

Voorwoord

Het thema van dit jaarverslag over 2003 is SNB en de maatschappij. In een tijd dat verantwoord en maatschappelijk ondernemerschap thema's zijn waarmee veel organisaties zich willen onderscheiden, lijkt dat op het eerste gezicht een gemakkelijke keuze. SNB is door haar aandeelhouders immers opgericht met als doel communaal slib op de meest milieuvriendelijke wijze tegen zo laag mogelijke kosten (lees belastinggeld) te verwerken.

Toch is die keuze niet zo gemakkelijk als ze lijkt. SNB lost weliswaar een milieuprobleem op, maar de wijze waarop zij dat doet trekt nauwelijks de aandacht van de samenleving. De meeste mensen realiseren zich niet wat voor processen in werking worden gezet nadat zij de wc hebben doorgetrokken, hebben gedoucht of het afwaswater hebben laten weglopen. Dat het afvalwater op een goede, verantwoorde manier wordt verwerkt, is inmiddels blijkbaar een vanzelfsprekendheid geworden.

Zo vanzelfsprekend is dat echter niet. Want ook in 2003 hebben we bij SNB weer regelmatig voor dilemma's gestaan in de afweging tussen milieu en kosten. Kiezen voor oplossingen tegen lagere kosten betekent niet dat in dat geval wettelijke normen inzake de milieuwetgeving worden overschreden. Verre van zelfs. Toch valt zo'n keuze bij ons vrijwel altijd uit in het voordeel van het milieu. Dit vanuit het besef dat datgene waarmee SNB zich bezig houdt een vorm van rentmeesterschap in zich heeft.

Dat is ook de reden dat we op open en eerlijke wijze verantwoording af willen leggen. Dit jaarverslag is daar een voorbeeld van. We zijn er trots op dat we voor de tweede achtereenvolgende keer bekroond zijn met een prestigieuze ACC Award, dit keer voor het jaarverslag over 2002 en zelfs met een European Sustainability Reporting Award (ESRA). Maar we realiseren ons terdege dat een jaarverslag wellicht een beperkte groep van geïnteresseerde stakeholders bereikt. Daarom hebben we in ons streven een groter publiek te bereiken besloten zo veel mogelijk informatie op onze website (www.snb.nl) te plaatsen. In dit jaarverslag treft u dan ook veel verwijzingen naar die site aan.

ir. M.M. Lefferts
directeur

Over SNB

Doel SNB

N.V. Slibverwerking Noord-Brabant (SNB) verwerkt communaal zuiveringslib voor haar aandeelhouders en voor externe klanten. De aandeelhouders van SNB zijn Waterschap De Dommel, Waterschap De Maaskant, Waterschap De Aa, Hoogheemraadschap Alm en Biesbosch en Hoogheemraadschap van West-Brabant. De slibverbrandingsinstallatie van SNB op industrieterrein Moerdijk verwerkt jaarlijks circa 400.000 ton slibkoek in vier parallelle verbrandingslijnen. SNB heeft circa 45 personeelsleden en beschikt over een platte organisatiestructuur.

Marktpositie

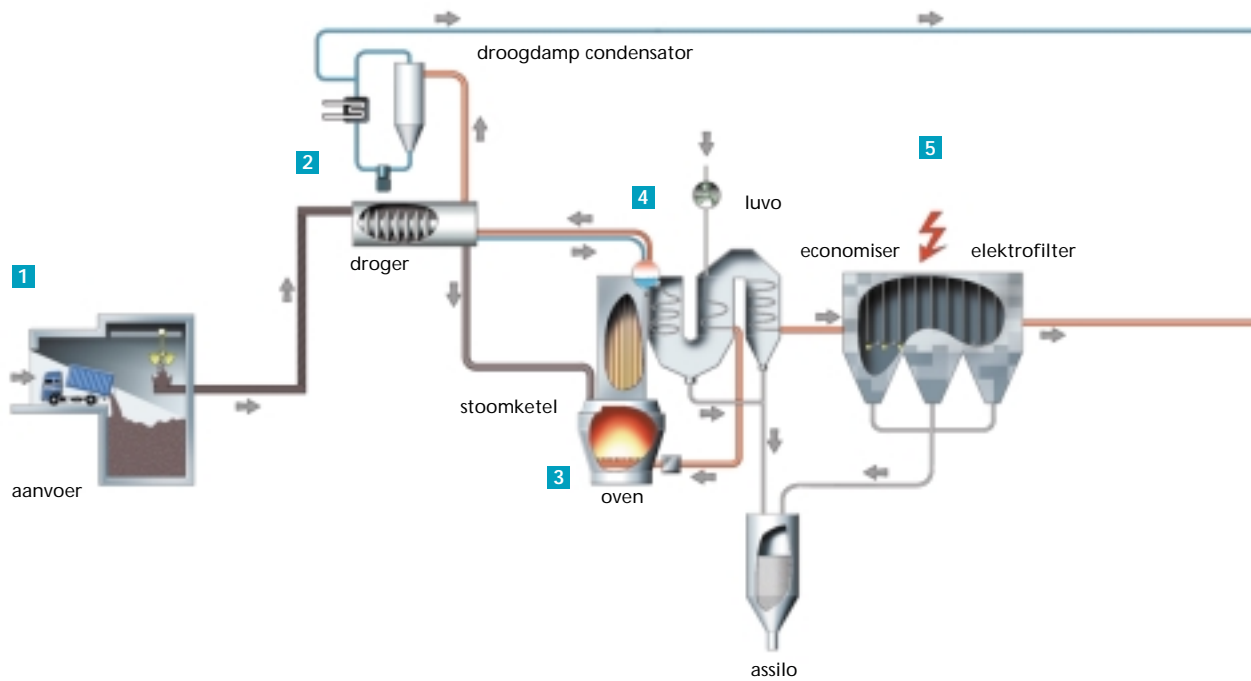
De Nederlandse slibmarkt is te verdelen in communaal en industrieel zuiveringsslib met ongeveer een omvang van respectievelijk 1.500.000 en 800.000 ton slibkoek per jaar. SNB concentreert zich op de communale slibmarkt. Als grootste verwerkingsinstallatie in Nederland heeft SNB een sterke marktpositie met een marktaandeel van 27%. SNB ziet mogelijkheden om deze positie verder uit te breiden. Dit vanwege de milieuvriendelijke verwerkingsmethode, in combinatie met sterke punten als garantie voor continuïteit in verwerking, bevordering van nuttig hergebruik en vergaande energieoptimalisatie.

Missie en kernwaarden

SNB vervult een voorbeeldfunctie bij de verwerking van zuiveringslib. Zij garandeert continuïteit in slibverbranding, met maximaal respect voor mens en milieu tegen zo laag mogelijke maatschappelijke kosten. Bij het uitvoeren van haar missie neemt SNB de kernwaarden goed werkgeverschap, pro-actieve communicatie, betrokkenheid, betrouwbaarheid, vernieuwend en veiligheid in acht.

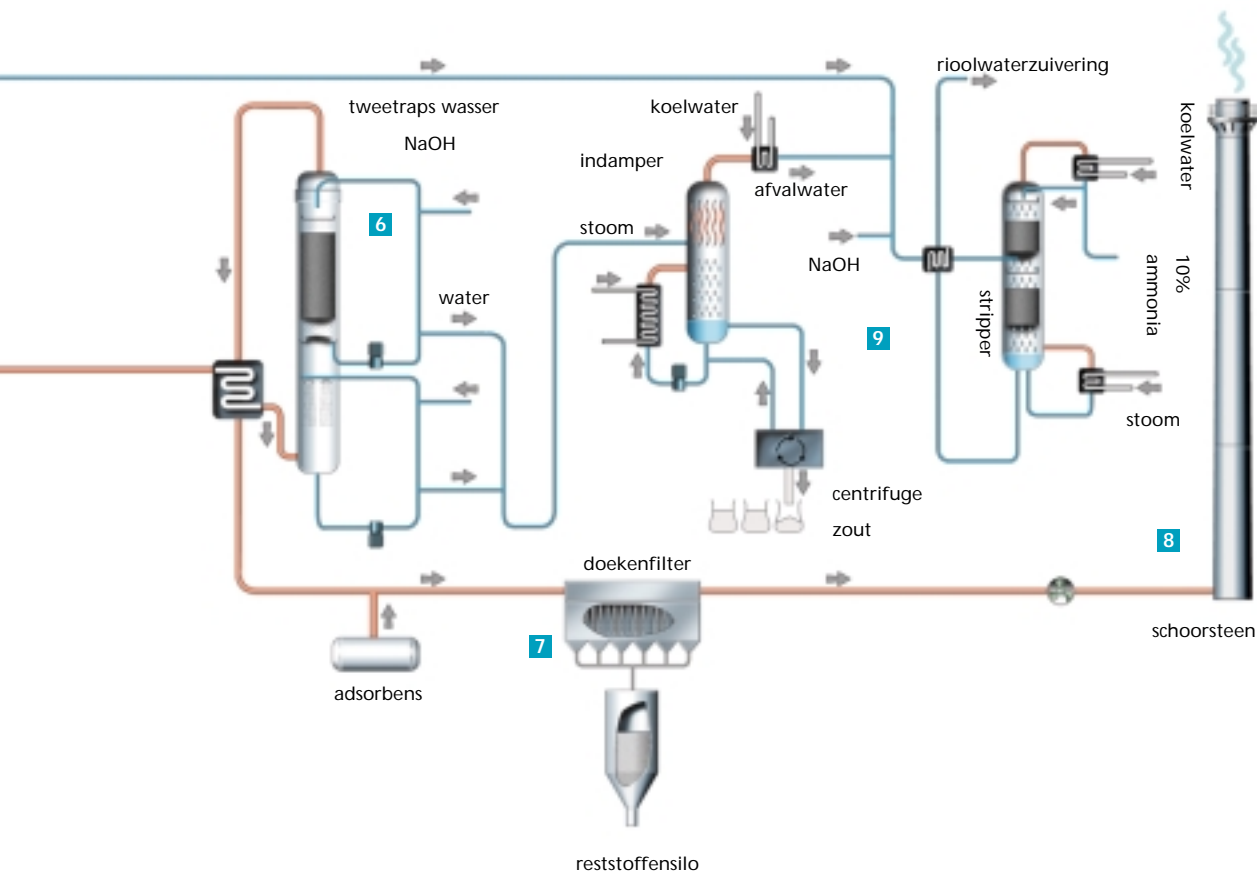
Herkomst en samenstelling slib

Hoogheemraadschappen en waterschappen zuiveren afvalwater van huishoudens en bedrijven met behulp van rioolwaterzuiveringsinstallaties. Deze zorgen ervoor dat het afvalwater grotendeels gereinigd weer terugvloeit naar de natuur. Het restproduct slib ondergaat een aantal bewerkingen en wordt bij sommige zuiveringen vergist. Het al of niet uitgegiste slib wordt vervolgens mechanisch ontwaterd, waarmee het watergehalte daalt van 96% tot circa 77%. Vrachtwagens vervoeren het ontwaterde slib naar SNB voor verbranding.



Het slibverbrandingsproces in beeld

- 1 Dagelijkse aanvoer van slib in de opslagbunker met een inhoud van 6.800 m³. De lucht in de bunker wordt afgezogen en verbrand om geuroverlast te voorkomen.
- 2 Drogen van het slib vermindert het watergehalte van 77% naar 60%. De dampen die hierbij ontstaan condenseren. Het condensaat wordt na zuivering in een afvalwaterbehandelinginstallatie afgevoerd naar het riool.
- 3 Voorgedroogd slib wordt verbrand in wervelbedovens bij een temperatuur van 850 °C tot 900 °C. Toevoeging van kalk en ammoniak reinigt de rookgassen die hierbij ontstaan.
- 4 De rookgassen uit de ovens koelen in stoomketels af tot 200 °C. De hierbij opgewekte stoom wordt benut voor het drogen van slib (2) en het zuiveren van afvalwater. Hiermee realiseert SNB energie-integratie.
- 5 In de ketel en het elektrostatische filter wordt 99% van de asdeeltjes in de rookgassen afgevangen. SNB slaat dit verbrandingsas op, waarna externe partijen dit ophalen voor hergebruik.



