



# KADERBRIEF 2021-2024

JUNI 2020



## Inhoud

Inleiding .....	3
Financieel kader voor jaarplan 2021 .....	4
Basis op orde .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
Snellere klimaatverandering en complexer werk dat daaruit voortvloeit .....	5
Prioriteit voor een toekomstfit Noorderzijlvest, sturen op assetmanagement en bedrijfsvoering.....	7
Leeswijzer bij de programma's.....	7
Duurzaamheid.....	7
Programma 1: Waterveiligheid .....	7
Thema 1A Primaire Waterveiligheid .....	7
Thema 1B Regionale Waterveiligheid .....	8
Programma 2 Voldoende en Gezond Water .....	9
Thema 2A Klimaatadaptief watersysteembeheer .....	9
Thema 2B Waterkwaliteit.....	9
Thema 2C Vaarwegen en Recreatie .....	10
Programma 3 Gezuiverd Water.....	111
Thema 3A Inzameling en Transport .....	111
Thema 3B Water zuiveren .....	11
Thema 3B Slibverwerking .....	12
Programma 4 Bestuur & Organisatie .....	133
Thema 4A Bestuur .....	13
Thema 4B, 4C en 4D Organisatie, Ondersteuning en Communicatie .....	13

## Inleiding

In de kaderbrief staan we stil bij de lopende en nieuwe ontwikkelingen die Noorderzijlvest op zich af ziet komen.

We volgen in deze kaderbrief de vier programma's die ook in het jaarplan terug te vinden zijn. De kaderbrief is geen volledig document waarin staat waar we mee bezig zijn. Het geeft wél zicht op die onderwerpen en nieuwe ontwikkelingen die bestuurlijke aandacht, afwegingen en keuzes gaan vragen.

De kaderbrief is niet compleet met financiële uitgangspunten voor de komende tijd. Daar hoort een doorkijk naar de ontwikkeling van de tarieven bij.

Vertrekpunt voor het maken van de kaderbrief is het waterbeheerplan, het lopende bestuursakkoord en het vastgestelde jaarplan 2020 inclusief meerjarenraming. De jaarrapportage 2019 geeft ook voeding aan deze kaderbrief.

## Financieel kader voor jaarplan 2021

In deze kaderbrief wordt eens te meer duidelijk dat de opgaven waarvoor wij staan complex, urgent en fors zijn. De investeringen die we moeten doen om ons gebied leefbaar te houden zijn stevig: onze infrastructuur draagt bij aan een robuust watersysteem dat tegen een stootje kan. In het licht van snelle klimaatverandering, verzilting, een bodemdaling die doorzet en afspraken om te verduurzamen, blijft het daarom noodzakelijk dat we blijven investeren in veilige dijken, extra bemalingscapaciteit en de mogelijkheid om stevig in te kunnen grijpen op het waterpeil.

We moeten scherp zeilen in het voldoen aan Europese richtlijnen voor een optimale waterkwaliteit tegen verantwoorde kosten en mét maatschappelijk draagvlak.

Innovatie in het zuiveringsproces is belangrijk om aan onze duurzame en circulaire doelstellingen invulling te geven. Rioolslib wordt hierin omgezet in schoon water, energie en grondstoffen voor bijvoorbeeld de wegenbouw.

We leven op dit moment in een bijzondere tijd. De coronacrisis heeft grote impact op ieders leven. De crisis heeft ook invloed op de voortgang van ons werk en daarmee op het financiële beleid van Noorderzijlvest van 2021. De gevolgen van deze crisis voor de zowel de inkomsten (en de draagkracht van onze belastingbetalers om het tarief te kunnen betalen) als de lasten van het waterschap zijn nog lang niet duidelijk. We verwerken de meest actuele informatie in het komende jaarplan.

De kosten voor het beheersen van alle (soms unieke) facetten van ons veranderende watersysteem en de uitvoering van onze zuiveringstaak lopen steeds verder op. Dat heeft er in de afgelopen jaren voor gezorgd dat we onze tarieven behoorlijk hebben moeten verhogen. Dat is niet in lijn met het lopende bestuursakkoord waarin wordt ingezet op gematigde stijging van de lasten voor onze inwoners en ondernemers. Ook voor het komende jaar zou de stijging van lasten doorzetten bij onveranderd beleid: voor de taak watersysteem liep dat op tot + 9,5% en voor de zuiveringstaak tot + 6,2%.

Daarom hebben we voor dit financiële kader vooral gekeken naar ruimte in onze eigen bedrijfsvoering. Samengevat zit die ruimte in het sterker sturen op een sobere en doelmatige inzet van mensen en middelen op strategisch en beleidsmatig niveau. We hebben daarnaast onze inzet op goederen en diensten ook tegen het licht gehouden zodat onze exploitatielasten behapbaar blijven. We schuiven projecten door zodat we in 2021 minder kapitaallasten hebben. Tot slot nemen we in dit financiële kader een verwachte CAO verhoging mee van 2% in plaats van de eerder verwachte 3% en nemen we een inflatie van 1% niet mee in de berekeningen.

