

5.1.2e

Van: 5.1.2e
Verzonden: dinsdag 2 december 2025 16:05
Aan: 5.1.2e
Onderwerp: FW: nota GS: AvA PNH-PWN 5 juni 2025
Bijlagen: PNH Agenda AvA 5 juni 2025.pdf; 2. Voorblad Jaarverslag 2024.pdf; 2. Jaarverslag 2024.pdf; 4. Vaststellen dividenduitkering.pdf; 6. Voorblad actualisatie Algemene voorwaarden.pdf; 6. Algemene Voorwaarden en Aansluitvoorwaarden Drinkwater PWN 2026.pdf; 6. Toelichting belangrijkste wijzigingen.pdf; 5. Voorblad Ondernemingsvisie 2026-2030.pdf; 5. Praatplaat Ondernemingsvisie 2026-2030.jpg; 5. Ondernemingsvisie 2026-2030.pdf; 20250603 nota GS avA PWN 5 juni 2025.docx; 20250603 Ambtelijke Bijlage bij nota GS.docx

In de jaarrekening komen de termen verzilting en klimaatverandering voor

Van: 5.1.2e @noord-holland.nl>
Verzonden: donderdag 23 oktober 2025 11:11
Aan: 5.1.2e @noord-holland.nl>
Onderwerp: Fw: nota GS: AvA PNH-PWN 5 juni 2025

Verzonden vanuit [Outlook voor iOS](#)

Van: 5.1.2e
Verzonden: Tuesday, May 13, 2025 1:44:19 PM
Aan: 5.1.2e @noord-holland.nl>; 5.1.2e @noord-holland.nl>; 5.1.2e @noord-holland.nl>
Onderwerp: nota GS: AvA PNH-PWN 5 juni 2025

Dag allemaal,

Bijgaand een nota GS voor de avA van PWN.

@5.1.2e ik heb jou ook ingekopieerd omdat de algemene voorwaarden van PWN worden gewijzigd. Er is geen juridische bijlage nodig maar je moet het wel weten, zie de tekst in de toelichtingen.

@5.1.2e er zijn geen communicatieve gevolgen, het is een avA en de jaarrekening wordt uiteindelijk op onze website geplaatst en de wijziging algemene voorwaarden ligt bij PWN zelf om te communiceren.

@5.1.2e het beleidsmatige stuk is de Ondernemingsvisie. Deze is al voorbesproken met Ad en akkoord bevonden.

Deze stukken hoeven pas in de staf van 26 mei, dus graag uiterlijk volgende week dinsdag ontvang ik jullie eventuele commentaar.

Dank en groet,

5.1.2e

AGENDA

Gedeputeerde Staten van Noord-Holland
Postbus 3007
2001 DA Haarlem



Hoofdkantoor
Rijksweg 501
Velserbroek
T 023 541 33 33
F 023 525 61 05
E pwn@pwn.nl
I www.pwn.nl

Bijlage(n)
div

Datum
15 mei 2025

Doorkiesnr.
06-5.1.2e

Onderwerp
Agenda Aandeelhoudersvergadering Provincie Noord-Holland en PWN

Geacht college,

In overleg met uw medewerkers zijn wij tot onderstaande agenda gekomen voor de aandeelhoudersvergadering van donderdag 5 juni 2025 van 9.00 tot 10.00 uur in het provinciehuis (kamer P.005), Dreef 3 te Haarlem.

AGENDA

	Opening en mededelingen	
1.	buiten materiele reikwijdte	buiten materieel
2.	Vaststellen Jaarrekening PWN 2024 Besluitvorming (artikel 22 van de statuten) Ter informatie worden het bestuursverslag en de controleverklaring bijgesloten. Op grond van artikel 21 van de statuten brengt de accountant ook mondeling verslag uit aan de AvA.	Bijlagen
3.	buiten materiele reikwijdte	
4.	buiten materiele reikwijdte	buiten materieel
5.	buiten materiele reikwijdte	buiten materiele reikwijdte
6.	buiten materiele reikwijdte	buiten materiele reikwijdte
7.	Rondvraag	

	Sluiting	
--	-----------------	--

Met vriendelijke groet,

5.1.2e

Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Onderwerp : Jaarverslag 2024

Vergadering d.d. : 5 juni 2025

buiten materiele reikwijdte

Samen Sterker

4

Puur water & natuur

JAARVERSLAG 2024



Inhoudsopgave

Voorwoord 3

Hoofdstuk 1: Over PWN 5

- 1.1 PWN in het kort 6
- 1.2 Over dit verslag 9
- 1.3 Meerjarenoverzicht 10
- 1.4 Financiële resultaten 13

Hoofdstuk 2: Waardecreatie 15

- 2.1 Kernactiviteiten 16
- 2.2 Trends en ontwikkelingen 18
- 2.3 Onze principes voor toekomstbestendigheid 21
- 2.4 Waardecreatiemodel 24
- 2.5 Stakeholders 26
- 2.6 Materialiteitsanalyse 29
- 2.7 Onderzoek, Innovatie en IT 35

Hoofdstuk 3: Milieu 40

- 3.1 Leveringszekerheid 41
- 3.2 Bronnen 43
- 3.3 Natuur 46
- 3.4 Productie 53
- 3.5 Distributie 60
- 3.6 Klimaatneutraal en circulair werken 66

Hoofdstuk 4: Social 72

- 4.1 Medewerkers en organisatie 73
- 4.2 Klanten 93

Hoofdstuk 5: Governance 99

- 5.1 Algemeen 100
- 5.2 Risicomanagement 102
- 5.3 Toekomstparagraaf 111
- 5.4 Bericht van de Raad van Commissarissen 113
- 5.5 Verslag van de ondernemingsraad 119

Hoofdstuk 6: Deelnemingen 122

- 6.1 N.V. Watertransportmaatschappij Rijn-Kennemerland (WRK) 123
- 6.2 Deelnemingen met activiteiten in het buitenland 124
- 6.3 NH-Water B.V. 125

Hoofdstuk 7: Jaarrekening 126



VOORWOORD

Paulien Pistor,
algemeen directeur

Samen sterker

Het afgelopen jaar heeft de ongeken- de hoeveelheid regen onze wendbaarheid en ons aanpassingsvermogen flink op de proef gesteld. We begonnen al met een hogere grondwaterstand en er viel alleen maar neerslag bij. Vooral in de duingebieden had dit grote gevolgen. De bijzondere flora en fauna, de fiets- en wandelpaden, de duincampings en onze productielocaties en pompgebouwen in de duinen: alles werd geraakt. Dat vroeg veel van ons aanpassingsvermogen.

Ik ben onder de indruk van onze mensen die permanent in touw waren om de schade en hinder zo veel mogelijk te beperken. En van iedereen die zich er elke dag weer voor heeft ingezet dat er schoon water uit de kraan komt. Dat is een groot goed in deze tijd, waarin de uitdagingen om dit voor elkaar te krijgen toenemen, en het speelveld waarin wij ons bewegen steeds complexer wordt. Met bijna 700 werknemers, 500 vrijwilligers en nog eens zo'n 500 professionals die ons ondersteunen, zoals aannemers en projectontwikkelaars, werken we aan betrouwbaar drinkwater en veerkrachtige natuur. Voor nu én voor de toekomst.

VOORWOORD

Andere blik op de lange termijn

De weersextremen waar we de afgelopen jaren mee te maken hebben, beïnvloeden ook hoe we naar die toekomst kijken. Klimaatverandering zet snel door. Dit maakt dat we anders nadenken over de lange termijn en de plannen die we hiervoor maken. Rondom ons drinkwatersysteem maar ook als het gaat om natuurbeheer en -herstel, dat hier sterk mee verbonden is. Kloppen onze uitgangspunten nog? Als we de ontwikkelingen die we nu zien, doortrekken, wat betekent dat dan voor onze huidige en toekomstige productielocaties? Hoe kunnen we nog meer inzetten op natuurlijke oplossingen? Wij bereiden ons hierop voor, onder andere met scenario-analyses.

Werken aan leveringszekerheid

Tegelijkertijd hebben we in 2024 belangrijke stappen gezet om de leveringszekerheid van ons drinkwater voor de middellange termijn (5-10 jaar) veilig te stellen. Want de verwachting is dat de vraag gaat stijgen. En het is essentieel dat wij hierop voorbereid zijn. Hiervoor hebben we twee omvangrijke projecten lopen. We boeken gestaag voortgang met de voorbereiding voor de uitbreiding van de zuiveringslocatie van WRK (N.V. Watertransportmaatschappij Rijn-Kennemerland, een deelneming van PWN en gemeente Amsterdam) in Andijk. De uitbreiding van onze productielocatie in Heemskerk is nog dichterbij: niet alleen is het ontwerp klaar, ook de omgevingsvergunning is verleend, zodat we met de eerste, voorbereidende werkzaamheden konden starten. Een geweldige mijlpaal.

Duurzaam doen

Het mooie is dat we de bouwwerkzaamheden voor deze uitbreiding in Heemskerk met zo min mogelijk uitstoot gaan uitvoeren. En dat we op deze productielocatie een zuiveringstechniek inzetten die PFAS uit het water filtert,

en zorgt dat we minder chemicaliën nodig hebben. Voor mij is dit meer dan een aardige bijkomstigheid: wij hebben die verantwoordelijkheid naar toekomstige generaties. Niet alleen om de drinkwatervoorziening te borgen, maar ook om dat zo duurzaam mogelijk te doen.

Toegankelijk en betaalbaar

Vanuit datzelfde verantwoordelijkheidsgevoel zetten we ons in om drinkwater voor onze klanten betaalbaar te houden. Zodat water uit de kraan voor iedereen toegankelijk blijft. Dat is een steeds ingewikkeldere opgave, want de kosten om onze bronnen en natuur te beschermen, om water te zuiveren en te leveren, nemen alleen maar toe. En we vergeten soms dat er grenzen zijn aan het watersysteem, hoe goed we ook zijn op dit gebied.

Water en natuur breed op de agenda

Natuurlijk zetten wij alles op alles om schaarste voor te blijven, en met succes. Daar wordt bij PWN met veel passie, trots en vakmanschap aan gewerkt. Ondertussen vragen wij steeds nadrukkelijker aandacht voor de belangen van water en natuur. In de politiek, in de media en bij belangengroepen. Hiermee zijn we erin geslaagd om dit onderwerp breed op de agenda te krijgen. Wat helpt om ervoor te zorgen dat ook andere partijen hun rol hierin nemen. En het opent weer deuren naar nieuwe samenwerkingen die ons - én de maatschappij - verder helpen.

Betrouwbare partner

Als drinkwaterbedrijf en natuurbeheerder maken wij onderdeel uit van de provincie Noord-Holland en ik vind het belangrijk dat wij onze keuzes en wat we nodig hebben ook vanuit dat brede perspectief benaderen. Daarbij zoeken wij voortdurend de verbinding met diverse belanghebbenden - van omwonenden

tot waterschappen, provincie en gemeenten en van onderwijsinstellingen tot milieugroepen - om te kijken waar we elkaar kunnen vinden en versterken. En samen te onderzoeken hoe we met elkaar complexe maatschappelijke vraagstukken en ruimtelijke opgaves kunnen oplossen.

Met en voor de omgeving hebben wij hoog in het vaandel. Hierin willen wij een betrouwbare samenwerkings- en informatiepartner zijn die de feiten op orde heeft. Wij proberen bij alles wat we doen de uiteenlopende belangen en behoeften zo veel mogelijk mee te wegen en open en eerlijk in dialoog te blijven. Al is dit niet altijd even makkelijk in de huidige maatschappij, waarin polarisatie toeneemt en nepnieuws steeds vaker de kop opsteekt. Gelukkig denken veel belanghebbenden graag met ons mee. Wat vaak tot oplossingen leidt waar iedereen beter van wordt.

Van moeten naar willen

Een mooi voorbeeld is de klimaatbuffer die we in het IJsselmeer willen aanleggen. Een gebied waar PWN gaat samenwerken met de natuur om water voor te zuiveren en op te slaan. Dit doen we om minder afhankelijk te worden van de schommelingen in de kwaliteit van het IJsselmeerwater en om in het zuiveringsproces daarachter met minder chemicaliën en energie toe te kunnen. Daarbij kijken we hoe we het landschap zo kunnen inrichten dat dit het ecologische systeem in het IJsselmeer versterkt, liefst ook buiten het projectgebied. En hoe we ook belangen van andere gebruikers kunnen meenemen. Zo hebben inwoners van Andijk ideeën ingebracht voor het ontwerp, waardoor we nu ruimte maken voor recreatie. Dit toont maar weer aan hoe je samen verder komt. Ik vind niet alleen dat je het samen moet doen, maar dat je dat ook moet *willen*. We kunnen samen een mooiere maatschappij neerzetten.



- 1.1 PWN in het kort
- 1.2 Over dit verslag
- 1.3 Meerjarenoverzicht
- 1.4 Financiële resultaten

HOOFDSTUK 1: OVER PWN



Onze missie

PWN zorgt altijd voor betrouwbaar drinkwater en veerkrachtige natuur.

PWN staat voor drinkwater en natuur en zet deze krachtige combinatie in om de leveringszekerheid en kwaliteit van ons drinkwater te borgen en de natuur in onze duinen te laten floreren. Dit doen we tegen een verantwoorde kostprijs en voor tevreden klanten.

Visie van de Kennemer Duincampings B.V.

Dag en nacht verrassend zijn, in een prachtige, natuurlijke omgeving met vakmanschap, passie en aandacht voor onze gasten, de natuur en voor elkaar.

1.1 PWN IN HET KORT

1.1 PWN IN HET KORT

Belangrijkste ontwikkelingen in 2024

In 2024 was onze afzet van drinkwater – na enkele jaren die een dalende trend lieten zien, licht hoger dan die in 2023. Door de natte zomer bleven piekdagen grotendeels uit. We blijven rekening houden met een toenemende watervraag op middellange en lange termijn (tien jaar vooruit en verder) door de groei van de bevolking en economie in Noord-Holland.

Daarom werkten we ook in 2024 verder aan **uitbreiding van onze productiecapaciteit**. De uitbreiding van onze zuiveringsinstallatie in Heemskerk wordt nu heel concreet: de gemeente Heemskerk heeft de omgevingsvergunning voor het bouwen verleend waar we hard voor hebben gewerkt. In 2025 starten we zo snel mogelijk met de bouw. Ondertussen is verder gebouwd aan de vernieuwde koolfilterstraten in Andijk; de laatste kan in 2025 in gebruik worden genomen. Ook in het ontwerp van de uitbreiding van de WRK-zuiveringsinstallatie WPJ (Waterwinstation Prinses Juliana) zijn vorderingen gemaakt.

Daarnaast zetten we ons doorlopend in voor de versterking van onze belangrijkste bron: het IJsselmeer. De voorbereidingen voor de **klimaatbuffer**, waarin we met de natuur willen samenwerken om IJsselmeerwater op een duurzame manier voor te zuiveren en vast te houden, zijn in volle gang. Vooruitlopend hierop zijn de voorbereidende werkzaamheden voor de aanleg van LIFE Watersource gestart. Dit is het demonstratieproject waarin we, deels gefinancierd door de EU, de komende jaren onderzoeken hoe die klimaatbuffer het beste aangelegd zou kunnen worden en welke manieren van zuivering het beste werken.



1.1 PWN IN HET KORT

Om de leveringszekerheid verder te verbeteren, werken we aan **het op peil houden van de betrouwbaarheid van ons distributienet**. Dit doen we onder andere door oudere leidingen te vervangen, en zo verstoringen te voorkomen. Een groot deel van ons netwerk is in dezelfde periode aangelegd en moet tegelijk vervangen worden. Om deze opgave uitvoerbaar te houden, hebben we een groeipad uitgezet waarin we elk jaar streven naar het saneren van meer leidingen. We liggen op schema. Bij voorkeur combineren we onze werkzaamheden met activiteiten in de bodem van andere partijen zoals netbeheerders en gemeenten. In dit kader ondertekenden we in juni een intentieverklaring met Liander en de gemeente Haarlem. Hiermee willen we samen een plan maken voor de komende 5 tot 10 jaar om de overlast voor de omgeving te beperken.

Dankzij een landelijke aanbesteding van alle drinkwaterbedrijven samen, gebruiken we vanaf 2025 distributie- en aansluitleidingen die voor **10% biobased** zijn.

Veel van onze collega's, bij de sector Natuur en Beleving en de Kennemer Duincampings B.V. (dochtermaatschappij van PWN), maar ook bijvoorbeeld hydrologen en procesvoerders, hebben het druk gehad met de gevolgen van de **extreme neerslag** die vanaf het najaar van 2023 tot na de zomer van 2024 aanhield. Naast maatregelen op de korte termijn, kijken we ook naar de verdere toekomst en hoe we de natuur kunnen versterken en de infrastructuur en de bebouwing in het duingebied kunnen aanpassen om de gevolgen van klimaatverandering te beperken. Onze visie en beleidskeuzes voor natuur- en recreatiebeheer hebben wij uitgewerkt in de nieuwe Beheernota 2025-2035 die in november is goedgekeurd in de Provinciale Staten.

Tot slot hebben we in 2024 een omvangrijke systeemupgrade volbracht en de basis gelegd voor verdere proces-, data- en systeemverbeteringen die ervoor gaan zorgen dat we samen meer kunnen doen door slimmer te werken.

Vooruitblik

Keuzes die PWN nu maakt, zijn bepalend voor de toekomst. Zo leggen we onze leidingen voor 80 jaar in de grond en moeten onze productielocaties tientallen jaren meegaan. Ook onze beheeractiviteiten in de duinen zijn van de lange adem. Dit betekent dat het belangrijk is om ver vooruit te kijken. Van bron tot klant. En op basis van het vergezicht, met alle onzekerheden die daarbij horen, nu te bepalen wat wanneer nodig is om daar te komen. Waarbij we tegelijkertijd wendbaar blijven, zodat we ons tijdig kunnen aanpassen aan veranderende toekomstscenario's.

Ons Masterplan Drinkwatersysteem waar we in 2024 flinke voortgang mee hebben gemaakt, is een mooi voorbeeld van hoe we dit doen. In samenhang met deze langetermijnvisie op onze productiemiddelen en natuurbeschermer richten we ook op andere fronten de blik naar voren. We hebben een Visie Digitalisering opgesteld die ons gaat helpen te bouwen aan een toekomstbestendig PWN. We hebben daarnaast een visie op het leiderschap dat hiervoor nodig is en zijn op basis hiervan gestart met een leiderschapsontwikkeltraject voor alle leidinggevendenden. 2025 wordt bovendien het jaar waarin we een nieuwe ondernemingsvisie voor de komende 5 jaar uitwerken. Zo scherpen we continu de koers van PWN aan. Op weg naar een toekomstbestendig PWN.

de Kennemer Duincampings B.V. in het kort

Midden in de duinen van Nationaal park Zuid-Kennemerland en het Noordhollands Duinreservaat liggen drie prachtige campings. Camping de Lakens in Bloemendaal aan Zee en camping Bakkum en camping Geversduin in Castricum. De ligging in dit kwetsbare duinreservaat maakt dat respectvol omgaan met de omgeving altijd al een tweede natuur is geweest voor de Kennemer Duincampings B.V. (KDC). De resultaten van deze dochteronderneming van PWN maken integraal deel uit van onze jaarrekening – en om die reden ook van ons jaarverslag.

1.2 OVER DIT VERSLAG

PWN heeft in dit jaarverslag weer een opmaat gemaakt naar rapporteren volgens de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Dit is een nieuwe richtlijn vanuit Europa die voorschrijft dat bedrijven anders en gedetailleerder dan tot nu toe gebruikelijk was, rapporteren over hun impact op mens en milieu. Dit jaarverslag is gedeeltelijk volgens deze richtlijnen opgebouwd. Zo hebben we in hoofdstuk 2 een waardecreatie-model opgenomen dat in één oogopslag duidelijk maakt wat de effecten van onze activiteiten zijn en hoe wij onze doelen bereiken. Ook vatten we in dit hoofdstuk de uitkomsten samen van de dubbele materialiteitsanalyse die wij al in 2023 in het kader van de CSRD uitvoerden (zie voor een toelichting pagina 29).

In de hoofdstukken 3, 4 en 5 komen achtereenvolgens de CSRD-pijlers Environment, Social en Governance aan de orde. Het onderdeel Medewerkers en organisatie (paragraaf 4.2) is ook inhoudelijk al opgebouwd volgens de richtlijnen van CSRD.

Tijdens het opstellen van dit jaarverslag heeft de Europese Commissie een voorstel gedaan tot de zogenoemde Omnibus-regeling, die nog moet worden vastgesteld door het Europees Parlement. Indien deze Omnibus-regeling wordt aangenomen, hoeft PWN wettelijk gezien niet meer aan de CSRD te voldoen. Aangezien wij duurzaamheid belangrijk vinden, beraden wij ons erop hoe wij hierover in de toekomst rapporteren.



1.2 OVER DIT VERSLAG



1.3 MEERJARENOVERZICHT

KERNCIJFERS (GECONSOLIDEERD)

	2024	2023	2022	2021	2020
Klanten					
Aantal administratieve aansluitingen	850.328	842.015	834.871	827.032	817.780
Aantal aansluitingen huishoudelijk en kleinzakelijk	840.253	832.133	824.348	818.338	808.294
Aantal aansluitingen midden- en grootzakelijk	10.075	9.882	10.523	8.694	9.486
Tarief per m ³ kleinverbruik (in €)	€ 1,62	€ 1,59	€ 1,23	€ 1,22	€ 1,20
Vastrecht per woning eigen watermeter (in €)	€ 71,15	€ 65,38	€ 56,78	€ 53,93	€ 53,50
Jaarlijkse nota gemiddeld huishouden (100 m ³ & vastrecht) (in €)	€ 233,15	€ 224,38	€ 179,78	€ 175,93	€ 173,50

Medewerkers

Aantal fte ultimo jaar (Geconsolideerd)	683	685	660	685	659
Aantal fte ultimo jaar (Enkelvoudig)	626	591	566	568	561
Aantal medewerkers ultimo jaar (Geconsolideerd)	800	781	730	734	721
Aantal medewerkers ultimo jaar (Enkelvoudig)	701	664	633	634	621
Ziekteverzuim (PWN Enkelvoudig)	5,22%	5,46%	5,89%	5,53%	5,38%
Bedrijfsincidenten met letsel, excl. contractors (PWN Enkelvoudig)	16	11	21	6	10

Waterproductie, - distributie en natuurbeheer

Eigen productie drinkwater (x 1.000 m ³)	91.874	91.665	93.737	94.275	96.411
Inkoop drinkwater (x 1.000 m ³)	17.194	17.247	17.541	17.782	18.409
Afzet drinkwater in eigen voorzieningsgebied (x 1.000 m ³)	109.068	108.912	111.278	112.057	114.820
Lek- en meetverschillen (Niet In Rekening Gebracht verbruik)	7,40%	7,18%	6,64%	6,65%	6,37%
Lengte hoofdleidingnet drinkwater (in km)	10.573	10.553	10.522	10.481	10.441
Terreinen in beheer (in ha) **	7.551	7.540	7.538	7.536	7.529

1.3 MEERJARENOVERZICHT

VERVOLG	2024	2023	2022	2021	2020
Duurzaamheid					
CO ₂ scope 1 (in ton CO ₂) ***	1.503	1.197	-*	-*	-*
CO ₂ scope 1 - WRK (in ton CO ₂) ***	332	481	-*	-*	-*
CO ₂ scope 2 (in ton CO ₂) ***	19.323	21.379	-*	-*	-*
CO ₂ scope 2 - WRK (in ton CO ₂) ***	1.888	1.651	-*	-*	-*
Garantie van Oorsprong certificaten (in ton CO ₂) ***	(21.171)	(19.976)	-*	-*	-*
Energieverbruik (in MWh)	77,42	79,23	77,23	75,25	69,78
Opgewekte energie (in MWh)	8,39	9,12	7,93	2,95	1,46
Financieel					
Drinkwateropbrengsten (x € 1.000)	€ 232.354	€ 224.963	€ 182.268	€ 178.200	€ 180.328
Overige bedrijfsopbrengsten (x € 1.000)	€ 59.323	€ 49.406	€ 40.202	€ 33.792	€ 29.358
Resultaat voor rente, belastingen en afschrijvingen (x € 1.000)	€ 59.112	€ 72.694	€ 62.025	€ 62.467	€ 59.841
Bedrijfsresultaat (x € 1.000)	€ 14.880	€ 27.432	€ 19.473	€ 19.553	€ 19.623
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening (x € 1.000)	€ 3.864	€ 17.161	€ 9.554	€ 9.588	€ 8.172
Winstmarge (% van de drinkwateropbrengsten)	1,7%	7,6%	5,2%	5,4%	4,5%
Totaalresultaat van de rechtspersoon (x € 1.000)	€ 3.887	€ 16.782	€ 11.589	€ 11.200	€ 7.763
Totale activa (x € 1.000)	€ 933.407	€ 892.727	€ 823.297	€ 782.086	€ 777.061
Eigen vermogen (x € 1.000)	€ 289.548	€ 286.070	€ 268.967	€ 258.189	€ 249.065
Totaal rentedragende schulden (x € 1.000)	€ 559.299	€ 513.299	€ 448.795	€ 443.246	€ 422.945
Solvabiliteit (excl. doorzakconstructie) *****	32,58%	32,71%	34,02%	33,71%	32,56%
Leverage ratio	6,76	6,24	6,73	7,00	6,24
Rente dekking (ICR)	1,2	2,5	1,9	1,8	1,6
Weighted Average Cost of Capital (WACC)****	1,4%	2,97%	2,19%	2,44%	2,87%

1.3 MEERJARENOVERZICHT

VERVOLG	2024	2023	2022	2021	2020
Investeringsuitgaven MVA & IVA (x € 1.000)	€ 106.039	€ 102.050	€ 67.835	€ 61.202	€ 64.625
Kasstroom uit operationele activiteiten (x € 1.000)	€ 43.166	€ 54.345	€ 57.110	€ 56.637	€ 48.649
Kasstroom uit investeringsactiviteiten (x € 1.000)	(€ 96.965)	(€ 94.254)	(€ 61.914)	(€ 53.812)	(€ 55.325)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten (x € 1.000)	€ 43.444	€ 51.927	€ 4.330	(€ 4.186)	€ 7.826

* De kerncijfers over voorgaande jaren zijn niet bekend.

** De terreinen in beheer zijn niet direct te herleiden naar de materiële vaste activa in de jaarrekening doordat een deel van de terreinen in beheer van PWN, eigendom zijn van de provincie Noord-Holland.

*** Voor een toelichting op de CO₂ verwijzen wij naar paragraaf 3.1 in het jaarverslag.

**** De WACC percentages tot en met 2023 zijn definitief als bepaald in het Bedrijfsverslag. Voor 2024 is een voorlopige berekening op basis van jaarrekening 2024 gedaan.

***** De solvabiliteit wijkt af van voorgaande gerapporteerde jaarverslagen omdat deze is herberekend n.a.v. de convenanten.



1.4 FINANCIËLE RESULTATEN

Financieel resultaat

Het totaal resultaat (enkelvoudig en geconsolideerd) over 2024 bedraagt € 3,9 miljoen positief (2023: € 16,8 miljoen). De sterke afname van het totaal resultaat wordt veroorzaakt door een incidentele voorziening die is getroffen voor het project uitbreiding WPJ, dat PWN voor de N.V. Watertransport-maatschappij Rijn-Kennemerland (WRK) uitvoert, maar waarvoor de besluitvorming nog op zich laat wachten. Het positieve financiële resultaat wordt volledig gebruikt voor de financiering van onze investeringsagenda en daarmee voor het in balans houden van het eigen vermogen met het vreemd vermogen en de operationele kasstromen (solvableiteit en leverage ratio).

Omzet en afzet

De bruto levering van drinkwater over 2024 bedroeg 109,0 miljoen m³ (2023: 108,9 miljoen m³). De lek- en meetverschillen, oftewel het niet in rekening gebracht verbruik (NIRG) bedraagt 7,4% (2023: 6,65%) waardoor de netto drinkwaterafzet uitkomt op 101,0 miljoen m³ (2023: 101,7 miljoen m³). De bijbehorende drinkwateromzet komt daarmee op € 230,9 miljoen exclusief vastrecht voor brandkranen (2023: € 223,6 miljoen). Hoewel de afzet in 2024 licht hoger is dan in 2023, is de toename van

de omzet groter in 2024 als gevolg van de tariefverhoging van gemiddeld 3,9% in 2024. We zien dat de lagere trend in de drinkwaterafzet vanaf 2023 als gevolg van het bewustere watergebruik door onze klanten, heeft doorgezet in 2024.