- 6** Wassen van de rookgassen is de volgende stap in het reinigingsproces. Na verwijdering van zoutzuur, zware metalen en ammoniak volgt een alkalische wassing, die vooral zwaveldioxide verwijdert. Het afvalwater dat ontstaat wordt verder behandeld in de afvalwaterbehandelingsinstallatie (9).
- 7** De rookgassen ondergaan in een doekenfilter een laatste zuivering voordat ze de schoorsteen ingaan. Een mengsel van actief kool en kalkhydraat absorbeert nog aanwezige stoffen en gasvormige verontreinigingen zoals kwik. Dit mengsel wordt opgeslagen in de reststoffensilo. Verwarming van de gassen voorkomt condensatie.
- 8** De nu gereinigde rookgassen verlaten de installatie via de zestig meter hoge schoorsteen. De samenstelling van de gassen wordt continu gemeten, gecontroleerd en geregistreerd.
- 9** De afvalwaterbehandelingsinstallatie reinigt het afvalwater dat tijdens de slibverwerking ontstaat. De stripperinstallatie ontdoet het droogdamcondensaat (2) van ammoniak. Het afvalwater van de rookgasreiniging wordt ingedampt en gecentrifugeerd. Het vaste residu bestaat vooral uit zouten.

Communicatie met belanghebbenden

Om begrip voor de bedrijfsactiviteiten en de maatschappelijke relevantie daarvan te bevorderen, hecht SNB grote waarde aan open en pro-actieve communicatie. De communicatie met alle belangrijke doelgroepen van SNB verloopt zoveel mogelijk op planmatige, gestructureerde en professionele wijze. Het accent lag in 2003 vooral op optimalisering van de communicatie met de aandeelhouders en met de Raad van Commissarissen. Dit kreeg onder andere gestalte in halfjaarlijkse relatiebeheergesprekken tussen de directeur van SNB en de aandeelhouders.

SNB Berichten, het informatiebulletin voor belanghebbenden zoals medewerkers, Raad van Commissarissen, aandeelhouders, overige waterschappen en opdrachtgevers, vergunningverleners en leveranciers is zes maal verschenen en ook het personeelsblad 'Over de Brug' is regelmatig uitgebracht. Aan het einde van het verslagjaar zijn voorbereidingen getroffen voor een evaluatieonderzoek naar de externe communicatiemiddelen, zoals SNB Berichten, het jaarverslag en de internetsite. Dit onderzoek is in het voorjaar van 2004 uitgevoerd en zal uitwijzen of aanpassing van de middelen noodzakelijk is.

Het verbeteren van de interne communicatie op alle niveaus in de organisatie heeft al enkele jaren de aandacht. In 2003 is een aantal leidinggevenden een ontwikkelingstraject gestart met als doel het optimaliseren van de communicatie en de samenwerking.

Milieu-aspecten

Bescherming van het milieu is in essentie het bestaansrecht van SNB. Met de verwerking van communaal zuiveringsslib door verbranding, wordt een groot milieuprobleem opgelost. Het maatschappelijk belang daarvan is evident. De milieuzorg van SNB richt zich erop de milieueffecten van haar kernactiviteit te minimaliseren. Concreet houdt dit in dat SNB haar proces zo wil optimaliseren dat zij lucht, water en bodem zo min mogelijk belast. Zorg voor de directe omgeving en het beperken van bijvoorbeeld geur- en geluidsoverlast horen daar ook bij.

In het verslagjaar heeft SNB veel tijd besteed aan de aanvraag voor nieuwe vergunningen, aangezien de huidige in 2004 aflopen. SNB heeft in 1994 drie milieuvergunningen verkregen: een algemene vergunning in het kader van de Wet Milieubeheer, een WvO-vergunning voor afvalwater en een WvO-vergunning voor koelwater. Allen met een geldigheidsduur van 10 jaar. Om nieuwe vergunningen te krijgen, moet SNB de autoriteiten inzicht geven in haar milieuprestatie. SNB rapporteert hier al jaarlijks over, maar voor de vergunningaanvraag moest een aantal extra onderzoeken worden uitgevoerd. Eén van deze onderzoeken laat zien dat de bijdrage aan de zogenaamde achtergrondconcentratie van de lucht door de emissies van SNB marginaal is.

Bijdragen van SNB aan de heersende achtergrondconcentratie

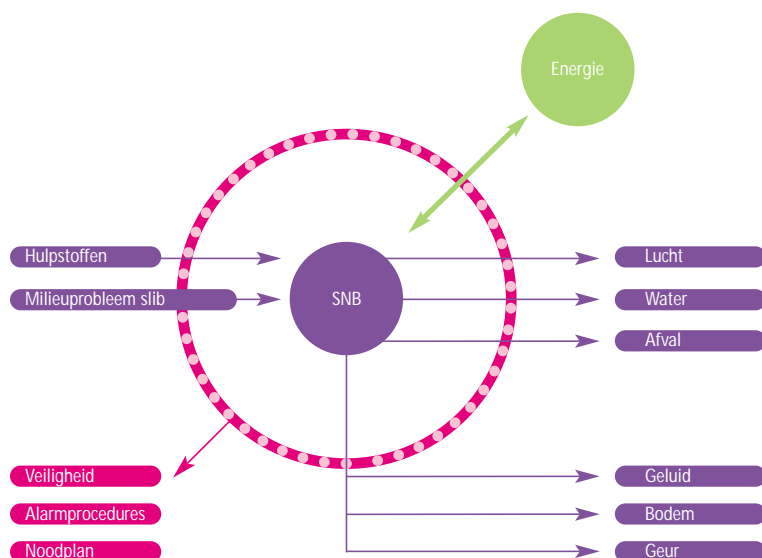
Stof	Eenheid	NO _x	SO ₂	CO	Stof
Achtergrondconcentratie omgeving	ug/m ³	27	3,8	375,5	30,8
Bijdrage SNB aan achtergrondconcentratie	ug/m ³	0,091	0,0027	0,010	0,0013
Bijdrage SNB aan achtergrondconcentratie (in percentages)	%	0,3	0,07	0,003	0,004

In het kader van verdere optimalisatie heeft TNO in 2003 een onderzoek afgerond naar methodes om de uitstoot van de stikstofemissies te kunnen beheersen. SNB voert twee aanbevelingen van TNO uit. Een nieuwe manier om de ovens te stoken is al in het verslagjaar geëffectueerd en lijkt daadwerkelijk een kentering veroorzaakt te hebben. De toekomst moet uitwijzen of deze doorbraak structureel is. Implementatie van deze aanbeveling wordt nu voorbereid en vindt plaats in 2004.

SNB is september 2003 een samenwerkingsovereenkomst aangegaan met overbuurman Omya, voor de levering van de rookgassen, die nu nog via de SNB-schoorsteen worden uitgestoten. De rookgassen van SNB bestaan voor ongeveer 10% uit koolzuurgas (CO₂). Voor het produceren van haar hoogwaardige kalkproducten heeft het Zwitserse Omya deze CO₂-gassen nodig. Het is de eerste keer dat de CO₂-gassen van een slib- of afvalverbrandingsinstallatie worden gebruikt door een andere producent. SNB en Omya hebben het project voortvarend aangepakt. In december van het verslagjaar is begonnen met de bouw van de pijpleiding en in februari 2004 is de oplevering gerealiseerd.

Na slibverbranding blijven reststoffen over, zoals vliegas en indampzout. SNB heeft zich in het verslagjaar ingezet om voor beide componenten nuttige toepassingen te vinden. Het grootste gedeelte van de asproductie van SNB wordt gebruikt als vulmiddel in asfalt. Wat door seizoensinvloeden niet ingezet kan worden voor dit doel gaat naar Duitsland, waar het verwerkt wordt in betonmortel. Hiermee worden mijngangen in een oude zoutmijn verstevigd. De Duitse wetgever kwalificeert dit als een nuttige toepassing, maar het Nederlandse ministerie van VROM heeft in 2002 de uitvoer van as verboden omdat er sprake zou zijn van storten. SNB vocht deze uitspraak aan bij de Raad van State. Deze stelde SNB medio augustus 2003 op alle punten in het gelijk. De uitvoer van asresten naar Duitsland levert derhalve geen problemen meer op.

Er zijn proeven gedaan met een nieuwe toepassing van vliegas. Vliegas kan mogelijk gebruikt worden als grondstof voor steenwol isolatiemateriaal. Het bedrijf Rockwool, producent van dit isolatiemateriaal, heeft de eerste proeven positief beoordeeld. SNB gaat de mogelijkheden op dit gebied verder onderzoeken.

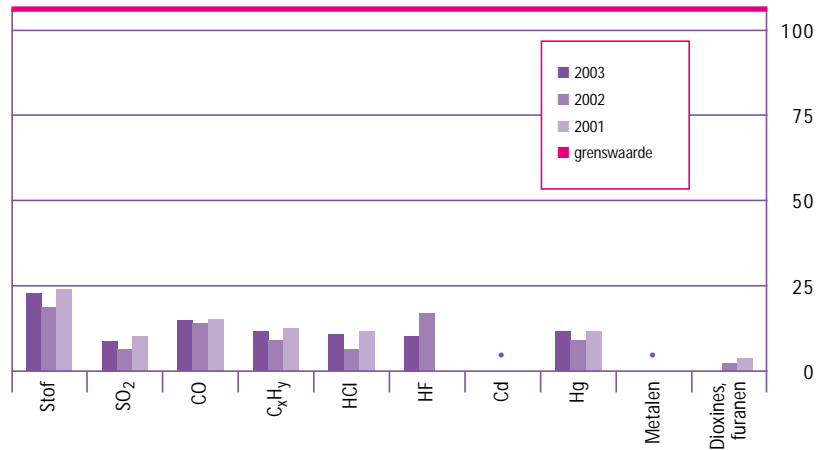




Lucht

Tijdens het slibverbrandingsproces ontstaan rookgassen met onder meer broeikasgassen, verzurende emissies en vervuulende stoffen. De hoeveelheid schadelijke componenten die SNB uitstoot, is erg laag. SNB heeft de luchtemissies ook in 2003 ruimschoots onder de grenswaarden gehouden, in lijn met vorig jaar.


Emissies naar de lucht (in % van de grenswaarde)



Stikstofemissies

De emissies NO_x (stikstofoxides), N₂O (lachgas) en NH₃ (ammoniak) zijn voor SNB wel moeilijk te beheersen. De drie emissies beïnvloeden elkaar. Als de ene component daalt, stijgt de andere. In december 2005 worden de huidige streefwaarden voor NO_x- en NH₃-emissies echter grenswaarden. SNB wil deze emissies daarom zo snel mogelijk onder controle krijgen. Daartoe is in 2003 een onderzoek naar mogelijke maatregelen uitgevoerd door TNO.

Nieuwe stookprocedures

TNO heeft twee aanbevelingen gedaan. De eerste heeft betrekking op het verbrandingsproces in de stookovens. TNO en SNB hebben proeven op de ovens uitgevoerd om het gedrag van de emissies te bestuderen als procesinstellingen veranderd worden. Op basis van de resultaten van deze proeven zijn nieuwe stookprocedures opgesteld, waarbij onder andere meer verbrandingslucht per ton slib wordt gebruikt. De cijfers over 2003 tonen aan dat deze nieuwe methode goede resultaten oplevert. De afgelopen jaren daalde de NH₃-emissie, maar steeg de NO_x-emissie elk jaar iets. In 2003 werd voor het eerst een trendbreuk gerealiseerd. Beide emissies gingen omlaag. Een tweede trendbreuk was te zien in de slibdoorzet per uur. Nadat de doorzet in de afgelopen drie jaar steeds is afgenomen, is deze in 2003 voor het eerst weer gestegen. De keerzijde is dat de uitstoot van N₂O (lachgas) is toegenomen. Voor N₂O zijn geen normen vastgesteld, maar de stof draagt wel bij aan het broeikaseffect. SNB besteedt daarom veel aandacht aan het terugdringen van deze emissie. De tweede aanbeveling van TNO moet hieraan bijdragen. 

