

SNB.CIRCULAIR

#5

april
2021

STRATEGIE 2021-2026



Drie sporen: samen,
natuurlijk en beter

Lees het artikel

SNB beschermt mens
en natuur

Silvester Bombeek,
directeur SNB

Lees het artikel

SNB.CIRCULAIR
#5
april
2021
STRATEGIE 2021-2026



Drie sporen: samen,
natuurlijk en beter



SNB beschermt mens
en natuur

Haast je
langzaam

Frank van den Heuvel,
voorzitter Raad van Commissarissen SNB

Lees het interview



Een onzichtbaar
proces in beeld

Bekijk de animatie



Continuïteit is geen
wakkerlijger

Martin L'Annee de Betrancourt,
bedrijfsleider SNB

Lees het interview



Haast je
langzaam



Een onzichtbaar
proces in beeld



Continuïteit is geen
wakkerlijger

Innovatie is de
groene draad

Luc Sijstermans,
manager Proces & Milieu SNB

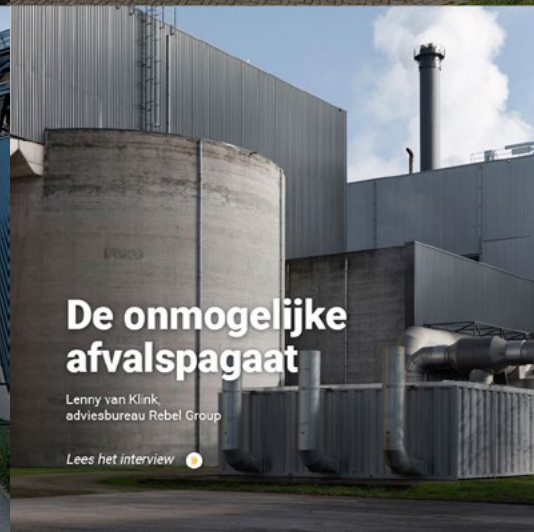
Lees het interview



Nieuwe keuzes
lonken

Peter Verlaan,
voorzitter Vereniging van Zuiveringsbeheerders

Lees het interview



De onmogelijke
afvalspagaat

Lenny van Klink,
adviesbureau Rebel Group

Lees het interview



Innovatie is de
groene draad



Nieuwe keuzes
lonken



De onmogelijke
afvalspagaat





**SAMEN
NATUURLIJK
BETER**

Het nieuwe ondernemingsplan van SNB

SNB heeft een nieuw ondernemingsplan opgesteld waarmee het inspeelt op de eisen van deze tijd en de ontwikkelingen in de toekomst. Drie strategische sporen geven daarbij richting.



Drie sporen: samen,
natuurlijk en beter



SNB beschermt mens
en natuur



Haast je
langzaam



Een onzichtbaar
proces in beeld



Continuïteit is geen
wakkerlijger



Innovatie is de
groene draad



Nieuwe keuzes
ronken



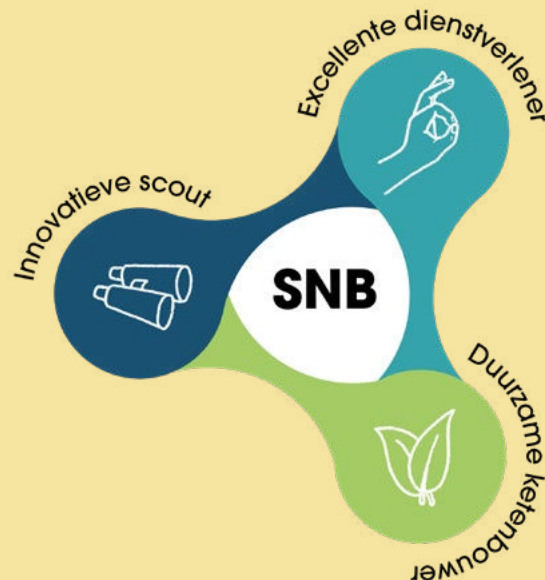
De onmogelijke
afvalspagaat



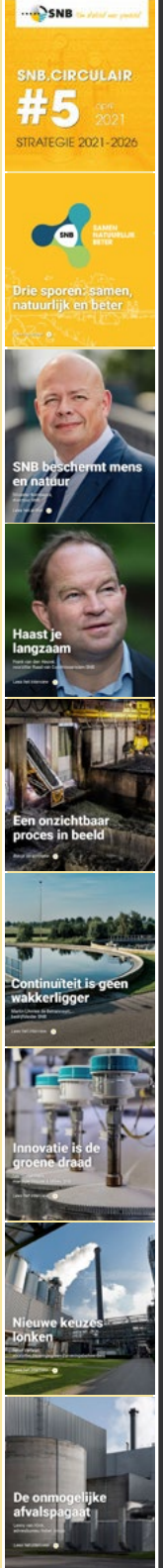
Mens en natuur beschermen door zuiveringsslib optimaal te verwerken; dat is de missie van SNB. Als een van de grootste slibverwerkers in Nederland verwerkt SNB het zuiveringsslib dat overblijft na het zuiveren van afvalwater in de rioolwater-zuiveringsinstallaties van de waterschappen.

Optimale verwerking betekent voor ons dat we continu zuiveringsslib verwerken, waarbij we de positieve stoffen in het zuiveringsslib hergebruiken en de negatieve stoffen verwijderen uit het milieu, en dat tegen de laagst mogelijke verwerkingskosten. **Continu verwerken** houdt in dat onze verwerking van zuiveringsslib solide verloopt, zodat wij onze waterschappen maximaal kunnen ontzorgen. **Hergebruik** betekent dat de aanwezige energie en grondstoffen in het zuiveringsslib maximaal worden teruggewonnen. **Verwijderen** richt zich op het onttrekken uit het milieu of het vernietigen van aanwezige stoffen in het zuiveringsslib, zoals zware metalen, hormonen, ziekteverwekkers, medicijnresten, biologische verontreiniging en microplastics. Dit doen we tegen de **laagst mogelijke verwerkingskosten**, waarbij we ernaar streven de ketenkosten voor onze waterschappen zo laag mogelijk te houden.