Financiële ratio's

Vanwege de omvang van de investeringen van PWN om de leveringszekerheid te waarborgen is externe financiering noodzakelijk. Voor het aantrekken hiervan is PWN aan regels gebonden door de Drinkwaterwet, het bijbehorende Drinkwaterbesluit en afgesproken convenanten met financiers van PWN. De wet bepaalt onder andere dat de kosten die PWN maakt voor zowel het eigen als het vreemd vermogen onder een vastgesteld kengetal (Weighted average cost of capital – WACC) moeten blijven.

Daarnaast stuurt PWN op een drietal ratio's (convenanten), te weten: solvableiteit, leverage ratio en interest coverage ratio (ICR) conform de afgesproken convenanten met de financiers van PWN. PWN heeft in 2024 niet voldaan aan alle financiële ratio's van haar financiers. Hiervoor heeft PWN een waiver aangevraagd en ontvangen. Hieronder wordt per ratio verder toelichting gegeven.

1.4 FINANCIËLE RESULTATEN

Weighted Average Cost of Capital (WACC)

Drinkwaterbedrijven zijn door een maximale WACC (onderdeel Drinkwaterwet) beperkt in het realiseren van winst. De WACC wordt door de minister vastgesteld en is voor 2024 vastgesteld op een maximum van 2,95% (2023: 2,95%). Ultimo 2024 is de WACC voor PWN naar verwachting rond 1,4% (2023: 2,97%). Dit betreft een voorlopige berekening en de definitieve berekening wordt tijdens het opstellen van het bedrijfsverslag gefinaliseerd.

Solvabiliteit en liquiditeit

De solvabiliteit is een belangrijke graadmeter voor de continuïteit van de organisatie. De solvabiliteit geeft op de balans de verhouding weer van het eigen vermogen ten opzichte van het totaal vermogen. In 2024 bedroeg onze solvabiliteit 32,58% (2023: 32,71%). Hiermee voldoen wij zowel aan de normen van de externe banken als aan de interne doelstelling van een minimale solvabiliteit van 30%.

Daarnaast is de liquiditeitspositie een belangrijke graadmeter. Deze wordt vanuit de treasury commissie regulier gemonitord, op basis waarvan de hoogte van de benodigde financiering wordt bepaald. Dit wordt vervolgens wekelijks operationeel gemonitord. PWN heeft voldoende liquide middelen om aan haar korte termijn verplichtingen te voldoen, waarbij er ook aanvullend gebruik gemaakt kan worden van een rekening-courant bij de huisbank en kasgeldleningen bij financiers.

Leverage ratio

De leverage ratio betreft de netto schuldpositie ten opzichte van de operationele cashflow. Hierbij is de operationele cashflow gedefinieerd als het totaal van de bedrijfsopbrengsten,

de afschrijvingen, de waardeverminderingen en de aan voorzieningen toegevoegde bedragen, verminderd met het totaal van de bedrijfslasten, de waardevermeerderingen en de ten laste van voorzieningen gebrachte bedragen. Deze verhouding mag conform de huidige convenanten met enkele banken maximaal 7,5:1 zijn. Ultimo 2024 bedraagt deze ratio 6,76:1 (2023: 6,2:1). Hiermee valt de leverage ratio binnen de gestelde marge van de convenanten. Over 2024 heeft PWN een geconsolideerd operationele cashflow van € 43,2 miljoen (2023: € 54,3 miljoen).

Interest coverage ratio (ICR)

Het laatste covenant betreft de ICR en wordt berekend door het bedrijfsresultaat te delen door de rentelasten. Deze ratio moet minimaal 1,3 bedragen. De ICR ultimo 2024 bedraagt 1,2 (2023: 2,5) en valt hiermee buiten de convenanten. PWN heeft hiervoor een waiver aangevraagd bij de bank en ontvangen.

Treasury

De treasuryfunctie bij PWN richt zich in belangrijke mate op de financiering en de beheersing van de renterisico's en -lasten. De contouren waarbinnen besluiten worden genomen op het gebied van treasury zijn vastgelegd in het treasurystatuut. Binnen PWN wordt aan de treasury-activiteiten geen winst-verantwoordelijkheid toegekend. De primaire taak van treasury-management is het beheren en beheersen van de financiële posities die voortvloeien uit de normale bedrijfsvoering en wel op een zodanige wijze dat:

- de daaraan verbonden risico's worden beheerst;
- de daarmee gepaard gaande kosten worden beperkt.

De treasuryfunctie wordt binnen PWN uitgevoerd door de treasurycommissie, die verantwoordelijk is voor de uitvoering van het door de Raad van Commissarissen goedgekeurde treasurybeleid. De beschikbare middelen worden enkel binnen de eigen organisatie aangewend.

De oplopende financieringsbehoefte gedurende het jaar komt voornamelijk voort uit investeringsuitgaven van € 106 miljoen (2023: € 102,1 miljoen) en aflossingen op leningen van € 34,6 miljoen (2023: € 63,6 miljoen), waarvan € 25 miljoen aan eindaflossingen (2023: € 55 miljoen). In totaal heeft PWN in 2024 voor € 78 miljoen (2023: € 110 miljoen) aan nieuwe financiering aangetrokken. De aangetrokken nieuwe financieringen heeft PWN tegen een gunstige, maar toegenomen, marktrente aan kunnen trekken. Tevens heeft PWN een rekening-courantfaciliteit bij haar huisbank van € 18 miljoen beschikbaar.

In 2020 heeft PWN een nieuw contract met de Europese Investeringsbank (EIB) afgesloten. In totaal is er € 100 miljoen beschikbaar gesteld voor de periode 2020-2024. Hierbij kan PWN tranches opnemen van minimaal € 20 miljoen per keer, waarbij PWN in 2024 de laatste tranche heeft opgenomen van € 20 miljoen. In samenwerking met haar treasury-adviseur verkent PWN continu de markt voor aan te trekken financiering. Dit wordt besproken in de treasurycommissie. Op basis van de beschikbare informatie voorziet PWN geen moeilijkheden ten aanzien van het aantrekken van de benodigde financiering.



- 2.1 Kernactiviteiten
- 2.2 Trends en ontwikkelingen
- 2.3 Onze principes voor toekomstbestendigheid
- 2.4 Waardecreatiemodel
- 2.5 Stakeholders
- 2.6 Materialiteitsanalyse
- 2.7 Onderzoek, innovatie en IT

Dit hoofdstuk beschrijft hoe wij onze kernactiviteiten uitvoeren. Ook geven we een schets van de belangrijkste trends en ontwikkelingen en hoe wij daar – ook samen met onze stakeholders - op inspelen. Tegen deze achtergrond hebben wij geanalyseerd wat bij PWN de 10 belangrijkste (maatschappelijke) thema's zijn in termen van impact, risico's en kansen. Ook hiervan geven we in dit hoofdstuk een overzicht. Verder lichten we toe volgens welke principes we werken aan toekomstbestendigheid, en ten slotte hoe wij ons verder voorbereiden op de toekomst via onderzoek en (informatie)technologie.

HOOFDSTUK 2: WAARDECREATIE



Van bron tot betrouwbaar voor onze klanten

PWN levert drinkwater aan ruim 800.000 huishoudens, bedrijven en instellingen in de provincie Noord-Holland. Zij zijn het voor wie we onze kernactiviteiten uiteindelijk uitvoeren: zorgen voor betrouwbaar drinkwater en een veerkrachtige natuur. Hiervoor zijn we afhankelijk van twee Natura 2000-gebieden: het IJsselmeer – verreweg onze belangrijkste bron - en de Noord-Hollandse duinen. Hieronder beschrijven we de stappen in ons proces van het IJsselmeer als bron tot zuiver drinkwater uit de kraan.

2.1 KERNACTIVITEITEN

2.1 KERNACTIVITEITEN

1. Voorzuivering bij de bron

In Andijk neemt Waterwinstation Prinses Juliana (WPJ) zoetwater in en wordt dit oppervlaktewater voorgezuiverd. Goed om te weten: WPJ is onderdeel van WRK N.V., ofwel Watertransport-maatschappij Rijn-Kennemerland. In opdracht van WRK zorgen PWN en stichting Waternet samen voor een goed gevuld netwerk van voorgezuiverd oppervlaktewater voor Noord-Holland.

Het voorgezuiverde water is al schoner dan IJsselmeerwater, maar nog niet drinkbaar. Het is wel geschikt als proceswater, dat WRK voor een klein deel (zo'n 5%) vanuit Andijk ook rechtstreeks levert aan commerciële bedrijven. Maar het overgrote deel van het voorgezuiverde water wordt vanuit WPJ getransporteerd naar onze locatie Jan Lagrand in Heemskerk voor de volgende stap in het drinkwaterproces.

Naast WPJ hebben wij in Andijk een eigen zuiveringslocatie, pompstation Martien den Blanken. Hier maken we van oppervlaktewater direct zuiver drinkwater voor een groot gebied van West-Friesland en andere delen van de kop van Noord-Holland.

2. Puur water maken

Bij Jan Lagrand in Heemskerk scheiden we het water in twee stromen. De eerste zuiveren we met membranen tot bijna puur water – vrij van organische microverontreinigingen en met een extreem laag zout- en kalkgehalte. Vervolgens wordt het verpompt naar onze drinkwaterproductiebedrijven in Bergen en in Wijk aan Zee. De tweede stroom zuiveren we via een iets ander procédé van medicijnresten, pesticiden en andere organische microverontreinigingen. Dit voorgezuiverde deel gaat dan naar de infiltratiegebieden in de duinen.

3. De natuur zuivert verder

In de infiltratiegebieden leveren we water af via infiltratieplassen en -putten. Hier zakt het door verschillende zandlagen naar beneden – een proces van enkele weken tot maanden. Diep onder de grond worden bacteriën, virussen en eventueel voedsel voor micro-organismen afgebroken. Het water dat op deze manier natuurlijk gezuiverd is, pompen we weer op. Waarna we ook dit water transporteren naar onze productiebedrijven in Bergen en Wijk aan Zee. Door met de natuur te werken, verlagen we de zuiveringskosten. Bovendien zorgen we zo continu voor een grote voorraad water van de juiste kwaliteit in de duinen om waar nodig op terug te vallen.

4. PWN beheert de duinnatuur

We onttrekken ongeveer evenveel water aan de duinen als we erin brengen. Zo houden we de balans in stand en voorkomen we verdroging van de natuur. PWN beheert deze duinnatuur met veel zorg. Niet alleen om het systeem gezond te houden zodat het ook in de verre toekomst een rol kan blijven spelen in de drinkwatervoorziening, maar ook vanwege de unieke waarde van de natuur zelf. De duinen die wij beheren zijn een gouden randje aan de kust met een enorme biodiversiteit. Bijna nergens anders vind je zulke grote aaneengesloten duingebieden, die meer dan de helft van de soorten die Nederland rijk is herbergen. Van groot belang voor de natuur in Noord-Holland, Nederland en Europa.

5. Betrouwbaar drinkwater maken

Het vrijwel pure water vanuit Jan Lagrand in Heemskerk en het natuurlijk gezuiverde water uit de duinen komen samen in onze drinkwaterproductielocaties in Bergen en Wijk aan Zee. Hier mengen we de twee stromen tot betrouwbaar drinkwater van de gewenste hardheid. Na een laatste desinfectie is het water klaar om de productielocatie te verlaten. Gezond en veilig – tijdens het proces onderzoekt een laboratorium meerdere keren de drinkwaterkwaliteit.

6. Distributie van drinkwater naar de kraan

Vanuit onze drinkwaterproductielocaties in Wijk aan Zee (Wim Mensink), Bergen (Bergen), en Andijk (Martien Den Blanken) voorzien we een groot deel van Noord-Holland van betrouwbaar drinkwater dat we maken van oppervlaktewater. Alleen op onze drinkwaterproductielocatie Laarderhoogt in Laren gebruiken we grondwater als bron voor drinkwater voor het oostelijke deel van Het Gooi. Daarnaast levert Waternet drinkwater aan PWN. Zo leveren wij via een netwerk van 10.573 kilometer aan leidingen heerlijk drinkwater af bij consumenten en andere afnemers.



PWN in een *snel veranderende omgeving*

De periode 2020-2030 is het decennium van de actie: we moeten nú handelen om de grote veranderingen vorm te geven die nodig zijn om ook toekomstige generaties een prettige leefomgeving te bezorgen. In de energie-, de grondstoffen- en andere transitie is het alle zeilen bij zetten om te voorkomen dat we kantelpunten bereiken die ontwikkelingen zoals de afname van biodiversiteit onomkeerbaar maken.

2.2 TRENDS EN ONTWIKKELINGEN

2.2 TRENDS EN ONTWIKKELINGEN

Dit besef dringt steeds dieper door. In de hele maatschappij groeien en bloeien initiatieven die helpen het tij te keren. Van kleine, individuele initiatieven zoals ruilbeurzen voor tweedehands kleding of buurtbewoners die elkaar opzoeken om op eigen initiatief hun wijk te verduurzamen, tot brede, landelijk georganiseerde bewegingen zoals de Agenda Natuurinclusief 2.0. Samen zorgen zij voor een sterke impuls de goede richting op. Tegelijkertijd spelen er ontwikkelingen die de voortgang van transities belemmeren en onzekerheid brengen. Denk aan de aanhoudende – en steeds nijpendere – krapte op de arbeidsmarkt, maar bijvoorbeeld ook de groeiende geopolitieke instabiliteit.

Geopolitieke instabiliteit

Op politiek niveau zijn er in de wereld flinke verschuivingen gaande. De oorlog in Oekraïne en nu ook in het Midden-Oosten zorgen voor onrust en beïnvloeden zowel de wereldwijde politieke als economische situatie. Deze spanningen hebben impact op onder meer de wereldhandel, energiemarkt, toeleveringsketens. Nederland is hier als handelsland gevoelig voor. Als de spanningen oplopen, merken we dat in ons land direct: energieprijzen schieten bijvoorbeeld omhoog, grondstoffen worden schaars, bestedingsruimte neemt af en maatschappelijke onvrede en polarisatie nemen toe. Allemaal ontwikkelingen die ook PWN raken.

Maatschappelijke verdeeldheid

Op nationaal en lokaal niveau leidt onvrede in combinatie met meer mondigheid (al dan niet gevoed door ‘fake news’ of eenzijdige kennis door online filterbubbels) er steeds vaker toe dat de gang naar de rechtbank wordt gemaakt. Overheden en bedrijven moeten volgen. Voor PWN kan dit betekenen dat er bij gevoelige trajecten groter risico is op dagvaarding, vertraging in

de uitvoering van beleid of dat wij bijvoorbeeld aanpassingen moeten doen aan ons productieproces.

De kracht van dialoog

In 2024 is de Omgevingswet in werking getreden en hierin is omgevingsparticipatie een belangrijk element. Ons leidende principe ‘met en voor de omgeving’ vormt een steeds belangrijkere randvoorwaarde voor het uitvoeren van onze langetermijnvisie. Wij geloven in de kracht van de dialoog. Samenwerken met de omgeving kan er misschien voor zorgen dat het langer duurt om tot besluitvorming te komen en dat de uitkomst soms anders wordt dan vooraf gedacht. Maar wederkerigheid in besluitvorming kan juist ook leiden tot betere oplossingen voor iedereen.

Passend watergebruik

Een ander thema waarmee PWN te maken heeft, is zoetwater-schaarste en wateroverlast. De watervraag is hoger dan het aanbod en zonder maatregelen kan er in heel Nederland een watertekort ontstaan. De media staan er bol van en steeds vaker worden vragen gesteld als: waarom spoelen wij toiletten door met drinkwater terwijl er elders drinkwateraanvragen geweigerd worden? Hoe kan er een tekort zijn terwijl souterrains, straten en duinen onder water staan? Scherpe vragen, die helaas niet altijd makkelijk te beantwoorden zijn. Er wordt steeds meer nagedacht over passend watergebruik, in kwaliteit en kwantiteit. Het ‘nationaal plan van aanpak drinkwaterbesparing’ is vastgesteld om huishoudelijk en zakelijk drinkwatergebruik met 20% in 2035 terug te dringen. En ook rond dit thema zien we een opkomst van lokale initiatieven, waarbij woningen bijvoorbeeld aangesloten worden op een regenwaterput. Deze ontwikkeling zal de komende jaren impact hebben op de rol en strategie van PWN en vraagt dus om een visie.

Voortschrijdende digitalisering en technologie

Tot slot hebben we te maken met voortschrijdende digitalisering en technologie. Hoe ver de toepassing van kunstmatige intelligentie zal gaan is nog onduidelijk. Wel is vrij zeker dat het in toenemende mate een rol in het dagelijkse leven en het werk gaat spelen. Ook voor PWN. We staan aan het begin van een AI-revolutie die ons naar een geavanceerdere samenleving brengt. Met alle risico's (zoals cybercrime) en kansen van dien. Denk aan bedrijfsmiddelen die slim met elkaar verbonden zijn, het slimmer monitoren – en ondersteunen – van biodiversiteit of flexibel mensen inwerken met hulp van virtuele assistenten. Wanneer we de techniek voor ons kunnen laten werken zonder de verbinding met de realiteit te verliezen, zijn de mogelijkheden eindeloos.

Trends en ontwikkelingen in de recreatiesector

Voor de Kennemer Duincampings B.V. zijn naast de bovenstaande trends ook ontwikkelingen in de recreatiesector van belang. Deze sector is voortdurend in beweging. Waar enkele jaren terug het boekingsgedrag nog voorspelbaar was doordat gasten ver vooruit reserveerden, vinden boekingen in de post-coronaperiode steeds vaker lastminute plaats. Ook winnen korte ad hoc-verblijven terrein ten opzichte van de traditionele langere verblijven. Daarnaast speelt duurzaamheid voor de Kennemer Duincampings B.V. zelf, maar ook voor gasten een steeds grotere rol. Vooral Duitse gasten wegen duurzaamheid mee in hun keuze voor een verblijf.

2.2 TRENDS EN ONTWIKKELINGEN



Demografische trends

Uitstroom personeel

Bevolkingsgroei
voorzieningsgebied

Dubbele vergrijzing



Economische trends

Schaarste in grondstoffen

Circulaire economie

Schaarste arbeidsmarkt

Ruimtelijke schaarste en
stedelijke verdichting

Economische instabiliteit

Instabiele energieprijzen

Transitie industrieel
waterverbruik



Sociaal-culturele trends

Afnemende interesse
technische beroepen

Mondige klant
en wantrouwen

Flexibilisering van arbeid

Diversiteit, gelijkwaardigheid
en inclusie

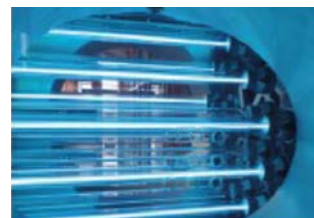
Opkomst generatie-Z
en generatieverschillen

Sociale veiligheid

Fake news en
filterbubbels

Maatschappelijke Focus
duurzaamheid en gezondheid

Waterbewustzijn- en
besparing



Technologische trends

Cybercrime

Vergaande automatisering
(overgang naar industry 4.0)

Digital Twins

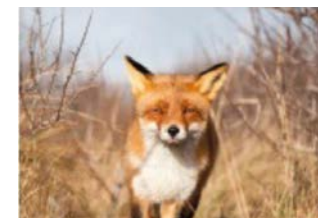
Generative AI

Inzet nature-based
solutions

Metaverse en de
synthetische wereld

Inzet nieuwe
zuiveringstechnieken

Opkomst
waterstofeconomie



Ecologische trends

Klimaatverandering

Veranderende waterkwaliteit

Wereldwijde achteruitgang
biodiversiteit

Toenemende recreatiedruk
in het duingebied

Depositie stikstof e.a.
ongewenste stoffen
duingebied

Afname zoetwater
beschikbaarheid (kwantiteit)

Natuur inclusieve
samenleving



Politieke trends

Energie- en warmtetransitie

Beperkte investeringsruimte
drinkwaterbedrijven

CSRD en focus
maatschappelijke rol

Geopolitieke instabiliteit

Nationale watertransitie
'water en bodem sturend'

Strengere lozingsnormen
en aandacht bronbescherming

Strengere normen
drinkwaterkwaliteit

Rechter bepaalt beleid
i.p.v. politiek

Naar verwachting de meeste impact
op PWN, conform de DESTEP-analyse



Recht doen aan mens, milieu en maatschappij

Onze wereld is sterk in beweging en hoe ze er over vijf, tien of vijftig jaar uitziet, is onzeker. Dit betekent dat we niet van één toekomstbeeld uit kunnen gaan. We werken dan ook met verschillende scenario's om ook in de toekomst te kunnen blijven zorgen voor betrouwbaar drinkwater en een veerkrachtige natuur.

We willen blijven werken aan de mooiste mogelijke toekomst, waarin we recht doen aan mens, milieu en maatschappij. Onze visie PWN Toekomstbestendig zet hiervoor de koers uit en geeft ons richting bij de ontwikkeling die we als organisatie willen doormaken.

2.3 ONZE PRINCIPES VOOR TOEKOMSTBESTENDIGHEID

2.3 ONZE PRINCIPES VOOR TOEKOMSTBESTENDIGHEID

DUURZAAM VOOR ELKAAR

We zitten in een transitie naar een nieuwe wereld. Een wereld die CO₂-neutraal en klimaatbestendig is en waarin we alle materialen hergebruiken. Dit vraagt ook van ons dat het roer om moet. Daarom hebben we bij PWN zeven leidende principes bepaald waar we alles wat we doen aan toetsen, van grote strategische beslissingen tot onze alledaagse werkzaamheden. De afweging van de zeven principes is altijd mensenwerk. Daarom stimuleren we onze medewerkers om hierover met elkaar het gesprek te voeren.

ONZE ZEVEN LEIDENDE PRINCIPES

1. CO₂-neutraal

PWN heeft de ambitie om in 2050 netto geen CO₂ meer uit te stoten, met in 2030 al een grote tussenstap van 55% reductie ten opzichte van het basisjaar 1997.

2. Circulair

PWN wil het gebruik van grondstoffen verminderen of deze door duurzamere alternatieven vervangen. Daarbij willen we de levensduur van materialen verlengen en afvalstoffen hoogwaardiger verwerken.

3. Natuurinclusief

We werken zoveel mogelijk samen met de natuur. Ons streven is om biodiversiteit te bevorderen en schade aan de natuur te vermijden. Niet alleen in natuurgebieden, maar overal waar natuur is en natuur kan zijn.



4. Klimaatbestendig

We proberen ons tijdig aan te passen aan de effecten van klimaatverandering en aan de reacties van onze omgeving op deze effecten.

5. Met en voor de omgeving

We werken iedere dag aan maatschappelijke doelen en streven daarbij naar het creëren van meerwaarde met en voor onze omgeving.

6. Wendbaar

We streven ernaar ons tijdig aan te kunnen passen aan veranderingen om ons heen. We spelen in op trends en ontwikkelingen. We hebben zicht op meerdere oplossingsrichtingen, waardoor we ons kunnen aanpassen op het moment dat het nodig is.

7. Digitaal

We opereren in de digitale wereld en willen de meerwaarde daarvan benutten voor de fysieke wereld.

2.3 ONZE PRINCIPES VOOR TOEKOMSTBESTENDIGHEID

ONS TOEKOMSTBEELD MENS & ORGANISATIE

Naast de zeven leidende principes – en in samenhang daarmee – hebben we een toekomstbeeld Mens & Organisatie ontwikkeld om onze organisatie nog beter voor te bereiden op de ontwikkelingen die op ons afkomen.

Ons toekomstbeeld Mens & Organisatie geeft richting aan de organisatieontwikkeling van PWN. Om een aantrekkelijke werkgever te zijn voor medewerkers, om wendbaar te zijn en in te spelen op externe ontwikkelingen die impact hebben op onze manier van werken. We versterken mens en organisatie door extra ruimte te maken voor duurzaam ontwikkelen en inzetbaarheid en voor het opbouwen van vakmanschap en competenties van de toekomst. Bij het samenwerken aan onze opgaven zetten we talenten van medewerkers bewuster in en vormen we diverse en inclusieve teams. Ook zetten we in op het flexibel en wendbaar organiseren van ons werk en dragen we nog meer de waarde uit die we met ons werk creëren voor onszelf en onze omgeving. Zodat we een aantrekkelijke werkgever zijn voor huidige én toekomstige medewerkers.

In 2024 hebben wij diverse stappen genomen die bijdragen aan de realisatie van (verschillende pijlers van) ons toekomstbeeld Mens & Organisatie. Hoofdstuk 4.1 gaat hier nader op in.





Onze waarde en output in beeld

Ons waardecreatiemodel brengt in beeld welke waarde PWN creëert voor de maatschappij – bijvoorbeeld in de vorm van schoon drinkwater, versterkte biodiversiteit en duurzame ontwikkeling van medewerkers – en welke waarde we onttrekken. Denk daarbij aan het gebruik van energie en grondstoffen.

Het model op de volgende pagina is gebaseerd op ons proces van bron tot klant en alles wat we daaromheen doen, bijvoorbeeld aan klantenservice, en volgt onze waardeketen. Helemaal links staat onze 'input'. Hieronder vallen bijvoorbeeld het menselijk kapitaal waarmee wij werken – de mensen, maar ook het financiële en natuurlijke kapitaal waar wij uit putten. De middelste kolom geeft ons bedrijfsmodel weer en onze activiteiten. Deze resulteren in verschillende vormen van output zoals betrouwbaar drinkwater en een veerkrachtige natuur; hiervoor is de rechterkolom gereserveerd.

2.4 WAARDECREATIEMODEL

2.4 WAARDECREATIEMODEL

*PWN zorgt altijd voor betrouwbaar drinkwater en veerkrachtige natuur***Met deze input werken wij**

- 91.874** Eigen productie drinkwater x 1.000 m³ **A**
- 17.194** Inkoop drinkwater x 1.000 m³
- 7.551** hectare natuur in beheer **B**
 - Gebouwen en installaties **C**
- 10.573** km hoofdleidingnet **D**
 - Vervuiling drinkwaterbronnen door industrie en landbouw
 - Gebiedsvreemde stoffen als stikstof en PFAS in duinen



- 84,31** MWh energiegebruik (scope 1 en 2)
 - Grondstoffen als leidingmateriaal en chemicaliën
- 701** medewerkers
 - Vakmanschap waterzuivering en natuurbeheer
- 500** vrijwilligers
 - Flexibele schil van inhuur en onderaannemers
 - Samenwerking met stakeholders
- 231** € miljoen inkomsten uit waterlevering
- 6,0** € miljoen subsidie voor natuurbeheer

Dit is ons bedrijfsmodel**Onze visie**

PWN staat voor drinkwater en natuur en zet deze krachtige combinatie in om de leveringszekerheid en kwaliteit van ons drinkwater te borgen en de natuur in onze duinen te laten floreren. Dit doen we tegen een verantwoorde kostprijs en voor tevreden klanten.