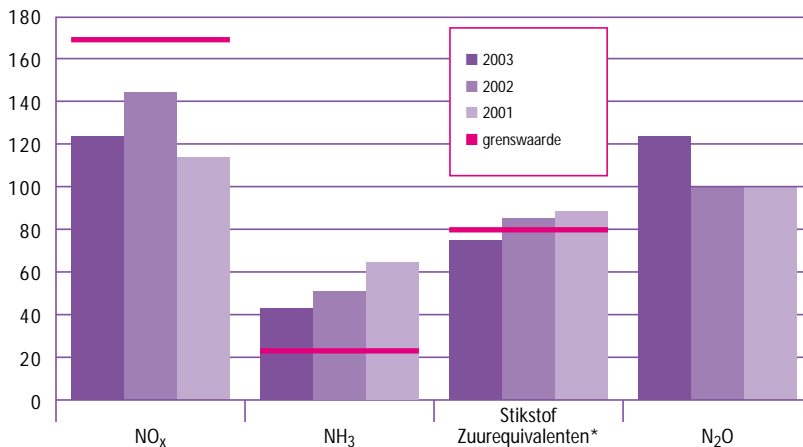
Om de NO_x- en NH₃-emissies  onder controle te krijgen, zijn de stookprocedures voor de ovens van SNB aangepast. De medewerkers stelden zich hierin positief kritisch op en gaven blijk van aanpassingsvermogen en flexibiliteit.

Injectie ammoniakwater

De tweede aanbeveling van TNO betreft het verbeteren van het injecteren van ammoniakwater. SNB spuit nu op één plek in de oven ammoniakwater in. Het ammoniakwater reageert in de oven met NO_x tot onschadelijk stikstofgas. Door verbetering van deze inspuiting is er minder ammoniakdoorslip en kan eventueel gevormde NO_x -uitstoot beter weggenomen worden. Hierdoor kan SNB met minder lucht gaan stoken. Het grootste voordeel is dat zo de N_2O -emissie omlaag wordt gebracht, zonder dat de emissies van NO_x en NH_3 omhoog gaan. TNO adviseert het ammoniakwater op meerdere plaatsen te vernevelen, zodat er een goede verdeling in de oven ontstaat. SNB heeft in 2003 voorbereidingen getroffen om in 2004 een systeem op proef te installeren op één verbrandingslijn. €

€ Mogelijk door de nieuwe manier van stoken is de slibdoorzet in 2003 gestegen. Een hogere slibdoorzet kan leiden tot meer omzet en dus tot een lagere verwerkingsprijs voor de aandeelhouders.

Stikstofemissies naar de lucht (in % van de grenswaarde)



*Optelsom van NO_x en $2,7 \times \text{NH}_3$ -emissie.

Energie

De organische stof in het slib levert de energie om het slib te verwerken. Die energie wordt grotendeels aangewend voor de waterverdamming. Het resterende deel wil SNB omzetten in elektriciteit. Dat zou aanvankelijk gebeuren met een stoommotor, maar deze investering is tijdelijk uitgesteld door onduidelijkheid over de subsidies voor groene stroom. In 2003 hebben SNB en een energiebedrijf contact gehad over een mogelijk alternatief voor de stoommotor.

Organic Rankine Cycle

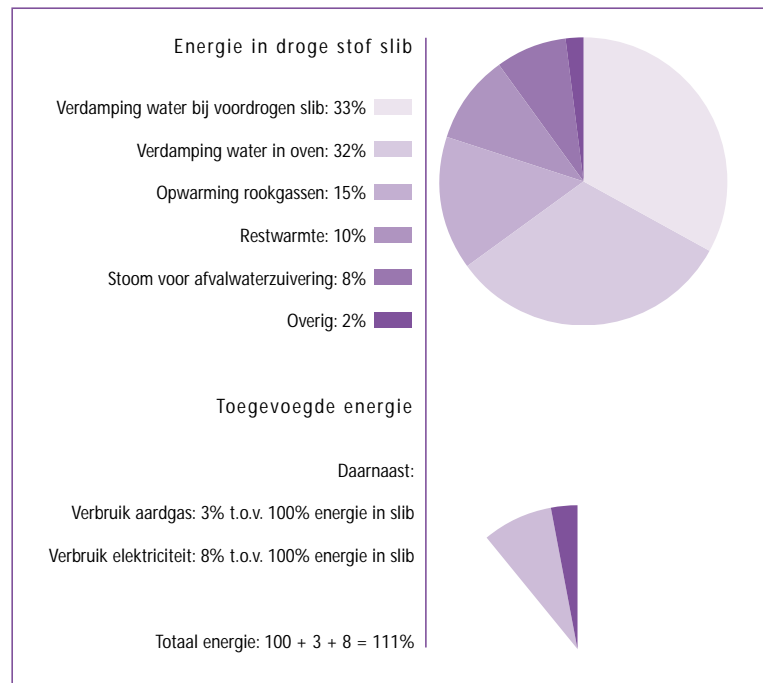
Dat alternatief is de ORC, ofwel de Organic Rankine Cycle. Dit systeem werkt hetzelfde als een stoomcyclus, maar dan met een organische, licht kokende vloeistof. Het voordeel van de ORC is dat er bijna twee keer meer elektriciteit mee kan worden opgewekt dan met een stoommotor. Het energiebedrijf was bereid in het project te investeren. De ORC vond uiteindelijk echter geen doorgang, omdat de aanbiedingen van de leveranciers van de ORC-systemen hoger uitvielen dan eerder





was ingeschat. Ondanks het hoge rendement, zouden de kosten voor elektriciteit door toepassing van het ORC-systeem daardoor hoger zijn dan wat SNB nu betaalt voor stroom.

SNB onderzoekt nu met andere partijen de mogelijkheden om in 2004 een stoommotor te realiseren, onder voorbehoud van subsidietoekenning. Een stoommotor kan 3,3 miljoen kWh opwekken. Het totale energieverbruik van SNB is 29,3 miljoen kWh.



Energiegegevens (uitgedrukt in energie-eenheden per ton verwerkte slibkoek)

		2003	2002	2001
Energie in organische stof van slib	GJ/ton slibkoek	3,08	3,00	3,00
Aardgasverbruik	GJ/ton slibkoek	0,085	0,092	0,104
Elektriciteitsverbruik	GJ/ton slibkoek	0,28	0,26	0,26

Omrekeningsfactoren energie

Slib: 1 ton droge stof \approx 13 - 14 GJ • aardgas: 1000 m³ = 32 GJ • elektriciteit: 1000 kWh = 3,6 GJ

Het gasverbruik per ton slibkoek is in 2003 verder afgenomen, maar het elektriciteitsverbruik per ton liet in het verslagjaar voor het eerst sinds jaren een stijging zien. Dat komt mogelijk doordat, in het kader van de NO_x-beheersing, meer lucht naar de ovens gestuurd wordt en door meer weerstand in het systeem voor luchttransport naar de ovens door vervuiling van de warmtewisselaars.

milieu

sociaal

financieel

Water

SNB onderscheidt vier afvalwaterstromen. Dat zijn bedrijfsafvalwater, koelwaterspui, hemelwater op daken en hemelwater op terreinen en wegen. Het bedrijfsafvalwater ontstaat uit vijf deelstromen: droogdamcondensaat, afvalwater rookgasreiniging, spuiwater ketels, huishoudelijk afvalwater en riolering fabrieksgebouwen. Van deze deelstromen levert het droogdamcondensaat de grootste bijdrage aan het afvalwatervolume. De kwaliteit van het bedrijfsafvalwater is over het algemeen goed.

Vergunningsnormen

SNB beschikt over een WvO-vergunning voor lozing van het bedrijfsafvalwater op de riolering van het Havenschap Moerdijk en op de afvalwaterpersleiding naar de zuiveringsinstallatie in Bath. Om te kunnen voldoen aan de lozingseisen is bij de bouw van de installatie veel geïnvesteerd in een geavanceerde afvalwaterbehandeling. Desondanks overschreed SNB in de afgelopen jaren structureel de normen voor een aantal componenten. Om deze situatie op te lossen is in 2002 een tijdelijke verruiming van de normen toegestaan door het Hoogheemraadschap van West-Brabant. Ondanks doorgevoerde verbeteringen overschrijdt SNB nog steeds de oude lozingsnormen. Onderzoek toont aan dat dit in de toekomst zo blijft, ondanks het feit dat SNB de best beschikbare technieken hanteert om afvalwater tegen aanvaardbare kosten te behandelen. Om die reden is in 2002 een definitieve verruiming van de normen aangevraagd.

In oktober 2003 heeft het Hoogheemraadschap van West-Brabant naar aanleiding van die aanvraag een conceptbeschikking gepubliceerd. Tegen een aantal normen heeft SNB bedenkingen ingediend, onder andere tegen die voor stikstofgehalte. SNB zet zich al sterk voor stikstofreductie in door gebruik van strippers, die 90% van het stikstof verwijderen. SNB beoordeelt de nieuwe norm daarom als onredelijk streng, zeker in verhouding tot mogelijkheden van andere slibverwerkers in Nederland en omliggende landen. Als de nieuwe normen toch worden gehandhaafd, moet SNB eventueel investeren in additionele waterzuivering. €

Bedrijfsafvalwater

SNB betaalt een groot bedrag aan verontreinigingsheffing en heeft laten onderzoeken of ze deze kan reduceren door aanvullende zuivering van het bedrijfsafvalwater en kostenreductie. Gedeeltelijk zelf zuiveren is wel financieel aantrekkelijk (het scheelt circa 50% in kosten), maar levert geen bijdrage aan de beheersing van de stikstofemissies. SNB overweegt nu in gesprek te gaan met Waterschap Brabantse Delta (voorheen waterschappen De Dongestroom, Mark en



€ De investering in een eventuele extra waterzuivering bedraagt circa € 900.000. Deze investering kan zich wel terugverdienen, omdat SNB in dat geval minder belasting voor verontreinigingsheffing hoeft te betalen. De terugverdientijd is echter relatief lang.

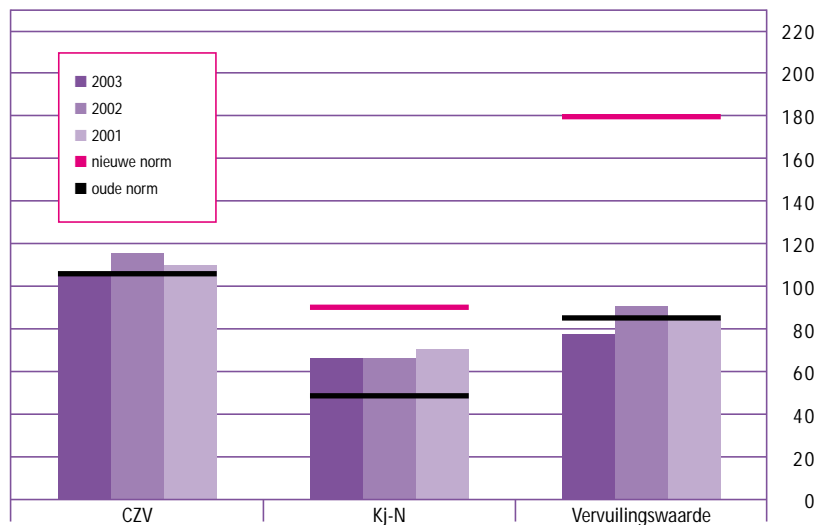


Weerijns, Land van Nassau, Het Scheldekwartier en het Hoogheemraadschap van West-Brabant) over een mogelijke kostenreductie voor het zuiveren, omdat gedeeltelijk zelf zuiveren goedkoper is voor SNB.

Stikstofgehalte

Voor het stikstofgehalte was in 2003 verbetering verwacht, door de investering in extra warmtewisselaars in de stripperinstallatie in 2002. Deze investering heeft niet geleid tot een lager gemiddeld stikstofgehalte. Het resultaat was vrijwel gelijk aan dat van 2002. Dit was echter vooral het gevolg van het feit dat de beschikbaarheid door andere factoren dan de warmtewisselaars tegen viel. Het seizoens-effect blijkt grote invloed te hebben. In de zomer werd 50% meer stikstof aangetroffen in het ongereinigde afvalwater. Er was ook sprake van een verschil in prestatie tussen twee strippers, wat mogelijk lag aan de aanstroming via de condensors. SNB is daarom in het najaar van 2003 gestart met een project om de aanstroming te verbeteren.

