

Maatschappij

SNB wil een unieke fosfaat-recyclingfabriek bouwen

24



Milieu

Aandacht voor CO₂-reductieproject bolivia

SNB heeft de ambitie om volledig CO₂-neutraal te opereren. In de afgelopen jaren heeft SNB de CO₂-voetafdruk kunnen verkleinen. Voor zover SNB nog niet in staat is CO₂ te reduceren en/of af te vangen, wordt een deel sinds 2021 gecompenseerd met steun aan Trees for All. Het populaire tv-programma 3 op Reis maakte in 2023 een speciale aflevering over het project ArBolivia van deze stichting in Bolivia.

12

Vooruitblik naar 2024

36

SNB onderzoekt technologie voor hergebruik van stikstof

SNB startte in 2023 met een onderzoek naar het terugwinnen en inzetten van stikstof als grondstof. Een van de strategische doelstellingen uit het ondernemingsplan 'Samen Natuurlijk Beter' is het terugwinnen van grondstoffen uit zuiveringsslib.

17

Algemeen

Onze missie, visie & strategie

Schoon water, schone lucht en schone grond zijn van levensbelang voor mens en natuur. Het zuiveren van afvalwater levert een belangrijke bijdrage aan een schone leefomgeving. Als verwerker van zuiveringsslib is SNB een belangrijke schakel in het zuiveringsproces van afvalwater.

4

Maatschappij

Thema: Continuïteit

8

Governance

SNB verwelkomde twee nieuwe aandeelhouders in 2023

31

Jaarrekening

Jaarrekening

37

Voorwoord



Begin 2023 hebben we een belangrijke strategische stap gezet door het verbreden van ons aandeelhouderscollectief met twee nieuwe aandeelhouders.

Met nu zeven aandeelhoudende waterschappen kan gewerkt gaan worden aan een circulaire afvalwater- en slibketen in 2050. Met de aandeelhouders zijn in 2023 diverse gesprekken gevoerd over de circulaire transitie. Op basis daarvan zijn de strategische doelstellingen uit het ondernemingsplan 2021-2026 ‘Samen Natuurlijk Beter’ bijgesteld. Deze bijstelling betreft geen wijziging in de strategische koers maar scherpere, concrete doelstellingen inclusief een duidelijke aanpak om deze doelstellingen te bereiken. Dit moet voorzien in de realisatie van vergaande grondstoffen- en energierugwinning uit zuiveringsslib met als basis de huidige slibverwerkingsinstallatie. Daarnaast wordt gestart met het opzetten van een volledig circulair verwerkingsproces als de huidige slibverwerkingsinstallatie uitbedrijf wordt genomen in 2047.

De performance van de slibverwerkingsinstallatie bleef in 2023 achter bij onze verwachtingen, vooral door een diversiteit aan storingen. Om de overall performance te verbeteren, is eind 2023 besloten een aantal wijzigingen door te voeren in de organisatie, waarbij een afdeling is gecreëerd die vooral de focus gaat leggen op proces-, milieu- en onderhoudsengineering. Daarnaast ging in 2023 wederom veel aandacht uit naar het beheersbaar houden van de water- en luchtstikstofemissies. Enerzijds door het alsmear toenemende stikstofgehalte in ons afvalwater, afkomstig uit het voordrogen van het zuiveringsslib, en anderzijds door nieuwe strengere luchtemissienormen. Om een significante luchtemissiereductie te realiseren, is in 2023 de eerste van vier verbeterde rookgaswassers besteld. Begin 2024 is deze wasser ingebouwd. De andere drie wassers volgen.

Verder is het onderzoek naar het vergroten van de stikstofafbraakcapaciteit van onze biologische afvalwaterzuivering succesvol afgerond, en is besloten de zuivering in 2024 om te bouwen naar een membraanbioreactor. Verder zijn er samen met een afvalenergiecentrale stappen gezet om een deel van de ammoniak die wordt teruggewonnen uit ons afvalwater, in te zetten als groene ammoniak voor het verwijderen van stikstofdioxide uit de rookgassen van deze afvalenergiecentrale. Verder was ook kostenbeheersing weer een belangrijke thema. Energie- en grondstoffenprijzen blijven hoog en de krapte in de slibmarkt in 2023 zorgde voor extra externe opslag- en verwerkingskosten. Hiertegenover staat een eenmalige subsidie. Per saldo daalde het verwerkingstarief ten opzichte van 2022 met circa 8%.

Met het afsluiten van 2023 zitten we op de helft van de periode van ons huidig ondernemingsplan ‘Samen Natuurlijk Beter’. Eind 2023 is samen met de aandeelhouders de balans opge maakt en vooral uitgekeken naar de komende jaren, waarin SNB de ambities heeft een fosfaatrecyclingfabriek, een stikstofrecyclingfabriek en een sterk verbeterde energierugwinning uit zuiveringsslib te realiseren. Als we deze ambities weten te realiseren, zetten we een aantal belangrijke stappen naar een circulaire toekomst.

Moerdijk, mei 2024
Silvester Bombeeck
Directeur



Overzicht kerncijfers afgelopen vijf jaar

	Eenheid	2019	2020	2021	2022	2023
Thema: Continuïteit						
Totaal verwerkt zuiveringsslib	ton/jaar	452.876	449.092	433.289	414.407	419.780
Verwerkt in eigen SVI	% totaal	96,0	92,9	95,8	98,7	98,2
Doorzet SVI	ton/bedrijfsuur	13,04	12,94	12,95	12,92	12,92
Beschikbaarheid SVI	% bedrijfsuren	95,2	91,7	91,5	93,5	91,0
Thema: CO₂-emissie						
Netto fossiele CO ₂ -emissie	kg/ton slib	3,2	8,1	-1,2	18,0	18,5
Thema: Energie						
Netto-energie-input	MWh/ton slib	0,012	0,013	0,014	0,017	0,011
Thema: Recycling						
Hergebruik van reststoffen	%	97,5	98,7	93,4	92,3	91,6
Fosfaatterugwinning	%	0,1	0,0	0,3	1,0	0,8
Stikstofterugwinning	%	0	0	0	0	0
Thema: Verzuring en overige emissies						
Verzuring (SO ₂ /NO _x /NH ₃)	kg/ton slib	0,11	0,11	0,10	0,11	0,11
Afvalwaterkwaliteit	v.e.	484	885	464	748	836
Thema: Grondstoffenverbruik						
Verbruik hulpstoffen	kg/ton slib	31,3	35,2	38,0	46,0	46,3
Verbruik water	m ³ /ton slib	0,94	0,99	0,96	1,02	0,95
Thema: Aantrekkelijke werkgever						
Werkgelegenheid	gem. fte	46,8	49,5	49,4	50,7	51,7
Thema: Veilige en gezonde werkomgeving						
Veiligheid	ongevallenratio	29	54	14	0	54
Ziekteverzuim	%	5,3	5,5	7,6	10,0	7,4
Thema: Financieel gezond						
Kostenindex	% t.o.v. '98	72,1	78,0	77,1	96,1	88,4
Solvabiliteit	EV/TV	93,3	39,7	40,1	33,8	29,9

SNB in het kort

SNB is een vennootschap, die opereert vanuit Moerdijk, waarvan de aandelen worden gehouden door waterschappen. Op 31 december 2023 zijn de aandeelhouders: waterschap Aa en Maas, waterschap Brabantse Delta, waterschap De Dommel, waterschap Hoogheemraadschap De Stichtse Rijnlanden, waterschap Limburg, waterschap Scheldestromen, en waterschap Vechtstromen. De kernactiviteit van SNB is het duurzaam verwerken van communaal zuiveringsslib afkomstig van de regionale rioolwaterzuiveringsinstallaties (RWZI's) van de aandeelhouders. Naast het zuiveringsslib van de aandeelhouders, verwerkte SNB in 2023 het zuiveringsslib van een niet-aandeelhoudend waterschap, van collega slibverwerkers (onderlinge calamiteitenregeling) en industrieel zuiveringsslib. SNB beheert en exploiteert hiervoor een slibverwerkingsinstallatie (SVI) op het industrie- en haventerrein in Moerdijk.



SNB heeft in de communale slibmarkt een marktaandeel van circa 30%. In de industriële slibmarkt is het aandeel van SNB verwaarloosbaar. Met de komst van twee nieuwe aandeelhouders in 2023 zal SNB zich volledig gaan toeleggen op de verwerking van communaal zuiveringsslib van haar eigen aandeelhouders.

Zuiveringsslib is een restproduct dat overblijft na het zuiveren van afvalwater in een biologische rioolwaterzuiveringsinstallatie. Dit afvalwater bevat veel stoffen die niet in het oppervlaktewater terecht mogen komen. Het afvalwater wordt biologisch gezuiverd door bacteriën. De bacteriën zetten stoffen in het afvalwater om in minder schadelijke stoffen of gebruiken het als voedsel. Wat resteert is gezuiverd water en zuiveringsslib, bacteriën inclusief ongewenste stoffen. De ongewenste stoffen zijn onder andere zware metalen, hormonen, ziekteverwekkers, medicijnresten, overige biologische verontreinigingen en microplastics. Het gezuiverde water gaat terug naar de natuur, het ontwaterde zuiveringsslib wordt met vrachtwagens naar SNB gebracht voor verdere verwerking, met als doel de schadelijke stoffen te vernietigen en/of te concentreren voor verdere verwerking. SNB heeft als primair doel het zuiveringsslib continu te 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.

Onze missie, visie & strategie

Schoon water, schone lucht en schone grond zijn van levensbelang voor mens en natuur. Het zuiveren van afvalwater levert een belangrijke bijdrage aan een schone leefomgeving. Als verwerker van zuiveringsslib is SNB een belangrijke schakel in het zuiveringsproces van afvalwater.

Het is onze missie mens en natuur te beschermen door zuiveringsslib optimaal te verwerken.

Optimale verwerking betekent voor ons dat we **continu** zuiveringsslib verwerken, waarbij we inzetten op het **hergebruik** en de **verwijdering** van respectievelijk de positieve en negatieve stoffen in het zuiveringsslib, tegen de **laagst mogelijke slibketenkosten**. **Continu verwerken** houdt in dat onze verwerking van zuiveringsslib solide verloopt, zodat wij onze aandeelhouders maximaal ontzorgen. **Hergebruik** betekent dat de aanwezige energie en meststoffen in het zuiveringsslib maximaal

worden teruggewonnen. **Verwijderen** richt zich op het onttrekken uit het milieu of vernietigen van aanwezige stoffen in het zuiveringsslib, zoals zware metalen, hormonen, ziekteverwekkers, medicijnresten, en microplastics. Dit doen we tegen de **laagst mogelijke slibketenkosten**, waarbij we ernaar streven de ketenkosten voor onze aandeelhouders zo laag mogelijk te houden.

Onze missie, visie & strategie

Onze visie hierop

We gaan voor zo circulair mogelijk. We zetten samen met onze aandeelhouders en ketenpartners in op onderzoek en ontwikkeling om de afvalwater- en slibketen om te buigen in een kringloop en deze kringloop te sluiten. De focus van SNB ligt daarbij vooral op het sluiten van de slibketen, om zo mens en natuur maximaal te beschermen.

Wij vullen deze missie en visie in door te werken vanuit de volgende drie kernwaarden:

Samen.

Wij zijn ervan overtuigd dat samenwerken in de afvalwater- en slibketen leidt tot een betere en circulaire wijze van het verwerken van zuiveringsslib. Samenwerken in alles wat wij doen, staat dan ook voorop.

Transparant.

Wij willen in ons doen en laten een betrouwbare partner zijn voor onze aandeelhouders en ketenpartners. Dit houdt onder meer in dat we onze afspraken naleven, transparant zijn over wat we doen en dat onze aandeelhouders en partners op ons kunnen rekenen.

Duurzaam.

In onze strategische en operationele keuzes staat het vinden van een balans tussen continuïteit in de verwerking, kosten en milieu/mens centraal. Alleen op deze wijze kan er sprake zijn van een duurzame verwerking van zuiveringsslib.

Door zuiveringsslib optimaal te verwerken, verwezenlijken we onze ultieme ambitie: het realiseren van een circulaire afvalwater- en slibketen, samen met onze aandeelhouders en ketenpartners.

De drie letters van onze naam onderstrepen onze missie, visie en kernwaarden: SNB, Samen Natuurlijk Beter.

Dit is ook de titel van het huidige ondernemingsplan 2021-2026 'Samen Natuurlijk Beter' waarin de strategie van SNB nader is uitgewerkt vanuit drie strategische sporen. Deze sporen zijn:

1. Excellente dienstverlener

SNB ziet spoor 1 'Excellente dienstverlener' als de hoeksteen van haar strategische beleid om ook de overige sporen mogelijk te maken. SNB zorgt daarom voor een stabiele en solide organisatie en bedrijfsvoering van de huidige SVI, want alleen op deze wijze kan SNB voor de aandeelhouders excellente dienstverlening garanderen in de vorm van duurzaam transport en verwerking van ontwaterd zuiveringsslib. Hiervoor is het nodig om intensief met elkaar te blijven samenwerken. De hoeveelheid en samenstelling van het aangevoerde zuiveringsslib bepalen in belangrijke mate de prestaties van de slibverwerkingsinstallatie (SVI). Continuïteit in de verwerking van zuiveringsslib helpt in de realisatie van een minimale milieu- en kostenimpact in de afvalwater- en slibketen.

2. Duurzame ketenbouwer

SNB zet in op het (uit)bouwen van de huidige slibketen. De focus van de verduurzaming ligt daarbij vooral op het terugwinnen van grondstoffen maar ook op het verder terugwinnen van energie uit zuiveringsslib met als basis de huidige SVI.



3. Innovatieve scout

Vanuit spoor 3 'Innovatieve scout' ontwikkelt SNB in samenwerking met technologiepartners, slibverwerkers, kennisinstituten en de aandeelhouders proactief voor de aandeelhouders een toekomstige circulaire slibketen die past/aansluit op de toekomstige circulaire afvalwaterketen.

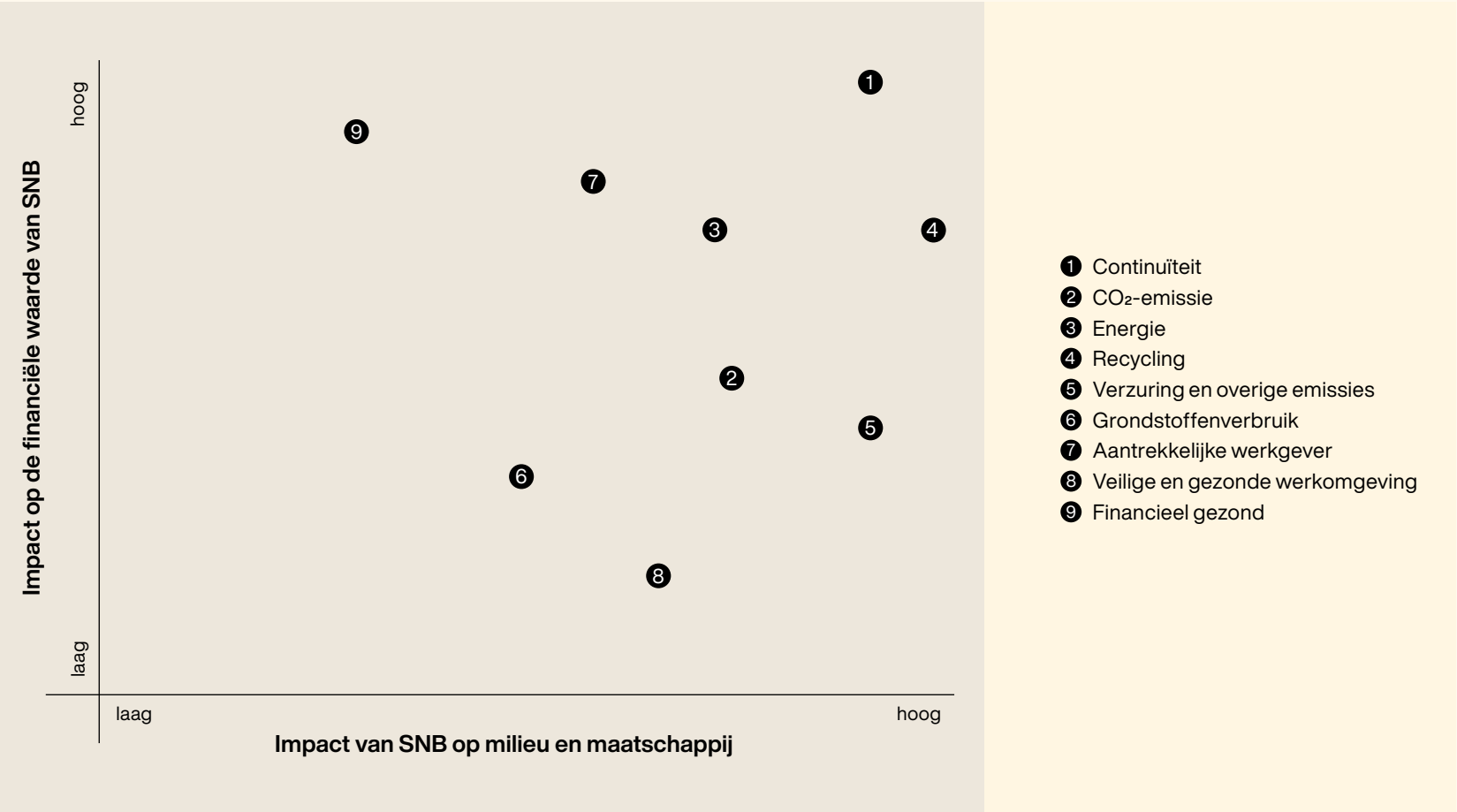
Daarbij heeft SNB ook de ambitie om de ontwikkelde circulaire slibketen ook tot uitvoer te brengen, ook als deze keten geheel of gedeeltelijk lokaal wordt uitgevoerd. Deze ontwikkeling omvat dus een transitie van de huidige slibketen naar een geheel nieuwe circulaire slibketen.

