

Mededeling aan het AB

| | | | |
|--------------------|--|----------------|--------------------|
| Van | Dagelijks Bestuur | ID-nummer | WBL-1918502452-589 |
| Portefeuillehouder | P. van der Broeck, A. Jansen, R. Sleijpen | | |
| Onderwerp | Uitgangspunten strategisch kader voor de Meerjarenraming 2022-2026-2031 en de Begroting 2022 | | |
| Datum vergadering | 16 december 2020 | Agendapunt nr. | 5.4 |

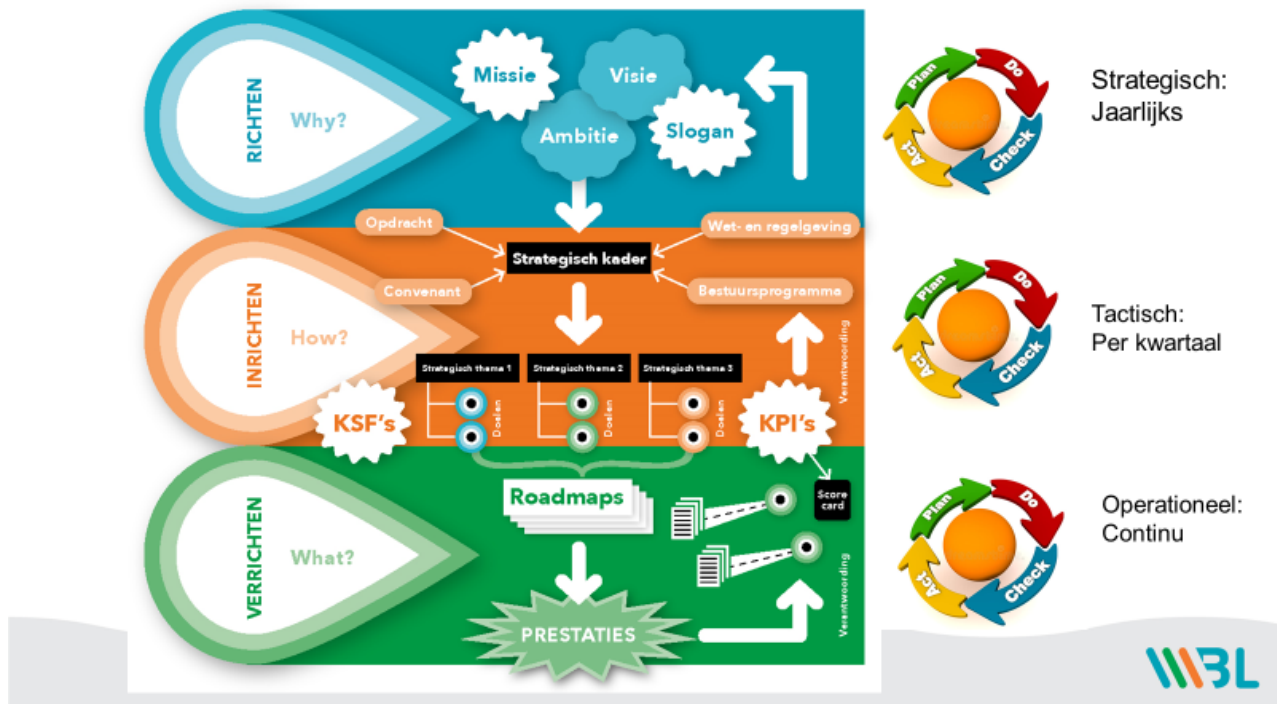
Uitgebreide toelichting op mededeling:

Jaarlijks worden de "Uitgangspunten strategisch kader" ten behoeve van de dan voorliggende Meerjarenraming en Begroting als voorstel voorgelegd aan het Dagelijks Bestuur en vervolgens ter kennisgeving aangeboden aan het Algemeen Bestuur. Vervolgens zal ook het Algemeen Bestuur van het Waterschap Limburg deze informatie ter kennisgeving ontvangen.

De Uitgangspunten strategisch kader beschrijft de strategische thema's en doelen voor de nieuwe meerjarenraming. In het kader is o.a. rekening gehouden met de toekomstvisie waterzuiveren en waterketen 2030, de opdrachtverlening Waterschap Limburg aan WBL, het bestuursprogramma WL 2019-2023 en de kadernota's van WL.

De Uitgangspunten strategisch kader vormen het kader waarlangs WBL stuurt op de realisatie van de strategisch gestelde doelen. Het Strategisch kader wordt op strategisch/tactisch niveau verder uitgewerkt in een Strategisch plan, waarin de strategische thema's en doelen met de kritische prestatie indicatoren, essentieel om onze opdracht te realiseren, nader zijn ingevuld. De manier waarop het WBL uitvoering geeft aan de taakopdracht is daartoe ingepast in een structurele aanpak en een continu proces, waarbij onze strategische thema's en doelen rechtstreeks zijn verbonden aan de opdracht.

Dit proces is in onderstaand schema toegelicht.



Deze notitie Uitgangspunten strategisch kader maken deel uit van de (bovenste) jaarlijkse PDCA cyclus. Vanwege het strategisch karakter worden niet jaarlijks grote veranderingen verwacht.