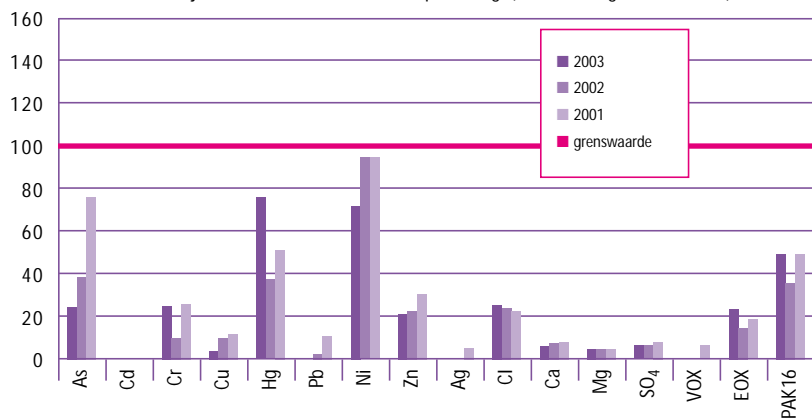
Emissie vermestende componenten (in % ten opzichte van 2002)



Emissies in lijn

Vrijwel alle overige emissies waren in 2003 in lijn met voorgaande jaren. In het verslagjaar vond echter wel een aantal overschrijdingen van vergunningsnormen plaats. Tweemaal zijn er overschrijdingen voor PAK geweest, waarschijnlijk door de hogere PAK-gehalten in het ontvangen slib. Ook constateerde SNB drie overschrijdingen van de component kwik (Hg) door de lekkage van afvalwater naar de spervloeistof van de pompen van de indampinstallatie. SNB heeft een tijdelijke oplossing getroffen en werkt nu aan een definitieve maatregel.

Emissies bedrijfsafvalwater thema verspreiding (in % van grenswaarde)



Schoonwaterriool

De kwaliteit van het afvalwater in het schoonwaterriool is op hetzelfde niveau gebleven als in 2002. Daarmee is het positieve effect van de nieuwe indampinstallatie uit 2002 geconsolideerd. In 2002 werden nog vijf overschrijdingen voor onopgeloste delen geconstateerd, maar in 2003 nog slechts één. In 2003 is wel een overschrijding voor stikstof vastgesteld.

Koelwater

De kwaliteit van het geloosde koelwater van SNB is constant gebleven ten opzichte van 2002. Door een proefopstelling met een zandfilter is SNB in staat om de bedrijfsvoering van de koeltorens te optimaliseren. Hierdoor is minder water nodig uit het Hollands Diep en hoeft minder warmte geloosd te worden. Het definitieve zandfilter is in maart 2004 geïnstalleerd.

Reststoffen

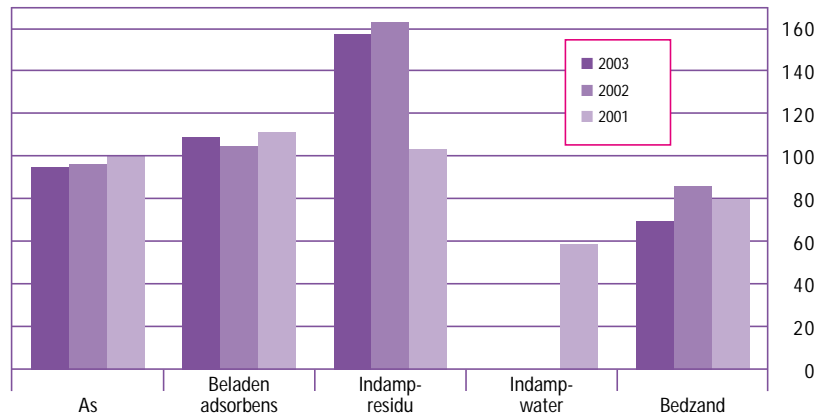
SNB brengt het aangeleverde slibvolume bij verbranding terug tot 10%. Dit deel bestaat uit onbrandbaar en niet verdamptbaar anorganisch materiaal. De belangrijkste reststoffen zijn verbrandingsgas, rookgas, bedzand, beladen adsorbens en indampzout. Vliegashouding maakt ruim 95% uit van de vaste reststoffen. De vliegashouding is in 2003 afgenomen door het hogere organische stofgehalte in slib van de nieuwe SNB-klanten. De reststof indampzout is ten opzichte van 2002 toegenomen door de ingebruikname van de indampinstallatie. Hierdoor heeft SNB ook geen indampwater meer afgevoerd. SNB had in het verslagjaar minder restafval per ton slib. Het restafval is bovendien meer ingezet voor nuttige toepassingen, door toepassing van het indampzout in de Duitse zoutmijnen.





Voor het transport van de € rookgassen naar Omya is het belangrijk dat de waterdamp gecondenseerd wordt. Bij het condenseren van de waterdamp komt veel warmte vrij die gekoeld moet worden. Het condensaat dat zo ontstaat, wordt door Omya en SNB met behulp van een innovatieve techniek opnieuw gebruikt, zodat het waterverbruik van SNB kan halveren.

Reststoffen per ton slibkoek (in % t.o.v. 2002)



Totaal afgevoerde afvalstoffen

		2003	2002	2001
Totaal afvalstoffen afgevoerd	in tonnen per jaar	39.915	44.173	46.090
Waarvan nuttig toegepast	%	96	93	89
Specifieke reststoffenproductie	ton/ton droge stof	0,45	0,47	0,48

Rockwool

SNB liet in 2003 proeven doen met een nieuwe toepassing voor vliegias. Vliegias wordt nu toegepast in asfalt en zoutmijnen, maar kan mogelijk ook gebruikt worden als grondstof voor steenwol isolatiemateriaal. Het bedrijf Rockwool, dat dit materiaal produceert, heeft proeven gedaan met het vliegias en beoordeelde de eerste resultaten positief. In verband met de biologische afbreekbaarheid in het menselijk lichaam maakt het aluminium- en fosforgehalte het vliegias van SNB interessant als toeslagstof. Praktijkproeven laten zien dat tot enkele procenten van de grondstof vervangen kan worden door vliegias. Voor Rockwool is de toepassing van vliegias aantrekkelijk, omdat het scheelt in het gebruik van grondstoffen. Voor SNB is deze oplossing economisch gezien ook aansprekend. €

Omya

SNB heeft begin september 2003 een contract getekend met overbuurman Omya, voor de levering van de rookgassen die via de SNB-schoorsteen worden uitgestoten. Het Zwitserse Omya is een van de wereldmarktleiders op het gebied van de productie van hoogwaardige kalkproducten (calciumcarbonaat). Dit calciumcarbonaat wordt onder andere in de papierindustrie gebruikt om papier wit te maken. Voor het produceren van hoogwaardige kalkproducten heeft Omya koolzuurgas (CO₂) nodig. De rookgassen van SNB bestaan voor een deel uit koolzuurgas en zijn daarom zeer bruikbaar voor de kalkproducent. SNB werd in 2002 door Omya benaderd. Er werden in 2003 verschillende proeven gedaan om te zien of de rookgassen van SNB

milieu

sociaal

financieel

bruikbaar waren voor Omya. Toen dat het geval bleek, is de samenwerking in een stroomversnelling geraakt. Eind 2003 is gestart met de bouw van de installatie die de rookgassen van SNB naar Omya leidt. Deze wordt begin 2004 afgerond. Het is de eerste keer dat de CO₂-gassen van een slib- of afvalverbrandingsinstallatie worden gebruikt door een andere producent. €

Overige milieu-aspecten

Geur

In 2003 heeft SNB geen klachten ontvangen over geur. In voorgaande jaren waren dat er nog ongeveer twee per jaar. In 2003 is besloten om een slibbunker te bouwen. Met de komst van de bunker wordt de geuroverlast, die voorheen veroorzaakt werd door de externe opslag, beperkt.

Geluid

SNB voldoet aan de in de vergunning opgenomen geluidseisen. In 2003 zijn er geen nieuwe geluidsbronnen bijgekomen. Er is op dit gebied dus niets veranderd. SNB heeft wel een update gemaakt van het geluidsrapport, in het kader van de nieuwe milieuvergunning. In 2004 verwacht SNB een geringe toename van geluid, door de realisatie van de rookgaskoppeling met Omya.

Bodem

Het voorkomen van bodemverontreiniging is belangrijk voor SNB. Elk jaar controleert SNB de grondwaterkwaliteit. In 2003 zijn er geen veranderingen in de kwaliteit van het grondwater geconstateerd. In 2003 is een risico-analyse gemaakt voor bodemverontreiniging in het kader van de nieuwe vergunning. De daaruit voortgekomen aanbevelingen worden in 2004 nader bekeken.

€ De afvoer van CO₂ naar Omya is voor SNB kostenneutraal. Wel krijgt SNB elk jaar een vaste vergoeding, waarmee eventuele kosten kunnen worden gedekt. Voor Omya is dit een commercieel project, dat zonder subsidies gerealiseerd wordt.



Doelstellingen

Overzicht doelstellingen 2003 en realisatie van de doelstellingen in 2003

Onderwerp	Doel 2003	Genomen maatregelen en resultaat 2003	Beoordeling
Lucht			
Stikstofgerelateerde emissies naar de lucht (NO _x , NH ₃ , N ₂ O)	• Jaargemiddelde zuur-equivalente emissie voor NO _x en NH ₃ is lager dan 83,5 mg/Nm ³ .	• TNO-onderzoek naar ammoniakinjectie afgerond. • Stookhandleiding voor ovenbedrijf opgesteld en ingevoerd. • Jaargemiddelde voor zuurequivalenten 78 mg/Nm ³ .	✓
CO ₂ -emissie	• Ondersteunen kalkproducent Omya bij evaluatie van benutting CO ₂ voor kalkproductie.	• Akkoord over levering rookgassen SNB aan Omya. • Start bouw transportleiding.	✓✓
Water			
Stikstofgehalte in bedrijfsafvalwater	• Jaargemiddelde < 125 mg/l.	• Realisatie verhoogde beschikbaarheid van strippers in 2003 door eind 2002 geplaatste reserve warmtewisselaars. Maar geen verlaging stikstofgehalte.	✗
Vervuilingswaarde van bedrijfsafvalwater	• < 10.000 mits geen toename van CZV-gehalte.	• Vervuilingswaarde is lager dan 10.000 door lagere afvalwaterproductie. • Studie uitgevoerd naar gevolgen biologisch nazuiveren. Resultaat: 50% reductie vuilvracht tegen economisch interessante terugdientijd, maar geen oplossing voor reductie van stikstofvracht.	✓ ✓
Thermische belasting Hollands Diep door lozing koelwater en verbruik koelwater	• Handhaven lagere belasting door realisatie definitieve opstelling zandfilter.	• Definitieve zandfilter is in bestelling geplaatst. Levering vindt later plaats. Proefopstelling is langer gehandhaafd waardoor doelstelling wel gehaald is.	✓
Afval			
Indampzout	• Nuttig toepassen.	• Start export naar van indampzout naar Duitsland t.b.v nuttige toepassing van 77% in 'versatzbau'.	✓
Beladen adsorbens	• Kansen voor reductie van afvoervolume inschatten.	• Proef uitgevoerd op 1 verbrandingslijn voor verbranding van beladen adsorbens. Resultaat: praktische problemen in bedrijfsvoering bij meeverbranding.	✗
Vliegas	• Alternatieve nuttige toepassingen onderzoeken.	• Praktijkproef door Rockwool laat zien dat vliegas succesvol ingezet kan worden in steenwolproductie. • Start proeven TNO naar geschiktheid van vliegas als vulstof in zwavelbeton. Eerste resultaten positief, definitieve resultaten volgen in 2004.	✓ ✓
Energie			
Productie van groene stroom	• Besluit nemen over realisatie van een installatie voor omzetting stoomoverschot in elektriciteit.	• Onderzoek naar economische haalbaarheid van een Organic Rankine Cyclus (ORC) toont aan dat het onrendabel is. • Gedetailleerde investeringsraming van SNB toont aan dat stoommotor rendabel is, mits subsidie verkregen wordt. Besluit genomen tot realisatie stoommotor op voorwaarde van het verkrijgen van subsidie.	✗ ✓
Overig			
Bodemverontreiniging	• Geen verandering bodemkwaliteit.	• Bodemrisico-analyse uitgevoerd. Resultaat: Grondwatermonitoring toont geen verslechtering van grondwaterkwaliteit.	✓
Geluid	• Handhaven op niveau 2002.	• In 2003 zijn geen geluidsbronnen toegevoegd, dus geluidsproductie is gelijk gebleven.	✓
Externe veiligheid	• Verbeteren BHV-training.	• Aangepaste training is in 2003 uitgevoerd en wordt jaarlijks herhaald.	✓