Zo geven we invulling aan een gematigde stijging van onze lasten. Als financieel kader voor het jaarplan 2021 stellen we voor de saldokosten voor zowel de taak watersysteem als de taak zuiveren met 4% te laten stijgen. Dat is ook het percentage voor de ontwikkeling van ons belastingtarief.

In 2019 haalden we een positief resultaat. Dat betekent dat voor de beide taken de inzet van de algemene reserve een mogelijkheid is om de gewenste (en dus gematigde) tariefstijging te verwezenlijken. De uitwerking bij het eerstvolgende jaarplan zal duidelijkheid geven over de hoogte van de eventuele inzet van de reserves in 2021.

Daarnaast blijft het streven om de schuldpositie van maximaal € 250 miljoen (met een tussentijdse verruiming tot € 300 miljoen) te handhaven.

In het jaarplan 2021 wordt dit financiële kader inclusief meerjarenraming inhoudelijk en financieel uitgewerkt. Dit jaarplan ligt in november 2020 ter besluitvorming.

## Basis op orde

Voor het kunnen geven van een financieel kader dat past bij de actuele financiële positie van Noorderzijlvest gaan we ervan uit dat we de 'basis op orde' willen hebben, zoals dat ook is vastgelegd in het Bestuursakkoord 2019-2023. Dat is een logisch streven en tegelijkertijd een rekbaar begrip. Daarom geven we in deze kaderbrief puntsgewijs mee wat voor dit moment 'de basis op orde' betekent:

- We beheren en onderhouden ons watersysteem zoals eerder is afgesproken. Concreet: extra inzet op baggeren, bruggen en beschoeiingen en het realiseren van een actuele (onderhouds)legger;
- We maken investeringen (mede) mogelijk om ons watersysteem robuust en toekomstbestendig te maken zodat het tegen een stoot kan;
- We geven invulling aan het programma Droge Voeten 2050. Concreet: afronden van de versterkingsopgave regionale keringen en het realiseren van de maatregelen capaciteitsuitbreiding van gemaal HD Louwes in Zoutkamp, de optimalisatie van de Onlanden en de inrichting van de waterbergingsgebieden in het Zuidelijk Westerkwartier;
- We voldoen aan de normen van de Europese Kaderrichtlijn Water tegen aanvaardbare kosten en met maatschappelijk draagvlak;
- We bestendigen de langjarige en inmiddels geactualiseerde afspraken voor de samenwerking in de (afval)waterketen;
- We streven naar een gematigde lastenstijging. Concreet: inzet op samenwerking én medefinanciering, blijvend zichtbaar maken en benutten van koppelkansen, het vergroten van het kostenbewustzijn van onze medewerkers en sterker sturen op mensen, middelen en andere organisatorische aspecten in de bedrijfsvoering.

## Snellere klimaatverandering en complex werk dat daaruit voortvloeit

Veranderingen in ons klimaat worden elk jaar zichtbaarder en voelbaarder. De urgentie om ons watersysteem voor de gevolgen daarvan in te richten, wordt steeds duidelijker. Al ons toekomstbestendig te maken werk is bijna volledig terug te voeren op klimaatveranderingen en de noodzaak tot verduurzaming. Onze doelstelling is energieneutraal te zijn in 2025. Dat gaan we halen. Om ook circulair te worden, is er nog veel te doen. Een nieuw beleidskader duurzaamheid wordt momenteel voorbereid om het actuele zicht te krijgen op mogelijkheden en keuzes.

Op dit moment brengen we de opgaven voor klimaat, waterveiligheid, duurzaamheid en circulariteit en ruimtelijke ontwikkelingen in kaart voor de Blauwe Omgevingsvisie (BOVi). Daarin werken we samen met onze partners om ons veranderende werk niet alleen vanuit ons eigen perspectief te bekijken maar ook vanuit dat van andere overheden, terreinbeheerders, buurwaterschappen, de agrarische sector en de natuurorganisaties. Zo wordt de klus om ons werk toekomstbestendig te maken in de volle omvang helder. Met richtinggevende keuzes die we hiermee maken, zijn we beter in staat onze rol, taak en inzet te duiden en een basis te leggen voor noodzakelijke samenwerking en nieuwe afspraken met onze partners. Dit proces helpt bij het integraal benaderen van uitdagingen, oplossingen, problemen en knelpunten. Op deze manier staan we er niet alleen voor en stellen we ons op als een serieuze partner in de regio.

