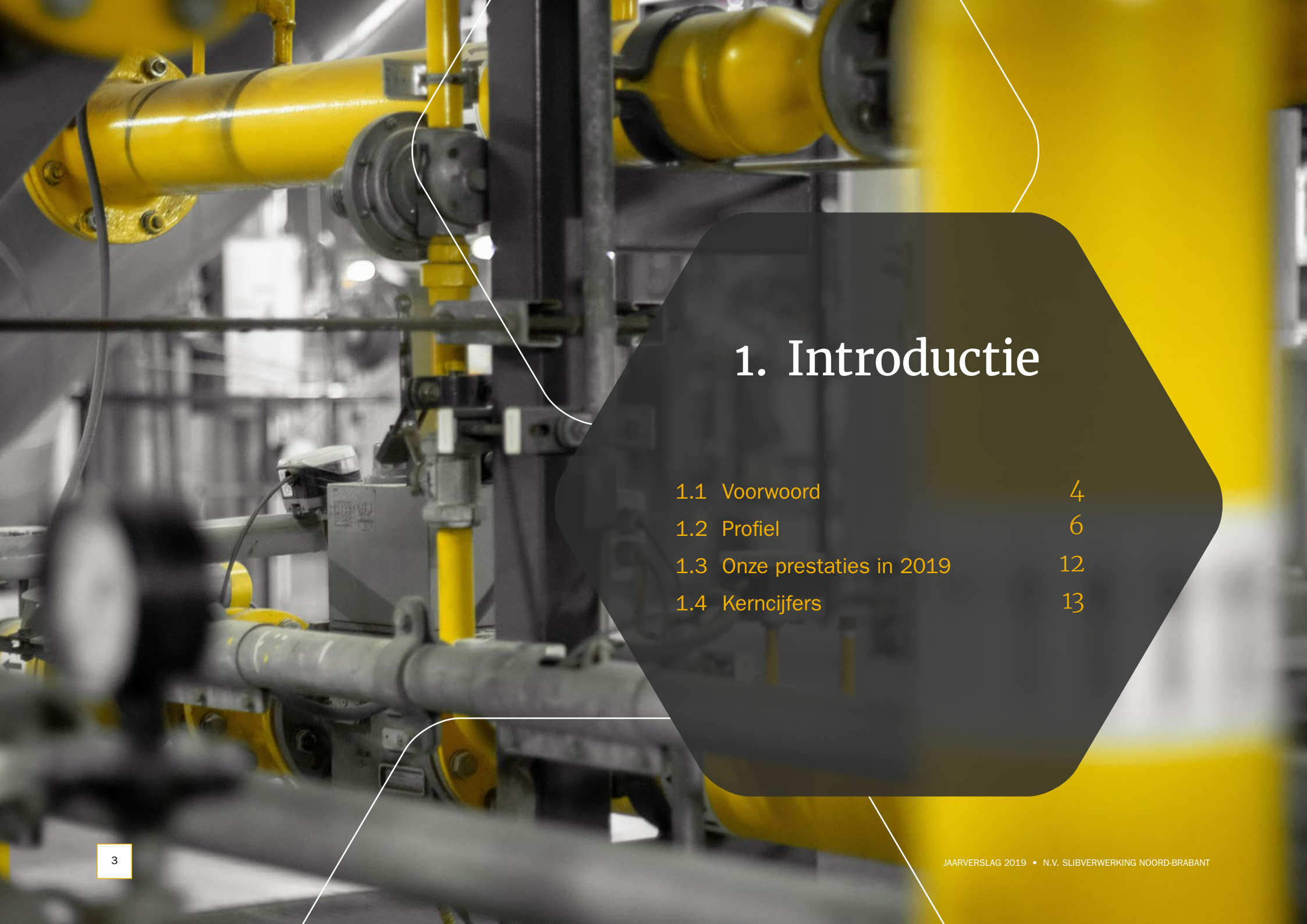


Jaarverslag 2019

N.V. Slibverwerking Noord-Brabant

Inhoudsopgave

1. Introductie	3
2. Bericht van de Directie	14
3. Bericht van de Raad van Commissarissen	45
4. Samenstelling Directie en Raad van Commissarissen	48
5. Governance	50
6. Jaarrekening	58
7. Overige gegevens	75
8. Overige informatie	80



1. Introductie

1.1 Voorwoord	4
1.2 Profiel	6
1.3 Onze prestaties in 2019	12
1.4 Kerncijfers	13

1.1 Voorwoord

2019 was voor ons een jaar vol mooie dingen. Met de aanleg van onze 1,5 ha aan zonnepanelen zetten wij voorlopig de kroon op onze energie-optimalisatie. Ook kregen wij veel positieve energie uit ons strategievormingsproces. Wat gaat ons de toekomst brengen? In 2020 zal dit leiden tot een nieuw ondernemingsplan voor de periode 2021-2026. Maar er was ook verdriet. Het ernstig ziek zijn en het overlijden van Marcel Lefferts, directeur vanaf het eerste uur, heeft veel impact gehad op ons. Marcel heeft SNB gebracht waar wij nu zijn en wij zullen zijn gedrevenheid, zijn positiviteit en zijn drang naar vernieuwing missen.



SNB is een bedrijf van en voor de waterschappen. Net als de waterschappen hebben wij de ambitie om een circulariteit te realiseren. Daarom staat in onze missie continuïteit in het verwerken van zuiveringsslib met maximale terugwinning van energie en grondstoffen centraal, in combinatie met het minimaliseren van onze milieuoetafdruk. Om onze impact op circulariteit in beeld te brengen, zetten we in dit jaarverslag op verschillende plaatsen onze activiteiten af tegen de Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties.

In 2015 maakte SNB een start om de slibwerkingsinstallatie energie- en CO₂-neutraal te laten opereren, ondanks de beperkte energie-inhoud van ontwaterd zuiveringsslib. Hiervoor was in eerste instantie een openhartoperatie nodig: twee lagedrukstoomketels moesten we vervangen voor twee hogedrukstoomketels. Vervolgens werden twee turbines geplaatst om op grote schaal elektriciteit op te wekken. Tot slot ontstond het idee om het braakliggende achterterrein te voorzien

van zonnepanelen, en in juli 2019 werd voor het eerst elektriciteit gewonnen uit zonne-energie. Om SNB echt energieneutraal te maken, zijn er nog een aantal kleinere aanvullende maatregelen nodig, maar de grootste klus is geklaard.

De eigen elektriciteitsopwekking heeft ook een significante bijdrage geleverd aan het verlagen van onze CO₂-voetafdruk. In combinatie met de unieke samenwerking met ons buurbedrijf, dat een deel van onze CO₂ uit de schoorsteen afvangt om witmakers te maken voor papier, konden we zelfs onze voetafdruk omzetten naar een positieve. Echter: doordat er minder papier wordt verbruikt, nam het buurbedrijf de afgelopen jaren minder CO₂ af, waardoor er hier nog een uitdaging ligt om CO₂-neutraal te worden. In 2019 hebben we dit net niet gehaald. Er is geïnvesteerd om het slibtransport te laten rijden op een tweede generatie biodiesel die, ten opzichte van reguliere diesel, zorgt voor 90% CO₂-reductie. In 2020 hopen wij volledig over te kunnen stappen op deze diesel.

In 2019 hebben wij goede vooruitgang geboekt om te komen tot realisatie van fosfaatterugwinning uit onze vliegass. Fosfaatterugwinning is een belangrijk onderdeel van onze ambitie om grondstoffen terug te winnen uit zuiveringsslib. Samen met partners is in 2019 een omvangrijk onderzoek uitgevoerd naar verschillende technieken om dit te realiseren. Dit onderzoek moet in 2020 leiden tot definitieve keuzes. Het zal niet eenvoudig worden om fosfaatterugwinning daadwerkelijk te realiseren: er liggen uitdagingen op het gebied van het toepassen van een nieuwe technieken, afzet van afvalstoffen uit de fosfaatfabriek, financiering van een dergelijke fabriek en het krijgen van een vergunning. Maar dat zijn uitdagingen die wij graag aangaan!

De omgeving waarin SNB opereert wordt steeds dynamischer. De markt is volop in beweging doordat er de afgelopen jaren (en naar verwachting de komende paar jaar) in Nederland een tekort is aan verwerkingscapaciteit. Daarnaast heeft het sluiten van de Duitse markt voor buitenlands zuiveringsslib zijn weerslag gehad op de Nederlandse markt. Hiertegenover staan innovaties op de waterzuiveringen en de

slibeindverwerking die van belangrijke betekenis kunnen zijn voor de toekomst. Ook andere ontwikkelingen in 2019 zoals het klimaatakkoord, de stikstofproblematiek en zorgen rondom de impact van zeer zorgwekkende stoffen, zullen in 2020 en daarna hun weerslag krijgen. Al deze ontwikkelingen leiden tot kansen en bedreigingen waarop we scherp moeten handelen, en ons nieuwe ondernemingsplan gaat hiervoor de kapstok vormen.

Over 2019 hebben wij niet al onze scherp gestelde organisatiedoelstellingen kunnen realiseren, ondanks dat we op nagenoeg alle punten in de bedrijfsvoering vooruitgang hebben geboekt. De focus in de bedrijfsvoering voor 2020 is gericht op verdere energieoptimalisatie en het vitaal houden van de organisatie.

Rest mij nog alle medewerkers en stakeholders te bedanken voor hun inspanningen in 2019 om van SNB een nog mooier en duurzamer bedrijf te maken. ■

Silvester Bombeeck
Directeur



1.2 Profiel

SNB is een vennootschap die opereert vanuit Moerdijk, waarvan de aandelen worden gehouden door vijf waterschappen. Deze waterschappen zijn: waterschap Aa en Maas, waterschap Brabantse Delta, waterschap De Dommel, waterschap Scheldestromen, en waterschap Vechtstromen.

Kernactiviteiten

De kernactiviteit van SNB is de verwerking van zuiveringsslib. Hierbij hanteert SNB het uitgangspunt om de (rest)stoffen die vrijkomen op een verantwoorde wijze als grondstof te hergebruiken en om energie terug te winnen. Hierbij streeft SNB naar het sluiten van de afvalwaterketen (circulaire economie). SNB beheert en exploiteert hiertoe een slibverwerkingsinstallatie (SVI) op het industrie- en haventerrein in Moerdijk. SNB is hoofdzakelijk actief op de Nederlandse communale zuiveringsslibmarkt en in beperkte mate op de Nederlandse industriële zuiveringsslibmarkt.



Naast het verwerken van het zuiveringsslib van de aandeelhoudende waterschappen verwerkt SNB (een deel van) het zuiveringsslib van drie andere waterschappen, te weten Hoogheemraadschap De Stichtse Rijnlanden, Wetterskip Fryslân, en waterschap Rivierenland. Daarnaast wordt industrieel zuiveringsslib verwerkt voor een aantal bedrijven uit de voedingsmiddelenindustrie.

Visie en missie

Zuiveringsslib komt voort uit het reinigingsproces van afvalwater. Het gereinigde water wordt zo weer geschikt gemaakt voor hergebruik. SNB heeft de volgende visie op zuiveringsslib:

- » Zuiveringsslib speelt een belangrijke rol als adsorbens van verontreinigingen uit het afvalwater, zoals hormonen, pathogenen, microplastics, zware metalen en dergelijke. SNB wil voorkomen dat deze verontreinigingen bij de verwerking alsnog in het milieu belanden.
- » Zuiveringsslib bevat nutriënten die nodig zijn voor de productie van voedsel. Het terugwinnen en het zo hoogwaardig mogelijk toepassen van deze voedingsstoffen draagt bij aan een duurzame samenleving.
- » In zuiveringsslib is energie aanwezig. Deze energie kan gebruikt worden, zodat het gebruik van fossiele brandstoffen voorkomen wordt.

Op basis van bovenstaande visie is SNB van mening dat de slib(eind)verwerking moet voldoen aan de volgende criteria: (1) aanvaardbare verwerkingskosten, (2) betrouwbaarheid, (3) hergebruik van grondstoffen, (4) energie-efficiency en (5) minimale verspreiding van milieugevaarlijke stoffen. Het is derhalve de missie van SNB 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.

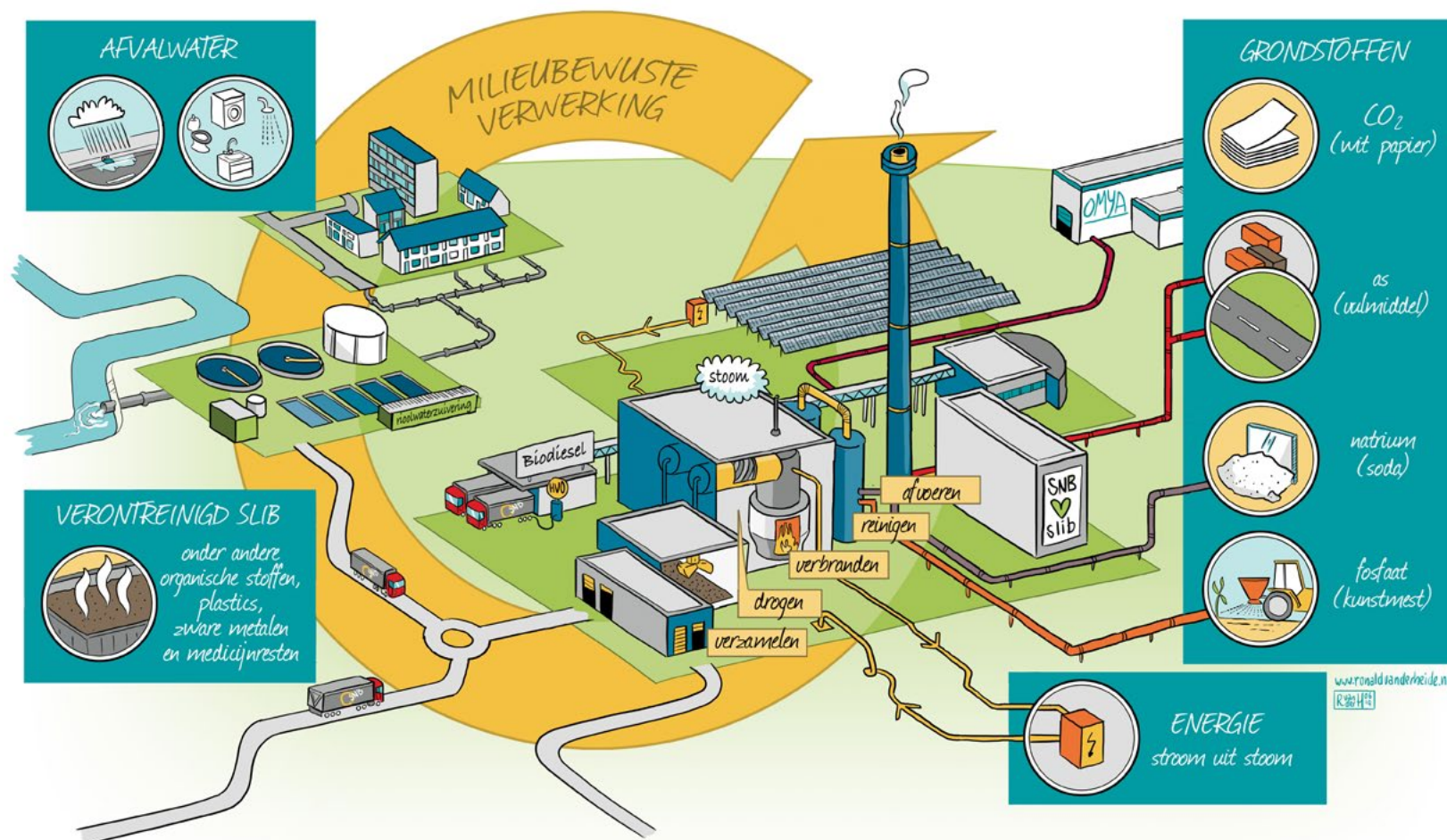
Kernwaarden

De kernwaarden die SNB hanteert in haar handelen zijn: betrouwbaarheid, innovatie, betrokkenheid, transparantie en veiligheid. Alles wat SNB doet, wordt volledig gedaan in overeenstemming met de geldende wet- en regelgeving, interne gedragscode en ons eigen KAM-systeem.

Ons waardecreatiemodel

Vanuit onze visie en missie is ons waardecreatiemodel ontstaan. De input bestaat primair uit de aanvoer van zuiveringsslib. De activiteiten van SNB worden ingegeven vanuit de visie, missie en strategie van SNB.

De output bestaat uit energie- en grondstoffenterugwinning. ■



SNB vervult vitale rol in ogenschijnlijk vanzelfsprekend proces

SNB staat als verwerker van communaal zuiveringsslib voor continuïteit en gezondheid. We dragen met ons slibverwerkingsproces bij aan schoon water, schone lucht en schone grond. Zo vervullen we als eindstation van de afvalwaterketen een essentiële rol in deze keten. De huidige coronacrisis benadrukt nog eens dat een ogenschijnlijk vanzelfsprekend en vrijwel onzichtbaar proces als het verantwoord zuiveren van afvalwater door de waterschappen een essentiële basisvoorziening is.



Circulaire bewerking van afvalwater

De afvalwaterketen begint bij huishoudelijk afvalwater dat via de riolering bij de rioolwaterzuiveringsinstallaties (RWZI's) van de waterschappen terechtkomt. De waterschappen zorgen in toenemende mate voor circulaire bewerking van het afvalwater. Op veel RWZI's benutten zij al in meerdere of mindere mate energie en grondstoffen in het afvalwater. Met de productie van bijvoorbeeld biogas en het herwinnen van grondstof veranderen de zuiveringsinstallaties meer en meer in energie- en grondstoffenfabrieken. Daarnaast hebben waterschappen bij diverse RWZI's innovatieve projecten opgezet om de kwaliteit van het zuiveringsproces verder te verbeteren, door bijvoorbeeld medicijnresten te verwijderen uit het afvalwater. Naast deze bewerkingen resulteren nog enkele afvalstromen waarvan zuiveringsslib de belangrijkste is.

Continu afvoeren en verwerken van zuiveringsslib

De huidige stand van de techniek op de RWZI's maakt het (nog) niet mogelijk om het zuiveringsslib volledig te vermijden. Daarom moet het zuiveringsslib dat nog wel overblijft continu worden afgevoerd en worden verwerkt. Dat voorkomt dat het zuiveringsslib, inclusief de daarin aanwezige stoffen zoals zware metalen, medicijnresten, ziekteverwekkers en hormonen, onbehandeld in het milieu belandt en daarmee het milieu en de gezondheid van mensen belast. Als verwerker van zuiveringsslib bevindt SNB zich aan het eind van de afvalwaterketen en aan het begin van de slibketen. We verwerken ongeveer 30% van al het communaal slib dat Nederland jaarlijks produceert via de RWZI's. Ter illustratie, in 2019 verwerkte onze slibverwerkingsinstallatie op Moerdijk 435.000 ton slib.