Overzicht doelstellingen en maatregelen 2004 en relatie met lange termijn doel

Onderwerp	Doel 2004 en verder	Maatregelen en projecten	Huidige status	Trend
Lucht				
Stikstofgerelateerde emissies naar de lucht (NO _x , NH ₃ , N ₂ O)	<ul style="list-style-type: none"> Alle maandgemiddelden voor zuurequivalenten zijn lager dan 83,5 mg/Nm³. Lange-termijndoel: reductie t.o.v. 2001 voor zuurequivalenten met 5% N₂O met 60%. 	<ul style="list-style-type: none"> Evalueren en verbeteren stookhandleiding. Realisatie verbeterde ammoniakinjectie op 1 lijn, bij positief resultaat ook op andere lijnen. 	<ul style="list-style-type: none"> Jaarvrucht op niveau 2001, concentratie 10% afname. Toename met 25% t.o.v. 2001, reductie pas mogelijk na verbetering ammoniakinjectie. 	+ -
CO ₂ -emissie	<ul style="list-style-type: none"> Reductie CO₂ emissie SNB in 2003 met 50.000 ton. 	<ul style="list-style-type: none"> Oplevering transport-installatie naar Omya in februari 2004, testperiode maart 2004, start CO₂-benutting april 2004. 	<ul style="list-style-type: none"> Bouw transportleiding Omya gestart. Start reductie vanaf maart 2004. 	++
Water				
Thema vermisting	<ul style="list-style-type: none"> N-Kj < 125 mg/l. Vervuilingseenheden < 11.000 Lange-termijndoel: Reductie vervuilingseenheden met 10% t.o.v. 2001. Reductie met 94% als lijn 5 gerealiseerd wordt. 	<ul style="list-style-type: none"> Proef verbeteren aanstroming strippercondensors. On-line N-meting om snellere reactie mogelijk te maken. RCM-analyse van stripperinstallatie t.b.v. preventief onderhoud. 	<ul style="list-style-type: none"> Vervuilingseenheden zijn 10% van 2001, vooral door lager slibaanbod. 	+/-
Thema verspreiding milieu gevaarlijke stoffen	<ul style="list-style-type: none"> Gelijk aan niveau 2001. Lange-termijndoel: Reductie met 5% t.o.v. 2001. 	<ul style="list-style-type: none"> Monitoring emissies, geen bijzondere maatregelen m.u.v. kwik. Kwikdoorslag naar sperwater oplossen. 	<ul style="list-style-type: none"> Emissies vergelijkbaar met 2001, lichte toename voor kwik. 	
Afval				
Reductie secundaire reststoffen (m.u.v. vliegias)	<ul style="list-style-type: none"> Niveau gelijk aan 2003: 49 kg/ton d.s. Lange-termijndoel: 33 kg/ton d.s., reductie met 30% t.o.v. niveau 2001. 	<ul style="list-style-type: none"> Hernieuwde proefneming met beladen adsorbens. Onderzoek naar nuttige toepassing ammoniakwater voor SNCR bij DRSH. Realisatie toepassing van vliegias in steenwol. Onderzoek naar toepasbaarheid vliegias in zwavelbeton afronden. 	<ul style="list-style-type: none"> Niveau 2001: 47 kg/ton d.s. (bijgesteld cijfer), 2003: 49 kg/ton d.s. Toename vooral door hogere productie indampzout. 	0
Nuttige toepassing reststoffen	<ul style="list-style-type: none"> 96% nuttig toegepast. Lange-termijndoel: 99% nuttige toepassing van reststoffen. 		<ul style="list-style-type: none"> 96% van reststoffen is nuttig toegepast. 	0
Energie				
Stoomoverschot	<ul style="list-style-type: none"> In bedrijfname stoommotor eind 2004. 	<ul style="list-style-type: none"> Aanvragen subsidie voor stoommotorproject. Bouw stoommotorinstallatie. Lange-termijndoelstelling: vermeden elektriciteits-verbruik van 3000 MWh/a. 	<ul style="list-style-type: none"> Huidige inzichten: realisatie van de stoommotor zorgt voor reductie van 3300 MWh/a. 	+
Overig				
Geur	<ul style="list-style-type: none"> Niet meer dan 2 geurklachten per jaar. 	<ul style="list-style-type: none"> Nieuwe slibbunker ontwerpen zodat de geurcontouren van SNB aan de aangevraagde Wm-vergunning blijft voldoen. 	<ul style="list-style-type: none"> Aantal geurklachten is afgenomen. 	n.v.t.
Geluid	<ul style="list-style-type: none"> Toename geluid door rookgaskoppeling en slibbunker niet groter dan in vergunningaanvraag. 	<ul style="list-style-type: none"> Controle op geluidsproductie rookgaskoppeling Omya. Ontwerp slibbunker moet voldoen aan uitgangspunten Wm-vergunningaanvraag. 	<ul style="list-style-type: none"> Geluidsproductie SNB zal vanaf 2004 licht toenemen door rookgaskoppeling met Omya en realisatie slibbunker. 	n.v.t.
Verbruik hulpstoffen	<ul style="list-style-type: none"> Reductie verbruik industriewater met 30.000 m³ (30%) door hergebruik condensaat van rookgaskoppeling. Verbruik overige hulpstoffen gelijk aan niveau 2002. 	<ul style="list-style-type: none"> in gebruikname condensaat-suppletie naar gaswassers SNB.* Lange-termijndoel: Kostenreductie t.o.v. 2001 met 2,5%, o.a. door verlagen verversingsgraad adsorbens en verbeteren kalkinjectie.* * Beide projecten zijn gepland voor 2005. 	<ul style="list-style-type: none"> Verbruik hulpstoffen per ton slib is vrijwel gelijk aan niveau 2001. 	0
Bodemverontreiniging	<ul style="list-style-type: none"> Geen verslechtering bodemkwaliteit. 	<ul style="list-style-type: none"> Uitvoeren aanbevelingen bodemrisico-analyse. 		n.v.t.

Sociale aspecten

Aandacht en zorg voor de behoefte van individuele medewerkers in goede balans met de belangen van de totale organisatie. Zo kan het HRM-beleid van SNB in een notendop worden samengevat. Daarbij vormen formele wet- en regelgeving het vertrekpunt. Door voortdurend te investeren in een positief arbeidsklimaat en een goed arbeidsvoorwaardenpakket streeft SNB ernaar een aantrekkelijke werkgever zijn.

In het verslagjaar nam de invoering van een arbeidsvoorwaardenregeling veel tijd in beslag. Welbewust is gekozen voor een eigen regeling in plaats van voortzetting van de bestaande CAO-afspraken. Dit heeft tot voordeel dat het huidige arbeidsvoorwaardenniveau behouden blijft en er meer ruimte is voor maatwerk. De nieuwe regeling is tot stand gekomen in overleg met de personeelsvertegenwoordiging (PVT) en ging 1 januari 2004 van kracht.

In het najaar van 2003 is gestart met het uitvoeren van een nieuwe Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E). Het doel van deze inventarisatie is om op systematische wijze in beeld te brengen wat de risico's zijn die het werken bij SNB met zich meebrengt. De nadruk lag op de risico's voor de veiligheid, gezondheid en het welzijn van de medewerkers. Na de inventarisatie wordt in 2004 een bedrijfsgericht plan met maatregelen ter verbetering opgesteld en uitgevoerd.

SNB vindt het belangrijk dat medewerkers hun competenties blijven ontwikkelen en verbeteren. Dit om ervoor te zorgen dat medewerkers nu en in de toekomst hun taken goed kunnen uitvoeren. Na een fundamentele discussie over de invulling hiervan, heeft SNB besloten tot een pilot met het instrument competentie management. In de pilot zijn competenties vastgesteld en gebruikt ten behoeve van de werving- en selectieprocedures voor een tweetal functies. Een evaluatie van de pilot volgt in 2004.

Arbeidsvoorwaarden

De reeds bestaande personeelsvertegenwoordiging (PVT) van SNB heeft in het kader van de ontwikkeling van een eigen arbeidsvoorwaardenregeling meer bevoegdheden gekregen. Het orgaan functioneert nu als een zogenoemde 'kleine OR'. De PVT heeft een aantal wettelijke rechten, zoals instemmingsrecht in elk voorgenomen besluit over werktijden, arbeidsomstandigheden en ziekteverzuimbeleid. De vier gekozen leden hebben ook adviesrecht over elk voorgenomen besluit dat kan leiden tot veranderingen of verlies van arbeidsplaatsen. Met deze toename van bevoegdheden van de PVT op het gebied

van collectieve arbeidsvoorwaarden, verwacht SNB meer draagvlak te creëren voor managementbesluiten. Daarnaast heeft de PVT een antennefunctie voor signalen uit de organisatie.

In het verslagjaar hebben de leden van de PVT diverse trainingen gevolgd. Bovendien is intensief overleg gevoerd over de nieuwe arbeidsvoorwaardenregeling. Dit leidde in het najaar van 2003 tot een overeenkomst tussen directie en PVT. De nieuwe regeling is per 1 januari 2004 van kracht.

Werkgelegenheid

Personeelsbezetting

De gemiddelde personeelsbezetting bedroeg 44,0 fte over 2003. De toename ten opzichte van 2002 houdt voornamelijk verband met de invulling van vacatures in de Technische Dienst.

Gemiddelde personeelsbezetting (in fte's)

	2003	2002	Vershil
Management en stafdiensten	8,2	8,2	0
Technische Dienst	10,7	7,8	+2,9
Procesvoering	25,1	24,4	+0,7
Totaal	44,0	40,4	+3,6

Ziekteverzuim

In 2002 was sprake van een gemiddeld ziekteverzuim van 2,6%. In 2003 is dit percentage gestegen naar 5%. Deze constatering vormde aanleiding voor een analyse van de ziekteverzuimcijfers 2003 in vergelijking met de twee voorgaande jaren. Deze analyse leert dat de toename van de gemiddelde verzuimduur voor het grootste deel veroorzaakt wordt door langdurig verzuim van een beperkt aantal medewerkers. Dit langdurige verzuim is over het algemeen niet werkgerelateerd.

Ontwikkeling ziekteverzuim

		2003	2002	2001
Ziekteverzuimpercentage	%	5,0	2,6	3,5
Gemiddelde verzuimduur	Dagen	9,4	4,5	6,3

Veiligheid

Overzicht ongevallen

Het aantal ongevallen bij SNB is op hetzelfde niveau gebleven als vorig jaar.





Meldingen ongevallen en bijna ongevallen

Aantallen	2003	2002	2001
Ongeval met verzuim	1 (0)	1 (0)	4 (0)
Ongeval zonder verzuim	2 (0)	3 (0)	5 (1)
Melding onveilige situatie/bijna ongeval	27	49	38

* De getallen tussen haakjes betreffen medewerkers van SNB.

Optimalisatie veiligheid

Verbetering van de veiligheidssituatie binnen SNB is een continu proces. In een Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E) worden, onder begeleiding van Arbo Unie, risico's in beeld gebracht. Om de betrokkenheid van medewerkers bij de veiligheid op de werkvloer te vergroten, worden observaties en metingen in de RI&E veelal verricht door eigen medewerkers. De RI&E zal leiden tot een verbeterplan dat de komende tijd wordt uitgevoerd. Ten behoeve van een aantal projecten op het gebied van veiligheid is tijdelijk een tweetal functionarissen aangesteld. De Signaleringsfunctionaris Veiligheid signaleert mogelijke risico's en problemen en meldt deze bij de relevante leidinggevende. De verantwoordelijkheid voor het oplossen van problemen en voor de optimalisatie van de veiligheidsomstandigheden blijft in handen van de leidinggevenden. Zij zijn 'eigenaar van het probleem' en moeten zo bijdragen aan verdere bewustwording bij alle medewerkers. In deze ontwikkeling bekleedt de hoofdoperator een spilfunctie. De tweede externe functionaris ondersteunt de P&O-functionaris op het gebied van veiligheid op beleidsniveau, omdat dit specifieke expertise vereist.