Er is veel in beweging in de afvalwater- en slibketen in Nederland. Denk aan nieuwe opkomende nieuwe technologieën, wisselende volumes, steeds strengere milieueisen en de ambities om te komen tot een circulaire afvalwater- en slibketen. Om daarop in te spelen, heeft SNB een Ondernemingsplan opgesteld voor de jaren 2021-2026. Dit plan moet de organisatie de focus geven om adequaat te kunnen inspelen op alle ontwikkelingen met als doel de ondernemingswaarde van SNB te vergroten, de keten verder te verduurzamen en de samenwerking met de waterschappen te intensiveren.



Er zijn drie strategische sporen vastgesteld die SNB gaan helpen bovenstaande strategische doelstellingen te realiseren en die benoemen wat SNB wil zijn: een '**excellente dienstverlener**', een '**duurzame ketenbouwer**' en een '**innovatieve scout**'.



Drie strategische sporen

Excellente dienstverlener



SNB zorgt voor een stabiele en solide bedrijfsvoering en organisatie, want alleen op deze wijze kan SNB de waterschappen excellente dienstverlening garanderen. Belangrijk daarbij is een intensieve samenwerking met de waterschappen, omdat

de hoeveelheid en samenstelling van het aangevoerde zuiveringsslib in belangrijke mate de prestaties van de SVI bepalen. SNB ziet excellente dienstverlening als hoeksteen van haar strategische beleid. De volgende twee sporen bouwen voort op deze hoeksteen.

Hoe kunnen we het milieu nog minder belasten? »

Duurzame ketenbouwer



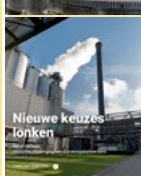
SNB zet in op het uitbouwen van haar activiteiten in de slibketen. SNB verkent hierbij continu de mogelijkheden om gelijktijdig de slibketen verder te verduurzamen. De eerste prioriteit hierin vormt het terugwinnen van grondstoffen en met name het hergebruik van fosfaat uit het zuiveringsslib. Ook verkent SNB de mogelijkheid om de robuustheid van de afvalwater- en slibketen te versterken door het vergroten van de slib-verwerkingscapaciteit.

Voor de waterschappen is het terugwinnen van fosfaat uit zuiveringsslib een prioriteit om te komen tot een circulaire afvalwaterketen; SNB wil de waterschappen hierbij helpen. De terugwinning kan op een efficiënte wijze door het fosfaat uit de verbrandingsas te halen. De vereiste technieken worden op dit moment ontwikkeld. SNB zet samen met een collega slibverwerker in op de realisatie van een fosfaatfabriek hiervoor in Nederland.

De inzet van SNB: zelf een fosfaatfabriek bouwen »



Drie sporen: samen,
natuurlijk en beter



Drie strategische sporen

Innovatieve scout



De focus van dit Ondernemingsplan ligt op de periode 2021-2026. Deze focus betekent niet dat SNB het zicht op de periode daarna verliest. Integendeel. SNB ziet diverse innovaties in de afvalwater- en slibketen, die van grote invloed kunnen zijn op de slibverwerking op de wat langere termijn (na 2026). Ze kunnen op termijn

leiden tot een verbreding of verlegging van de SNB-activiteiten in zowel de afvalwater- als de slibketen. SNB zal niet aarzelen om deze keuzes te maken. Om hier tijdig op in te kunnen spelen, blijft SNB deze innovaties verkennen en participeert actief in de meest kansrijke.

[Onderzoek naar innovatieve verwerkingstechnieken »](#)

Met haar nieuwe Ondernemingsplan is SNB klaar voor de toekomst. En kan SNB haar rol vervullen in het optimaliseren van de afvalwater- en slibketen. Daarbij mag SNB graag onderstrepen dat de drie letters van haar naam terugkomen in de filosofie achter al haar activiteiten:

Samen. Natuurlijk. Beter.

Directeur Silvester Bombeek:

‘Nieuwe ondernemingsplan van SNB geeft richting, maar is niet in beton gegoten’

[Lees het artikel »](#)



Drie sporen samen,
natuurlijk en beter



SNB beschermt mens
en natuur



Haast je
langzaam



Een onzichtbaar
proces in beeld



Continuïteit is geen
wakkerlijger



Innovatie is de
groene draad



Nieuwe keuzes
ronken



De onmogelijke
afvalspagaat



SNB beschermt mens en natuur

Silvester Bombeeck,
directeur SNB

SNB

SNB.CIRCULAIR

#5

april
2021

STRATEGIE 2021-2026



Drie sporen: samen,
natuurlijk en beter



SNB beschermt mens
en natuur



Haast je
langzaam



Een onzichtbaar
proces in beeld



Continuïteit is geen
wakkerlijger



Innovatie is de
groene draad



Nieuwe keuzes
ronken



De onmogelijke
afvalspagaat





Silvester Bombeeck
Directeur SNB

“Meer nadruk op onze rol als beschermers van mens en natuur”

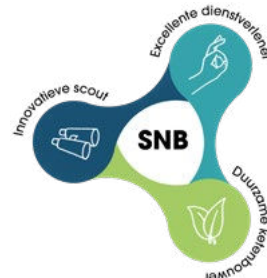
Het nieuwe ondernemingsplan van SNB geeft de organisatie richting over wat het in de komende vijf jaar wil realiseren, maar is zeker niet in beton gegoten, stelt directeur Silvester Bombeeck. “De slibmarkt is nu dermate dynamisch dat we een open oog houden voor ontwikkelingen binnen de afvalwater- en slibketen, en interessante ontwikkelingen buiten deze keten en wet- en regelgeving. Als het nodig is zullen we op deze ontwikkelingen anticiperen en onze strategie bijstellen.”