Milieubewuste verwerking

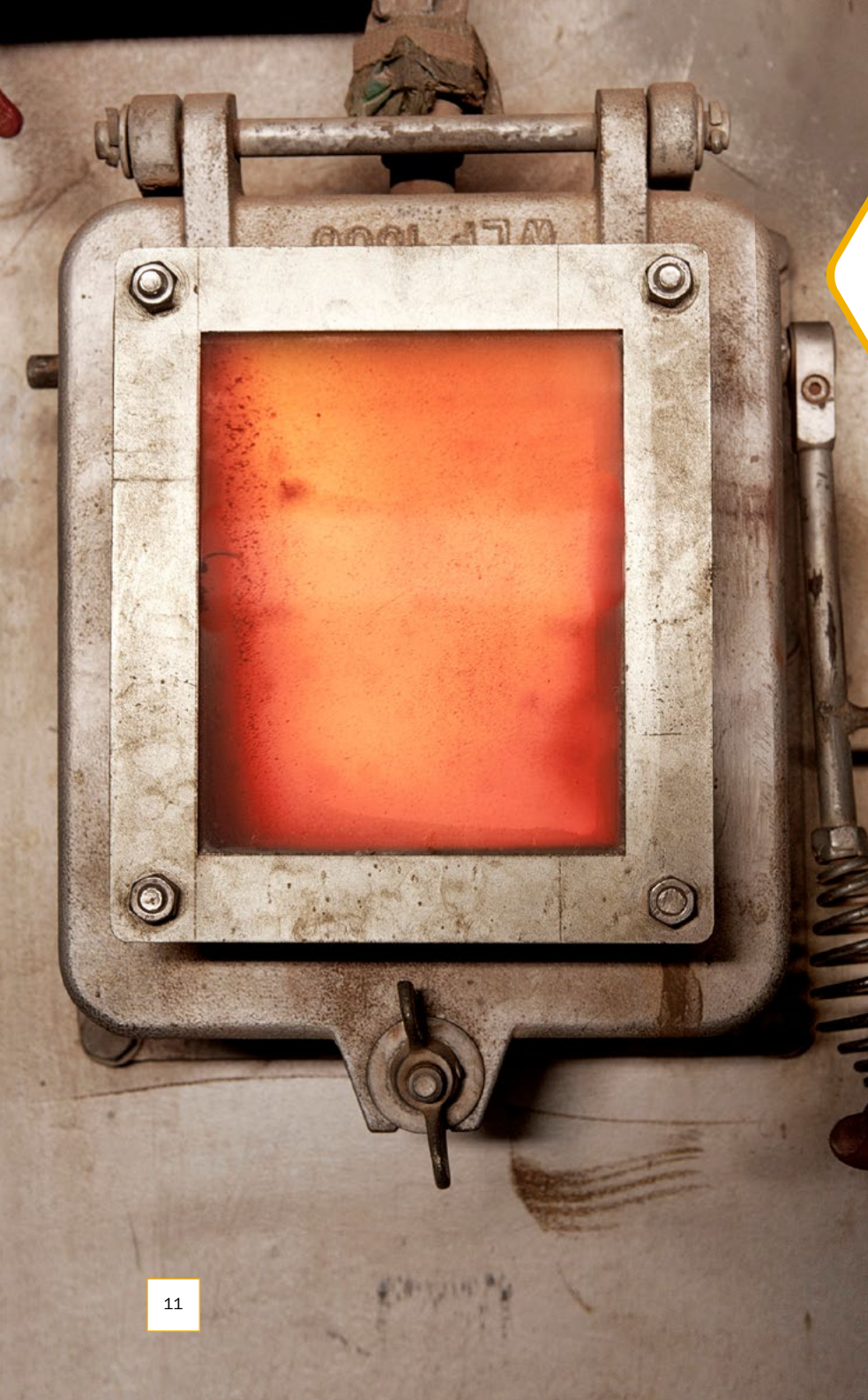
In het verlengde van de circulaire inspanningen op de RWZI's spant SNB zich ook voortdurend in om ook het slibverwerkingsproces zo circulair mogelijk in te richten met nuttige toepassingen van reststoffen als vulstoffen, maar vooral ook inzet van reststoffen als nieuwe grondstoffen en het optimaal benutten van de in het zuiveringsslib aanwezige energie. De slibverwerkingsinstallatie werkt al enkele jaren milieubewust.

Meest effectieve en minst belastende methode

SNB verwerkt het zuiveringsslib volgens het principe van monoverbranding. Dit is vandaag de dag veruit de meest effectieve en minst milieubelastende verwerkingsmethode. Zo is monoverbranding uitermate effectief om de in het zuiveringsslib aanwezige milieubelastende stoffen zoals zware metalen,

microplastics, ziekteverwekkers zoals virussen en bacteriën, hormonen en medicijnresten definitief uit de afvalwater- en slibketen te verwijderen. Alle reststoffen van het proces worden voor maar liefst 97% weer ingezet als herbruikbare grondstoffen. Daarnaast wordt onder meer CO₂ hergebruikt door een buurbedrijf. Verder onderzoeken we hoe het waardevolle fosfaat uit vlieggas optimaal hergebruikt kan worden als grondstof voor kunstmest.





Monoverbranding is de standaard

De Duitse overheid bouwt komende vijftien jaar 25 nieuwe monoverbrandingsinstallaties voor het verwerken van zuiveringsslib. Dat is meer dan een verdubbeling van het huidige aantal. Dit is ingegeven door de Duitse wettelijke verplichting om fosfaat terug te winnen uit zuiveringsslib. Alleen via monoverbranding is dit momenteel op een effectieve wijze mogelijk. Het Duitse beleid geeft wel aan dat monoverbranding ook de komende decennia nog de standaard is in slibverwerking. Toch kijkt SNB ook naar andere en innovatievere verwerkingstechnieken die mogelijk in de toekomst een beter alternatief kunnen zijn voor monoverbranding.

Aanpassingen en innovatieve oplossingen

De voortdurend evoluerende verduurzaming van de afvalwater- en slibketen stelt de samenleving en SNB voor grote uitdagingen. Zo zorgen de inspanningen van de waterschappen voor recycling op de RWZI's voor een veranderende hoeveelheid en samenstelling van het zuiveringsslib. Dit vergt aanpassingen in het verwerkingsproces en innovatieve oplossingen aan het begin van de slibketen.

Gebrek aan verwerkingscapaciteit

Een andere uitdaging voor de Nederlandse afvalwater- en slibketen is het gebrek aan (inter)nationale slibverwerkingscapaciteit. De waterschappen en Nederlandse slibverwerkers zoeken gezamenlijk naar oplossingen om dit gebrek op te heffen. Daarnaast wordt ingezet op een nationaal calamiteitenplan om het systeem van afvalwater zuivering in Nederland 100% robuust te maken. ■

1.3 Onze prestaties in 2019

Ons waardecreatiemodel resulteert in de volgende
input- en outputprestaties:

Input

Verwerkt zuiveringsslib ton/jaar		434.771 Doel: ≥ 405.200 2018: 419.157
Waterverbruik m ³ /ton slib		0,94 Doel: $\leq 1,00$ 2018: 1,02
Hulpmiddelenverbruik kg/ton slib		31,3 Doel: $\leq 30,0$ 2018: 29,7
Energieverbruiksindex % t.o.v. '05		9,6 Doel: $\leq 5,4$ 2018: 13,8
Werkgelegenheid gemiddeld aantal fte's		46,8 Doel: $\approx 48,5$ 2018: 48,5
Solvabiliteit EV/TV		93,3 Doel: $\approx 90,0$ 2018: 92,4

Output

Klimaatverandering (CO₂) uitstoot kg/ton slib		4,2 Doel: $\leq 23,5$ 2018: 13,5
Verzuring (SO₂/NO_x/NH₃) uitstoot kg/ton slib		0,11 Doel: $\leq 0,14$ 2018: 0,13
Elektriciteitsproductie % van verbruik		93,4 Doel: $\approx 99,7$ 2018: 91,1
Hergebruik afval % totaal afval		97,5 Doel: $\approx 98,0$ 2018: 95,4
Afvalwaterkwaliteit vervuilingseenheden per jaar		484 Doel: ≤ 3.000 2018: 2.009
Ziekteverzuim %		5,3 Doel: $\leq 3,0$ 2018: 6,5
Ongevallenfrequentie IF		0,0 Doel: = 0,0 2018: 0,0
Maatschappelijke kosten kostenindex % t.o.v. 1998		72,1 Doel: $\leq 82,1$ 2018: 81,5

1.4 Kerncijfers

Milieu	Eenheid	2015	2016	2017	2018	2019
Verwerkt zuiveringsslib	ton/jaar	448.284	409.735	411.163	419.157	434.771
Waternverbruik	m ³ /ton slib	0,96	0,93	1,02	1,02	0,94
Verbruik hulpstoffen	kg/ton slib	31,2	30,9	28,5	29,7	31,3
Energieverbruiksindex	% t.o.v. 2005	24,5	16,0	7,3	13,8	9,6
Elektriciteitsproductie	% van verbr.	76,7	86,1	98,5	91,1	93,4
Hergebruik als grondstof	% tot. afval	99,5	98,7	96,5	95,4	97,5
Hergebruik van fosfaat	% tot. as	0,0	0,0	0,0	0,0	0,01
Klimaatverandering (CO ₂)	kg/ton slib	-25,1	-27,5	-21,1	13,3	4,2
Verzuring (SO ₂ /NO _x /NH ₃)	kg/ton slib	0,10	0,12	0,14	0,13	0,11
Afvalwaterkwaliteit	v.e.	16.512	9.219	7.079	2.009	484

Sociaal	Eenheid	2015	2016	2017	2018	2019
Werkgelegenheid	gem. fte	47,8	48,1	47,3	48,5	46,8
Ziekteverzuim	%	2,6	6,2	3,5	6,5	5,3
Ongevallenfrequentie	IF	27,5	0,0	0,0	0,0	0,0

Economisch	Eenheid	2015	2016	2017	2018	2019
Kostenindex	% t.o.v. 1998	73,7	83,6	83,2	81,5	72,1
Solvabiliteit	EV/TV	46,6	93,6	92,4	92,4	93,3

2. Bericht van de directie

2.1	Strategie	15
2.2	Verwerking	21
2.3	Luchtemissies	27
2.4	Waterverbruik en -lozing	30
2.5	Grondstoffenverbruik en -hergebruik	32
2.6	Organisatie	36
2.7	Financieel resultaat	40
2.8	Vooruitblik op 2020	43

2.1 Strategie

De huidige strategie is gebaseerd op met elkaar samenhangende strategische doelstellingen, die bestaan uit:

- 1) het bezet houden van de SVI door samenwerking;
- 2) innoveren vanuit een solide basis; en
- 3) de verdere verduurzaming van de slib(eind)verwerking.

Hiernaast volgt een korte toelichting op deze doelstellingen en ontwikkelingen.



Het bezet houden van de SVI door samenwerking

Vanuit de markt was de verwachting dat de introductie van verschillende (nieuwe) technieken op de RWZI's zou zorgen voor een wijziging in de samenstelling van zuiveringsslib, en een afname in de productie van zuiveringsslib. Vooralsnog is er een beperkte afname van de productie van zuiveringsslib, hoofdzakelijk door vertragingen bij de opstart van Energiefabrieken. De verwachting is echter dat binnen enkele jaren de afname van de slibproductie een feit zal zijn, gezien de innovaties die momenteel plaatsvinden bij de waterschappen. De aanvoer vanuit de klanten van SNB sluit aan op het bovenstaande. In de afgelopen jaren was er sprake van een aanvoer boven de verwerkingscapaciteit van de SVI. Deze afvoer neemt af. Verwacht wordt dat in 2021 de aanvoer vanuit de klanten weer volledig verwerkt kan worden door SNB zelf.

In Duitsland is er de komende jaren sprake van een ondercapaciteit, doordat op basis van stikstofwetgeving een verschuiving heeft plaatsgevonden van toepassing van zuiveringsslib in de landbouw naar verbranding. Recente studies laten zien dat Duitsland

naar verwachting tot 2030 nodig heeft om voldoende nieuwe verwerkingscapaciteit te realiseren voor het Duitse zuiveringsslib. De Duitse markt is altijd zeer bepalend geweest voor de Nederlandse markt, vanwege de lage verwerkingstarieven in Duitsland. De tarieven in Duitsland zijn in de laatste twee jaren echter explosief gestegen en liggen inmiddels ruim boven de Nederlandse tarieven. België is en blijft naar verwachting zelfvoorzienend qua slibverwerking.

De focus van SNB blijft, gezien de markt, gericht op communaal zuiveringsslib. Verwerking van industrieel slib is de komende jaren opportuun, om kleine gaten in de bezetting van de slibverwerkingsinstallatie (SVI) op te vullen, en op middellange termijn is industrieel zuiveringsslib een kans voor SNB bij dalende communale slibvolumes.

Innovatie vanuit een solide basis

SNB heeft een innovatieagenda opgesteld die jaarlijks, indien nodig, wordt bijgesteld. SNB levert momenteel een bijdrage aan diverse innovatieprojecten, waarbij voornamelijk gekeken wordt naar het verder optimaliseren van de energiehuishouding, het terugwinnen van grondstoffen uit slib en de reductie van emissies. Deze projecten beginnen resultaten op te leveren, zoals in de volgende alinea nader wordt toegelicht.

Verdere verduurzaming slib(eind)verwerking

Maatschappelijk is de vraag hoe de milieubelasting van alles wat de maatschappij doet, verminderd kan worden. Deze discussie komt onder andere voort uit internationale afspraken over bijvoorbeeld het reduceren van CO₂ en het beschermen van onze natuur en leefomgeving. Dit zal naar verwachting een steeds grotere druk gaan leggen op bedrijven, om hun milieubelasting verregaand te verkleinen. Qua milieu-impact heeft SNB de lucht- en wateremissies kunnen reduceren, is de slibverwerking (nagenoeg) energieneutraal gemaakt en is er een bescheiden start gemaakt met de terugwinning van fosfaat uit de vlieggas. Dit heeft erin geresulteerd dat SNB sinds 2017 zuiveringsslib milieubewust verwerkt, als alle

aspecten van de verwerking in ogenschouw worden genomen op basis van een Life Cycle Analyse (LCA). In 2019 is echter verder ingezet op het verduurzamen van de slibverwerking.

SNB heeft in het eerste kwartaal van 2019 een start gemaakt met het gebruik van “Hydrotreated Vegetable Oil” (HVO) om het slibtransport te verduurzamen. HVO zorgt voor een CO₂-reductie van circa 90% tijdens transport. Het transport van zuiveringsslib naar Moerdijk bedraagt op basis van reguliere diesel circa 6% van de totale uitstoot aan broeikasgassen van SNB. De ervaringen en resultaten zijn positief. Het gebruik van HVO wordt in 2020 verder uitgerold. Met deze overstap wordt invulling gegeven aan ‘Nederland Circulair in 2050’ en ‘Naar een duurzaam Nederland’.

Op 18 juli 2019 is het zonnepark op het terrein met een nominaal vermogen van ca. 2,365 MW in gebruik genomen. Het park moet, in combinatie met eerder gedane investeringen in het optimaliseren van de energiehuishouding, leiden tot een energieneutrale slibeindverwerking.

De ambitie om op grote schaal fosfaat terug te winnen uit vlieggas, kon in 2019 nog niet worden gerealiseerd. Wel werd in 2019 een overeenkomst afgesloten met een Nederlandse kunstmestfabriek, die jaarlijks circa 20% van de totale vlieggasproductie kan gebruiken voor het produceren van kunstmest. De fabriek kampt nog met opstartproblemen, waardoor in 2019 nog nauwelijks vlieggas is afgevoerd. Verder is samen met een andere slibverwerker in 2019 ingezet op een studie waarbij verschillende alternatieven voor fosfaatterugwinning nader zijn onderzocht. Deze studie wordt in 2020 afgerond. De voorlopige businesscases laten zien dat er toekomst zit in het terugwinnen van fosfaat uit vlieggas. Het realiseren van een fosfaatfabriek is echter niet eenvoudig, omdat in voldoende mate zoutzuur aanwezig moet zijn (de vlieggas wordt opgelost in zoutzuur om het fosfaat terug te winnen), de afzet van reststoffen uit de fosfaatfabriek geregeld moet worden en er uitdagingen liggen om in het huidige klimaat een vergunning te verkrijgen voor een dergelijke fabriek.



Samenwerking

Om bovenstaande strategie te verwezenlijken, werkt SNB samen met verschillende partijen. Zo is SNB aangesloten bij de Vereniging Afvalbedrijven (VA) ten behoeve van algemene kennisuitwisseling, lid van het Nutriënten Platform NL voor de bevordering van het terugwinnen van grondstoffen, en lid van de Deutsche Vereinigung für Wasserwirtschaft, Abwasser und Abfall (DWA).

In de keten werkt SNB op de eerste plaats samen met de waterschappen om te komen tot optimalisaties in de gehele keten. Hiertoe is een strategisch ketenoverleg ingesteld, waarbij op operationeel, tactisch en strategisch niveau met elkaar wordt samengewerkt. Daarnaast werkt SNB samen met haar leveranciers van hulpstoffen om de kwaliteit van deze stoffen en de continuïteit van levering te waarborgen. De hulpstoffen zijn van groot belang voor het verlagen van de emissies. Ook stroomafwaarts werkt SNB samen met afnemers van de reststoffen, zodat deze hergebruikt kunnen worden, en kunnen worden omgezet naar secundaire grondstoffen. Hierbij wordt ook samenwerking gezocht met collega-slibverwerkers. Tot slot wordt op het gebied van onze innovatieagenda samenwerking gezocht met universiteiten, ingenieursbureaus, klanten en leveranciers.

Dialogo met belanghebbenden

Onze belanghebbenden zien door de toenemende welvaart grondstoffen schaars worden. Dit leidt in de toekomst tot wereldwijde fysieke tekorten aan grondstoffen. Daarnaast neemt de vraag naar energie nog steeds toe, maar ook de vraag naar alternatieve energiebronnen. Tevens neemt de aandacht toe voor ons handelen en de effecten daarvan op de natuur. Deze ontwikkelingen en thema's vormen een belangrijk uitgangspunt voor de visie, missie en strategie van SNB, met als doel te komen tot een circulaire economie. Hierover is SNB dan ook in gesprek met haar belanghebbenden met als doel onze strategie continu te toetsen en het continu verbeteren van de kwaliteit van onze dienstverlening en bedrijfsvoering.