## Prioriteit voor een toekomstfit Noorderzijvest, assetmanagement en sturen op bedrijfsvoering

Met het in ogenschouw nemen van onze financiële positie, ons werk in een veranderende wereld, de inzet op de 'basis op orde' en de complexiteit van het toekomstbestendig maken van ons werk, sturen het dagelijks bestuur en management van Noorderzijvest op drie pijlers in de ontwikkeling van de organisatie:

1. Er wordt hard gewerkt door onze mensen. Dat moet zo blijven. Onze medewerkers worden toekomstfit door hen bewuster te maken van ons veranderende werk in een veranderend gebied en in een organisatie die steeds meer samenwerking vraagt, biedt en nodig heeft. Samenwerking tussen teams én met partners in onze omgeving om te laten zien dat we een serieuze partner zijn in de regio. We moeten nog veel leren om daarin onze positie en manier van werken te kunnen uitdragen. Daar concentreert onze inzet zich op. De huisvesting waarin onze medewerkers hun werk doen, hoort ook toekomstfit te zijn.
2. We hebben een compleet beeld nodig van wat we hebben (onze 'assets'), wat ervoor nodig is om dat in stand te houden, welke afspraken daarbij gemaakt zijn of worden, wanneer onderhoud of vervanging nodig is en welke risico's we daarin verantwoord kunnen lopen. Als dat er eenmaal is, kunnen we veel beter langjarige beheer en onderhoudsplanningen maken en nieuwe investeringen ramen. Dit vraagt een verdergaande invoering van 'assetmanagement' binnen het waterschap. Vooral voor nieuwe investeringen in ons watersysteem (en uiteraard het in stand houden ervan) is hierin veel werk te doen. De systematiek draagt vervolgens bij aan consequente en transparante informatie voor (onder meer) de jaarlijkse planning en controlcyclus en daarmee aan onze algehele bedrijfsvoering. Het is dé manier om sterker in control te komen.
3. We willen doen wat we beloven. We moeten transparant kunnen verantwoorden waarom bepaalde keuzes zijn of worden gemaakt. Welke keuzes, scenario's, afwegingen en bevoegdheden spelen een rol? En hoe is het (omgevingsgerichte) proces gelopen? We hebben in de aanloop naar deze kaderbrief gezien dat het de moeite loont om goed naar de efficiënte, effectieve en ook consequente inzet van onze goederen en diensten te kijken. Het resultaat is dat dat tot uiting komt in gunstiger exploitatielasten. En dat vertaalt zich in passende tarieven. Sterker sturen op de eigen bedrijfsvoering is daarom een belangrijke prioriteit in de komende tijd.

## Leeswijzer bij de programma's

Het kader waarbinnen we ons werk doen, krijgt op de vier programma's die terugkomen in het jaarplan een toelichting. We beperken ons tot actuele ontwikkelingen waar vroeger of later bestuurlijke keuzes in aan de orde zijn. We verdiepen in programma 4 daarnaast een aantal ontwikkelingen die over ons veranderende werk gaan. Richtinggevende keuzes over de toekomst van (de inrichting van) ons watersysteem komen terug in de Blauwe Omgevingsvisie. Omdat 'duurzaamheid' geen specifiek onderdeel is van de systematiek in de programma's maar wel degelijk kaderstellend is voor de toekomst van ons werk, beginnen we deze toelichtingen met dat thema.

## Thema Duurzaamheid

### Actuele ontwikkelingen

1. *De focus op energietransitie verbreedt naar focus op CO<sub>2</sub>-reductieplicht, in lijn met internationale afspraken.*

De landelijke meerjarige (MJA3) afspraken waar ons waterschap aan is verbonden, eindigen in 2020. De Unie heeft nog niet bepaald wat de vervanger wordt van deze MJA-systematiek. De CO<sub>2</sub>-prestatieladder heeft hiervoor de beste papieren.

2. *De rol van waterschappen in de energietransitie neemt toe. We zitten actief aan tafel bij de ontwikkeling van de Regionale Energie Strategie (RES) voor Groningen en Drenthe.*
3. *De circulaire economie ontwikkelt zich.*

De circulaire economie wordt steeds beter meetbaar en praktisch toepasbaar. Het leidt tot veranderingen in kostenstructuren en eigendomsverhoudingen, vooral bij producten zoals meubilair, vervoer en materieel, apparatuur en installaties. We houden meer rekening met alle kosten van de hele levensduur. Het gaat dus niet meer alleen om de eerste investering. De hele levensloop in ogenschouw nemen maakt onderdeel uit van asset management.