Onze activiteiten

- Zuiveren water tot drinkwater in Andijk, Heemskerk, 't Gooi en duingebied
- Onderhouden en investeren in productie-locaties en infrastructuur
- Distribueren drinkwater
- Duinen vitaal en gezond houden
- Creëren van passende recreatie
- Ontwikkelingssamenwerking

Deze output en waarde creëren wij**Altijd betrouwbaar drinkwater**

- 109,1 miljoen m³ drinkwater geproduceerd
- 1,7 miljoen drinkwaterklanten in Noord-Holland

Veerkrachtige natuur

- Versterkte biodiversiteit
- Schoner(e) water(bronnen) door veerkrachtige natuur
- Natuurbeleving door bezoekers
- 8,3 tevredenheid duinbezoekers (doel >8,5)

Circulair en klimaatneutraal werken

- Klimaatneutrale bedrijfsvoering (scope 1 en 2) door oa eigen zonne-energie (10%)
- Doel: klimaatneutraal in 2050 (scope 1, 2 en 3)
- *Productie reststromen*. Doel: 100% circulair in 2050

Tevreden klanten

- Service en advies over drinkwater, bewust drinkwatergebruik en natuur(beleving)
- 8,4 klanttevredenheid (doel >8,5)
- 0,041 klachten/klant
- 25,8 ondermaatse leveringsminuten (doel: < 24)

Aantrekkelijke, veilige en gezonde werkomgeving

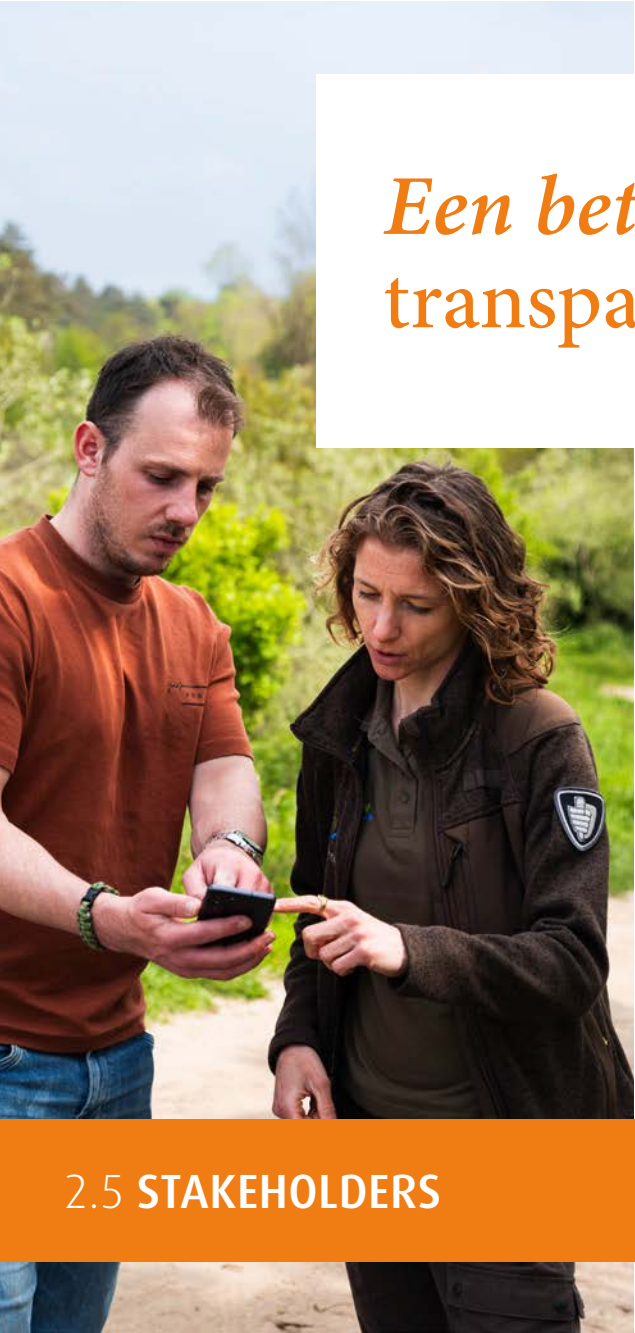
- Bijdrage aan duurzame ontwikkeling en -inzetbaarheid van medewerkers
- 13 medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt
- 5,22% ziekteverzuim
- 16 ongevallen met letsel

Goed bestuur en cyberveiligheid

- 1,62 €/m³: prijs voor drinkwater
- 106 € miljoen investeringen t.b.v. leveringszekerheid en natuurbeheer
- 292 € miljoen omzet
- 0 ernstige datalekken en 0 cyberaanvallen met impact
- Schoner bronnen door lobby voor minder vervuiling door industrie en landbouw

Cursief: hier verminderen wij waarde.





Een betrouwbare en transparante partner

We hebben te maken met uitdagende opgaven. Niet alleen het zeker stellen van de drinkwaterlevering en een veerkrachtige natuur op de lange termijn, waarvoor we grote projecten optuigen, maar bijvoorbeeld ook met brede maatschappelijke opgaven zoals klimaatadaptatie en projecten van derden. Bij al die opgaven is samenwerking met de omgeving essentieel. Niet voor niets is met en voor de omgeving een van onze leidende principes. In 2024 heeft PWN dan ook opnieuw veel energie gestoken in omgevingsmanagement. Waarbij we ons opstellen als betrouwbare en transparante partner.

Intensief omgevingsmanagement draagt bij aan onze zichtbaarheid. We merken dit onder meer aan het aantal externe vergadertafels waar we mogen aanschuiven en werkbezoeken aan onze locaties. Diverse externe partijen geven te kennen dat ze meer willen weten over onze drinkwaterproductie, ons natuurbeheer en plannen zoals de Klimaatbuffer. Zelf nodigen we ook regelmatig stakeholders, van gedeputeerden tot bestuurders van het hoogheemraadschap, uit om hen de locaties te laten zien en het drinkwaterproductieproces uit te leggen. Goed ook om te zien dat (drink)water in de landelijke, regionale en lokale politiek een steeds prominenter thema wordt. Zo zijn er in 2024 stappen gezet om water en bodem een centralere rol te geven in ruimtelijke ordening en waterbeheer (in lijn met de Kamerbrief Water en Bodem Sturend) en was (drink)water diverse keren onderwerp van gesprek bij Provinciale Staten in Noord-Holland. Ook de nieuwe beheernota en de rol van de natuur in het drinkwaterproces is hier uitgebreid besproken. Ondertussen vragen gemeenten ons steeds vaker om advies rondom (drink)watergebruik.

2.5 STAKEHOLDERS

2.5 STAKEHOLDERS

Hoe wij onze omgeving betrekken bij onze activiteiten – en andersom

Waarom we stakeholders betrekken*	Hoe betrekken we stakeholders?	Belangrijkste onderwerpen en zorgen
Ambtelijk/bestuurlijk Overheden (rijk, provincies, gemeenten, waterschappen en Rijkswaterstaat) hebben een zorgplicht voor de drinkwatervoorziening. PWN kan zonder hen geen drinkwater leveren of natuur beheren. Andersom kan PWN ook een bijdrage leveren aan de maatschappelijke opgaven waar overheden zich voor gesteld zien.	• Samenwerking met collega drinkwaterbedrijven • Deelname aan ambtelijke en bestuurlijke overleggen • Bouwen en versterken coalities • Organisatie bestuurlijke en ambtelijke werkbezoeken	• Waterbeschikbaarheid • Waterkwaliteit • Water en Bodem Sturend • Landbouw en natuur • Stikstofproblematiek • Toekomstplannen (bijvoorbeeld het vergroten van de drinkwaterproductie en Klimaatbuffer IJsselmeer) • Borging drinkwaterbelangen in ruimtelijke trajecten • Hoog water in de duinen • Nieuwe beheernota • Landbouw en natuur • Juiste water voor het juiste gebruik
Andere drinkwaterbedrijven Samen staan we sterker. We doen samen onderzoek en delen kennis (KWR) gericht op de opgaven waar we voor staan. We pakken opgaven samen op (bijvoorbeeld WAAG) en we komen samen op voor onze belangen (VEWIN)		
Omwonenden Omwonenden zijn direct belanghebbenden die we tijdig willen informeren en betrekken bij ontwikkelingen. Ook de Omgevingswet vraagt van PWN om een zorgvuldig participatietraject bij projecten	• Bewonersbijeenkomsten • Klankbordgroepen (bv. in Andijk)	• Toekomstplannen (zoals Klimaatbuffer IJsselmeer; plannen omtrent waterstof en wind op zee) • Informeren over werkzaamheden en eventuele overlast die dit kan geven • Hoog water in de duinen
Klanten Voorop staat dat we nu én in de toekomst betrouwbaar drinkwater en een veerkrachtige natuur en natuurbeleving aan onze klanten en bezoekers bieden. We staan open voor signalen vanuit onze klanten en we willen ze goed informeren.	• Klantenpanels • Relatiebeheer • Klantonderzoek • Nieuwsbrieven	• Bewust drinkwatergebruik • Nieuwe tarieven • Hoog water in de duinen: informeren over waar wel of niet gewandeld en gefietst kan worden
Nutsbedrijven en aannemers We zijn afhankelijk van nutsbedrijven en aannemers voor energie, menskracht en materieel. Samen kunnen we meer en kunnen we ook afspraken maken over drukte in de ondergrond.	• Periodiek overleg	• Samenwerking en afstemming 'in de ondergrond' • Energievraag PWN • Materieel en menskracht voor projecten
Terreinbeherende organisaties Samen beheren we de natuur, die niet stopt bij ons eigen beheergebied. Daarom zijn goede afspraken en samenwerking nodig.	• Periodiek overleg	• Gemeenschappelijke onderwerpen en overkoepelende thema's
Belangenorganisaties Belangenorganisaties bieden andere perspectieven op ons werk en andere kennis. Daar willen we goed gebruik van maken en we willen waar mogelijk rekening houden met hun perspectief.	• Periodiek overleg	• Kennen van elkaars belangen • Leren van elkaar
Leveranciers Leveranciers leveren niet alleen aan PWN en sommige grondstoffen zijn/worden schaars. Daarom zijn goede afspraken over levering van producten en diensten nodig.	• Periodiek overleg	• Afstemming t.a.v. producten en diensten
Medewerkers Medewerkers zijn ons sociaal kapitaal. Zonder de inzet van PWN-medewerkers kunnen we geen drinkwater leveren of natuur beheren. Daarom maken we gebruik van hun kennis en kunde en betrekken we ze bij de ontwikkelingen binnen en buiten ons bedrijf.	• e-Plaza (intranet) • Viva Engage • Nieuwsbrieven • Mailings • Bijeenkomsten	• Koers PWN • Terugblik en vooruitblik

2.5 STAKEHOLDERS

Samenwerkingsverbanden*

Combi Infra Noord-Holland	Samenwerking met energiebeheerders en aannemers t.b.v. aanleg van ondergrondse infrastructuur
Puur en Zuiver	Samenwerking met HHNK gericht op nieuwe initiatieven en strategie
BOWA	Samenwerking met gemeenten en waterschappen in Gooi en vechtstreek
Samenwerking in de waterketen	Samenwerking met HHNK gericht op de waterketen
Platform IJsselmeergebied	Samenwerking met overheden en waterschappen die afhankelijk zijn van het IJsselmeer
Zoetwaterregio Noord Nederland	Samenwerking met overheden en waterschappen in Noord Nederland
VEWIN	Samenwerking met Nederlandse drinkwaterbedrijven
Coalitie Blauwe Hart	Samenwerking tussen It Fryske Gea, Landschap Noord-Holland, Natuurmonumenten, PWN, Sportvisserij Nederland, Staatsbosbeheer en Vogelbescherming Nederland ten behoeve van een gezond en vitaal IJsselmeergebied.
Nationaal park Zuid Kennemerland	Samenwerking met IVN Noord-Holland, PWN, Staatsbosbeheer, Natuurmonumenten, gemeenten Bloemendaal, Haarlem, Velsen en Zandvoort, PNH, Stichting Duinbehoud en Hoogheemraadschap van Rijnland. Werken gezamenlijk aan 'het voortbestaan van een natuurgebied van grote klasse'.

*Deze opsommingen zijn niet uitputtend, en staan in willekeurige volgorde.

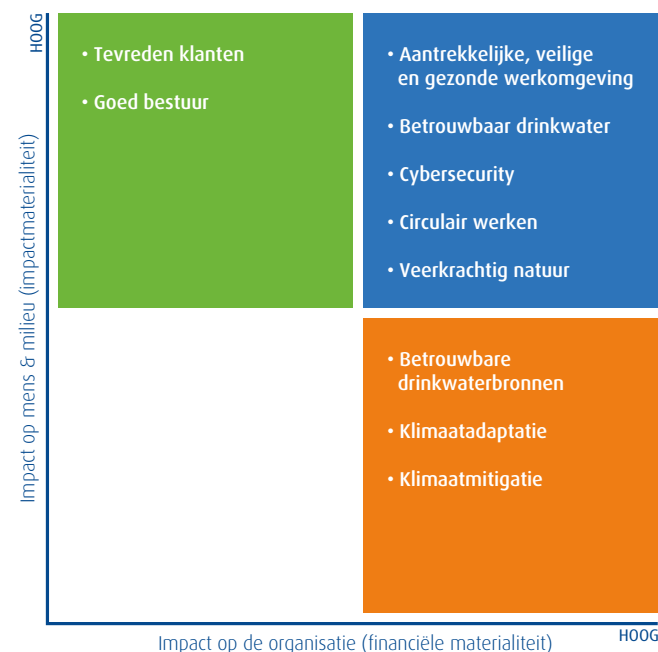
De 10 belangrijkste thema's voor PWN

Conform de CSRD-duurzaamheidsverslaglegging hebben we in 2023 een zogenoemde dubbele materialiteitsanalyse uitgevoerd. Dit houdt in dat we de impact van maatschappelijke thema's op ons bedrijf én de impact van ons bedrijf op deze thema's onder de loep hebben genomen.

Dat deden we niet alleen, maar samen met onze omgeving: maar liefst 250 stakeholders, van leveranciers en klanten tot samenwerkingspartners, financiers en betrokkenen uit het onderwijs en onderzoek dachten mee via een uitgebreide online vragenlijst. De uitkomsten van deze analyse waren ook in 2024 van toepassing. We zijn uitgekomen op tien thema's die in het bijzonder van belang zijn voor PWN.

Deze thema's krijgen prioriteit in onze acties en doelen. De volgende pagina's bevatten per materieel thema een samenvatting van de kansen, risico's en impact voor PWN eenvoudig. Deze spelen bij alle thema's op de korte, middellange en lange termijn (meer dan vijf jaar).

Resultaten dubbele materialiteitsanalyse



2.6 MATERIALITEITSANALYSE

2.6 MATERIALITEITSANALYSE

THEMA 1 KLIMAATMITIGATIE

Bij klimaatmitigatie staat beperking van de uitstoot van broeikasgassen centraal. PWN wil in 2050 CO₂-neutraal zijn en het gebruik van fossiele brandstoffen en grondstoffen in de keten minimaliseren. De energie die wij voor onze bedrijfsvoering nodig hebben, wekken we zoveel mogelijk zelf duurzaam op en we vullen dat aan met de inkoop van groene energie.

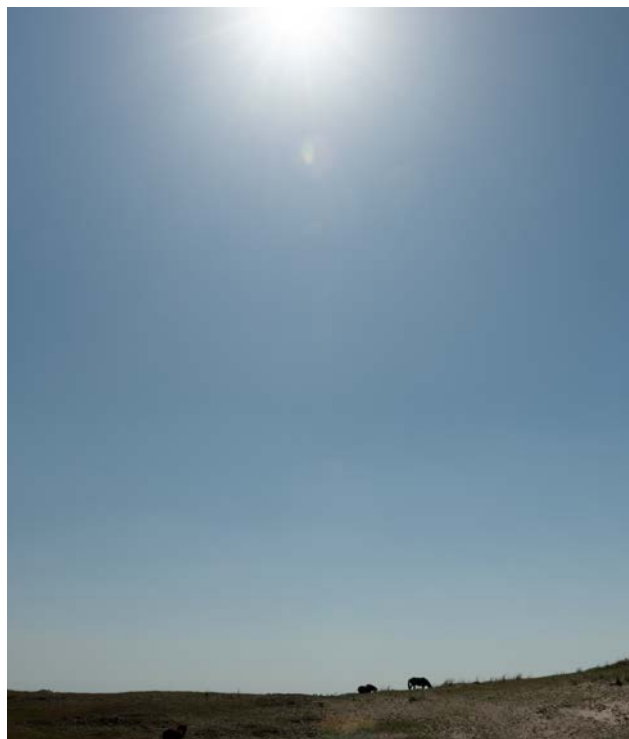
Invloed op PWN

Kansen: de huidige maatregelen voor klimaatmitigatie dragen bij aan het voorkomen van mogelijke klimaatschade op langere termijn. Eigen energieopwek en energiereductie leiden tot kostenbesparingen.

Risico's: voor CO₂-reductie in scope 3 (uitstoot in de hele waardeketen, zie ook hieronder) zijn wij afhankelijk van leveranciers om onze reductiedoelen te halen. Deze uitstoot ligt grotendeels buiten de controle van onze organisatie maar wij vinden het wel belangrijk om hier samen met de leveranciers grote stappen in te zetten.

Impact van PWN op mens en milieu

Negatief: hierbij maken we onderscheid tussen scope 1, 2 en 3-emissies zoals gedefinieerd in het Greenhouse Gas Protocol (het gangbare internationale raamwerk voor het meten en rapporteren van broeikasgasemissies). **Scope 1** betreft directe uitstoot; deze wordt bij PWN voornamelijk veroorzaakt door gasverbruik voor de verwarming van gebouwen en ons wagenpark (dat al voor een deel geëlektrificeerd is).



Ten opzichte van ons elektriciteitsverbruik is dit gasverbruik minimaal. **Scope 2** gaat om indirecte uitstoot door elektriciteitsverbruik. De impact hiervan is bij PWN CO₂-neutraal: van de elektriciteit die we gebruiken (77 GWh elektriciteit), wordt 11% opgewekt met zonnepanelen. De rest wordt ingekocht en afgedekt met Nederlandse Garanties van Oorsprong (69 GWh, wat gelijkstaat aan 21.171 ton CO₂). De impact van de inkoop van producten en diensten (**scope 3**, leveranciers) is nog niet CO₂-neutraal. Deze activiteiten zorgen nog voor CO₂-uitstoot. We hebben inmiddels een goed beeld van de impact van scope 3. De uitstoot hiervan is groter dan de totale uitstoot van scope 1 en 2 samen.

THEMA 2 KLIMAATADAPTATIE

We anticiperen op klimaatverandering en proberen door klimaatadaptatie de effecten ervan terug te brengen tot een acceptabel en beheersbaar risico in relatie tot onze missie. We houden rekening met grote systeemveranderingen op de lange termijn. Klimaatadaptatie doen we in samenwerking met onze omgeving.

Invloed op PWN

Kansen: maatregelen om de gevolgen van klimaatverandering te beperken, kunnen tegelijkertijd de natuur versterken.

Risico's: onvoldoende klimaatadaptatie brengt risico's met zich mee rondom de leveringszekerheid van drinkwater (denk bijvoorbeeld aan opwarming van de leidingen of productie-installaties die risico lopen door wateroverlast) en de veerkracht en beleving van onze duingebieden. Een ander risico kan ontstaan bij onvoldoende samenwerking met onze omgeving bij de realisatie van klimaatadaptatieve maatregelen. Dit kan leiden tot conflicterende belangen, imagoschade en risico's voor drinkwater- of natuurdoelen.

Impact van PWN op mens en milieu

Positief: met klimaatadaptatiemaatregelen kan PWN een positieve impact op mens en milieu hebben. Klimaatadaptatie kan namelijk bijdragen aan versterking van de natuur (vergroening, biodiversiteit, klimaatbuffer), zoetwaterbeschikbaarheid en een gezondere en veiligere leefomgeving.

2.6 MATERIALITEITSANALYSE

THEMA 3

BETROUWBARE DRINKWATERBRONNEN

De bron voor ons drinkwater bestaat voor zo'n 95% uit oppervlaktewater, grotendeels aangevoerd door de Rijn. De kwaliteit van deze bron staat onder druk door klimaatverandering, verzilting en chemische stoffen. Met name PMT-stoffen die moeilijk afbreekbaar zijn (Persistent), zich makkelijk verspreiden (Mobiel) en giftig (Toxisch) zijn, vormen een risico. Ook klimaatverandering en de toenemende vraag naar drinkwater zijn van invloed op de kwaliteit van de bron. Robuuste bronnen van goede ecologische kwaliteit worden daarmee steeds belangrijker.

Invloed op PWN

Risico's: verontreiniging en verzilting gaan gepaard met het risico op kwaliteitsveranderingen door algenbloei en door antropogene en gebiedsvreemde stoffen in onze bronnen. Dit kan leiden tot maatschappelijke onrust, noodzaak tot extra zuivering, hogere kosten en vermindering van het consumentenvertrouwen. Verzilting kan ertoe leiden dat PWN ook zout moet verwijderen uit het water, of grotere buffers moet aanleggen.

Kansen: divers EU-milieubeleid voor natuurherstel en schoner water – met name de Kaderrichtlijn Water (KRW) en de recent hernieuwde Richtlijn Stedelijk Afvalwater – biedt grote kansen op veel schonere bronnen. De Internationale Commissie ter Bescherming van de Rijn (ICBR) heeft in 2020 een reductiedoelstelling van 30% afgesproken voor microverontreinigingen in de Rijn. Nederland heeft in de EU een voorstel voor een verbod op PFAS gedaan, waardoor binnen enkele decennia de aanwezigheid met PFAS met



zo'n 95% kan dalen. De Programmatische Aanpak Grote Wateren (PAGW), gericht op verbetering van de ecologische waterkwaliteit en versterking van de natuur in Nederlands grote wateren (waaronder het IJsselmeer) biedt ook kansen. En ook Burgerinitiatieven zoals 'Drinkable Rivers' kunnen via maatschappelijke en bestuurlijke bewustwording indirect bijdragen aan verdere verbetering van de waterkwaliteit.

Impact van PWN op mens en milieu

Positief: PWN kan een positief effect hebben op het milieu (al is het indirect en beperkt in vergelijking met impact op andere thema's) via de lobby in sectorverband voor minder lozingen door industrie en landbouw, en door inzicht te bieden in de verontreinigingen. Daarnaast maken we positieve impact door een (meer) natuurlijke zuivering in te zetten. Betrouwbare bronnen leiden bij PWN tot minder inspanning om water te zuiveren, waarmee de impact van ons proces op milieu en omgeving vermindert.

THEMA 4

BETROUWBAAR DRINKWATER

PWN draagt de verantwoordelijkheid voor leveringszekerheid en betrouwbaar drinkwater, ook voor de lange termijn. Wij hebben goede natuurlijke en technologische zuiveringen waardoor wij goed in staat zijn om van IJsselmeerwater drinkwater te maken. Omdat waterschaarste steeds vaker voorkomt, zetten wij ons proactief in om klanten en stakeholders bewuster om te laten gaan met water en hun watergebruik te verminderen.

Invloed op PWN

Risico: PWN moet de drinkwaterzuiveringen aanpassen om aan de steeds strengere normen te blijven voldoen. Dit heeft financiële en personele gevolgen. Daarnaast is er een risico dat we onvoldoende drinkwater kunnen leveren. Niet alleen door toename van de vraag naar drinkwater, maar ook doordat we bijvoorbeeld geen vergunningen krijgen voor de bouw van nieuwe drinkwaterproductielocaties. Daarnaast kan de bereikbaarheid van onze infrastructuur bij storingen bemoeilijkt worden door drukte in de ondergrond.

Kansen: we kunnen de leveringszekerheid verhogen door klanten en andere stakeholders te stimuleren om minder drinkwater te gebruiken en door waterverlies binnen ons eigen productie- en distributieproces tegen te gaan. Dit draagt meteen bij aan verlaging van het energie- en chemicaliëngebruik.

Impact van PWN op mens en milieu

Positief: PWN heeft een positieve impact door betrouwbaar drinkwater te produceren en te leveren op een milieubewuste en efficiënte manier. Bijvoorbeeld wanneer het ons lukt

2.6 MATERIALITEITSANALYSE

om gemeenten te overtuigen om groenstroken boven onze waterleidingen te creëren. Deze houden niet alleen ons water koel, maar hebben ook positieve impact op mens en milieu. Via bewust drinkwatergebruik kan PWN ook een positieve impact hebben.

Negatief: als PWN verontreinigingen niet goed uit het water verwijdt, kan dit indirect negatieve effecten hebben op de gezondheid van mensen.

THEMA 5 VEERKRACHTIGE NATUUR

PWN houdt als beheerder de natuur in de duinen veerkrachtig en gezond. Dit doen we door de condities te scheppen waardoor natuur kan floreren. Niet alleen in natuurgebieden, maar op alle terreinen die we beheren, ontwikkelen of anderszins beïnvloeden (bijvoorbeeld via onze inkoop) en waar natuur is en kan zijn. We werken natuurinclusief: we vermijden zoveel mogelijk schade aan de natuur en bevorderen biodiversiteit. Ook zetten we ons in voor versterking van de natuur in het IJsselmeer, vanuit de gedachte dat een veerkrachtig en gezond ecosysteem de beste basis voor onze bron vormt.

Invloed op PWN

Risico's: klimaatverandering, stikstofdepositie, nieuwe recreatievormen, toenemende bezoekersaantallen, (invasieve) exoten, bodemvervuiling, duinbranden en eilandvorming van (beschermde) natuurgebieden in veelal agrarisch of stedelijk gebied vormen risico's op verlies van veerkrachtig duingebied. De PFAS-concentraties in de duingebieden die wij beheren, liggen hoger dan in natuurgebieden die niet aan de kust liggen. Als gevolg van (veranderende) PFAS wet- en regelgeving bestaat de kans dat we onze beheertaak niet goed uit kunnen voeren en onze doelstellingen niet kunnen behalen.

Kansen: we ontwikkelen op verschillende plekken nieuwe, klimaatadaptieve natuur in de binnenduintrand. Goed voor water, natuur en recreatie. Ook de Klimaatbuffer IJsselmeer die we willen aanleggen, biedt PWN kansen om de natuur te versterken en op een verantwoorde manier gebruik te maken van wat de natuur te bieden heeft.



Impact van PWN op mens en milieu

Positief: we versterken de biodiversiteit en ecosystemen in de verschillende gebieden die wij beheren: ruim 7.500 hectare aan natuur en verschillende eigen terreinen. PWN ontwikkelt daarnaast (plannen voor) nieuwe natuur zoals de binnenduintrand en de Klimaatbuffer IJsselmeer. We maken bezoekers bewust van de waarde van de natuur via campagnes en brengen deze waarde ook via lobbyactiviteiten onder de aandacht. Hiermee PWN (indirect) een positieve impact op de natuur. En met jaarlijks 8 miljoen duinbezoeken waarbij mensen van de natuur genieten, heeft PWN ook een positieve impact op het welzijn van mensen.

2.6 MATERIALITEITSANALYSE

THEMA 6

CIRCULAIR WERKEN

PWN sluit aan bij de overheidsdoelstellingen om in 2050 volledig circulair te zijn. We zetten in op het verminderen of vervangen van grondstoffen, levensduurverlenging en hoogwaardige verwerking. Hiervoor ontwikkelen we onze eigen ambities: we willen een gesloten kringloopsysteem bereiken waarin onze milieu-impact binnen de draagkracht van de aarde komt.

Invloed op PWN

Kans: circulair werken leidt tot veranderingen in de grondstoffen en materialen waarmee we werken en in de verwerking van afvalstromen. Daarmee neemt ook de afhankelijkheid van schaarse of dure grondstoffen af.

Impact van PWN op mens en milieu

Positief: door circulair te gaan werken met bijvoorbeeld chemicaliën, leidingmaterialen en reststromen kan PWN een positieve invloed hebben op het milieu.

Negatief: de eisen aan de kwaliteit van drinkwater staan voorop. Dit maakt dat volledig circulaire oplossingen tegen aanvaardbare kosten nu nog niet mogelijk zijn – en we dus vooralsnog een negatieve impact hebben op het milieu. Ons doel is om in 2050 volledig circulair te werken om zo de negatieve impact te beheersen.

THEMA 7

AANTREKKELIJKE, VEILIGE EN GEZONDE WERKOMGEVING

PWN wil een aantrekkelijke werkgever en opdrachtgever zijn. Veiligheid, ontwikkeling en gezondheid zijn belangrijke aspecten om medewerkers en opdrachtnemers aan ons te binden en te behouden in een krappe arbeidsmarkt.

Invloed op PWN

Risico: (vooral) door krapte op de arbeidsmarkt en loonverschillen bestaat het risico dat PWN niet voldoende (technische) medewerkers aan zich kan binden.

Kansen: onderscheidend zijn op de arbeidsmarkt (bijvoorbeeld door maatschappelijke relevantie van het werk ten opzichte van andere sectoren) biedt PWN kansen om goed personeel te werven en te behouden.

Impact van PWN op mens en milieu

Positief: PWN heeft 701 medewerkers in loondienst en huurt daarnaast veel medewerkers in van aannemers/opdrachtnemers. Door goed werkgeverschap kunnen we een positieve impact hebben op de veiligheid, de gezondheid, het werkplezier en de ontwikkeling van mensen.