Overzicht thema's

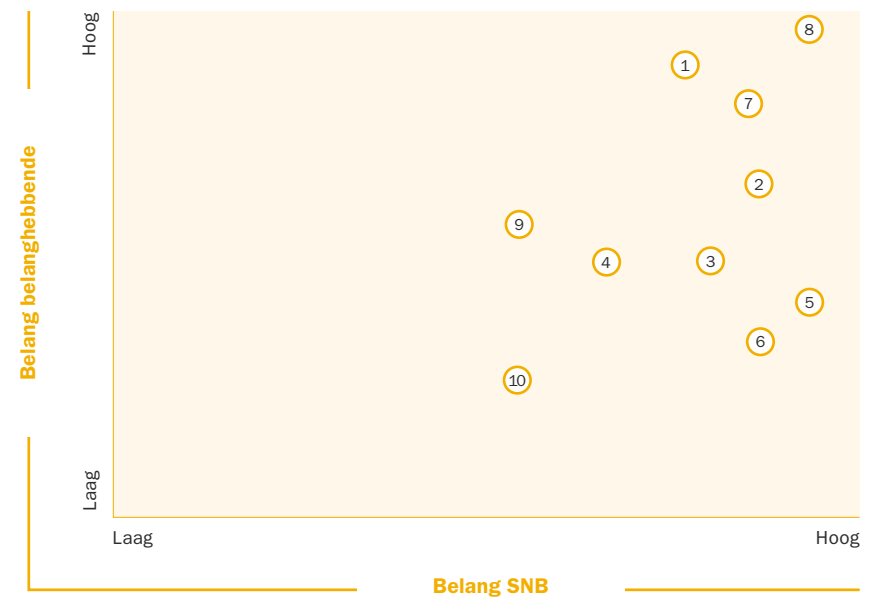
In onderstaand overzicht is aangegeven welke thema's SNB in 2019 met welke belanghebbenden heeft besproken.

	Klanten	Aandeelhouders	Medewerkers	Ketenpartners	Leveranciers	Omgeving	Afvalbranche	Overheid
Terugwinning van grondstoffen	○	○		○			○	
Duurzame energieopwekking	○	○	○			○	○	○
Ketenverantwoordelijkheid		○		○	○		○	
Schoner slibtransport		○			○			
Duurzame inzetbaarheid			○					
Gezond en veilig werken			○		○	○	○	○
Verwerkingskosten	○	○	○					
Voldoen aan wet- en regelgeving	○	○	○	○	○	○	○	○
Dienstverlening in het algemeen	○		○					
Duurzame inkoop					○			

SNB wil met dit verslag een zo goed mogelijk beeld geven van het SNB-beleid voor haar belanghebbenden. SNB heeft daarom in kaart gebracht wat de materiële onderwerpen zijn, met als doel hier niet alleen over te rapporteren maar deze ook te betrekken in de visie, missie en strategie van SNB. Deze analyse komt in grote mate overeen met uitkomsten van de dialoog met de belanghebbenden. Alle hier genoemde onderwerpen zijn gekoppeld aan de doelstellingen van SNB en komen verspreid door dit verslag aan de orde.

- ① Terugwinning van grondstoffen
- ② Duurzame energieopwekking
- ③ Ketenverantwoordelijkheid
- ④ Schoner slibtransport
- ⑤ Duurzame inzetbaarheid
- ⑥ Gezond en veilig werken
- ⑦ Verwerkingskosten
- ⑧ Voldoen aan wet- en regelgeving
- ⑨ Dienstverlening in het algemeen
- ⑩ Duurzame inkoop

Materialiteitsmatrix



Sustainable Development Goals

In 2015 is door de Verenigde Naties een nieuwe mondiale agenda aangenomen die een einde moet maken aan armoede, ongelijkheid en klimaatverandering. Hierin staan de duurzame ontwikkelingsdoelstellingen voor 2030 ofwel: Sustainable Development Goals (SDG's). Nederland heeft deze werelddoelen (zie hieronder) ook onderschreven.



SNB heeft vanaf het begin in 1997 altijd de ambitie gehad om op duurzame wijze zuiveringsslib te verwerken voor de waterschappen. Voor het eerst hebben we in 2019 ook de koppeling gelegd tussen onze duurzaamheidsambities en die van de Verenigde Naties. Vanuit onze missie 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, kan SNB de meeste impact genereren op onderstaande doelstellingen die nader belicht worden in de rest van dit jaarverslag. Het gaat hierbij om de volgende drie doelstellingen:



2.2 Verwerking

Inzameling

De daadwerkelijke slibaanvoer lag hoger dan verwacht bij de begroting, maar was toch aanzienlijk minder dan in 2018. De totale aanvoer in 2019 van circa 453.800 ton ontwaterd zuiveringsslib lag 13.800 ton hoger dan werd verwacht. Begroot was een aanvoer in 2019 van circa 440.000 ton. SNB is met circa 30% marktaandeel de grootste verwerker in de Nederlandse slibmarkt.

Slibaanvoer in tonnen ontwaterd slib	2015	2016	2017	2018	2019
Waterschap Aa en Maas	93.036	98.446	103.471	91.213	80.659
Waterschap Brabantse Delta	64.357	69.300	67.929	70.282	66.322
Waterschap De Dommel	116.825	77.017	78.552	84.027	62.934
Waterschap Scheldestromen	28.933	28.483	26.775	26.399	27.061
Waterschap Vechtstromen	70.454	66.595	57.995	52.707	52.920
Totaal klant/aandeelhouders	373.605	339.841	334.722	324.628	289.896
HDSR	52.745	63.864	71.189	71.040	74.851
Wetterskip Fryslân	-	-	67.599	66.834	69.450
Overige klanten	57.814	58.971	70.190	45.018	19.612
Totale slibaanvoer	484.164	462.676	543.700	507.520	453.809



Belangrijke innovatie in de afvalwater- en slibketen vindt momenteel plaats in het realiseren van Energie- en Grondstoffen-fabrieken op de zuiveringen van waterschappen. Dit geeft onzekerheid over de kwaliteit en kwantiteit van het slib, maar biedt ook kansen in de toekomst ten aanzien van het verder verwerken van de grondstoffen die hierbij vrijkomen. De hogere aanvoer is nog steeds het gevolg van vertragingen in de opstart en inbedrijfname van een aantal Energiefabrieken op de RWZI's. Wel is een duidelijke afname waarneembaar doordat deze fabrieken op stoom komen. De gemiddelde slibkwaliteit van het aangevoerde zuiveringsslib is in 2019 verslechterd.

SNB ziet een toename in arseen-, zwavel-, chloride- en stikstofgehaltes en een verlaging van de energiewaarde. Dit betekent dat de efficiency van de verwerking is verslechterd en dat er meer inspanningen geleverd moeten worden om genoemde gehalten te vernietigen en af te vangen.

Verwerkt zuiveringsslib

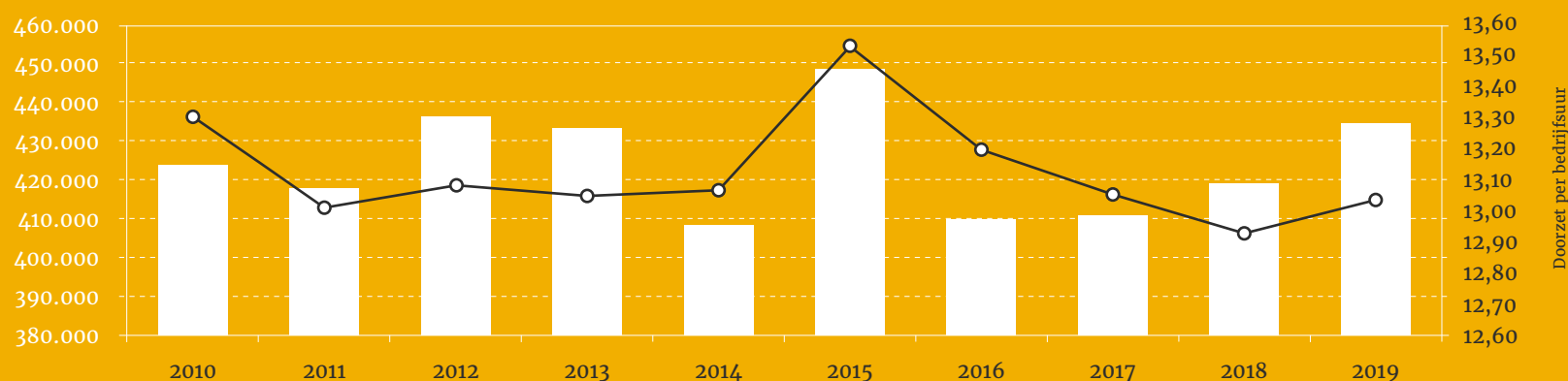
Voor 2019 had SNB rekening gehouden met een overmaat aan slibaanvoer, op basis van de prognoses van de waterschappen, in relatie tot de eigen verwerkingscapaciteit van 405.000 ton. Op basis hiervan is externe verwerkingscapaciteit ingekocht voor 35.000 ton.

Zoals aangegeven is bovenop de overmaat aan verwachte aanvoer circa 13.800 ton meer zuiveringsslib aangevoerd. Daarnaast konden de externe verwerkers minder zuiveringsslib verwerken dan was afgesproken door extra onderhoud, onverwachte storingen en afzetproblemen met slibgranulaat. Andere afzetmogelijkheden waren niet voorhanden door de nog steeds aanwezige onbalans in de markt. Uiteindelijk is 18.105 ton extern verwerkt. Om deze redenen is besloten de verwerkingscapaciteit

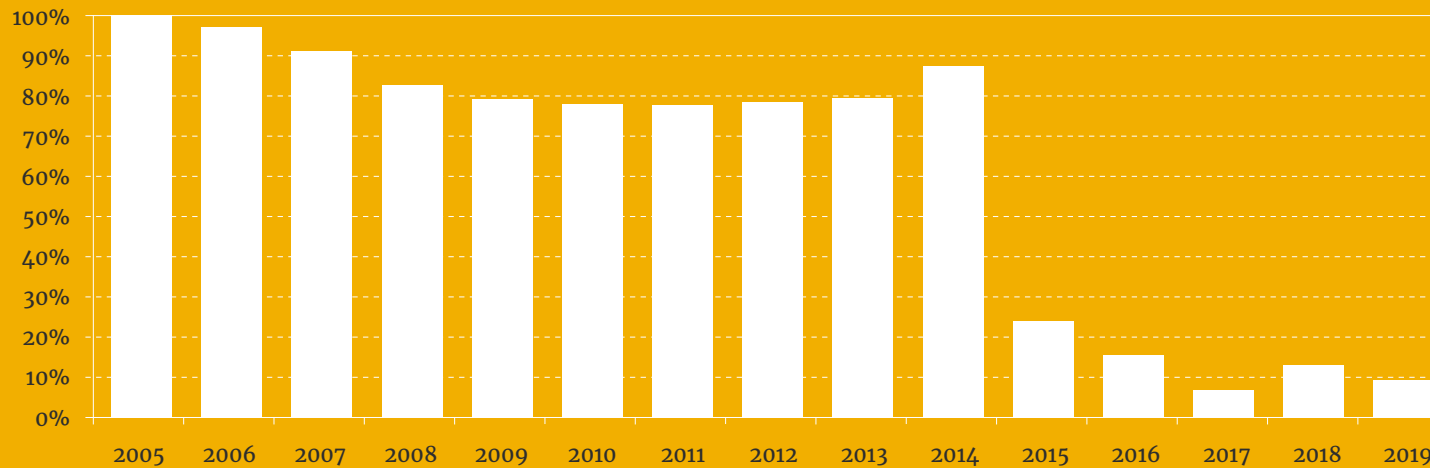
van de eigen installatie te vergroten door meer bedrijfsuren te realiseren. Dit is gedaan door de geplande uitvoering van de modificaties aan twee luchtvoorverwarmers (luvo's) uit te stellen, en in plaats daarvan een noodreparatie uit te voeren. Tevens is besloten de jaarlijkse algehele uitbedrijfstelling van de slibverwerkingsinstallatie voor het onderhoud aan de ondersteunende neveninstallatie, uit te stellen. Hierdoor kon in 2019 434.771 ton worden verwerkt in de eigen installatie.

Het rendement van de installatie is afhankelijk van de doorzet per bedrijfsuur en de beschikbaarheid van de installatie. De doorzet wordt beïnvloed door de samenstelling van het aangeboden zuiveringsslib. Doordat de organisch/water-verhouding in het slib is gedaald, moet het slib verder gedroogd worden om verbrand te kunnen worden.

Verwerking per jaar en doorzet



Energieverbruiksindex



Energieverbruik en -opwekking

Voor het slibverwerkingsproces zet SNB drie energiebronnen in: zuiveringsslib, aardgas en elektriciteit. Aardgas wordt hoofdzakelijk ingezet om de ovens op te warmen na een onderhoudsstop. Een deel van het gasverbruik wordt ingezet voor de ondersteuning bij de verwerking, als het zuiveringsslib wat natter de oven in gaat. Elektriciteit gebruikt SNB voor de aandrijving van diverse installatieonderdelen.

SNB richt zich al sinds de start van de bedrijfsvoering op een verlaging van haar energieverbruik en het produceren van elektriciteit uit zuiveringsslib.

In verband met het MJA3 energie-efficiëntieplan (EEP), meet SNB vanaf 2005 haar energieverbruik en -productie door middel van een energieverbruiksindex. Vanaf 2015 is de index verbeterd (hoe lager de index, des te beter SNB met haar energiehuishouding omgaat) door de ingebruikname van de hogedrukstoomturbine en in 2017 de tegendrukturbine.

In 2018 en 2019 is de index ten opzichte van 2017 gestegen, doordat er sprake was van wisselende aanvoer in slibkwaliteit als gevolg van het extern verwerken en opslaan van slib, waardoor minder energie is opgewekt. Daarnaast was er in 2018 sprake van een hogere stilstand aan beide turbines in verband met storingen en extra onderhoud.

Met de vervanging van twee lagedrukstoomketels door hogedrukketels en het plaatsen van twee tegendrukturbines in de periode 2014 – 2016, verwacht SNB haar energieverbruik fors te kunnen beperken. Dit is ook het geval, de doelstellingen hieromtrent zijn in 2018 en 2019 echter niet gehaald door wijzigingen in de samenstelling van het zuiveringsslib.

In 2020 wordt ingezet op een efficiëntere benutting van beide stoomturbines. In 2018 is besloten om op het terrein van SNB een zonnepark aan te leggen, dat jaarlijks circa 2,2 miljoen kWh aan elektriciteit moet genereren. De zonnepanelen zijn midden juli 2019 geplaatst. In 2019 hebben deze panelen circa 900.000 kWh aan elektriciteit geproduceerd. Begin 2019 zijn er nog condensatorbanken geplaatst, die het blindstroomverbruik gereduceerd hebben naar nihil. ■

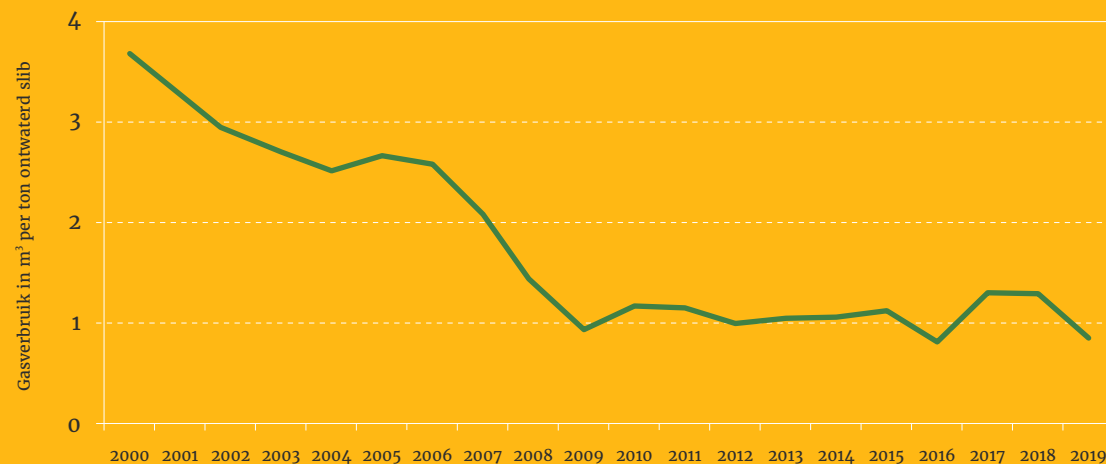




Om iedereen te laten beschikken over betaalbare, betrouwbare en duurzame energie, moet de toegang tot elektriciteit, schone brandstoffen en technologie worden uitgebreid, de energie-efficiëntie verbeterd worden en meer hernieuwbare energie beschikbaar komen.

SNB heeft zich tot doel gesteld om de verwerking van zuiveringsslib energieneutraal te laten plaatsvinden. Dit willen we bereiken door uit zuiveringsslib hernieuwbare energie te halen die wordt ingezet voor de verwerking, zodat geen fossiel opgewekte energie hoeft te worden ingezet voor de bedrijfsvoering. Dit doen we door de warmte die vrijkomt bij de verwerking om te zetten in stoom, om vervolgens de stoom gedeeltelijk te gebruiken voor de verwerking zelf en grotendeels te gebruiken om elektriciteit op te wekken. Verder trachten we gebruik te maken van hernieuwbare energie uit de zon. Gecombineerd zorgt het verlagen van het energieverbruik en de energiete rugwinning uit zuiveringsslib voor circa 90% minder energie-input, zoals blijkt uit de grafiek met de energieverbruiks index. Naast het bovenstaande wordt deze index ook beïnvloed door slimmer om te gaan met onderhoud en efficiënter te verwerken, waardoor het gasverbruik per ton verwerkt zuiveringsslib in de afgelopen 20 jaar sterk is afgenomen. Zie onderstaande grafiek.

Gasverbruik per ton zuiveringsslib



2.3 Luchtemissies

Bij de slibverwerking komen stoffen vrij die mogelijk schadelijk zijn voor het milieu. De milieuprestaties van SNB kunnen worden afgemeten aan de uitstoot van schadelijke stoffen naar de lucht, en de lozing van haar afvalwater.

Voldoen aan emissie-eisen

De luchtemissies van SNB voldoen ruimschoots aan de eisen die de Europese regelgeving stelt aan het gebruik van best beschikbare technieken (IPPC-regelgeving). SNB voldoet aan alle eisen van het Activiteitenbesluit. In 2019 zijn er geen overschrijdingen geweest op dag- of maandgemiddelde eisen.

