

Mededeling Algemeen Bestuur

Sector/afdeling	Strategie & Innovatie	ID-nummer	WBL-1581137097-1527
Indiener	Janssen, Roger	Portefeuillehouder	A. Jansen
Onderwerp	Strategisch kader		
Datum vergadering	20 december 2023	Agendapunt nr.	5.2

Kennisnemen van

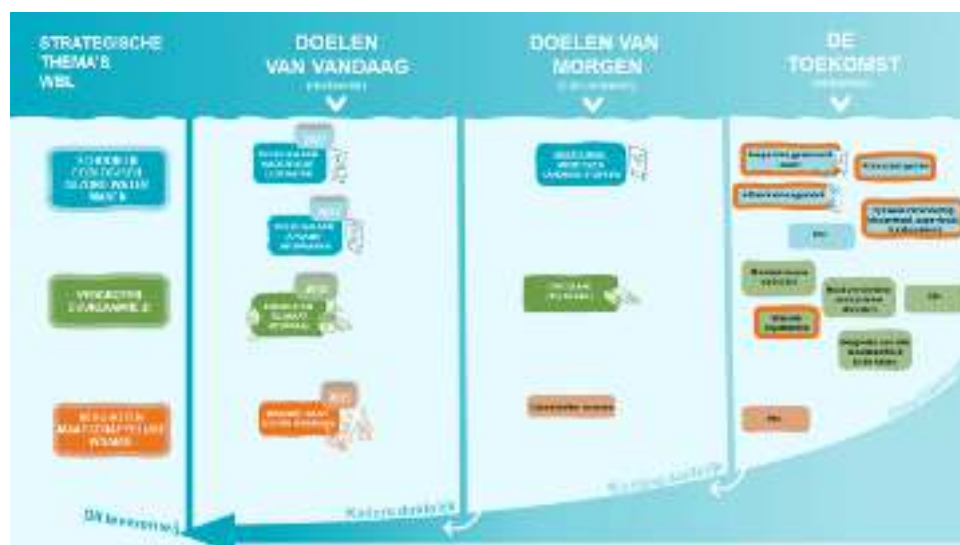
Onderstaand door het DB goedgekeurd voorstel omtrent het strategisch kader.

Aanleiding (of korte toelichting)

Het Strategisch kader beschrijft de missie, visie, ambitie en strategische thema's en doelen (zie bijlage 1). Daarnaast geeft het Strategisch kader inzicht in een aantal te verkennen strategische ontwikkelingen. De bestuursopdracht van het AB WL in combinatie met andere beleidsdocumenten, besluiten en ontwikkelingen vormen het uitgangspunt voor de strategische thema's, doelen en te verkennen strategische ontwikkelingen en dus het Strategisch kader. Een aantal strategische doelen zijn concreet en er vindt realisatie plaats. Andere strategische doelen moeten nog geconcretiseerd worden, omdat slechts de richting bekend is. Daarnaast zijn er allerlei strategische ontwikkelingen die verkend worden en mogelijk ooit een strategisch doel worden. Het Strategisch kader is dus het kader waarlangs WBL stuurt op de realisatie van de strategische doelen en strategische ontwikkelingen en de daarbij passende meerjarenraming en begroting.

Omdat het Strategisch kader richting geeft voor meerdere jaren heeft het DB WBL in 2022 besloten dat het Strategisch kader niet meer jaarlijks vastgesteld hoeft te worden. Gezien het meerjarig karakter is opnieuw vaststellen van het Strategisch kader alleen noodzakelijk als een strategisch thema of doel wijzigt. Tevens zullen, telkens wanneer er een nieuw bestuur is geformeerd, de uitgangspunten strategisch kader opnieuw ter bekrachtiging worden voorgelegd aan dit bestuur. Als gevolg van dit voorstel zal het strategisch dashboard in de directierapportage soortgelijk aangepast worden.

Het strategisch kader wordt als input gebruikt voor de ontwikkeling van het nieuwe waterschap.



Argumenten

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

Het Strategisch kader beschrijft de missie, visie, ambitie en strategische thema's, doelen en strategische ontwikkelingen. 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, strategische ontwikkelingen 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. Recente 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 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.

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 (excellent, verbindend, innovatief en sociaal) vormen een belangrijk fundament voor de uitwerking van het strategisch kader.