THEMA 8

TEVREDEN KLANTEN

PWN is verantwoordelijk voor de drinkwatervoorziening in een groot deel van Noord-Holland (exclusief Amsterdam) en in een beperkt deel van 't Gooi. Klanten kunnen niet kiezen wie hun drinkwaterleverancier is. Des te belangrijker dat wij onze klanten uitstekende service en advies bieden rondom drinkwater en natuur(beleving). Onze klanten zijn tevreden omdat wij denken vanuit, handelen voor en luisteren naar de klant en onze bezoekers.

Invloed op PWN

Kans: door digitalisering en procesverbeteringen op basis van data kunnen we beter aansluiten op behoeften van zowel particuliere als zakelijke klanten.

Impact van PWN op mens en milieu

Positief: PWN heeft een positieve impact op klanten en bezoekers met een maatschappelijk aanvaardbare prijs en goede service, advies en communicatie.

2.6 MATERIALITEITSANALYSE

THEMA 9

GOED BESTUUR

Vanwege de maatschappelijke relevantie van onze kerntaken is een goede governancestructuur essentieel voor PWN. Daarnaast vinden wij het belangrijk om transparant te zijn over onze prestaties en bestuurlijke keuzes. De medewerkers van PWN werken volgens de Gedragscode PWN. Hierin zijn belangrijke gedragsprincipes vastgelegd over integriteit, maar ook over veiligheid en omgaan met klanten, met elkaar en de omgeving. Goed bestuur houdt ook in dat we ons ervan bewust zijn dat de toekomst onzeker is en dat er grote veranderingen kunnen plaatsvinden. Dit vraagt van ons dat we anticiperen op trends en ontwikkelingen en hierop tijdig onze strategie aanpassen.

Invloed op PWN

Risico's: een gebrek aan goed bestuur kan ertoe leiden dat werkzaamheden, activiteiten en processen binnen PWN onvoldoende worden beheerst en niet effectief of efficiënt worden uitgevoerd. Waardoor onze doelstellingen mogelijk niet of slechts deels worden bereikt. PWN heeft bovendien een grote investeringsagenda en een gelimiteerd (maar wel groeiend) investeringskader. Onvoldoende besturing op tactisch/ operationeel niveau kan ervoor zorgen dat investeringen niet binnen huidige kaders gerealiseerd kunnen worden, waardoor er keuzes gemaakt moeten worden. Hierdoor kan het gevolg zijn dat de kwaliteit en leveringszekerheid onder druk komen te staan.

Impact van PWN op mens en milieu

Positief: dankzij goed bestuur kan PWN altijd betrouwbaar drinkwater leveren tegen een verantwoorde prijs en zorgen voor veerkrachtige natuur. Ook door lobby (bijvoorbeeld via de branchevereniging Vewin) voor minder lozingen en schone bronnen kan PWN een positieve impact hebben.

THEMA 10

CYBERSECURITY

PWN beheert vitale infrastructuur voor de drinkwatervoorziening in Noord-Holland. Daarbij zet PWN digitale technieken in voor besturing, communicatie en bescherming. Onze systemen en gegevens beveiligen wij goed tegen ongewenste invloeden van binnen en buiten.

Invloed op PWN

Risico: verkeerd ingerichte ICT-architectuur, onvoldoende beheer van ICT en toegangssystemen, onvoldoende (fysieke) beveiliging en onveilig gedrag van medewerkers brengen risico's met zich mee. Zoals financiële schade, risico's voor de bedrijfscontinuïteit, tot inefficiënte processen, niet gehaalde doelstellingen, imagoschade en boetes vanwege het niet voldoen aan wettelijke vereisten rondom beveiliging van informatiesystemen (met name WBNI, AVG, WPG).

Kansen: tegelijkertijd bieden digitalisering, big data en nieuwe technologieën (predict and advice) kansen om PWN te helpen bij het sturen, communiceren en beschermen van vitale infrastructuur.

Impact van PWN op mens en milieu

Negatief: als PWN de cybersecurity niet op orde heeft, kan privacygevoelige informatie van medewerkers, klanten en leveranciers op straat komen te liggen. Een ander risico is dat besturingssystemen worden overgenomen, waardoor de levering van drinkwater in gevaar komt.



Hoe wij ons verder voorbereiden op de toekomst

In 2024 is PWN Stroomt - de upgrade naar het vernieuwde SAP-systeem - afgerond. Een belangrijke stap in onze digitale transformatie, want dit systeem gebruiken we voor bijna al onze bedrijfsprocessen. Naast onze systemen brengen we ook onze data verder op orde – zodat we hier meer uit kunnen halen en zetten we in op digitale vaardigheden en data-geletterdheid. Onze innovaties stonden in 2024 vooral in het licht van deze ontwikkelingen. Op het gebied van onderzoek voerden we een breed palet van projecten uit.

2.7 ONDERZOEK, INNOVATIE EN IT

2.7 ONDERZOEK, INNOVATIE EN IT

Brede onderzoeksthema's

PWN is bezig met uiteenlopende onderzoeksthema's. Zoals een veerkrachtige natuur, de effecten van de klimaatverandering, de voorspelbaarheid van de waterkwaliteit in het IJsselmeer, het bufferen van bron- en drinkwater en het duurzaam aanpassen van onze zuiveringen en onze reststromen. Wij doen onderzoek naar de conditie en de opwarming van ons distributienet, zoeken naar mogelijkheden om het natuurbeheer ten behoeve van natuurlijke processen vorm te geven en hoe we klanten enthousiast kunnen krijgen om bewuster met water om te gaan.

Veel onderzoek doen wij samen met partners. Onze belangrijkste onderzoekspartners zijn KWR, European centre of excellence for sustainable water technology (Wetsus), PWNT/Nijhuis, Het Waterlaboratorium N.V., TU Delft en Wageningen University & Research en diverse expertise-adviesbureaus. PWN is aangesloten bij drie EU-projecten (LIFE Watersource, RECREATE en WATERVERSE) en bij een aantal projecten binnen het Topconsortium voor Kennis en Innovatie (TKI). Naast deze samenwerkingsverbanden bieden veel vrijwilligers hun hulp aan om data te verzamelen voor natuuronderzoek.

Behalve in onderzoek hebben wij in 2024 ook geïnvesteerd in de kennisborging binnen PWN. Zo zijn er verschillende sessies georganiseerd om kennis uit te wisselen en een bedrijfscursus Microbiologie en flora. In 2025 breiden we onze kennis uit op het gebied van nature-based solutions (zuiveren op een duurzame, natuurlijke manier). Ook zetten we in op versterking van onze kennis op gebied van sociale wetenschappen om waterbewust gedrag te bevorderen.

Innovatie: digitale innovaties richting implementatie in de organisatie

De complexiteit van onze werkzaamheden, besluitvormingsprocessen en samenwerking met de omgeving neemt toe. Data, digitalisering en AI ondersteunen ons om met deze complexiteit om te gaan.

In 2024 stonden de innovatie activiteiten vooral in het teken van de randvoorwaarden creëren om de digitale innovaties daadwerkelijk te laten landen in de PWN-organisatie en te kunnen opschalen. Zo hebben we een PWN-brede langetermijnvisie en strategie voor digitalisering laten vaststellen door de directie, een doelarchitectuur opgesteld, een dataorganisatie ingericht en onze data en technologische platformen op zo'n niveau gekregen dat we de volgende stappen kunnen maken.

PWN wil in 2035 realtime inzicht hebben in alles wat nodig is om veilig en duurzaam drinkwater te leveren. Hier werken we gestaag naartoe en het gaat over de hele keten: van de oorsprong van de Rijn in de Zwitserse Alpen tot en met de levering aan de klant. Om op een slimme en efficiënte manier werken, willen we complexe analyses kunnen maken, voorspellingen doen, simulaties uitvoeren en met data de juiste beslissingen nemen. Dit helpt ons om ons drinkwatersysteem en natuurbeheer toekomstbestendig te maken.

Ook in 2024 hebben we hierin stappen gezet. Zo hebben we voorbereidingen getroffen voor diverse digitale innovaties, zoals een voorspelmodel van chloride en algen in het IJsselmeer en **digital twins** voor de optimalisatie van zuiveringsprocessen

en voor een zuiverend landschap. Het streven is dat deze innovaties in 2025 daadwerkelijk in gebruik te kunnen worden genomen door diverse teams in onze organisatie.

Informatietechnologie - IT

Na succesvolle digitaliseringsstappen in 2023 hebben we in 2024 de informatiesystemen vervangen waarmee we onze klanten bedienen en de facturatie uitvoeren. Daarnaast hebben we een basis gelegd voor de verdere doorontwikkeling van de assetmanagementprocessen binnen PWN met de implementatie van een nieuwe onderhoudsmodule voor onze drinkwaterassets. Tijdens deze implementaties worden ook alle werkprocessen opnieuw tegen het licht gehouden en beschreven – dit ronden we in 2025 af.

Er staat nu een solide basis om de komende jaren verdere digitaliseringsslagen te maken. Onder de noemer: 'Verbind, vernieuw, verander – De digitale weg naar een toekomstbestendig PWN' hebben we in 2024 een visie, strategie en roadmap op digitalisering ontwikkeld voor de periode 2025-2040 (zie het interview op pagina 37). Ook op het gebied van de dataorganisatie zijn mooie stappen gezet. Zo hebben we duidelijke data-eigenaren aangewezen en in de sectoren datastewards benoemd.

Tot slot hebben we in 2024 een verbeterplan ontwikkeld rondom onze processen en vaardigheden op digitaal en datagebied, dat we vanaf 2025 uitvoeren.



Interview: Visie Digitalisering

De digitale weg naar 2040

Anno nu is het bijna ondenkbaar om drinkwater te maken zonder digitalisering. Het is verweven in al onze processen, van natuurbeheer tot klantenservice, van zuivering tot levering. Ondertussen blijven de technologische ontwikkelingen voortrazen. Hoe zorgen we in die dynamiek dat onze digitalisering toekomstbestendig blijft? En hoe bewegen we daar zelf in mee? In 2024 hebben we met een nieuwe Visie Digitalisering de koers bepaald.

INTERVIEW

In 2024 is PWN Stroomt - de upgrade naar het vernieuwde SAP-systeem - afgerond. Een belangrijke ontwikkeling, want dit systeem gebruiken we voor bijna al onze bedrijfsprocessen. Van inkoop tot facturatie en van klantcontacten tot het beheer van onze leidingen en productielocaties.

“Dankzij dit nieuwe systeem en andere vernieuwingen in ons IT-landschap kunnen we nu heel makkelijk en snel nieuwe technologieën in ons IT-landschap opnemen”, vertelt IT-manager Veronie Boonk. “Dit geeft ons ook de rust en de ruimte om na te denken over de langere termijn. Zoals we dat bij PWN net zo goed doen als het bijvoorbeeld gaat om onze leveringszekerheid, de waterkwaliteit, ons leidingennetwerk en onze personeelsplanning. Digitalisering kan helpen de uitdagingen die daarbij op ons afkomen, het hoofd te bieden. Maar dan is het wel zaak om mee te bewegen en nu al de juiste keuzes te maken. Dat vraagt om een heldere visie op welke richting we op gaan.”

Het gaat over mensen

Zo ging in het voorjaar een werkgroep aan de slag met de Visie Digitalisering 2025-2040. Een visie die niet alleen over technologie gaat, maar waar ook strategieën onder liggen rondom data, processen en hoe we met digitalisering omgaan. “Ons systeem mag dan up-to-date zijn, dat betekent niet dat de data op orde en kwalitatief goed zijn”, zegt data officer Margreet Zwenne. “Op dat gebied hebben we nog grote slagen te maken. Je kunt prachtige modellen en dashboards ontwikkelen, maar als de data waarop je ze baseert van onvoldoende kwaliteit zijn, heb je er niks aan. Onze data op orde brengen - en dan naar een hoger plan - is daarom integraal onderdeel van de visie.”



“Dit geeft ons rust en ruimte om na te denken over de langere termijn”

Veronie Boonk, IT-manager

Dit geldt ook voor het ontwikkelen van digitale vaardigheden en datageletterdheid, dwars door de organisatie heen. Veronie: “Digitalisering lijkt iets technisch, maar uiteindelijk gaat het over mensen. Zij hebben er dagelijks mee te maken. Het is dus essentieel dat zij waar nodig ondersteuning krijgen. Dat ze zich bijvoorbeeld ook bewust zijn van wat ze kunnen met onze systemen en data en hoe ze er zelf voor helpen zorgen dat onze data kloppen.”

Voortbouwen op voorwerk

Om tot de visie te komen, hoefde de werkgroep niet helemaal opnieuw het wiel uit te vinden. Lianne van der Laan, strategisch adviseur informatievoorziening: “Er was al veel voorwerk gedaan in de organisatie. Zo is er in de aanloop naar PWN Stroomt een visie op de digitale transformatie opgesteld waaruit we konden putten. In 2022 is er een digivisie van Bron tot Klant 2035 opgesteld en sindsdien is vanuit Innovatie de beweging in gang gezet om de ambities die hierin zijn geformuleerd, waar te maken. We hebben in 2022 een data-ambitie vastgesteld met een bijbehorende datastrategie en van daaruit stappen genomen. Die visies en de leerpunten van de afgelopen jaren hebben we allemaal bij elkaar gebracht in De digitale weg naar

2040. Daarnaast hebben we gekeken: met welke ontwikkelingen binnen en buiten ons bedrijf hebben we rekening te houden? Hoe kunnen we hier met digitalisering op inspelen? Ook onze leidende principes - waarvan digitalisering er zelf één is - namen we mee. Hoe houden we onze systemen wendbaar, bijvoorbeeld. Of: hoe kan digitalisering maximaal bijdragen aan onze doelstellingen natuurinclusief, circulair en CO₂-neutraal? Welke innovaties kunnen we daarbij inzetten?”

Van kapstok naar aanpak

De inspanningen van de werkgroep leverden een visie op hoofdlijnen op. Met als vergezicht een robuust, optimaal beveiligd, flexibel systeem dat realtime inzicht geeft in de organisatie, van bron tot klant. In onze assets bijvoorbeeld, de waterkwaliteit, biodiversiteit, duurzaamheid en kosten. Daarbij leidt dit inzicht tot voorspellend vermogen, en kunnen we simulaties uitvoeren aan de hand van verschillende toekomstscenario's. Innovatiemanager Suze van der Meulen: “De visie is de kapstok waar we per bedrijfsonderdeel en per opgave invulling aan geven. Neem inkoop, of ons leidingennetwerk. Daarbij kijken we steeds: wat is de huidige situatie? Wat is de gewenste situatie en wat is er nodig om daar te komen? Voor bron, productie

INTERVIEW

en distributie is die verdiepingsslag al gemaakt en inmiddels zijn ook natuur, klant en bedrijfsvoering ermee bezig.” Veronie: “De ene keer kom je erop uit dat je eerst stapsgewijs de basis op orde brengt. De andere keer dat je de techniek meteen zo neerzet zoals je die in 2040 voorziet. Elk vraagstuk, elke uitgangssituatie en elke groep in de organisatie is weer anders. Er is dan ook geen **one size fits all** in de benadering.”

Samen optrekken

Hoe verschillend de aanvliegroutes ook zijn, ze gaan uiteindelijk dezelfde richting op. Zeker is bovendien dat generatieve (zelflerende) AI een steeds grotere rol gaat spelen. Suze: “Een breed begrip, maar we zien dat de technologieën die eronder vallen, zich nu snel ontwikkelen. In onze organisatie zetten we die meer en meer in. Bijvoorbeeld bij het ontwerpen en optimaliseren van installaties of het vastleggen van kennis zodat we die met nieuwe collega’s kunnen delen. Of denk aan chatbots waardoor KCC-medewerkers meer tijd hebben voor complexere vragen van klanten.” “Digitalisering is geen doel op zich”, besluit Veronie. “Het een middel om op basis van kennis en inzichten die we dankzij digitalisering sneller opbouwen, de juiste integrale keuzes te maken in een complexe wereld. Ook bij veranderingen die we nu nog niet voorzien. Om dan mee te kunnen bewegen, moeten we nu al starten met de juiste data en de juiste modellen. De kunst is om dat met elkaar goed neer te zetten. Om ons toekomstbeeld waar te maken, is het belangrijk samen op te trekken en elkaar écht te willen begrijpen, vanuit verschillende specialismes. Om zo tot de beste oplossingen te komen voor de uitdagingen die op ons afkomen.”



Margreet Zwenne, data officer



Lianne van der Laan, strategisch adviseur informatievoorziening



- 3.1 Leveringszekerheid
- 3.2 Bronnen
- 3.3 Natuur
- 3.4 Productie
- 3.5 Distributie
- 3.6 Klimaatneutraal en circulair werken

De nieuwe CSRD-richtlijnen voor duurzaamheidsverslaglegging schrijven voor dat bedrijven gestructureerd en transparant rapporteren over ESG-thema's. Daarbij staat ESG voor Environmental (Milieu), Social en Governance. Deze driedeling houden wij in dit jaarverslag alvast aan, ook al gelden de richtlijnen voor PWN pas vanaf de verslaglegging over 2025. In dit Milieu-hoofdstuk brengen we onze hoofdprocessen onder rondom bronnen, natuur, productie en distributie. De milieu-impact van PWN vindt namelijk vooral in deze processen plaats. Aan de ene kant gebruiken wij grondstoffen en energie en produceren we afval, aan de andere kant dragen we ook positief bij. Bijvoorbeeld door bronnen te versterken en duingebieden gezond te houden. We werken er hard aan om onze negatieve impact te minimaliseren – met als doel om uiterlijk in 2050 volledig klimaatneutraal en circulair te werken.

HOOFDSTUK 3: MILIEU



Samen vooruitkijken

De leveringszekerheid van betrouwbaar drinkwater, nu en in de toekomst, loopt als een rode draad door alles wat we doen. Voor de korte termijn werken we aan versterking van ons distributienet en uitbreiding van onze productiecapaciteit. Voor de langere termijn blijven we dat doen, én zetten we stappen om onze belangrijkste bron het IJsselmeer te versterken en nieuwe bronnen veilig te stellen.

3.1 LEVERINGSZEKERHEID

3.1 LEVERINGSZEKERHEID

Betrouwbaar drinkwater is onmisbaar voor een gezond leven en essentieel om de maatschappij draaiende te houden. Te midden van alle schaarste in de samenleving doen we er dan ook alles aan om te zorgen dat onze klanten nooit schaarste hoeven te ervaren in hun drinkwatervoorziening. Wat er ook gebeurt. In de volgende hoofdstukken zoomen we in op hoe wij continu bezig zijn de leveringszekerheid veilig te stellen via onze bronnen, ons distributienet en onze drinkwaterproductie. Dit doen wij vanuit een integrale visie op ons drinkwatersysteem, over onze sectoren heen. In 2024 hebben wij deze integrale visie op drie manieren aangescherpt:

Roadmap assetmanagement

Altijd betrouwbaar drinkwater leveren vereist ook dat we altijd betrouwbare assets hebben en dat ons assetmanagement goed op orde is. Zowel voor onze productiemiddelen en ons distributienet als voor de ondersteunende systemen. In 2024 heeft PWN een onafhankelijke gespecialiseerde partij ingeschakeld om te toetsen waar we nu staan en waar verbeteringen mogelijk zijn. Op basis van de bevindingen van deze zogenoemde volwassenheidsmeting hebben we over sectoren heen een gezamenlijke Roadmap Assetmanagement ontwikkeld om hierin intensiever samen op te trekken, van elkaar te leren, en onderhouds-, beheer- en vervangingsopgaven beter op elkaar af te stemmen. Om zo tot een effectievere besturing van onze operationele processen te komen.

Richtinggevend Masterplan drinkwater

In 2024 hebben we ons Masterplan Drinkwater verder gebracht. Hierin kijken we door de bril van onze zeven leidende principes voor het verduurzamen van de organisatie ver vooruit, naar ontwikkelingen die de komende veertig tot honderd jaar op ons afkomen zoals een groeiende bevolking, klimaatverandering, stijging van de zeespiegel en een afnemende kwaliteit van de zoetwaterbronnen: welke mogelijkheden wij hebben om hiermee om te gaan en er zo goed mogelijk op te anticiperen? Wanneer moeten we dan besluiten nemen om niet te laat te zijn? Met als doel: een integraal, robuust ontwerp voor een drinkwatersysteem waarmee we wendbaar en flexibel kunnen meebewegen, wat er ook gebeurt.

In het Masterplan Drinkwater nemen we ons hele drinkwatersysteem onder de loep, van bron tot klant: hoe zit het nu in elkaar? Waar liggen de behoeften voor de verschillende toekomstscenario's en wat zijn dan onze keuzeopties? Zo ver vooruitkijken is belangrijk om ook vandaag de goede besluiten te nemen voor de toekomst. Het Masterplan geeft richting aan wat we doen en helpt voorkomen dat we de verkeerde afslag nemen. Het laat bovendien goed zien wat de ontwikkelingen, die op ons afkomen, betekenen voor onze huidige bronnen en assets zoals productielocaties en infiltratiegebieden – in dit kader hebben we in 2024 bijvoorbeeld een uitgebreid onderzoek gedaan naar de klimaatbestendigheid van onze bedrijfsmiddelen. In 2025 stellen we het Masterplan vast en werken we op basis hiervan een uitvoeringsagenda uit voor de komende 5 jaar.

Beheernota 2025-2035

In 2024 hebben wij onze visie en beleidskeuzes voor natuur- en recreatiebeheer uitgewerkt in de beheernota 2025-2035 (zie ook 3.3). Een cruciale schakel in onze integrale benadering: beheer en bescherming van de natuur zijn immers óók van groot belang voor de drinkwatervoorziening.

Meer investeringsruimte

Niet alleen PWN, maar de hele drinkwatersector in Nederland staat voor grote uitdagingen die ook om grote investeringen vragen. Wij zijn dan ook blij dat de minister in november besloten heeft de gewogen vermogenskostenvoet (WACC) voor drinkwaterbedrijven voor de periode 2025-2027 te verhogen van 2,95% naar 4,32%. Dit betekent dat er extra financieringsruimte ontstaat om de nodige investeringen te doen voor de toekomstige leveringszekerheid.



Versterking van onze bronnen

Betrouwbaar, duurzaam drinkwater. Dat is wat wij nu en in de toekomst willen leveren. Aan het einde van de rivierdelta Nederland is dit een uitdaging, want de waterkwaliteit van de oppervlaktewateren in Nederland staat door verzilting en lozingen met verontreinigende stoffen onder druk. Daarom blijven we aansturen op het verbeteren van de waterkwaliteit van de bronnen via regionale, landelijke en internationale partners en netwerken. En werken we zelf aan een natuurlijke voorzuivering.

3.2 BRONNEN

3.2 BRONNEN

Voor Nederland zijn de doelen van de Europese Kaderrichtlijn Water in 2027 nog ver weg. De vervuiling van het grond- en oppervlaktewater neemt eerder toe dan af. Ook in onze bronnen – voornamelijk het IJsselmeer en de Lek maar ook in onze grondwaterbronnen in het Gooi en het Noord-Hollands Duinreservaat – treffen we meer verontreinigende stoffen zoals PFAS, medicijnresten en pesticiden aan. En er worden nog altijd nieuwe PFAS'en en andere zorgwekkende stoffen ontdekt. Wij monitoren dan ook nauwkeurig op de samenstelling van het water dat wij gebruiken voor de productie van drinkwater. Onder andere via bemonstering en sensoren.

Koolfilters en membranen helpen om deze stoffen uit het water te halen. De UF-HF-installatie in Heemskerk die wij verder uitbreiden, houdt vrijwel alle PFAS tegen. Ook de extra koolfilterstraten in Andijk die we in 2024 in de laatste bouwphase hebben gebracht, verwijderen PFAS uit het water. De reststromen, dat wat we overhouden na zuivering, bevatten nog wel PFAS. Ook in het drinkwater komt nog altijd PFAS voor, ook al blijven de concentraties PFAS ruim binnen de wettelijke normen.

Ons standpunt is dat PFAS bij de bron moet worden aangepakt, onder meer met een Europees verbod op PFAS. Dat in 2024 een grotere groep PFAS'en opgenomen is op de lijst zeer zorgwekkende stoffen, zien wij als een stap in de goede richting. Maar een verbod zou pas echt een grote stap zijn naar chemisch schoon en ecologisch duurzaam drinkwater. Pas als PFAS niet meer in lozingen zit, is de strengere norm die de overheid overweegt in te voeren, op termijn haalbaar voor Nederlandse drinkwaterbedrijven. De oppervlaktewaterkwaliteit is bepalend voor onze zuiveringsopgave.

Op de trom

Als sector hebben wij ons het hele jaar door ingezet om aan de goede tafels mee te praten over de aanpak van PFAS en andere verontreinigingen. Zo zijn wij op het hoogste niveau in gesprek met het Ministerie van Infrastructuur & Waterstaat en in Europa over aanscherping van de normen en hoe die op een goede manier mogelijk is. PWN zit in het RIWA-Rijnbestuur dat onder meer in Duitsland het belang van een goede waterkwaliteit en de rol daarin van lozingen onder de aandacht brengt (RIWA-Rijn is een vereniging, waarvan PWN lid is. Het doel van RIWA-Rijn is het bevorderen van de kwaliteit van het oppervlaktewater in het stroomgebied van de rivier de Rijn). Er is een bestuurlijke samenwerking gestart rondom indirecte lozingen waarin PWN en het Hoogheemraadschap Hollands Noorderkwartier (HHNK), gemeenten, omgevingsdiensten en de provincie Noord-Holland samen optrekken. Het doel is de vervuiling van oppervlakte- en grondwater door indirecte lozingen aan te pakken. Ook zoeken we nadrukkelijker dan voorheen de media op over dit onderwerp, van 1Vandaag tot het Jeugdjournaal.

3.2 BRONNEN

Goed op weg naar de Klimaatbuffer IJsselmeer

We werken verder aan het versterken en uitbreiden van onze bronnen. Met als paradepaardje de Klimaatbuffer IJsselmeer die we willen aanleggen. Hierbij gaan we het ecosysteem inzetten om water op een natuurlijke manier voor te zuiveren voordat het in de spaarbekkens komt. Een krachtige combinatie van groen en blauw. Vooruitlopend hierop maken we met LIFE Watersource, met subsidie vanuit de EU, op kleine schaal een demonstratie van de klimaatbuffer. Op ons terrein bij Andijk gaan we de komende jaren onderzoeken hoe de klimaatbuffer het beste aangelegd kan worden en welke manieren van natuurlijke zuivering het beste werken. De uitvoering hiervan is inmiddels in voorbereiding.

Win-win-win

- De klimaatbuffer maakt ons minder kwetsbaar voor verzilting en andere vormen van verontreiniging.
- Andersom verwachten wij dat de klimaatbuffer een positief effect heeft op de flora en fauna in het IJsselmeer.
- De klimaatbuffer helpt ons zuiveringsproces te verduurzamen, omdat hierdoor minder chemicaliën en energie nodig zijn.
- De klimaatbuffer wordt een toegankelijk natuurgebied waar ook een vorm van recreatie komt.
- Met de klimaatbuffer hoeft het IJsselmeer minder gespuid te worden, en blijft water dat hier anders voor nodig geweest was, over voor andere gebruikers.

Draagvlak

In 2024 hebben we veel energie gestoken in het creëren van draagvlak voor de klimaatbuffer. Dat moet ook, want het IJsselmeer is niet van ons. Het IJsselmeer dient veel verschillende doelen en belangen waar de drinkwaterfunctie er één van is. Daar houden we rekening mee en daarom zijn we met veel partijen in overleg. Ook omwonenden betrekken we intensief bij onze plannen, onder andere via informatieavonden.



De eerste heuse miniversie van de klimaatbuffer is aangelegd in onze eigen vijver bij ons hoofdkantoor in Velsbroek. Voor een aantal parameters monitort ons projectteam hier de invloed op de waterkwaliteit – om ook al van te leren voor het demoproject. Het blijkt ook een mooie manier om collega's bij de ontwikkelingen rond de klimaatbuffer te betrekken. Nu zij actief worden uitgenodigd om mee te denken en zelf waarnemingen te doen, is het project meer gaan leven. Een mooie oefening in participatie.