Gezien de aanwezige hoeveelheid aan stikstofverbindingen is de uitstoot van stikstof door SNB zeer beperkt. In Zwitserland zijn nieuwe technieken toegepast om de ammoniak uitstoot verder terug te dringen. SNB onderzoekt of deze technieken in gebouwd kunnen worden in huidige rookgaswassers. Het verlagen van de ammoniakuitstoot past levert een positieve bijdrage aan de huidige stikstofproblematiek in Nederland. Dit onderzoek moet in de loop van 2020 worden afgerond. Indien positief, zal in eerste instantie een wasser worden opgebouwd om hiermee in de praktijk te gaan testen. ■

13 KLIMAATACTIE



Wereldwijd is de gemiddelde temperatuur met meer dan 1°C gestegen sinds 1906. Het Parijsakkoord is tot stand gekomen om klimaatverandering en de effecten daarvan te verminderen. In dit akkoord hebben landen zich gecommitteerd om de weerbaarheid te vergroten en klimaatgerelateerde risico's te beperken.

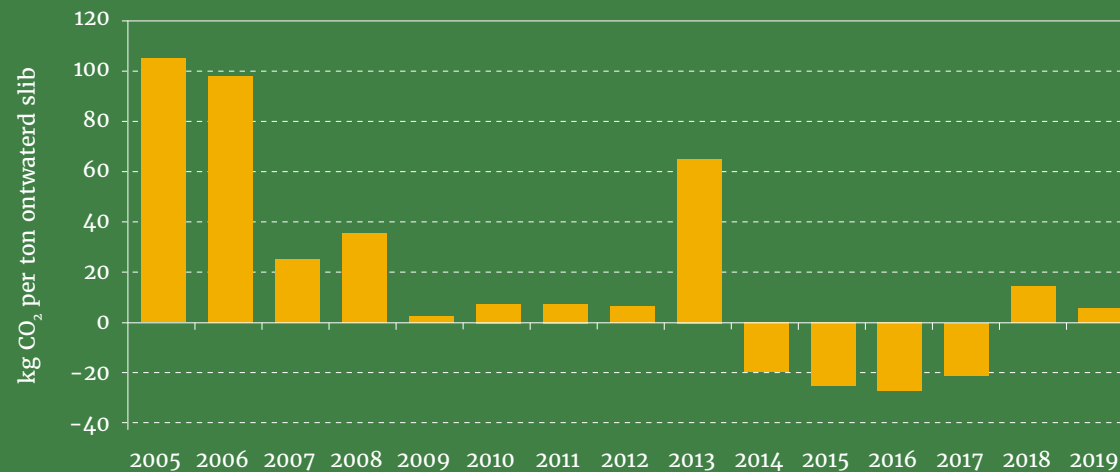
SNB heeft zich tot doel gesteld om de verwerking van zuiveringsslib CO_2 neutraal te laten plaatsvinden. Dit willen we enerzijds bereiken door hernieuwbare energie uit zuiveringsslib te halen en in te zetten op zonne-energie. Daarnaast trachten we alternatieven te vinden in de bedrijfsvoering die de CO_2 -voetafdruk verlagen, zoals de inzet van biologische diesel voor het slibtransport. Tot slot zijn we een unieke samenwerking aangegaan met een buurbedrijf dat een deel van onze CO_2 gebruikt in haar proces en daarmee feitelijk CO_2 vastlegt in papier.

De CO_2 die SNB uitstoot, is voornamelijk kort-cyclisch, doordat deze afkomstig is van het zuiveringsslib (biomassa). Deze CO_2 draagt niet bij aan het broeikaseffect. Naast CO_2 ontstaat er bij de verwerking van slib ook het broeikasgas N_2O . Dit lachgas heeft een sterk klimaateffect. SNB heeft in het verleden een verlaging van de luchtvermaat op de ovens doorgevoerd, waardoor de uitstoot met circa 50% is afgenomen. SNB levert sinds juli 2003 CO_2 uit haar rookgassen aan een kalkproducent. Deze producent zet CO_2 in als grondstof voor het produceren van zijn hoogwaardige kalkproducten. Het uitwisselingsproject draagt bij aan een meer duurzame industriële ecologie op industrieterrein Moerdijk.



Ten opzichte van 2005 is de CO₂-bijdrage van SNB significant afgenomen door de opwekking van duurzame energie. In 2013, 2018 en 2019 is de bijdrage weer wat gestegen door beperkt gebruik van CO₂ door de naastgelegen kalkproducent. Door een afnemend gebruik van witmakers voor papier, produceert deze producent minder kalk. In 2019 is langzaam gestart met slibtransport te laten rijden op een tweede generatie biodiesel, waarbij de CO₂-uitstoot afneemt met circa 90% ten opzichte van reguliere diesel. In 2019 heeft dit tot een reductie geleid van 760 ton CO₂.

CO₂ per ton zuiveringsslib

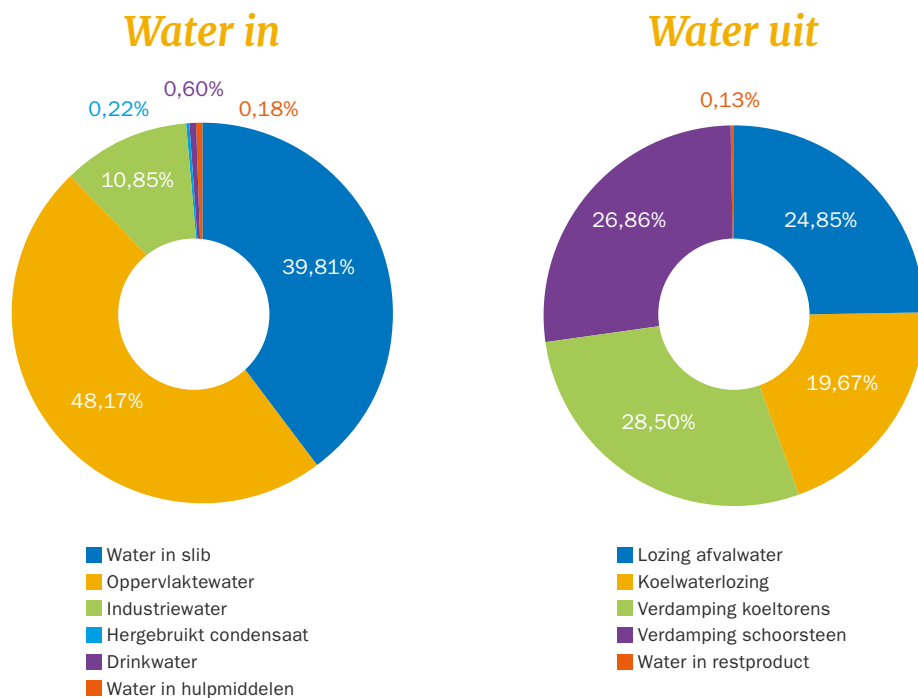


2.4 Waterverbruik en -lozing

Voor de verwerking van zuiveringsslib heeft SNB water nodig, maar er komt ook water vrij tijdens de verwerking. Voor de verwerking heeft SNB drink- en industriewater nodig. Daarnaast wordt condensaat hergebruikt en wordt koelwater opgepompt uit het Hollandsch Diep. Het industriewater dat SNB gebruikt, wordt gemaakt uit oppervlaktewater en draagt derhalve eigenlijk niet bij aan verdroging van het milieu. Dit geldt ook voor het koelwater.



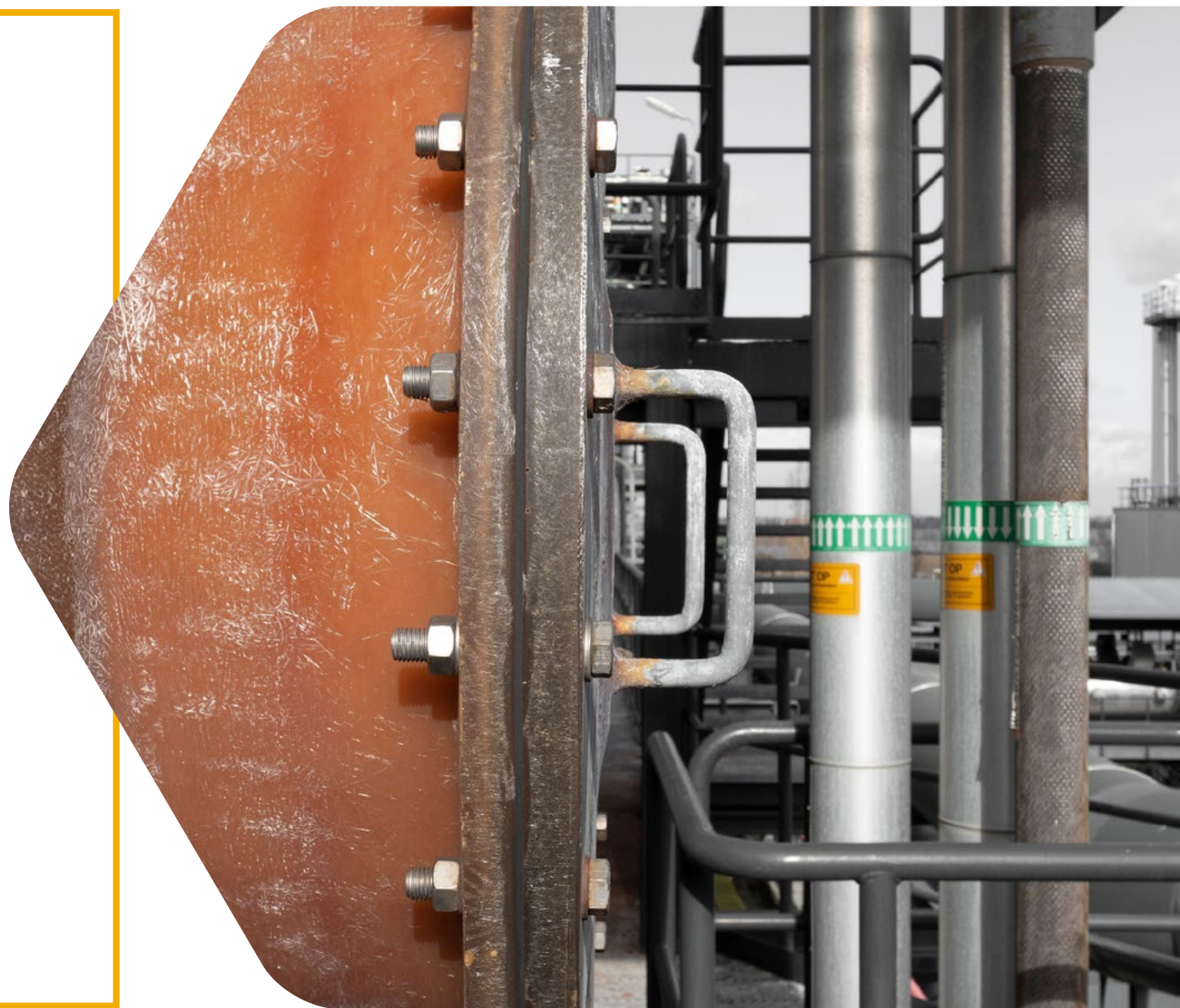
In de onderstaande grafieken is de totale waterbalans weergegeven van de slibverwerking. Naast bovenstaand waterverbruik, ontvangt SNB nog water via het zuiveringsslib en via hulpmiddelen. In totaal heeft SNB in 2019 circa 849.000 m³ water ontvangen. Dit water heeft SNB ook weer verlaten via onderstaande routes.



SNB onderscheidt vier afvalwaterstromen: bedrijfsafvalwater, hemelwater op wegen en terreinen, hemelwater op daken en koelwaterspui. De laatste twee stromen worden geloosd op het oppervlaktewater van het Hollandsch Diep. Het bedrijfsafvalwater loost SNB via het riool. Het regenwater dat op de wegen en losbordessen van het terrein terechtkomt, wordt via een bodempassage geloosd op een sloot.

Een belangrijke wijziging in de afvalwater-situatie betreft de ingebruikstelling in 2013 van de AWZI op basis van de DEMON-techniek. Eind 2017 is besloten de overstap te maken naar SBR-techniek, omdat de CZV/N-verhouding te hoog is voor het DEMON-proces. Dit heeft in 2018 en 2019 geleid tot een verdere verbetering van de resultaten van de zuivering. De stabiliteit van de zuivering blijft nog een punt van aandacht, mede gelet op de wisselende kwaliteit van het afvalwater. Desondanks heeft SNB voor het eerst sinds haar bestaan geen vergunningoverschrijdingen gehad ten aanzien van de afvalwaterlozing. In 2020 wordt nog geïnvesteerd om tijdelijke voorzieningen ten behoeve van de overstap van DEMON naar SBR om te zetten in permanente aanpassingen. ■

2.5 Grondstoffen- gebruik en -hergebruik



12 VERANTWOORDE CONSUMPTIE EN PRODUCTIE



Duurzame consumptie- en productiepatronen maken het mogelijk grondstoffen efficiënter te gebruiken. Dit vermindert de impact op het milieu en de afhankelijkheid van grondstoffen. Ook het hergebruik van afval en op verantwoorde wijze verwerken van gevaarlijke stoffen dragen hieraan bij.



SNB heeft zich als doel gesteld om de hulpstoffen zo efficiënt mogelijk te gebruiken. Deze hulpstoffen zijn vooral nodig in de rookgasreiniging en in het reinigen van het afvalwater om binnen de gestelde emissie-eisen te blijven. Dit betekent dat het verbruik afhankelijk is van de kwaliteit van het aangevoerde zuiveringsslib. We gaan ervan uit dat in de komende jaren de verontreiniging het zuiveringsslib zal toenemen door het steeds verder verhogen van de kwaliteit van het effluent afkomstig uit de RWZI's. Ten aanzien van het afval afkomstig uit de slibverwerking geldt hetzelfde, waarbij de samenstelling van het afval meer verontreinigingen zal bevatten.

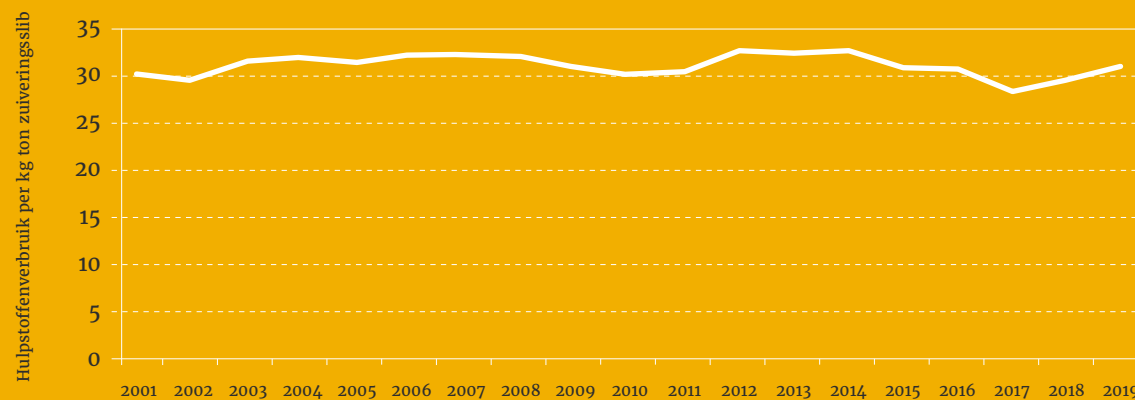
Dit stelt ons voor de grote uitdaging om van het afval weer grondstoffen te maken. Deze uitdaging wordt verder vergroot doordat er meer en strengere wet- en regelgeving komt ten aanzien van hergebruik van afval.

Verbruik hulpstoffen

Voor de verwerking van zuiveringsslib heeft SNB hulpstoffen nodig. De vier belangrijkste hulpstoffen die SNB gebruikt, zijn zoutzuur, natronloog, kalksteen/krijt en adsorbens. Zwavel in slib reageert in de oven tot zwaveldioxide (SO_2). Hiervan wordt 99,99% afgevangen door de toevoeging van kalksteen/krijt in de oven en dosering van natronloog in de wassers. De adsorbens wordt in de laatste stap van de rookgasreiniging gebruikt om zeker te stellen dat eventueel nog aanwezige verontreinigingen zoals kwik, worden afgevangen. Het verbruik van hulpstoffen als zoutzuur, natronloog en kalk/krijt is, zoals aangegeven, sterk afhankelijk van de verontreiniging van het zuiveringsslib. Toch zijn we in staat het verbruik al jaren op eenzelfde niveau te houden.



Verbruik hulpstoffen per ton zuiveringsslib



Afval uit slibverwerking

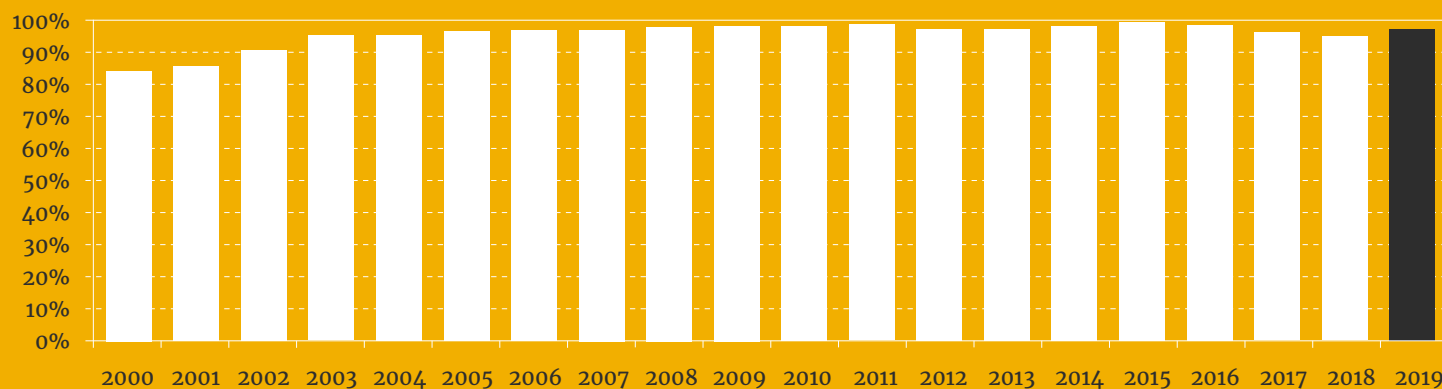
Tijdens het verwerkingsproces bij SNB komen er verschillende afvalstoffen vrij. SNB heeft zich tot doel gesteld deze afvalstoffen zoveel mogelijk te hergebruiken door deze in te zetten als grondstoffen met als speerpunt terugwinning van fosfaat uit vlieggas. Onderstaande grafiek laat zien dat we in staat zijn meer dan 95% van onze vaste reststoffen nuttig te hergebruiken als secundaire grondstoffen in allerlei toepassingen. Deze toepassingen liggen vooral op het gebied van vulstoffen. We werken aan hoogwaardigere toepassingen zoals het terugwinnen van fosfaat ten behoeve van kunstmestproductie en het terugwinnen van ijzer in de vorm van chlorides, die weer gebruikt kunnen worden op de RWZI's.