### Bestuurlijke keuzes

*Er wordt gewerkt aan een nieuw strategisch beleidskader om duurzaamheid en circulariteit in ons werk te concretiseren. Daaruit vloeien keuzes voort. Het beleidskader vloeit voort uit internationale afspraken, landelijke wet- en regelgeving en de richtinggevende keuzes die we maken voor de Blauwe Omgevingsvisie.*

## Programma 1: Waterveiligheid

### Thema 1A Primaire Waterveiligheid

#### Actuele ontwikkelingen:

1. *De zeespiegelstijging gaat sneller dan verwacht.*  
Dit zien we naar verwachting ook terug in de nieuwe KNMI-scenario's die in 2023 uitkomen.
2. *De versterking van Lauwersmeerdijk wordt in 2025 afgerond.*  
De westelijke havendam is geen onderdeel van deze versterking en krijgt dus geen landelijke financiering voor groot onderhoud.
3. *De nog lopende wettelijke beoordeling van de zeedijken (de primaire keringen) laat zien dat onze opdracht om aan veiligheidsnormen te voldoen groter wordt dan we verwachtten op basis van de vorige toetsing.*
4. *De doelen voor de primaire waterveiligheid veranderen door deze ontwikkelingen niet; de inspanning om de doelen te halen neemt wél toe.*

**Bestuurlijke keuzes:**

1. *Nemen we het groot onderhoud van de westelijke havendam mee in de lopende versterking of stellen we dat uit?*

## Thema 1B Regionale Waterveiligheid

**Actuele ontwikkelingen:**

1. *De toetsing van dijken en kades in het beheergebied (de regionale keringen) aan de veiligheidsnormen leidt naar verwachting niet opnieuw tot (grote) investeringen.*  
De resultaten van de eerstvolgende toetsing moeten uiterlijk 1 januari 2023 beschikbaar zijn.
2. *Nieuwe klimaatscenario's in 2023*  
Die gebruiken we o.a voor:
  - het toetsen van keringen (derde ronde – 2023 -2030)
  - Toetsen aan normen voor wateroverlast (Nationaal Bestuursakkoord Water, kortweg NBW)
3. *Visie Waterveiligheid van Unie van Waterschappen*  
Deze visie gaat over onze rol en toekomst als waterschap als het gaat om waterveiligheid. We verwachten deze visie eind dit jaar.

**Bestuurlijke keuzes**

1. *Herziening van de uitgangspunten voor de volgende toetsing*  
Het doel van deze herziening is om de opgave te beperken, pragmatisch om te gaan met de te toetsen kunstwerken in de regionale keringen en een eigen toets protocol opzetten voor de overige keringen. Daarnaast voeren we nu geen aparte toets ronde uit voor regionale wateroverlast. We prioriteren wel peilbesluiten waarmee we vervolgens de toetsing voor regionale wateroverlast weer oppakken.
2. *Investeren we in regionale waterveiligheid of nemen we het noodzakelijke werk mee in het reguliere beheer en onderhoud van deze regionale keringen?*  
De keus is afhankelijk van de resultaten uit de tweede toetsing die dus uiterlijk op 1 januari 2023 beschikbaar is.
3. *Keuzes in maatregelen in 'Droge Voeten 2050'*  
In de bedoeling van wat de "basis op orde" is, voeren we binnen dit programma allerlei maatregelen uit. Voor de maatregelen 'waterberging Dwarsdiep', 'optimalisatie Onlanden' en 'uitbreiding gemaalcapaciteit H.D. Louwes' moet er nog een keuze gemaakt worden in de termijn van de uitvoering: we streven naar realisatie voor 2025. Dan voldoen we op tijd aan de normen voor de waterveiligheid die gelden voor dat jaar.
4. *Omgaan met capaciteit van het Lauwersmeer*  
Binnen nu en 10 jaar moet duidelijk zijn hoe wij samen met Wetterskip Fryslân omgaan met de capaciteit van het Lauwersmeer: blijven we spuien of kiezen we voor extra gemaalcapaciteit?
5. *Keuzes in het vergroten van de bergingscapaciteit*  
Waterschappen horen de steeds luidere roep om zich maximaal voor te bereiden op het bergen en vasthouden van meer water. De vuistregel is dat de bergingscapaciteit ca 7 – 11% moet toenemen bij elke graad temperatuurstijging.



## Programma 2 Voldoende en Gezond Water

### Thema 2A Klimaatadaptief watersysteembeheer

#### Actuele ontwikkelingen

1. *Snellere stijging van de zeespiegel*  
In 2021 publiceert het KNMI het Klimaatsignaal (vooruitlopend op het klimaatscenario 2023) met daarin de nieuwste inzichten ten aanzien van zeespiegelstijging. Alles wijst erop dat de zeespiegel sneller stijgt dan verwacht.
2. *Watersysteem grenst aan eigen veerkracht door klimaatverandering.*  
We zien dat door de effecten van klimaatveranderingen onze watersystemen sneller de grenzen van de eigen veerkracht bereiken. Het gaat dan om risico's van wateroverlast en kwetsbaarheden door droogte en hittestress. Daarnaast zien we een toename van de plantengroei en exoten die ongewenst is: enerzijds beïnvloeden exoten de waterkwaliteit en anderzijds belemmeren ze de aan-, door- en afvoer van water naar alle (uit)hoeken van ons systeem.
3. *Verdeling water vanuit het IJsselmeer*  
De droogte van de afgelopen jaren in combinatie met de toenemende vraag vanuit de landbouw, de industrie en de natuur maakt de discussie over het verdelen van het water uit het IJsselmeer actueler dan ooit.
4. *Speerpunten in het Deltaprogramma Zoet Water*  
Voor de periode 2022-2027 worden maatregelen opgenomen om zoveel mogelijk water vast te houden, water te besparen en maatregelen om de toenemende verzilting tegen te gaan.
5. *Bandbreedte opzoeken in "peil volgt functie" én in "functie volgt peil"*  
Het watersysteem dat wij in stand houden, loopt door een heel divers gebied. Van hoog tot laag, van zand tot klei, van kwelders tot beekdalen. Om de veerkracht in het watersysteem terug te brengen, wordt steeds vaker het aloude "peil volgt functie" ter discussie gesteld. Het gebruik van een gebied zou leidend moeten zijn voor het te hanteren (flexibele) peil. Daarmee is de droogte in specifieke gebieden beter te bestrijden en krijgt het bergen van water de ruimte die nodig is.