Actief samenwerken met omgeving en natuur

Een veerkrachtige natuur is essentieel om de bijzondere biodiversiteit te behouden en de drinkwaterbron in de duinen te beschermen. De afgelopen jaren is de focus van ons natuurbeleid dan ook verschoven van instandhouding van soorten naar het bevorderen van een veerkrachtige natuur. En dat betekent in deze tijd ook: klimaatadaptatie. Daarvoor werken we actief samen met onze omgeving én met de natuur.

3.3 NATUUR

3.3 NATUUR

Klimaatverandering heeft sneller en meer impact op ons dan we eerder verwachtten op basis van prognoses en rekenmodellen. Dat werd in 2024 eens te meer duidelijk. Waar we de voorgaande jaren vooral te maken hadden met droge zomers, was 2024 juist een uitzonderlijk nat jaar. Dit had gevolgen voor zowel de natuur als de recreatie in de duinen (zie het interview op pagina 50).

Natuur in beweging

In vergelijking met andere jaren hadden we te maken met hogere grondwaterstanden. De extreme omstandigheden hebben een beroep gedaan op de veerkracht van de natuur. Op sommige plaatsen heeft het vele water geleid tot extreem florerende natuur en op andere plekken moet de natuur zich in de komende jaren juist gaan aanpassen aan veranderende omstandigheden. Juist die dynamiek in de duinen hoort bij de natuur.

Op de lange termijn bekijken we hoe de natuurgebieden die we beheren, zich zo veel mogelijk op een natuurlijke manier kunnen aanpassen aan klimaatverandering. Dat verschilt per locatie, dus kiezen we in veel gevallen voor een lokale aanpak. En natuurlijk kunnen belangen in en om de duinen soms conflicteren. We kijken altijd samen met de omgeving of maatregelen wenselijk, haalbaar en betaalbaar zijn.

Voorbeelden van natuurherstelprojecten waar klimaatverandering op de lange termijn vanaf het begin is meegenomen, zijn de ontwikkeling van de natuurgebieden De Vlotter bij Heemskerk en De Zanderij bij Castricum. In deze gebieden langs de rand van de duinen zorgen we voor onze belangrijke zoetwatervoorraad, is er ruimte gecreëerd om extreme hoosbuien (clusterbuien) op te

vangen, floreert de biodiversiteit en kunnen recreanten van het gebied genieten.

Recreatie in 2024

Het hoge water in de duinen betekende ook dat recreanten niet altijd konden recreëren in onze gebieden zoals zij dat gewend zijn en zich moesten aanpassen. Een deel van de infrastructuur was tijdelijk onbegaanbaar. Er is hard gewerkt om de hinder voor bezoekers te beperken. Onder andere door paden om te leggen en op te hogen en een tijdelijke fietsbrug aan te leggen in de Kennemerduinen en via intensieve informatievoorziening. Ook voor de Kennemer Duincampings B.V. – dochtermaatschappij van PWN – zorgden de extreme neerslaghoeveelheden en extreme grondwaterstanden voor uitdagingen, zowel op operationeel-, personeels- als bedrijfseconomisch gebied en zijn alle zeilen bijgezet om de overlast in te dammen.

Lessen getrokken

Uit de recente ervaringen hebben wij lessen getrokken en nieuwe inzichten opgedaan, voor onze natuurprojecten in de duinen maar bijvoorbeeld ook voor de recreatiezonering. Deze lessen en inzichten worden meegenomen in de korte- en langetermijnplannen. Hierbij kijken we ook naar mogelijke combinaties van verschillende functies, zoals natuur, recreatie en waterberging (een mooi voorbeeld van waar we al combinaties zouden kunnen maken, is de Klimaatbuffer, zie pagina 45). We willen dat bezoekers zo veel mogelijk kunnen blijven genieten van de unieke duinnatuur. In 2024 hebben we onder andere een uitgangspuntendocument hoogwater opgesteld dat hier richting aan geeft en zijn we gestart met de ontwikkeling van een toekomstbestendig wegen- en padennet.

Ook bij de Kennemer Duincampings B.V. heeft de onvoorspelbaarheid van de natuur het bewustzijn vergroot dat natuur-inclusief recreëren en meedeinen met de natuur de enige juiste visie is om toekomstbestendig te blijven. En te zorgen dat gasten optimaal kunnen blijven genieten bij de Kennemer Duincampings B.V. Ook hier is een vernieuwde toekomstvisie in de maak.



Feestelijke heropening De Hoep

Na de tuin is ook De Hoep zelf onder handen genomen. Vanwege de renovatie ging dit bezoekerscentrum in de duinen van Castricum in het najaar van 2023 tijdelijk dicht. De feestelijke heropening vond plaats in april van 2024. Vooral de tentoonstellingsruimte heeft een ingrijpende metamorfose ondergaan. De nieuwe opzet leidt bezoekers in vogelvlucht langs de binnenduintrand tot aan de zeereep en laat zien hoe alles – natuur, drinkwatervoorziening, recreatie en meer – in het duingebied met elkaar samenhangt.

3.3 NATUUR

Gebiedsvreemde stoffen

Naast klimaatverandering zijn er meer factoren die de biodiversiteit in de duingebieden onder druk zetten, zoals stikstof, PFAS en bodemvervuiling. Een toenemend – landelijk – probleem waar ook PWN mee te maken heeft. Wij ondernemen verschillende initiatieven om meer inzicht te krijgen in de aard en omvang van gebiedsvreemde stoffen in de duinen en de gevolgen hiervan. Zo gaan wij de gemeente Bergen helpen om de inwaaiing van bestrijdingsmiddelen in kaart te brengen. Ook zijn wij in samenwerking met de provincie Noord-Holland gestart met de voorbereidingen voor een grootschalig meetprogramma rondom onder andere PFAS.

Gebiedsgerichte aanpak

In september werd duidelijk dat het kabinet stopt met het Nationaal Programma Landelijk Gebied (NPLG). Dit programma is bedoeld om met een gebiedsgerichte aanpak ervoor te zorgen dat de opgaven en maatregelen voor natuur, stikstof, landbouw, water, bodem en klimaat worden gehaald. De provincie Noord-Holland heeft besloten om toch door te gaan met de ingezette gebiedsprocessen. PWN draagt hier proactief aan bij en mede in het kader hiervan werken we verder aan het ontwikkelen van de binnenduinstrand met andere partijen in Noord-Holland.

Natuurprojecten uitgelicht

Het klimaat verandert en de bevolking in Noord-Holland groeit. Dat vraagt veel van de duinen. Het is er steeds drukker, warmer, droger of extreem nat. Dat heeft gevolgen voor zeeveiligheid, drinkwatervoorziening, recreatie en natuur. Gezonde duinen zijn belangrijker dan ooit. PWN voert doorlopend natuurprojecten uit om hier een constructieve bijdrage aan te leveren.

Herstel duinnatuur in Bergen

Om een gebied van 60 hectare weer gezond te maken, hebben we in Bergen aan Zee een dennenbos van 16,2 hectare weggehaald. Dit bos werkte als een windscherm en zorgde hierdoor voor te veel stikstofneerslag in het Lage Vlak erachter. Met als gevolg dat de typische schrale, voedselarme duinbodem hier veranderde in een voedingsrijke en zure bodem. Plantensoorten zoals bramen en grassen groeien hier snel en verdringen daarmee de duinsoorten die juist gedijen bij een voedselarme bodem. Zoals korstmossen, buntgras, de blauwvleugelsprinkhaan en diverse bijen. Nu de wind weer vrij spel heeft, kan zout en kalkrijk zand het gebied achter het bos weer instuiven en helpen deze effecten te verminderen.

Boost voor de Zuidernollen

De Zuidernollen, een gebied ten zuiden van Castricum aan Zee, kreeg een opknapbeurt. Door jarenlange stikstofneerslag en gebrek aan nieuw kalkrijk zand is de bodem verzuurd en raakt het gebied overgroeid. Dit zorgt ervoor dat planten en dieren die juist thuishoren in de duinen verdwijnen. Om dit tegen te gaan, gaven we het gebied dit najaar een boost.

Dynamische zeereep

In dit kader hebben we langs de eerste duinenrij vanaf het strand vijf kerven gegraven om de zeereep weer ruimte te geven om te bewegen. Op deze manier kan kalkrijk zand vanaf het strand het duin in waaien, zodat de duinen kunnen meegroeien met de stijgende zeespiegel. Dit versterkt de kustveiligheid en zorgt ervoor dat het achterliggende Lazaretduin weer gevoed wordt met vers zand. Dit kalkrijke zand is belangrijk voor de unieke plant- en diersoorten in het duingebied.

Over dit project werd helaas veel nepnieuws en onjuiste informatie gedeeld. Dit had impact op onze collega's en de aannemer die het project uitvoerde. We hebben met onze partners (de provincie Noord-Holland en HHNK) veel tijd geïnvesteerd om het juiste verhaal op een duidelijke manier op basis van de feiten te vertellen en te herhalen.

Stuifvlakken en -kuilen

Ook op vier locaties verderop achter de zeereep helpen we de natuur een handje. We maken op een aantal plekken in het Lazaretduin stuifvlakken en stuifkuilen zodat het zand zich makkelijker kan verspreiden. We zorgen meteen dat gedeelten die overwoekerd zijn, weer vrijgemaakt worden van begroeiing. Met als doel om de typische planten en dieren zich thuis voelen in de duinen weer de ruimte te geven. Het Lazaretduin ligt ver van recreatiepaden en drinkwatervoorzieningen. Zo voorkomen we dat deze voorzieningen in de toekomst met zand worden overstoven.

3.3 NATUUR

Luisteren en in gesprek blijven

Elke stap die PWN zet, elke locatie waar we ingrijpen, is nauwkeurig onderzocht, afgewogen met experts en getoetst aan wettelijke eisen. Dit garandeert niet dat iedereen het met onze keuzes eens is. De betrokkenheid van het publiek is groot – een bevestiging dat de natuur lééft en dat ons prachtige landschap mensen aan het hart gaat. Helaas constateren wij ook dat onze medewerkers en aannemers bij alle verdeeldheid in de samenleving vaker negatief en direct worden benaderd. Wij investeren in relatiebeheer en zetten ons intensief in om de omgeving mee te nemen in onze besluiten en activiteiten en misverstanden en soms zelfs desinformatie weg te nemen. Onder andere via masterclasses, duincolleges en veldbezoeken. Wij vinden het van groot belang om in gesprek te blijven – op zoek naar gezamenlijke waarden waarin we elkaar wél kunnen vinden.

Beheernota goedgekeurd

Onderdeel van onze beheerovereenkomst met de provincie Noord-Holland is dat wij elke tien jaar onze visie en beleidskeuzes voor natuur- en recreatiebeheer voorleggen in een beheernota. In 2024 hebben wij de Beheernota 2025-2035 uitgewerkt aan de hand van de uitdagingen die wij in het duingebied op ons af zien komen voor natuur, drinkwater en recreatie. Van klimaatverandering tot een groeiende bevolking en ongewenste stoffen. Deze beheernota is met enthousiasme ontvangen in de Gedeputeerde Staten. Op 18 november hebben ook de Provinciale Staten de beheernota met een ruime meerderheid goedgekeurd. Daar zijn we trots op. Wel zijn we ons er nog bewuster van geworden hoe belangrijk het is dat we ook in de Provinciale Staten investeren in kennis over natuurbeheer (en de keuzes die we in dat kader maken) en onze bedrijfsvoering.





Interview: klimaatverandering

Hoog water in de duinen

In het veranderende klimaat volgen de weerrecords elkaar in rap tempo op. Na enkele uitzonderlijk droge en hete zomers raasde in 2023 de storm Poly door de duinen. En in 2024 hadden we te maken met het natste jaar ooit. Die weersextremen stelden ons flink op de proef. Vooral in onze natuurgebieden is met man en macht gewerkt om de schade en overlast van al dat water te beperken.

INTERVIEW

Het jaar begon al met hoge grondwaterstanden en die stegen verder toen het maar niet ophield met regenen. “Dat heeft impact gehad op de flora en fauna in de duinen”, vertelt boswachter Wouter Bol. “Er zijn soorten die van de nattigheid geprofitteerd hebben, zoals bepaalde zweefvliegen en libellen, gestreepte padden en groene kikkers. Maar sommige zeldzame plantensoorten hebben het ook zwaar gehad, zoals het rozenkransje en het zandviooltje. Op korte termijn hebben wij weinig invloed op die verschuivingen; het is vooral vertrouwen op de veerkracht van het duin. Extremen horen immers bij de natuur.”

Snel schakelen

De aanhoudende neerslag in combinatie met de hoge grondwaterstanden had ook andere effecten in de duinen: vooral in de lager gelegen gebieden liepen fiets- en wandelpaden onder water. Calamiteitenroutes voor hulpdiensten bleven met moeite begaanbaar. Medewerkers moesten snel schakelen om de overlast voor bezoekers zo veel mogelijk in te dammen. Adviseur natuur Myrthe Fonck: “We hebben een aantal paden moeten afsluiten en mensen zo veel mogelijk omgeleid langs routes die wel begaanbaar waren. We hebben paden opgehoogd en een paar tijdelijke steigerbruggen aangebracht op fietspaden. Er is in allerijl van alles opgezet om mensen zo goed mogelijk te informeren, van vrijwilligers die bij de ingangen van onze gebieden uitleg gaven tot een lijst veelgestelde vragen op de website.”

Uitdagingen op de campings

Ondertussen werden noodmaatregelen getroffen op onze drinkwaterproductielocatie in Bergen en aan een aanjager in Bakkum – een drinkwatergebouw waar water met grote kracht verpompt wordt. En stelde het wassende water ook



“Er zijn soorten die van de nattigheid geprofitteerd hebben”

Wouter Bol, boswachter

de Kennemer Duincampings B.V. voor grote uitdagingen. Manager Peter Ramp: “In de aanloop naar het kampeerseizoen hadden we te maken met installaties op onze terreinen die onder water dreigden te lopen. Met allerlei noodmaatregelen hebben we de schade voor onze drie campings Bakkum, Geversduin en De Lakens weten te beperken. Vanaf begin maart werd duidelijk dat kamperen op delen van onze terreinen voorlopig niet mogelijk was. Het water stond tot aan je knieën. Pas eind juni werd het beter; op Geversduin hebben we zelfs tot diep in de zomer vakanties moeten annuleren. Heel vervelend, vooral voor de gasten. Als jij je ergens op verheugt en vlak van tevoren hoort dat het feest niet doorgaat, of je treft je stacaravan met waterschade aan, is dat flink slikken. Niet iedereen had daar even veel begrip voor. Voor onze medewerkers was dat soms ook heel pittig.”

Voorbereid op herhaling

Met veel kunst-en-vliegwerk zijn we uiteindelijk het jaar doorgekomen. Myrthe: “Het najaar vroeg ook nog aanpassingsvermogen van de recreanten en dat kan nog wel even zo blijven. Alleen worden we niet meer overvallen door hoog water in de duinen. We weten nu wat er kan gebeuren en zijn voorbereid.” “We hebben bijvoorbeeld paden opgehoogd en een aantal paden omgelegd, zodat er bij hoog water één duidelijke omleiding is”, zegt Wouter. “Ook om de natuur te beschermen: we hebben gezien dat mensen zich niet laten tegenhouden en zelf een pad zoeken. Zelfs in het broedseizoen. We hebben er tientallen kilometers aan sluippaden bij gekregen. Dat heeft veel verstoring opgeleverd en schade aan kwetsbare graslanden. Dat willen we voortaan voorkomen.” Myrthe: “Daarbij proberen we mensen op een positieve, ludieke manier te informeren. Zo geven we omleidingen aan met ‘drogevoetenpaden’ aan en ‘heen-en-weertjes’. Alle draaiboeken liggen klaar.”

INTERVIEW

Sneller klimaatadaptief

Ook de Kennemer Duincampings B.V. zet stappen om in de toekomst beter bestand te zijn tegen wateroverlast. Peter: “Op alle drie de terreinen vervangen we het elektra-netwerk. Daarbij wordt het bovengrondse deel minimaal 70 centimeter hoger aangelegd, zodat we nog veel hogere pieken aankunnen dan we nu hebben gehad. We hebben in 2024 in elk geval geleerd dat we nog sneller klimaatadaptief moeten worden. Daar zijn we druk mee doende. Voor de lange termijn zie ik ook kansen: aan water op een camping kunnen ook positieve aspecten zitten, zowel qua natuur als recreatie. Zo kijken we of we lager gelegen delen verder kunnen verlagen zodat die op sommige momenten van het jaar onder water komen te staan. Dat water kan dan bijvoorbeeld als buffer dienen of het ecosysteem versterken. En met het zand dat vrijkomt kunnen we dan andere gedeeltes ophogen, zodat dat goede kampeerplekken zijn.”

Spannend

De collega's van natuur kijken net als Peter vooruit. Zo werken ze aan een toekomstbestendig wegen- en padennet in het duin, onder meer op basis van grondwatermodellen en luchtfoto's die laten zien waar de kwetsbare plekken zijn. Waarbij ze rekening houden met hoge én lage waterstanden, met wateroverlast én droge periodes, met rust- én recreatiegebieden. Myrthe: “De keuzes die we maken, ook voor natuurbeheer en -herstel, moeten bijdragen aan ons toekomstbeeld voor de duinen. Het spannende daaraan is dat we niet weten wat de toekomst brengt. En misschien ook wel dat we moeten erkennen dat niet alles maakbaar is. Dat is in 2024 extra duidelijk geworden.” Wouter: “Tegen extremen kunnen we ons nooit helemaal wapenen, maar wel zorgen dat we zo goed mogelijk voorbereid zijn en handelen als ze zich voordoen.”



“We hebben in 2024 geleerd dat we nog sneller klimaatadaptief moeten worden”

Peter Ramp, manager de Kennemer Duincampings B.V.



Op koers met productie-uitbreiding

In 2024 werkten we gestaag verder aan de versterking en uitbreiding van onze drinkwaterproductiecapaciteit, voor de middellange én langere termijn. Hiermee bereiden we ons voor op de verwachte bevolkingsgroei en toenemende economische bedrijvigheid in ons leveringsgebied.

3.4 PRODUCTIE

3.4 PRODUCTIE

De afgelopen paar jaar zagen we een dalende trend in de afzet van drinkwater; in 2024 kwamen we met 109,1 miljoen m³ weer iets hoger uit dan in 2023 – maar nog steeds minder dan in de periode 2018-2021. Waar de daling in 2023 grotendeels toe te schrijven was aan de gestegen gasprijzen, zorgden dit jaar vooral de regenachtige en minder warme zomermaanden voor een relatief lage drinkwaterconsumptie. Toch gaan we ervan uit dat deze trend niet doorzet en dat op de middellange en lange termijn de vraag naar drinkwater stijgt. Daarom blijven wij werken aan uitbreiding van onze productiecapaciteit. Wij zetten vol in op onze ambitie om in 2030 de productiecapaciteit te verhogen met 10% boven de verwachte vraag – om zo pieken door het jaar heen op te kunnen vangen.

Uitbreiding productiecapaciteit

Om levering van voldoende betrouwbaar drinkwater op middellange termijn veilig te stellen, hebben wij verschillende projecten lopen. Verreweg de grootste zijn de uitbreiding van onze zuiveringscapaciteit in Heemskerk bij ons drinkwaterproductiebedrijf Jan Lagrand (zie ook pagina 58) en uitbreiding van het Waterwinstation Prinses Juliana (WPJ) van WRK in Andijk ten behoeve van de leveringszekerheid en continuïteit van het WRK systeem – dit laatste doen we in opdracht van N.V. Watertransportmaatschappij Rijn-Kennemerland (een deelneming van PWN en de gemeente Amsterdam).

Nieuwe zuiveringsinstallatie Heemskerk klaar voor de start

In 2024 hebben we onze plannen voor de uitbreiding van de zuiveringsinstallatie in de duinen bij Heemskerk naar

een niveau gebracht dat we tot realisatie kunnen overgaan. Al vanaf de prille start van de planvorming hebben we naar manieren gezocht om de stikstofuitstoot bij de bouw maximaal te beperken en onze leidende principes zoals CO₂-neutraal en natuurinclusief mee te nemen. Zo heeft het betrokken team van PWN'ers samen met de aannemers een baanbrekend bouwconcept neergezet, waarbij we de uitvoering bijna helemaal elektrisch kunnen doen én samenwerken met de natuur (zie het interview op pagina 58). Mede hierdoor is de benodigde omgevingsvergunning verleend.

Vorderingen in ontwerp uitbreiding Waterwinstation Prinses Juliana

Op Waterwinstation Prinses Juliana (WPJ) produceert WRK voorgezuiverd oppervlaktewater uit IJsselmeerwater. Dit wordt aan PWN, stichting Waternet en enkele commerciële bedrijven geleverd. In 2024 is verder gewerkt aan het ontwerp voor de uitbreiding van WPJ, welke essentieel is voor de leveringszekerheid en de continuïteit van het WRK-systeem. Bijzonder is dat omwonenden actief meedenken en bijvoorbeeld geholpen hebben het minst overlastgevend tracé te bepalen voor het bouwtransport. Elk kwartaal bespreken wij de ontwikkelingen met een klankbordgroep en in oktober vond de jaarlijkse bewonersavond plaats. We merken dat onze openheid en het goede contact met onze burens wordt gewaardeerd.

En verder

In 2024 hebben wij verder gewerkt aan de renovatie van de koolfilterstraten op onze locatie in Andijk. Aan het eind van het jaar waren de werkzaamheden in een vergevorderd stadium. Daarnaast zijn de voorbereidingen voor de verbouwing van

ons pompstation Wim Mensink in Wijk aan Zee in volle gang. Ook hier is uitbreiding nodig omdat straks een deel van het halffabricaat uit Heemskerk hierheen gaat. Dit vraagt ook om een extra grote transportleiding tussen beide locaties. Deze is net gelegd en helemaal elektrisch geboord (zie het interview op pagina 58).

3.4 PRODUCTIE

Nieuwe drinkwaterproductie in de nabije toekomst

Om de drinkwaterproductie ook voor de langere termijn mee te laten groeien met de stijgende vraag, om meer buffers in het systeem te bouwen én drinkwatersystemen beter te verbinden, kijkt PWN ook verder. De twee noodzakelijke handelingsperspectieven voor uitbreiding werken wij nu snel verder uit, zodat ze in 2035 in bedrijf genomen kunnen worden.

Overveen - De eerste is om op het bestaande drinkwaterterrein in Overveen water te gaan zuiveren voor de regio Zuid-Kennemerland. In 2020 zijn we gestart met de verkenningsfase van dit project. De overgebleven alternatieven worden nu in meer detail uitgewerkt, er wordt een milieu-effectrapportage opgesteld en een planologische procedure en participatietraject doorlopen. We voeren daarvoor zorgvuldig hydrologisch veldonderzoek uit. Zo werken we toe naar een gedragen voorkeursalternatief in 2027 met bijbehorende noodzakelijke publieke besluitvorming. We werken hierbij intensief samen met de omgeving en hebben oog voor actuele opgaven in het gebied, zoals wateroverlast en natuur. Waar haalbaar werken we meekoppelkansen die hieruit volgen, verder uit.

WAAG (Water Aanvoer en Aanvulling Gooi) – Hier werken we samen met Waternet en Vitens overgebleven varianten verder uit om drinkwater te produceren in het Gooi. De primaire bron voor WAAG is oppervlaktewater, en grondwater uit de Heuvelrug houden we inzetbaar voor pieken en verstoringen. Zo kan meer drinkwater worden geproduceerd én verdroogt de natuur in dat gebied minder. Ook werken we toe naar een verbonden drinkwaternet in dit gebied door de netwerken van PWN, Vitens en Waternet met grote leidingen te verbinden.

Tot 2026 werken we toe naar een voorkeursvariant en -locatie. Ook hier worden een milieu-effectrapportage opgesteld, de planologische procedure en participatietraject doorlopen en veldonderzoek uitgevoerd.

Zuiveringsvisie

PWN streeft naar integraal bestuurd zuiveringssystemen die flexibel en sterk zijn en opgewassen tegen huidige en toekomstige bedreigingen. In sterke samenhang met het Masterplan Drinkwatersysteem hebben wij in 2024 gewerkt aan aanscherping van onze zuiveringsvisie. Ook al omdat het een steeds grotere uitdaging wordt om drinkwater op de gewenste kwaliteit te krijgen. Bovendien liggen hier grote kansen om onze bedrijfsvoering te verduurzamen. Ons doel is om steeds minder chemicaliën en energie te gebruiken. Dit betekent bijvoorbeeld dat membranen zoals we die straks in Heemskerk toepassen, een belangrijke zuiveringsstap worden voor al ons drinkwater. Het vergezicht is volledig natuurlijke zuivering – hierin is onze voorgenomen klimaatbuffer een veelbelovende ontwikkeling.

Datagedreven optimaliseren

We beschikken over steeds meer data om te kunnen analyseren hoe onze zuiveringen precies functioneren en wat er in - en uitgaat. Eigen data over onze processen, stromen en de samenstelling van het water, maar ook externe data zoals satellietbeelden, waarop bijvoorbeeld duidelijk zichtbaar is hoe algenwolken zich in het IJsselmeer verspreiden. Om effectiever gebruik te maken van die data om te sturen op onze output en processen te optimaliseren, werken wij aan verbetering van onze dashboards. De basis hiervan is inmiddels ingericht.

Samenstelling drinkwater

Het Waterlaboratorium N.V., het gemeenschappelijke instituut voor kwaliteitsbewaking voor de drinkwaterbedrijven Dunea, PWN en Waternet, publiceert elk kwartaal per locatie gegevens over de samenstelling van het drinkwater. Het totaaloverzicht over 2024 voor onze productielocaties is weergegeven in de tabel hieronder.

3.4 PRODUCTIE

TOTAALOVERZICHT DRINKWATER POMPSTATIONS 2024

		Andijk	Bergen	Mensink	Laarderhoogt	Hoofddorp	Weesperkarspel	Norm Drinkwaterbesluit	
Parameter	Eenheid	Gemiddelde	Gemiddelde	Gemiddelde	Gemiddelde	Gemiddelde	Gemiddelde	Norm minimum	Norm maximum
Aluminium	µg/l	1,1	2,9	< 1	2,9	1,4	5,9		200
Arseen	µg/l	0,22	0,79	0,86	0,79	1,17	0,25		10
Boor	mg/l	0,048	0,018	0,046	0,018	0,039	0,031		0,5
Calcium	mg/l	37,93	49,85	42,49	49,85	41,8	44,85		
Chloride	mg/l	114	29	71	29	60	55		150**
Koolstofdioxide	mg/l	2,4	3,3	2,3	3,3	-	3,2		
Carbonaat	mg/l	< 5	< 5	< 5	< 5	-	< 5		
Koper	µg/l	< 0,5	< 0,5	-	< 0,5	-	1,3		
Geleidingsvermogen	mS/m	68,6	36,3	50,3	36,3	49,7	46,6		<125
Fluoride	mg/l	0,11	0,04	0,11	0,04	-	0,09		1
Ijzer	mg/l	< 0,005	< 0,005	< 0,005	< 0,005	<0,005	< 0,005		0,2
Troebelingsgraad	FTE	0,04	< 0,03	< 0,03	< 0,03	<0,03	< 0,03		1
Geur		afwezig	afwezig	afwezig	afwezig	afwezig	afwezig		****
Waterstofcarbonaat	mg/l	148	149	147	149	164	203	>60	
Kwik	µg/l	< 0,01	< 0,01	< 0,01	< 0,01	<0,010	< 0,01		1
Totale hardheid	mmol/l	1,4	1,43	1,42	1,43	1,4	1,39	>1	
Totale hardheid	°D	7,8	8	8	8	7,8	7,8	>5,6	
Kleurintensiteit	mg/l Pt	< 1	< 1	2	< 1	-	2		20
Magnesium	mg/l	11	4,36	8,74	4,36	8,75	6,42		
Mangaan	mg/l	< 0,005	< 0,005	< 0,005	< 0,005	-	< 0,005		0,05
Natrium	mg/l	94	22,3	52,9	22,3	55,2	52,4		150
Ammonium	mg/l NH ₄	< 0,02	< 0,02	< 0,02	< 0,02	<0,02	< 0,02		0,2
Nitriet (NO ₂ /l)	mg/l NO ₂	0,02	< 0,007	< 0,007	< 0,007	-	< 0,007		0,1
Nitraat (NO ₃ /l)	mg/l NO ₃	5,34	7,67	4,11	7,67	4,59	5,8		50
Zuurstof	mg/l	11	6,4	9,9	6,4	9,9	10,2	>2	

3.4 PRODUCTIE

		Andijk	Bergen	Mensink	Laarderhoogt	Hoofddorp	Weesperkarspel	Norm Drinkwaterbesluit	
Parameter	Eenheid	Gemiddelde	Gemiddelde	Gemiddelde	Gemiddelde	Gemiddelde	Gemiddelde	Norm minimum	Norm maximum
Lood	µg/l	< 0,2	< 0,2	-	< 0,2		< 0,2		5
Zuurgraad berekend	pH	8,02	7,95	8,03	7,95	8,1	8,05	7	9,5
Orthofosfaat (PO ₄ /l)	mg/l PO ₄	< 0,06	< 0,06	< 0,06	< 0,06	-	< 0,06		
Seleen	µg/l	< 0,5	< 0,5	< 0,5	< 0,5	<0,5	< 0,5		10
Verzadigingsindex berekend	pH	0,07	0,17	0,18	0,17	0,29	0,36	> -0,2	
Smaak		afwezig	afwezig	afwezig	afwezig	afwezig	afwezig		****
Sulfaat	mg/l	68	24,1	40	24,1	38,7	5,3		150
Temperatuur	°C	12,9	11,6	13,4	11,6	13,3	13		25
Organisch koolstof totaal	mg/l	1,25	0,97	1,03	0,97	1,21	3,5		****
Aeromonas	kve/100 ml	0	6	1	6	0	27		1000
Clostridia, sporen SO ₃ - reduc.	kve/100 ml	0	0	0	0	0	-		0
Coli	kve/100 ml	0	0	0	0	0	0		0
Escherichia coli	kve/100 ml	0	0	0	0	0	0		0
Clostridium perfringens	kve/100 ml	0	0	0	0	0	0		0
Enterococcen	kve/100 ml	0	0	0	0	0	0		0
Koloniegetal-gp-22	kve/ml	3	3	2	3	3	16		100***
Legionella	kve/l	<100	<100	<100	<100	<100	<100		<100

** norm jaargemiddelde

*** norm geometrisch jaargemiddelde

**** geen abnormale verandering Impact op mens & milieu (impact materialiteit)



Interview: uitbreiding zuiveringsinstallatie in Heemskerk

Icoonproject klaar voor de start

Met de nieuwe zuiveringsinstallatie op onze locatie Jan Lagrand krijgen we er in één klap tien procent productiecapaciteit bij. Dit is hard nodig met de groeiende vraag naar drinkwater. Het bouwteam heeft dan ook alles uit de kast getrokken om een plan neer te leggen dat voldoet aan alle vergunningseisen rondom stikstof. Zo kunnen begin 2025 de eerste palen – volledig elektrisch – de grond in.

