Het inrichten van en uitvoering geven aan een innovatieproces is een voorwaarde om te komen tot een steeds beter wordende innovatiecultuur.

Het organiseren van samenwerking:

Actief opzoeken van samenwerking met ketenpartners (regionaal en boven regionaal), bedrijfsleven, kennisinstituten en particuliere initiatieven en eventueel aangaan van strategische allianties.

Communicatie:

Van belang is dat de medewerkers en stakeholders van WBL op tijd en op maat geïnformeerd worden over en invloed kunnen hebben op voor hen relevante strategische ontwikkelingen. Structurele communicatie is aan de hand van een communicatieplan ingericht.

Bijlage 2: Opdrachtverlening WL aan WBL van 4 oktober 2018

Eerder zijn de documenten genoemd die een input zijn geweest voor het strategisch kader. De rechtstreekse opdracht, die door DB WL aan WBL is verstrekt, vormt een belangrijk uitgangspunt voor dit strategisch kader. Er is een directe relatie te leggen tussen de strategische thema's, strategische doelen en kritische succesfactoren van WBL enerzijds en de speerpunten en doelen uit opdrachtverlening van WL aan WBL anderzijds. In onderstaande tabel wordt deze relatie gelegd, waaruit blijkt dat alle WL speerpunten en doelen worden opgepakt.

Speerpunt WL	Doel WL	Thema/doel / KSF WBL
Energie en grondstoffen	Energieneutraal	Vergroten Duurzaamheid/ Energieneutraal
	Grondstoffenhergebruik	Vergroten Duurzaamheid/ Circulair
	Effluentgebruik/ proceswater	Schoon en ecologisch gezond water/ Toepassen van effluent
Klimaatbestendig	Effluentgebruik/ droogtebestrijding	Vergroten Duurzaamheid/ Klimaatbestendig
	Klimaatneutraal	Vergroten Duurzaamheid/ Klimaatneutraal
Waterkwaliteit	Conventioneel (P,N,CZV)	Schoon en ecologisch gezond water/ Voldoen aan Kaderrichtlijn water
	Medicijnresten	Schoon en ecologisch gezond water/ Verwijderen medicijnresten
	Overige stoffen	Schoon en ecologisch gezond water/ Verwijderen micro's en overige stoffen
	Afnameverplichting	Schoon en ecologisch gezond water/ Voor 100% voldoen aan afnameafspraken
Transitie Infra	Kleinschalige zuivering	Kritische succesfactor Integraal assetmanagement
	Verdygo	Kritische succesfactor Integraal assetmanagement
IT en Big data	Centrale regelkamer	Vergroten Maatschappelijke waarde/ Waarde naar buiten brengen
	Informatietechnologie	Kritische succesfactoren ICT en Managen van data
Innovatie	Innovatieagenda WBL/WL	Kritische succesfactor Organiseren van innovatie
Co-creatie	Met en voor de omgeving	Vergroten Maatschappelijke waarde