SNB maakte van de gelegenheid gebruik om de visie en missie, inmiddels zo’n twintig jaar oud, opnieuw te formuleren. “Het gaat eigenlijk meer om een aanscherping van de statements die we inmiddels zo’n twintig jaar gebruikten”, vertelt Bombeeck. “We benadrukken nog meer de belangrijke rol die wij als SNB spelen bij de bescherming van mens en natuur. In onze visie lichten we uit dat we deel zijn van een keten en we alleen in optimale samenwerking met onze waterschappen en ketenpartners verder kunnen werken aan het sluiten van de afvalwater- en slibketen.”

Het nieuwe ondernemingsplan voor de periode 2021-2026 kent drie strategische sporen die het fundament vormen van het plan: ‘excellente dienstverlener’, ‘duurzame ketenbouwer’ en ‘innovatieve scout’.

“Excellente dienstverlening is nu natuurlijk al een dagelijks streven, maar willen we in de komende jaren nog verder verbeteren. Als ‘duurzame ketenbouwer’ gaan we samen met de waterschappen werken aan het verder verduurzamen van de keten binnen nu en vijf jaar. Dit vraagt om afstemming omdat verduurzaming waar dan ook in de keten effect heeft op de totale keten. Dit betekent dat we nog intensiever samen gaan werken met de waterschappen en overige ketenpartners om optimaal op elkaar te kunnen inspelen.

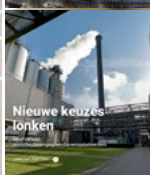
Als ‘innovatieve scout’ streven we naar een gezamenlijke innovatieagenda. In de komende jaren moet duidelijk worden waarnaar de afvalwater- en slibketen zich moet ontwikkelen om in 2050 volledig circulair te zijn. Een gezamenlijk innovatie-/transitieplan helpt om de juiste focus en keuzes hierin te maken.”



[Meer over de drie strategische sporen »](#)



Drie sporen: samen, natuurlijk en beter





SPOOR 1: Excellente dienstverlener

We gaan het milieu nog minder belasten

Een maximale energie- en CO2-reductie in combinatie met een minimaal gebruik van hulpstoffen en maximale terugwinning van grondstoffen. Op die manier wil SNB de milieubelasting van het slibverwerkingsproces verder minimaliseren. Dat staat in het Ondernemingsplan 2021-2026.

Streven naar een nog lagere milieubelasting is onder meer van belang met het oog op verwachte strengere overheidsseisen aan de emissie naar water en lucht en aan geuremissie, maar komt ook vanuit de intrinsieke motivatie van SNB om zo duurzaam mogelijk zuiveringsslib te verwerken. Hierbij kijkt SNB naar de totale afvalwater- en slibketen omdat binnen die keten sprake is van een grote afhankelijkheid. De hoeveelheid en samenstelling van het afvalwater bepalen onder meer de prestaties van de rioolwaterzuiveringsinstallaties. Dit bepaalt weer de hoeveelheid en kwaliteit van het zuiveringsslib in combinatie met de terugwinning van energie en grondstoffen op de zuiveringen.

Ketensamenwerking

Om optimaal in de keten samen te werken is een gezamenlijk inzicht in de effecten van de activiteiten van de rioolwaterzuiveringsinstallatie en van de slibverwerking nodig. Samen met de waterschappen onderzoekt SNB deze effecten. Hierbij gaat de aandacht uit naar de toenemende vervuiling en wijzigingen in de energie-inhoud. Met de inzichten die dit oplevert wil SNB in samenwerking met de waterschappen zoeken naar de optimale balans tussen de prestaties van de afvalwaterzuiveringen en de slibverwerking.



Excellente dienstverlening aan waterschappen

SNB ziet het vinden van die balans als een van de elementen die bijdragen aan een stabiele en solide bedrijfsvoering, waarmee een excellente dienstverlening aan de waterschappen gegarandeerd is. Een stabiele, betrouwbare en financieel gezonde bedrijfsvoering zorgt voor continuïteit in de verwerking van slib en dat is dan ook topprioriteit voor SNB. Alleen met continuïteit in slibverwerking ontzorgt SNB de waterschappen optimaal en is minimale milieu- en kostenimpact te realiseren.



Toetreden van nieuwe aandeelhouders

Om de samenwerking in de afvalwater- en slibketen verder te bevorderen en te intensiveren gaan SNB en de huidige aandeelhouders op zoek naar nieuwe aandeelhouders. Toetreden van nieuwe aandeelhouders zorgt voor meer zekerheid en stabiliteit en vergroot de ondernemingswaarde, zo is de gedachte. Eén van de uitgangspunten voor de toetredingsstrategie is een eerlijke instapprijs en één gelijk verwerkingstarief voor alle aandeelhouders. «



**“SNB blijft
super betrouwbaar”**

Martin L'Annee de Betrancourt
Bedrijfsleider, SNB

De slibvolumes de komende vijf jaar duurzaam blijven verwerken, dat is een van de uitdagingen waar SNB's bedrijfsleider Martin L'Annee de Betrancourt zich voor gesteld ziet. Excellente dienstverlening, daar zet hij vol op in.

[Lees het interview »](#)



[Spoor 2: Duurzame ketenbouwer »](#)





SPOOR 2:

Duurzame ketenbouwer

SNB wil zelf fosfaatfabriek bouwen

SNB heeft vergevorderde plannen – samen met een collega slibverwerker – voor een fabriek voor de terugwinning van fosfaat uit de verbrandingsas die overblijft na slibverwerking. De locatie voor de nieuwe fabriek staat nog niet vast; dat kan Moerdijk zijn maar ook elders in Nederland. Dat meldt SNB in het Ondernemingsplan 2021-2026.

Fosfaatterugwinning is al geruime tijd een wens van SNB en de waterschappen om een circulaire afvalwaterketen te kunnen realiseren. Monoverbranding van zuiveringsslib biedt goede mogelijkheden om fosfaat terug te winnen in de vorm van fosforzuur. Met de productie van fosforzuur levert deze fabriek een verbetering op van de Nederlandse fosfaatbalans met circa 30%. Dat wil zeggen dat 30% van het fosfaat dat nu verloren gaat met afval via zuiveringsslib straks wordt teruggewonnen voor hergebruik. Het fosforzuur kan gebruikt worden voor het maken van kunstmest.