SNB streeft naar een zo hoog mogelijke toepassing van haar afvalstoffen, waarbij de focus ligt op hergebruik van fosfaat uit vlieggas. In het verleden heeft SNB een deel

van de vlieggas af kunnen zetten ten behoeve van de productie van witte fosfor en kunstmest. Deze routes konden om verschillende redenen niet worden gecontinueerd. Het blijft echter de ambitie van SNB om fosfaat terug te winnen uit vlieggas. De vlieggas uit zuiveringsslib zoals die van SNB, is hiervoor uitermate geschikt.

In 2019 zijn met een vijftal partijen gesprekken gevoerd om zo snel mogelijk een betrouwbare, continue terugwinning van fosfaat te realiseren. Dit heeft tot op heden geresulteerd in een overeenkomst in 2019 voor de levering van vlieggas ten behoeve van kunstmestproductie. Deze route voorziet in maximaal 20% afzet. De kunstmestproducent ondervindt evenwel nog opstartproblemen met een nieuwe menginstallatie, waardoor er in 2019 nauwelijks vlieggas is afgezet. Daarnaast werkt SNB met een andere slibverwerker samen om al haar vlieggas afgezet te krijgen. Verwacht wordt dat in 2020 een definitieve keuze gemaakt kan worden voor een voorkeursroute. ■

% hergebruik van afvalstoffen



2.6 Organisatie

SNB is een relatief kleine organisatie, die zich onderscheidt door een grote betrokkenheid van medewerkers bij het bedrijf en bij elkaar. De platte organisatie-structuur zorgt voor korte communicatielijnen. Hierdoor kan elke medewerker zichtbaar bijdragen aan de resultaten van de organisatie en meedenken over het beleid en de manier van werken. SNB organiseert hiervoor participatie van medewerkers op diverse werkterreinen. Daarnaast beschikt de organisatie over een volwaardige Ondernemingsraad en twee Preventiemedewerkers.



Organisatiestructuur

De Directie leidt SNB en stuurt het Managementteam aan. Het Managementteam bestaat naast de Directeur uit een Bedrijfsleider en een Manager Proces & Milieu. De Bedrijfsleider is belast met de aansturing van de Afdeling Procesvoering en de Afdeling Technische Dienst. De Manager Proces & Milieu is verantwoordelijk voor business development, proces-verbeteringen en compliance met milieu-vergunningen. Sinds medio 2019 staat naast de Directie en Managementteam een Financial Controller en een KAM-coördinator. Deze hebben een autonome, controlerende en adviserende positie gekregen ten opzichte van Directie en Management. Voor deze wijziging waren beide functies gecombineerd in de functie van Financieel Manager, die ook onderdeel uitmaakte van het Managementteam. Voor deze wijziging is gekozen om binnen de organisatie meer focus aan te brengen op financiële en operationele controles en registratie.



Werkgelegenheid

Alle medewerkers die in dienst zijn, hebben een aanstelling voor onbepaalde tijd, op drie nieuwe medewerkers na. Van de 49 medewerkers is 14% vrouw en 86% man. 14% van de medewerkers heeft een parttime aanstelling, waarvan 86% vrouw en 14% man. SNB draagt bij aan de lokale werkgelegenheid. 61% van alle medewerkers woont binnen een straal van 30 kilometer van onze bedrijfslocatie. Van de Directie/ Management woont 67% binnen genoemde straal.

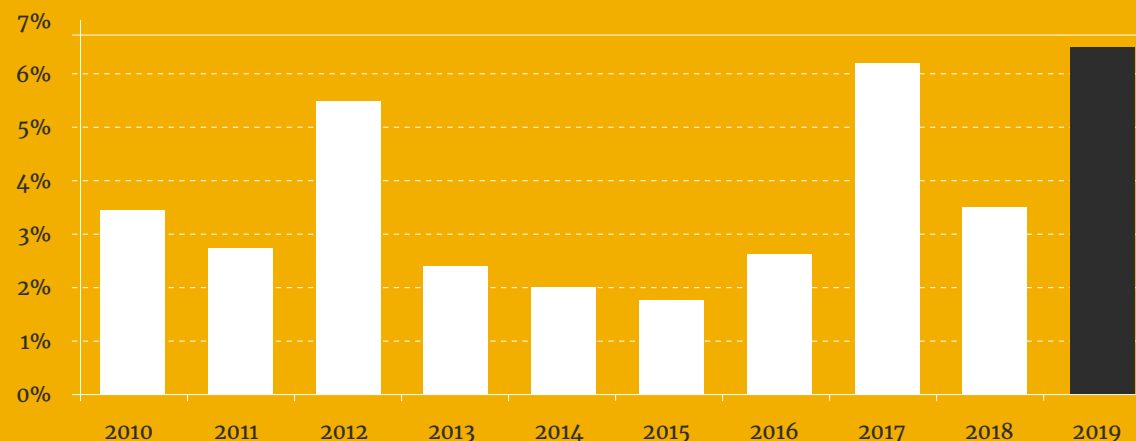
In 2019 hebben 4 medewerkers SNB verlaten; 2 medewerkers zijn een nieuwe uitdaging aangegaan in een vergelijkbare functie bij een ander bedrijf, 1 medewerker is voor zichzelf begonnen en 1 medewerker is overleden. Een deel van de medewerkers zal in de komende jaren gaan uitstromen in verband met het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd. In 2020 wordt een plan opgesteld om de kennis en ervaring binnen de organisatie te borgen, de inzetbaarheid op peil te houden en interne doorstroming te bevorderen.



Veilige en gezonde werkomgeving

Een veilige en gezonde werkomgeving is van grote waarde voor onze medewerkers. SNB besteedt hier dan ook veel aandacht aan. Het ziekteverzuim laat de laatste jaren een wisselend beeld zien. In 2016, 2018 en 2019 is SNB geconfronteerd met een aantal langdurig zieke werknemers, die wegens niet-arbeidsgerelateerde omstandigheden tijdelijk arbeidsongeschikt waren. SNB heeft een actief beleid, gericht op het voorkomen van verzuim, maar er is gezien persoonlijke omstandigheden van medewerkers toch sprake van een hoog verzuim. Om ongewenste omgangsvormen te voorkomen, heeft SNB een externe vertrouwenspersoon aangesteld. In 2019 is, net als in de afgelopen vijf jaar, de inzet van deze vertrouwenspersoon niet nodig gebleken. Dit past ook in het beeld van de verzuimcijfers.

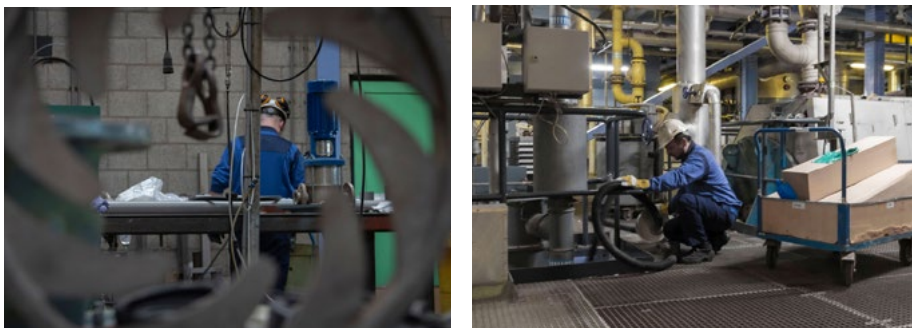
Ziekteverzuim



Veiligheidscijfers

	Eenheid	2015	2016	2017	2018	2019
Ongevallenfrequentie	IF	27,5	0	0	0	0
Signalering onveilige situatie	aantal	30	22	24	15	25
Ongeval met verzuim	aantal	2	0	0	0	0
Ongeval zonder verzuim	aantal	1	1	5	1	2

In 2019 zijn er twee ongevallen geweest waarbij een eigen medewerker een snee in de arm opliep doordat hij in aanraking kwam met een loszittende isolatieafdekking, en een medewerker van een buitenfirma chemicaliën over zijn arm kreeg, omdat een leiding nog onder druk stond. Beide ongevallen hebben niet geleid tot verzuim en één ongeval heeft geleid tot beperkt letsel. De ongevallen zijn geanalyseerd en binnen de organisatie gesproken. Maatregelen zijn getroffen om een dergelijk incident in de toekomst te voorkomen.



SNB blijft inzetten op gezond en veilig werken. De basis hiervoor is een risico-inventarisatie en evaluatie (RI&E). De RI&E geeft risico's weer op het gebied van veiligheid, gezondheid en welzijn. De laatste grote aanpassing aan de RI&E heeft in 2018 plaatsgevonden. Voor deze RI&E is gebruik gemaakt van de IMA-A methodiek, aangevuld met de aspecten uit de Arbocatalogus Afvalbranche. Uit deze RI&E zijn een aantal verbetervoorstellen gekomen die zijn vastgelegd in een plan van aanpak en die tot uitvoer zijn gebracht of nog worden gebracht. In 2019 is naast c.q. als onderdeel van dit plan van aanpak, aanvullend onderzoek gestart naar het verbeteren van de werkomstandigheden rondom stenenvangers, controlekamer en werkplaats, het beperken van de fysieke belasting van de monteurs/schoonmakers, het verlagen van risico's bij alleen-werk en het beperken van de blootstelling aan biologische agentia. Hierbij worden de desbetreffende medewerkers betrokken, evenals de preventiemedewerkers.

Opleidingen

Naast de verplichte opleiding BHV voor operationeel personeel, zijn er door diverse medewerkers individuele opleidingen gevolgd op verzoek van SNB dan wel op eigen initiatief. De effectiviteit van deze opleidingen is getoetst tijdens beoordelings- en evaluatiegesprekken die jaarlijks met de medewerkers worden gehouden. In 2019 zijn verschillende opleidingen gevolgd door onze medewerkers op het gebied van training Nederlands, VCA, BHV, fiscale wetgeving, fraude, bestuursrecht, actualiteiten ondernemingsrecht, en duurzaamheid.

Medewerkerstevredenheid

SNB houdt om de 3 à 4 jaar een onderzoek naar de tevredenheid van medewerkers op het gebied van o.a. werkinhoud, arbeidsomstandigheden, balans privé-werk, omgang met elkaar en communicatie. Hierbij wordt een score gevraagd van 0 tot en met 10 zijnde 0 zeer ontevreden en 10 zeer tevreden. In 2019 is voor het laatst dit onderzoek gehouden met een gemiddelde score van 7,5 (2015: 7,4). SNB streeft naar een verdere verbetering van deze score en heeft in overleg met de ondernemingsraad hiervoor afspraken gemaakt. ■

2.7 Financieel resultaat

De kosten die SNB maakt voor de verwerking van het zuiverings-slib worden doorbelast aan klanten die hoofdzakelijk uit waterschappen bestaan.

De kosten voor de verwerking van zuiveringsslib zijn daarmee van rechtstreekse invloed op de kosten van de waterschapsbelastingen.

Ontwikkeling verwerkingskosten

SNB streeft er daarom naar haar verwerkingskosten zo laag mogelijk te houden. Dit streven meet SNB door middel van een kostenindex waarbij de huidige verwerkingskosten per ton ontwaterd zuiveringsslib worden afgezet tegen de kosten uit 1998 (eerste volle jaar van operatie) en door een vergelijking te maken met het gemiddelde markttarief.

Ontwikkeling t.o.v. voorgaande jaren



Verwerkingskosten SNB versus markt



De verwerkingskosten per ton ontwaterd zuiveringsslib in 2019 namen met 12% af ten opzichte van 2018. Ten opzichte van 1998 liggen de kosten in 2019 28% lager. Ten opzichte van de markt liggen de verwerkingskosten van SNB in 2019 bijna 29% lager dan het actuele gemiddelde markttarief. Gezien de krapte in de slibmarkt wordt aangenomen dat de tarieven in de markt nog verder zullen stijgen in de komende jaren.

Toelichting op het financiële resultaat 2019

Uitsplitsing resultaat (x € 1.000)	Exploitatie		Verschillen		
	W2019	B2019	W2018	W19-B19	W19-W18
Omzet	30.249	29.720	29.027	529	1.222
Wijziging in voorraad	-140	–	-207	-140	67
Subsidies	2.072	2.371	2.318	-299	-246
Overige opbrengsten	128	147	126	-19	2
Som der bedrijfsopbrengsten	32.309	32.238	31.264	71	1.045
Grond- en hulpstoffen	2.807	2.583	2.794	224	13
Uitbesteed en externe kosten	11.780	12.361	16.615	-581	-4.835
Lonen en salarissen	3.001	3.172	3.096	-171	-95
Sociale lasten	877	911	866	-34	11
Afschrijvingen	6.313	6.622	6.117	-309	196
Overige waardeveranderingen	13	–	–	13	13
Overige bedrijfskosten	6.776	6.435	6.993	341	-217
Som der Bedrijfslasten	31.567	32.084	36.481	-517	-4.914
Saldo opbrengsten en –lasten	742	154	-5.217	588	5.959
Financiële baten en lasten	2	–	11	2	-9
Resultaat voor belastingen	744	154	-5.206	590	5.950
Vennootschapsbelasting	-116	-154	-135	38	19
Resultaat na belastingen	628	–	-5.341	628	5.969



De jaarrekening 2019 sluit met een positief resultaat van € 628.000. In hoofdlijnen is dit resultaat in vergelijking met het begroot resultaat van € 0 het gevolg van:

- » Hogere omzet doordat in 2019 ongeveer 13.800 ton ontwaterd zuiveringsslib meer is aangeleverd dan waarmee rekening was gehouden.
- » Lagere SDE-subsidie doordat minder elektriciteit werd geproduceerd met de stoomturbines dan verwacht als gevolg van de aangevoerde slibkwaliteit. Daarnaast is in 2019 de definitieve vaststelling van de subsidie over 2018 ontvangen die lager uitviel vanwege een correctie als gevolg van hogere elektriciteitsprijzen in 2018. Dit bedrag is verwerkt in de cijfers van 2019.
- » Het verbruik van grond- en hulpstoffen is toegenomen doordat het aangevoerde zuiveringsslib meer verontreiniging bevatte, waardoor meer hulpstoffen ingezet moesten worden om de emissies beheersbaar te houden. Daarnaast namen de marktprijzen voor hulpstoffen toe ten opzichte van voorgaande jaren.
- » Lagere uitbestede en externe kosten, enerzijds doordat minder zuiveringsslib extern verwerkt is en anderzijds door hogere kosten voor de afzet van reststoffen, uitbesteed onderhoud, transport en externe opslag van zuiveringsslib.
- » De lonen en salarissen zijn lager uitgevallen als gevolg van verloop aan personeel in 2019 waarbij de vacatures die ontstonden niet direct ingevuld kon worden.
- » Niet alle geplande vervangingsinvesteringen zijn in 2019 uitgevoerd omdat op basis van inspecties hiertoe geen noodzaak bestond. De nog benodigde investeringen in de AWZI om deze definitief om te bouwen van DEMON- naar SBR-techniek is doorgeschoven naar 2020 en 2021, waardoor de afschrijvingen lager zijn uitgevallen.
- » De hogere overige bedrijfskosten houden voornamelijk verband met extra uitgaven voor strategische ontwikkeling, juridische/fiscale advisering omtrent governance en vooronderzoeken naar mogelijke fosfaatterugwinning via vliegas. ■

2.8 Vooruitblik op 2020

Strategisch

De eerste helft van 2020 zal vooral in het teken staan van gesprekken met stakeholders over de strategie die SNB in de komende jaren moet gaan volgen. Dit moet uiteindelijk resulteren in een ondernemingsplan voor de periode 2021-2026. Gezien de huidige dynamiek in de markt wil SNB zich goed voorbereiden op de toekomst en flexibel kunnen inspelen op ontwikkelingen die zich in de komende jaren zeker zullen voordoen op allerlei gebieden in de afvalwater- en slibketen. De tweede helft van 2020 komt dan in het teken te staan van de implementatie van het nieuwe ondernemingsplan in de organisatie.

Beheersbaarheid slibverwerking en -aanvoer

Een belangrijk aandachtspunt voor 2020 is, net als in voorgaande jaren, om gezamenlijk met de aandeelhouders de slibproductie en -aanvoer naar SNB beheersbaar te krijgen en te houden. Daarnaast blijft SNB zich samen met collega-verwerkers inspannen om te komen tot een landelijke calamiteiten-regeling voor zuiveringsslib. De afgelopen jaren hebben geleerd dat een dergelijke regeling van belang is om de continuïteit in de afvalwater- en slibketen te waarborgen. SNB zet daarnaast in op het creëren van ruimte in de huidige verwerkingscapaciteit (uitgangspunt 90% bezettingsgraad) en houdt een calamiteiten-opslaglocatie aan.

Innovatie

SNB werkt in 2020 verder aan het realiseren van haar innovatieagenda, waarbij vooral de focus zal liggen op het maken van definitieve keuzes om te komen tot fosfaatterugwinning.



Bedrijfsvoering

De focus voor 2020 ligt operationeel gezien op het optimaliseren van de verwerking, in relatie tot wijzigingen in samenstelling van het zuiveringsslib als gevolg van de Energiefabrieken. Hierbij gaat ook aandacht uit naar het verder verbeteren van de energiehuishouding. Op het gebied van bedrijfszekerheid wordt geïnvesteerd in maatregelen die het risico op uitval verder gaan verlagen. Verwacht wordt dat in 2020 ook de uitgestelde modificatie aan twee luchtvoorverwarmers (luvo's) uitgevoerd gaat worden. Ten aanzien van de afvalwatersituatie worden verdere stappen genomen om de AWZI definitief om te zetten van DEMON- naar SBR-techniek.

Op het gebied van luchtmissies worden voorbereiding getroffen om te kunnen gaan voldoen aan de nieuwe emissie-eisen, op basis van de implementatie van de BREF in de Nederlandse wetgeving. Tot slot wil SNB stappen zetten om definitief de overstap te maken naar HVO als primaire brandstof voor het slibtransport.

Corona pandemie

In 2020 is Nederland getroffen door een uitbarsting van het nieuwe Coronavirus dat grote impact heeft op de maatschappij. SNB heeft haar bedrijfscontinuïteitsplan ingesteld om de effecten van de pandemie op de bedrijfsvoering te minimaliseren. Er zijn onder andere maatregelen getroffen ten aanzien van beschermen van het eigen personeel, het zekerstellen van de aanvoer van zuiveringsslib, de aanvoer van hulpstoffen en de afvoer van reststoffen, en het implementeren van terugvalmogelijkheden, mochten voorgaande maatregelen onvoldoende effectief zijn. Met de genomen maatregelen verwacht SNB niet dat de pandemie grote negatieve financiële effecten heeft op de organisatie.