INTERVIEW

Ben de Ru valt met zijn neus in de boter. Als ervaren programmaleider is hij in 2024 bij PWN gestart om de grote bouwprojecten die de komende jaren op de PWN-agenda staan, in goede banen te leiden. Met als paradepaardje de UF-HF-installatie in Heemskerk. “Die afkorting staat voor ultrafiltratie en hyperfiltratie”, vertelt hij. “Twee zuiveringsstappen die allebei werken met membranen. Bij ultrafiltratie zijn dat een soort rietjes met heel kleine gaatjes in de wanden waar bacteriën en virussen in achterblijven. De membranen voor de hyperfiltratie filteren bijna op molecuulniveau en halen daarmee bijvoorbeeld ook PFAS uit het water. Dit is een belangrijke reden dat PWN bij deze uitbreiding voor deze technologie heeft gekozen.”

Baanbrekend ontwerp

De afgelopen paar jaar hebben aannemers samen met PWN gewerkt aan een baanbrekend ontwerp. Ben: “In 2022 heeft PWN de installaties, de elektrotechniek en het gebouw als drie aparte percelen Europees aanbesteed. Hiervoor zijn respectievelijk Nijhuis, Croonwolter&drös en de combinatie Zuiver bouwen als winnaars uit de bus gekomen. Zelf nemen we de procesautomatisering voor onze rekening. Al die onderdelen zijn met elkaar verweven en daarom was het belangrijk om van meet af aan samen op te trekken. In dat proces is voortdurend naar wegen gezocht om de stikstofuitstoot tot een minimum te beperken. Bijvoorbeeld in materiaalkeuzes en door met elektrisch materieel te werken. Als je eerst een ontwerp maakt en dan gaat bedenken hoe je dat uitstootvrij kunt realiseren, wordt het lastig. Maar houd je er vanaf de start rekening mee, dan kun je allerlei duurzame oplossingen meenemen in het ontwerp en is er heel veel mogelijk.”



“We vonden een elektrische heimachine, die palen in de bodem schroeft”

Ben de Ru, opdrachtgever nieuwbouw

Aan alles gedacht

Een mooi voorbeeld van hoe zo’n duurzame keuze geleid heeft tot een ander bouwconcept, is de fundering. “In plaats van zware heimachines die ook nog veel geluidsoverlast geven, hebben we een elektrische heimachine gevonden die palen in de bodem schroeft. Deze palen kunnen minder belasting aan, dus we hebben er meer nodig. Dat is nu geen probleem: het zit al in het ontwerp.” Voor het elektrisch materieel dat bij de bouw wordt ingezet, legt PWN een laadplein aan. Mede hierdoor is het bouwterrein een stuk groter dan het uiteindelijke gebouwoppervlak. Maar ook bij de inrichting van dit terrein is over alles nagedacht. “Dieren die er zaten, waaronder zeldzame soorten zoals de nauwe korfslak, zijn bijvoorbeeld verplaatst naar een nieuw leefgebied in de duinen. Daarnaast hebben we de toplaag van het terrein opgerold en opzij gelegd op het terrein. Het zand eronder dat ontgraven is, hebben we in ons natuurgebied hergebruikt om de kering te versterken. En als straks de installatie klaar is, leggen we de toplaag terug zodat de zaden die daarin zitten, het terrein weer overnemen.”

Grip op waterkwaliteit

Zo ver is het nog niet; de komende jaren wordt er vooral druk gebouwd. Het streven is om de installatie voor 2028 in bedrijf te nemen. “Hiermee creëren we ook meer wendbaarheid voor onze

organisatie, want met de extra capaciteit die dan ontstaat, kunnen we makkelijker inspelen op pieken in de vraag en zijn we minder kwetsbaar voor uitval. Bovendien geeft het PWN meer grip op de kwaliteit van ons drinkwater. De UF-HF-installatie levert water dat zo puur is dat het nog niet geschikt is voor consumptie. We maken er drinkwater van door het te mengen met water uit de duinen. Daarbij kunnen we de verhoudingen aanpassen om de gewenste kwaliteit te bereiken. Als deze installatie klaar is, gaat het aandeel UF-HF-gefilterd water in de mix in elk geval omhoog. Met als bijkomend voordeel dat het duinwater dan minder ver onthard hoeft te worden – en dat scheelt een hoop energie.”

Met z’n allen

Tot die tijd is Ben de spin in het web die als eindverantwoordelijke samen met het projectteam de planning, de kosten en de kwaliteit van de bouw bewaakt en de samenwerking tussen alle betrokken partijen coördineert. “Een prachtige taak. Zeker ook omdat dit voor PWN een heel belangrijk project is – er is veel geld mee gemoeid en voor de leveringszekerheid is het essentieel dat deze installatie er komt. Daar is iedereen zich van bewust. De samenwerking verloopt goed, maar in zo’n groot project waar alles met alles samenhangt is dat niet vanzelfsprekend. Je moet er energie in blijven stoppen. En dat doen we ook. Er zit veel energie in het team, we doen het echt met z’n allen.”

A man in a black shirt and shorts is walking from left to right in a grassy field. In the background, a blue service van is parked. The van has the text 'Service en onderhoud' and 'PWN' on its side. The sky is blue with some clouds.

Ons distributienet op weg naar de toekomst

Ons water wordt getransporteerd via een leidingnet met een totale lengte van ruim 10.000 kilometer en dat wordt de komende jaren alleen maar meer. Wij werken er continu aan om dit leidingnet toekomstbestendig te houden, in nauw contact met onze omgeving en partners.

3.5 DISTRIBUTIE

3.5 DISTRIBUTIE

De woningbouwopgave is groot: alleen al in Noord-Holland ligt de doelstelling op 183.600 nieuwe woningen voor eind 2030. Maar onder andere door wetgeving rondom stikstof, netcongestie en personeelskrapte wordt er minder nieuwbouw opgeleverd dan gepland. Hierdoor realiseerden ook wij in 2024 minder aansluitingen en distributieleidingen dan geprognostiseerd.

Dit neemt niet weg dat wij onze werkpakketten goed weten te vullen en toch veel kilometers maken. Want doordat werkzaamheden rondom nieuwbouw op zich laten wachten, hebben wij meer capaciteit om verouderde leidingen te saneren. Ook dat is nodig. We hebben een groeipad ingezet, waarbij we ernaar streven elk jaar meer leidingen te vervangen om verstoringen voor te blijven. Op die manier versterken wij ons leidingnet – en vergroten we de leveringszekerheid.

Assetmanagement op orde

De uitvoering van die vervangingsopgave is onderdeel van ons – al jaren ISO-gecertificeerde – assetmanagement. Om dit goed te doen, is het belangrijk inzicht te hebben in de conditie van assets als leidingen en aansluitingen maar ook pompen en installaties, en in wat vervangen of verbeterd moet worden. Ook met het oog uitdagingen die bijvoorbeeld door klimaatverandering en de energietransitie op ons afkomen, zoals opwarming van het drinkwater in de leidingen of bodemverzakking. In 2024 hebben wij een volwassenheidsmeting laten uitvoeren voor ons hele drinkwatersysteem – productie, distributie en de ondersteunende systemen – om scherper in beeld te krijgen hoe we ervoor staan. En op basis daarvan een Roadmap uit te zetten naar de toekomst (zie ook pagina 42).

Voor sector Distributie kwam uit de meting naar voren dat we ons geografisch informatiesysteem (GIS) op orde hebben; we weten goed wat waar ligt en hebben een team leiding-beheerders die vanuit een heldere visie en veel vakkennis de juiste beslissingen nemen. Maar de toets bevestigde ook dat in de operationele uitvoering van storingen en onderhoud nog stappen nodig zijn om verder in controle te komen. Hier waren we al mee bezig. Een belangrijke stap hierin is dat we de organisatiestructuur rondom onze monteursorganisatie hebben aangepast. Dit betekent kleinere teams, zodat teamleiders monteurs de aandacht kunnen geven die ze verdienen.

Inlopen achterstallig onderhoud

Een storm zoals Poly die in 2023 veel storingen veroorzaakte, kwam in 2024 niet op ons pad. Wel kregen we te maken met enkele incidenten die door een domino-effect tot een aantal gelijktijdige storingen leidden. Hiermee kwam ook de strategische KPI rondom ondermaatse levering en storingsduur onder druk te staan; elke monteur kan maar op één plek aan de slag. Uiteindelijk hebben we de schade beperkt weten te houden. In onze teams maken we zo veel mogelijk ruimte vrij om achterstanden in onderhoud in te lopen om dergelijke situaties in de toekomst te voorkomen. Ook hervatten we de periodieke drukproeven om zwakke plekken in het netwerk tijdig te signaleren. In 2024 hebben we hier vanwege verbouwingen aan de productielocaties van afgezien.

Eerste volledig elektrische gestuurde boring

Pronkstukken zijn er ook te melden, zoals de eerste volledig elektrische gestuurde boring voor een grote transportleiding. Deze is duurzaam én natuurinclusief uitgevoerd in de duinen tussen pompstation Jan Lagrand in Heemskerk en productielocatie Wim Mensink in Wijk aan Zee, waar met de uitbreiding van onze productielocatie in Heemskerk ook extra transportcapaciteit nodig is. Zie ook pagina 58.

3.5 DISTRIBUTIE

Regie op de ondergrond

We merken dat storingen verhelpen en leidingen vervangen ingewikkelder wordt doordat leidingen steeds moeilijker bereikbaar zijn. Het is druk op straat én in de ondergrond. De afgelopen jaren stuiten wij vaker op glasvezelkabels die in de weg liggen; glasvezel heeft een snelle opmars doorgemaakt in de provincie en het toezicht vanuit gemeenten bij het leggen is niet overal even scherp geweest. De vele laagspanningskabels die nodig zijn voor de energietransitie, vormen een nieuw risico. Waarbij meer dan bij glasvezel potentieel gevaarlijke situaties kunnen ontstaan. Via intensief omgevingsmanagement en door de samenwerking met medenethouders en aannemers op te zoeken, proberen wij deze risico's te minimaliseren en de regie op de ondergrond te versterken.

Omgevingsmanagement – Wij brengen het belang van heldere afspraken met aannemers over het profiel onder de grond en van goed toezicht steeds nadrukkelijker bij gemeenten onder de aandacht. In ons contact met gemeenten schuiven wij op richting ruimtelijke ordening. Wij delen waar we verwachten dat er productie-installaties en transportinfrastructuur bijgebouwd moeten worden, maar ook onze uitdagingen rondom bereikbaarheid van het distributieleidingnet en opwarming van het drinkwater in de leidingen. Zodat de gemeente al in een vroeg stadium van gebiedsontwikkeling rekening kan houden met de (drink)waterinfrastructuur. Die zich bovendien vaak goed laat combineren met bijvoorbeeld de vergroeningsopgave.

Samenwerking met partners – Met Liander, Stedin en Waternet vormen wij de Combi Infra Noord-Holland. Daarin hebben wij de ambitie om werkzaamheden in de buitenruimte zoveel mogelijk gecombineerd te doen. Zodat de ondergrond maar

één keer open hoeft voor gas, elektra en water. Dit deden we al bij nieuwbouw, en sinds 2023 hebben we hierover ook contractuele afspraken rondom saneringen en reconstructies. In juni 2024 hebben wij met gemeente Haarlem en Liander de intentieverklaring SPRONG Haarlem (Samen PROgrammeren in de ONderGrond) ondertekend. Met als doel om een gezamenlijk 5-10-jarenplanning te maken voor projecten in de buitenruimte en werkzaamheden waar mogelijk gelijktijdig uit te voeren. Op die manier zetten we maatschappelijk geld en arbeidscapaciteit zo efficiënt mogelijk in én beperken we de hinder voor de omgeving maximaal. Het is onze ambitie om dit soort initiatieven ook in andere gemeenten te starten.

Nog een stap in integraal programmeren

Als netbeheerder is PWN aangesloten bij stichting Mijn Aansluiting en vertegenwoordigd in het bestuur. Hier worden voorbereidingen getroffen om integraal programmeren naar een hoger plan te tillen. Zo onderzoekt Mijn Aansluiting de mogelijkheden om ketenpartners via een gezamenlijke interface voor verschillende IT-systemen inzage te geven in elkaars plannen en daarmee onderlinge afstemming te bevorderen. In 2025 zal dit verder vorm krijgen.



3.5 DISTRIBUTIE

Krachten bundelen op de arbeidsmarkt

Ook op de arbeidsmarkt zoeken we de samenwerking. Sinds 2023 participeren wij in Infra Groot Amsterdam. Deze alliantie van Alliander Waternet en PWN, en een viertal aannemers werkt samen om meer jongeren en zij-instromers voor de infratechniek te interesseren. Bijvoorbeeld via gezamenlijke opleidingen en een gezamenlijk intakeportaal. In 2024 hebben we stappen gemaakt in de professionalisering van deze samenwerking.

Veel nieuwe collega's

Het afgelopen anderhalf jaar zijn wij er ondanks de schaarste op de arbeidsmarkt in geslaagd maar liefst twaalf nieuwe monteurs aan te trekken, van zij-instromers tot schoolverlaters. Een teken dat wij als werkgever grote aantrekkingskracht hebben. Maar op een groep van 45 monteurs betekent dit ook dat één op de vier monteurs nog weinig ervaring heeft met onze assets en processen.

We hebben een praktijkbegeleider aangetrokken en een aantal ervaren monteurs bereid gevonden hun nieuwe collega's als leermeester te ondersteunen zodat zij zo snel mogelijk op vlieghoogte komen. Hier ontstaat mooie energie van jonge collega's die het vak willen leren en de routiniers die voelen dat ze gewaardeerd worden om hun vakmanschap. Ondertussen zijn we ook druk bezig om ervoor te zorgen dat de kennis van de seniorcollega's die binnen afzienbare tijd met pensioen gaan, behouden blijft voor de organisatie.

Visie op de toekomst, visie op data

De arbeidsmarkt wordt krappere terwijl de opgaven groter worden. Daarmee wordt het steeds belangrijker om efficiënt en doelmatig te werken. Hierin spelen data een sleutelrol. De sector Distributie

heeft hiervoor in 2024 een visie opgesteld. We lichten er twee onderdelen uit:

Digital twin - Vanuit die gedachte ontwikkelen we een digital twin, een virtuele replica van ons leidingnet. Waarbij we via meetpunten in het fysieke netwerk realtime zicht hebben op onder meer in- en uitstroomvolumes, druk, stroomsnelheden en drinkwatertemperatuur en simulaties kunnen draaien voor allerlei scenario's. Bijvoorbeeld: wat gebeurt er in ons leidingnet als de temperatuur van het IJsselmeer 2 graden stijgt? Op die manier kunnen we proactiever en gericht ingrijpen waar dit nodig is. In 2024 hebben we grote vorderingen gemaakt om data van diverse bronnen te centraliseren op één locatie, een belangrijke stap op weg naar een digital twin.

Slimme watermeters - Parallel hieraan maken we ons op voor de uitrol van slimme watermeters. Ook die zien we als een belangrijke databron waarmee we vooral klantprocessen sterk kunnen verbeteren, uiteraard met inachtneming van de privacy van onze klanten. Op dit moment gaat het overgrote merendeel van het contact met onze klantenservice over meterstanden die bijvoorbeeld ontbreken of niet correct zijn. Soms rijden zelfs monteurs uit om achterstallige meterstanden op te halen. Met slimme meters kunnen we hierin een forse efficiëncyslag maken. Tegelijkertijd krijgen klanten meer inzicht in hun waterverbruik, wat een stap kan zijn naar meer waterbewustzijn. De slimme watermeter heeft bovendien allerlei sensoren waarmee we bijvoorbeeld lekkages en bevriezing snel signaleren. In 2024 hebben we een pilot voorbereid met ongeveer 1.200 slimme watermeters. Deze gaan we vanaf maart 2025 plaatsen in Assendelft én al iets eerder bij eigen medewerkers.



Interview: saneringen

Passen en meten in de ondergrond

Waterleidingen liggen er niet voor de eeuwigheid; na een jaar of tachtig zijn ze 'op'. Om te voorkomen dat we straks in één keer heel veel leidingen moeten vervangen die rond dezelfde tijd gelegd zijn, hebben we een groeipad ingezet waarbij we elk jaar meer saneren. Klaas Weeteling en Gert Verhoef over wat daar allemaal bij komt kijken. En waarom het ondanks alle uitdagingen ook steeds leuker wordt.

INTERVIEW

Voor 2024 stond er in totaal 105 kilometer aan vervanging op de planning, waarvan zo'n 50 kilometer sanering in het distributienetwerk (de middelgrote leidingen). "Dat hebben we bijna gehaald", zegt Klaas. Als leidingbeheerder bepaalt hij welke distributieleidingen in zijn regio Midden aan de beurt zijn. Zijn collega's van de regio's Noord, Zuid en 't Gooi doen dit voor hun regio. "We hebben een mooi computermodel dat ons hierbij ondersteunt, TRANSPARANT. Dit geeft op basis van heel veel data, kans- en effectregels aan waar de risico's op storingen toenemen en doet suggesties voor te vervangen leidingen. Maar we kijken naar meer factoren dan het model aangeeft. Wat is bijvoorbeeld de impact als een leiding storingen gaat vertonen? Kunnen we er makkelijk bij? Maar ook: kunnen we werk combineren met graafwerkzaamheden van andere partijen? Zo kunnen we hinder voor de omgeving zo veel mogelijk beperken.

Nieuwe tracés

Heeft Klaas eenmaal een tracé aangewezen dat aan sanering toe is, dan is Gert aan zet. Als projectleider is hij verantwoordelijk voor de hele organisatie rondom het project: van de afstemming met de aannemer, de engineering en de werktekening tot vergunningaanvragen, bestellingen en contact met de omgeving. Gert: "Het komt regelmatig voor dat we tracés moeten verleggen. Bijvoorbeeld als een leiding zestig jaar geleden is aangelegd toen de weg nog smal was, maar inmiddels onder het asfalt ligt. Of er zijn in de loop der jaren bomen geplant waardoor er feitelijk geen tracé meer is. Ook klimaatverandering speelt een rol. Zo worden dijken steeds hoger en breder – als we daar gaan saneren, halen we de leiding er liever uit. En waar mogelijk zoeken we de schaduw op, zodat het water in de leidingen minder snel opwarmt."



“Iedereen ziet de voordelen en het belang van integraal programmeren, maar het blijft een puzzel.”

Klaas Weeteling, leidingbeheerder

Glasvezel in de weg

Eenvoudig is dat niet, want zowel boven als onder de grond wordt het steeds drukker. "Langs de dijken staan woningen waar we rekening mee moeten houden. In de steden heb je vaak alleen een stukje voetpad tussen de bebouwing en het asfalt. En daar liggen dan ook nog de elektriciteitskabels, gasleiding, riolering, telefoonkabels en steeds meer glasvezel die in rap tempo wordt uitgerold. Helaas nogal eens strak boven op onze leidingen. Daar kunnen we dan alleen maar bij als we over een flinke lengte graven zodat we de glasvezel wat opzij kunnen schuiven. En het risico op schade is aanzienlijk, want met een schop ga je er zo doorheen." Klaas vult aan: "Dat is een van de grote uitdagingen op het moment waar onze projectleiders, netbeheerders en omgevingsmanagers bij gemeenten aandacht voor blijven vragen."

Schuiven voor een goed doel

Ook het combineren van werkzaamheden blijkt in de praktijk een uitdaging. Klaas: "Iedereen ziet de voordelen en het belang van integraal programmeren, maar het blijft een puzzel. En het vraagt om best wat flexibiliteit. Bij een project in Wormer, dat we samen met Liander aan het voorbereiden waren, heeft de gemeente nu bijvoorbeeld besloten om tegelijk de weg wat te

versmallen en zo het verkeer af te remmen. Dus daar schuift de planning. Maar voor een goed doel: minder overlast, en met z'n drieën gaan de kosten van de uitvoering omlaag."

Mooie innovaties

Tegenover nieuwe en toenemende uitdagingen staat ook technologische vooruitgang die veel goedmaakt. "Er komen steeds meer mogelijkheden", zegt Klaas. "We kunnen bijvoorbeeld met een apparaatje dwars door de bodem heen inmeten waar aansluitleidingen precies liggen. Vroeger moest je daar de bestrating voor openmaken. En dan zat je vaak ook nog op de verkeerde plek, zodat je verderop opnieuw kon beginnen." Gert valt hem bij: "Tegenwoordig kunnen we ook via druk- en flowmeters in het distributienet realtime data binnenhalen op je gsm waar we voorheen voor in de auto moesten stappen. En het fitwerk in de sleuven is veel makkelijker geworden met de geweldige materialen die je nu hebt en allerlei hulpmiddelen waardoor monteurs minder belast worden. Zo maken we gebruik van een zuigwagen die de grond onder stoep vandaan zuigt in plaats van te graven en het risico te lopen dat je iets beschadigt. Dat is gewoon prachtig. Nog even en we kunnen leidingen leggen met ons mobieltje!"



Minder broeikasgassen, meer hergebruik

Voor onze drinkwaterproductie gebruiken we veel elektriciteit en zetten we specifieke grondstoffen in. Inmiddels zijn we goed op weg om onze voetafdruk te verkleinen.

De komende jaren werken we aan versnelling op onze weg naar een CO₂-neutrale en circulaire waardeketen. In de 7 leidende principes, ons perspectief op duurzaamheid, ligt ook de basis voor onze ambitie om CO₂-neutraal en circulair te werken (zie ook § 2.3).

3.6 KLIMAATNEUTRAAL EN CIRCULAIR WERKEN

3.6 KLIMAATNEUTRAAL EN CIRCULAIR WERKEN

CO₂-voetafdruk

We weten wat onze uitstoot van broeikasgassen uitgedrukt in een CO₂-voetafdruk. Daarbij hebben wij **scope 1 en 2** (zie kader) volledig in beeld. De activiteiten die PWN uitvoert in opdracht van WRK (zoals de WRK III-leiding en WPJ) rekenen we dan ook mee in scope 1 en 2, ondanks dat we ze in de financiële consolidatie niet meenemen.

Voor **scope 3** (de uitstoot van onze leveranciers en aannemers) hebben we al veel gegevens verzameld. Zo hebben we sinds 2023 ook de uitstoot van het werk van onze aannemers in beeld. Voor een deel moeten we scope 3 ook nog inschatten. Op basis van de verzamelde gegevens en onze schattingen gaan we ervan uit dat scope 3 ongeveer twee keer zo groot is als scope 1 en 2 samen.

Door maatregelen zoals zonnepanelen op daken, terreinen en onze waterbekkens in Andijk, als ook de inkoop van groene stroom is onze uitstoot de afgelopen jaren flink verminderd. In 2024 hebben we vervolgstappen bepaald om onze uitstoot verder te verlagen. Dit doen we bijvoorbeeld door elektrisch materieel te gebruiken en duurzame materialen in te kopen (zie het interview op pagina 69).

Op weg naar een CO₂-neutrale en circulaire bedrijfsvoering

PWN heeft de ambitie om haar voetafdruk 55% te reduceren in 2030, ten opzichte van het referentiejaar 1990. In 2050 willen we volledig CO₂-neutraal én circulair zijn. We hebben al goede stappen kunnen zetten met het zelf opwekken van energie via zonnepanelen en met elektrificatie van een deel van ons wagenpark. Andere mooie ontwikkelingen in 2024:

- Dankzij de succesvolle gezamenlijke aanbesteding van de drinkwaterbedrijven voor alle kunststof leidingen tot 400 mm, met als harde eis dat deze voor 10% biobased zijn, realiseren we de komende jaren minder uitstoot (zie het interview op pagina 69).
- We hebben een overeenkomst gesloten met een partij die een innovatieve technologie heeft ontwikkeld om asbestcementleidingen op een veilige en duurzame manier te verwerken. Hierdoor wordt 100% van het materiaal omgezet in herbruikbare grondstoffen, bijvoorbeeld voor de cement-, beton- en verfindustrie. Alle asbestcementleidingen die verwijderd worden uit ons distributienet, gaan nu hiernaartoe.
- Daarnaast heeft PWN het materialenpaspoort ingericht. In alle nieuwe aanbestedingen voor materialen wordt aan de leveranciers als eis een materialenpaspoort gevraagd.

Dit neemt niet weg dat er nog rigoureuze stappen nodig zijn om onze ambities waar te kunnen maken. We zijn bezig met het verkennen van de mogelijkheden op de korte termijn onze huidige bedrijfsvoering en op langere termijn bij de vervangings- en uitbreidingsopgaven. Rondom ons distributienet wordt bijvoorbeeld de milieubelasting van producten, processen en projecten in kaart gebracht om op basis van die inzichten de versnelling in te zetten. Bij de aanpak ligt de focus momenteel op het verantwoord verlengen van de levensduur van de leidingen: met hulp van TRANSPARANT, ons saneringsondersteuningsmodel, worden de slechtste leidingen eerst vervangen.

Daarnaast zoeken we alternatieven voor de chemicaliën die we gebruiken om water te zuiveren. Zoals natuurlijke zuivering (waar de voorgenomen Klimaatbuffer IJsselmeer een mooi voorbeeld van is), meer elektrisch zuiveren, vermindering en vervanging van grondstoffen, chemicaliën met een lagere voetafdruk en nog meer hergebruik van onze reststromen. Zo draagt vergroting van circulariteit bij aan CO₂-reductie.