Gebruik primaire grondstoffen uitsparen

Naast fosforzuur kan de fabriek ook gips, ijzer-/aluminiumzouten en een resterende as-fractie produceren. Al deze producten kunnen worden hergebruikt. Het gips kan afgezet worden als bouwstof. De ijzer-/aluminiumzouten kunnen worden gebruikt op rioolwaterzuiveringen, waardoor inzet van primair gewonnen ijzer en aluminium wordt vermeden. Voor de afzet van de as-fractie wordt gedacht aan verschillende toepassing als vulstof in beton en asfalt om zo het gebruik van primaire grondstoffen uit te sparen.



Andere grondstoffen

Naast de bouw van een fosfaatfabriek kijkt SNB ook naar het terugwinnen van andere grondstoffen. Zo onderzoekt SNB de mogelijkheden om de reststof indampzout in te zetten voor het produceren van bijvoorbeeld gips of industrieel natrium. Dit waarschijnlijk in samenwerking met andere afvalverwerkers op het haven terrein van Moerdijk. Ook ziet SNB kansen om het afvalwater uit de slibverwerking te hergebruiken als industriewater.



Fluctuaties en calamiteiten opvangen

Daarnaast onderzoekt SNB als duurzame ketenbouwer of de slibverwerkingscapaciteit kan worden uitgebreid. Die extra capaciteit is dan in te zetten voor individuele waterschappen of voor alle Nederlandse waterschappen, als bijdrage aan een robuust systeem van slibeindverwerking. Aan zo'n systeem is behoefte om fluctuaties in de slibverwerking en calamiteiten op te vangen. «



Spoor 3: Innovatieve scout »





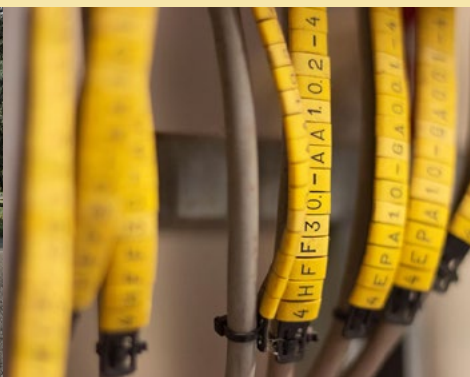
SPOOR 3: Innovatieve scout

We verkennen innovatieve verwerkingstechnieken

Omdat de huidige slibverwerkingsinstallatie op Moerdijk niet het eeuwige leven heeft, verkent SNB de mogelijkheden van alternatieve verwerkingstechnieken nauwlettend. De bestaande installatie kan technisch gezien nog zeker mee tot 2037, stelt SNB in het Ondernemingsplan 2021-2026.

Vervanging eindverwerking

Verlengen van de huidige verwerkingsinstallatie of omschakelen op een innovatieve alternatieve verwerkingstechniek vergt in beide gevallen een voorbereidingstijd van zes tot acht jaar. Technieken waar SNB nu in ieder geval al nader onderzoek naar gaat doen, zijn superkritisch vergassen en pyrolyse. Daarbij kan zuiveringsslib worden omgezet in bijvoorbeeld biogas, biodiesel, waterstof of biobitumen.



Opwerken van grondstoffen uit zuiveringen

Daarnaast gaat SNB als innovatieve scout de waterschappen, indien mogelijk, ondersteunen bij het opwerken van grondstoffen uit de rioolwaterzuiveringsinstallaties. De waterschappen investeren daar in Energie- en Grondstoffabrieken. SNB wil haar kennis en ervaring inzetten om installaties te exploiteren bij de waterzuiveringen voor het opwerken van grondstoffen uit de verschillende afgescheiden stromen.

Gezamenlijk innovatie-/transitieplan

Bovenstaande aspecten gaat SNB verder uitwerken in een gezamenlijk innovatie-/transitieplan. Een dergelijk plan is nodig om duidelijkheid te krijgen waarnaar de afvalwater- en slibketen zich moet ontwikkelen om in 2050 volledig circulair te zijn. Een gezamenlijk innovatie-/transitieplan helpt om de juiste focus en keuzes hierin te maken. «

“Duurzame
innovatie als
groene draad
in onze
strategie”



Luc Sijstermans

Manager Proces & Milieu, SNB

SNB werkt op verschillende manieren aan het verduurzamen van de slibverwerking. Met name intrinsiek gedreven vanuit de visie en missie van SNB om natuur en mens optimaal te beschermen. Maar ook nieuwe wet- en regelgeving vraagt om verdere verduurzamingsstappen. Luc Sijstermans, manager Proces & Milieu, heeft hierin een centrale rol binnen de organisatie.

[Lees het artikel »](#)

Frank van den Heuvel, Voorzitter Raad van Commissarissen van SNB:

“Opschieten, maar in een verantwoord tempo”

[Lees het interview »](#)



Drie sporen: samen,
natuurlijk en beter



SNB beschermt mens
en natuur



Haast je
langzaam



Een onzichtbaar
proces in beeld



Continuïteit is geen
wakkerlijger



Innovatie is de
groene draad



Nieuwe keuzes
ronken



De onmogelijke
afvalspagaat



“SNB blijft super betrouwbaar”

De slibvolumes de komende vijf jaar duurzaam blijven verwerken, dat is een van de uitdagingen waar SNB's bedrijfsleider Martin L'Annee de Betrancourt zich voor gesteld ziet. Excellente dienstverlening, daar zet hij vol op in.

“Ik zorg ervoor, samen met onze operationele medewerkers, dat onze installatie altijd in optimale conditie is en dat zuiveringsslib tegen een aantrekkelijke prijs en op duurzame wijze wordt verwerkt”, vertelt L'Annee de Betrancourt. “Verder ontzorgen we onze aandeelhouders. Zij hoeven niet wakker te liggen dat ze hun zuiveringsslib niet kwijt kunnen. Om die performance te leveren hebben we een groep bekwame, betrokken medewerkers, die ervoor zorgt dat we super betrouwbaar zijn. Als er verstoringen zijn in het proces of de installatie, lossen we die op. Als er geïnnoveerd moet worden, gaan we daarmee aan de slag. In de afgelopen vijf jaar hebben we onder andere onze stoomketels vervangen, stoomturbines geplaatst, onze verbrandingsovens aangepast, een afvalwaterzuivering gebouwd en een zonnepark aangelegd. Met als resultaat een hogere betrouwbaarheid, een lagere milieubelasting en lagere verwerkingskosten.”