#### Bestuurlijke keuzes

1. *Keuzes voortvloeiend uit het Deltaprogramma Zoet Water (2022-2027)*
2. *Welke ruimte bieden we een veerkrachtig watersysteem met genoeg bergingscapaciteit en wie hebben we daarvoor nodig?*
3. *Keuzes in de snelheid van handelen en de "basis op orde maken". Denk hierbij aan baggeren, beschoeiing en peilbeheer.*
4. *Keuzes in beheer- en onderhoudsaspecten van het watersysteem.*  
*Bij punt 3 en 4 geldt uiteraard dat dat afhangt van de financiële kaders die we willen stellen.*

### Thema 2B Waterkwaliteit

#### Actuele ontwikkelingen

1. *Europese Kaderrichtlijn Water (KRW)*  
Om in 2027 de doelen te halen is een aanvullend maatregelenpakket voor het stroomgebiedsbeheerplan 3 (ons beheergebied met 15 KRW waterlichamen) nodig. We maken daar nu een plan voor. De planning en de benodigde onderhoudswerkzaamheden, na uitvoering van de maatregelen, worden afgestemd op het meerjarig onderhoudsprogramma (MJOP) "baggeren en beschoeiingen".

## 2. *Deltaplan Agrarisch Waterbeheer (DAW)*

Het lopende DAW-traject eindigt per 31 december 2021. Daarna wordt het Deltaplan voortgezet als "DAW-impuls". Voor aanvullende maatregelen die nodig zijn om in 2027 de KRW-doelen te halen, is externe financiering binnen deze impuls mogelijk.

### **Bestuurlijke scenario's in aanvullende KRW maatregelen**

Er zijn verschillende scenario's denkbaar: die lopen uiteen van "niet kunnen voldoen aan de KRW richtlijnen" tot "we doen al het mogelijke en geld speelt geen rol" en alles wat daar tussenin zit.

Wij kiezen voor een scenario dat in lijn is met onze bestuurlijke inzet: we streven naar strakke financiële kaders waarbij we uitgaan van "de basis op orde". Dat betekent dat we alleen die kosteneffectieve maatregelen uitvoeren waarmee de doelen (in KRW termen Goed Ecologisch Potentieel, kortweg GEP) net worden gehaald.

## Thema 2C Vaarwegen en Recreatie

### **Actuele ontwikkelingen**

#### 1. *Beheer van vaarwegen*

We hebben duidelijkheid en nieuwe afspraken over vaardiepten en doorvaarthoogtes nodig per klasse. We hebben onze partners hierbij nodig.

#### 2. *Voortzetten programmering bruggen*

De inzet richt zich de komende acht jaar op de veiligheid van de bruggen in de vastgestelde programmering en maakt daarmee onderdeel uit van "de basis op orde". Circulariteit bij de aanleg van bruggen wordt belangrijker. Het hergebruik van onderdelen kan de kosten van renovatie drukken.

#### 3. *Gebruik van onze eigendommen voor recreatieve doeleinden*

We zien meer aanvragen uit de omgeving voor het gebruik van onze eigendommen voor recreatief medegebruik.

#### 4. *Omgaan met cultuurhistorisch erfgoed*

Voor ons inmiddels gedetailleerd geïnventariseerde cultuurhistorisch erfgoed is het nu zaak verstandige keuzes te maken in dat wat we wettelijk moeten onderhouden c.q. restaureren en wat wenselijk en reëel is in de komende jaren.

Daarnaast heeft het waterschap de wettelijke verplichting om bepaalde archiefstukken na een bepaalde periode te vernietigen en andere historisch relevante stukken na 20 jaar over te brengen naar een statisch. Het is van belang dit goed te doen om een complete voorbereiding mogelijk te maken met de juiste historische gegevens voor toekomstig nieuw werk.

### **Bestuurlijke keuzes**

#### 1. *Welke keuzes maken we in de aanpak, de snelheid en omvang van het cultuurhistorisch erfgoed?*

Binnenkort agenderen we daar een voorstel voor.