Onze belanghebbenden en materiële thema's

Met haar activiteiten creëert SNB waarde voor de belanghebbenden en de maatschappij. SNB heeft veelvuldig contact met de belanghebbenden, zowel in de dagelijkse zakelijke omgang als op afzonderlijke momenten, waarbij de belanghebbenden hun behoeften en onze mogelijkheden om daaraan tegemoet te komen, bespreken. De contacten vinden plaats op allerlei niveaus binnen SNB en binnen de organisaties van de belanghebbenden. SNB onderscheidt de volgende belanghebbendengroepen: Aandeelhouders, Klanten, Medewerkers, Leveranciers, Ketenpartners, Overheid, Afvalbranche en Omgeving (omliggende dorpskernen, het havenbedrijf en buurbedrijven).

Tot en met 2022 heeft SNB de materialiteitsmatrix elke keer bepaald aan de hand van de relevantie voor de belanghebbenden en het belang van SNB. In 2023 heeft SNB de materiële thema's herijkt op basis van het concept 'dubbele materialiteit' zoals wordt voorgeschreven in de aankomende verslaggevingsregels vanuit de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Hiermee loopt SNB vooruit op de invoering van de CSRD. In de komende jaren zal SNB haar verslaggeving stapsgewijs in overeenstemming gaan brengen met de CSRD.

Materialiteitsmatrix



Strategische sporen en strategische doelstellingen

De thema's die voor de belanghebbenden en SNB materieel zijn, zijn verbonden aan de drie strategische sporen en de daaraan gekoppelde strategische doelstellingen. Per thema zijn een of meerdere prestatie-indicatoren vastgesteld. Hiermee wordt de impact van SNB op de thema's meetbaar. Tevens zijn de thema's gekoppeld aan vanuit de CSRD voorgeschreven rapportage onderdelen ESG (**E**nvironmental ofwel Milieu, **S**ocial ofwel Maatschappij, en **G**overnance). Het jaarverslag is ingedeeld volgens deze onderdelen.



Overzicht materiele thema's, strategische doelstellingen en kerncijfers afgelopen vijf jaar

Materiële thema's	Spoor	Strategische doelstellingen	Prestatie-indicator
Milieu			
Continuïteit	1, 2, 3	Maximaliseren en continu beschikbaar hebben van verwerkingscapaciteit om aanvoer van zuiveringsslib volledig in eigen SVI te kunnen verwerken	- Totaal verwerkt in ton slib/jaar - Verwerkt in eigen SVI % van totaal - Doorzet SVI ton slib/uur - Beschikbaarheid SVI %/bedrijfsuren
CO ₂ -emissie	1, 2	CO ₂ -neutraal in 2026	Netto fossiele CO₂-emissie p/ton slib
Energie	1, 2	Minimaliseren energieverbruik en maximaliseren energieproductie uit zuiveringsslib met als uitkomst energieneutraal in 2026	Netto-energie-input MWh/ton slib
Recycling	1, 2	Maximaal inzetten op hergebruik van reststoffen waarbij de focus ligt op fosfaat- en stikstofterugwinning	- Hergebruik als % totaal reststoffen % teruggewonnen uit vliegas % teruggewonnen uit afvalwater
Verzuring en overige emissies	1, 2	Minimaliseren van de lucht- en water-emissies met focus op de verzurende emissies	- SO₂/NO_x/NH₃ kg/ton slib - Afvalwaterkwaliteit in v.e.
Grondstoffenverbruik	1	Minimaliseren van grondstoffengebruik nodig voor de verwerking van zuiveringsslib	- Verbruik hulpstoffen kg/ton slib - Verbruik water m³/ton slib
Maatschappij			
Aantrekkelijke werkgever	1	Behoud en uitbouw relevante kennis en ervaring in de organisatie	- Aantal fte's - Tevredenheidsscore
Veilige en gezonde werkomgeving	1	Medewerkers werken in een veilige en gezonde werkomgeving	- Ongevallenratio - Ziekteverzuim %
Governance			
Financieel gezond	1, 2, 3	Zo laag mogelijk slibketenkosten	- Kostenindex % t.o.v. 1998 - Solvabiliteit EV/TV

Algemene ontwikkelingen en ontwikkeling in de zuiveringsslibmarkt

De slibmarkt

De Nederlandse slibmarkt heeft wederom te maken met krapte doordat in 2023 twee verwerkingsinstallaties uit bedrijf zijn genomen. Een derde installatie is begin 2024 uit bedrijf genomen. Nieuwe installaties zijn in aanbouw maar worden niet eerder operationeel dan begin 2025. Op dit moment wordt er zwaar geleund op export van zuiveringsslib naar het buitenland. De verwachting is dat deze export onder druk komt te staan door wettelijke en operationele keuzes die in het buitenland worden gemaakt. Deze ontwikkelingen zorgen voor een (tijdelijke) afname in de verwerkingscapaciteit. Hiertegenover staat de verwachting dat door de definitieve implementatie van de Kaderrichtlijn Water (KRW) de productie van zuiveringsslib zal stijgen. Verder wordt in 2024 de vernieuwde EU-richtlijn Stedelijke Afvalwater vastgesteld. Deze richtlijn voorziet in het verdergaand zuiveren van afvalwater inclusief de terugwinning van grondstoffen. Dit zal op termijn leiden tot een toename van de vervuiling van zuiveringsslib. Dit zal de slibverwerkers voor nieuwe uitdagingen stellen, temeer omdat vanuit het SchoneLuchtakkoord de emissienormen strenger zullen worden.

Daarnaast is onduidelijk wat de aankomende wijziging van de EU-richtlijn Zuiveringsslib gaat betekenen voor de zuiveringsslib-verwerking in Nederland.

Wijziging samenstelling zuiveringsslib

SNB ziet de samenstelling van het zuiverings-slib veranderen. De Energiefabrieken hebben gezorgd voor een wijziging in de energetische waarde van het zuiveringsslib in combinatie met een verandering van de aanwezige stikstof in het zuiveringsslib. Dit stelt SNB voor extra uitdagingen maar het biedt ook kansen, zoals waarschijnlijk het terugwinnen van stikstof in de vorm van groene ammonia. De verwachting is dat in de komende jaren een verdere verandering optreedt door de realisatie van de Kaderrichtlijn Water, nieuwe eisen aan het zuiveren van afvalwater vanuit de EU en de ambities die waterschappen hebben op het gebied van grondstoffenterugwinning. Binnen het strategisch ketenoverleg van SNB en de aandeelhoudende waterschappen wordt hierover de afstemming gezocht, om uiteindelijk de transitie te maken naar een circulaire, klimaat-neutrale afvalwater- en slibketen.

Grondstoffen en energie

In 2022 was er een piek in energie- en grondstofprijzen. Alhoewel de prijzen in 2023 daalden, bleef de brandstofprijs en de prijs van sommige chemicaliën hoog ten opzichte van de jaren voor 2022. Het gebrek aan alternatieven (op korte termijn) maakte het moeilijk om op dit gebied kosten beheersbaar te houden.

Arbeidsmarkt

Na de coronacrisis kon niemand inschatten dat de arbeidsmarkt zo snel zou veranderen. De krapte op de arbeidsmarkt is over het geheel verder toegenomen, vooral in de technische en uitvoerende beroepen is het tekort groot. De instroom van praktisch opgeleiden vanuit scholen blijft achter bij de behoefte. Ook vergrijzing speelt een rol in de ontstane krapte. Bedrijven moeten meer hun best doen om nieuwe medewerkers te interesseren voor een baan en om ze te behouden. Hierbij is aandacht voor de gezondheid en voor de ontwikkeling van medewerkers belangrijk. Bedrijven leggen zich meer toe op het creëren van een werkomgeving waarin iedereen zich welkom voelt.

Thema: Continuïteit



Thema: Continuïteit

SNB streeft naar een betrouwbare en beschikbare SVI om zo de continuïteit van het zuiveren van afvalwater niet in gevaar te brengen. Om dit te bewerkstellingen wordt preventief, risicogestuurd onderhoud uitgevoerd op de SVI en streeft SNB naar continue verbetering van het verbrandingsproces. De prestaties van SNB zijn mede afhankelijk van de kwaliteit van het aangeleverde zuiveringsslib. Hierop wordt gestuurd samen met de waterschappen.

Totaal verwerkt zuiveringsslib ton/jaar	419.780 2023: 419.780 2022: 414.407 2021: 433.289
Verwerkt zuiveringsslib in eigen SVI % in eigen SVI van totaal	98,2 2023: 98,2 2022: 98,7 2021: 95,8
Beschikbaarheid SVI % bedrijfsuren van totaal	91,0 2023: 91,0 2022: 93,5 2021: 91,5
Doorzet ton slib per bedrijfsuur	12,92 2023: 12,92 2022: 12,92 2021: 12,95

Verwerkt zuiveringsslib

SNB verwerkte in haar eigen installatie circa 412.000 ton ontwaterd zuiveringsslib in 2023 tegenover ongeveer 409.000 ton in 2022. Hierbij moet worden aangetekend dat in 2022 door een extreme lage slibaanvoer 17.000 ton aan verwerkingscapaciteit niet benut is geweest. Ondanks de krapte in de slibmarkt kon SNB nog circa 7.600 ton zuiveringsslib elders afgezet krijgen in Nederland.

Interne en externe verwerking

	Eenheid	2019	2020	2021	2022	2023
Verwerkt in eigen SVI	ton/jaar	434.771	417.075	415.282	408.982	412.188
Extern laten verwerken	ton/jaar	18.105	32.017	18.007	5.425	7.592
Totaal verwerkt	ton/jaar	452.876	449.092	433.289	414.407	419.780
Verwerkt in eigen SVI	% totaal	96,0	92,9	95,8	98,7	98,2

Beschikbaarheid en doorzet SVI

De totale hoeveelheid verwerkt zuiveringsslib in de eigen SVI is afhankelijk van de doorzet en beschikbaarheid van de slibverwerkingsinstallatie. De doorzet laat al jaren een lichte daling zien. In 2023 is gestart met diverse onderzoeken om de doorzet in de komende jaren te verhogen. Deze onderzoeken worden in 2024 afgerond. De technische beschikbaarheid wisselt van jaar tot jaar en houdt met name verband met het aantal storingen. In 2023 zijn er meerdere storingen opgetreden van uiteenlopende aard. De twee belangrijkste betroffen lekkages aan de lagedrukstoomketels en verstoppingen in de doekenfilters. Voor de verstoppingen zijn nog geen aanwijsbare oorzaken gevonden. De lekkages in de ketels treden vaker op, aangezien deze niet eenvoudig inwendig kunnen worden geïnspecteerd. In 2023 zijn aan beide stoomketels geplande revisies uitgevoerd, die het aantal lekkages aanzienlijk moeten terugbrengen.

Overzicht doorzet en bedrijfsuren

	Eenheid	2019	2020	2021	2022	2023
Doorzet SVI	ton slib p/u	13,04	12,94	12,95	12,92	12,92
Technische beschikbaarheid	% max. cap.	95,2	91,7	91,5	93,5	91,0

Aanvoer en kwaliteit zuiveringsslib in 2023

De aanvoer van zuiveringsslib vanuit de klant-aandeelhouders was circa 8.500 ton hoger dan was verwacht. Dit komt door een algehele bijstelling van de verwachte slibproductie in de komende jaren van waterschap De Dommel. Daarnaast is er meer zuiveringsslib verwerkt voor waterschap Limburg omdat met name in het laatste kwartaal bij SNB de aanvoer van zuiveringsslib over het geheel lager was dan verwacht. De overige klanten is SNB aan het uitfasen om vanaf 2027 alle verwerkingscapaciteit beschikbaar te hebben voor de klant-aandeelhouders.

Slibaanvoer in tonnen ontwaterd zuiveringsslib

	2019	2020	2021	2022	2023
Aa en Maas	80.659	74.459	75.662	74.164	76.319
Brabantse Delta	66.322	69.702	70.831	66.161	66.179
De Dommel	62.934	61.069	54.102	62.522	56.938
De Stichtse Rijnlanden	0	0	0	0	59.012
Limburg	0	0	0	0	18.909
Scheldestromen	27.061	24.275	24.527	23.846	24.822
Vechtstromen	52.920	50.802	47.372	44.163	46.237
Totaal klant-aandeelhouders	289.896	280.307	272.494	270.856	348.416
De Stichtse Rijnlanden	74.851	79.419	76.970	58.603	0
Fryslân	69.450	71.930	73.375	68.978	71.086
Overige (industriële) klanten	19.612	15.132	7.872	17.694	2.843
Totale slibaanvoer	453.809	446.788	430.711	416.131	422.345

SNB monitort de samenstelling van het ontvangen zuiveringsslib op energie-inhoud, zware metalen, stikstof en fosfaat. In de loop van de jaren is het stikstofgehalte in het zuiveringsslib met circa 20% toegenomen. In de laatste jaren is het gehalte gestabiliseerd. Dit wordt veroorzaakt doordat er verdergaand wordt vergist op de RWZI's. Verder neemt het fosfaatgehalte in het zuiveringsslib toe doordat op de RWZI's meer fosfaat uit het afvalwater wordt gehaald. Beide stijgingen vergroten voor SNB de kansen op terugwinning van stikstof en fosfaat. De toename van stikstof stelt SNB ook voor uitdagingen om emissies naar water en lucht beheersbaar te houden.

Thema: CO₂-emissie



Tijdens het verwerken van zuiveringsslib ontstaat biogene en fossiele CO₂. Ten aanzien van CO₂ heeft SNB zich tot doel gesteld om de verwerking van zuiveringsslib minimaal fossiel CO₂-neutraal te laten plaatsvinden vanaf 2026 ten aanzien van scope 1, 2 en scope (direct beïnvloedbaar) emissies.

Netto fossiele CO ₂ -emissie	18,5
kg/ton zuiveringsslib	2023: 18,5
	2022: 18,0
	2021: -1,2

Fossiele CO₂-emissie

	Eenheid	2019	2020	2021*	2022*	2023*
Totaal scope 1	ton CO ₂ eq.	24.159	22.920	21.371	27.226	26.477
Totaal scope 2	ton CO ₂ eq.	903	543	690	914	187
Totaal scope 3**	ton CO ₂ eq.	2.197	2.076	2.276	1.072	412
Totaal aan fossiele CO ₂	ton CO ₂ eq.	27.259	25.539	24.337	29.212	27.076

*In de voetafdruk betrokken scope 1, 2 en 3 (voor zover direct beïnvloedbaar) emissies waarbij gebruik wordt gemaakt van de omrekenfactoren beschikbaar op www.co2emissiefactoren.nl. Ten aanzien van verbruik en opwekking duurzame energie is vanaf 2021 rekening gehouden met de mix aan duurzame energie die de energieleverancier heeft geleverd. **SNB beschikt nog niet over CO₂-emissiegegevens over de activiteiten achter- en voorwaarts in de keten, behoudens de getoonde informatie. In de komende jaren verwacht SNB deze informatie bij leveranciers en afnemers te kunnen verkrijgen.

De fossiele CO₂-emissie lag in 2022 en 2023 hoger dan de jaren ervoor. Deze hogere emissie houdt verband met het verhogen van het zuurstofgehalte in een aantal verbrandingsovens van 4% naar 6%. De slibverwerkingsinstallatie is ontworpen op verbranding met 6% zuurstof. In het verleden heeft SNB dit percentage verlaagd om de lachgasemissie te verlagen en daarmee de CO₂-uitstoot te verminderen. Vanaf 2021 heeft SNB te maken met aangroei van vliegas in de ovens. Dit is een bekend probleem bij het verbranden van zuiveringsslib, waarvan SNB in het verleden verschoond is gebleven. Met TNO loopt er enige jaren een onderzoek om een oplossing te vinden om toch de zuurstoftoevoer te verlagen. Dit blijkt vooralsnog een moeilijke opgave. Eind 2023 is wel een nieuwe ontdekking gedaan die nader onderzocht gaat worden. SNB verwacht in 2024 hierover meer duidelijkheid te krijgen die leidt naar een oplossing. De totale CO₂-emissie nam in 2023 ten opzichte van 2022 af door minder en duurzamere inkoop van elektriciteit en een lagere lachgasemissie. Hiertegenover stond een iets hogere CO₂-emissie door een groter verbruik aan aardgas.

CO₂ verwijdering

	Eenheid	2019	2020	2021	2022	2023
Gebruik van CO ₂	ton CO ₂ eq.	-25.863	-22.171	-14.538	-9.851	-6.471
Compensatie van CO ₂	ton CO ₂ eq.	-	-	-10.281	-12.000	-13.000
Totaal	ton/jaar	-25.863	-22.171	-24.819	-21.851	-19.471

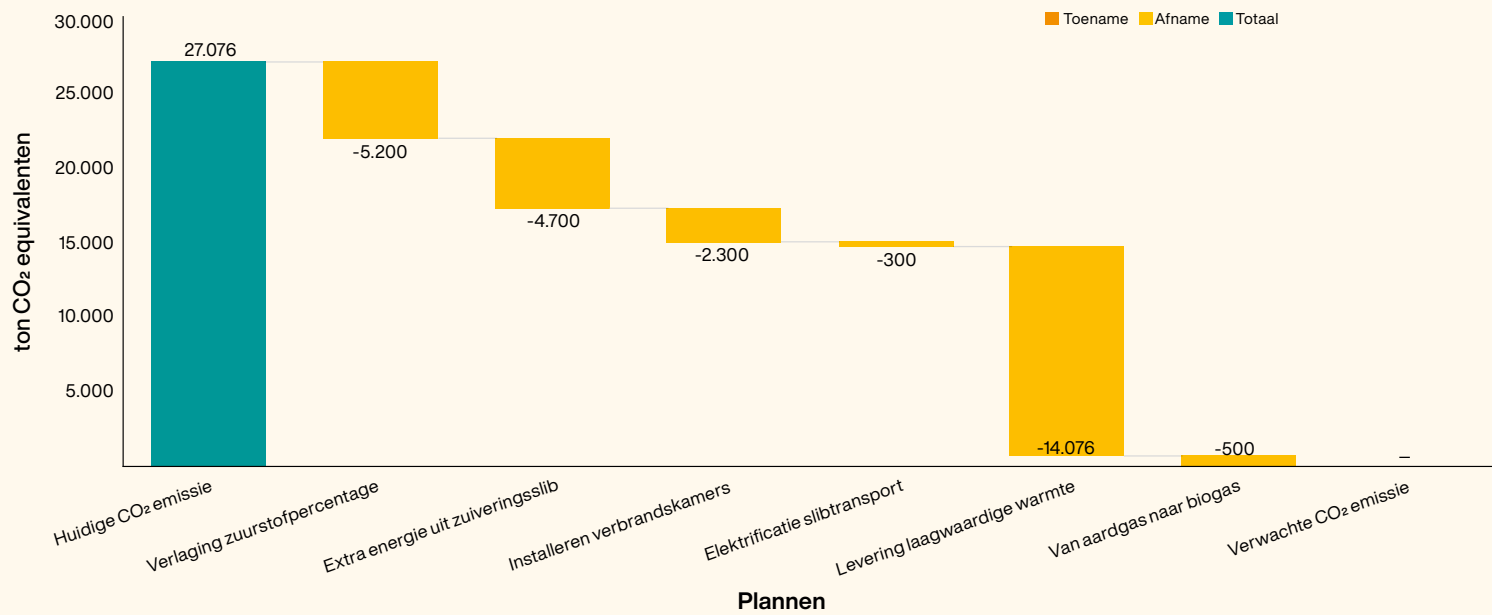
Ten aanzien van het gebruik van CO₂ heeft SNB reeds jarenlang een samenwerking met een buurbedrijf. Dit buurbedrijf maakt een witmaker voor de papierindustrie, waardoor CO₂ wordt opgeslagen in papier. De papierindustrie is echter een markt die sterk onder druk staat, waardoor minder CO₂ wordt afgenomen. Voor het deel dat nog niet is gereduceerd, dan wel wordt gebruikt, wordt CO₂ gecompenseerd via een samenwerking met Trees for All.