De Uitgangspunten strategisch kader, zoals nu voorligt, verschilt dan ook weinig met de Uitgangspunten/strategisch kader voor de Meerjarenraming 2021-2025-2030 en de Begroting 2021 het strategisch kader zoals goedgekeurd in het DB van het WBL van 4 december 2019 en als mededeling gepresenteerd in het AB van het WBL op 18 december 2019.

In de tekst zijn de nieuwe teksten **geel** gemarkeerd. De gele markering zal in de definitieve versie uiteraard worden weggehaald.

Strategische doelen in relatie tot:

- Schoon en ecologisch gezond water:
- Vergroten duurzaamheid:
- Vergroten maatschappelijke waarde:

De Uitgangspunten strategisch kader vormen de basis voor het uitwerken en vervolgens realiseren van de strategische thema's en doelen.

Organisatie:

In de Uitgangspunten strategisch kader krijgt de gelijknamige kritische succesfactor "Organisatie" expliciet positie.

Ondernemingsraad:

n.v.t.

Juridische aspecten:

n.v.t.

Financiële consequenties:

De financiële gevolgen zullen worden doorvertaald in de MJR 2022-2026-2031 en Werkbegroting 2022

Risico's:

n.v.t.

UITGANGSPUNTEN STRATEGISCH KADER VOOR DE MJR 2022-2026-2031 EN DE BEGROTING 2022

INLEIDING

Het strategisch kader (de strategisch uitgangspunten) zoals opgenomen in de MJR 2021-2030 is in 2020 op strategisch/tactisch niveau nader uitgewerkt in het strategisch plan, waarmee de organisatie stuurt op de realisatie van de strategisch gestelde doelen. De manier waarop het WBL uitvoering geeft aan de taakopdracht is daartoe ingepast in een structurele aanpak en een continu proces, waarbij onze strategische thema's en doelen rechtstreeks zijn verbonden aan de opdracht.

De bevindingen vanuit het strategisch plan vormen input voor rapportage aan, klankborden met en terugkoppelen naar het bestuur over de strategische uitgangspunten.

Naast onze focus op de kerntaak zuiveren en waterketen geven we uitvoering aan andere uitdagingen zoals aanpak nieuwe probleemstoffen, energieneutraal, circulair en klimaatbestendig. Bij het aangaan van de uitdagingen wordt nauwe samenwerking en afstemming gezocht met het waterschap en onze andere partners in de waterketen.

Met het onderhavige strategisch kader wordt richting gegeven aan de gemeenschappelijke doelstellingen, randvoorwaarden en uitgangspunten waarop vervolgens de inspanningen en bijdragen gericht kunnen worden.

INPUT VOOR HET STRATEGISCH KADER

De belangrijkste bronnen om tot dit Strategisch kader te komen betreffen:

- Bestaande wet- & regelgeving
- Convenanten
- Toekomstvisie waterzuiveren en waterketen 2030
- Opdrachtverlening Waterschap Limburg aan WBL (4 oktober 2018)
- Bestuursprogramma WL 2019-2023 (19 april 2019)
- Kadernota WL 2020-2025 voor wat betreft de zuiveringstaak
- Kadernota WL 2021-2026 voor wat betreft de zuiveringstaak
- Voorontwerp Waterbeheerprogramma 2022-2027

Naast bovengenoemde (beleids)documenten vormen strategisch relevante resultaten, besluiten en ontwikkelingen in 2020 input voor de actualisatie van dit strategisch kader.

In zijn algemeenheid kan worden geconcludeerd dat er slechts marginale wijzigingen aan de orde zijn t.o.v. het strategisch kader voor de Meerjarenraming 2021-2030.

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 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 redeneerlijn 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:

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.

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.

Voor 100% voldoen aan afnameafspraken uiterlijk in 2027:

door toepassing van de redeneerlijn overstortlozingen (van normgericht naar effectgericht).

Andere toepassingen voor gezuiverd water door in dialoog met de stakeholders concrete afzetmogelijkheden te verkennen en toe te passen.

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 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:

Energie verduurzamen door in 2025 tenminste zoveel energie uit hernieuwbare energiebronnen zelf op te wekken als wordt verbruikt.

Klimaatneutraliteit realiseren in 2050.

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.

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.

Realiseren van toename of stabiliteit van biodiversiteit op terreinen van WBL en in relatie tot de directe omgeving.

Vergroten sociale duurzaamheid m.b.t. menselijk welzijn, welbevinden en welvaart.

Thema 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:

Waarde naar buiten brengen;

door het ontwikkelen en leveren van producten en diensten aan partners en door het delen van kennis en informatie zodanig dat het leidt tot een hoge waardering van onze partners.

Waarde naar binnen halen;

door 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.

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, waar aan voldaan moet zijn om de genoemde strategische doelen te kunnen behalen. De kritische succesfactoren zijn onderstaand weergegeven.

Organisatie:

WBL groeit naar 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, waarmee toenemende digitalisering wordt ingezet ten behoeve van een digitaal georiënteerde en wendbare organisatie.

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". Een organisatie waarin op basis van data en algoritmen (door de systemen deels autonoom) beslissingen worden genomen.

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 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.

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 zal aan de hand van een communicatieplan ingericht worden.

Opdrachtverlening WL aan WBL van 4 oktober 2018

Bovenstaand bij "Input voor strategisch kader" 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 |

| Speerpunt WL | Doel WL | Thema/doel / KSF WBL |
|--------------|-------------------------|--|
| | 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 |