Slagvaardig met de juiste medewerkers

De juiste medewerkers trekt SNB aan met een goede arbeidsomstandigheden en -voorwaarden. Maar dat is niet alles. “We bieden een veilige en gezonde werkomgeving waarin mensen zich thuis voelen. We hebben een open cultuur met veel vrijheden gecreëerd in een platte organisatie met korte lijnen, waarbij de deur van de directeur altijd openstaat. Daardoor zijn we heel slagvaardig en kunnen we snel schakelen. Verantwoordelijkheden liggen laag in de organisatie, dat vinden mensen prettig.”

*Martin
L'Annee de Betrancourt*

Bedrijfsleider, SNB



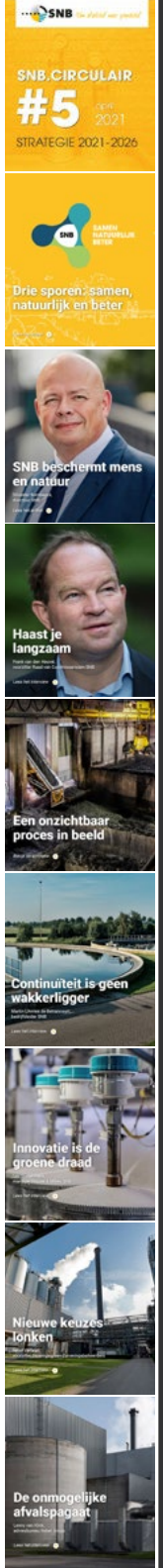
“Onze aandeelhouders hoeven niet wakker te liggen dat ze hun zuiveringsslib niet kwijtraken”

Excellente dienstverlening aan waterschappen

SNB ziet het vinden van die balans als een van de elementen die bijdragen aan een stabiele en solide bedrijfsvoering, waarmee een excellente dienstverlening aan de waterschappen gegarandeerd is. Een stabiele, betrouwbare en financieel gezonde bedrijfsvoering zorgt voor continuïteit in de verwerking van slib en dat is dan ook topprioriteit voor SNB. Alleen met continuïteit in slibverwerking ontzorgt SNB de waterschappen optimaal en is minimale milieu- en kostenimpact te realiseren.

Toetreden van nieuwe aandeelhouders

Om de samenwerking in de afvalwater- en slibketen verder te bevorderen en te intensiveren gaan SNB en de huidige aandeelhouders op zoek naar nieuwe aandeelhouders. Toetreden van nieuwe aandeelhouders zorgt voor meer zekerheid en stabiliteit en vergroot de ondernemingswaarde, zo is de gedachte. Eén van de uitgangspunten voor de toetredingsstrategie is een eerlijke instapprijs en één gelijk verwerkingstarief voor alle aandeelhouders. «





Luc Sijtermans
Manager Proces & Milieu, SNB

“Duurzame innovatie als groene draad in onze strategie”

SNB werkt binnen alle drie de strategische sporen op verschillende manieren aan het verduurzamen van de slibverwerking in de komende jaren. Met name intrinsiek gedreven vanuit de visie en missie van SNB om natuur en mens optimaal te beschermen. Maar ook nieuwe wet- en regelgeving vraagt aan SNB om verdere verduurzamingsstappen te zetten. Luc Sijtermans, manager Proces & Milieu, heeft hierin een centrale rol binnen de organisatie.

Verlagen stikstofemissie

“In ons strategische spoor ‘excellente dienstverlener’ is het verder verlagen van onze stikstofemissie dan ook een belangrijke doelstelling”, aldus Sijtermans. SNB wil deze doelstelling bereiken door met nieuwe innovatieve technieken het stikstofrendement van de rookgaswassers significant te verbeteren en/of de huidige ammoniakinspuiting in de verbrandingsoven verder te optimaliseren.

In het zuiveringsslib zit relatief gezien veel stikstof. Daarnaast neemt het stikstofgehalte in het zuiveringsslib toe: in de afgelopen 10 jaar met circa 25%. “De toename komt omdat waterschappen wettelijk gezien steeds meer stikstof moeten verwijderen uit het afvalwater”, vertelt Sijtermans. “De huidige slibverwerkingsinstallatie zorgt ervoor dat maar circa 1% van deze stikstof in de natuur terecht komt. SNB heeft in de afgelopen jaren reeds geïnvesteerd om de uitstoot te verlagen, ook met het oog op genoemde toename. In 2023 treedt het Besluit Activiteiten Leefomgeving (BAL) in werking. We verwachten met de huidige installatie niet volledig aan de nieuwe regels voor ammoniakuitstoot (NH₃) te kunnen voldoen, ondanks de investeringen die we al hebben gedaan. Nu kunnen we een teveel aan ammoniak nog compenseren met onze uitstoot aan stikstofoxiden (NO_x). Nadat de BAL inwerking is getreden, zal dat niet meer kunnen.”