CO₂-emissies: scope 1, 2 en 3

We onderscheiden drie niveaus (scopes) in de uitstoot van broeikasgassen. Hiermee sluiten we aan bij het Greenhouse Gas Protocol, een internationaal erkend raamwerk voor het meten, beheren en rapporteren van broeikasgasemissies. **Scope 1** gaat over de directe uitstoot door bronnen in eigendom of in eigen beheer van een bedrijf. Denk hierbij aan de uitstoot van onze bedrijfsauto's of het gasverbruik voor verwarming van kantoren. Onder **scope 2** valt de uitstoot van broeikasgassen door ingekochte elektriciteit, warmte of koeling die wordt verbruikt door een bedrijf. **Scope 3** betreft alle uitstoot die plaatsvindt in de waardeketen van een bedrijf. Hieronder valt bijvoorbeeld de CO₂-uitstoot van onze leveranciers.

Verduurzaming drinkwatersector

De tien Nederlandse drinkwaterbedrijven maken onder de noemer Blauwe Netten onderlinge afspraken om de sector sneller te verduurzamen. Dit gebeurt op een inspirerende en aanjagende manier en ervaren we als waardevol. Een mooi concreet voorbeeld is de gezamenlijke Praktijkcode Drinkwater waarin we afspraken gemaakt hebben over hoe we onze CO₂-emissie berekenen.

3.6 KLIMAATNEUTRAAL EN CIRCULAIR WERKEN

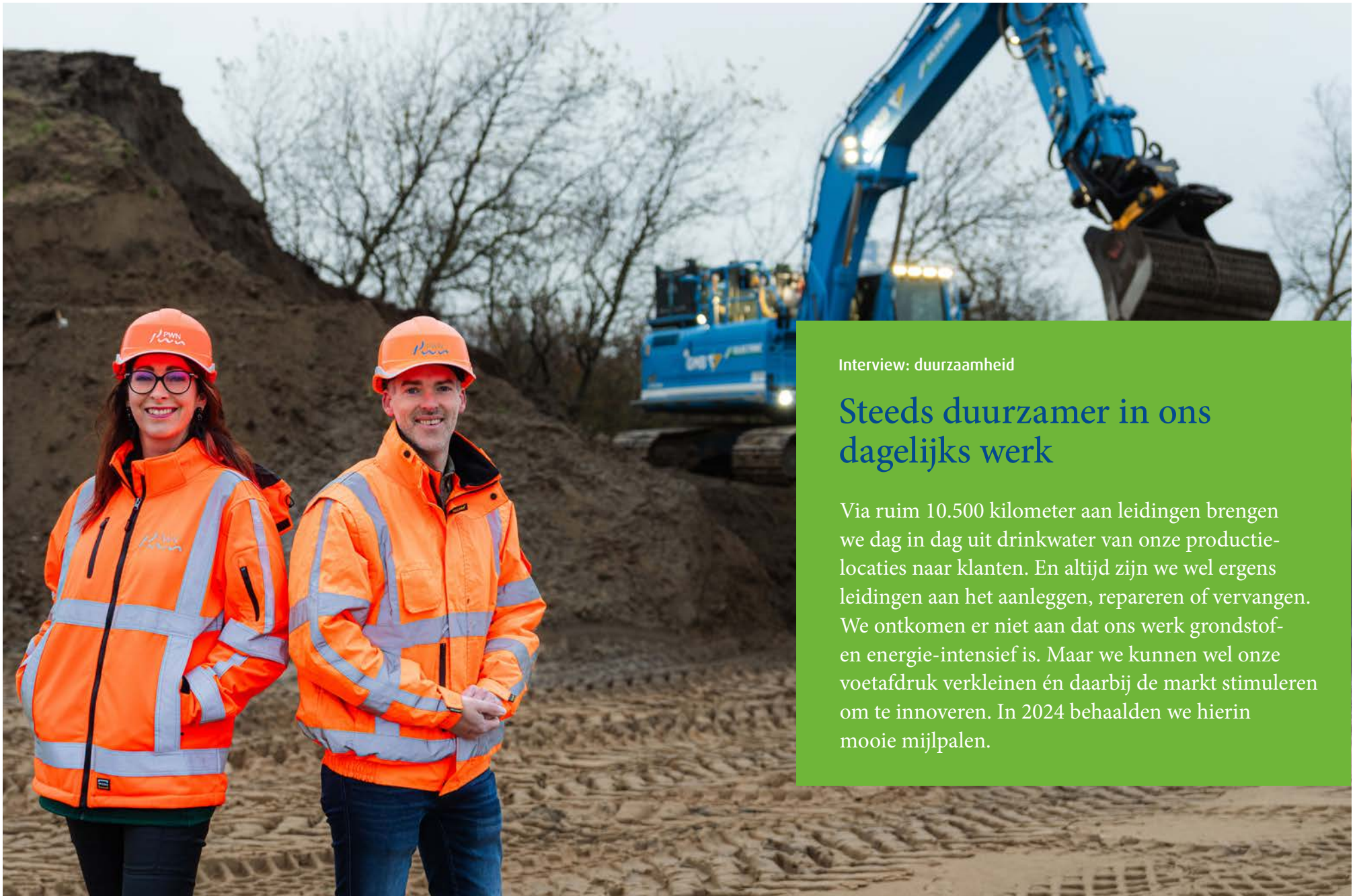
Op weg naar klimaatneutrale en circulaire campings

Ook voor de Kennemer Duincampings B.V. is het belangrijk om de ecologische footprint jaar op jaar zo klein mogelijk te houden; zorg, liefde en aandacht voor de natuur zit in het DNA van deze onderneming. Zo is het Green Key Goud keurmerk – het hoogste niveau van dit internationale duurzaamheidskeurmerk in de toerisme- en recreatiesector – al jaren de norm op de campings. En deze lat blijft uitdagen om voortdurend te kijken waar verbetering mogelijk is.

Duurzame energie - In 2024 is verder de eerste stap gemaakt met het grootschalig aanleggen van zonnepanelen op de vaste gebouwen. Op camping Bakkum wordt in 2025 een nieuwe stap gezet die in 2024 is voorbereid: een overdekte carport met zonnepanelen op het parkeerterrein. Vanwege de ligging in de natuur is er zorgvuldig gekozen voor een ontwerp waarbij de carport visueel opgaat in de omgeving. Het is de bedoeling dat deze pilot op camping Bakkum in de nabije toekomst ook op camping Geversduin en op camping de Lakens wordt uitgerold. Met deze carport streeft camping Bakkum om tussen de 450.000 en 500.000 kWh energie op te wekken en daarmee voor 30% zelfvoorzienend te zijn.

Zorgvuldig met afval - Gasten worden actief gestimuleerd en gefaciliteerd om afval te scheiden. Aan het einde van het kampeerseizoen zorgt een grote milieustraat op het terrein van camping Bakkum en Geversduin dat het bruikbare afval van de seizoengasten niet in de natuur belandt, maar een tweede leven krijgt bij kringloopwinkels in de buurt. Op het eigen eindfeest van de Kennemer Duincampings B.V. wordt er gewerkt met afgedankt materiaal van de gasten. Afval is dit jaar door eigen medewerkers omgetoverd tot unieke decoraties en elementen om het feest aan te kleden.

Vrijwel papierloos - In communicatie naar gasten wordt in plaats van papier te gebruiken grotendeels gewerkt met digitale communicatie, waaronder digital signing, QR-codes en online informatievoorziening. Ook intern probeert de Kennemer Duincampings B.V. het gebruik van papier te beperken door volledig in de cloud te werken en bestanden te delen in plaats van te printen.



Interview: duurzaamheid

Steeds duurzamer in ons dagelijks werk

Via ruim 10.500 kilometer aan leidingen brengen we dag in dag uit drinkwater van onze productie-locaties naar klanten. En altijd zijn we wel ergens leidingen aan het aanleggen, repareren of vervangen. We ontkomen er niet aan dat ons werk grondstof- en energie-intensief is. Maar we kunnen wel onze voetafdruk verkleinen én daarbij de markt stimuleren om te innoveren. In 2024 behaalden we hierin mooie mijlpalen.

INTERVIEW

Eén belangrijke stap springt er meteen uit: halverwege het jaar zette PWN samen met alle drinkwaterbedrijven in Nederland een grote aanbesteding in de markt voor alle kunststof leidingen tot 400mm. Met als harde eis dat die voor minstens tien procent biobased zijn. Barry Leguijt, tactisch assetmanager bij leidingbeheer, was hier samen met strategisch inkoper Maarten Nijman nauw bij betrokken. “We zitten allemaal samen in de samenwerkingscoalitie Blauwe Netten, die zich richt op het verduurzamen van de drinkwatersector”, vertelt Barry. “In deze aanbesteding waren we vastbesloten om door te pakken. Een flinke uitdaging, want met tien partijen heb je te maken met heel veel verschillende diameters, typen leidingen en ontwerpisen, en iedereen heeft z’n eigen inkoopbeleid. Maar het is gelukt.”

Materiaalpaspoort

Inmiddels zijn er twee aanbieders gevonden, voor twee soorten kunststof leidingen (PVC en PE). Deze zijn dus voor minimaal 10% gewonnen zijn uit biologische materialen zoals rest- en afvalstromen uit de voedsel- en bosbouwsector. Barry: “Hiermee realiseren we de komende acht jaar negen procent minder CO₂-uitstoot op dit onderdeel van onze bedrijfsvoering. Het eerste jaar is dat zo’n 190 ton, en dat wordt met de groeiende vervangingsopgave alleen maar meer.” Onderdeel van het contract is ook dat de nieuwe leidingen een materiaalpaspoort meekrijgen, een bijsluiters waarin precies staat waar de leidingen van gemaakt zijn en hoe en in hoeverre de grondstoffen in de toekomst te scheiden zijn voor hoogwaardig hergebruik. “Zo’n materiaalpaspoort nemen we in alle nieuwe aanbestedingen als eis op. Vervolgens slaan we van alle materialen die de grond ingaan precies op waar ze besteld zijn en waar ze liggen. Dat proces hebben we in 2024 helemaal ingericht.”



“Het materiaalpaspoort nemen we nu in alle nieuwe aanbestedingen als eis op.”

Barry Leguijt, tactisch assetmanager

Huzarenstuk

Niet alleen op het gebied van materialen, ook in de uitvoering stuurt PWN via aanbestedingen en inkoopisen steeds sterker op verduurzaming. “Zo zijn we erin geslaagd om de boring van de transportleiding die straks water van onze nieuwe fabriek in Heemskerk naar de productielocatie in Wijk aan Zee gaat vervoeren, vrijwel emissieloos uit te voeren”, vertelt projectleider transportleidingen Kelly Kruijver. “Een primeur voor PWN. Spannend was het wel, want er is in heel Nederland maar één zo’n grote elektrische boormachine en één elektrische telekraan en daar is veel vraag naar. Gelukkig was de boormachine beschikbaar voor ons, maar de telekraan niet. Daarom hebben we in plaats daarvan een vaste opstelling gebouwd van containers. Dat betekende dat de buis bij het uittredepunt een iets flauwere bocht moest maken, maar op die manier kon het wél. Alleen voor de zuigwagen is nog geen elektrische variant op de markt. Maar ook hiermee hebben we door het gebruik van HVO100 diesel de uitstoot tot een minimum kunnen beperken.”



Kelly Kruijver, projectleider

INTERVIEW

Verdere stappen

Bij een volgende aanbesteding voor leidingwerken schreef de afdeling Transportleidingen voor dat al het materieel minimaal op HVO100 diesel draait. Kelly: “We onderzoeken per project wat mogelijk is. Elektrisch materieel is nog schaars en niet op elke locatie is een stroomvoorziening te realiseren. We hebben ook gekeken of de markt al klaar is voor Stage 4-materieel, bijna de hoogste milieuklasse voor bouwmachines. We hebben aan verschillende aannemers gevraagd: kunnen jullie dat leveren? Dat blijkt nog lastig. Of om inschrijvers budget mee te geven om zelf met CO₂- en stikstofbeperkende maatregelen te komen. Daarvoor bleek het nog nèt te vroeg, ook omdat hiervoor in onze reserveringen niet voorzien was. Het komende jaar willen we hier verdere stappen in maken. We moeten ergens beginnen, want als je als opdrachtgever de eisen voor verduurzaming niet opschreeft, gaan inschrijvers ook niet snel bewegen.”

Kip-ei

Het is een kip-ei-verhaal, legt Barry uit: “Elektrisch materieel is in de aanschaf bijvoorbeeld twee keer zo duur als materieel op diesel. HVO100 diesel kost ook 20 cent per liter extra en verhuurbedrijven zijn terughoudend in het gebruik, omdat per machine gekeken moet worden voor welke HVO diesel deze geschikt is. Bij verkeerd gebruik vervalt de garantie. Als dit geen eisen zijn in een aanbesteding, kun je er als aannemer nauwelijks een concurrerende prijs mee bieden. CO₂-beprijzing maakt dat verschil niet goed. Maar als je aanbestedingen gaat mislopen omdat je steeds niet voldoet aan de criteria, wordt zo’n investering een stuk interessanter. Dan komt er ook meer concurrentie en wordt een duurzame uitvoering uiteindelijk ook goedkoper. Want nu hangt er nog een behoorlijk prijskaartje aan. De truc is om innovatie te stimuleren en te normaliseren. Daar mogen we als drinkwaterbedrijf best onze nek voor uitsteken.”





4.1 Medewerkers en organisatie

4.2 Klanten

Dit hoofdstuk gaat in op de sociaal-maatschappelijke kant van PWN. Daarbij zoomen wij in op de mensen binnen onze organisatie en daarbuiten. In het onderdeel Medewerkers en organisatie (4.1) beschrijven we – voor PWN enkelvoudig, zo veel mogelijk volgens de CSRD-richtlijnen – hoe we ons als werkgever inzetten voor een veilige, aantrekkelijke en gezonde werkomgeving. In het onderdeel Klanten richten we de blik van binnen naar buiten. Daarbij kijken we niet alleen naar de interactie met onze zakelijke en particuliere klanten, maar ook met de bezoekers van de natuurgebieden in ons beheer, de bezoekerscentra en natuurlijk de Kennemer Duincampings.

HOOFDSTUK 4: SOCIAL



Investeren in mensen en hun werkomgeving

Als drinkwater- en natuurbeheerbedrijf dragen we niet alleen zorg voor schoon en betrouwbaar drinkwater en een veerkrachtige natuur, maar ook voor de mensen die dit mogelijk maken: onze medewerkers. Goed werkgeverschap is essentieel om een toekomstbestendige organisatie te blijven. Door blijvend te investeren in een veilige, inclusieve en stimulerende werkomgeving en in de ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers zorgen we ervoor dat onze medewerkers goed toegerust met plezier bijdragen aan onze missie.

In dit hoofdstuk Mens en organisatie belichten we diverse aspecten van ons sociale beleid zo veel mogelijk aan de hand van de CSRD-richtlijnen (en dus onder andere in termen van impact, risico's en kansen). Wij gaan in op onze inspanningen op het gebied van veiligheid en welzijn, inclusief de maatregelen om een gezonde werkcultuur te bevorderen waar mensen graag willen werken, omdat ze waarde creëren voor zichzelf en hun omgeving. Waar mensen zich gehoord en gewaardeerd voelen, waar ze zichzelf kunnen zijn, en waar ze hun talenten en vakmanschap optimaal kunnen benutten.

4.1 MEDEWERKERS EN ORGANISATIE

4.1 MEDEWERKERS EN ORGANISATIE

S1

Een aantrekkelijke, veilige en gezonde werkomgeving

In hoofdstuk 2 beschrijven we de tien belangrijkste thema's voor PWN zoals die uit onze dubbele materialiteitsanalyse zijn gekomen. Een aantrekkelijke, veilige en gezonde werkomgeving is er daar een van. Veiligheid, ontwikkeling en gezondheid zijn belangrijke aspecten om medewerkers en opdrachtnemers aan ons te binden en te behouden in een krappe arbeidsmarkt. Hier hebben wij zelf invloed op. Tegelijkertijd zijn er externe factoren die van invloed zijn op onze positie als werkgever – en die zowel risico's als kansen voor PWN met zich meebrengen.

Impact van PWN op mens en/of milieu - door goed werkgeverschap kan PWN een positieve impact hebben op de (fysieke en sociale) veiligheid, gezondheid, het werkplezier en de ontwikkeling van medewerkers, zowel in dienst als niet in dienst. PWN kan in potentie ook een negatieve invloed op hen hebben als er door onvoldoende aandacht voor veiligheid een onveilige werkomgeving ontstaat.

Risico's en/of kansen voor PWN - krapte op de arbeidsmarkt en loonverschillen tussen de watersector en commerciële partijen brengen het risico met zich mee dat PWN niet voldoende (technische) medewerkers weet aan te trekken en/of vast te houden. Met als risico dat PWN zijn ambities niet realiseert, waardoor uiteindelijk de leveringszekerheid in het geding komt. Daartegenover staan kansen om mensen aan te trekken en voor onze organisatie te behouden: we zijn onderscheidend op de arbeidsmarkt, bijvoorbeeld door de maatschappelijke relevantie van het werk ten opzichte van andere sectoren.

Beleid, maatregelen en ambities

Wij sturen er actief op om onze positieve impact op onze medewerkers voortdurend te vergroten, risico's te minimaliseren en kansen te verbeteren. Dit doen wij via beleid én via concrete maatregelen. Deze hebben we op hoofdlijnen samengevat in de tabel op de volgende pagina, uitgesplitst naar de beleidsspeerpunten die wij verderop in dit hoofdstuk nader uitwerken:

- Veiligheid, gezondheid en werkplezier
- Ontwikkeling en beloning
- Diversiteit en inclusie
- Voldoende (technisch) personeel

De tabel toont ook onze resultaten (en ambities voor zover we deze expliciet hebben geformuleerd). We verwachten geen negatieve effecten van klimaat- of milieutransitieplannen voor onze medewerkers en hebben daar om die reden ook geen beleid of maatregelen voor. Waarschijnlijk pakken deze plannen juist positief uit voor (toekomstige) medewerkers: er komen banen bij om deze transitie te realiseren (positief effect op werkgelegenheid). Bovendien vergroten deze transitie de ontwikkelingsmogelijkheden en dragen ze bij aan zingeving. Ook willen we vermelden dat het personeelsbeleid van PWN niet expliciet acteert op mensenhandel, kinderarbeid, gedwongen of verplichte arbeid, aangezien wij geen risico's zien op het bestaan van deze misstanden voor ons eigen personeel.

4.1 MEDEWERKERS EN ORGANISATIE

Impact, risico's en kansen	Beleidsspeerpunt	Maatregelen 2024	Maatregelen gepland voor 2025 (en verder)	Resultaten in 2024 en ambities
Potentiële positieve impact op veiligheid, gezondheid en werkplezier van medewerkers Potentiële negatieve impact op medewerkers bij een onveilige werkomgeving	Veiligheid, gezondheid en werkplezier	• Veiligheidsmaatregelen uitgevoerd • Leiderschapstraject voor directieteam en teammanagers. Loopt door in 2025. • Verbeterd onboardingprogramma geïmplementeerd. Loopt door in 2025 • Uitvoering medewerkersbelevingsonderzoek en follow-up	• Uitvoeren veiligheidsmaatregelen • Vervolg leiderschapstraject voor directieteam en teammanagers	• 5,4% verzuim (ambitie 2025: ≤5%) • 82 meldingen gevaarlijke situaties • 2 ongevallen met verzuim onder ons personeel (ambitie 2025: 0) • 0 medewerkers met de beroepsziekte Lyme (ambitie 2025: 0) • 6,8 score op 'werkgeluk' in medewerkersbelevingsonderzoek*
Potentiële positieve impact op ontwikkeling van medewerkers	Ontwikkeling en beloning	• Visie op leren en ontwikkelen gestart • Opleidings- en competentie management-tool Infolearn doorontwikkeld • Traineeships geïmplementeerd en gestimuleerd • 2% uitgegeven aan diverse opleidingen ten behoeve van kennisbehoud en ontwikkeling en coaching en ontwikkeling	• Visie en roadmap op leren en ontwikkelen opstellen • Kennis/competentiematrix in Infolearn	• 7,0 score op 'ontwikkelmogelijkheden' in medewerkersbelevingsonderzoek* • 13 stageplaatsen • 15 studenten beroepsbegeleidende leerweg • 20 medewerkers doorgestroomd naar een nieuwe functie binnen PWN

4.1 MEDEWERKERS EN ORGANISATIE

Impact, risico's en kansen	Beleidspeerpunt	Maatregelen 2024	Maatregelen gepland voor 2025 (en verder)	Resultaten in 2024 en ambities
Potentiële positieve impact op werkplezier en ontwikkeling van medewerkers Potentieel risico: onvoldoende (technisch) personeel	Diversiteit en inclusie	- Ambitieniveau voor diversiteit en inclusie met directieteam afgestemd - Rondetafelsessies diversiteit en inclusie gestart	Agenda voor diversiteit en inclusie opstellen en uitvoeren	56-44% man-vrouw verhouding in leidinggevende posities (niveau 12 tot en met 15). Ambitie: 50-50% 2025 13 medewerkers in participatiebanen 7,6 score op sociale veiligheid in medewerkersbelevingsonderzoek*
Potentieel risico: onvoldoende (technisch) personeel	Voldoende (technisch) personeel	- Strategische personeelsplanning gemaakt - Werving en opleiding van monteurs	Acties strategische personeelsplanning uitvoeren en herijken einde jaar	117 dagen doorlooptijd vacatures van openen vacature tot vacature gevuld. Ambitie 2024: max 120 dagen 7,8 score op bevlogenheid in medewerkersbelevingsonderzoek*

* In het medewerkersbelevingsonderzoek kregen medewerkers een aantal stellingen voorgelegd. Voor de scores uit dit onderzoek die in dit jaarverslag worden genoemd, hebben we de volgende weging toegepast op de onderliggende stellingen: helemaal mee oneens = 0, mee oneens = 2,5, niet mee eens/mee oneens (dus neutraal) = 5, mee eens is 7.5 en helemaal mee eens is 10

4.1 MEDEWERKERS EN ORGANISATIE

ESRS 2 SBM 3 + S1-6 + S1-7

Ons personeel, onze medewerkers

Ons personeel bestaat zowel uit medewerkers in loondienst als medewerkers die niet bij PWN in loondienst zijn, zoals zzp'ers en vrijwilligers. Allemaal mensen die zich dag in dag uit inzetten om ervoor te zorgen dat er schoon water uit de kraan komt en de natuurgebieden die wij beheren, gezond en veerkrachtig blijven. En voor wie wij ons inzetten om een aantrekkelijke, veilige en gezonde werkomgeving te bieden. In deze paragraaf geven wij inzicht in de aantallen van de verschillende groepen mensen die bijdragen aan onze taken. Bij de medewerkers in loondienst nemen we ook de verhouding man-vrouw, voltijd-deeltijd en vast-tijdelijk op.

*Wanneer we het in dit hoofdstuk hebben over medewerkers, worden medewerkers in loondienst bedoeld. Als we spreken over personeel, dan bedoelen we zowel medewerkers in loondienst als medewerkers niet in loondienst.

Medewerkers in loondienst

In 2024 had PWN in totaal gemiddeld 701 medewerkers in dienst, allemaal in Nederland, exclusief stagiairs. In de tabel hieronder hebben we de aantallen uitgesplitst naar sectoren:

Afdeling/Sector	Aantal medewerkers	Functies (een selectie)
Natuur & Beleving	81	Onder andere boswachters die natuur beheren en medewerkers die bezoekers helpen in de bezoekerscentra, maar bijvoorbeeld ook ecologen, projectmanagers en teamleiders
Productie	151	Procestechnologen en hydrologen die gegevens analyseren over de waterkwantiteit en -kwaliteit en de huidige en toekomstige drinkwatervoorziening borgen. Assetmanagers en operators die verantwoordelijk zijn voor de bediening, controle en het onderhoud van het drinkwaterproductiesysteem
Distributie	185	Monteurs die werkzaamheden verrichten aan het leidingennetwerk, projectleiders en -medewerkers, inspecteurs die de veiligheid van ons distributienetwerk waarborgen
Bedrijfsvoering	235	Hieronder vallen o.a. de afdelingen HR, ICT, financiën en facilitair
Corporate	45	Hieronder vallen o.a. de directie en de afdelingen Bestuur en Transitie en Bedrijfscontrol
RIWA-Rijn (samenwerking van waterleidingbedrijven)	4	Gedetacheerd personeel

Geslacht	Aantal medewerkers* in 2024
Man	437
Vrouw	264
Medewerkers (totaal)	701

*de aantallen zijn gemiddelden over 2024 en absoluut (niet in voltijdse equivalenten)

**dit aantal komt overeen met het aantal medewerkers genoemd in de jaarrekening op pagina 10.

Aantal medewerkers* in 2024	Man	Vrouw	Totaal
Aantal werknemers	437	264	701
Aantal vaste werknemers	384	229	613
Aantal tijdelijke werknemers	53	35	88
Aantal voltijdwerknemers	290	57	347
Aantal deeltijdwerknemers	146	207	353

*de aantallen zijn gemiddelden over 2024 en absoluut (niet in voltijdse equivalenten)

4.1 MEDEWERKERS EN ORGANISATIE

Verloop van medewerkers

In 2024 verlieten 54 medewerkers onze organisatie. De redenen hiervoor liepen uiteen van vrijwillig vertrek (bijvoorbeeld voor een andere baan), tot pensionering en ontslag. Ons personeelsverloop in 2024 komt daarmee op 7,7%.

Medewerkers niet in loondienst

Tot deze groep behoren bijvoorbeeld mensen die PWN tijdelijk inhuurt vanwege hun expertise of omdat we kortdurend extra mensen nodig hebben voor een bepaald project. We onderzoeken altijd eerst of er binnen onze eigen organisatie medewerkers zijn die in een nieuwe arbeidsbehoefte kunnen en willen voorzien. Zoals ons inhuurbeleid dit ook voorschrijft. Zo niet, dan kunnen we ervoor kiezen om medewerkers in te huren die niet in loondienst komen. Hoe vaak we in 2024 gebruikgemaakt hebben van de diensten van medewerkers niet in loondienst (hierin onderscheiden we vier categorieën), is weergegeven in tabel hiernaast.

Naast deze groepen zijn er nog eens zo'n 500 professionals die ons ondersteunen, zoals aannemers en projectontwikkelaars. Zij vallen buiten de scope van dit hoofdstuk.

Categorie	Beschrijving	Aantal in 2024*
Inhuur van zelfstandigen	Hiervan is sprake als PWN aan een zelfstandige zonder personeel (zzp'er) opdracht geeft om werkzaamheden te verrichten. De zzp'ers verrichten hun werkzaamheden zelfstandig, naar eigen inzicht en zonder leiding of toezicht van PWN. PWN kan wel aanwijzingen geven omtrent de uitvoering van de werkzaamheden.	30
Inhuur via een bureau	Hiervan is sprake als een opdrachtnemer één of meer medewerkers beschikbaar stelt aan PWN. PWN heeft leiding over en houdt toezicht op die medewerker(s). Tussen PWN en de medewerker bestaat geen contractuele relatie. Er zijn drie subvormen van inhuur via bureau: uitzending, detachering en payrolling. Deze laatste subvorm wordt binnen PWN in principe niet meer toegepast.	71 inhuur via bureau + 3 detavast via bureau
Collegiale inleen	Hiervan is sprake als een arbeidskracht aan PWN zonder winstoogmerk ter beschikking wordt gesteld door een (overheids)organisatie die dezelfde, vergelijkbare of aanverwante activiteiten als PWN verricht of gelieerd of nauw verwant is aan PWN. Denk bijvoorbeeld aan andere drinkwaterbedrijven en partijen waarmee PWN samenwerkingsverbanden heeft.	7
Werkend leren via een bureau	Participanten, trainees, leerling-medewerkers die PWN via een bureau inhuurt	20
Totaal aantal medewerkers niet in loondienst		131

*de aantallen zijn gemiddelden over 2024 en absoluut (niet in voltijdse equivalenten)

4.1 MEDEWERKERS EN ORGANISATIE

Vrijwilligers

Ten slotte dragen maar liefst 486 vrijwilligers belangeloos bij aan onze visie en missie. Zij vallen niet onder ons personeel maar onder een aparte stichting: Stichting Vrijwilligers PWN. Deze stichting heeft een eigen vrijwilligersbeleid en elke vrijwilliger tekent een vrijwilligersovereenkomst met de stichting. Onze vrijwilligers zijn vooral actief bij de sector Natuur & Beleving, bijvoorbeeld als gids, baliemedewerker of controleur van wandelroutes. Met hun inzet maken zij een enorm verschil, en wij zijn hen dan ook zeer dankbaar. Hun gezondheid en veiligheid staan voor ons voorop. Daarom gelden ook voor hen onverkort zowel ons arbobeleid als onze veiligheidsvoorschriften.