#### 2. *Hoe gaan we om met onze archieven?*

We zijn wettelijk verplicht om archiefstukken te vernietigen of over te brengen naar een statisch archief. Dat doen we door capaciteitsgebrek niet. Dit brengt in de toekomst mogelijk problemen in de voorbereiding van nieuw werk met zich mee. We kunnen ook boetes krijgen als we niet aan deze plicht voldoen.

#### 3. *Passen we circulair bouwen bij de aanpak en vernieuwing van bruggen toe. Zo ja, in hoeverre?*

4. *Willen we recreatief medegebruik faciliteren op, in, van, langs onze assets? Zo ja, in hoeverre?*

## Programma 3 Gezuiverd Water

### Thema 3A Inzameling en Transport

#### Actuele ontwikkelingen

1. *Bestendinging samenwerking in de (afval)waterketen tussen gemeenten en waterschappen*  
We zijn doorgegaan met deze samenwerking omdat het tot aanzienlijke kostenbesparingen heeft geleid. Vanaf 2020 gelden nieuwe afspraken over:
  - de aanlevering van hoeveelheden en samenstelling van rioolwater naar de zuiveringen (afnameverplichting en de verhouding afvalwater/regenwater).
  - een pilotproject waarin we onderzoeken hoe we een goede samenhang tussen de aanvoerende rioolgemalen kunnen realiseren dat weer leidt tot een beter, duurzamer en efficiënter zuiveringsresultaat.Samen met gemeenten blijven we werken aan het verminderen van de hoeveelheid regenwater en/of rioolvreemd water in het rioelstelsel. Dit levert energievoordeel op en een beter zuiveringsresultaat.
2. *Nieuwbouw of verbouw van RWZI's*  
Bij nieuwbouw of verbouw van RWZI's met bijbehorende persleidingen beoordelen we steeds of er kansen zijn voor aquathermie (warmtewinning uit water/afvalwater).
3. *Besparing op transportkosten*  
Op ons RioolwaterOverslagStation (ROS) in de Eemshaven gaan we een pompgemaal bouwen. Dit gemaal wordt aangesloten op de persleiding die voor ons waterschap is aangelegd door NorthWater in hun Industrierwaterzuivering (IWZ) Garmerwolde. Met de aanleg realiseren we een besparing op transportkosten per tankauto.

#### Bestuurlijke keuzes

1. *Het resultaat van de lopende onderzoeksopdracht "Routekaart Afvalwaterketen Stad Groningen" leidt tot bestuurlijke keuzes en projectvoorstellen.*

### Thema 3B Water zuiveren

#### Actuele ontwikkelingen

1. *Herijking van de zuiveringsstrategie*  
De bestaande strategie dateert van 2013. In de nieuwe strategie hebben we aandacht voor lokaal zuiveren. Denk hierbij aan het zuiveren van rioolwater in woonbuurten/wijken eventueel in samenhang met lokale slibverwerking (slibgisting en biogasproductie) en het hergebruik van grondstoffen. In dit licht is het de vraag of we moeten doorgaan op de ingeslagen weg om RWZI's te centraliseren.
2. *Aanpak van medicijnresten in afvalwater*  
De strategie voor het zuiveren van medicijnresten en overige stoffen heeft een vertaalslag nodig naar een concrete aanpak. Voorkomen dat (ongebruikte) medicijnen in afvalwater terecht komen, is een belangrijk vertrekpunt. Er is nog geen sprake van wet- en regelgeving op dit gebied.
3. *Effluent als grondstof voor industrie Eemshaven*  
We hebben afspraken gemaakt met eigenaar North Water van de Industrierwaterzuivering (IWZ). Daarin staat dat gebruik van effluent van de RWZI Garmerwolde als mogelijke

grondstof (koelwater) voor bedrijven in het Eemshavengebied wordt onderzocht. Als dat lukt, vermindert dat het gebruik van het oppervlaktewater uit het Eemskanaal.

4. *Voldoende zuiveringscapaciteit met meer huishoudens*

Een aantal RWZI's maakt geen deel uit van plannen voor centralisatie of nieuwbouw van rioolwaterzuiveringen. We moeten beoordelen of de huidige zuiveringscapaciteit voldoende is voor de middellange termijn. We benoemen hierin specifiek de RWZI Garmerwolde vanwege de toename van de druk op de zuiveringscapaciteit omdat het aantal huishoudens nog steeds groeit. Daarom wordt deze RWZI in de onderzoeksopdracht "Routekaart Afvalwaterketen Stad Groningen" beoordeeld op toekomstbestendigheid.

5. *Handhaving milieuregels*

De Omgevingsdienst zet steviger in op de handhaving van bestaande milieuregels. Dat kan op de middellange termijn leiden tot (nieuwe) normen voor de uitstoot van onder andere lachgas, methaan en aerosolen. Een ander gevolg kan zijn dat bestaande normen op het gebied van geluid en geur aangescherpt worden.