“Ons innovatieplan leidt naar een circulaire afvalwater- en slibketen”

Fosfaat terugwinnen

Zuiveringsslib van biologische afvalwaterzuiveringen bevat een significante hoeveelheid fosfaat. Na verbranding van het zuiveringsslib zijn deze fosfaten uit de verbrandingsas terug te winnen door uitloging met zuren. Via deze techniek kan meer dan 80% van het fosfaat uit de verbrandingsas teruggewonnen worden in de vorm van fosforzuur. Met de productie van fosforzuur verbetert de Nederlandse fosfaatbalans met circa 30%. Dat wil zeggen dat 30% van het fosfaat dat nu verloren gaat via het afvalwater, straks weer

Ambities voor na 2026

Sijstermans kijkt verder vooruit dan de vijf jaar van het huidige ondernemingsplan van SNB. “Uiteindelijk willen/moeten we de huidige slibverwerkingsinstallatie vervangen. De installatie gaat nog tot en met 2037 mee. De vraag die opkomt is hoe de afvalwater- en slibketen er in de toekomst uit komt te zien en welke technieken daarin toegepast worden. Hierop moet uiterlijk in 2029 een antwoord worden gevonden. Met het nemen van een besluit, het aanbesteden, de financiering, het aanvragen van een vergunning en het in productie nemen van een nieuwe installatie ben je zo acht jaar verder. Dit vraagstuk is onderdeel van ons derde strategische spoor ‘innovatieve scout’. Momenteel werken we dit spoor verder uit in de vorm van een innovatie-/transitieplan dat moet leiden naar een circulaire afvalwater- en slibketen.”

Groene draad

“Als ik kijk waar SNB mee bezig is en wat SNB nog wil gaan doen, dan loopt duurzame innovatie als een groene draad door onze nieuwe strategie. We zitten niet stil en dat kunnen we ons ook niet veroorloven gezien de huidige dynamiek in de afvalwater- en slibketen.” «

“We kunnen ons niet veroorloven om stil te zitten”





Frank van den Heuvel
Voorzitter Raad van Commissarissen SNB

SNB is idealist, Willie Wortel en ondernemer

Haast je langzaam. Opschieten, maar in een verantwoord tempo. Niet achterover leunen, wel bij de les blijven. Duurzaam, solide en in samenwerking met partners. Dat is het devies voor SNB van Frank van den Heuvel, eind 2020 benoemd tot voorzitter van de Raad van Commissarissen van N.V. Slibverwerking Noord-Brabant.



Drie sporen samen,
natuurlijk en beter



SNB beschermt mens
en natuur



Haast je
langzaam



Een onzichtbaar
proces in beeld



Continuïteit is geen
wakkerlijger



Innovatie is de
groene draad



Nieuwe keuzes
ronken



De onmogelijke
afvalspagaat



Voor Van den Heuvel komt als toezichthouder veel van zijn werkervaring samen in zijn rol van voorzitter van de Raad van Commissarissen van SNB. Zo had hij gedurende zijn loopbaan in het bankwezen met name te maken met financieringen in de sectoren energie, afvalwater en milieu. Als toezichthouder was hij actief als voorzitter van ZLM Verzekeringen en nu nog bij afvalverwerker Saver en Vereniging Eigen Huis.

“SNB moet primair doen waar het goed in is”

De ambities van SNB zijn vastgelegd in het ondernemingsplan 2021-2026. Hoe kijkt u naar dit plan?

“SNB heeft de ambitie om samen te werken. Dat is goed, want noblesse oblige, adel verplicht. SNB is één van de weinige slibverwerkers in Nederland en één van de grootste in Europa. Dan heb je een rol in samenwerking en innovatie. SNB lost een maatschappelijk vraagstuk op en haalt nu veel meer uit zuiveringsslib dan voorheen gebeurde. Wat vroeger als niet herwinbaar afval werd gezien, is nu waardevolle grondstof. Dat is de kernactiviteit van SNB. Als duurzame speler in diverse ketens moet je meegaan met innovatieve ontwikkelingen, klantgericht zijn naar de waterschappen en coöperatief naar de andere partners waar je mee samenwerkt. Dit met de ambitie om een financieel gezonde organisatie te zijn en te blijven. Het gaat om een zakelijke organisatie, een solide en consistente governance en een maatschappelijke meerwaarde. Als idealist, Willie Wortel en ondernemer. Duurzaam, solide en met partners. Dat zie ik terugkomen in het nieuwe ondernemingsplan.”

Ziet u risico's die de ambities voor de komende jaren zouden kunnen dwarsbomen?

“Voor een fabrieksinstallatie met machines en andere equipment die moeten functioneren is er altijd een operationeel risico. Het is kapitaalintensief, dus moet je ver vooruitdenken en de operatie goed blijven uitvoeren. Daarnaast is er veel wet- en regelgeving vanuit de omgeving, vanuit Den Haag en vanuit Europa. Dat kan altijd leiden tot discussie en verplichte acties. En dan zijn er de ontwikkelingen buiten ons land in de grensgebieden. Je moet deze risico's en de combinatie ervan goed in de gaten houden. Stel bijvoorbeeld dat er regelgeving komt die aanpassingen in de installatie van SNB vergt, terwijl in het aangrenzend buitenland verwerkers met soepeler regels op het vinkentouw zitten. Dat is een kans maar ook een bedreiging. Daar moet de Directie en de Raad van Commissarissen scherp op blijven. Onder andere met de ervaring die commissarissen vanuit andere activiteiten inbrengen en de Directie op basis daarvan kunnen adviseren.”

Frank van den Heuvel is sinds december 2020 President-Commissaris van N.V. Slibverwerking Noord-Brabant (SNB). In deze rol van voorzitter van de Raad van Commissarissen van SNB komt veel van zijn werkervaring samen.

Gedurende zijn loopbaan in het bankwezen had hij te maken met financieringen in de sectoren energie, afvalwater en milieu. Ook bekleedde hij functies op het gebied van governance en public affairs bij onder meer energiebedrijf Delta in Zeeland, dat aandeelhouder is van energiecentrale BMC op Moerdijk en afvalbedrijf Indaver, en bij kennisinstituut TNO.



Daarnaast ontwikkelt de samenleving zich steeds meer als mondige stakeholder.

"De politieke trend is dat de overheid zich steeds vaker terugtrekt, maar wel steeds meer regels oplegt. In een samenleving die steeds meer van zich laat horen. Nog niet zo lang geleden demonstreerden mensen omdat ze ergens voor waren, nu zijn ze vooral ergens tegen. Dat is een sociologische trend. Lokaal, regionaal en landelijk sta je meer in de kijker, ook al kennen de meeste mensen SNB niet. Dat laatste geeft een bepaalde rust, maar het mag niet leiden tot afwachten. En gelukkig zie ik scherp bij SNB en haar medewerkers. In dat verband is het bijvoorbeeld mooi dat SNB-directeur Silvester Bombeeck recent bestuurslid is geworden bij de Vereniging Afvalbedrijven. Je moet door alle ontwikkelingen heen laveren en gebruikmaken van de stabiliteit van de kapitaalintensieve sector, de progressie van de technologie en de innovatieve bewegingen. Dat komt steeds terug en moet je steeds wegen."

