

Waterschap Brabantse Delta
T.a.v. Informateur/Formateur
Per adres Dijkgraaf drs. K.J. de Vet
Postbus 5520
4801 DZ BREDA

Datum : 27 maart 2019
Referentie : SNB-DIV/B/19/0024
Betreft : Beleidsaandachtspunten nieuw bestuursprogramma

Geachte heer De Vet,

Wij stellen het op prijs als u de inhoud van deze brief wilt inbrengen in de formatiebesprekingen binnen uw waterschap. N.V. Slibverwerking Noord-Brabant (SNB) hecht veel waarde aan onderstaande drie beleidspunten om te komen tot een robuuste, duurzame afvalwater- en slibketen. Wij hopen dat onderstaande punten een bijdrage kunnen leveren aan de totstandkoming van het nieuwe bestuursprogramma van uw waterschap. Onze beleidsaandachtspunten zijn (in willekeurige volgorde):

- 1) Om duurzaamheid maximaal te realiseren, zijn energieneutraliteit en grondstoffenterugwinning essentieel. Dat vraagt een integrale ketenaanpak, waarbij de zuiveringen en de slib(eind)verwerking maximaal samenwerken. Het strategisch ketenoverleg (SKO) zal daarvoor moeten worden versterkt en moet een echte regierol krijgen.**

In de afgelopen jaren is er veel geïnvesteerd in de verduurzaming van de afvalwater- en slibketen, vooral op het gebied van energierterugwinning, zowel op de zuiveringen als bij SNB. Op de zuiveringen is geïnvesteerd in Energiefabrieken. Bij SNB is de energie-efficiency van de slibverwerking sterk verbeterd door onder andere de vervanging van enkele stoomketels. SNB verwacht in de loop van dit jaar geheel energieneutraal het zuiveringsslib te kunnen verwerken. Naast energie ligt er nog een belangrijke opgave in het terugwinnen van grondstoffen uit het afvalwater en het zuiveringsslib. De ontwikkelingen op dit gebied zullen diverse effecten hebben op de verschillende delen in de keten, waardoor een goed functionerend SKO van groot belang is. Het SKO moet een meer gemeenschappelijke, coördinerende en sturende rol krijgen in de verduurzaming en optimalisering van de keten, in plaats van alleen een informerende rol. In 2018 is deze transitie voorzichtig ingezet, maar zeker nog niet afgerond. Hierin past overigens dat naast de aandeelhoudende waterschappen, ook de overige waterschappen die bij SNB zuiveringsslib leveren, gaan participeren in het SKO, mede vanwege het feit dat deze waterschappen een steeds groter beslag leggen op de verwerkingscapaciteit van SNB.

- 2) Om een robuust zuiveringsbeleid voor de toekomst te realiseren, zal door de waterschappen samen met de provincies en het Rijk onmiddellijk gezocht moeten worden naar een calamiteitenopvang voor zuiveringsslib.**

In de afgelopen twee jaar was er in Nederland sprake van een overaanbod aan zuiveringsslib, en wel zodanig, dat er helaas zuiveringsslib moest worden gestort. De oorzaak ligt onder andere in de uitgestelde oplevering van Energiefabrieken gecombineerd met groot onderhoud / storingen bij slibeindverwerkers, en een sterk gewijzigde Duitse markt, waardoor Nederlands zuiveringsslib niet meer afgezet kan worden in Duitsland. Door nieuwe Duitse wetgeving wordt er niet langer zuiveringsslib toegepast in de landbouw, waardoor er grote druk is ontstaan op de Duitse verwerkingscapaciteit.

Ook in de komende jaren is er sprake van een onbalans tussen verwerking en het aanbod van zuiveringsslib, waardoor een robuuste bedrijfsvoering van de waterzuiveringen mogelijk in gevaar komt, met alle milieu- en financiële gevolgen van dien. Dit is nog buiten mogelijke kleinere of grotere calamiteiten op de waterzuiveringen en bij Nederlandse verwerkers. In het verleden was het mogelijk om hiervoor uit te wijken naar Duitsland. Dat is niet langer mogelijk. De huidige situatie is zeer precair en zal vermoedelijk nog enkele jaren zo blijven. SNB heeft zelfstandig reeds een aantal acties ingezet om deze situatie het hoofd te bieden. De situatie is echter zodanig, dat het vraagt om een onmiddellijke gecoördineerde actie vanuit de waterschappen richting provincies en het rijk, om een gedegen calamiteitenregeling te realiseren. Een dergelijke regeling behoort in de huidige omstandigheden een belangrijk onderdeel te zijn van het zuiveringsbeleid van waterschappen om te voorkomen dat uitspoeling naar het oppervlaktewater de enige optie is.