Organisatie

Naast de implementatie van de nieuwe strategie in de organisatie worden in 2020 plannen gemaakt om de kennis en ervaring in de organisatie te borgen. Hierbij wordt gestreefd naar een verjonging van de organisatie, omdat in de komende jaren een aantal medewerkers hun pensioen-gerechtigde leeftijd bereikt. ■

The background is a grayscale photograph of an industrial facility, likely a wastewater treatment plant. It features large vertical pipes, metal walkways with railings, and various mechanical components. A prominent yellow hexagonal shape is overlaid on the right side of the image, containing the section header text. Thin white lines connect the corners of the hexagon to the edges of the page.

3. Bericht aan de Raad van Commissarissen

Aan de aandeelhouders van SNB

Gedurende het boekjaar 2019 heeft de Raad van Commissarissen (RvC) zijn taak vervuld met inachtneming van toepasselijke wet- en regelgeving en de statuten van de vennootschap. Daarnaast heeft de RvC gedurende het verslagjaar toezicht gehouden op het door de Directie gevoerde beleid en de Directie geadviseerd.

Begin 2019 is de RvC geconfronteerd met het overlijden van de heer Lefferts, directeur van SNB. Vanaf 1994 heeft de heer Lefferts leiding gegeven aan de organisatie en ontwikkeling van SNB. Hij heeft SNB opgebouwd tot wat het nu is: een robuuste, goed functionerende organisatie met de focus op duurzame verwerking van zuiveringsslib. Dit verlies heeft ook op de organisatie een grote impact gehad. De tijdelijke directie en alle medewerkers hebben dit verlies gezamenlijk opgevangen. Met ingang van september 2019 is de heer Bombeeck benoemd als directeur. De heer Bombeeck was tot die datum achttien jaar lid van het managementteam en nauw betrokken bij de ontwikkeling van SNB. Ondanks dit verlies en wijzigingen in de organisatie is de RvC tevreden over de prestaties van het bedrijf in 2019. De RvC dankt alle medewerkers hartelijk voor hun inzet.

Rol en verantwoordelijkheden

De RvC ziet toe op de ontwikkeling en uitvoering van de strategie door de directie, met als uitgangspunt lange-termijn-waardecreatie voor de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. De RvC richt zich bij de vervulling van zijn taak op de in aanmerking komende belangen van alle bij de vennootschap behorende stakeholders. De RvC staat het bestuur met raad terzijde, ziet toe op de verhouding met de aandeelhouders en andere stakeholders en fungeert als werkgever van de Directie. De Raad kent een reglement waarin regels zijn vastgelegd omtrent onder meer zijn werkwijze, taken, besluitvorming en bevoegdheden.

Toezicht in 2019

De RvC neemt bij de uitoefening van zijn toezicht als uitgangspunt de strategie van de onderneming. RvC volgt de inhoudelijke voortgang op de strategische en operationele doelstellingen. Terugkomende jaarlijkse thema's zijn strategie van het bedrijf, jaarplan, begroting, kwartaalcijfers, jaarrekening, vergunningssituatie,

voortgang in de innovatie-agenda, de voorstellen aan de algemene vergadering en risicobeheersing. In 2019 is door de RvC specifiek aandacht besteed aan de volgende zaken:

- » De strategie voor SNB voor de periode 2021 – 2026. In 2019 is uitgebreid de strategische positie van SNB besproken en zijn strategische routes ontwikkeld, die in het voorjaar van 2020 besproken gaan worden met de diverse belanghebbenden van SNB. Deze strategiebepaling zal de basis vormen van het eind 2020 vast te stellen nieuwe ondernemingsplan.
- » Continuering van de aansturing van de organisatie in verband met het wegvallen van de heer Lefferts begin 2019.
- » De krapte op slibmarkt, de problematiek die dit bij SNB gaf en het vaststellen van een calamiteitenregeling hiervoor.
- » Voorstellen om te komen tot een wijziging in de governance structuur van SNB en de wijze van financiering van SNB.
- » De voortgang van de lopende innovatieprojecten en in het bijzonder inzake de ambities van SNB om fosfaat terug te winnen uit vliegas.

Jaarverslag en bestemming resultaat

De Raad van Commissarissen biedt hierbij het jaar-verslag aan, waarin de jaarrekening over het boekjaar 2019 en het directieverslag zijn opgenomen, zoals opgesteld door de directie en goedgekeurd door de Raad van Commissarissen op 13 mei 2020. De jaarrekening is gecontroleerd door Baker Tilly. De goedkeurende controleverklaring van de accountant is opgenomen onder de overige gegevens van dit jaarverslag.



De Raad van Commissarissen beveelt de Algemene Vergadering aan, overeenkomstig het bepaalde in de statuten, de jaarrekening vast te stellen, en overeenkomstig het voorstel van de Directie het positief resultaat van € 628.000 uit te keren aan de aandeelhouders.

De Raad van Commissarissen stelt verder voor aan de Algemene Vergadering om de Directie decharge te verlenen over het gevoerde beheer en de Raad van Commissarissen decharge te verlenen voor het gehouden toezicht. ■



4. Samenstelling Directie en Raad van Commissarissen

De Directie bestaat uit:

Dhr. S.F. Bombeeck RA MBA (1972)

Benoemd: 1 september 2019

Op 25 februari 2019 is een tijdelijke Directie ingesteld bestaande uit de heer M.M. L'Annee de Betrancourt, de heer S.F. Bombeeck RA MBA en de heer ir. J. van der Vlist in verband met een beletsituatie die is overgegaan in ontstentenis door het overlijden van de heer ir. M.M. Lefferts op 5 maart 2019. De heer Lefferts was de enige Directeur/Bestuurder van de Vennootschap.

Per 1 september 2019 is door de Algemene Vergadering de heer Bombeeck benoemd als Directeur/Bestuurder van de Vennootschap en is de tijdelijke Directie opgeheven.

De Raad van Commissarissen bestaat per 31 december 2019 uit de volgende personen:

Dhr. ir. J. van der Vlist; President Commissaris (1947)

Huidige (2e) termijn: 2016 - 2020

Voorzitter Raad van Commissarissen Warmtebedrijf Rotterdam

Voorzitter Raad van Commissarissen Woonplus

Lid Raad van Commissarissen Vestia

Lid Raad van Toezicht Natuur & Milieu

Dhr. ing. G. van Kralingen (1961)

Huidige (2e) termijn: 2019 - 2023

Lid dagelijks bestuur waterschap Scheldestromen

Voorzitter Raad van Toezicht Calvin College

Bestuurslid van Maatschappij Nijverheid en Handel

Dhr. W. Stegeman (1954)

Huidige (1e) termijn: 2019 - 2023

Lid dagelijks bestuur waterschap Vechtstromen

Lid van de Euregiaraad

Dhr. ir. E.H.J.M. de Groot (1963)

Huidige (2e) termijn: 2019 - 2023

Lid dagelijks bestuur waterschap Aa en Maas

Lid algemeen bestuur Stichting Brabants Landschap

Lid raad van advies van IVN Brabant

Dhr. V.E.C. Lokin (1963)

Huidige (1e) termijn: 2019 - 2023

Lid dagelijks bestuur waterschap De Dommel

Lid Raad van Toezicht Unie van Bosgroepen

Vice-voorzitter Raad van Toezicht Bosgroep Zuid-Nederland

Dhr. ir. H.P. Verroen (1960)

Huidige (1e) termijn: 2018 - 2022

Lid dagelijks bestuur waterschap Brabantse Delta

Raadslid gemeente Bergen op Zoom

De heer Lokin en de heer Stegeman zijn per 24 mei 2019 toegetreden als commissaris. De heren vervangen respectievelijk mevrouw E.H.T. Stravens en de heer R. van der Veen die beide zijn teruggetreden omdat zij geen deel meer uitmaken van het dagelijks bestuur van respectievelijk waterschap De Dommel en waterschap Vechtstromen.

Alleen de nevenfuncties voor zover deze relevant zijn voor de vervulling van de taak als commissaris zijn in het bovenstaande overzicht vermeld. De Raad van Commissarissen laat zich extern adviseren door de heer drs. L.A.M. Verweij. ■



5. Governance

5.1 Corporate governance	51
5.2 Risicobeheer	53
5.3 Compliance	57

5.1 Corporate governance

N.V. Slibverwerking Noord-Brabant (SNB) is een naamloze vennootschap naar Nederlands recht, gevestigd in Moerdijk. De vennootschap wordt bestuurd door een eenhoofdige directie. Toezicht wordt uitgeoefend door de Raad van Commissarissen (RvC). Deze organen zijn onafhankelijk van elkaar en leggen over de uitoefening van hun taken verantwoording af aan de Algemene Vergadering.



Aandeelhouders

De aandelen van de vennootschap zijn geplaatst bij vijf waterschappen. De Algemene Vergadering besluit over voorstellen tot goedkeuring van strategische keuzes, de jaarlijkse taakstellende begroting, investeringen en financiering. Daarnaast benoemt de Algemene Vergadering de Directie en leden van de Raad van Commissarissen. Tot slot stelt de Algemene Vergadering het jaarverslag vast.

Bestuur

De statutaire directie (Directie) is verantwoordelijk voor het besturen van de vennootschap. De ondernemingsstrategie wordt opgesteld door de Directie en vastgesteld door de Algemene Vergadering. De Directie is tevens belast met de uitvoering van de ondernemingsstrategie. De Directie wordt benoemd door de Algemene Vergadering op voordracht van de RvC.



Raad van Commissarissen

De RvC is belast met het toezicht op de uitvoering van de ondernemingsstrategie en op de algemene gang van zaken in de vennootschap, en staat de Directie terzijde met advies. De RvC is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren en evalueert deze minimaal een keer per jaar. De RvC beoordeelt jaarlijks de prestaties van de Directie.

De RvC is samengesteld uit zes leden, waarbij de Voorzitter niet verbonden is aan een van de aandeelhouders. De overige leden van de Raad worden benoemd uit de bestuurlijke organen van de aandeelhouders. Iedere aandeelhouder heeft het recht één commissaris voor te dragen.

Remuneratie

De leden van de RvC ontvangen geen vergoeding, behoudens de Voorzitter. De beloning voor de RvC wordt vastgesteld door de Algemene Vergadering. De beloning van de Directie wordt bepaald door de RvC. Alhoewel SNB niet wettelijk verplicht is te voldoen aan de Wet normering topinkomens (WNT) wordt deze wet in acht genomen bij het vaststellen van de beloningen voor de RvC en Directie.

Externe accountant

De externe accountant wordt benoemd door de Algemene Vergadering. De externe accountant rapporteert met betrekking tot het door haar gedane onderzoek aan de Raad van Commissarissen en de directie en geeft de uitslag van haar onderzoek weer in een verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening. ■

5.2 Risicobeheer

SNB is door haar maatschappelijke functie en met haar ondernemende bedrijfsvoering blootgesteld aan strategische, operationele, financiële en compliance risico's. Risicomanagement is daarom een integraal onderdeel van de bedrijfsvoering.

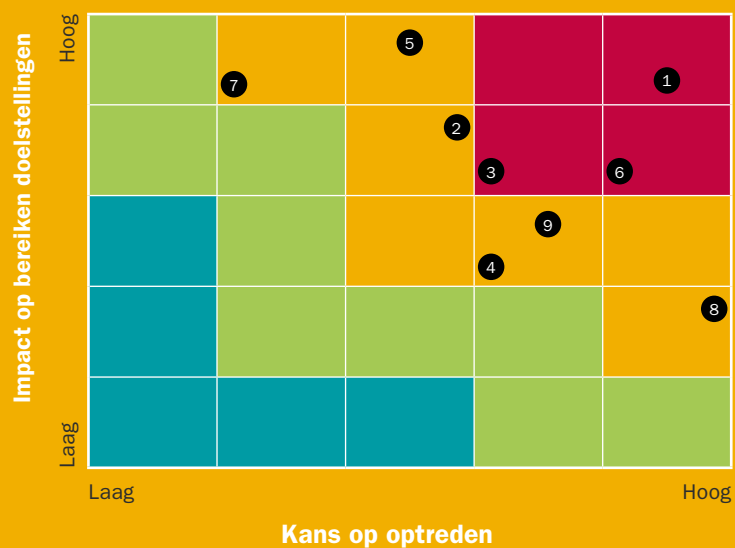
Risicomanagement

Door een bewuste afweging te maken tussen doelstellingen en de risico's die SNB bereid is te nemen, streeft SNB naar een bestendige en maatschappelijk verantwoorde bedrijfsvoering. Het risicomanagementsysteem van SNB heeft tot doel significante risico's te identificeren, de realisatie van doelstellingen te bewaken en het naleven van relevante wet- en regelgeving te waarborgen. Het risicomanagement is geïntegreerd in de gehele bedrijfsvoering en de planning- en controlecyclus. Het nemen van risico's is essentieel voor een gezonde onderneming. De Directie is eindverantwoordelijk voor het bepalen van wat daarbij maximaal acceptabel is (de zogenoemde risicoacceptatie).

Risico-categorie	Risico-acceptatie	Toelichting
Strategisch	Gematigd	SNB is bereid gematigde risico's te nemen bij het nastreven van haar ambities gezien haar maatschappelijke functie.
Operationeel	Zeer laag	SNB richt zich vooral op het behoud van de continuïteit van de slibverwerkingsactiviteiten, ongeacht de omstandigheden.
Financieel	Laag	Een solide financiële positie is uitgangspunt.
Compliance	Nul	SNB streeft ernaar te voldoen aan elke van toepassing zijnde wet- en regelgeving, speciaal op het gebied van veiligheid en milieu.

De belangrijkste risico's

Om de risico's te beoordelen en te vergelijken, wordt intern gebruik gemaakt van een risicomatrix. De belangrijkste risico's zijn:



1 Tekort aan verwerkingscapaciteit op korte termijn

Vanuit de Vereniging van Zuiveringsbeheerders (VvZB) is geconcludeerd dat er landelijk onvoldoende reservecapaciteit is om fluctuaties in slibproductie en -verwerking op te vangen door onder andere het wegvallen van de Duitse markt, en de krapte op de Nederlandse markt nog aanhoudt tot 2025, en er geen serieuze landelijke calamiteitenregeling is. Deze problematiek speelt al een aantal jaren. Ook SNB heeft hier last van. Om dit op te vangen heeft SNB een eigen calamiteitenregeling die voorziet in extra opslagcapaciteit, afspraken met andere verwerkers en afspraken met de provincie. Deze regeling is evenwel beperkt van omvang. Een structurele oplossing, waaronder een landelijke langetermijncalamiteitenregeling, dient door de waterschappen, verwerkers en provincie gezamenlijk tot stand gebracht te worden. De gesprekken hierover vinden plaats.

2 Leegstand verwerkingscapaciteit op langere termijn

Belangrijke innovatie in de afvalwater- en slibketen vindt momenteel plaats in het realiseren van Energie- en Grondstoffenfabrieken op de zuiveringen van waterschappen. Dit geeft onzekerheid over de kwaliteit en kwantiteit van het slib op langere termijn. Op termijn ontstaat mogelijk overcapaciteit, afhankelijk van de verdere ontwikkelingen van de Energie- en Grondstoffenfabrieken en initiatieven in de markt om nieuwe verwerkingsinstallaties te bouwen, overigens deels ter vervanging van huidige installaties. Om risico op leegstand te mitigeren, monitort SNB actief de ontwikkelingen in de markt om hierop tijdig en adequaat te kunnen inspelen. In de eerstkomende jaren is er evenwel sprake van een ondercapaciteit in de markt.

3 Afstemming in de keten

De verdere doorontwikkeling van Grondstoffenfabrieken heeft mogelijk ook gevolgen voor de ambities die SNB heeft op het terugwinnen van grondstoffen uit zuiveringsslib. Terugwinnen van grondstoffen is een belangrijk onderdeel om te komen tot een verdere verduurzaming van de totale afvalwaterketen. In de keten zullen partijen afstemming moeten gaan zoeken om sub-optimalisaties in de keten te vermijden. Daarnaast is er een directie koppeling tussen de kwantiteit en kwaliteit van het zuiveringsslib en de prestaties van de verwerking van het zuiveringsslib, waardoor afstemming van groot belang is. SNB tracht deze afstemming met haar aandeelhouders te vinden middels strategisch overleggen met elkaar in de keten.

4 Effectiviteit omzetting afval naar grondstoffen

SNB merkt in de bouw- en kunstmestmarkt dat o.a. nieuwe regelgeving, beperkte capaciteit en dergelijke, leidt tot verdere terughoudendheid in deze markten voor het gebruiken van afval als grondstoffen. Deze ontwikkeling staat haaks op de intentie van de rijksoverheid om te komen tot een circulaire economie. SNB is dan ook actief in deze markten om, samen met partners, bestaande routes open te houden en nieuwe routes te ontwikkelen.

5 Continuïteit verwerkingsproces

Om een duurzame slibverwerking te realiseren, is in volgorde van belangrijkheid het volgende van belang: (1) continuïteit, (2) aanvaardbare maatschappelijke kosten, en (3) terugwinnen van energie- en grondstoffen. Bij gebrek aan continuïteit in de verwerking komt een robuuste bedrijfsvoering van de waterzuiveringen mogelijk in gevaar, met alle maatschappelijke gevolgen van dien. SNB voert derhalve een actief onderhoudsbeleid op basis van risico's (reliability centered maintenance) om storingen te mitigeren. Verder is SNB voor het onderhoud en de bedrijfsvoering in redelijke mate afhankelijk van externe partners. SNB kiest ervoor om met deze partners langjarige

samenwerkingen aan te gaan om de continuïteit in aanvoer van hulpstoffen, de afzet van reststoffen, gespecialiseerd onderhoud en dergelijke te waarborgen. Tot slot beschikt SNB over een calamiteitenplan dat storingen in beperkte omvang kan opvangen. Alhoewel de kans op omvangrijke storingen beperkt is, werkt SNB met branchegenoten en -organisaties aan het realiseren van een landelijke calamiteiten-regeling. Een dergelijke regeling is essentieel om de continuïteit van de verwerking van afvalwater in de afvalwater- en slibketen te garanderen.

6 Aantrekken en behoud kennis en ervaring

SNB is in staat geweest medewerkers aan zich te binden o.a. door goede arbeidsomstandigheden en -voorwaarden. Vergrijzing treedt echter op, waardoor in de komende jaren medewerkers met pensioen gaan. Daarnaast is er sprake van een toenemende krapte op de arbeidsmarkt voor (technisch) personeel. SNB zet daarom in op een actief promotie- en opleidingsbeleid en het aantrekken van jongeren, die moeten zorgen voor een verjonging van het personeelsbestand. Voor het aantrekken van nieuwe personeel werkt SNB actief samen in de Stichting PZW ter promotie van procestechniek in de regio, en wordt samenwerking gezocht met regionale onderwijsinstellingen.