"Opschieten, maar in een verantwoord tempo"

Frank van den Heuvel



De afgelopen periode had meerdere verrassingen in petto. Niet alleen de pandemie, maar ook bijvoorbeeld de plotselinge krapte op de markt voor slibverwerking.

"Daarom moet de reguliere business goed op orde zijn. Dat geeft tijd en ruimte om alert te zijn als er zich plotselinge nieuwe ontwikkelingen voordoen. Daarom ook is een goede relatie met andere spelers, landelijk en regionaal, van belang. SNB is als onderdeel van het geheel misschien klein, maar wel relevant. Dan moet je steeds zoeken naar schaaloptimalisatie om de rol te spelen die je vervult in de keten. Dan kun je soms groot en soms overzichtelijk zijn. Het is goed dat in de waterschapsbesturen ook boeren en ondernemers zitten die dezelfde vraagstukken hebben; op te lossen met een zakelijke benadering. Dat voorkomt silo's, zuilen en een eenzijdige benadering. SNB moet primair doen waar het goed in is. Ondernemend, innovatief en maatschappelijk betrokken. En realistisch zijn en je beperkingen kennen. In mijn tijd in de energiesector wilde de politiek elke dag iets anders. Maar dat is niet verstandig, want energie-, afval- en waterbedrijven, en dus ook SNB, gedijen juist bij een bepaalde consistentie van beleid. Ook om politieke wensen te kunnen bijbenen. De oude Romeinen zeiden het al: festina lente, haast je langzaam. Je moet opschieten, maar in een verantwoord tempo. Daar zit snelheid en urgentie in, maar je moet niet overhaasten. Dat kost draagvlak en geld. Het mag je ambities niet temperen, maar wel inkaderen." «

Van afvalstof naar grondstof

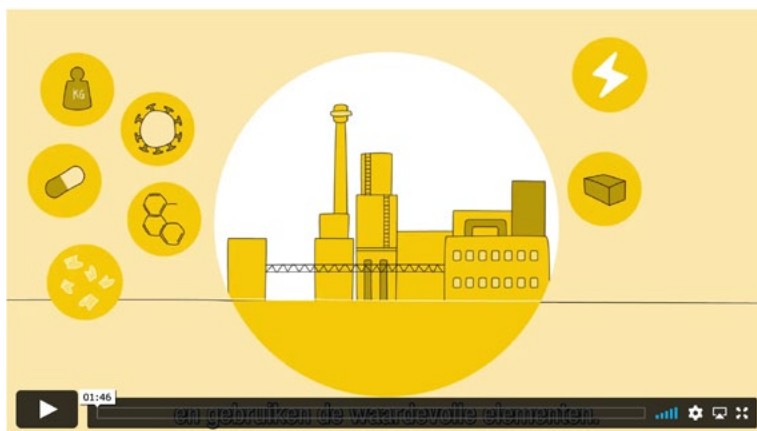
Door zo duurzaam mogelijk de afvalstof zuiveringsslib om te zetten in energie en grondstoffen.

Een onzichtbaar proces in beeld »



Van afvalstof naar grondstof: een onzichtbaar proces in beeld

Voor de buitenwacht is het een vrijwel onzichtbaar proces dat zich 24 uur per dag, zeven dagen in de week voltrekt. Deze animatie brengt in beeld hoe SNB mens en natuur beschermt. Door zo duurzaam mogelijk de afvalstof zuiveringsslib om te zetten in energie en grondstoffen.



Peter Verlaan,
voorzitter van de Vereniging van Zuiveringsbeheerders:

“Op termijn is verbranden geen duurzame route”

[Lees het interview »](#)



Innovatie is het kernwoord voor de toekomst van slibverwerking

“Op termijn is verbranden geen duurzame route”

Peter Verlaan geeft als voorzitter van de Vereniging van Zuiveringsbeheerders zijn visie op de toekomst van de slibverwerkingsmarkt in Nederland. Hij signaleert dat SNB veel duurzamer is dan ooit verwacht.

SNB

SNB.CIRCULAIR

#5

april 2021

STRATEGIE 2021-2026



Drie sporen: samen, natuurlijk en beter



SNB beschermt mens en natuur



Haast je langzaam



Een onzichtbaar proces in beeld



Continuïteit is geen wakkerlijger



Innovatie is de groene draad



Nieuwe keuzes tonken



De onmogelijke afvalspagaat



De toekomst van de slibmarkt in Nederland draait om innovatie. Vernieuwing is noodzakelijk voor het bevorderen van duurzaamheid, meer wendbaarheid en flexibiliteit. Tegelijk moet het de huidige kwetsbaarheid en afhankelijkheid van de bestaande verwerkingsinstallaties verminderen.

Vanuit deze ambities investeren de waterschappen volop in nieuwe slibverwerkingstechnologie, zegt Peter Verlaan. Hij is directeur bij Waterschap Aa en Maas en voorzitter van de Vereniging van Zuiveringsbeheerders (VvZB). Deze vereniging werkt samen met de Unie van Waterschappen op alle strategische dossiers op het gebied van afvalwaterzuivering.

“Om duurzaamheid en innovatie te bevorderen moeten we andere keuzes maken”



SNB is duurzamer dan verwacht

Slibverbranding vormt de komende tien jaar nog steeds de hoofdmoot in slibverwerking, voorziet Verlaan. “Maar om duurzaamheid en innovatie te bevorderen zullen we andere keuzes voor verwerking moeten maken in de toekomst. Ook al is SNB veel duurzamer dan we ooit hadden verwacht, dankzij tal van maatregelen. De installatie is nog niet afgeschreven en doet het enorm goed, is nagenoeg energieneutraal en een deel van de CO2 wordt als grondstof ingezet. Op termijn verwacht ik echter dat verbranding geen duurzame route is, voor dit moment wel. Bovendien zijn we nu wettelijk nog verplicht om zuiveringsslib te verbranden”, aldus Verlaan.