6. *Nieuwbouw RWZI Westerkwartier in 2025 klaar*

Het nieuwbouwproject RWZI Westerkwartier wordt getemporiseerd. Volgens de nieuwe planning zal dit project in 2025 worden afgerond. Met deze planning voldoen we aan de KRW-normering in 2027. Aansluitend is centralisatie van de RWZI Winsum gepland. Met een start in 2024 kan eveneens in 2027 worden voldaan aan de KRW.

### **Bestuurlijke keuzes**

1. *In de herijking van de zuiveringsstrategie is de vraag aan de orde of we blijven vasthouden aan de ingeslagen weg voor de centralisatie van RWZI's.*

2. *Eventuele extra maatregelen in de aanpak van medicijnresten moeten passen bij de ambitie van het bestuur.*

Kiezen we voor de aanpak van alleen de hotspots waar we het merendeel van medicijnresten meten of nemen we alle RWZI's mee? Of is het nog verantwoord met een structurele aanpak te wachten?

## Thema 3B Slibverwerking

### **Actuele ontwikkelingen**

1. *Thermische slibdestructie*

We onderzoeken of thermische slibdestructie technologisch en bedrijfseconomisch interessant is. We kijken, mede op grond van Stowa onderzoek, of het proces "Thermfilly" onze slibverwerking verder optimaliseert. We onderzoeken ook of er mogelijke alternatieve thermische reductie processen zijn voor het verminderen van de slibhoeveelheid en daarmee het verhogen van de productie van biogas.

2. *Ver-aarding van secundair slib*

Samen met partners onderzoeken we ver-aarding van secundair slib. Deze techniek kan nieuwe perspectieven bieden voor reductie van slib en/of toepassing bijvoorbeeld als meststof.

3. *Terugwinnen fosfaat*

In samenwerking met andere waterschappen beoordelen we of terugwinning van algiinaat (biologische lijmstof en inmiddels Kaumera genoemd) uit de slibkorrel economische voordelen oplevert. Terugwinnen van fosfaat uit slib maakt onderdeel uit van het nieuwe contract (dat per 2021 ingaat) voor de eindverwerking van slib. Vanaf 2026 vindt het terugwinnen van fosfaat plaats uit de overgebleven as na de verbranding van slib.

#### 4. *Andere inzet van biogas*

Tot nog toe is biogas steeds gebruikt voor energieopwekking en verwarming met de installatie voor warmtekrachtkoppeling (WKK). Deze installatie is technisch en economisch nagenoeg afgeschreven. Er zijn voordeliger (milieutechnische en bedrijfseconomische) toepassingen van biogas. Het kan gebruikt worden bij slibdroging, in plaats van aardgas en (vracht)autobrandstof of bij het uitwisselen met de industrie in de Eemsdelta. De verwachting is dat op dit onderdeel een aardige opbrengst gegenereerd kan worden.

#### 5. *Verwerking zuiveringslib*

Met de eigenaar (NorthWater) van de Industrierwaterzuivering (IWZ) op de RWZI Garmerwolde is vastgelegd dat het zuiveringslib, dat vrijkomt bij het productieproces van de IWZ, op de RWZI Garmerwolde verwerkt wordt. Eveneens is met NorthWater afgesproken dat zuiveringslib afkomstig van de Zout Afval Water Zuivering (ZAWZI) in Delfzijl door Noorderzijlvest wordt verwerkt. Dit levert een structurele opbrengst voor slibverwerking voor derden op.

### **Bestuurlijke keuzes**

1. *Momenteel wordt biogas wordt gebruikt in de warmtekrachtkoppelinginstallatie binnen het zuiveringsproces. Deze installatie is verouderd. Het is een optie om daarmee te stoppen en de zonne-energie die we gaan opwekken met het nieuwe park Fledderbosch daarvoor in te zetten. Het biogas kunnen we dan vermarkten.*

## Programma 4 Bestuur & Organisatie

### Thema 4A Bestuur

#### **Actuele ontwikkelingen**

1. *We vergaderen steeds meer digitaal.*  
Binnen de vergaderapplicatie kan een digitaal platform worden ingericht waar alle informatie op één plek voor het bestuur beschikbaar is. Dat is eventueel uit te breiden naar een sociaal extranet met mogelijkheden om meer interactie en samenwerking met partijen buiten het waterschap vorm te geven.
2. *Introductie van de mogelijkheid om eventueel vergaderingen van het algemeen bestuur live uit te zenden/streamen (zowel video als audio) vanuit de AB zaal.*
3. *We starten met het uitvoeren van onderzoeken door de rekenkamercommissie.*  
Op termijn volgt mogelijk een wettelijke verplichte instelling van een rekenkamer.