7 Voldoen aan wet- en regelgeving

SNB hecht als bedrijf van de waterschappen grote waarde aan het naleven van wet- en regelgeving. Een uitgebreid en gecertificeerd KAM-systeem is ingesteld om de naleving te waarborgen. Wet- en regelgeving wordt echter steeds complexer en vraagt derhalve steeds grotere inspanningen van de organisatie. Belangrijke aandachtspunten op het gebied van compliance zijn het voldoen aan de omgevingsvergunning en Arbowetgeving. In 2019 is onduidelijkheid ontstaan over de implicatie van het beëindigen van de PAS-regeling. Per 1 januari is de Spoedwet Stikstof in werking getreden. Welk effect deze wet heeft op de afvalsector in zijn algemeenheid en op SNB in het bijzonder, zal in 2020 duidelijk moeten worden.

8 Nieuwe wet- en regelgeving

Milieuwet- en regelgeving is continu in ontwikkeling. Nieuwe wetgeving om CO₂-emissie verder te reduceren door middel van een CO₂-heffing, wordt in 2021 ingevoerd. De heffing zal waarschijnlijk niet van toepassing zijn op de activiteiten van SNB. Toch wil SNB CO₂-neutraal opereren vanuit haar intrinsieke duurzaamheidsambities, en neemt hiervoor ook de benodigde maatregelen. In 2021 worden de BBT-conclusies in het Besluit activiteiten leefomgeving (Bal) doorgevoerd, als onderdeel van de nieuwe Omgevingswet, die in 2023 in werking treedt. De rijksoverheid is voornemens een groot aantal normen voor emissies naar lucht en water fors aan te scherpen ten opzichte van de BAT associated emission level ranges (BAT AEL), die zijn opgenomen in de BREF. Dit kan gevolgen hebben voor SNB. Via de Vereniging van Afvalbedrijven is SNB hierover in overleg met de overheid. Daarnaast wordt onderzocht welke maatregelen SNB kan treffen om aan de verwachte nieuwe emissienormen te kunnen voldoen. Verwacht wordt ook, dat in de komende jaren er steeds meer aandacht zal komen om zeer zorgwekkende stoffen uit het milieu te verwijderen. SNB onderzoekt welke bijdrage zij hieraan kan leveren.

Voor het verbranden van zuiveringsslib geldt momenteel een vrijstelling voor de heffing van afvalstoffenbelasting. De wetgeving rondom afvalstoffenbelasting is in beweging, mede ingegeven door het huidige regeerakkoord. Het lijkt erop dat de vrijstelling voor SNB behouden blijft. Via de Unie van Waterschappen en de Vereniging van Afvalbedrijven volgt SNB de ontwikkelingen op dit gebied nauwgezet.

9 Financiële en fiscale risico's

» Liquiditeits- en renterisico: Het overgrote deel van de activiteiten wordt gefinancierd door de aandeelhouders zonder rendementseisen. Het renterisico blijft daarmee beperkt tot het eventueel aanspreken van bankkrediet. SNB beschikt over een kredietlijn van € 1 miljoen in rekening-courant. Specifieke beheersmaatregelen zijn derhalve niet getroffen.

» Krediet- en vreemde valutarisico: Ten aanzien van verwerkingsactiviteiten heeft SNB vorderingen op een zeer beperkt aantal debiteuren, waarvan een deel tevens bestaat uit de aandeelhouders.

Er is dus geen sprake van een bijzondere concentratie van kredietrisico dienaangaande. De financiële resultaten, transacties en kasstromen worden vrijwel geheel gerealiseerd in de eurozone, waardoor deze vrijwel niet onderhevig zijn aan het risico van fluctuaties in wisselkoersen.

» Fiscale risico's: SNB is vrijgesteld van Vennootschapsbelasting en Omzetbelasting voor de activiteiten die verricht worden voor de aandeelhouders. Hierover zijn afspraken gemaakt met de Belastingdienst. Deze afspraken kunnen wijzigen door o.a. nieuwe fiscale wetgeving en jurisprudentie, en veranderingen in activiteiten met mogelijk financiële gevolgen voor de aandeelhouders. SNB is zich hiervan bewust en voert daarom regelmatig overleg met de Belastingdienst hierover. Momenteel loopt er een discussie over de toepassing van de vrijstelling Omzetbelasting, waarbij de afspraken over de wijze waarop de vrijstelling toegepast moet worden bij SNB, pro forma zijn opgezegd door de Belastingdienst per 1 januari 2021. SNB is met haar adviseurs met de Belastingdienst in overleg om te komen tot een gezamenlijk gedragen oplossing. ■

5.3 Compliance

Om in compliance te zijn en te blijven met wet- en regelgeving, heeft SNB een management-systeem opgezet dat de kwaliteit van de dienstverlening verder moet bevorderen, ervoor zorg moet dragen dat SNB voldoet aan alle wet- en regelgeving en in het bijzonder aan de milieu-vergunningen, en dat waarborgt dat in een gezonde en veilige omgeving gewerkt kan worden.

Dit systeem is gecertificeerd op basis van ISO 9001 (kwaliteit), ISO 14001 (milieu) en ISO 45001 (gezond & veilig werken). De werking van dit systeem wordt periodiek getoetst door interne en externe audits en controlebezoeken door de omgevingsdiensten.

In 2019 is bovengenoemd systeem verder verbeterd door de overstap te maken van een certificering op basis van VCA** (veiligheid) naar de ISO 45001 (gezond & veilig werken). Veiligheid heeft vanaf de oprichting van SNB altijd de aandacht gehad. Bij gebrek aan een geschikte veiligheidsnorm hiervoor, koos SNB in 1998 voor VCA**. VCA is echter een norm voor aannemers. Daarnaast was er behoefte binnen de organisatie om breder te kijken dan alleen naar veiligheid. Vanuit goed werkgeverschap wordt verwacht dat er aandacht is voor het welzijn van de medewerkers. Om dit te waarborgen is de overstap gemaakt naar de nieuwe ISO 45001 norm, waardoor gevaren en risico's op onder meer fysieke belasting, fysieke omstandigheden, psychosociale arbeidsbelasting en machineveiligheid beter worden geïdentificeerd en geëvalueerd, om deze vervolgens aan te pakken. Verder vraagt de norm vooral om met elkaar in gesprek te gaan over gevaren en risico's en deze gezamenlijk weg te nemen. In 2019 is tevens de gedragscode die van toepassing is voor alle medewerkers van SNB geactualiseerd en op punten aangescherpt. Hiertoe was geen directe aanleiding, maar maatschappelijke waarden en normen veranderen voortdurend. De actualisatie draagt daarmee verder bij aan het bewerkstelligen van een integere organisatie. ■





6. Jaarrekening

6.1	Balans voor bestemming resultaat	59
6.2	Winst- en verliesrekening	60
6.3	Kasstroomoverzicht	61
6.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	63
6.5	Toelichting op de balans	66
6.6	Toelichting op de winst- en verliesrekening	71
6.7	Voorstel resultaatbestemming 2017	74
6.8	Gebeurtenissen na balansdatum	74
6.9	Ondertekening	74

6.1 Balans voor verwerking resultaat

(x € 1.000)	31 december 2019	31 december 2018
Vaste activa		
Materiële vaste activa ^[1]	44.707	48.116
Financiële vaste activa ^[2]	120	120
	44.827	48.236
Viottende activa		
Voorraden ^[3]	84	77
Vorderingen ^[4]	5.099	7.685
Liquide middelen ^[5]	5.702	792
	10.885	8.554
	55.712	56.790
Eigen vermogen		
Aandelenkapitaal ^[6]	4.538	4.538
Agio ^[7]	46.800	53.365
Overige reserve ^[7]	–	-95
Onverdeeld resultaat ^[8]	628	-5.341
	51.966	52.467
Voorzieningen ^[9]	532	530
Langlopende schulden ^[10]	492	737
Kortlopende schulden ^[11]	2.722	3.056
	55.712	56.790

6.2 Winst- en verliesrekening over 2019

(x € 1.000)	Werkelijk 2019	Begroting 2019	Werkelijk 2018
Bedrijfsopbrengsten			
Netto-omzet ^[12]	30.249	29.720	29.027
Wijziging in voorraad zuiveringsslib	-140	–	-207
Subsidies ^[13]	2.072	2.371	2.318
Overige opbrengsten	128	147	126
Som der bedrijfsopbrengsten	32.309	32.238	31.264
Bedrijfskosten			
Kosten van grond- en hulpstoffen ^[14]	2.807	2.583	2.794
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten ^[15]	11.780	12.361	16.615
Lonen en salarissen ^[16]	3.001	3.172	3.096
Sociale lasten	877	911	866
Afschrijvingen op materiële vaste activa ^[17]	6.313	6.622	6.117
Overige waardeveranderingen	13	–	–
Overige bedrijfskosten ^[18]	6.776	6.435	6.993
Som der bedrijfslasten	31.567	32.084	36.481
Saldo bedrijfsopbrengsten en -lasten	742	154	-5.217
Financiële baten en lasten	2	–	11
Resultaat voor belastingen	744	154	-5.206
Vennootschapsbelasting ^[19]	-116	-154	-135
Resultaat na belastingen	628	–	-5.341

6.3 Kasstroomoverzicht

(x € 1.000)	2019	2018
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo bedrijfsopbrengsten en -lasten	742	-5.217
<i>Aanpassingen voor:</i>		
Afschrijvingen en boekverlies desinvesteringen	6.313	6.117
Mutatie voorzieningen	2	266
	6.315	6.383
<i>Veranderingen in werkkapitaal:</i>		
Vorraden	-7	5
Vorderingen -/- vordering kapitaalstorting	2.586	1.470
Kortlopende schulden -/- investeringscrediteuren	-334	-1.757
	2.245	-282
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	9.302	884
Vennootschapsbelasting	-116	-135
Ontvangen rente	2	11
	-114	-124
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	9.188	760

Vervolg kasstroomoverzicht

(x € 1.000)	2019	2018
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	-2.946	-1.151
Desinvesteringen in materiële vaste activa	42	–
Aanwending garantierekening	–	293
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-2.904	-858
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Inkoop eigen aandelen	–	-95
Ontvangst kapitaalstorting (resultaat)	5.341	3.418
Ontvangst kapitaalstorting (in overige reserve)	95	1.082
Uitkering ten laste van de agioreserve	-6.565	-5.730
Aflossing langlopende schulden	-245	-246
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	-1.374	-1.571
Mutatie geldmiddelen	4.910	-1.669
Saldo 01.01 vrij beschikbare liquide middelen	792	2.461
Saldo 31.12 vrij beschikbare liquide middelen	5.702	792
Mutatie geldmiddelen	4.910	-1.669

6.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

N.V. Slibverwerking Noord-Brabant (SNB) is een naamloze vennootschap waarbij de aandelen op naam zijn uitgegeven. SNB heeft haar statutaire zetel in Moerdijk en is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 20074237.

Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

Algemeen

De vennootschap heeft de jaarrekening opgesteld met inachtneming van de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 Burgerlijk Wetboek. Het boekjaar loopt van 1 januari tot en met 31 december. De jaarrekening is opgemaakt op 13 mei 2020.

Pensioen

De vennootschap is aangesloten bij het bedrijfspensioenfonds ABP. De aan de pensioenuitvoerder te betalen premie wordt als last in de winst-en-verliesrekening verantwoord. De te betalen premie dan wel de vooruitbetaalde premie per jaareinde wordt als overlopend passief respectievelijk overlopend actief verantwoord. Voor verplichtingen naast de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie wordt een voorziening opgenomen, indien per balansdatum sprake is van een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting aan de pensioenuitvoerder en/of werknemer, het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen noodzakelijk is, en er een betrouwbare schatting kan worden gemaakt van de omvang van de verplichting. De voorziening voor additionele verplichtingen aan de pensioenuitvoerder en/of werknemer wordt gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorziening wordt opgenomen tegen contante waarde.

De door het ABP verzorgde pensioenregeling is een toegezegde bijdrageregeling. Op het niveau van het pensioenfonds, en niet per aangesloten bedrijf of werknemer, wordt beoordeeld of er sprake is van voldoende dekking. ABP heeft een herstelplan ingesteld omdat de huidige dekkingsgraad, 97,8% per 31 december 2019, onder de vereiste dekkingsgraad ligt. Dit plan voorziet in het niet-indexeren van de pensioenen en een herstelopslag op de premie ouderdoms- en nabestaandenpensioen.

Verbonden partijen

De vennootschap levert diensten aan haar aandeelhouders. De hiermee gemoeide omzet bedraagt € 21,1 miljoen in 2019.

Transacties in vreemde valuta

Transacties in vreemde valuta worden omgerekend in euro's tegen de wisselkoers op de datum waarop deze transacties plaatsvinden. In vreemde valuta luidende monetaire activa en verplichtingen op de balansdatum worden omgerekend in euro's tegen de wisselkoers op de balansdatum. Valutakoersverschillen die optreden bij de omrekening worden in het resultaat opgenomen.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs verminderd met subsidies, cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen. Onder de materiële vaste activa worden tevens de reserve-onderdelen van de installatie gewaardeerd. De onderdelen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Op deze onderdelen wordt afgeschreven voor ouderdom.

Ter bepaling van de afschrijvingslasten wordt gebruikgemaakt van de componentenbenadering. Alle hoofdcomponenten van de gebouwen en installaties worden tot en met 2026 afgeschreven, aangezien de economische gebruiksduur van het gehele complex gesteld is op 29 jaar na ingebruikname (1997). Uitgaven in het kader van groot onderhoud worden geactiveerd en afzonderlijk afgeschreven binnen een periode die varieert tussen 3 en 8 jaar. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

De afschrijvingstermijn voor de overige materiële vaste activa varieert van 5 tot 29 jaar, wederom afhankelijk van de gebruiksduur van het actief.

Financiële vaste activa

De financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Vorraden

De voorraad hulpstoffen is gewaardeerd tegen kostprijs, vervaardigingsprijs of lagere marktwaarde. De waardering van de voorraad hulpstoffen komt tot stand op basis van fifo.

Vorderingen

De vorderingen worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs minus de benodigde voorziening voor oninbaarheid.

Liquide middelen

Onder liquide middelen wordt verstaan kasmiddelen en de tegoeden op bankrekeningen. Deposito's worden onder liquide middelen opgenomen indien zij ter onmiddellijke beschikking staan. Liquide middelen die (naar verwachting) langer dan twaalf maanden niet ter beschikking staan van de vennootschap, worden als financiële vaste activa gerubriceerd. De liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Agio

De aandeelhouders hebben bijstortingen gedaan op hun aandelen ter financiering van de materiële vaste activa van de vennootschap. Indien wettelijk toegestaan, vindt jaarlijks een uitkering aan de aandeelhouders plaats uit de agioreserve. De jaarlijkse omvang van deze uitkering is zodanig, dat in 2026, als de hoofdcomponenten van de gebouwen en installatie volledig zijn afgeschreven, de agioreserve op nul staat.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

Langlopende personeelsbeloningen die deel uitmaken van het beloningspakket, zoals beloningen wegens jubilea, worden opgenomen onder de voorziening uitgestelde beloningen. De netto verplichting voor deze personeelsbeloningen is de contante waarde van de verwachte toekomstige uitkering aan het personeel. Bij de bepaling van de voorziening is rekening gehouden met een jaarlijkse salarisstijging van 2%, een disconteringsvoet van 1,2% en de blijfkans. Hierbij is geen gebruik gemaakt van actuariële berekeningen.

Schulden

Schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Schulden worden na de eerste waardering gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De binnen een jaar vervallende aflossingen worden aangemerkt als kortlopende schulden en als zodanig in de balans opgenomen onder de kortlopende schulden.

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop deze betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar worden in acht genomen, indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Netto-omzet

Onder netto-omzet wordt verstaan de opbrengst van de in het verslagjaar ontvangen zuiveringsslib exclusief de over de omzet geheven omzetbelastingen, voor zover van toepassing. Inzake de omzetbelasting vallen de activiteiten die de vennootschap verricht voor haar aandeelhouders onder BTW-vrijstelling van artikel 11 lid 1 u Wet op de Omzetbelasting. Over de overige activiteiten is de vennootschap omzetbelasting verschuldigd.

Subsidies

Exploitatiesubsidies worden als baten verantwoord in de winst- en verliesrekening in het jaar waarin de gesubsidieerde activiteiten zijn uitgevoerd.

Bedrijfskosten

Kosten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

Personeelsbeloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesrekening voor zover deze verschuldigd zijn aan de werknemers.

Belastingen

De vennootschapsbelasting wordt berekend op basis van het verantwoorde resultaat, uitgaande van het geldende belastingtarief, rekening houdend met fiscaal vrijgestelde posten en geheel of gedeeltelijk niet-aftrekbare kosten. De activiteiten die de vennootschap verricht voor haar aandeelhouders zijn vrijgesteld op basis van de samenwerkingsvrijstelling in de zin van artikel 8f lid 1 sub c Wet op de vennootschapsbelasting. Alle overige activiteiten zijn belast, waarbij het fiscaal resultaat wordt bepaald door het hanteren van een 'kost-plus' methode, overeenkomstig hierover gemaakte afspraken met de Belastingdienst.

Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen. ■

6.5 Toelichting op de balans

^[1] Materiële vaste activa

(x € 1.000)	Terreinen Gebouwen	Machines Installatie	Overige	Activa in uitvoering	Totaal
Boekwaarde 31 december 2018					
Aanschafwaarde	36.220	120.841	6.364	297	163.722
Cumulatieve afschrijvingen	-26.104	-84.513	-4.989	–	-115.606
Boekwaarde	10.116	36.328	1.375	297	48.116
Mutaties					
Investerings	–	2.924	22	–	2.946
Herrubricering	–	236	54	-290	–
Desinvesteringen (aanschafwaarde)	–	-494	-138	-7	-639
Desinvesteringen (cum. afschr.)	–	494	103	–	597
Afschrijvingen	-898	-5.195	-220	–	-6.313
	-898	-2.035	-179	-297	-3.409
Boekwaarde 31 december 2019					
Aanschafwaarde	36.220	123.507	6.302	–	166.029
Cumulatieve afschrijvingen	-27.002	-89.214	-5.106	–	-121.322
Boekwaarde	9.218	34.293	1.196	–	44.707

^[2] Financiële vaste activa

De NWB heeft bankgaranties verstrekt in verband met export van afval met een totale waarde van € 120.000. Ten behoeve hiervan heeft SNB een deel van haar liquide middelen als zekerheid verpand aan de NWB (garantierekening). De looptijd van deze bankgaranties zijn verbonden aan bedrijfsactiviteiten, waaronder vergunningen, gegeven de voortzetting van de activiteiten wordt verwacht dat deze langlopend van aard zijn.