Per saldo CO₂ uitstoot

	Eenheid	2019	2020	2021	2022	2023
Totale CO ₂ emissie	ton CO ₂ eq.	27.259	25.539	24.337	29.212	27.076
Totale CO ₂ verwijdering	ton CO ₂ eq.	-25.863	-22.171	-24.819	-21.851	-19.471
Totaal	ton/jaar	1.396	3.368	-482	7.361	7.605
Per verwerkte ton slib	kg/ton slib	3,2	8,1	-1,2	18,0	18,5

SNB heeft zich als doel gesteld de natuur zo veel mogelijk te ontzien. SNB wil dit bereiken door minimaal fossiel CO₂-neutraal te opereren. Dit wil SNB enerzijds bereiken door hernieuwbare energie (warmte en elektriciteit) uit zuiveringsslib te halen en anderzijds trachten we alternatieven in de bedrijfsvoering te vinden, die de CO₂-voetafdruk verlagen. Om deze voetafdruk te verlagen, is een reductieplan opgezet dat in onderstaand overzicht is weergegeven. Het grootste reductiepotentieel zit in het gebruik van laagwaardige warmte die ontstaat tijdens het verwerkingsproces. Nu wordt deze warmte nog weg gekoeld. In de toekomst hoopt/verwacht SNB deze warmte te kunnen inzetten voor het terugwinnen van grondstoffen of, indien er een warmtenet wordt gerealiseerd, het verwarmen van gebouwen.

Overzicht CO₂-reductieplan



Naast de uitstoot van fossiele CO₂ ontstaat tijdens de verbranding ook biogene CO₂. In onderstaand overzicht is weergegeven hoeveel biogene CO₂ jaarlijks wordt gemaakt tijdens de verbranding van het zuiveringsslib (biomassa).

Uitstoot biogene CO₂

	Eenheid	2019	2020	2021	2022	2023
Verbranding zuiveringsslib	ton CO ₂ eq.	148.061	145.137	146.953	145.125	147.890

AANDACHT VOOR CO₂-REDUCTIEPROJECT BOLIVIA

SNB heeft de ambitie om volledig CO₂-neutraal te opereren. In de afgelopen jaren heeft SNB de CO₂-voetafdruk kunnen verkleinen. Voor zover SNB nog niet in staat is CO₂ te reduceren en/of af te vangen, wordt een deel sinds 2021 gecompenseerd met steun aan Trees for All. Het populaire tv-programma 3 op Reis maakte in 2023 een speciale aflevering over het project ArBolivia van deze stichting in Bolivia.

In deze aflevering bezoekt presentatrice Dzifa Kusenuh boeren in Bolivia, die ontbossing omzetten in boslandbouw. Boslandbouw werpt voor hen letterlijk vruchten af. De inheemse bomen zorgen voor schaduw, waardoor de kwaliteit van de koffie en cacao verbetert. Dat heeft een positief effect op de marktwaaarde van deze producten. Toch stappende boeren in de regio nog niet massaal over op bosbouw. De hoge kosten vormen een flinke drempel. Geld uit het CO₂-reductieproject van Trees for All helpt hen deze stap wel te zetten.

Duurzame opslag van CO₂

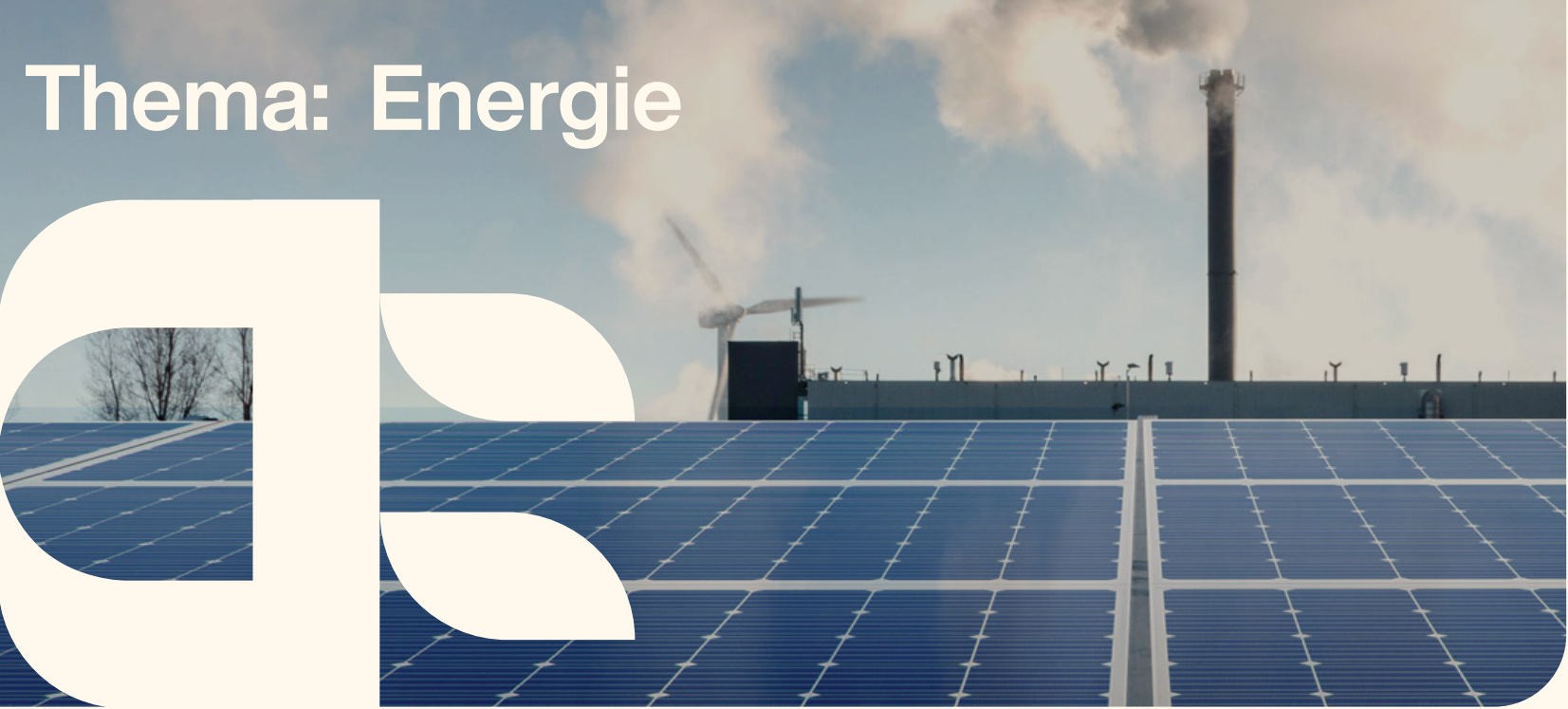
Op termijn wordt hout geoogst uit de bosplantages van de Boliviaanse boeren. Hiermee genereren zij extra inkomen. De oogst gebeurt op een duurzame manier, zodat op het land van de boeren een bos blijft staan. Deze werkwijze wordt ook wel farmer managed natural regeneration genoemd. Jonge uitlopers worden gesnoeid en vervolgens groeit een nieuwe boom terug. Het hout wordt opgekocht door een partner van het project die er meubels van laat maken die lokaal worden verkocht. Zo wordt CO₂ duurzaam opgeslagen.

Economische waarde en een betere toekomst

Dit zorgt niet alleen voor economische waarde voor de lokale bevolking, ook wordt er geen nieuw bos gekapt. Dit draagt bij aan de inzet en motivatie van de boeren om de bossen langdurig te beschermen. Meer inkomsten betekent een betere toekomst voor de kinderen en de generaties na hen. Bovendien hebben zij geen reden meer om bossen te kappen.

Pakket reductiemaatregelen

SNB heeft met een pakket maatregelen de CO₂-uitstoot gereduceerd. Zo wekt de slibverwerkingsinstallatie zelf groene stroom op, zijn de ovens aangepast en rijden vrachtwagens die zuiveringsslib aanvoeren inmiddels volledig op biobrandstof. Dat is echter nog niet voldoende, zegt SNB-directeur Silvester Bombeeck. 'Tot we CO₂ verder kunnen reduceren of afvangen, hebben we enkele jaren geleden voor een tijdelijke tussenoplossing gekozen: compenseren. Dat doen we door bomen te planten via Trees for All. Op die manier opereert SNB nu al een paar jaar nagenoeg CO₂-neutraal. Maar het streven blijft 100% reductie van de uitstoot, zonder compensatie.



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 vanaf 2026. Het aangevoerde zuiveringsslib bevat 70% tot 80% water waardoor energieneutraliteit een grote uitdaging is, omdat veel energie nodig is om het water kwijt te raken.

Netto-energie-input MWh/ton zuiveringsslib	0,011
	2023: 0,011
	2022: 0,017
	2021: 0,014

Voor het slibverwerkingsproces zet SNB drie energiebronnen in: de organische fractie in het zuiverings-slib (biomassa), aardgas en eigen/ingekochte elektriciteit. De organische fractie wordt verbrand tijdens de verwerking, waarbij warmte vrijkomt. Deze warmte gebruikt SNB voor het verwerkingsproces en om elektriciteit te produceren. Aardgas wordt ingezet om de ovens op te warmen na een onderhoudsstop, en om gecontroleerd de ovens uit bedrijf te nemen. Een deel van het gasverbruik wordt ingezet ter ondersteuning van de verwerking. Elektriciteit gebruikt SNB voor de aandrijving van diverse installatie-onderdelen.

Energieverbruik

	Eenheid	2019	2020	2021	2022	2023
Totaal niet-hernieuwbare energie	MWh/jaar	4.148	4.727	3.712	3.589	3.585
Totaal hernieuwbare energie	MWh/jaar	28.066	27.430	26.897	26.469	28.488
Totaal energieverbruik	MWh/jaar	32.214	32.157	30.609	30.058	32.073

SNB richt zich al sinds de start van de bedrijfsvoering op een verlaging van haar energieverbruik en het gebruiken van de warmte die vrijkomt tijdens de verwerking. Deels wordt deze warmte ingezet om het zuiveringsslib voor te drogen, maar er wordt ook een deel van de warmte nuttig ingezet voor het terugwinnen van stoffen en het produceren van elektriciteit uit zuiveringsslib.

Thema: Energie

Energieproductie

	Eenheid	2019	2020	2021	2022	2023
Opgewekte energie uit biomassa	MWh/jaar	26.214	24.439	22.847	20.722	25.523
Opgewekte zonne-energie	MWh/jaar	899	2.365	2.146	2.436	2.212
Energieproductie	MWh/jaar	27.113	26.804	24.993	23.158	27.735

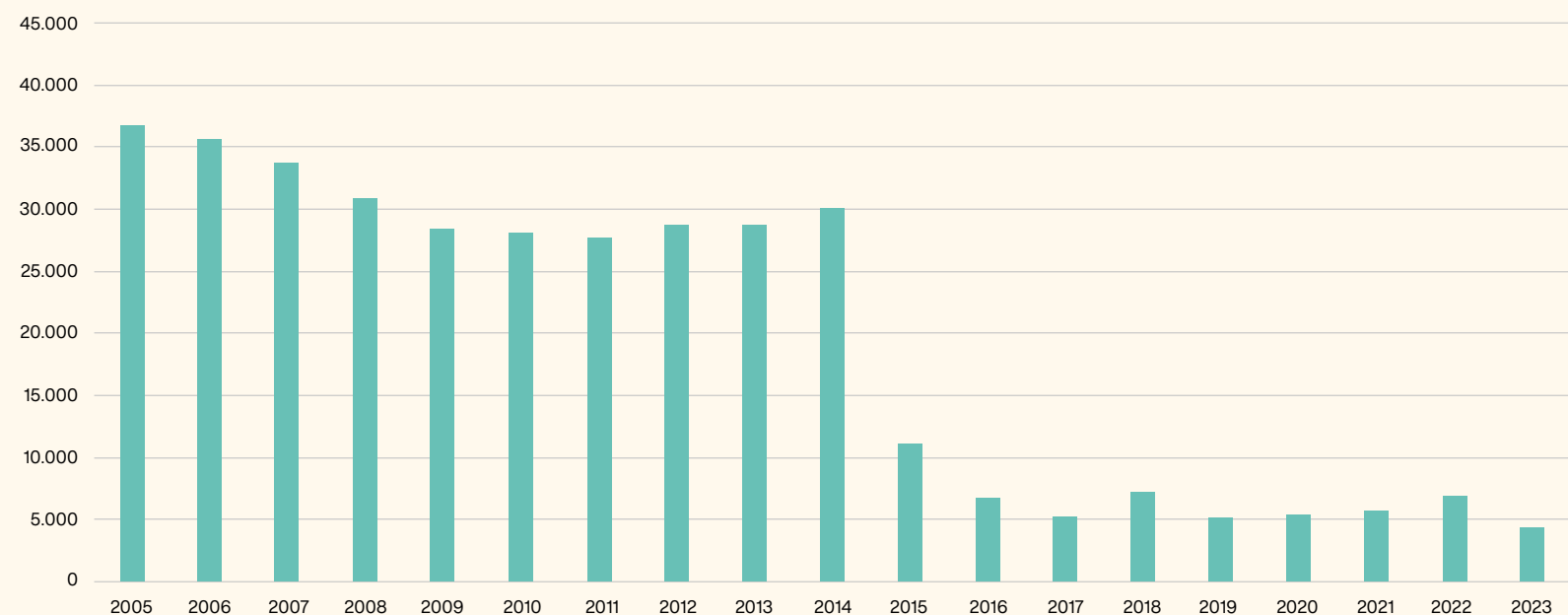
SNB wil in 2026 volledig energieneutraal worden. Om dit te bereiken, wordt momenteel gekeken of het rendabel is om meer elektriciteit te gaan opwekken uit zuiveringsslib, door de resterende twee lagedrukstoomketels te vervangen door hoogdrukstoomketels, zoals al eerder is gedaan in 2015.

Verder wordt onderzoek gedaan naar het terugwinnen van laagwaardige warmte, om die in te kunnen zetten voor de fosfaat- en stikstofrecyclingfabrieken en/of het verwarmen van gebouwen. Momenteel heeft SNB geen afzetmogelijkheden voor deze laagwaardige warmte. Deze warmte wordt nu weg gekoeld.

Netto-energie-input in primaire energie-eenheden

	Eenheid	2019	2020	2021	2022	2023
Totaal energieverbruik	MWh/jaar	32.214	32.157	30.609	30.058	32.073
AF: Totale energieproductie	MWh/jaar	-27.113	-26.804	-24.993	-23.158	-27.735
Netto-energie-input	MWh/jaar	5.101	5.353	5.616	6.900	4.338
Per verwerkte ton slib	MWh/ton slib	0,012	0,013	0,014	0,017	0,011

Netto-energie-input in MWh



Thema: Recycling



Het inzetten van afval als vervangers voor primaire grondstoffen en het terugwinnen van grondstoffen uit afval waarmee deze ingezet kunnen worden als secundaire grondstoffen, vergroot de duurzame verwerking van zuiveringsslib. SNB heeft zich als doel gesteld om uit zuiveringsslib zo veel mogelijk grondstoffen terug te winnen, waarbij de focus ligt op fosfaat en stikstof.

Hergebruik reststoffen % hergebruik t.o.v. totaal aan reststoffen	91,6 2023: 91,6 2022: 92,3 2021: 93,4
Fosfaatterugwinning % teruggewonnen P uit vliegas	0,8 2023: 0,8 2022: 1,0 2021: 0,3
Stikstofterugwinning % teruggewonnen N uit afvalwater	0,0 2023: 0,0 2022: 0,0 2021: 0,0

Hergebruik van reststoffen

Het inzetten van afval als vervangers voor primaire grondstoffen en het terugwinnen van grondstoffen uit afval, waarmee deze ingezet kunnen worden als secundaire grondstoffen, zorgt voor een duurzamere verwerking van zuiverings-slib. Immers, de impact op het milieu en de afhankelijkheid van primaire grondstoffen wordt verminderd. SNB zet dan ook volledig in op het terugwinnen van grondstoffen uit reststoffen. Tijdens het verwerkingsproces bij SNB komen er verschillende reststoffen vrij die terug te leiden zijn naar het zuiveringsslib, maar die ook ontstaan door het reinigen van de rookgassen en het afvalwater. Het terugwinnen van grondstoffen is geen eenvoudige opgave. Naar verwachting neemt de verontreiniging in het zuiveringsslib in de komende jaren toe door een hogere zuiveringsgraad, waardoor hergebruik wordt bemoeilijkt. Daarnaast speelt de problematiek rondom zeer zorgwekkende stoffen (ZZS).

Reststoffen uit de SVI per jaar

	Eenheid	2019	2020	2021	2022	2023
Totaal aan afval	ton/jaar	39.370	38.808	40.181	40.398	42.248
Per verwerkte ton slib	kg/ton slib	91	91	93	97	102

Het volume aan wervelbedzand en vliegas is sinds 2022 toegenomen door het gebruik van een andere mix van kalk/krijt die minder reactief is dan de mix in het verleden. De mix die voorheen werd gebruikt, is niet meer voorhanden. De mix wordt gebruikt voor het afvangen van zwaveldioxide. In 2024 wordt een onderzoek gestart naar de mogelijkheid om de zwaveldioxide af te vangen in het doekenfilter. Dit verlaagt het gebruik van kalk/krijt waardoor tevens de productie van vliegas en wervelbedzand afneemt.