### Thema 4B, 4C en 4D Organisatie, Ondersteuning en Communicatie

#### **Actuele ontwikkelingen**

1. *Invoering van de Omgevingswet verandert onze manier van werken*  
Noorderzijlvest werkt, ondanks het inmiddels aangekondigde uitstel, voortvarend door aan de invoering van de Omgevingswet. Maatschappelijke ontwikkelingen vragen om een moderne overheid die sneller en flexibeler in kan spelen op veranderende omstandigheden. In dit proces verlichten we de regeldruk en vergroten we de ruimte voor lokaal maatwerk. Dit betekent bijvoorbeeld dat we (veel) minder vergunningen gaan verlenen. We zullen ook dingen anders moeten doen, zoals bijvoorbeeld de manier waarop we beleid en regelgeving actueel houden: niet meer eens in de 5 à 10 jaar maar veel regelmatig. Om dat goed te kunnen onderbouwen hebben we meer aandacht nodig voor bijvoorbeeld ons datamanagement. Kortom: het werk wordt anders; niet minder of goedkoper.

2. *Organisatieontwikkeling: het werk van ons waterschap in een veranderende wereld*  
De positie van het waterschap verandert. Ons werk verandert. Het gaat (veel) verder dan het uitvoeren van onze klassieke taken (veilig, schoon, voldoende). We moeten leren denken in maatschappelijk verantwoorde oplossingen die financieel binnen de perken blijven. Die vinden we alleen als we actief gericht zijn op onze omgeving binnen én buiten en bereid zijn te luisteren, transparant opereren en samenwerking vragen en bieden.  
De omgeving wordt immers steeds mondiger en is heel goed in staat zich stevig te organiseren en initiatieven te nemen. De omgeving pakt daarin niet zelden een zichtbare voortrekkersrol. Het werk en de aanpak van het waterschap is in die veranderende wereld niet meer leidend. Dat vereist dat we onze medewerkers moeten voorbereiden op veranderend werk om 'toekomstfit' te worden: wendbaar in snelle ontwikkelingen die buiten en binnen op ons af komen, wendbaar in functie, wendbaar in houding en gedrag en wendbaar op inhoud, die dus van (louter) technisch steeds maatschappelijker van aard wordt. Niet alleen de werkgever heeft daarin te handelen: ook de werknemer zelf moet gestimuleerd worden in het nemen van regie op de eigen loopbaan en initiatief in het werk.
3. *Noorderzijlvest is een serieuze partner in de regio.*  
Het waterschap moet als serieuze zichtbare partner in beeld zijn om het werk en de belangen van medeoverheden aan te vullen, tastbaar en haalbaar te maken en daarmee onze eigen inzet de juiste plek te geven. Dat moet nú omdat op dit moment bij veel partners de koers voor de toekomst wordt uitgezet. We stellen ons op als integrale samenwerkingspartner die naast inhoudelijke kennis ook het grotere geheel ziet en zich hiervoor op de juiste manier inzet. Dit vraagt een andere houding van onze medewerkers en van het waterschap als werkgever.
4. *Meer thuiswerken heeft gevolgen voor onze huisvesting*  
Een nieuwe of andere werkomgeving kan medewerkers ondersteunen in hun voorbereiding op veranderend werk. Door de coronacrisis zijn we medio maart van de ene op de andere dag massaal vanuit huis gaan werken en leerden we razendsnel omgaan met technische faciliteiten. De verwachting is dat (deels) thuiswerken structureel blijft. Een kantoor zal vooral een fysieke ontmoetingsplaats worden en biedt een omgeving waarin we op een prettige en functionele wijze ons werk kunnen doen. En dat vraagt om een goede mix van digitale hulpmiddelen, persoonlijk contact én goede werkafspraken. Bij de verbouwing van het kantoor kijken we ook naar de mogelijkheden voor verduurzaming en waar mogelijk koppelkansen met de omgeving. Verduurzaming, verbouw en herinrichting van het kantoor zullen we stapsgewijs uitvoeren in deelprojecten om de kosten laag te houden en te verspreiden over meerdere jaren.
5. *De digitale transformatie heeft technisch én organisatorisch gevolgen.*  
Een andere beweging die op ons afkomt is de digitale transformatie. Dat gaat veel vragen van de organisatie en bestaat zeker niet alleen uit technische oplossingen en informatieveiligheidsaspecten: het gaat om het anders inrichten van processen en samenwerkingsvormen (over de grenzen van teams heen) en het anders gebruiken van onze kennis en expertise. Er is steeds meer data vanuit veel verschillende bronnen beschikbaar. De kans en tegelijk uitdaging is om ons werk met die data slimmer te organiseren. Met behulp van onder meer kunstmatige intelligentie is het bijvoorbeeld mogelijk om het watersysteem te besturen of om het onderhoud van onze assets slimmer uit te voeren. Op dezelfde manier kunnen anderen ónze data gebruiken om hun manier van werken te verbeteren of te innoveren. Daarvoor is wel nodig dat we onze data met een goede kwaliteit aanbieden. Als klein waterschap kunnen we deze ontwikkelingen niet alleen aan. We zoeken daarom de samenwerking met anderen, bijvoorbeeld via Het Waterschapshuis.