De fiscale waarde van de gebouwen en installaties is hoger dan de commerciële waarde, waardoor er in beginsel een latente belastingvordering ontstaat. Omdat de gebouwen en installaties langdurig worden gebruikt in de onderneming en niet worden uitgepond, tendeert deze vordering naar nihil. Derhalve is er geen latente belastingvordering opgenomen.

^[3] Voorraden

(x € 1.000)	31.12.2019	31.12.2018
Voorraad hulpmiddelen	84	77
	84	77

^[4] Vorderingen

(x € 1.000)	31.12.2019	31.12.2018
Debiteuren	1.935	1.397
Vorderingen op aandeelhouders voor verwerking zuiveringsslib	1.981	3.437
Vorderingen op aandeelhouders i.v.m. kapitaalstorting	–	1.800
Belastingen en premies sociale verzekeringen	24	67
Vooruitbetaalde bedragen	483	462
Nog te ontvangen bedragen	676	522
	5.099	7.685

Alle vorderingen hebben een looptijd van korter dan een jaar. Gezien het kortlopend karakter wijkt de actuele waarde van de vorderingen niet in belangrijke mate af van bovenstaande boekwaarden.

^[5] Liquide middelen

(x € 1.000)	31.12.2019	31.12.2018
Kas	1	1
Banken	5.701	791
	5.702	792

Alle liquide middelen staan per 31 december 2019 ter vrije beschikking aan de vennootschap. De vennootschap beschikt per 31 december 2019 over een bankkredietfaciliteit van € 1.000.000.

^[6] Geplaatst en gestort aandelenkapitaal

Het geplaatste aandelenkapitaal is volledig volgestort en bedraagt € 4.538.000, bestaande uit 4.538.000 aandelen met een nominale waarde van € 1. Alle aandelen zijn op naam uitgegeven. De aandelen met stemrecht zijn als volgt verdeeld:

	31.12.2019	31.12.2018
Waterschap Aa en Maas	29,42%	29,42%
Waterschap De Dommel	26,46%	26,46%
Waterschap Brabantse Delta	22,56%	22,56%
Waterschap Vechtstromen	13,59%	13,59%
Waterschap Scheldestromen	7,97%	7,97%
Waterschap Rivierenland	–	–
	100,00%	100,00%

Van de geplaatste aandelen worden 95.298 aandelen gehouden door de vennootschap. Er is geen stemrecht verbonden aan de eigen aandelen die worden gehouden door de vennootschap en deze aandelen tellen niet mee in het quorumvereiste.

^[7] Agio en overige reserve

(x € 1.000)	Agio	Overige reserve
Stand per 31 december 2018	53.365	-95
Uitkering	-6.565	–
Kapitaalstorting	–	95
Stand per 31 december 2019	46.800	–

In de Algemene Vergadering is in 2019 besloten een uitkering uit de agioreserve te doen aan de aandeelhouders van € 6.565.000.

De Algemene Vergadering heeft besloten de negatieve overige reserve per begin van het boekjaar middels een kapitaalstorting aan te vullen met een bedrag van € 95.000.

^[8] Onverdeeld resultaat

Het onverdeeld resultaat over 2018 bedroeg € 5.341.000 negatief. Dit resultaat is via een kapitaalstorting in 2019 verrekend met de aandeelhouders.

Het onverdeeld resultaat over 2019 bedraagt € 628.000 positief. De Directie stelt, onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen, aan de Algemene Vergadering voor dit resultaat uit te keren aan de aandeelhouders.

^[9] Voorzieningen

(x € 1.000)	31.12.2018	Bij	Af	31.12.2019
Voorziening uitgestelde beloningen	488	52	-8	532
Overige voorzieningen	42	–	-42	–
	530	52	-50	532

De voorziening uitgestelde beloningen is langlopend van aard. De overige voorzieningen zijn kortlopend van aard.

^[10] Langlopende schulden

(x € 1.000)	31.12.2019	31.12.2018
Boekwaarde 1 januari	737	–
Nieuwe lening	–	1.229
Aflossing	–	-246
Aflossingsverplichtingen korter dan 1 jaar	-245	-246
Boekwaarde 31 december	492	737

Waterschap Rivierenland heeft per 1 januari 2018 aan SNB een lening verstrekt voor een periode van vijf jaar groot € 1.229.000. Het betreft een renteloze lening.

^[11] Kortlopende schulden

(x € 1.000)	31.12.2019	31.12.2018
Crediteuren	667	1.198
Belastingen en premies sociale verzekeringen	183	–
Vakantiegeld- en vakantiedagenverplichting	446	474
Aflossingsverplichtingen langlopende schulden korter dan 1 jaar	245	246
Vooruit ontvangen bedragen	–	89
Nog te betalen bedragen	1.181	1.049
	2.722	3.056

Alle kortlopende schulden hebben een looptijd van korter dan een jaar. Gezien het kortlopend karakter wijkt de actuele waarde van deze schulden niet in belangrijke mate af van de boekwaarden.

Niet uit balans blijvende verplichtingen

Operationeel lease

Enkele bedrijfsmiddelen zijn geleased op basis van full operational lease. Per 31 december 2019 bedragen de totale leaseverplichtingen voor deze bedrijfsmiddelen € 36.400. Binnen het jaar vervalt € 18.700 van deze verplichting en het restant binnen twee jaar.



Niet in de balans opgenomen activa

Kunstwerken

De kunstwerken van de vennootschap zijn niet verwerkt in de balans, aangezien het niet waarschijnlijk is dat uit deze activa in de toekomst economische voordelen voortvloeien die een relatie hebben met de bedrijfsvoering. De verzekerde waarde bedraagt € 275.000. De kunstwerken zijn voor het laatst getaxeerd in 2019.

SDE+-subsidie

SNB heeft in 2014, 2015 en 2018 een subsidiebeschikking ontvangen in het kader van de regeling Stimulering Duurzame Energieproductie (SDE+). Deze exploitatiesubsidies zijn verkregen voor het nuttig hergebruik van warmte, duurzame energieopwekking met biomassa en het opwekken van zonne-energie. Twee subsidies zijn toegekend voor een periode van twaalf jaar en een voor een periode van 15 jaar. De subsidies hebben een maximale omvang van respectievelijk € 25,6 miljoen, € 3,4 miljoen en € 2,7 miljoen over de gehele looptijd. In totaal dus € 31,7 miljoen. De uiteindelijke subsidie-omvang is afhankelijk van de gerealiseerde subsidiabele warmte- en energieproductie en energiemarktprijzen. Ultimo 2019 resteert nog een maximale aanspraak van respectievelijk € 16,7 miljoen, € 2,8 miljoen en € 2,6 miljoen. ■

6.6 Toelichting op de winst- en verliesrekening

^[12] Omzet

Ten opzicht van 2018 is de omzet in 2019 met 4,2% toegenomen.

^[13] Subsidies

De subsidies hebben betrekking op de regeling Stimulering Duurzame Energieproductie (SDE+) voor het nuttig hergebruik van warmte, duurzame energieopwekking met biomassa en het opwekken van zonne-energie. Daarnaast heeft de vennootschap in 2019 een kleine subsidie ontvangen voor een project om binnen Europa fosfaatterugwinning te stimuleren vanuit afvalstromen.

^[14] Kosten van grond- en hulpstoffen

(x € 1.000)	Werkelijk 2019	Begroting 2019	Werkelijk 2018
Gas, water en elektriciteit	560	525	740
Hulpstoffen	2.247	2.058	2.054
	2.807	2.583	2.794

^[15] Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

(x € 1.000)	Werkelijk 2019	Begroting 2019	Werkelijk 2018
Afzet reststoffen	4.049	3.979	3.730
Slibverwerking elders	1.431	2.948	5.484
Uitbesteed onderhoud aan gebouwen en installaties	1.577	1.500	1.646
Transport	3.612	3.434	3.753
Externe opslag	1.111	500	2.002
	11.780	12.361	16.615

^[16] Lonen en salarissen

De vennootschap beschikt over een eigen arbeidsvoorwaardenregeling om zodoende de juiste aansluiting te houden met de arbeidsmarkt in de nabije omgeving waaronder alle medewerkers vallen. Periodiek worden de arbeidsvoorwaarden via een benchmark uitgevoerd door de AWWN, getoetst en indien nodig bijgesteld. Met de Ondernemingsraad worden afspraken gemaakt over wijzigingen van de voorwaarden. De lonen en salarissen voor alle medewerkers stegen in 2019 met 2,3%.

De Directeur heeft een fulltime dienstverband voor onbepaalde tijd. Zijn beloning verhoudt zich 1,4:1 ten opzichte van de gemiddelde beloning van de overige medewerkers van SNB. Er zijn geen leningen en/of garanties verstrekt aan de Directeur. Rekening houdend met artikel 382 lid 2 titel 9 BW2 blijft de vermelding van de bezoldiging van de Directeur achterwege.

De gemiddelde personeelsformatie ziet er als volgt uit:

(Fte)	Werkelijk 2019	Begroting 2019	Werkelijk 2018
Management en ondersteuning	7,0	7,9	7,9
Technische Dienst	14,1	14,8	14,8
Procesvoering	25,7	25,8	25,8
	46,8	48,5	48,5

^[17] Afschrijvingen

(x € 1.000)	Werkelijk 2019	Begroting 2019	Werkelijk 2018
Afschrijvingen op bedrijfsgebouwen en -terreinen	898	939	892
Afschrijvingen op installatie en machines	5.195	5.460	5.010
Afschrijvingen op overige bedrijfsmiddelen	220	223	215
	6.313	6.622	6.117

[18] Overige bedrijfskosten

(x € 1.000)	Werkelijk 2019	Begroting 2019	Werkelijk 2018
Overige personeelskosten	636	559	839
Inhuur personeel	137	100	69
Overige onderhoudskosten gebouwen en installaties	1.358	1.290	1.386
Kantoorkosten	303	240	251
Verzekeringen	633	700	520
Niet terugvorderbare omzet- belasting	2.538	2.676	3.126
Algemene kosten	1.171	870	802
	6.776	6.435	6.993

[19] Vennootschapsbelasting

De fiscale winst over 2019 bedraagt € 513.000. Dit resulteert in € 116.000 aan vennootschapsbelasting over 2019. De fiscale winst heeft betrekking op de belaste activiteiten van de vennootschap. Hieronder vallen niet de slibverwerkingsactiviteiten ten behoeve van de aandeelhouders. De winst is bepaald op basis van een kost-plus methode, rekening houdend met een marktconforme winstmarge. ■



6.7 Voorstel resultaatbestemming

De Directie stelt, onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen, aan de Algemene Vergadering voor, het positieve resultaat over 2019 ten bedrage van € 628.000 uit te keren aan de aandeelhouders. ■

6.8 Gebeurtenissen na balansdatum

In 2020 is Nederland getroffen door een uitbarsting van het nieuwe Coronavirus dat grote impact heeft op de maatschappij. SNB heeft haar bedrijfscontinuïteitsplan ingesteld om de effecten van de pandemie op de bedrijfsvoering te minimaliseren. Er zijn onder andere maatregelen getroffen ten aanzien van beschermen van het eigen personeel, het zekerstellen van de aanvoer van zuiveringsslib, de aanvoer van hulpstoffen en de afvoer van reststoffen, en het implementeren van terugvalmogelijkheden, mochten voorgaande maatregelen onvoldoende effectief zijn. Met de genomen maatregelen verwacht SNB niet dat de pandemie grote negatieve financiële effecten heeft op de organisatie. ■

6.9 Ondertekening

De jaarrekening is opgemaakt op
13 mei 2020 te Moerdijk.

Directie

De heer S.F. Bombeeck RA MBA

Raad van Commissarissen

De heer ir. E.H.J.M. de Groot

De heer ir. G. van Kralingen

De heer V.E.C. Lokin

De heer W. Stegeman

De heer ir. H.P. Verroen

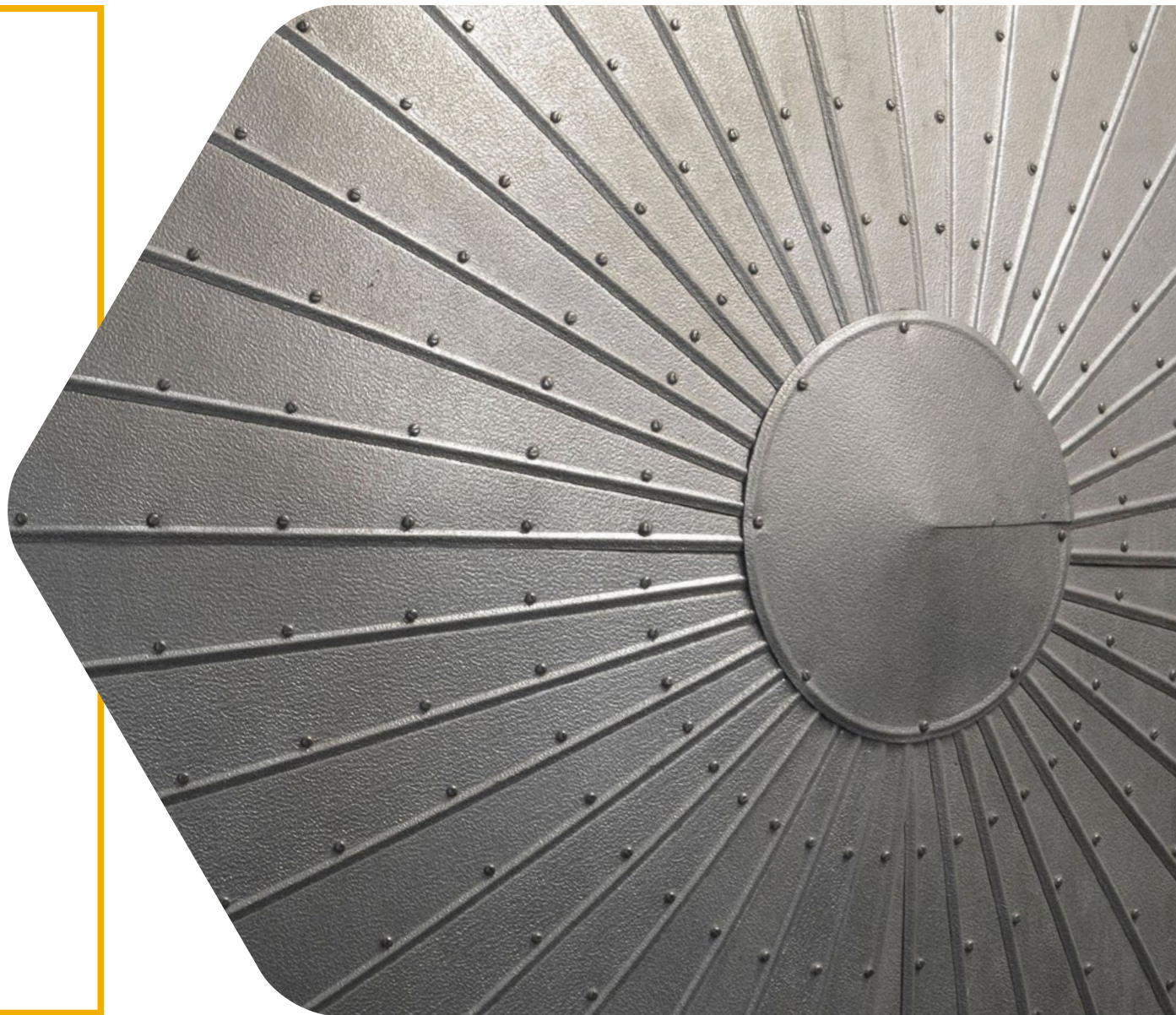
De heer ir. J. van der Vlist (president-commissaris) ■

7. Overige gegevens

- | | | |
|-----|---|----|
| 7.1 | Statutaire regeling betreffende de bestemming van het resultaat | 76 |
| 7.2 | Controleverklaring van de onafhankelijke accountant | 77 |

7.1 Statutaire regeling betreffende de bestemming van het resultaat

Op grond van artikel 32 van de statuten van de vennootschap staat het resultaat ter beschikking van de Algemene Vergadering.



7.2 Controle- verklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de aandeelhouders en
de raad van commissarissen van
N.V. Slibverwerking Noord-Brabant

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2019

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2019 van N.V. Slibverwerking Noord-Brabant te Moerdijk gecontroleerd.

The background of the page is a grayscale photograph of industrial machinery. A prominent feature is a circular pressure gauge with a white face and black markings, labeled '2HLA40CT501'. The gauge is mounted on a dark, textured metal surface. To the right of the gauge, there is a large, semi-transparent yellow hexagonal shape that serves as a design element. The overall aesthetic is industrial and professional.

8. Overige informatie

Dit verslag betreft een geïntegreerd jaarverslag van N.V. Slibverwerking Noord-Brabant (SNB). In dit verslag kunt u lezen welke inspanningen SNB in het kalenderjaar 2019 heeft verricht in relatie tot onze impact op een duurzame samenleving. Dit verslag wordt een keer per jaar uitgebracht. Het vorige verslag betrof het kalenderjaar 2018.

Reikwijdte en afbakening

Dit verslag omvat data en informatie over alle activiteiten van SNB over 2019. Met behulp van een analyse zijn de materiële aspecten met de impact op onze waardeketen geïdentificeerd. Op basis van onze managementsystemen zijn hieraan performance-indicatoren gekoppeld. In de bijlage bij dit verslag worden de reikwijdte, afbakening, definities en meetmethodes van de indicatoren nader toegelicht. De data hebben betrekking op de prestaties van SNB zelf en niet op die van onze onderaannemers, met uitzondering van het transport van het zuiveringsslib.

Interne en externe datavalidatie

SNB hecht veel waarde aan de betrouwbaarheid en de volledigheid van dit verslag, omdat SNB haar stakeholders zo transparant mogelijk wil informeren en betrekken. Bij de verzameling van basisgegevens is zo veel mogelijk aangesloten bij reguliere periodieke rapportages en controlemechanismen, op basis van door de organisatie gehanteerde definities en meetmethodes. De financiële cijfers in de jaarrekening zijn gecontroleerd door Baker Tilly. De niet-financiële informatie is intern gevalideerd.

Rapportagestandaard

Dit verslag is opgesteld conform wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 Burgerlijk Wetboek waarbij de GRI Reporting Standards en de International <IR> Framework als leidraad zijn gebruikt. ■

Meer informatie

Meer informatie over SNB is te vinden op www.snb.nl. Vragen over dit jaarverslag kunnen gesteld worden via info@snb.nl.



N.V. Slibverwerking Noord-Brabant

Middenweg 38
4782 PM Moerdijk

www.snb.nl



COLOFON

Uitgave: N.V. Slibverwerking Noord-Brabant, Moerdijk
Ontwerp en realisatie: Reputations, Leusden
Fotografie: Greet van Dam, Ridderkerk