Bij de vergisting van zuiveringsslib op de RWZI's wordt het koolstof omgezet in gas, waarbij de organisch gebonden stikstof voornamelijk als ammonia achterblijft in het water, dat gedeeltelijk met het zuiveringsslib naar SNB wordt aangevoerd. Dit leidt ertoe dat het stikstofgehalte in het afvalwater, dat ontstaat bij het voordrogen van het zuiveringsslib, ten opzichte van 2018, voor de inbedrijfstelling van een drietal Energiefabrieken, is verdubbeld. Omdat de eigen afvalwaterbehandeling onvoldoende capaciteit heeft, wordt een deel van de ammonia (ammoniakwater) extern verwerkt. SNB ondervindt problemen met de afzet, omdat er nauwelijks verwerkingscapaciteit beschikbaar is voor dit materiaal.

Tijdens de afvalwaterbehandeling komen er twee slibstromen vrij: een fysisch chemische slibstroom uit de oleafscheider (DAF) en een biologische slibstroom. De laatste slibstroom wordt door SNB zelf verwerkt, de eerste slibstroom werd eerst extern verwerkt. Aan de SVI zijn aanpassingen gedaan zodat deze slibstroom vanaf 2022 meeverbrand kan worden.

Bovenstaande reststoffen worden zo veel mogelijk hergebruikt als secundaire grondstof, waardoor inzet van primaire grondstoffen vermeden wordt. Hierbij streeft SNB naar een zo hoog mogelijke nuttige toepassing.

Hergebruik reststoffen als grondstoffen

	Eenheid	2019	2020	2021	2022	2023
Nuttig toegepast	% tot. afval	97,5	98,7	93,4	92,3	91,6
Niet nuttig toegepast	% tot. afval	2,5	1,3	6,6	7,7	8,4
Totaal	% tot. afval	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fosfaatterugwinning

In 2023 is SNB gestart met het project Feniks. Doel van dit project is om binnen een aantal jaren een fosfaatrecyclingfabriek te realiseren naast de slibverwerkingsinstallatie in Moerdijk. SNB is dit project gestart omdat in voorgaande jaren met diverse bedrijven niet-succesvolle pogingen zijn ondernomen om grootschalige fosfaatrecycling van de grond te krijgen. Onderdeel van dit project was een Europese aanbesteding waarop drie bedrijven hebben ingeschreven. De aanbesteding is gegund aan een Nederlands startupbedrijf. Samen met dit bedrijf gaat SNB in 2024 een fosfaatrecycling-fabriek ontwikkelen. Eind 2024 moet definitief duidelijk worden of een dergelijke fabriek haalbaar is. Als de fabriek wordt gerealiseerd, dan wordt er jaarlijks circa 3.000 ton fosfor (P) teruggewonnen uit zuiveringsslib. Dat is ongeveer 2/3 van de totale behoefte aan fosfaat van de Nederlandse bevolking.

Tot en met 2023 heeft SNB via diverse routes op discontinue wijze al fosfor (P) teruggewonnen uit vliegas. Tot en met heden is er circa 2.240 ton fosfor (P) teruggewonnen.

Stikstofterugwinning

Zuiveringsslib is rijk aan fosfaat maar ook aan stikstof. Hierboven is aangegeven dat SNB te maken heeft met een toename van stikstof in het afvalwater. Nu wordt deze stikstof vernietigd in de eigen afvalwaterbehandeling dan wel extern. SNB ziet echter mogelijkheden deze stikstof om te zetten in een vorm waarbij deze als groene meststof gebruikt kan worden. In 2024 start een pilotproef hiernaar.



SNB ONDERZOEKT TECHNOLOGIE VOOR HERGEBRUIK VAN STIKSTOF

SNB startte in 2023 met een onderzoek naar het terugwinnen en inzetten van stikstof als grondstof. Een van de strategische doelstellingen uit het ondernemingsplan ‘Samen Natuurlijk Beter’ is het terugwinnen van grondstoffen uit zuiveringsslib. Daarnaast biedt de technologie een oplossing voor het toenemende stikstofgehalte in het afvalwater dat vrijkomt bij de verwerking van zuiveringsslib. Als SNB de technologie gaat toepassen, dan is dat opnieuw een belangrijke stap in de ambitie om een circulaire afvalwater- en slibketen te realiseren.

Stikstof heeft veel waarde als meststof

In de afgelopen vijf jaar is het stikstofgehalte in het afvalwater van SNB met een factor 2 toegenomen, zegt SNB-directeur Silvester Bombeeck. *”Onze huidige afvalwaterbehandeling heeft inmiddels onvoldoende capaciteit om al die stikstof, in de vorm van ammoniak, te kunnen verwerken. We kunnen die capaciteit uiteraard vergroten, maar dan vernietigen we de daarin aanwezige stikstof. Dat is jammer, want stikstof heeft veel waarde als meststof. Daarom zijn we op zoek gegaan naar technologieën die het mogelijk maken stikstof terug te winnen uit het afvalwater voor hergebruik”, aldus Bombeeck. Het stikstofgehalte is sterk toegenomen doordat waterschappen steeds meer zuiveringsslib vergisten op hun rioolwaterzuiveringsinstallaties om biogas te maken. Alhoewel het op dit moment een uitdaging is om de stikstof te verwerken, vergroot juist de toename de financiële haalbaarheid om stikstof terug te winnen. ‘Elk nadeel heeft zijn voordeel, zoals Johan Crujff zei.*

Unieke technologie om stikstof te binden

SNB raakte enthousiast over de technologie van het Amerikaanse PureGreen. Dit bedrijf heeft een unieke technologie ontwikkeld om stikstof op een duurzame wijze uit afvalstromen te halen om deze als ‘groene’ meststof te kunnen gebruiken. Het omzetten van stikstof vindt plaats in bioreactoren waarin met behulp van bacteriën ammoniak wordt geoxideerd. Vanuit de geoxideerde ammoniak zijn dan circulaire meststoffen te produceren, zoals ammoniumnitraat en salpeterzuur. In 2024 moet definitief duidelijk worden of deze technologie toepasbaar is op het afvalwater van SNB.

Het stikstofprobleem van Nederland oplossen

De technologie van Pure Green wordt in Nederland al enkele jaren in de praktijk op kleine industriële schaal toegepast in Hardenberg bij het vergisten van dierlijke mest. In die fabriek is zichtbaar dat stikstof is af te scheiden en is te oxideren. De installatie trekt volgens Phil van Wakeren, CEO van PureGreen, veel belangstelling van politiek en bedrijfsleven. Hij ziet volop mogelijkheden om met zijn technologie het huidige stikstofprobleem in Nederland op te lossen.

”Je kunt als eerste land ter wereld al die aanwezige stikstof gaan gebruiken om werkelijk circulair voedsel te gaan produceren. Tegen dezelfde prijzen, maar wel efficiënter en beter. Momenteel wordt ammoniak in landbouwgrond gespoten. Daarbij verdampt een deel en dat komt in de atmosfeer terecht. Wij kunnen de stikstof uit die ammoniak oxideren, zodat er geen gasfase meer is.

Het eindproduct van dat proces is circulaire meststof die chemische meststoffen kan vervangen.

Alle stoffen van waarde terugwinnen uit slib

SNB start eerst met een pilot, zegt SNB-directeur Bombeeck.

”Met name de koppeling tussen de huidige slibverwerkingsinstallatie en de stikstof-recyclingfabriek van PureGreen is een uitdaging. Dat willen we testen in de pilot. Als die pilot slaagt, gaan we een fabriek ontwikkelen die in omvang tien keer zo groot is als die in Hardenberg. Afhankelijk van de doorlooptijd voor het krijgen van een vergunning en het nemen van een definitief investeringsbesluit willen we in 2025 starten met de bouw. We zijn ook bezig met het terugwinnen van fosfaat uit zuiveringsslib waarvoor we een fosfaatrecyclingfabriek willen bouwen. Als we beide fabrieken gerealiseerd krijgen, is dat een hele belangrijke stap in onze ambitie naar een circulaire slibketen met verbranding van zuiveringsslib als basis. Verbranding blijft noodzakelijk om af te komen van stoffen in het zuiveringsslib, die we niet meer terug willen hebben in het milieu, zoals medicijnresten en plastics.

Thema: Verzuring en overige emissies



Met het verwerken van zuiveringsslib heeft SNB veel positieve impact, omdat we ongewenste stoffen vernietigen, grondstoffen terugwinnen en energie produceren. Naast CO₂ komen tijdens de verwerking ook andere stoffen vrij naar lucht en water die schadelijk zijn voor het milieu. De rookgassen en het afvalwater die vrijkomen worden zo veel mogelijk gereinigd. Daarmee ontziet SNB de omgeving zo veel mogelijk. SNB zet hierbij in op het maximaal reduceren van de emissies naar lucht en water.

Verzuring ton (NO _x /NH ₃ /SO ₂)/jaar	0,11 2023: 0,11 2022: 0,11 2021: 0,10
Kwaliteit afvalwater vervuilingseenheden/jaar	836 2023: 836 2022: 748 2021: 464

Stikstof

De in het zuiveringsslib aanwezige zwavel en stikstof wordt tijdens de verwerking grotendeels afgebroken of omgezet in onschadelijke emissies. Een deel komt in de lucht terecht, zoals zwaveldioxide (SO₂), stikstofoxiden (NO_x) en ammoniak (NH₃). Deze stoffen dragen bij aan de verzuring van het milieu. In het verleden is reeds geïnvesteerd om de stikstofemissies te beperken, door twee verbrandingsovens te verlengen. In 2023 is de eerste van vier verbeterde rookgaswassers besteld. De verbeterde rookgaswassers moeten met name zorgen voor een reductie van de ammoniakemissie met circa 75%. Begin 2024 is de eerste wasser geïnstalleerd. De eerste resultaten zijn positief. Na evaluatie van de prestaties worden ook de overige drie wassers besteld. Die worden in de komende jaren dan een voor een vervangen.

Uitstoot verzurende emissies in vrachten per jaar

	Eenheid	2019	2020	2021	2022	2023
Ammoniak (NH ₃)	ton/jaar	6,2	4,9	5,1	5,8	5,9
Stikstofoxiden (NO _x)	ton/jaar	36,7	36,4	35,8	35,1	37,0
Zwaveldioxide (SO ₂)	ton/jaar	5,3	4,6	2,4	2,5	3,0
Totaal	ton/jaar	48,2	45,9	43,3	43,4	45,9
Per verwerkte ton slib	kg/ton slib	0,11	0,11	0,10	0,11	0,11

Afvalwater

Naast het verbruik van water produceert SNB ook een aantal afvalwaterstromen: bedrijfsafvalwater, hemelwater van wegen en terreinen, hemelwater op daken en koelwaterspui. De laatste twee stromen worden gebruikt als koelwater. Het regenwater dat op de wegen en losborden van het terrein terechtkomt, wordt via een bodempassage geloosd op een sloot. Met de lozing op de sloot wordt verdroging van het milieu tegengegaan. Het bedrijfsafvalwater loost SNB via het riool, nadat het eerst gezuiverd is via de biologische afvalwaterzuivering.

Afvalwateremissies

	Eenheid	2019	2020	2021	2022	2023
Vervuilingswaarde	v.e.	484	885	464	748	836

In 2023 is het stikstofgehalte in het afvalwater in de vorm van ammoniak, dat ontstaat na het voordrogen van zuiveringsslib, verder gestegen. Samen met de waterschappen is geconstateerd dat dit een negatief bijeffect is van het vergisten van zuiveringsslib om biogas terug te winnen. Bij de vergisting wordt de koolstof omgezet in gas, maar blijft de oorspronkelijk organisch gebonden stikstof voornamelijk als ammonia achter in het water, dat gedeeltelijk met het zuiveringsslib naar SNB wordt aangevoerd. Dit leidt er dan ook toe dat het stikstofgehalte in het afvalwater toeneemt. De huidige afvalwaterbehandeling van SNB heeft onvoldoende capaciteit om deze stikstofhoeveelheden te verwerken. Hierdoor was SNB gedwongen een deel van de stikstof (ammoniakwater) extern te laten verwerken. In 2023 is succesvol een proef gedaan met een membraanbioreactor om de stikstofafbraakcapaciteit van de biologische afvalwaterzuivering te vergroten. In 2024 wordt de zuivering volledig voorzien van membranen. Hiermee is nog niet het gehele probleem opgelost. De totaal oplossing verwacht SNB op korte termijn te vinden in het inzetten van een deel het ammoniakwater bij AfvalEnergieCentrales voor het afvangen van stikstofdioxiden.

Thema: Grondstoffengebruik



Thema: Grondstoffengebruik

SNB streeft naar het minimaliseren van de inzet van grond- en hulpstoffen, rekening houdend met de samenstelling van het aangeleverde zuiveringsslib. N.B. De aard en omvang van de vervuiling in het zuiveringsslib bepaalt in hoge mate de aard en omvang van het gebruik van hulpstoffen. In verband met de schaarste aan zoet water tracht SNB tevens het waterverbruik zo veel mogelijk te beperken.

Verbruik hulpstoffen kg/ton zuiveringsslib	46,3 2023: 46,3 2022: 46,0 2021: 38,0
Verbruik water m³/ton zuiveringsslib	0,95 2023: 0,95 2022: 1,02 2021: 0,96

Grond- en hulpstoffengebruik

De vier belangrijkste hulpstoffen die SNB gebruikt, zijn zoutzuur, natronloog, kalksteen/krijt en adsorbens. Zwavel in het zuiveringsslib reageert in de oven tot zwaveldioxide (SO₂). Hiervan wordt circa 70% afgevangen door de toevoeging van kalk/krijt in de oven en circa 30% door dosering van natronloog in de rookgaswassers. Natronloog wordt tevens in combinatie met zoutzuur gebruikt voor het verwijderen / neutraliseren van stikstof. De adsorbens wordt in de laatste stap van de rookgasreiniging gebruikt, om zeker te stellen dat eventueel nog aanwezige verontreinigingen zoals kwik en eventuele zure componenten, worden afgevangen.

Verbruik grond- en hulpstoffen

	Eenheid	2019	2020	2021	2022	2023
Totaal grond- en hulpstoffen	ton/jaar	13.622	14.691	15.779	18.820	19.095
Per verwerkte ton slib	kg/ton slib	31,3	35,2	38,0	46,0	46,3

Waterverbruik

Voor het verwerkingsproces heeft SNB water nodig. Hiervoor wordt drink- en industriewater ingekocht en wordt koelwater betrokken uit het Hollandsch Diep.

Verbruik grond- en hulpstoffen

	Eenheid	2019	2020	2021	2022	2023
Totaal verbruik	m³/jaar	409.989	411.650	399.759	419.854	389.473
Per verwerkte ton slib	m³/ton slib	0,94	0,99	0,96	1,02	0,95

Thema: Aantrekkelijke werkgever



De ondernemingsstrategie kan alleen succesvol worden uitgevoerd wanneer er een robuuste organisatie achter staat. SNB zorgt daarom voor het behoud en de uitbouw van relevante kennis en ervaring in de organisatie, met voldoende en tijdige instroom van jong talent en ervaren krachten op sleutelposities. Dit is van belang gezien de uitstroom van personeel wegens pensionering in de komende jaren.

Werkgelegenheid	51,7
gemiddeld aantal fte	2023: 51,7 2022: 50,7 2021: 49,4

Organisatiestructuur

De Directie leidt SNB en stuurt het Managementteam aan. Het Managementteam bestaat tot en met 31 december 2023 naast de Directeur uit de Operationeel Manager, de Manager Finance & Control en de Manager Innovatie & Technologie. De Operationeel Manager is belast met de aansturing van de Afdeling Procesvoering en de Afdeling Technische Dienst. De Manager Innovatie & Technologie is verantwoordelijk voor business development en procesverbeteringen. De Manager Finance & Control stuurt de ondersteunende afdelingen aan: P&O, Finance & Control, KAM en Secretariaat.

Eind 2023 is besloten per 1 januari 2024 enkele wijzigingen aan te brengen in de organisatie met als doel meer focus te leggen op innovatie in de slijbketen en verdere optimalisatie van procesvoering en onderhoud. Hiervoor is een Afdeling Innovatie opgezet die rechtstreeks onder de Directie gaat functioneren. Deze afdeling gaat zich toeleggen op de innovatie op het gebied van bestaande en nieuwe slijbeindverwerkingstechnieken en innovaties in grondstoffenterugwinning. Daarnaast is de afdeling EMA (Engineering, Milieu en Arbo) opgezet onder aansturing van de Operationeel Manager. Deze afdeling gaat zich bezighouden met het verbeteren van het verbrandingsproces, het optimaliseren van het onderhoud aan de SVI, het optimaliseren van de milieuprestaties en het bewaken van een veilige en gezonde werkomgeving. De functie van Manager Innovatie & Technoloog is komen te vervallen.

Werkgelegenheid

Alle medewerkers die in dienst zijn, hebben een aanstelling voor onbepaalde tijd, op drie medewerkers na. Alle medewerkers hebben arbeidsovereenkomsten met vaste arbeidsuren. Van de 51 medewerkers op 31 december 2023 is 12% vrouw en 88% man. 14% van de medewerkers heeft een parttime aanstelling, waarvan 72% vrouw en 28% man. Een medewerker heeft een afstand tot de arbeidsmarkt.

Omvang en samenstelling medewerkers

	Eenheid	2019	2020	2021	2022	2023
Medewerkers per einde jaar	aantal	49	51	50	53	53
Medewerkers gedurende jaar	gem. fte	46,8	49,5	49,4	50,7	51,7
Gemiddelde leeftijd	jaar	50,6	50,8	50,0	50,0	51,0
Gemiddeld aantal dienstjaren	jaar	14,5	15,5	14,8	14,3	14,8
Verloop medewerkers	aantal	4	1	3	2	3

In 2023 is een medewerker ingestroomd in de WIA en zijn twee medewerkers met ontslag gegaan. In 2023 zijn drie nieuwe medewerkers aangetrokken. Op 31 december 2023 is de leeftijdsopbouw van de medewerkers als volgt: 4 jonger dan 30 jaar, 15 tussen de 30 en 50 en 35 ouder dan 50 jaar.