Gezondheid

Doordat in 2002 informatiebladen zijn opgesteld met daarin voorlichting over bedrijfseigen stoffen bestaat er op dit moment een goed beeld van de risico's die verbonden zijn aan de blootstelling aan bedrijfseigen stoffen, zoals communaal zuiveringsslib. Deze informatiebladen zijn in 2003 verspreid onder eigen medewerkers, externen die bij SNB werk verrichten en leveranciers. SNB bekleedt een voortrekkersfunctie als het gaat om onderzoek naar de risico's van deze bedrijfseigen stoffen. Doel is om in 2004 in een zogenoemde deel-RI&E de daadwerkelijke blootstelling van medewerkers aan de stoffen en de potentiële gezondheidsrisico's hiervan nog nauwkeuriger in kaart te brengen.

Bedrijfszorg

De organisatie van de bedrijfszorg is in het verslagjaar geherstructureerd. Voorheen was de manager proces en milieu ook bedrijfszorgmanager. In 2003 zijn deze taken verdeeld over drie functionarissen:

- de controller is nu tevens systeembeheerder bedrijfszorg en inhoudelijk verantwoordelijk voor ISO 9001.
 - de manager proces en milieu is inhoudelijk verantwoordelijk voor ISO 14001.
 - de P&O-functionaris is inhoudelijk verantwoordelijk voor VCA**.
- Door een splitsing aan te brengen in de verantwoordelijkheden is verdere verdieping per deelgebied mogelijk. SNB verwacht met een evenwichtigere taakverdeling de kwaliteit in de bedrijfszorg te kunnen verhogen.

Ontwikkeling medewerkers

Competentiemanagement

In het verslagjaar is op managementniveau een fundamentele discussie gevoerd over de invoering van competentie management binnen SNB. Competentiemanagement is een personeelsinstrument dat competenties vastlegt die per functie nodig zijn op het gebied van kennis, vaardigheden en houding. Traditioneel ligt de focus primair op de eerste twee gebieden. Goed competentie management biedt enerzijds duidelijkheid in wederzijdse verwachtingen en vormt anderzijds een gedegen basis voor de invulling en evaluatie van functies en de ontwikkeling van medewerkers. Ter voorbereiding op de werving- en selectieprocedure voor de vacatures van operator en administratief medewerker vond in het verslagjaar een pilot competentie management plaats. In een klein multidisciplinair team zijn specifieke competenties benoemd waaraan sollicitanten moeten voldoen. Op basis van de STAR-methodiek (Situatie, Taak, Acties, Resultaten) zijn de competenties van de kandidaten in de sollicitatiegesprekken beoordeeld.

Individuele trainingen

De ontwikkeling van de eigen medewerkers is een belangrijk punt in het strategisch beleidsplan. Het aantal individuele trainingen is in het verslagjaar flink gestegen. €

Leiderschapstrainingen

Om leidinggevendenden te coachen in het optimaal uitvoeren van hun taken, heeft SNB een extern adviesbureau in de arm genomen. Een groep van acht deelnemers is een intensief ontwikkelingstraject ingegaan. Doel hiervan is het optimaliseren van de communicatie en de samenwerking tussen de leidinggevendenden. In het traject wordt onder meer gekeken naar het effect dat houding en gedrag van de leidinggevendenden hebben op anderen. Door middel van observaties van de groepsprocessen en onderlinge terugkoppeling leren de deelnemers hoe zij communiceren, samenwerken en leidinggeven en waar verbetermogelijkheden liggen. Medewerkers die voor de leidinggevendenden werken, krijgen gelegenheid feedback te geven.

€ Opleidingskosten verdienen zich terug door verhoging van de effectiviteit en efficiency van de medewerkers. Dit aspect is echter moeilijk meetbaar. De opleidingskosten zijn wel meetbaar.

- Opleidingskosten 2001: 2,2% van loonsom
- Opleidingskosten 2002: 2,7% van loonsom
- Opleidingskosten 2003: 4,4% van loonsom



Doelstellingen

Overzicht doelstellingen 2003 en realisatie ervan

Onderwerp	Doel 2003	Resultaat	Beoordeling
Opleiding en ontwikkeling			
	<ul style="list-style-type: none"> Ontwikkelen van competenties van medewerkers door specifieke trainingen. 	<ul style="list-style-type: none"> Ontwikkelingstraject voor leidinggevenden gestart. Takenboek Operator ingevoerd in februari 2003. Betrokkenheid van PVT-leden vergroot door deelname aan diverse trainingen. Pilot competentie management. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ✓
Procedures			
	<ul style="list-style-type: none"> Invoering proceskwaliteitshandboek. 	<ul style="list-style-type: none"> Proceskwaliteitshandboek ingevoerd. Per... wordt gewerkt met de nieuw opgestelde start-stopinstructies. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ✓
	<ul style="list-style-type: none"> Opstellen van start-stopinstructies. 	<ul style="list-style-type: none"> Voorstellen voor verbetering van procedures op elektrisch en mechanisch gebied waren eind 2003 in concept gereed. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓
	<ul style="list-style-type: none"> Verbeteren procedures veiligstellen apparaten. 	<ul style="list-style-type: none"> Voorstellen voor verbetering van procedures op elektrisch en mechanisch gebied waren eind 2003 in concept gereed. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓
	<ul style="list-style-type: none"> Optimaliseren procedures bij ziekmelding. 	<ul style="list-style-type: none"> Wet Verbetering Poortwachter ingevoerd. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓
	<ul style="list-style-type: none"> Aandacht voor regels Arbeidstijdenwet. 	<ul style="list-style-type: none"> Arbeidstijdenwet ingevoerd. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓
	<ul style="list-style-type: none"> Aandacht voor overlegregeling. 	<ul style="list-style-type: none"> Overlegregeling opgesteld. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓
Arbo			
	<ul style="list-style-type: none"> Start nieuwe RI&E. 	<ul style="list-style-type: none"> Start nieuwe opzet RI&E in september 2003. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓
	<ul style="list-style-type: none"> Herstructurering bedrijfszorg. 	<ul style="list-style-type: none"> Bedrijfszorg geherstructureerd door verdeling van de verantwoordelijkheden. Aantrekken extra ondersteuning. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ✓
Arbeidsvoorwaarden			
	<ul style="list-style-type: none"> Optimaliseren arbeidsvoorwaardenregeling. 	<ul style="list-style-type: none"> Definitieve keuze voor eigen arbeidsvoorwaardenregeling. Convenant opgesteld over uitbreiding van PVT-bevoegdheden. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓

Overzicht doelstellingen 2004 en verder

Onderwerp	Doel 2004	Maatregelen	Beoordeling
Opleiding en ontwikkeling			
	<ul style="list-style-type: none"> Ontwikkelen van competenties van medewerkers door specifieke trainingen. 	<ul style="list-style-type: none"> Evaluatie pilot competentie management voor de functie van operator. Beoordelen voorstel voor vervoltraject van competentie management. 	
Procedures			
	<ul style="list-style-type: none"> Verbetering prioriteitenstelling, effectiviteit en efficiency van de organisatie. 	<ul style="list-style-type: none"> Realiseren van een resultaatgerichte manier van werken. 	
	<ul style="list-style-type: none"> Versterken operationeel management. 	<ul style="list-style-type: none"> Managen van medewerkers wordt belangrijk. 	
	<ul style="list-style-type: none"> Verbeteren beoordelingssysteem en uitwerken van een regeling met variabele beloning. 	<ul style="list-style-type: none"> Leidinggevenden gaan meer werkzaamheden met bijhorende verantwoordelijkheden en bevoegdheden delegeren naar medewerkers. 	
Arbo			
	<ul style="list-style-type: none"> Optimaliseren arbeidsvoorwaarden. 	<ul style="list-style-type: none"> Uitwerken sabbatical leave. Cafetariasysteem. 	
	<ul style="list-style-type: none"> Herstructurering bedrijfszorg. 	<ul style="list-style-type: none"> Bedrijfszorg geherstructureerd door verdeling van de verantwoordelijkheden. Aantrekken extra ondersteuning. 	
Arbeidsvoorwaarden			
	<ul style="list-style-type: none"> Optimaliseren arbeidsvoorwaardenregeling. 	<ul style="list-style-type: none"> Definitieve keuze voor eigen arbeidsvoorwaardenregeling. Convenant opgesteld over uitbreiding van PVT-bevoegdheden. 	

Economische aspecten

Burgers en bedrijven betalen via heffingen van de waterschappen direct mee aan de verwerking van slib door SNB. Als bedrijf zonder winst-doelstelling, streeft SNB er naar om de maatschappelijke kosten zo laag mogelijk te houden. Door optimalisatie van de bedrijfsprocessen, effectieve benutting van de beschikbare capaciteit van de installatie en nauwgezet kostenbeheer wordt invulling gegeven aan realisatie van deze doelstelling.

SNB heeft in financieel opzicht een bevredigend jaar achter de rug. Ondanks dat de slibaanvoer en -verwerking lager was dan in 2002, is de omzet toegenomen. In combinatie met lagere bedrijfskosten ten opzichte van 2002 levert dat een redelijk financieel resultaat op.

In het verslagjaar is het rendement per lijnuur voor het eerst sinds jaren toegenomen ondanks dat in het verslagjaar circa 15.000 ton minder slib is verwerkt dan in 2002. De verwerkingsprijs per ton slibkoek zijn voor de aandeelhouders ten opzichte van 2002 verder gedaald. De daling is echter 1,6% achtergebleven bij de doelstelling van 2003.

De beschikbaarheid van de installatie van SNB is van essentieel belang. SNB heeft in 2003 pro-actief de eventuele risico's op dit gebied in kaart gebracht, aan de hand van de vernieuwende methode RCM (Reliability Centered Maintenance). Met RCM kan het onderhoud dat nodig is voor een installatieonderdeel bepaald worden. Van hieruit wordt een nieuwe onderhoudstrategie opgesteld en zijn de risico's vastgelegd in een risico-analyse. Eind 2003 zijn de resultaten van de RCM-pilot bekend geworden.

Bedrijfsvoering

Het waarborgen van de continuïteit van de slibverwerking is voor SNB van essentieel belang. De beschikbaarheid en betrouwbaarheid van de installatie zijn dan ook cruciaal in de bedrijfsvoering om de afname garantie te blijven waarborgen.

Overzicht verwerkte slibhoeveelheid (in ton slibkoek)

	2003	2002
Voorraad slib 1 januari	2.835	2.562
Aangevoerd slib	387.370	407.662
	390.205	410.227
Voorraad slib 31 december	5.989	2.835
Verwerkt slib in het kalenderjaar	384.216	407.395

Mede door de aanhoudende droogte in de zomermaanden, werd er minder slib aangevoerd. De dip in de slibaanvoer is in 2003 vroeger begonnen dan normaal. Het was voor het eerst in de geschiedenis van SNB dat zo'n situatie zich voordeed.