- 3) SNB is en blijft een 100% overheidsbedrijf dat een essentiële bijdrage kan en moet leveren aan de duurzaamheidsambities van de aandeelhouders. Het verder verbeteren van de aandeelhouderswaarde neemt daarbij een centrale plaats in. Deze elementen zorgen voor het creëren van maatschappelijke waarde.**

SNB is een slibverwerkingsbedrijf waarvan uw waterschap, naast vier andere aandeelhoudende waterschappen, aandeelhouder is. De missie van SNB is om een actieve rol als partner in de totale afvalwaterketen te vervullen, door zuiveringsslib continu te verwerken met maximale terugwinning van energie en grondstoffen tegen de laagste ketenkosten, en met minimale emissies naar het milieu. Deze missie heeft onder andere geleid tot (cijfers 2018): een verlaging van het energieverbruik met ongeveer 86% ten opzichte van 2005, het hergebruik en recyclen van afvalstoffen voor circa 95%, en een verlaging van de verwerkingskosten exclusief inflatie voor de aandeelhouders met 18,5% ten opzichte van de ontwerp-verwerkingskosten.

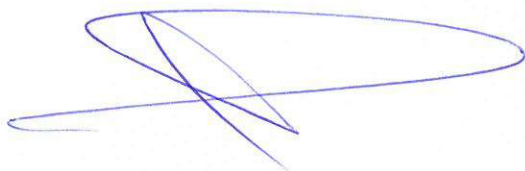
De aandeelhouders hebben in de afgelopen jaren een gezamenlijke slibstrategie ontwikkeld, en ook is er onderzoek gedaan naar de verzelfstandiging van SNB. Uit deze strategie en dit onderzoek volgt onder andere dat (a) de aandeelhouders de komende 10 jaar willen vasthouden aan de huidige slibverwerkingsroute via SNB, (b) SNB een zelfstandig bedrijf blijft, dat in handen blijft van waterschappen, (c) de relatie klant/aandeelhouder versterkt dient te worden, en (d) dat SNB een nieuw strategisch beleid dient te ontwikkelen.

Ten aanzien van punt (c) zijn er voorstellen in voorbereiding op het gebied van wijzigingen in de governance structuur, wijze van financiering van SNB en een aangepaste onderlinge verdeling van de kosten tussen de aandeelhouders. Deze voorstellen worden in de loop van 2019 voorgelegd aan de besturen. Met deze voorstellen wordt er een gezond, verbeterd fundament gelegd onder de relatie tussen SNB en haar aandeelhouders.

Ten aanzien van punt (d) hebben de aandeelhouders gevraagd om een toekomststrategie te creëren die leidt tot een verdere vergroting van de aandeelhouderswaarde. Onlangs heeft Rebel Group de opdracht gekregen een nieuwe strategische visie voor de komende 10/15 jaar te ontwikkelen, inclusief een nieuw ondernemingsplan voor 2021 – 2025, met als doel een strategie te realiseren, die zowel invulling geeft aan de duurzaamheidsdoelstellingen van de waterschappen als aan de vraag om de aandeelhouderswaarde te vergroten. Deze strategie wordt eind 2019 gepresenteerd. De opdracht wordt ingestoken zonder vooraf standpunten en randvoorwaarden te stellen, om zodoende tot een zo optimaal mogelijke strategie te komen: een strategie die, naar wij hopen, later in het jaar onderdeel kan gaan uitmaken van uw bestuursprogramma.

Wij hebben eenzelfde brief toegestuurd aan de overige aandeelhouders. Mocht u nog vragen hebben of een nadere toelichting wensen op bovenstaande beleidsaandachtspunten, dan kunt u contact opnemen met de heer Bombeeck.

Met vriendelijke groet,



S.F. Bombeeck RA
Directielid a.i.



M. L'Annee de Betrancourt
Directielid a.i.



ir. J. van der Vlist
Directielid a.i.
President-Commissaris