Scholing

Met alle medewerkers wordt minimaal een keer per jaar een evaluatiegesprek gehouden, waarbij tevens persoonlijke plannen worden opgesteld voor het komende jaar. SNB heeft een ruime scholingsregeling waarbinnen medewerkers zichzelf verder kunnen ontwikkelen. In 2023 zijn onder andere opleidingen gevolgd op het gebied van procesoperator C. Daarnaast volgen medewerkers opleidingen en actualiteitendagen om bij te blijven op hun vakgebied. De effectiviteit van deze opleidingen is getoetst tijdens evaluatiegesprekken die jaarlijks met de medewerkers worden gehouden.

Consultatie en participatie van medewerkers

Via diverse overlegstructuren wordt met de medewerkers gesproken en input gevraagd op strategische en operationele vraagstukken. Op het gebied van gezond en veilig werken worden medewerkers via toolboxes bijgepraat door leidinggevenden. Opmerkingen en vragen vanuit de toolboxes worden doorgeleid naar het operationeel overleg. In dit overleg worden eventueel acties uitgezet naar aanleiding van de opmerkingen en vragen. De preventiemedewerkers zijn betrokken bij vraagstukken op het gebied van Arbo in samenwerking met de KAM-coördinator.

De OR denkt mee en na over de ontwikkelingen en geeft aan hoe de OR tegen SNB en haar activiteiten aankijkt. De Directie heeft vier keer overleg gehad met de OR over reguliere zaken en specifieke, actuele onderwerpen, zoals organisatiewijziging, arbeidsvoorwaarden, invulling vacatures, veilig en gezond werken en arbeidsmarktontwikkelingen. De RvC woont regelmatig een vergadering bij en de voorzitter van de RvC heeft een informeel gesprek met de voorzitter van de OR gevoerd.

opleidingen en
actualiteitendagen
op vakgebied



SNB WIL EEN UNIEKE FOSFAATRECYCLINGFABRIEK BOUWEN

SNB heeft vergevorderde plannen om samen met de Nederlandse fosfaatrecycler SusPhos een unieke, innovatieve fosfaatrecyclingfabriek te bouwen. De installatie komt dan naast de slibverwerkings-installatie op het terrein van SNB op industrieterrein Moerdijk.

Fosfaat is een waardevolle grondstof voor onder andere de wereldwijde voedselproductie. Het zuiverings-slib dat SNB verwerkt, bevat fosfaat, dat na het slibverwerkingsproces nog aanwezig is in de reststof vlieg-as. Terugwinnen van dit fosfaat in de nieuw te bouwen recyclinginstallatie heeft tal van voordelen. Het beperkt uitputting van de wereldwijde fosfaatmijnen en het verlaagt de milieu-impact van fosfaatproductie. Ook is vlieg-as een schonere fosfaatbron dan fosfaaterts. Realisatie van de fosfaatrecyclingfabriek is dan ook een belangrijke stap op weg naar een circulaire afvalwater- en slibketen.

Grootschalige fosfaatrecycling uit afvalwater

Samenwerkingspartner SusPhos heeft een gepatenteerde technologie ontwikkeld voor het terugwinnen van fosfaat uit secundaire fosfaatbronnen zoals vlieg-as. Het bedrijf heeft voor zijn baanbrekend werk op het gebied van chemische grondstofterugwinning diverse onderscheidingen ontvangen, zoals de Hoogewerff Stimuleringsprijs en de CES Innovation Award. De technologie die SusPhos voor SNB wil inzetten is volgens CEO Marissa de Boer nog nergens in de wereld op grote schaal toegepast.

”De fosfaatrecyclingfabriek van SNB gaat aantonen dat met onze technologie een gezonde business case is te maken van grootschalige fosfaatrecycling uit afvalwater, aldus De Boer.

Een relatief simpel en robuust proces

Uniek aan de technologie van SusPhos is dat het een relatief simpel en robuust proces is, waarvoor slechts een beperkte hoeveelheid chemicaliën nodig is. Ook de benodigde energie is beperkt en er ontstaat geen zoute afvalwaterstroom. De nieuwe fabriek gaat fosforzuur en een product voor de constructie-industrie produceren. In een later stadium wordt gezien of terugwinning van metalen mogelijk is. De bouw van deze first-of-a-kind recyclinginstallatie past in de circulaire visie en missie van SNB om grondstoffen terug te winnen uit zuiverings-slib.

Voorwerk gestart

SNB is de grootste slibverbrander van Europa en daarmee de grootste producent van vlieg-as uit zuiveringsslib. Volgens SNB-directeur Silvester Bombeeck kan het fosfaat uit de vlieg-as voorzien in de fosfaatbehoefte van circa 60% van de Nederlandse bevolking.

”Met SusPhos hebben we een zeer innovatieve partner om dit mogelijk te maken. Het voorwerk voor het voor het eerst toepassen van deze innovatieve techniek is gedaan. We werken nu binnen een jaar het ontwerp van de fabriek en de business case helemaal uit. Vervolgens nemen de aandeelhouders van SNB en SusPhos een definitief investeringsbesluit. Als dat positief is en de vergunning binnen is, kunnen we met de bouw starten, aldus Bombeeck.

Thema: Veilige en gezonde werkomgeving



Thema: Veilige en gezonde werkomgeving

Onze SVI is een complexe installatie die 24/7 in bedrijf is. Onze medewerkers moeten zich dus continu bewust zijn van de gevaren. Veilig werken in een veilige en gezonde werkomgeving is dan ook belangrijk. Hieraan wordt dagelijks aandacht aan besteed met als doel dat iedereen gezond en veilig naar huis kan.

Ongevallen ongevallenratio	54
	2023: 54
	2022: 0
	2021: 14
Ziekteverzuim % ziekte-uren	7,4
	2023: 7,4
	2022: 10,0
	2021: 7,6

Werkomgeving

Een veilige en gezonde werkomgeving is van grote waarde voor onze medewerkers. SNB besteedt hier dan ook veel aandacht aan.

Veiligheidscijfers

	Eenheid	2019	2020	2021	2022	2023
Ongevallenratio	ratio*	29	54	14	0	54
Verloren arbeidstijd	dagen	0	21	0	0	4

*(aantal ongevallen : totaal aantal gewerkte uren) * 1.000.000 uur.

In 2023 waren er 4 ongevallen waarvan 1 met verzuim. Deze ongevallen zijn allemaal geanalyseerd waarbij er, indien nodig en mogelijk, maatregelen zijn getroffen om soortgelijke ongevallen in de toekomst te voorkomen.

Veiligheidscijfers

	Eenheid	2019	2020	2021	2022	2023
Ziekteverzuim	%	5,3	5,5	7,6	10,0	7,4
Meldingsfrequentie	aantal p.p.	1,08	0,89	1,24	1,63	1,52

Net als in voorgaande jaren heeft SNB in 2023 te maken gehad met een aantal langdurig arbeids-ongeschikte werknemers. Dat heeft uiteindelijk geleid tot de uitstroom van een medewerker naar de WIA. Deze arbeidsongeschiktheid is niet gerelateerd aan de werkzaamheden bij SNB. Preventie is een belangrijk aandachtspunt alsook de begeleiding van langdurig arbeidsongeschikte werknemers.

Thema: Financieel gezond



Thema: Financieel gezond

Een financieel gezonde organisatie is de basis voor alles wat SNB doet. Voor het ten uitvoer brengen van de ambities uit dit ondernemingsplan, is het van belang om transparant te zijn over de gevraagde investeringen, verwachte rendementen en kosten van de verwerking van zuiveringsslib. SNB kent publieke aandeelhouders en heeft geen winstoogmerk. SNB drukt haar ondernemingswaarde uit langs de lijn van de laagst mogelijke verwerkingskosten. Een gezonde balans tussen continuïteit, kosten en duurzaamheid is daarbij het uitgangspunt.

Kostenindex % t.o.v. '98	88,4 2023: 88,4 2022: 96,1 2021: 77,1
Solvabiliteit EV/TV	29,9 2023: 29,9 2022: 33,8 2021: 40,1

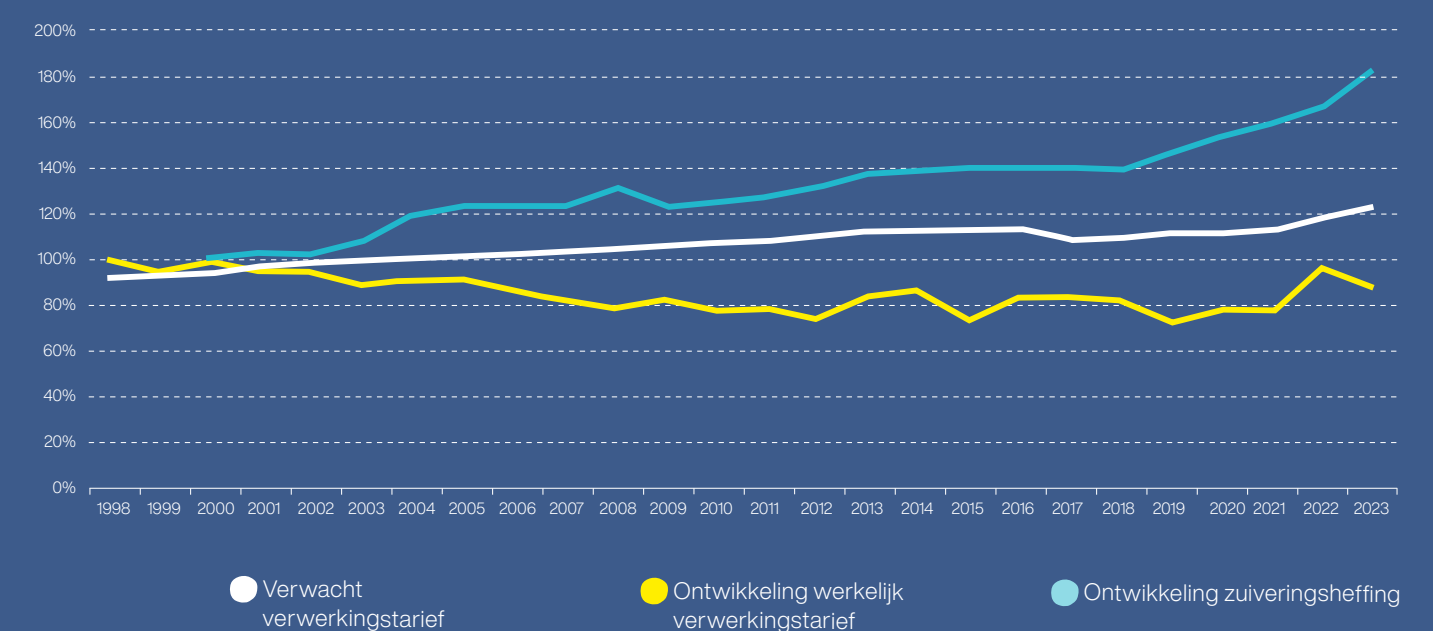


SNB IS TRANSPARANT OVER INVESTERINGEN, VERWACHTE RENDEMENTEN EN KOSTEN VAN DE VERWERKING VAN ZUIVERINGSSLIB

Ontwikkeling verwerkingskosten

De kosten die SNB maakt voor de verwerking van het zuiveringsslib worden doorbelast aan haar waterschapsklanten. Daarmee zijn deze verwerkingskosten rechtstreeks van invloed op de waterschapsbelastingen. SNB streeft naar een stabiel/ dalend verwerkingstarief. Onderstaand is de ontwikkeling van het tarief weergegeven.

Ontwikkeling kostenindex



Thema: Financieel gezond



Toelichting op het financiële resultaat

Financieel sluit 2023 met een negatief resultaat van € 1.570.000. Begroot was een negatief resultaat van € 629.000. Het verschil van € 941.000 is hieronder niet geanalyseerd op het niveau van de diverse opbrengsten en lasten, maar op het niveau van bovenliggende oorzaken. Op basis daarvan is onderstaand overzicht samengesteld.

Toelichting op het resultaat 2023

(x € 1.000)		
1	Toename omzet door gewijzigde aanvoer	+2.159.000
2	Eenmalige subsidie	+1.933.000
3	Lagere salarissen en sociale lasten	+144.000
4	Lagere energieprijzen	+74.000
5	Hogere kosten door verdere toename stikstofgehalte in het afvalwater	-1.114.000
6	Extra kosten voor opslag en externe verwerking door hogere slibaanvoer	-1.098.000
7	Hogere kosten voor afvoer reststoffen (prijs en hoeveelheid)	-828.000
8	Hoog blijvende transportkosten	-673.000
9	Extra kosten door storingen	-584.000
10	Hogere chemicaliënprijzen	-483.000
11	Overige verschillen per saldo	-471.000
		-941.000

N.B. - is nadelig / + is voordelig

- [1] De gewijzigde slibaanvoer heeft geleid tot € 2.159.000 aan extra omzet.
- [2] In 2023 is er een eenmalige subsidie ontvangen vanuit de tijdelijke subsidieregeling hernieuwbare warmteprojecten (HEHW) van € 1.933.000.
- [3] In 2023 was het gemiddelde aantal Fte's iets lager dan begroot. Hierdoor lagen de salariskosten en sociale lasten lager dan begroot. Dit resulteerde in € 144.000 minder kosten.
- [4] In het algemeen was er in 2023 sprake van lagere energieprijzen ten opzichte van de begrote energieprijzen.
- [5] Net als in voorgaande jaren was er in 2023 sprake van een verdere toename van het stikstofgehalte in het afvalwater dat ontstaat bij de voordroging van het zuiveringsslib. Dit leidde tot extra kosten voor de afwaterbehandeling, doordat meer chemicaliën nodig waren voor de behandeling en doordat tevens een deel van het afvalwater extern verwerkt moest worden, doordat de eigen afvalwaterbehandeling onvoldoende capaciteit heeft om de stikstof te kunnen verwerken. Begin 2024 is de beslissing genomen om de afvalwaterbehandeling uit te breiden.
- [6] In verband met de hogere slibaanvoer dan begroot, was het noodzakelijk een deel van het zuiveringsslib extern te laten verwerken. Ook was hierdoor externe opslag nodig van het zuiveringsslib.
- [7] Zoals eerder aangegeven in dit jaarverslag is SNB gedwongen geweest om over te stappen op een andere mix van kalk/krijt die minder reactief is, voor het afvangen van zwaveldioxide. Hierdoor is het verbruik hoger uitgevallen en zijn er ook meer reststoffen geproduceerd. Ook de kosten voor het afvoeren van reststoffen zijn ten opzichte van 2022 aanzienlijk gestegen, met name door stijgende transportkosten.
- [8] In verband met de hogere slibaanvoer dan begroot, zijn er meer transportbewegingen geweest. Dit heeft naast de hogere brandstofkosten tot hogere transportkosten geleid.
- [9] In 2023 hebben we meer dan gemiddeld te maken gehad met storingen in de installatie. Zo hebben we te maken gehad met lekkage in de ketels en verstopte ketels. Daarnaast hebben we te maken gehad met vervuilde doekenfilters en reparaties aan de slibschroeven.
- [10] De chemicaliënprijzen zijn in 2023 niet gedaald, zoals eind 2022 verwacht was. Vooral de prijzen van onderhoudschemicaliën en de chemicaliën die SNB gebruikt in het verwerkingsproces blijven hoog.

Investeringsprogramma

Voor 2023 was voor circa € 5,0 miljoen aan investeringen begroot. In 2023 is daadwerkelijk circa € 2,3 miljoen geïnvesteerd. De investeringen betreffen investeringen voor de instandhouding van gebouwen en installaties. Het merendeel van de investeringen is uitgesteld gezien de goede staat van de gebouwen en installaties. Verder werd het investeringsprogramma beïnvloed door vertragingen in verband met de beperkte beschikbaarheid van aannemers en schaarste aan materialen (lange levertijden). Dit heeft geen nadere gevolgen voor de beschikbaarheid van de SVI.

Financiering

Gezien de solvabiliteits- en liquiditeitspositie begin 2023 is er in februari 2023 en oktober 2023 nieuwe externe financiering aangetrokken van respectievelijk € 6 miljoen en € 4 miljoen met beiden een looptijd van 14 jaar. Aan de aandeelhouders is een uitkering gedaan van € 0,8 miljoen ten laste van de agioreserve. Op 31 december 2023 bedroeg de solvabiliteitsratio 29,9%. SNB streeft naar een ratio van 25% tot 35%.

Corporate governance



Silvester Bombeeck
Directeur

Corporate governance

Juridische structuur

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 RvC. Deze organen zijn onafhankelijk van elkaar en leggen over de uitoefening van hun taken verantwoording af aan de Algemene Vergadering.

Directie

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.

De Directie bestaat uit:

S.F. Bombeeck RA MBA

1972

Benoemd: 1 september 2019

Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen (RvC) ziet toe op de ontwikkeling en uitvoering van de ondernemingsstrategie door de Directie, met als uitgangspunt langetermijnwaardcreatie voor de vennootschap. De RvC richt zich bij de vervulling van zijn taak op alle bij de vennootschap behorende belanghebbenden. De RvC, de individuele leden en de Raad in zijn collectiviteit, staat de Directie 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. De RvC is verantwoordelijk voor

de kwaliteit van zijn eigen functioneren en evalueert deze minimaal een keer per jaar.

Naast bovenstaande drie klassieke taken, toezicht, werkgever en advies, ziet de RvC het ook als rol om het DNA van de onderneming te bewaken. Hiermee wordt bedoeld dat de onderneming dingen doet die passen, die in lijn zijn met historie, kennis en karakter, die SNB maken tot wat SNB is.

De RvC is samengesteld uit drie leden. De aandeelhouders kunnen een commissaris voordragen. De overige leden worden voorgedragen door de RvC.