Ondernemingsraad

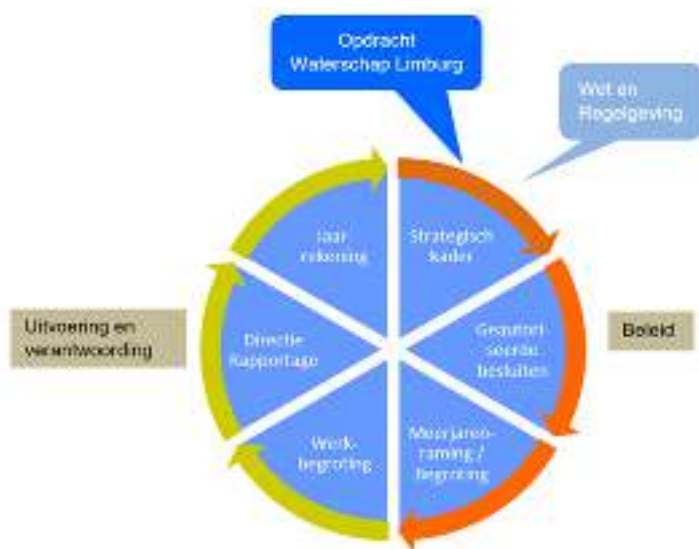
Na besluitvorming wordt het Strategisch kader ter kennisgeving aangeboden aan de Ondernemingsraad.

Juridische aspecten

N.v.t.

Financiële consequenties

De financiële gevolgen zijn door vertaald in de MJR 2024-2033.



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.

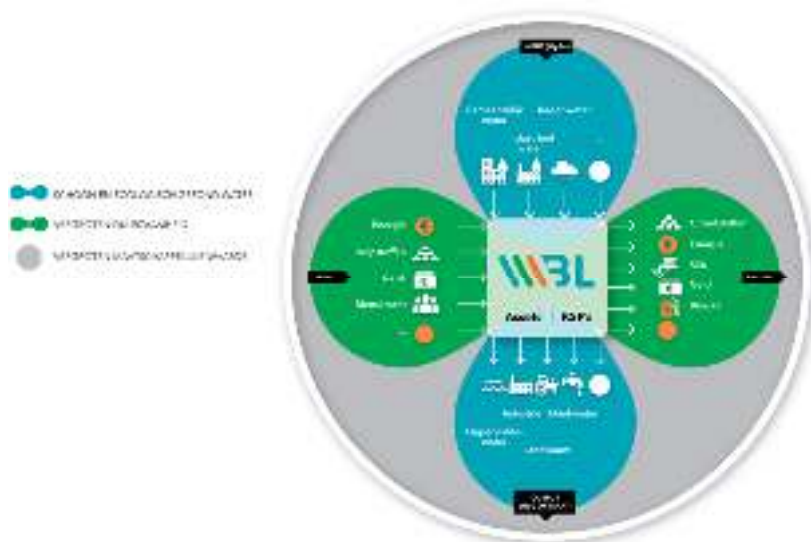
Wij bieden de beste werkomgeving voor mensen die deze passie delen en samen bieden we onze ketenpartners ongekende meerwaarde.

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

Schoon en ecologisch gezond water betekent focus op de kwaliteitsdoelstelling van de Europese Kaderrichtlijn Water (KRW). We geven uitvoering aan het Limburgse effluentbeleid (fosfaat- en stikstofverwijdering) en aanvullende normen. We richten ons op nieuwe stoffen (microverontreinigingen met een prioriteit voor medicijnresten) en we passen het gedachtegoed toe van normgericht naar effectgericht (denk aan redeneerlijjn afnameafspraken). Ook zoeken we naar andere toepassingen voor ons effluent en hebben meer grip op ons influent (indirecte lozingen) door bronaanpak. Verder 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 realiseren van de KRW-eisen.

Voldoen aan afnameafspraken

We maken met alle gemeenten effectgerichte afnameafspraken. Op basis daarvan worden maatregelen genomen in ons transportstelsel en in het gemeentelijke watersysteem, zodat voldaan kan worden aan deze nieuwe afspraken.

Verwijderen van medicijnresten, micro's en overige stoffen

We verwijderen medicijnresten op de "hot spot" locaties. Wat het verwijderingspercentage moet zijn, moet nog vastgesteld worden.

Thema 2: Vergroten duurzaamheid

Vergroten duurzaamheid betekent toewerken naar 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 waarde.