Collectieve incidentencapaciteit

In 2019 ontstond een acute slibverwerkingscrisis toen capaciteit wegviel bij de installatie van AEB in Amsterdam. De waterschappen hebben hieruit de les getrokken dat ze een gezamenlijke regiefunctie moeten hebben. “We gaan een collectieve, direct inzetbare incidentencapaciteit van 100.000 ton zuiveringsslib realiseren onder de vlag van de Unie van Waterschappen. Stel dat bij SNB een lijn uitvalt, dan heb je het al over precies die hoeveelheid slibverwerkingscapaciteit. Het is ook de gemiddelde slibproductie van een waterschap. Met zijn 21 en willen we dit probleem oplossen. Daarnaast zijn we in gesprek met de rijksoverheid voor calamiteitenopvang, bijvoorbeeld in de vorm van depots, voor echte calamiteuze situaties die de incidentencapaciteit te boven gaan.” «

Lenny van Klink van adviesbureau Rebel Group:

“SNB lost een probleem op voor de samenleving”

[Lees het interview »](#)



SNB is bij de ontwikkeling van het ondernemingsplan 2021-2026 begeleid door Lenny van Klink van adviesbureau Rebel Group. Hij schetst de afvalverwerkingsmarkt in Nederland en de bijzondere positie van slibverwerking hierin.

**De onmogelijke
spagaat van de afvalsector
in Nederland**

**“Werk
intensiever
samen op
nationaal
niveau”**

SNB

SNB.CIRCULAIR

#5

2021

STRATEGIE 2021-2026



Drie sporen: samen,
natuurlijk en beter



SNB beschermt mens
en natuur



Haast je
langzaam



Een onzichtbaar
proces in beeld



Continuïteit is geen
wakkerlijger



Innovatie is de
groene draad



Nieuwe keuzes
ronken



De onmogelijke
afvalspagaat



De Nederlandse afvalverwerkingssector heeft mede op aandringen van de overheid de afgelopen tien, vijftien jaar volop geïnvesteerd in state of the art afvalverbrandingsinstallaties, die nog minstens twintig tot dertig jaar meegaan. Diezelfde overheid vraagt de sector nu afval zo veel mogelijk te recyclen.

Ziehier de paradox waarin de afvalsector is beland. De enige manier om uit die patstelling te geraken is het opstellen van een transitieplan dat een periode van vijftien tot twintig jaar bestrijkt. Dat stelt Lenny van Klink van adviesbureau Rebel, dat wereldwijd actief is op het gebied van duurzaamheid, transport, stedelijke ontwikkeling, gezondheidszorg en de sociale sector. "Wat ik in mijn carrière in ieder geval heb geleerd is dat problemen die een lange aanlooptijd hebben, niet met een korte klap zijn op te lossen", zegt Van Klink.



Lenny van Klink

"SNB lost een probleem op voor de samenleving"

Directeur en strateeg, RebelGroup

REBEL

Verbranden meest duurzame methode

Rebel ondersteunde SNB bij de recente strategieontwikkeling, waarin excellente dienstverlening het uitgangspunt is. "Van daaruit is de keten belangrijk, want je hebt elkaar nodig als je wilt optimaliseren. Wat de nabije toekomst betreft is verbranden op dit moment nog de meest duurzame verwerkingsmethode. Er is nog geen minstens zo goed of beter alternatief. Pas als dat er wel is kun je daarop voorsorteren. Bovendien komen er innovatieve technieken beschikbaar waardoor de verbranding nog verder kan verduurzamen. Dat geldt ook voor het verbranden van zuiveringsslib. Het nieuwe ondernemingsplan van SNB voorziet daarin. Binnen het strategische spoor 'duurzame ketenbouwer' zet SNB onder andere in op grondstoffenterugwinning uit restafval van de slibverbranding."

Een bedrijf om trots op te zijn

Daarom is het volgens Van Klink van belang nieuwe technologieën nu goed te blijven volgen. "Ondertussen is het zaak om door te ontwikkelen om meer waardevolle stromen uit zuiveringsslib te halen, zoals fosfaat. SNB is een bedrijf om trots op te zijn, het lost een probleem op voor de samenleving, in samenwerking met de waterschappen. Uiteindelijk is intensievere samenwerking op nationaal niveau nodig in de afvalwater- en slibketen om binnen nu en 30 jaar de transitie te kunnen maken naar een circulaire afvalwater- en slibketen. SNB zet hierop in door nadrukkelijk in het nieuwe ondernemingsplan in te zetten op de toekomst via het strategische spoor 'innovatieve scout'." «



Drie sporen: samen, natuurlijk en beter



SNB beschermt mens en natuur



Haast je langzaam



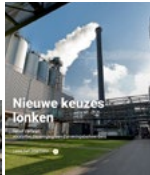
Een onzichtbaar proces in beeld



Continuïteit is geen wakkerlijger



Innovatie is de groene draad



Nieuwe keuzes tonken



De onmogelijke afvalspagaat



Colofon

SNB.Circulair is een uitgave van N.V. Slibverwerking Noord-Brabant. Wilt u op de hoogte blijven van de ontwikkelingen, volg ons dan via social media of schrijf u in voor onze digitale nieuwsbrief.

N.V. Slibverwerking Noord-Brabant (SNB)
Middenweg 38
4782 PM Moerdijk

Telefoon: +31 (0)168 38 20 60
Website: www.snb.nl
E-mail: info@snb.nl



Drie sporen samen,
natuurlijk en beter



SNB beschermt mens
en natuur



Haast je
langzaam



Een onzichtbaar
proces in beeld



Continuïteit is geen
wakkerlijger



Innovatie is de
groene draad



Nieuwe keuzes
ronken



De onmogelijke
afvalspagaat