De Raad van Commissarissen bestaat per 31 december 2023 uit de volgende personen:

Mr. F.A.M. van den Heuvel; Voorzitter
1965

Huidige (1^{ste}) termijn: 2020- 2024

Dr. ir. W.H.M. Raaijmakers
1971

Huidige (1^{ste}) termijn: 2021- 2025

J.R.A.S.E. Swinkels
1962

Huidige (1^{ste}) termijn: 2021- 2025



J.R.A.S.E. Swinkels
RvC

Mr. F.A.M. van den Heuvel
RvC

Dr. ir. W.H.M. Raaijmakers
RvC

Corporate governance

Aandeelhouders

De aandelen van de vennootschap zijn geplaatst bij 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 de leden van de RvC. Tot slot stelt de Algemene Vergadering de jaarlijkse begroting en het jaarverslag vast. Per 31 december 2023 zijn de aandeelhouders:

Overzicht aandeelhouders

	31.12.23	31.12.22
Waterschap Aa en Maas	18,92%	29,42%
Waterschap Brabantse Delta	14,51%	22,56%
Waterschap De Dommel	17,01%	26,46%
Waterschap Hoogheemraadschap De Stichtse Rijnlanden	14,00%	0,00%
Waterschap Limburg	14,00%	0,00%
Waterschap Vechtstromen	13,59%	13,59%
Waterschap Scheldestromen	7,97%	7,97%
	100,00%	100,00%

SNB VERWELKOMDE TWEE NIEUWE AANDEELHOUDERS IN 2023

SNB verwelkomde in 2023 twee nieuwe aandeelhouders. Het gaat om Hoogheemraadschap De Stichtse Rijnlanden (HDSR) en Waterschap Limburg (WL). Het totaal aantal aandeelhouders komt daarmee op zeven.

HDSR was al klant van SNB, WL wordt dit na deze transactie ook. Beide waterschappen verworven ieder 14% van de aandelen. De aandelen werden aangeboden door de drie oorspronkelijke oprichters van SNB, te weten Waterschap Aa en Maas, Waterschap De Dommel en Waterschap Brabantse Delta. Gevolg van deze transactie is dat de zeven aandeelhouders ongeveer evenveel zeggenschap krijgen.

De keuze voor SNB

Arnold Jansen, dagelijks bestuurslid van WL, over de keuze voor SNB:

”WL heeft na een intensief traject haar toekomstbestendige slibstrategie vastgesteld. Uitgangspunten daarbij zijn continuïteit, duurzaamheid, kosten en flexibiliteit. De wijze van slibverwerking en de visie van SNB passen hier uitstekend bij. Het toetreden als aandeelhouder van SNB zien wij dan ook als een belangrijke mijlpaal.

Nanda van Zoelen, dagelijks bestuurslid van HDSR:

”Wij hebben als klant al bijna twintig jaar een relatie met SNB en zijn zeer verheugd dat we nu aandeelhouder zijn. Want als aandeelhouder kunnen wij concreet werken aan onze eigen doelen in samenwerking met SNB en de overige aandeelhouders. Het gaat daarbij om de steeds grotere rol van de afvalwaterketen bij het duurzame inrichten van de leefomgeving en het tegengaan van klimaatverandering.

Circulaire afvalwater- en slibketen

Minstens zo belangrijk is volgens Frank van den Heuvel, voorzitter raad van commissarissen SNB, dat de nieuwe aandeelhouders de visie op slibverwerking van SNB delen.

”Onze missie is dat we gezamenlijk willen werken aan een circulaire afvalwater- en slibketen. Met de nieuwe aandeelhouders halen we ook waardevolle kennis, ervaring en ideeën binnen om dit daadwerkelijk te realiseren. Dat is ook nodig omdat we aan de vooravond staan van de transitie van een duurzame naar een circulaire afvalwater- en slibketen.

Verbreden aandeelhouderscollectief

Nu drie jaar geleden besloten de vijf aandeelhouders van SNB om het aandeelhouderscollectief te vergroten. Nu is dat gerealiseerd. Dagelijks bestuurslid Niels Mureau van Waterschap Brabantse Delta, die nauw betrokken was bij de totstandkoming, hierover:

”We zijn als ‘oud’ aandeelhouders blij met de nieuwe aandeelhouders. Het zorgt voor meer stabiliteit en continuïteit in onze afvalwater- en slibketen doordat de positie van SNB is verstevigd. Er ligt nu een stevig fundament waarop we samen met HDSR en WL verder gaan bouwen aan een circulaire afvalwater- en slibketen.

Bericht van de RvC

Bericht van de RvC

Het jaar 2023 was enerzijds een jaar van stabilisatie, maar anderzijds ook met enkele voor SNB nieuwe ontwikkelingen. 2023 was het eerste jaar met twee nieuwe waterschappen als aandeelhouders en met enkele volgende stappen op het gebied van fosfaatterugwinning. Ook is het managementteam van SNB weer op sterkte. Governance, innovatie en mensen. Allemaal nodig voor een goede slibverwerking.



De RvC neemt bij de uitoefening van zijn toezicht als uitgangspunt de strategie van de onderneming. De RvC volgt de inhoudelijke voortgang op de strategische, operationele en financiële doelstellingen. Terugkomende jaarlijkse thema's zijn strategie van het bedrijf, jaarplan, begroting, kwartaalcijfers, jaarrekening, vergunningssituatie, de voorstellen aan de algemene vergadering en risicobeheersing. In 2023 zijn de volgende onderwerpen in het bijzonder te noemen:

- » Belangrijk strategisch thema was ook voor de RvC, en zeker in relatie tot de Directie, de toetreding van twee waterschappen als nieuwe aandeelhouders van SNB;
- » Daarnaast traden, na de waterschapsverkiezingen en de coalitievorming, diverse nieuwe bestuurders aan bij de waterschappen en dus ook in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders;
- » In reguliere RvC-vergaderingen alsmede in een separate strategiesessie zijn ook de verduurzamings- en innovatie-onderwerpen uitgebreid aan de orde geweest: circulariteit, fosfaatterugwinning, operationele staat van de installatie en andere actuele en strategische punten. Op deze onderwerpen zijn weer verbredende en verdiepende stappen gezet die in de komende jaren SNB in staat moeten stellen om de strategische doelstellingen te realiseren;
- » Tevens hebben we als RvC met de Directie van gedachten gewisseld over wat als de installatie in Moerdijk zijn maximale capaciteit heeft bereikt.
- » In iedere RvC-vergadering werd aandacht besteed aan de wet- en regelgeving die geldt voor ondernemingen in deze sector. Het gaat hierbij om het naleven van Europese, nationale, provinciale en regionale wetgeving en het opereren in lijn met lokale en provinciale vergunningen;
- » In 2023 is daarnaast aandacht besteed aan de (vernieuwde) samenstelling van het managementteam, met de aanstelling van een nieuwe Operationeel Manager is het MT nu compleet;
- » De voorzitter RvC heeft in 2023 ook weer zijn bilaterale gesprekken gehad met de Directie en heeft individueel met de aandeelhoudersvertegenwoordigers gesproken. Eveneens heeft de Directie regelmatig contact met andere twee leden van de RvC over zaken die liggen op gebieden als HR, technologie, ondernemerschap, etc.

De RvC is tevreden over en trots op de prestaties van SNB. De inzet en betrokkenheid van de medewerkers, maar ook de aandeelhouders en andere belanghebbenden maken SNB tot SNB. Dat was in 2023 zeker zo en de RvC dankt Directie en medewerkers voor hun inzet, betrokkenheid en de behaalde resultaten.

Moerdijk, mei 2024

Frank van den Heuvel, voorzitter

Wenny Raaijmakers

Jan-Renier Swinkels

Kansen en risico's



Kansen

Bijdrage aan bestuursakkoorden

Met de terugwinning van duurzame energie uit zuiveringsslib levert SNB een bijdrage aan de doelstellingen van de waterschappen die opgenomen zijn in de Green Deal van de Unie van Waterschappen (UvW) en het klimaatakkoord. Vanuit spoor 2 'Duurzame ketenbouwer' en spoor 3 'Innovatieve scout' verwacht SNB een bijdrage te kunnen leveren aan het ketenakkoord fosfaatkringloop, het ketenakkoord kunststofkringloop en CO₂-reductiedoelstellingen (klimaatneutraal voor 50% in 2030 en 100% in 2050). Ook verwacht SNB een bijdrage te kunnen leveren aan de doelstelling van de waterschappen om in 2030 100% energieneutraal te zijn. De aandeelhoudende waterschappen kunnen de inspanningen op dit gebied op basis van hun aandelenbezit meerekenen met hun eigen inspanningen.

Samenwerking in de keten

Voor innovatie in de keten is samenwerking nodig met waterschappen, universiteiten en diverse marktpartijen. SNB is deze samenwerking op verschillende gebieden aangegaan. Daarnaast wordt samenwerking gezocht en gevonden met slibeindverwerkers om verwerkingscapaciteit met elkaar af te stemmen in geval van overloop en calamiteiten. Deze samenwerking kan nog verder worden vergroot door met genoemde partijen een transitiestrategie en -plan op te zetten om in 2050 een circulaire afvalwater- en slibketen te realiseren.

Grondstoffenterugwinning

Vanuit de maatschappelijk sterker wordende behoefte aan hergebruik van afval, ziet SNB kansen om vanuit (de verwerking van) zuiveringsslib grondstoffen te gaan maken die van toegevoegde waarde zijn. Te denken valt aan fosforzuur voor toepassing in kunstmest, ammonianitraat voor toepassing in de kunstmest, cementvervanger voor in de betonindustrie en gips voor bouwmaterialen. In de komende jaren gaat hierop de focus liggen.

100%
energieneutraal
in 2030

Risico's

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 onze bedrijfsvoering. Het nemen van risico's is inherent aan ondernemen. Door een bewuste afweging te maken tussen de doelstellingen en de risico's die SNB bereid is te nemen, streeft SNB naar een bestendige en maatschappelijk verantwoorde bedrijfsvoering. Dit betekent dat SNB bereid is onderstaande mate van risico's te accepteren:

Risicocategorie	Risicofilosofie	Legitimatie
Strategisch (Spoor 2 en 3)	Neutraal/Offensief	Spoor 2 activiteiten neutraal (afweging risico's en kansen) i.v.m. ouderdom SVI en Spoor 3 activiteiten offensief (bereidheid om risico te lopen ook al zijn voordelen onzeker) i.v.m. urgentie vinden van innovatieve technieken
Operationeel (Spoor 1)	Defensief	Continuïteit is van groot belang, omdat bij discontinuïteit zuiveringen uitvallen. Een zeker risico moet gelopen worden, maar de voorkeur is weinig risico te lopen (beperken cyberrisk, bedrijfszekerheid optimaliseren, afhankelijkheid leveranciers / afnemers beperken).
Financieel	Risico-avers	Afspraak met aandeelhouders n.a.v. afgesloten fiscale en financiële transacties. Risico's zo veel mogelijk vermijden.
Compliance	Risico-avers	Als overheidsbedrijf is het van groot belang om wet- en regelgeving na te leven. Dus, risico's zo veel mogelijk vermijden.
Verslaggeving	Defensief	Schattingen in verslaggeving maken het niet mogelijk om risico's zo veel mogelijk te vermijden. Afschrijvingsduur SVI heeft belangrijke impact op exploitatie.

Kansen en risico's

SNB onderkent de volgende belangrijkste risico's:

Categorie	Risico's	Toelichting	Beheersmaatregelen
Strategisch	Het niet realiseren van onze strategische doelstellingen	In het ondernemingsplan 2021-2026 zijn onze toekomstige strategische doelstellingen opgenomen. De realisatie van deze doelstellingen zijn van cruciaal belang om de continuïteit van de organisatie te waarborgen.	Om risico op het niet-realiseren te verminderen, wordt regelmatig overleg gevoerd met belanghebbenden over de uitvoering van het plan. Hierdoor worden kansen en bedreigingen wederzijds erkend en ontstaat de gelegenheid om hierop vroegtijdig in te spelen.
Strategisch	Onbetrouwbaarheid nieuwe technologie	Innovatie vraagt om de inzet van nieuwe technologie die in de beginfase niet altijd 100% betrouwbaar kan zijn.	Voor iedere innovatie wordt de betrouwbaarheid van tevoren onderzocht. Daarnaast wordt er naar gestreefd het risico te delen met partners op basis van gelijkwaardige samenwerking.
Strategisch/ Operationeel	Gebrek aan afstemming in de keten	Ontwikkelingen in de afvalwater- en slibketen hebben onvermijdelijk invloed op elkaar. Om suboptimalisaties te voorkomen bij het gezamenlijk streven van alle ketenpartners om te komen tot een circulaire afvalwater- en slibketen, is afstemming van essentieel belang op strategisch (niet kunnen realiseren van gewenste innovaties), tactisch (niet kunnen beschikken over juiste kwantiteit en kwaliteit zuiveringsslib) en operationeel (niet kunnen voldoen aan beschikbaarheid SVI) gebied.	Een goede samenwerking wil SNB bereiken door het intensiveren van het strategische ketenoverleg met de waterschappen, het verbreden van de groep van aandeelhouders, het realiseren van een gezamenlijk innovatiebeleid, het beter inzichtelijk maken van wijzigingen in de keten op elkaars doelstellingen, afstemming over kwantiteit/kwaliteit van zuiveringsslib en prestaties te bevorderen en het verbreden van overleg met andere relevante ketenpartners.
Operationeel	Bedrijfs-onderbreking en systeemfalen	Indien er sprake is van discontinuïteit in de verwerking van zuiveringsslib bij SNB, komt de kwaliteit van de dienstverlening van SNB in gevaar en ontstaan er direct problemen op de rioolwaterzuiveringen van onze klanten.	SNB zorgt voor een robuuste SVI door een preventief onderhoudsbeleid, onderhoudt langdurige relaties met gespecialiseerde onderhoudsfirma's, zorgt voor borging van aan-/afvoer van hulp-/reststoffen en heeft een eigen calamiteitenplan (reservecapaciteit en extra opslagcapaciteit). In geval van grote calamiteiten is het eigen plan niet toereikend en moet teruggevallen kunnen worden op het plan 'robuuste slibeindverwerking' van de UvW. Daarnaast gaat veel aandacht uit naar de beschikbaarheid en integriteit van onze ICT-systemen.
Operationeel	Onvoldoende gekwalificeerd personeel	Uitstroom van medewerkers als gevolg van pensionering en krapte op de arbeidsmarkt kan ervoor zorgen dat binnen SNB onvoldoende kennis en ervaring aanwezig is om de ondernemingsstrategie ten uitvoer te brengen.	SNB zet in op een actief promotie-, doorstroom- en opleidingsbeleid. Dit beleid heeft als doel ervaren medewerkers te laten doorstromen in de organisatie en nieuwe jonge medewerkers adequaat te kunnen opleiden. Daarnaast wordt ingezet op een proactieve arbeidsmarkt-communicatie.
Categorie	Risico's	Toelichting	Beheersmaatregelen
Operationeel	Schaarste aan materialen en grondstoffen	Door schaarste in de markt door de verstoorde toeleveringsketen, is er sprake van een tekort aan materialen, brandstoffen en grondstoffen, waardoor de continuïteit van de verwerking van zuiveringsslib in gevaar kan komen en de kosten sterk kunnen toenemen door stijgende prijzen. Dit is steeds beter merkbaar in de markt.	SNB koopt strategisch de benodigde materialen en grondstoffen, waarbij de focus ligt op continuïteit van het slibverwerkingsproces en vervolgens op het beheersbaar houden van de kosten. SNB onderhoudt goede relaties met haar leveranciers. SNB blijft echter afhankelijk van eigenstandige beslissingen van leveranciers.
Compliance	Niet kunnen voldoen aan (nieuwe) wet- en regelgeving op gebied van milieu en Arbo	De toenemende maatschappelijke aandacht voor de gevolgen van o.a. klimaatverandering en stikstofdepositie zorgt ervoor dat SNB te maken krijgt met veranderende en complexere (milieu-) wet- en regelgeving. Belangrijke aandachtspunten zijn de stikstofreductiedoelstellingen voor de industrie, de nieuwe luchtmissie-normen voor afvalverbranding en de vertaling van de discussie rondom ZZS en PFAS in wet- en regelgeving.	SNB volgt de ontwikkelingen in wet- en regelgeving nauwgezet en is aangesloten bij belangenorganisaties om een bijdrage te kunnen leveren aan goede wet- en regelgeving. Daarnaast gaat veel aandacht uit naar het up-to-date houden van benodigde vergunningen en het toezien op de naleving van de vergunningseisen. Tot slot zet SNB intrinsiek in op het continu verlagen van de milieubelasting die haar activiteiten met zich meebrengen. De specifieke focus ligt hierbij op het reduceren van CO2 en stikstof. Aanpassingen aan de SVI zijn hiervoor nodig.
Compliance/ Financieel	Verandering in fiscale wetgeving en/of afspraken met de Belastingdienst	De rijksoverheid zet fiscale maatregelen, zoals CO ₂ -heffing, kilometerheffing en afvalstoffenbelasting steeds meer in om de (afval)sector(en) te verduurzamen. Vooralsnog is SNB vrijgesteld van bovengenoemde heffingen en belasting. SNB is voor de activiteiten ten behoeve van haar aandeelhouders tevens vrijgesteld van BTW en Vpb. Afspraken hierover met de Belastingdienst, wetgeving en jurisprudentie kunnen wijzigen, waardoor deze vrijstellingen in de toekomst mogelijk kunnen vervallen.	SNB lobbyt via belangenorganisaties voor passende fiscale maatregelen. Daarnaast is SNB proactief in het verder verduurzamen van de bedrijfsvoering om mogelijke heffingen/belastingen op dit gebied te vermijden. SNB bewaakt de naleving van de afspraken omtrent de Vpb vrijstellingen en voorwaarden om gebruik te kunnen maken van de BTW-koepelvrijstelling intensief.
Financieel	Rente-, liquiditeits-, financierings-, prijs-, markt- en tegenpartijrisico	De marktresen zijn vooralsnog laag. Met klanten zijn overwegend langjarige prijsafspraken gemaakt, waardoor de resultaten van SNB maar beperkt worden beïnvloed door veranderingen in marktprijzen. 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.	SNB sluit langlopende leningen af waarbij een eventuele stijging van rentes geleidelijk invloed heeft op de financieringslasten van SNB. Het liquiditeitsrisico dat SNB niet aan haar direct opeisbare verplichtingen kan voldoen, wordt beheerst door een goede beheersing van de bovenstaande belangrijkste risico's. Daarnaast is er voldoende ruimte in de afspraken met banken en aandeelhouders om additionele financiering aan te trekken. Verder beschikt SNB over € 1 miljoen aan rekening-courantfaciliteiten. Hierdoor is het risico dat SNB geen financiering kan aantrekken gering.