Overzicht slibaanvoer per klant 2003

	slibkoek (ton)	droge stof (ton)	% droge stof	% org. stof
HHRS van West Brabant*	61.066	16.209	26,5	56,3
Waterschap de Dommel	92.484	20.807	22,5	66,7
Waterschap de Maaskant**	41.768	10.097	24,2	68,0
Waterschap de Aa**	49.435	9.962	20,2	64,1
HHRS Alm en Biesbosch	4.478	985	22,0	65,3
Waterschap Zeeuwse Eilanden	23.770	6.240	26,3	50,4
Zuiveringschap Limburg	2.347	483	20,6	56,8
Waterschap Regge en Dinkel	49.233	9.736	19,8	61,0
Waterschap Vallei en Eem	25.158	5.392	21,4	63,1
HHRS De Stichtse Rijnlanden	37.632	8.723	23,2	61,1
Overigen	-	-	-	-
Totaal aanbod in 2003	387.370	88.636	22,9	62,0
Totaal aandeelhouders	249.231	58.061	23,3	63,5
Totaal externe klanten	138.140	30.575	22,1	59,2

Overzicht slibaanvoer per klant 2004

	slibkoek (ton)	droge stof (ton)	% droge stof	% org. stof
HHRS van West Brabant*	66.595	17.968	27,0	54,4
Waterschap de Dommel	93.558	21.658	23,1	64,8
Waterschap de Maaskant**	42.928	10.343	24,1	65,8
Waterschap de Aa**	51.363	10.353	20,2	66,1
HHRS Alm en Biesbosch	3.934	980	24,9	67,3
Waterschap Zeeuwse Eilanden	24.835	6.540	26,3	52,6
Zuiveringschap Limburg	51.306	11.163	21,8	52,7
Waterschap Regge en Dinkel	51.280	10.881	21,2	60,6
Waterschap Vallei en Eem	6.977	1.585	22,7	60,6
HHRS De Stichtse Rijnlanden	13.191	3.174	24,1	56,6
Overigen	1.696	465	27,4	55,7
Totaal aanbod in 2002	407.662	95.100	23,3	59,4
Totaal aandeelhouders	258.378	61.300	23,7	62,2
Totaal externe klanten	149.284	33.800	22,6	54,2

* Per 1 januari 2004 is het Hoogheemraadschap van West-Brabant met de West-Brabantse waterschappen De Dongestroom, Mark en Weerij, Land van Nassau, Het Scheldekwartier en gefuseerd tot Waterschap Brabantse Delta.

** Per 1 januari 2004 zijn Waterschap de Maaskant en Waterschap de Aa gefuseerd tot Waterschap Aa en Maas.



Bedrijfsuren

De resultaten wat betreft de beschikbaarheid van de installatie waren in 2003 minder goed dan in 2002. Voor de verwerking van het aangeboden slib waren echter minder bedrijfsuren nodig dan in 2002.

Overzicht bedrijfsuren

Overzicht bedrijfsuren	2003 (uren)	2002 (uren)	Verschil (uren)
Maximale capaciteit	35.040	35.040	-
Gepland onderhoud	3.124	1.648	1.476
Beschikbare capaciteit	31.916	33.392	1.476
Storingen	1.017	682	335
Onderbezetting	465	0	465
Operationele capaciteit	30.434	32.710	2.276

De toename van storingen heeft geen gevolgen gehad voor veiligheid en milieu. Dat is te danken aan het feit dat SNB de installatie gecontroleerd uit bedrijf neemt en problemen planmatig oplost.

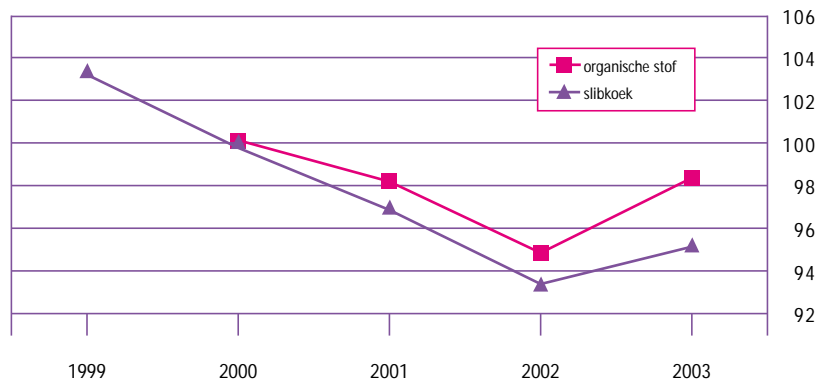
De afname van de operationele uren in 2003 ten opzichte van 2002 heeft twee oorzaken. De geplande onderhoudsuren zijn toegenomen omdat in 2003 gekozen is voor lijnstops van twee weken in verband met intensief onderhoud. In 2002 bleven de lijnstops beperkt tot een week. Bovendien was er sprake van een toename in storingen in met name het najaar van 2003 en onderbezetting in de zomermaanden omdat geen slib voorhanden was.

Slibdoorzet

De slibdoorzet per lijnuur heeft de afgelopen jaren een dalende lijn vertoond. In 2003 is deze dalende lijn omgebogen. Dat komt onder andere door de aanpassing van het noodcondensaatsysteem en scherpere aandacht voor het stookgedrag.

De slibdoorzet van SNB wordt bepaald door de randvoorwaarden in de vergunningen. Er is in 2003 relatief veel aandacht geweest voor het controleren van de emissies. De hoeveelheid schadelijke componenten die SNB uitstoot, is erg laag. SNB heeft de meeste luchtemissies ook in 2003 ruimschoots onder de grenswaarden gehouden.

Geïndexeerde doorzet per lijnuur (2000 = 100)



Onderhoud en beschikbaarheid

Het is essentieel dat de continuïteit van de installatie van SNB gewaarborgd blijft. Zeven jaar geleden is SNB van start gegaan met een volledig nieuwe installatie. Tot 2003 bestond het onderhoudsmanagementsysteem uit verschillende onderhoudsconcepten, afkomstig leveranciers van vitale onderdelen van de installatie. De verhouding tussen onderhoudskosten en de beschikbaarheid van de installatie is goed. SNB wil deze beschikbaarheid op peil houden en zoekt naar optimalisatie tussen beschikbaarheid en onderhoudskosten. SNB heeft daarom in 2003 op pro-actieve wijze de risico's op het gebied van beschikbaarheid in kaart gebracht aan de hand van de vernieuwende methode RCM (Reliability Centered Maintenance).

Door de RCM-methode kan het onderhoud dat nodig is voor installatieonderdelen bepaald worden. Voor het vaststellen van op maat uit te voeren onderhoud en het toetsen van dat onderhoud op de lange termijn, is in 2003 de huidige situatie geïnventariseerd. Van hieruit wordt een nieuwe onderhoudstrategie bepaald. Vervolgens zijn de risico's vastgelegd in een risico-analyse, op het gebied van techniek, mens en milieu. De analyse vormt een goed stuurmiddel om risico's op een breed vlak te in kaart te brengen. SNB kan aan de hand daarvan maatregelen nemen om de beschikbaarheid van de installatie te waarborgen. In het kader van RCM is een aantal hulpmiddelen ingezet, zoals het softwarepakket Optimizer+, waarmee SNB inzicht verkrijgt in de gevolgen van de nieuwe onderhoudsfilosofie.

Eind 2003 zijn de resultaten van de RCM-pilot bekend geworden. Een verfijning van planmatig onderhoud blijkt noodzakelijk. Er is een intensief traject gestart om een nieuw onderhoudsfilosofie te ontwikkelen en te implementeren. Dit project blijft niet beperkt tot de Technische Dienst, maar heeft gevolgen voor de hele bedrijfsvoering van SNB. Het loopt naar verwachting tot het najaar van 2004.  




De betrouwbaarheid van de installatie staat in hoge mate in relatie tot het risico van ongewilde milieueffecten. RCM tracht de betrouwbaarheid te verhogen zodat dit risico verder beperkt kan worden.



Een hogere betrouwbaarheid van de installatie leidt tot een vermindering van correctief onderhoud. Minder activiteiten verkleinen de kans op onveilige situaties.





De toepassing van indampzout  in een geïsoleerde Duitse zoutmijn biedt grote milieuvordelen. De C2-deponie voor gevaarlijk afval in Nederland wordt hierdoor minder belast. De toepassing in een zoutmijn in Sondershausen voorkomt dat de omgeving van de mijn door de delvingswerkzaamheden verzakt. Deze nuttige toepassing is in Duitsland wettelijk als nuttig aangemerkt.

Financiële uitkomsten


Winst- en verliesrekening	03	02	03-02
Netto-omzet	21.543	21.377	166 V
Overige bedrijfsopbrengsten	43	-	43 V
Som der bedrijfsopbrengsten	21.586	21.377	209 V
Kosten van grond-, rest- en hulpstoffen	5.897	6.253	356 V
Transport- en opslagkosten	1.989	1.800	189 N
Personeelskosten	2.758	2.622	136 N
Afschrijvingen	5.382	6.168	786 V
Kosten onderhoud	3.651	2.934	717 N
Overige bedrijfskosten	1.560	1.664	104 V
Som der bedrijfskosten	21.237	21.441	204 V
Bedrijfsresultaat	349	(64)	413 V
Financiële baten	88	77	11 V
Resultaat	437	13	424 V

Bedragen x € 1.000 • V=voordelig / N=nadelig


Netto-omzet

De netto-omzet bestaat uit de omzet van de aandeelhouders en de omzet van de externe klanten. De afname van de omzet aandeelhouders vindt zijn oorzaak in een lagere slibaanvoer ten opzichte van 2002. De omzet externe klanten is ondanks een lagere aanvoer sterk gestegen. Deze stijging vindt zijn oorzaak in een gemiddeld hogere tariefstelling voor de externe waterschappen.

Kosten grond-, rest- en hulpstoffen

De kosten van grond-, rest- en hulpstoffen zijn nagenoeg volledig als variabel aan te merken. In verband hiermee en de grote verschillen in verwerkte hoeveelheden is een analyse per ton slibkoek uitgevoerd. De kosten per ton slibkoek over 2002 bedroegen € 15,35. De kosten per ton over 2003 lagen op eenzelfde niveau als in 2002. Dat komt met name doordat de kosten voor de verwerking van indampzout lager waren, door de nuttige toepassing in Duitsland tegen een sterk lager verwerkingstarief. De elektriciteitsprijs en de verwerkingskosten van ammoniak zijn echter wel gestegen. 

Personeelskosten

De totale personeelskosten zijn in 2003 toegenomen met € 136.000. De hogere kosten worden veroorzaakt door een stijging van de loonkosten per fte met circa 2,3% (oorzaak: loonindexering) en de toename in de personeelsformatie. Deze toename houdt hoofdzakelijk verband met de afronding van de omzetting van het bedrijfsbureau naar een volwaardige Technische Dienst. 

Afschrijvingen

Ten opzichte van 2002 liggen de afschrijvingskosten € 786.000 lager, omdat in 2002 in de afschrijvingskosten een boekverlies is opgenomen van € 903.000 als gevolg van de verwijdering van de oude indampinstallatie. Hiertegenover staan hogere afschrijvingskosten in verband met de investeringen in 2003. Hierbij speelt de versnelde afschrijving van het procesbesturingssysteem een belangrijke rol.

Kosten onderhoud

De reguliere onderhoudskosten liggen nagenoeg op hetzelfde niveau als in 2002. Feitelijk waren de onderhoudskosten in 2002 € 717.000 lager door twee incidentele meevallers in dit jaar: een schade-uitkering van € 260.000 en lagere kosten van het magazijnverbruik in verband met een bijstelling van de voorraadwaardering.

Overige bedrijfskosten


De overige bedrijfskosten van 2003 zijn met € 104.000 afgenomen ten opzichte van 2002. Dit vindt zijn oorzaak in een aantal kosten waaronder lagere kantoorkosten, lagere verzekeringskosten, hogere advieskosten ten behoeve van de voorbereiding op de uitvoering van het strategisch beleidsplan en lagere belastingen.


Toekomstontwikkelingen

Ontwikkeling verwerkingsprijs

Voor de langere termijn wordt gestreefd naar een reductie van de verwerkingsprijs van circa 13% voor de aandeelhouders. Deze reductie zou tot stand kunnen komen door twee belangrijke ontwikkelingen. De optimalisatie van de huidige bedrijfsvoering en de realisatie van een aantal uitbreidingsprojecten. Op dit moment is nog niet zeker of deze uitbreidingen allemaal doorgang vinden en welke exacte besparingen gerealiseerd kunnen worden.

Overigens werd in 2002 nog uitgegaan van een reductie met circa 22%. De bijstelling van deze lange termijn doelstelling moet vooral gezocht worden in beperktere subsidiemogelijkheden en verwachte hogere investeringskosten.