Dit leidt tot onderstaande strategische doelen:

Energieneutraliteit

We willen tenminste zoveel energie uit hernieuwbare energiebronnen zelf opwekken als wordt gebruikt.

Klimaatneutraliteit

We willen de uitstoot van schadelijke stoffen (CO2, lachgas, methaan) minimaliseren.

Circulariteit

We gebruiken hernieuwbare, duurzame grondstoffen en hergebruiken producten, materialen en grondstoffen weer zo hoogwaardig mogelijk.

Thema 3: Vergroten Maatschappelijke Waarde

Vergroten maatschappelijke waarde betekent focus op het verwaarden van producten en diensten. Dit doen we door actief verbinding te maken met de omgeving, kennispartner te zijn vanuit innovatiekracht en door netwerkdenken en ketensamenwerking.

Dit leidt tot onderstaande strategische doel:

Waarde naar buiten brengen

We brengen waarde buiten WBL door het ontwikkelen en leveren van producten en diensten aan partners.

Strategische ontwikkelingen

Naast de bovengenoemde strategische doelen onderzoeken we onder andere onderstaande strategische ontwikkelingen, waarbij het mogelijk is dat deze ontwikkelingen een nieuw strategisch doel vormen, maar het ook kan voorkomen dat we de keuze maken om een ontwikkeling slechts op afstand te gaan volgen.

Hergebruik van effluent

We onderzoeken de mogelijkheid om effluent anders toe te passen en water te gaan leveren op maat, bijvoorbeeld om droogte te bestrijden of om in te zetten in de industrie.

Managen van influent

We willen verstorende lozingen voorkomen en de ongewenste invloed op onze zuiveringsinstallaties wegnemen en daarmee de kwaliteit van het effluent laten toenemen.

Biodiversiteit

We onderzoeken de mogelijkheid om toename te realiseren dan wel stabiliteit van biodiversiteit op terreinen van WBL.

Minimaliseren emissies

We onderzoeken de mogelijkheid om emissies naar lucht, bodem en water (niet zijnde broeikasgassen) verder terug te brengen.

Vergroten sociale duurzaamheid

We willen de sociale duurzaamheid met betrekking tot menselijk welzijn, welbevinden en welvaart vergroten.

We zien dat vanuit onze bestuurlijke opdracht ontwikkelingen op ons afkomen, die leiden tot mogelijke nieuwe producten van WBL, waarbij we moeten bepalen welke rol we willen nemen. Te denken valt onder andere aan het leveren van grondstoffen, warmte of water.

Omdat we steeds meer producten willen gaan afzetten, moeten we ook na gaan denken over de ligging van onze installaties. Willen we blijven centraliseren of juist decentraliseren?

Ook moeten we ons afvragen of zuiveren bij de bron voldoende waarde toevoegt.

Bijlage 2: Opdrachtverlening WL aan WBL van 4 oktober 2018

Er is een directe relatie te leggen tussen de strategische thema's, strategische doelen, strategische ontwikkelingen 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 WBL	Doel WBL	Ontwikkeling WBL
Energie en grondstoffen	Energieneutraal	Vergroten Duurzaamheid	Energieneutraal	
	Grondstoffenhergebruik	Vergroten Duurzaamheid	Circulariteit	
	Effluentgebruik (Proceswater)			Hergebruik effluent
Klimaatbestendig	Effluentgebruik (Droogtebestrijding)			Hergebruik effluent
	Klimaatneutraal	Vergroten Duurzaamheid	Klimaatneutraliteit	

Waterkwaliteit	Conventioneel (P, N, CZV)	Schoon en ecologisch gezond water	KRW	
	Medicijnresten	Schoon en ecologisch gezond water	Medicijnrest-verwijdering	
	Afnameverplichting	Schoon en ecologisch gezond water	Afnameafspraken	
	Overige stoffen			Verwijdering overige stoffen
Co-creatie	Met en voor de omgeving	Vergroten Maatschappelijke waarde	Waarde naar buiten brengen	
Transitie Infra	Kleinschalige zuivering	KSF Asset Management		
	Verdygo	KSF Asset Management		
IT en Big data	Centrale regelkamer	KSF Informatie Management		
	Informatietechnologie	KSF Informatie Management		
Innovatie	Innovatieagenda	KSF Innovatie		