CIRCULAIR WORDEN ZONDER RISICO'S IS NIET MOGELIJK

De Energie- en Grondstoffenfabriek (EFGF) is een mooi concept dat gaat bijdragen aan de circulaire waterketen en een circulaire wereld. Vanuit die overtuiging steken de waterschapbestuurders in Nederland daar al vijftien jaar veel tijd, moeite en geld in. 'Maar dat is niet oneindig, want er zijn nog steeds belemmeringen om echt circulair te kunnen gaan draaien', aldus EFGF-voorzitter Peter Verlaan.

Om daadwerkelijk circulair te kunnen zijn, stuit hij op twee hindernissen en een daarvan is de race om koolstof.

”Wij zijn op de RWZI's door de jaren heen naast energie steeds meer grondstoffen uit rioolwater en -slib gaan halen, zoals fosfor, kaumera, cellulose en plasticvervangers. Zo is een heel palet aan grondstoffen ontstaan die allemaal koolstof als basis hebben. Die koolstof is niet te vermenigvuldigen en dat plaatst ons voor het dilemma dat we moeten kiezen voor een koolstofbron. Als je kiest voor de ene grondstof, kies je impliciet niet voor de andere. Om circulair te kunnen zijn, moet je slim kiezen en de markt een beeld geven wat er te halen is, en hoe de keuze voor het een het ander kannibaliseert. Er zal vervolgens voor een aantal grondstoffen echt markt moeten komen.

Afvalstatus

Een tweede belemmering staat dat volgens Verlaan al heel lang in de weg en dat is het fenomeen afvalstatus.

”Al onze producten hebben nog een afvalstatus en die mogen dus nog niet terugkeren in de feed- en foodketen. Alleen struviet, dat we uit fosfaat halen, heeft sinds kort de status Einde Afval. We willen de cyclus sluiten en daarvoor is die status voorwaardelijk. We hebben er bij de rijksoverheid acht jaar over gedaan om die status voor struviet te bereiken. Daar moeten kortere routes voor komen', aldus Verlaan.

Er is lef nodig om te innoveren

Enerzijds heeft hij er begrip voor dat de overheid niet over één nacht ijs gaat.

”Aan de andere kant is samenleven en circulair worden zonder risico's niet mogelijk. Vaak gaat het niet eens om een verantwoord risico maar over de juridische interpretatie. Er is dus lef nodig om te innoveren, om iets te doorbreken en dingen te beproeven. Dat lef is er bij de waterschapbestuurders, nu de wetgever nog. Want als je alles dubbel zeker wilt hebben, kan de operatie geslaagd zijn, maar is de patiënt overleden. Partijen als waterschappen hebben, in tegenstelling tot de markt, de lange adem om echt fundamentele innovaties te realiseren. Maar dan moet je de waterschappen wel het bestuurlijk comfort bieden en laten houden dat het uitzichtvol is in plaats van uitzichtloos.

Zoeken naar alternatieven voor slibverbranding

Dat innovatieve lef ziet Verlaan terug in de rol die SNB op zich heeft genomen om in de markt te scouten welke innovaties er zijn als alternatief voor slibverbranding.

”En om zo voorbereid te zijn op de periode als de verwerking van zuiveringsslib eventueel niet meer door middel van verbranding verloopt. Dat levert het inzicht op dat er momenteel geen technologie beschikbaar is die zodanig bewezen is, dat die slibverbranding kan vervangen. SNB is erin geslaagd de levensduur van de slibverwerkingsinstallatie te verdubbelen. Dat is een prestatie van formaat die alleen al uit het oogpunt van duurzaamheid alle lof verdient. Bovendien hebben we daarmee acht tot tien jaar de tijd gekregen om een besluit te nemen over de toekomst van de installatie. Als dat besluit er eenmaal ligt, duurt het vervolgens nog circa acht jaar voordat een nieuwe technologie operationeel is.

Maatschappelijk slot op de deur

Ook om een andere reden houdt Verlaan de optie van slibverbranding open als een van de stappen of als de laatste stap in de toekomstige slibverwerking.

”Wij hebben inmiddels zo ongelofelijk veel stoffen in ons milieu zitten waarvan we niet weten wat de aard is, wat de oorsprong is en waarvan we ook niet altijd weten hoe we die uit het water moeten halen. Misschien is **state of the art** verbranding dan wel een goed maatschappelijk slot op de deur, ook al wil je er eigenlijk vanaf. Dan weet je zeker dat je alles kwijt bent. Dat wil niet zeggen dat dit het eindstation is. Maar in de tien tot vijftien jaar dat we roepen dat verbranding eindig is, heeft zich nog geen bruikbaar alternatief aangediend.

SNB houdt voortrekkersrol

Verlaan kijkt positief naar wat SNB en de aandeelhouders in de afgelopen jaren hebben bereikt.

”De installatie is geoptimaliseerd en werkt energieneutraal, de capaciteit is goed gemanaged, de waterschappen hebben slib in kunnen dikken en gereduceerd, terwijl de logistiek is geoptimaliseerd. We vertrouwen erop dat SNB de voortrekkersrol blijft vervullen. Zoals bijvoorbeeld met het centraal terugwinnen van het overschot aan fosfor bij de RWZI's. Of het terugwinnen van stikstof uit het afvalwater, al is dat vooral bittere noodzaak om aan de vergunningseisen te kunnen blijven voldoen. Uiteindelijk zullen we als sector een spannende systemische keuze voor de toekomst moeten maken. Want alleen met optimalisaties gaan we het niet redden.



Vooruitblik naar 2024

Fosfaat, stikstof en energie

In 2024 gaat SNB drie projecten voorbereiden die van cruciaal belang zijn om de doelstellingen uit het ondernemingsplan ‘Samen Natuurlijk Beter’ te realiseren. Het eerste project betreft de realisatie van een fosfaatrecyclingfabriek, het tweede project de bouw en exploitatie van een stikstofrecyclingfabriek en als derde het upgraden van twee verbrandingslijnen. Met de eerste twee projecten wordt ingezet op grondstoffenterugwinning uit afvalstromen die tijdens de slibverwerking ontstaan. Het laatste project moet zorgen voor een vergroting van de slibverwerkingscapaciteit, een toename in het terugwinnen van energie uit zuiveringsslib en een belangrijke reductie van een aantal emissies. Na de voorbereiding die begin 2025 wordt afgerond, is het aan de aandeelhouders om een definitief investeringsbesluit te nemen over deze projecten.

Verdere verbetering bedrijfsvoering

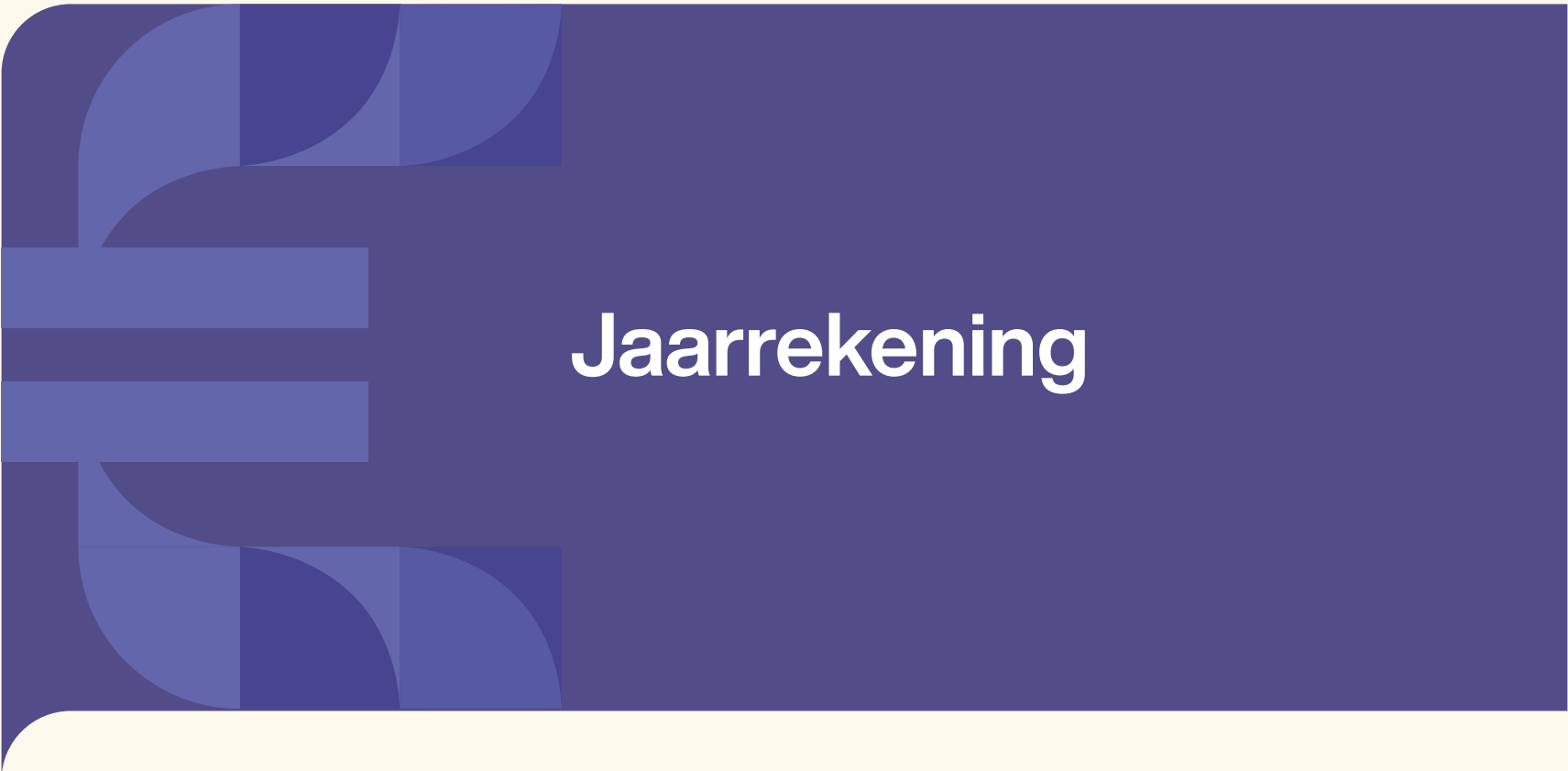
Voor 2024 ligt de focus op het ombouwen van de afvalwaterzuiveringsinstallatie om meer stikstof-verwijderingscapaciteit te hebben om zo het afvalwater zoveel mogelijk zelf te kunnen behandelen. Daarnaast wordt verder gewerkt aan het optimaliseren van de doorzet en beschikbaarheid van de SVI. De focus ligt hier onder andere op het oplossen van de aangroei in de verbrandingsovens. Ook in 2024 wordt er gewerkt om de energiehuishouding verder te verbeteren. De focus ligt daarbij op het minimaliseren van elektriciteits- en gasverbruik en het maximaliseren van energierugwinning. Verder wordt gestart met een proef met elektrisch slibtransport zodra de eerste elektrische vrachtwagen wordt geleverd. De resultaten van deze proef worden gebruikt om in 2025 het slibtransport opnieuw aan te besteden.

Innovatie

In 2024 hoopt SNB de eerste stappen te gaan zetten met het onderzoek naar een circulaire vorm van slibeindverwerker die aansluit op de afvalwaterbehandeling. Belangrijk hierin is de aankomende herziening van de EU-Richtlijn Zuiveringsslib. Deze Richtlijn zal bepalend worden voor hoe de verwerking van zuiveringsslib in Europa zich gaat ontwikkelen in de komende jaren.

Organisatie

In 2024 wordt het P&O-beleid opnieuw vormgegeven. Dit beleid moet de basis gaan vormen om de kennis en ervaring in de organisatie vast te houden ondanks de uitstroom van medewerkers in de komende jaren als gevolg van pensionering. Gezien de huidige ontwikkelingen in de arbeidsmarkt is dit een grote uitdaging. In 2024 wordt geïnvesteerd in de verbetering van de huisvesting van de eigen medewerkers maar ook van de externe bedrijven die regelmatig werkzaamheden verrichten bij SNB.



Balans per 31 december 2023 voor verwerking resultaat en risico's

(X 1.000)	31 december 2023		31 december 2022	
	€	€	€	€
ACTIVA				
Vaste activa				
Materiële vaste activa [1]	34.866		35.139	
Financiële vaste activa [2]	120		120	
		34.986		35.259
Viottende activa				
Voorraden [3]	129		200	
Vorderingen [4]	7.889		8.073	
Liquide middelen [5]	6.319		1.721	
		14.337		9.994
		49.323		45.253
PASSIVA				
Eigen vermogen				
Aandelenkapitaal [6]	4.443		4.443	
Agio [7]	11.760		12.600	
Overige reserve [7]	95		95	
Onverdeeld resultaat [8]	-1.570		-1.858	
		14.728		15.280
Voorzieningen [9]		362		346
Langlopende schulden [10]		22.348		18.312
Kortlopende schulden [11]		11.885		11.315
		49.323		45.253

Winst- en verliesrekening 2023

(X 1.000)	Werkelijk 2023	Begroting 2023	Werkelijk 2022
	€	€	€
Bedrijfsopbrengsten			
Netto-omzet [12]	33.317	31.158	32.233
Wijziging in voorraad zuiveringsslib	-164	0	-188
Subsidies [13]	1.933	0	-14
Overige opbrengsten	170	913	394
Som der bedrijfsopbrengsten	35.256	32.071	32.425
Bedrijfskosten			
Kosten van grond- en hulpstoffen [14]	5.288	5.643	6.439
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten [15]	14.535	11.427	11.813
Lonen en salarissen [16]	3.867	3.857	3.578
Pensioen- en sociale lasten [17]	1.087	1.240	1.072
Afschrijvingen op materiële vaste activa [18]	2.595	2.537	2.695
Overige waardeveranderingen	-8	0	0
Overige bedrijfskosten [19]	9.145	7.580	8.385
Som der bedrijfslasten	36.509	32.284	33.982
Saldo bedrijfsopbrengsten en -lasten	-1.253	-213	-1.557
Financiële baten en lasten	-163	-226	-61
Resultaat voor belastingen	-1.416	-439	-1.618
Vennootschapsbelasting [20]	-154	-190	-240
Resultaat na belastingen	-1.570	-629	-1.858

Kasstroomoverzicht

(X 1.000)	31 december 2023		31 december 2022	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Saldo bedrijfsopbrengsten en -lasten		-1.253		-1.557
<i>Aanpassingen voor:</i>				
Afschrijvingen en resultaat op desinvesteringen	2.595		2.695	
Mutatie voorzieningen	16		-34	
		2.611		2.661
<i>Veranderingen in werkkapitaal:</i>				
Voorraden	71		-77	
Vorderingen excl. overlopende rente	184		-4.206	
Kortlopende schulden excl. investeringscrediteuren, overlopende rente en vennootschapsbelasting en mutatie aflossing langlopend schuld	-320		2.078	
		-65		-2.205
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		1.293		-1.101
Betaalde vennootschapsbelasting	-317		-196	
Ontvangen en betaalde rente	30		-65	
		-287		-261
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		1.006		-1.362
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings in materiële vaste activa	-2.350		-952	
Desinvesteringen in materiële vaste activa	28		0	
Investeringscrediteuren	146		0	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-2.176		-952
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Ontvangst kapitaalstorting (resultaat)	1.858		900	
Uitkering ten laste van de agioreserve	-840		-1.800	
Aangetrokken langlopende schulden	10.000		6.000	
Aflossing langlopende schulden	-5.250		-4.938	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		5.768		162
Mutatie geldmiddelen		4.598		-2.152
Saldo 01.01 vrij beschikbare liquide middelen		1.721		3.873
Saldo 31.12 vrij beschikbare liquide middelen		6.319		1.721
Mutatie geldmiddelen		4.598		-2.152





Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Vennootschap

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 16 mei 2024.

Continuïteit

De vennootschap verwacht dat de voor 2023 geplande doelen gerealiseerd worden. De vennootschap heeft een solide klantenbasis en beschikt over afdoende financieringsmogelijkheden. De Directie voorziet dan ook geen materiële onzekerheid ten aanzien van de continuïteit van de vennootschap. De jaarrekening is dan ook opgemaakt op basis van het continuïteitsbeginsel.

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, indien het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van

die verplichting een uitstroom van middelen noodzakelijk is, en indien 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 beleidsdekkingsgraad, 110,5% per 31 december 2023, onder de vereiste dekkingsgraad ligt van 126%.

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.

Verbonden partijen

De vennootschap levert diensten aan haar aandeelhouders. De hiermee gemoeide omzet bedraagt € 28,6 miljoen in 2023.

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. Op deze onderdelen wordt afgeschreven voor ouderdom. Ter bepaling van de afschrijvingslasten wordt gebruik gemaakt van de componentenbenadering. Alle hoofdcomponenten van de gebouwen en installaties worden tot en met 2037 afgeschreven, aangezien de economische gebruiksduur van het gehele complex gesteld is op 40 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 40 jaar, wederom afhankelijk van de gebruiksduur.

Financiële vaste activa

De financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Voorraden

De voorraad hulpstoffen is gewaardeerd tegen kostprijs, vervaardigingsprijs of lagere marktwaarde. De waardering van de voorraad

hulpstoffen komt tot stand op basis van first in first out (fifo).

Vorderingen

Vorderingen worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. 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 2037, 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, een disconteringsvoet 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 aange-merkt 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 deze voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Netto-omzet

Onder netto-omzet wordt verstaan de opbrengst van het in het verslagjaar ontvangen zuiveringsslib.

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-afrekbare 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.

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. Dit betekent dat geen omzetbelasting in rekening wordt gebracht aan de aandeelhouders. Hiertegenover staat dat er geen vooraf trek mogelijk is van omzetbelasting over de kosten die gerelateerd kunnen worden aan de activiteiten voor de aandeelhouders. De niet terugvorderbare omzetbelasting wordt verantwoord onder de overige bedrijfskosten. Over de overige activiteiten is de vennootschap omzetbelasting verschuldigd.