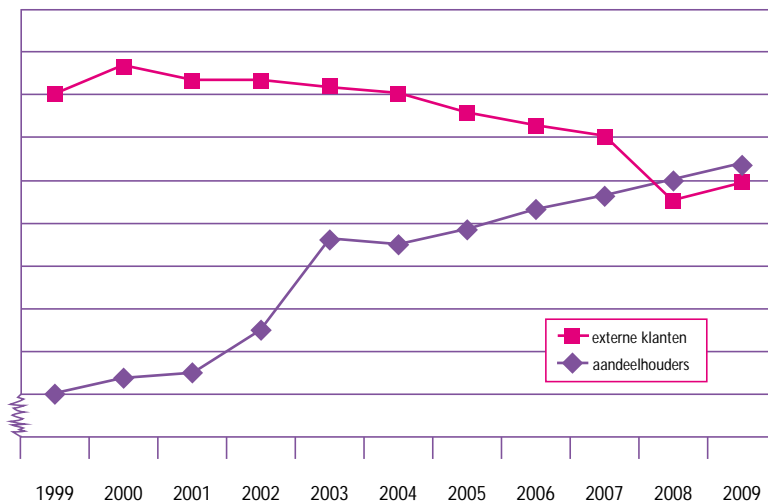


 SNB heeft per 1 januari 2004 een eigen arbeidsvoorwaardenregeling. Deze is in nauw overleg met de personeelsvertegenwoordiging (PVT) tot stand gekomen. De PVT heeft meer bevoegdheden gekregen dan wettelijk gezien vereist is, om samen met de directie tot een goede arbeidsvoorwaardenregeling te kunnen komen.



Een bijkomend milieuvoordeel bij interne slibopslag is dat SNB over de faciliteiten beschikt om het slib gegarandeerd zonder geuroverlast voor de omgeving op te slaan.

Trend in verwerkingskosten (prijs per ton slibkoek)



De ontwikkeling van de verwerkingsprijs van externe klanten is gebaseerd op het huidige tarief met een jaarlijkse indexering.

Uitbreiding slibbunker

SNB gaat haar bunkercapaciteit uitbreiden met een opslagvoorziening voor circa 10.000 ton slib. SNB kan hiermee tijdens de piekaanvoer in het voorjaar slib in eigen beheer opslaan. Momenteel wordt het overtallige slib extern opgeslagen. SNB heeft echter geen garantie dat deze opslagmogelijkheid in de toekomst beschikbaar blijft. Daarnaast wordt de flexibiliteit in de bedrijfsvoering aanmerkelijk vergroot met een eigen opslag. De voorbereidingen voor de uitbreiding van de eigen slibopslag zijn sinds eind 2003 in volle gang. Volgens verwachting is de nieuwe slibbunker voor het einde van 2004 gereed.

Doelstellingen

Doelstelling 2003

De doelstelling voor 2003 was een kostenreductie met 3% ten opzichte van de verwerkingskosten 2002. In 2003 is een reductie gerealiseerd van 1,4%.

Doelstelling 2004

SNB heeft zich tot doel gesteld om in 2004 een beperkte kostenreductie van 0,5% ten opzichte van het niveau van 2003 te behalen. Deze moet voortkomen uit een verdere rendementsverbetering van de installatie in combinatie met kostenbesparingen. Voor de langere termijn wordt gestreefd naar een reductie van de kosten met circa 13%.

Hierna volgt een verkorte jaarrekening. De gehele jaarrekening van SNB is te vinden op www.snb.nl

Verkorte jaarrekening 2003

Onderstaande verkorte jaarrekening is gebaseerd op de gecontroleerde jaarrekening 2003. Voor het verkrijgen van een duidelijker beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen en het resultaat dient de verkorte jaarrekening in samenhang met de gecontroleerde jaarrekening 2003 te worden gelezen. Voor de gecontroleerde jaarrekening 2003 wordt verwezen naar www.snb.nl.

Balans per 31 december 2003 (na verwerking resultaat)

ACTIVA	31 december 2003		31 december 2002	
	€	€	€	€
(Bedragen x 1.000)				
Vaste activa				
Materiële vaste activa		97.524		101.868
Vlottende activa				
Vorraden	1.425		1.501	
Vorderingen	4.710		4.964	
Liquide middelen	10.370		2.538	
		16.505		8.823
		114.029		110.691
PASSIVA				
Eigen vermogen				
Aandelenkapitaal	4.538		4.538	
Agio	102.950		100.624	
Overige reserves	437		-	
		105.162		110.240
Vorzieningen		918		477
Kortlopende schulden		5.186		5.052
		114.029		110.691

Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Sale and leaseback-transactie 1995

Met betrekking tot de in 1995 afgesloten sale and leaseback-transactie bestaan contractuele onvoorwaardelijke en voorwaardelijke verplichtingen. De contante waarde van de onvoorwaardelijke verplichtingen bedraagt circa € 3,7 miljoen. Zij worden volledig gecompenseerd door rechten van dezelfde omvang.

De voorwaardelijke verplichtingen bedragen circa € 112 miljoen. Deze voorwaardelijke verplichtingen doen zich alleen voor indien de sale and leaseback-transactie voortijdig wordt beëindigd. Dit doet zich voor in uitzonderlijke situaties. Alle aandeelhouders hebben zich gezamenlijk als ieder afzonderlijk voor de financiële verplichtingen garant gesteld.

Cross Border Lease-transactie 1999

Met betrekking tot de in 1999 afgesloten Cross Border Lease-transactie bestaan contractuele onvoorwaardelijke en voorwaardelijke verplichtingen. De contante waarde van de onvoorwaardelijke verplichtingen bedraagt circa \$ 151 miljoen. Zij worden volledig gecompenseerd door rechten van dezelfde omvang.

De voorwaardelijke verplichtingen bedragen circa \$ 29 miljoen. Deze voorwaardelijke verplichtingen doen zich alleen voor indien de Cross Border Lease-transactie voortijdig wordt beëindigd. Dit doet zich voor in uitzonderlijke situaties. Van de aandeelhouders hebben Waterschap De Aa, Waterschap De Dommel en Hoogheemraadschap van West-Brabant zich voor de financiële verplichtingen garant gesteld. Daarnaast is door een bankinstelling aanvullende zekerheid verstrekt in de vorm van een Letter of Credit.

Winst- en verliesrekening over 2003

(Bedragen x 1.000)	2003		2002	
	€	€	€	€
Netto-omzet	21.543		21.377	
Overige bedrijfsopbrengsten	43		-	
Som der bedrijfsopbrengsten		21.586		21.377
Kosten van grond-, rest- en hulpstoffen	5.897		6.253	
Transport- en opslagkosten	1.989		1.800	
Personeelskosten	2.758		2.622	
Afschrijvingen op materiële vaste activa	5.382		6.168	
Kosten onderhoud	3.651		2.934	
Overige bedrijfskosten	1.560		1.664	
Som der bedrijfskosten		21.237		21.441
Financiële baten		88		77
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening		437		13

Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij het desbetreffende balanshoofd anders wordt vermeld, zijn de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

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

Vorderingen, schulden en verplichtingen in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koers per balansdatum, behoudens voorzover het koersrisico is afgedekt. In die gevallen vindt waardering plaats op de overeengekomen termijnkoersen.

Transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode worden in de jaarrekening verwerkt tegen de koers van afwikkeling. De uit de omrekening per balansdatum voortvloeiende koersverschillen worden opgenomen in de winst- en verliesrekening.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming.

Vorraden

De voorraad onderdelen en hulpstoffen zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs.

Vorderingen

De vorderingen worden opgenomen tegen nominale waarde, onder aftrek van de noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid.

Voorzieningen

De voorziening voor groot onderhoud wordt gedoteerd op basis van het lange termijn onderhoudsplan. De werkelijke onderhoudskosten worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Netto-omzet

Onder netto-omzet wordt verstaan de opbrengst van de in het verslagjaar ontvangen slibkoek exclusief de over de omzet geheven belastingen.

Belastingen

De vennootschap is niet belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting.

Stelselwijziging

De aandeelhouders hebben in 2001 besloten dat de vennootschap vanaf 2003 een weerstandvermogen mag opbouwen. Dit vermogen wordt gevormd vanuit de winst- en verliesrekening als zijnde het verschil tussen de voorcalculatorische tariefstelling aan de aandeelhouders en de gerealiseerde kosten. Naar aanleiding hiervan is besloten bovengenoemd verschil tot uitdrukking te laten komen in de winst- en verliesrekening als resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening. De vergelijkende cijfers 2002 zijn overeenkomstig aangepast.

In voorgaande jaren is genoemd verschil als afrekening verwerkt in de netto-omzet aandeelhouders.

Overige gegevens

Accountantsverklaring

Hiervoor wordt verwezen naar de hierna opgenomen accountantsverklaring.

Statutaire regeling betreffende de bestemming van de winst

In artikel 32 van de statuten van de naamloze vennootschap staat opgenomen dat de winst ter beschikking staat van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Voorstel resultaatbestemming 2003

De directie stelt met goedkeuring van de Raad van Commissarissen aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor de winst over het boekjaar 2003 ten bedrage van € 437.000 toe te voegen aan de overige reserves van de vennootschap.

Dit voorstel is vooruitlopend op de goedkeuring door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders in de balans verwerkt.

Accountantsverklaring ex artikel 2:395 Lid 2 BW

Wij hebben de in dit jaarverslag 2003 opgenomen verkorte jaarrekening op pagina ... tot en met ... van N.V. Slibverwerking Noord-Brabant te Moerdijk over 2003 gecontroleerd. De verkorte jaarrekening is ontleend aan de door ons gecontroleerde jaarrekening 2003 van N.V. Slibverwerking Noord-Brabant. Bij die jaarrekening hebben wij op 25 maart 2004 een goedkeurende accountantsverklaring verstrekt. De verkorte jaarrekening is opgesteld onder verantwoordelijkheid van de leiding van de vennootschap. Het is onze verantwoordelijkheid een accountantsverklaring inzake de verkorte jaarrekening te verstrekken.

Wij zijn van oordeel dat de verkorte jaarrekening op alle van materieel belang zijnde aspecten in overeenstemming is met de jaarrekening waaraan deze is ontleend.

Voor het inzicht dat vereist is voor een verantwoorde oordeelsvorming omtrent de financiële positie en de resultaten van de vennootschap en voor een toereikend inzicht in de reikwijdte van onze controle dient de verkorte jaarrekening te worden gelezen in samenhang met de volledige jaarrekening, waaraan deze is ontleend, alsmede met de door ons daarbij op 25 maart 2004 verstrekte goedkeurende accountantsverklaring.

Groningen, 22 maart 2004, Ernst & Young Accountants

Afkortingen en symbolen

ABI	AfvalwaterBehandelingsInstallatie
Ag	Zilver
BZV	Biologisch Zuurstofverbruik: zuurstofbindende stoffen van biologische oorsprong
Ca	Calcium
Cd	Cadmium
Cl	Chloride
CO	Koolstofmonoxide
CO ₂	Koolstofdioxide
Cr	Chroom
Cu	Koper
C _x H _y	Onverbrande koolwaterstoffen
CZV	Chemisch Zuurstofverbruik: zuurstofbindende chemische stoffen
EOX	Extraheerbare Organische Halogeenverbindingen
HCl	Waterstofchloride
HF	Waterstoffluoride
Hg	Kwik
MER	MilieuEffectRapport
Mg	Magnesium
N	Stikstof
NH ₃	Ammoniak
Ni	Nikkel
N-Kj	Stikstof-Kjeldahl
NO _x	Stikstofoxide
N ₂ O	Distikstofoxide, Lachgas
O ₂	Zuurstof
P	Fosfaat
PAK	Polycyclische Aromatische Koolwaterstoffen
Pb	Lood
pH	Zuurgraad: de negatieve logaritme van de waterstofionenconcentratie
SNB	N.V. Slibverwerking Noord-Brabant
SO ₄	Sulfaat
SO ₂	Zwavel dioxide
SVI	SlibVerbrandingsInstallatie
TEQ	Toxische Equivalenten. De toxische equivalenten worden berekend door de concentratie van een gemeten dioxine of furaan te vermenigvuldigen met een toxische equivalent factor, waarbij de meest schadelijke dioxine, 2,3,7,8-TCDD als referentiestof (TEQ-factor = 1) fungeert.
VOX	Vluchtige Organische Chloorverbindingen
Zn	Zink