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

Toelichting op de balans

In de balans opgenomen rechten en verplichtingen

[1] Materiële vaste activa

(X 1.000)	Terreinen Gebouwen	Machines Installatie	Overige	Activa in uitvoering	Totaal
	€	€	€	€	€
Boekwaarde 31 december 2022					
Aanschafwaarde	37.571	124.902	6.405	-	168.878
Cumulatieve afschrijvingen	-28.893	-99.464	-5.382	-	-133.739
Boekwaarde	8.678	25.438	1.023	-	35.139
Mutaties					
Investeringsen	159	1.299	130	762	2.350
Desinvesteringsen (aanschafwaarde)	-	-268	-140	-	-408
Desinvesteringsen (afschrijvingen)	-	268	112	-	380
Herrubricering	-	-	-	-	-
Afschrijvingen	-389	-2.075	-131	-	-2.595
Boekwaarde 31 december 2023					
Aanschafwaarde	37.730	125.933	6.395	762	170.820
Cumulatieve afschrijvingen	29.282	101.271	5.401	-	135.954
Boekwaarde	8.448	24.662	994	762	34.866

[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. Gezien 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 uitgepand, tendeert deze vordering naar nihil. Derhalve is er geen latente belastingvordering opgenomen.

[3] Voorraden

(X 1.000)	31.12.23	31.12.22
	€	€
Voorraad hulpmiddelen	129	200
	129	200

[4] Vorderingen

(X 1.000)	31.12.23	31.12.22
	€	€
Debiteuren	59	1.583
Vorderingen op aandeelhouders voor verwerking zuiveringsslib	4.827	5.217
Belastingen en premies sociale verzekeringen	319	153
Vooruitbetaalde bedragen	552	529
Nog te ontvangen bedragen	2.132	591
	7.889	8.073

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

[5] Liquide middelen

(X 1.000)	31.12.23	31.12.22
	€	€
Banken	6.319	1.721
	6.319	1.721

Alle liquide middelen staan per 31 december 2023 ter vrije beschikking aan de vennootschap. De vennootschap beschikt per 31 december 2023 over een bankkredietfaciliteit van € 1.000.000

[6] Geplaatst en gestort aandelenkapitaal

Het geplaatste aandelenkapitaal is volledig volgestort en bedraagt per 31 december 2023 € 4.442.702, bestaande uit 4.442.702 aandelen met een nominale waarde van € 1. Alle aandelen zijn op naam uitgegeven. De aandelen met stemrecht zijn als volgt verdeeld:

	31.12.23	31.12.22
	€	€
Waterschap Aa en Maas	18,92%	29,42%
Waterschap Brabantse Delta	14,51%	22,56%
Waterschap De Dommel	17,01%	26,46%
Waterschap Hoogheemraadschap De Stichtse Rijnlanden	14,00%	0,00%
Waterschap Limburg	14,00%	0,00%
Waterschap Vechtstromen	13,59%	13,59%
Waterschap Scheldestromen	7,97%	7,97%
	100,00%	100,00%

[7] Agio en overige reserve

(X 1.000)	Agio	Overige reserve
	€	
Stand per 31 december 2022	12.600	95
Uitkering	-840	-
Kapitaalstorting	-	-
Stand per 31 december 2022	11.760	95

In de Algemene Vergadering is in 2023 besloten een uitkering uit de agioreserve te doen in december 2023 van € 840.000 aan de aandeelhouders.

Toelichting op de balans

[8] Onverdeeld resultaat

Het onverdeelde resultaat over 2022 bedroeg € 1.858.000 negatief. Dit resultaat is in 2023 verrekend met de aandeelhouders via een kapitaalstorting in het eigen vermogen. Het onverdeeld resultaat over 2023 bedraagt € 1.570.000 negatief.

[9] Voorzieningen

(X 1.000)	31.12.22	Dotatie	Onttrekking	31.12.23
	€	€	€	€
Voorziening uitgestelde beloningen	346	47	-31	362
	346	47	-31	362

De voorziening uitgestelde beloningen is langlopend van aard.

[10] Langlopende schulden

(X 1.000)	31.12.23	31.12.22
	€	€
Boekwaarde 1 januari	18.312	18.000
Nieuwe lening	10.000	6.000
Aflossing	-	-438
Aflossingsverplichtingen korter dan 1 jaar	-5.964	-5.250
Boekwaarde 31 december	22.348	18.312

De aandeelhouders van de vennootschap staan garant voor de langlopende leningen. Deze garantiestelling is afgegeven binnen de vrijstelling die van toepassing is voor diensten van algemeen economisch belang.

[11] Kortlopende schulden

(X 1.000)	31.12.23	31.12.22
	€	€
Crediteuren	1.025	2.443
Belastingen en premies sociale verzekeringen	202	137
Vakantiegeld- en vakantiedagenverplichting	671	708
Aflossingsverplichtingen langlopende schulden korter dan 1 jaar	5.964	5.250
Vooruit ontvangen bedragen	65	37
Nog te betalen bedragen	3.958	2.740
	11.885	11.315

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

Niet uit balans blijkende verplichtingen

Operationele lease

Enkele bedrijfsmiddelen zijn geleased op basis van full operational lease. Per 31 december 2023 bedragen de totale leaseverplichtingen voor deze bedrijfsmiddelen € 11.000 die binnen 1 jaar vervalt.

Investeringsverplichting

Ultimo 2023 is de resterende investeringsverplichting voor activa in uitvoering € 1.000.000.

Recht van hypotheek

Ten gunste van de aandeelhouders is ter hoogte van de garantiestelling voor de uitstaande leningen die de vennootschap heeft aangetrokken bij de Nederlandse Waterschapsbank, en de eventueel verschuldigde rente, een recht van hypotheek gevestigd op de grond, gebouwen en installaties. Dit recht kan alleen geëffectueerd worden als de vennootschap haar betalingsverplichtingen jegens de Nederlandse Waterschapsbank niet nakomt en de Nederlandse Waterschapsbank de garantie intrekt.

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 € 271.000. 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 12 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 2023 resteert nog een maximale aanspraak van respectievelijk € 8,2 miljoen, € 2,3 miljoen en € 2,1 miljoen.

Toelichting op de winst- en verliesrekening

[12] Omzet

Ten opzichte van 2022 is de omzet in 2023 met 3,4% toegenomen.

[13] Subsidies

SNB heeft een toekenning voor subsidie uit de regeling Stimulering Duurzame Energieproductie (SDE+) voor het nuttig hergebruik van warmte, duurzame energieopwekking met biomassa en het opwekken van zonne-energie. De hoogte van deze subsidie is afhankelijk van de energieprijzen. Gezien de hoogte van de energieprijzen in 2023 is er over 2023 geen SDE+ subsidie ontvangen. Wel is in 2023 een eenmalige subsidie ontvangen vanuit de tijdelijke subsidieregeling hernieuwbare warmteprojecten (HEHW) van € 1.933.000.

[14] Kosten van grond- en hulpstoffen

(X 1.000)	Werkelijk 2023	Begroting 2023	Werkelijk 2022
	€	€	€
Gas, water en elektriciteit	883	1.580	2.107
Hulpstoffen	4.405	4.063	4.332
	5.288	5.643	6.439

[15] Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

(X 1.000)	Werkelijk 2023	Begroting 2023	Werkelijk 2022
	€	€	€
Afzet reststoffen	6.728	5.248	5.122
Slibverwerking elders	644	0	470
Uitbesteed onderhoud aan gebouwen en installaties	2.014	1.875	1.981
Transport	4.810	4.254	3.988
Externe opslag	339	50	252
	14.535	11.427	11.813

[16] Lonen en salarissen

Er zijn geen leningen en/of garanties verstrekt aan de Directeur. Met inachtneming van artikel 383 lid 1 titel 9 BW2 blijft de vermelding van de bezoldiging van de Directeur achterwege. De bezoldiging van de Raad van Commissarissen kwam in 2023 uit op € 42.000.

De gemiddelde personeelsformatie ziet er als volgt uit:

	Werkelijk 2023	Begroting 2023	Werkelijk 2022
	Fte	Fte	Fte
Management en ondersteuning	9,7	9,9	8,5
Technische Dienst	14,6	14,6	14,5
Procesvoering	27,3	27,8	27,7
	51,6	52,3	50,7

[17] Pensioen- en sociale lasten

(X 1.000)	Werkelijk 2023	Begroting 2023	Werkelijk 2022
	€	€	€
Pensioenlasten	573	656	602
Sociale lasten	514	584	470
	1.087	1.240	1.072

[18] Afschrijvingen

(X 1.000)	Werkelijk 2023	Begroting 2023	Werkelijk 2022
	€	€	€
Afschrijvingen op bedrijfsgebouwen en –terreinen	389	350	380
Afschrijvingen op installatie en machines	2.075	2.087	2.196
Afschrijvingen op overige bedrijfsmiddelen	131	100	119
	2.595	2.537	2.695

[19] Overige bedrijfskosten

(X 1.000)	Werkelijk 2023	Begroting 2023	Werkelijk 2022
	€	€	€
Overige personeelskosten	710	654	798
Inhuur personeel	159	50	310
Overige onderhoudskosten gebouwen en installaties	1.969	1.350	1.626
Kantoorkosten	351	306	533
Verzekeringen	866	840	852
Niet terugvorderbare omzetbelasting	3.947	3.320	3.075
Kosten voor innovatie-/vernieuwingsontwikkeling	284	300	330
Algemene kosten	859	760	861
	9.145	7.580	8.385

[20] Vennootschapsbelasting

De belastbare winst over 2023 bedraagt € 644.000. Dit resulteert in € 154.000 aan vennootschapsbelasting over 2023. 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.

Voorstel resultaatbestemming

De Directie stelt, onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen, aan de Algemene Vergadering voor, het negatieve resultaat over 2023 ten bedrage van € 1.570.000 te verrekenen met de aandeelhouders via kapitaalstorting in het eigen vermogen.

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 negatief resultaat te verrekenen met de aandeelhouders via een kapitaalstorting in het eigen vermogen. 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.

Gebeurtenissen na balansdatum

Na balansdatum hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan die van invloed zijn op de financiële positie van de vennootschap per balansdatum.

De jaarrekening is opgemaakt op 16 mei 2024 te Moerdijk.

Directie
De heer S.F. Bombeeck RA MBA

Raad van Commissarissen
De heer mr. F.A.M. van den Heuvel (voorzitter)
Mevrouw dr. ir. W.H.M. Raaijmakers
De heer J.R.A.S.E. Swinkels

Overige gegevens



Statutaire regeling betreffende bestemming van het resultaat

Op grond van artikel 34 van de statuten van de vennootschap staat het resultaat ter beschikking van de Algemene Vergadering.

Controleverklaring van de onafhankelijk accountant

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2023

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2023 van N.V. Slibverwerking Noord-Brabant te Moerdijk gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van N.V. Slibverwerking Noord-Brabant per 31 december 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De jaarrekening bestaat uit:

- 1. de balans per 31 december 2023;
- 2. de winst-en-verliesrekening over 2023;
- 3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van N.V. Slibverwerking Noord-Brabant zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie

ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Controleaanpak frauderisico's

Als onderdeel van onze controle hebben wij inzicht verkregen in de vennootschap en haar interne beheersingsomgeving. Op basis daarvan hebben wij risico's op een afwijking van materieel belang als gevolg van fraude geïdentificeerd en ingeschat. Wij benoemen hierna de door ons geïdentificeerde frauderisico's en de door ons uitgevoerde werkzaamheden om deze frauderisico's te ondervangen.

Risico op de onnauwkeurige waardering van de installatie doordat de schatting aangaande de economische levensduur niet nauwkeurig is bepaald

De schatting aangaande de economische levensduur van de installatie is gezien de technische en bedrijfseconomische ontwikkelingen een significante schatting voor de vennootschap. We hebben gezien de invloed welke de directie op deze schatting kan hebben, bovenstaand risico als frauderisico aangemerkt.

Wij hebben de volgende werkzaamheden verricht ten aanzien van schatting van de economische levensduur van de installatie:

- We hebben de uitgangspunten met betrekking tot de waardering van de installatie besproken met de directie en de raad van commissarissen;
- We hebben kennisgenomen van de position paper zoals opgesteld door de vennootschap aangaande de economische levensduur. Daarbij is externe documentatie betrokken die uitspraken doet met betrekking tot de economische en technische levensduur van de installatie. We hebben de uitkomsten van de position paper, inclusief de uitkomsten van de externe documentatie van de door de directie ingeschakelde deskundige geëvalueerd;
- Wij hebben gecontroleerd of de toelichting aangaande de schatting voldoet aan de te stellen eisen;
- We hebben de notulen van vergaderingen van de algemene vergadering van aan-

deelhouders, raad van commissarissen en het management team doorgenomen op specifieke besluiten met betrekking tot de levensduur van de installatie.

Het risico dat de directie maatregelen van interne beheersing doorbreekt

Naast het specifieke frauderisico aangaande de waardering van de installatie, hebben we in onze controle ook het algemene risico aangaande "management override" geadresseerd. De directie bevindt zich in een unieke positie om fraude te plegen, omdat zij in staat is de administratieve vastleggingen te manipuleren en frauduleuze financiële overzichten op te stellen door interne beheersingsmaatregelen te doorbreken, die anderszins effectief lijken te werken.

Om het risico van het doorbreken van maatregelen van interne beheersing door de directie te ondervangen hebben wij de hieronder beschreven werkzaamheden uitgevoerd:

- Wij hebben de door ons onderkende frauderisicofactoren geanalyseerd en besproken met de directie en de raad van commissarissen;
- Wij hebben de mate van invloed en betrokkenheid van de directie bij het administratieve proces en het proces omtrent het opmaken van de jaarrekening en de toegang tot de financiële systemen, in het bijzonder bij het bepalen van verschillende schattingsposten, beoordeeld;
- Wij hebben middels data-analyse vastgesteld of boekingsgangen de verwachte route volgen. Wij hebben gegevens-gerichte werkzaamheden verricht op afwijkingen van de verwachte route en handmatige boekingen. Hierbij zijn tevens de handmatige journaalposten die tijdens het opmaken van de jaarrekening zijn doorgevoerd beoordeeld;
- Beoordelen van significante transacties buiten de normale bedrijfsuitoefening om en transacties met verbonden partijen;
- Specifieke aandacht gegeven aan de toegangsbeveiligingen in het IT-systeem en de mogelijkheid dat hierdoor functiescheidingen worden doorbroken;

- Beoordelen van schattingen;
- Ten aanzien van het frauderisico zijn in de controle elementen van onvoorspelbaarheid in de controlewerkzaamheden opgenomen, zoals het gebruik maken van data-analyse en steekproeven;
- Doornemen van notulen van vergaderingen van de algemene vergadering van aandeelhouders, raad van commissarissen en het management team.

Opbrengstverantwoording

Bij het uitvoeren van onze risicoanalyse hebben wij geen frauderisico's geïdentificeerd ten aanzien van de opbrengstverantwoording. Dit vloeit voort uit het feit dat de omzet grotendeels wordt gerealiseerd ten behoeve van de aandeelhouders van de vennootschap. Daarnaast is er sprake van een verbandscontrole tussen de primaire registraties van de ontvangen slijb (weegbrugrapportage) en de verantwoorde omzet, welke op basis van deze weegbrugrapportage en contractueel overeengekomen prijzen wordt gefactureerd. Mogelijke (bewuste) verstoringen in dit proces kunnen naar onze mening niet leiden tot materiële afwijkingen in de jaarrekening.

Wij zijn gedurende de gehele controle alert geweest op indicaties van (mogelijke) fraude. Daarnaast hebben wij middels een schriftelijke bevestiging door het dagelijks bestuur laten bevestigen dat alle gevallen van (mogelijke) fraude zijn gemeld aan ons. Tevens hebben wij eventuele integriteits- en klokkenluidersmeldingen nader in onze controle betrokken. Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

Continuïteit

De directie heeft een beoordeling gemaakt van de mogelijkheid van de vennootschap om haar continuïteit te handhaven en de activiteiten voort te zetten voor tenminste 12 maanden na het opstellen van de jaarrekening. Zowel in het directieverslag, als in de jaarrekening heeft de directie hier een nadere toelichting over opgenomen. Wij verwijzen naar de paragraaf Continuïteit op pagina 40 van de jaarrekening.

Wij hebben de volgende werkzaamheden verricht om de risico's met betrekking tot continuïteit te identificeren en in te schatten en om vast te kunnen stellen dat de door de directie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is:

- Wij hebben de beoordeling zoals door de directie opgesteld en zoals opgenomen in het directieverslag besproken met de directie en professioneel-kritisch geëvalueerd. Hierbij hebben wij specifieke aandacht gegeven aan het proces van totstandkoming van de begroting, tendenties die een mogelijk risico vormen, de impact van de huidige gebeurtenissen en omstandigheden, zoals de toegenomen grondstof- en energieprijzen, op de activiteiten en de verwachte kasstromen van de vennootschap, met de nadruk op de vraag of de vennootschap voldoende liquiditeit zal hebben om aan al haar verplichtingen te blijven voldoen. Daarnaast hebben wij in onze controle specifieke aandacht besteed aan de technische en economische levensduur van de installatie. Tot slot hebben we kennisgenomen van eventuele communicatie met toezichthouders aangaande het voldoen aan milieu- en andersoortige vergunningsvereisten;

- Wij hebben het budget 2024 van de vennootschap, de contractuele afspraken tussen de onderneming en de aandeelhouders en de belangrijkste aannames die hieraan ten grondslag liggen beoordeeld. Daarnaast hebben wij kennisgenomen van de meest recente tussentijdse resultaatoverzichten van de vennootschap in 2024;

- Wij hebben, op basis van de verkregen controle-informatie, overwogen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten.

Op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole, de financiële positie van de vennootschap zoals deze blijkt uit de jaarrekening, de tussentijdse resultaatoverzichten 2024 en het budget 2024, vinden wij het hanteren van de continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar. Onze bevindingen zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen echter van invloed zijn op de continuïteitsveronderstelling.

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist voor het directieverslag en de overige gegevens.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720.

Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de directieverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van de directie voor de jaarrekening

De directie is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is de directie verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de directie noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de directie afwegen of de vennootschap in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de directie de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directie het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

De directie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken. Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de vennootschap;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de directie en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door de directie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij

onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een vennootschap haar continuïteit niet langer kan handhaven;

- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Breda, 16 mei 2024
Baker Tilly (Netherlands) N.V.

was getekend
drs. B. Smeenk RA

Colofon

Uitgave:
N.V. Slibverwerking Noord-Brabant, Moerdijk
Ontwerp en realisatie:
Reputations by MarketResponse, Utrecht
Fotografie:
Greet van Dam, Ridderkerk
Frank Poppelaars, Prinsenbeek



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

snb.nl