S1-1, S1-4, S1-5

Reikwijdte van beleid, maatregelen en ambities

In deze paragraaf werken we per beleidsspeerpunt ons beleid, maatregelen en ambities uit zoals die in tabel op pagina 75 en 76 zijn opgenomen: wat doen we en met welk doel? En wat hebben we in 2024 weten te realiseren? Ons beleid vormt hierbij het raamwerk voor onze ambities en maatregelen. Bij de formulering hiervan vinden we het belangrijk om onze medewerkers te betrekken en mee te nemen wat er bij hen leeft. Bijvoorbeeld via onze ondernemingsraad en het medewerkersbelevingsonderzoek. Onze beleidsstukken zijn beschikbaar voor alle medewerkers bij PWN via ons intranet.

Het beleid, de maatregelen en ambities zijn gericht op al onze medewerkers in loondienst, en waar aangegeven ook voor onze medewerkers niet in loondienst of voor specifieke groepen. Een lid van het directieteam is de hoogst verantwoordelijke voor de uitvoering van ons personeelsbeleid.

Monitoring

Jaarlijks monitoren we ons beleid: is het nog actueel? Zitten we op koers om onze doelstellingen te halen? Waar nodig scherpen we het bestaande beleid aan of stellen we nieuw beleid op. Nieuw beleid met grote gevolgen voor onze medewerkers leggen we voor aan de ondernemingsraad. We maken geen gebruik van externe instanties om onze ambities te valideren. Voor sommige beleidspunten hebben we wel KPI's opgesteld (key performance indicators) om onze prestaties te monitoren maar geen ambities.

Elke drie weken bespreekt de personeelsafdeling (HR) de doelen, knelpunten en deadlines van projecten, inclusief verbetermaatregelen. Elke vier maanden maakt HR een tertiaalrapportage met kengetallen van het personeelsbestand, werving en selectie, in- en uitstroomcijfers, doorstroomcijfers, verzuimcijfers en de cijfers rondom opleidingen. Tijdens het tertiaaloverleg worden de voortgang, knelpunten en deadlines besproken en wordt waar nodig de planning bijgesteld.

De CSRD schrijft ook voor te rapporteren over uitgaven aan maatregelen. In dit jaarverslag doen we dit nog niet; we vinden het belangrijk dat er overeenstemming is met andere drinkwaterbedrijven over wat we onder 'grote uitgaven' verstaan. Hierover zijn we in overleg.

S1-1

Veiligheid, gezondheid en werkplezier

Op verschillende productielocaties zijn we bezig met bouwprojecten, terwijl de installaties in bedrijf blijven. Bij werkzaamheden in de straten wordt het steeds drukker, niet alleen met alle leidingen en buizen onder de grond maar ook het verkeer daarboven. Onze medewerkers werken met

chemicaliën, met machines, ze werken soms op hoogte, op ruw terrein, buiten met extreem weer, of in de nabijheid van elektrische kabels. Dat zijn allemaal situaties die risico's met zich mee kunnen brengen voor de veiligheid. Naast meer algemene risico's die er bijvoorbeeld zijn rondom schermwerken, werkdruk en sociale veiligheid. Des te belangrijker om veiligheid, gezondheid en werkplezier hoog op de agenda te houden.

Wij zetten ons hier intensief voor in. Dit begint bij een doordacht beleid, onder andere het gebied van arbo, thuiswerken, verzuim en het aanstellen van medewerkers. Op basis van dit beleid en onze doelstellingen en ambities nemen wij passende maatregelen. De resultaten houden we goed bij, zodat we waar nodig kunnen bijsturen.



4.1 MEDEWERKERS EN ORGANISATIE

Beleid

Ons **arbobeleid** is van toepassing op onze medewerkers in loondienst en niet in loondienst en onze vrijwilligers, en draagt op verschillende manieren bij aan een fysiek en sociaal veilige werkomgeving. Denk aan de preventie van ongevallen en gezondheidsrisico's (waar ook verplichte opleidingen aan bijdragen), aan ergonomische werkplekken en een gezonde balans tussen werk en privé, maar bijvoorbeeld ook aan het voorkomen van grensoverschrijdend gedrag en de bevordering voor psychosociaal welzijn en een inclusieve, respectvolle werkcultuur. Het is de basis voor gezonde en veilige werkomstandigheden en helpt risico's te minimaliseren.

Ons **thuiswerkbeleid** draagt bij aan een gezonde werk-privébalans en daarmee aan het welzijn van medewerkers. Ook onze klachtenregeling en klachten- en bezwarencommissie spelen een cruciale rol bij het waarborgen van fysieke en sociale veiligheid binnen de organisatie. Ze bieden medewerkers een duidelijke en vertrouwelijke route om misstanden te melden en zorgen dat klachten zorgvuldig worden behandeld.

Ons **verzuimbeleid** helpt een optimaal werkklimaat te scheppen en is in overeenstemming met relevante wetgeving zoals de Arbeidsomstandighedenwet, de Ziektewet en de Wet Verbetering Poortwachter. Het richt zich zowel op verzuimpreventie (bijvoorbeeld verbetering van de verdeling tussen werkbelasting en belastbaarheid van personeel), als verzuimbegeleiding (bevordering van het herstel van medewerkers die zijn uitgevallen en spoedige werkhervatting).

Met ons **aanstellingsbeleid** waarborgen wij de naleving van ons aanstellingsproces. Dit houdt onder andere in dat iedereen die bij PWN start, eerst een screening doorloopt. De diepgang

van de screening hangt af van de functie. Deze screening helpt niet alleen om de veiligheid van onze medewerkers te borgen, maar ook de continuïteit van onze drinkwatervoorziening. PWN opereert immers in een vitale sector.

S1-4

Maatregelen

Veiligheidsmaatregelen

We merken dat veiligheidsrisico's vaker worden gemeld. Een positieve ontwikkeling. Daarbij heeft het geholpen we dit meer zijn gaan aanmoedigen, een helder meldingsproces hebben opgezet en erop letten dat degene die een melding doet, ook te horen krijgt wat we ermee doen. En juist doordat we meer meldingen krijgen, hebben we scherper in beeld dat er nog stappen te maken zijn om naar een echt proactieve veiligheidscultuur te bewegen.

Om het veiligheidsbewustzijn in de organisatie verder te vergroten, introduceerden we in 2024 niet alleen veiligheidsrondes met het management en het directieteam, maar ook het Arboplatform. Dit is een overleg tussen veiligheidscoaches, een vertegenwoordiging van teammanagers vanuit de Arboboard, KAM-advies en een OR-vertegenwoordiging om veiligheidsissues te bespreken en te zorgen dat het onderwerp veilig en gezond werken hoog op de agenda blijft. Ook organiseerden we veiligheidsoverleggen en veiligheidsrondes met aannemers. In het kader van beleid zijn er diverse baselines uitgewerkt en geëvalueerd, zoals die zijn beschreven in onze Arboroadmap (BHV, Medische keuringen en onderzoeken, Preventietaken Arbo, Arbobeleid).

Tegelijkertijd investeren we in capaciteit en kennis. We zijn in 2024 gestart met de optimalisering van de arbo-opleidingen

en met de werving van drie nieuwe collega's die zich volledig op veiligheid richten, twee bij productie en één bij distributie. Ook zijn er veiligheidstrainingen op maat in voorbereiding voor managers en een aantal medewerkers die meer dan anderen met veiligheidsuitdagingen te maken hebben in hun werk.

Leiderschapstraject voor directieteam en teammanagers

In 2024 zijn we gestart met een leiderschapstraject voor het directieteam en de teammanagers om het leiderschap in de organisatie verder te versterken (zie het interview op pagina 90). De 28 deelnemers kwamen zeven keer bij elkaar voor onder meer verbindingsdagen, verdiepingsbijeenkomsten en intervisie. Via sterk leiderschap willen we de betrokkenheid, motivatie en vitaliteit van PWN-medewerkers bevorderen en hen meenemen, inspireren en verbinden aan onze visie en missie en de beweging naar een toekomstbestendig PWN.

Voor 2025 staan de volgende activiteiten gepland:

- Uitvoeren veiligheidsmaatregelen door onder andere het versterken van onze veiligheidsorganisatie en -kennis
- Vervolg leiderschapstraject voor het directieteam en de teammanagers

S1-5

Ambities en resultaten in 2024

- ≤ 5% verzuimpercentage in 2025 (resultaat 2024: 5,2%)
- 0 arbeidsongevallen met verzuim tot gevolg onder ons personeel (resultaat 2024: 2)
- 0 medewerkers met de beroepsziekte Lyme (resultaat 2024: 0)
- In 2024 was de score op 'werkgekluk' in ons medewerkersbelevingsonderzoek 6,8.

4.1 MEDEWERKERS EN ORGANISATIE

S1-14

Kengetallen

Arbeidsongevallen

Aantal in 2024

Sterfgevallen als gevolg van arbeidsongevallen en beroepsziekten*	0
Sterfgevallen als gevolg van arbeidsongevallen en beroepsziekten onder werknemers die niet onder het eigen personeel vallen (bijvoorbeeld medewerkers van aannemers die bouwwerkzaamheden uitvoeren)	0
Geregistreerde arbeidsongevallen*	2
OBPercentage arbeidsongevallen*	0%
1BAantal gevallen van geregistreerde beroepsziekten** (alleen Lyme gevallen)	0
2BDagen verzuim door letsel als gevolg van arbeidsongevallen en beroepsziekten**	6

*Dit zijn de aantallen voor medewerkers in loondienst en medewerkers niet in loondienst

**Dit zijn de aantallen voor medewerkers in loondienst, het gaat om twee medewerkers voor wie elk drie dagen verzuim zijn geregistreerd. Geen ziekenhuisopname of blijvend letsel.

Een beroepsziekte waar we bij PWN extra aandacht voor hebben, is de ziekte van Lyme. Besmetting vormt een risico voor onze boswachters die veel in de duinnatuur zijn en de ziekte via een teek kunnen oplopen. Ons Lyme-beleid en bijbehorende maatregelen zijn erop gericht om het risico op besmetting te minimaliseren. Onderdelen hiervan zijn voorlichting, een meldpunt tekenbeten en persoonlijke beschermingsmiddelen. Ook bieden wij onze Natuur-medewerkers aan hun bloed periodiek op de ziekte van Lyme te laten controleren.

ESRS 2 SBM-3

Ontwikkeling & beloning

S1-1

Beleid

We willen graag dat medewerkers plezier beleven in hun werk en zich kunnen ontwikkelen. We kennen verschillende initiatieven op het gebied van werkplezier en ontwikkeling. Een daarvan is het stimuleren van de doorstroom.

Met het generieke functiehuis hebben we een middel in handen om mogelijke loopbaanpaden beter inzichtelijk te maken. Daar besteedden we de afgelopen jaren veel aandacht aan. Onder andere door met de sectoren een spel te spelen dat we in 2023 hebben ontwikkeld en waarbij leidinggevenden en medewerkers met elkaar loopbaanpaden kunnen leggen. Dit helpt om de samenhang te begrijpen tussen de verschillende HR-instrumenten en zet medewerkers aan het denken over hun loopbaan bij PWN.

Visie op leren & ontwikkelen opgesteld

Als organisatie zetten we bewust in op het versterken van vakmanschap binnen de organisatie en het ontwikkelen van (nieuwe) competenties die nodig zijn om ons werk goed uit te kunnen blijven voeren. Nu en in de toekomst. Hiervoor is een Visie op leren in ontwikkeling met antwoorden op vragen als: wat willen we bereiken? Wat en hoe willen we ontwikkelen? Hoe willen we dat organiseren? Deze visie wordt naar verwachting in 2025 vastgesteld.

S1-4

Maatregelen ontwikkeling

Via allerlei trainingen kunnen medewerkers hun competenties laten meegroeien met hun eigen ambities en de ambities van de organisatie. Ook boden we in 2024 opnieuw een talentgerichte loopbaantraining aan en startten we met een talentprogramma gericht op medewerkers die stappen willen maken in hun loopbaan en dat in zich hebben (zie het interview op pagina 90).

Daarnaast werkten we hard aan PWN FIT-programma (Flexibel Inzetbare Talenten) om medewerkers te helpen zich duurzaam te blijven ontwikkelen met aandacht voor vitaliteit, mentale- en fysieke gezondheid, werk-privé-balans, trainingen en opleidingen. Het beleid moeten we nog afronden maar we voerden al wel een aantal acties uit, zoals de invoering van het opleidingsbudget waar iedere medewerker gebruik van kan maken. Daarnaast reserveren we een adviesbudget van € 1.000,- per 3 jaar per medewerker. Medewerkers kunnen dit inzetten voor advies over bijvoorbeeld hun loopbaan, opleiding, financiële fitheid en gezondheid. En we bieden diverse andere ontwikkelingsmogelijkheden aan:

4.1 MEDEWERKERS EN ORGANISATIE

- **Verplichte opleidingen:** trainingen die nodig zijn voor het uitvoeren van het werk zoals veiligheidstrainingen en trainingen inzake data security, maar ook de KIAD (Kwaliteit Instructie Aanleg Drinkwater) die vanaf 2025 landelijk verplicht is voor drinkwaterleidingmonteurs. In 2024 haalden al 8 monteurs hun certificaat.
- **Infolearn:** een online leerplatform gericht op het verbeteren van competenties waar al onze medewerkers toegang toe hebben. Veel gevolgde trainingen zijn bijvoorbeeld Microsoft 365 samenwerken, Gesprekstechnieken LSD en AVG-proof.
- Gerichte workshops: zoals Mantelzorg, Vitaal door de overgang, Grip op je knip en Regie op je loopbaan.
- **Opleiding voor monteurs:** onze monteurs doen ontzettend belangrijk werk, bijvoorbeeld het verhelpen van leveringsproblemen door storingen of lekkages. Om te zorgen voor voldoende monteurs in de toekomst, leiden we sinds een aantal jaar ook zelf monteurs op.
- **Training TALENT-gesprek:** dit betreft een training voor zowel leidinggevend als medewerkers om goed voorbereid het jaarlijkse TALENT-gesprek te voeren en feedback te geven en te ontvangen. Deze training bieden we vier keer per jaar aan.
- **Vitaliteitsweek:** tijdens onze jaarlijkse vitaliteitsweek organiseren we verschillende workshops, trainingen en lezingen over gezondheid en vitaliteit.
- **Vitens Evides International:** via een samenwerking met Vitens Evides International kunnen medewerkers gedurende een aantal weken hun kennis en expertise inzetten om mensen wereldwijd te helpen aan betrouwbaar drinkwater. Er zijn projecten in ruim 20 landen waaronder Kenia, Indonesië en Oekraïne. In 2024 deden hier 6 PWN-medewerkers aan mee.

Speciaal voor medewerkers van de Kennemer Duincampings

- Voor de vaste medewerkers is een gedifferentieerd aanbod aan trainingen en masterclasses volgens de Excellence methodiek. Bij deze methode waarin de Kennemer Duincampings al jaren een voortrekkersrol speelt, staat het ontwikkelen van persoonlijk leiderschap centraal.
- Daarnaast biedt de Kennemer Duincampings B.V. het platform KDC Campus aan, met meer dan 250 online trainingen om o.a. vakkennis te vergroten.
- KDC Leef! is een geheel in eigen beheer ontwikkeld platform om persoonlijk welzijn te verhogen. Medewerkers van de Kennemer Duincampings B.V. kunnen gedurende het jaar cursussen volgen zoals ademhalingssessies, boksclinics, padellessen, stoppen met roken workshops et cetera. Het ziekteverzuim is ook mede hierdoor laag, net zoals het verloop van personeel.

Om medewerkers het beste uit zichzelf te laten halen en om onze PWN-ambities te realiseren voeren we een continue dialoog met medewerkers via het **TALENT-gesprek**.

Dit zijn gesprekken die de leidinggevende en de medewerker voeren over de medewerker zelf, diens ambities, ontwikkeling en resultaten. Het draait in deze overleggen om het goede gesprek en niet om beloning. Voor de beloning hebben wij een apart beloningsbeleid. We gaan ervan uit dat alle medewerkers goed presteren en standaard 2,5% groeien in hun schaal als dat nog mogelijk is. Ons beloningsbeleid biedt ook de mogelijkheid om medewerkers die uitzonderlijke prestaties leveren of een sterke ontwikkeling laten zien te waarderen met een extra beloning of attentie.

Opleidings- en competentie managementtool Infolearn doorontwikkeld

Ons leerplatform Infolearn bevat heel veel interessante online trainingen waarmee we het benodigd vakmanschap in de verschillende sectoren versterken. De komende jaren breiden we Infolearn uit en voegen we ook competentie- en performancemanagement toe.

Traineeships geïmplementeerd en gestimuleerd

PWN zet met een traineeprogramma in op een constante instroom van frisse kennis, waardevolle vaardigheden en de nieuwste technologische ontwikkelingen. Hiermee blijft de organisatie vernieuwen en inspelen op de uitdagingen van de toekomst. Daarnaast helpt het ons toekomstige vacatures in te vullen en PWN als aantrekkelijke werkgever op de kaart te zetten. Het traineeprogramma organiseert PWN in samenwerking met gespecialiseerde bureaus. In 2024 ronden we hiervoor een aanbestedingsprocedure af. In 2024 startten de eerste 3 trainees vanuit deze aanbesteding. Jaarlijks willen we zo'n 10 trainees verwelkomen.

Verbeterd onboardingprogramma geïmplementeerd

Om nieuwe medewerkers goed in onze organisatie te laten landen en zich vanaf dag één thuis te laten voelen, hebben we ons onboardingsprogramma verbeterd. Nieuwe medewerkers volgen nu een uitgebreid introductieprogramma met onder andere excursies naar (productie)locaties van PWN en informatieve sessies. Zo leren zij PWN goed kennen en kunnen zij hun eigen loopbaan binnen PWN beter vormgeven.

4.1 MEDEWERKERS EN ORGANISATIE

S1-5

Ambities en resultaten in 2024

Wij meten onze prestaties op ontwikkeling op onderstaande punten, maar hebben vooralsnog geen ambitie hierop geformuleerd:

- 7,0 score op ontwikkelmogelijkheden in medewerkersbelevingsonderzoek
- 13 stageplaatsen gerealiseerd
- 15 beroepsbegeleidende leerweg-studenten
- 20 medewerkers zijn doorgestroomd naar een nieuwe functie binnen PWN

S1-13

Talentgesprekken

Minimaal twee keer per jaar voeren alle medewerkers een TALENT-gesprek met hun leidinggevende over hun ambities, ontwikkeling en resultaten. De medewerker haalt voorafgaand aan deze gesprekken zelf feedback op bij collega's. Voor stagiairs zijn de beoordelingsgesprekken anders georganiseerd: deze vinden plaats samen met de stagebegeleider van de opleiding, de begeleider vanuit PWN en de stagiair op een tijdstip dat is gekozen door de opleiding of stagiair zelf.

Opleidingsuren per medewerker

Omdat we in 2024 nog niet alle opleidingsuren registreerden, weten we niet precies hoeveel uren een medewerker gemiddeld besteedde aan opleidingen. Deze registratie starten we in 2025.

S1-10

Eerlijke beloning

De beloning van onze medewerkers is geregeld in de cao Waterbedrijven, onze directeur uitgezonderd. Alle medewerkers krijgen een salaris boven het minimumloon en verdienen dus een leefbaar loon. In 2023 lieten de cao-partijen van de Werkgeversvereniging Waterbedrijven (WWb) een beloningsonderzoek uitvoeren door AWWN. Hieruit bleek dat het beloningsniveau van de drinkwatersector nog steeds op een vergelijkbaar niveau is met omringende sectoren zoals de landelijke overheid, provincies, gemeenten, waterschappen en de bouw.

S1-16

Man-vrouw loonkloof

Voor 2024 heeft PWN het beloningsverschil tussen mannen en vrouwen nog niet kunnen berekenen. Deze berekening zal in 2025 verder worden uitgewerkt om te kunnen rapporteren.

Verhouding in beloning tussen bestbetaalde medewerker en middelste beloning voor alle medewerkers

De verhouding tussen de jaarlijkse totale beloning voor de bestbetaalde medewerker in loondienst en de mediane (middelste) jaarlijkse totale beloning voor alle medewerkers in loondienst (de bestbetaalde niet meegerekend) kan over 2024 nog niet worden berekend. Deze berekening zal in 2025 worden uitgewerkt om te kunnen rapporteren.

ESRS 2 SBM-3

S1-1

Diversiteit & inclusie

Wij zijn ervan overtuigd dat verschillende perspectieven, ervaringen en achtergronden bijdragen aan onze innovatiekracht, aan het werkplezier van onze medewerkers en ons vermogen om bijvoorbeeld onderscheidend te zijn op de arbeidsmarkt. Wij streven dan ook naar een inclusieve cultuur, die wordt gevormd door een diverse groep medewerkers, en een afspiegeling van de maatschappij en onze klanten.

Beleid

PWN heeft vooralsnog geen specifiek beleid geformuleerd rondom diversiteit & inclusie (D&I) en het tegengaan van discriminatie. Het D&I ambitieniveau is in 2024 wel voorbereid en wordt begin 2025 vastgesteld. Dat een specifiek beleid nog ontbreekt, betekent geenszins dat we niet met deze thema's bezig zijn. Zo ontplooiën we binnen onze organisatie verschillende D&I-initiatieven en hebben we processen om discriminatie tegen te gaan. Denk aan onze klachtenprocedure voor meldingen van discriminatie en intimidatie en onze werving-en-selectieprocedure die is ingericht volgens de NVP-sollicitatiecode (een initiatief van de Nederlandse Vereniging voor Personeelsmanagement & Organisatieontwikkeling (NVP), met basisregels om een zo eerlijk en open mogelijke behandeling te creëren voor sollicitanten). Daarnaast bieden we werk aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (participanten) en hebben we doelen geformuleerd voor de man-vrouwverhouding in leidinggevende posities.

4.1 MEDEWERKERS EN ORGANISATIE

S1-4

Maatregelen

Agenda voor D&I opgesteld

- Ambitieniveau voor D&I met directieteam afgestemd
- Rondetafelsessies D&I gestart

In 2025 wordt de agenda definitief vastgesteld en wordt er gewerkt aan de acties die hierin zijn geformuleerd.

S1-5

Ambities en resultaten in 2024

Wij meten onze prestaties op D&I op onderstaande aspecten. Op sommige aspecten hebben we ook ambities geformuleerd.

- 56-44 % man-vrouw verhouding in leidinggevende posities (niveau 12 tot en met 15 volgens ons generieke functiehuis).
Ambitie: 50-50% in 2025
- 13 medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt (participanten)
- 7,6 score op sociale veiligheid in medewerkersbelevingsonderzoek

4.1 MEDEWERKERS EN ORGANISATIE

S1-9

Kengetallen

Man-vrouwverdeling in leidinggevende posities

	Aantal in topmanagement in 2024 (RvC + directeur)	Percentage in topmanagement in 2024 (RvC + directeur)	Aantal in subtopmanagement in 2024 (sectordirecteuren en teammanagers)	Percentage in subtopmanagement in 2024 (sectordirecteuren en teammanagers)
Man	3	50%	15	56%
Vrouw	3	50%	12	44%

Leeftijdsverdeling van onze medewerkers (in loondienst)

Leeftijd	Aantal in 2024
Jonger dan 30 jaar	45
30-50 jaar	358
Ouder dan 50 jaar	298

4.1 MEDEWERKERS EN ORGANISATIE

S1-12

Medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt

Om invulling te geven aan de Participatiewet en vanuit de overtuiging dat iedereen het recht heeft op actieve deelname aan de maatschappij, huurt PWN sinds 2015 medewerkers in met een arbeidsbeperking via gespecialiseerde bureaus zoals Randstad, Spaarne Werkt en Herenbos. Daarbij snijdt het mes aan twee kanten: mensen met een arbeidsbeperking vinden werk en vergroten daarmee hun kansen op de arbeidsmarkt en wij vinden waardevolle krachten in deze krappe arbeidsmarkt. In 2024 werkten er bij PWN 13 medewerkers met een arbeidsbeperking (allen mannen): 10 via eerdergenoemde bureaus en 3 in dienst. Kijken we naar medewerkers in dienst, dan heeft dus 0,4% een arbeidsbeperking. Wij geven deze 13 collega's extra ondersteuning zodat zij kunnen werken.

S1-1

Voldoende (technisch) personeel

Beleid

Door krapte op de arbeidsmarkt en mogelijk loonverschillen met commerciële partijen bestaat het risico dat we onvoldoende personeel weten aan te trekken. Ons personeelsbeleid en onze invulling van goed werkgeverschap, bijvoorbeeld rondom ontwikkeling en werkplezier, dragen bij aan het verkleinen van dit risico (zie ook de voorgaande paragrafen). We hebben een strategie om ons te onderscheiden op de arbeidsmarkt en op die manier goed personeel te werven, met een speciale focus op de werving van technische medewerkers – die in het bijzonder schaars zijn. Deze is beschreven in ons arbeidsmarktcommunicatiebeleid en recruitmentjaarplan. Met als belangrijke doelen: onze zichtbaarheid als aantrekkelijke werkgever op de arbeidsmarkt vergroten en de interesse wekken van potentiële nieuwe medewerkers.

Sinds 2023 hanteren we de 'aanbrengbonus': een bedrag van € 1.000,- bruto dat we uitkeren aan medewerkers van PWN die een kandidaat bij ons aandragen/introduceren die vervolgens wordt aangenomen en de proeftijd succesvol doorloopt. Onze medewerkers weten immers als geen ander waar PWN voor staat als bedrijf en werkgever – zij zijn onze beste ambassadeurs – en kunnen een goede rol vervullen bij het werven van collega's in hun netwerk.

Daarnaast zetten we PWN op de kaart als stage- en leerwerkbedrijf. We vergroten de zichtbaarheid van PWN onder leerlingen en 'omscholers' – mensen die niet direct werkzaam zijn binnen de sector. We bieden stages binnen alle sectoren van PWN op mbo-, hbo- én wo-niveau. Om hier meer ruchtbaarheid aan te geven, investeerden wij in 2024 in een netwerk van relevante opleidingen via campusrecruitment en beurzen.

Ook bieden we werk aan participanten, trainees en leerling-medewerkers die werken en leren combineren, bijvoorbeeld via een beroepsbegeleidende leerweg-traject. Deze doelgroepen huren wij in via bureaus. Zij vallen onder 'onze medewerkers niet in loondienst', net als experts die wij tijdelijk inhuren vanwege hun specifieke kennis. Voor medewerkers niet in loondienst is ons **inhuurbeleid** van toepassing, met onder meer regels die voorschrijven in welke situaties we inhuren en voor welke termijn. Door (tijdelijk) expertise en/of extra capaciteit in te huren, beperken we het risico dat onze ambities in gevaar komen door personeelstekort.

Met elke medewerker die PWN verlaat, voeren wij een exitgesprek. Tijdens dit gesprek wordt onder andere de reden van het vertrek besproken. De inzichten die wij hiermee ophalen zijn uiterst waardevol. Ze dragen bijvoorbeeld bij aan

het signaleren van verbeterkansen en zo ongewenste uitstroom in de toekomst te beperken. Bovendien zorgt een exitgesprek voor een positieve afsluiting van de (werk)relatie – en tevreden vertrekkende medewerkers kunnen ambassadeurs blijven voor onze organisatie.

Vacatures tijdig ingevuld bij de Kennemer Duincampings

Ook in de sectoren horeca en leisure heerst grote krapte op de arbeidsmarkt. Toch is het de Kennemer Duincampings goed gelukt om in 2024 alle openstaande vacatures op tijd in te vullen. Hierbij helpt de consistentie in de employer branding waarbij focus ligt op een aantal unieke arbeidsomstandigheden, zoals werken in de natuur en de prettige sfeer.



4.1 MEDEWERKERS EN ORGANISATIE

S1-4

Maatregelen

Strategische personeelsplanning in de maak

We werkten in 2024 aan een strategische personeelsplanning, zowel per sector als PWN-breed. Hiermee brengen we niet alleen toekomstige (benodigde) personeelsaantallen in beeld, maar ook kwalitatieve informatie zoals het gewenste vakmanschap, competenties, mogelijke scenario's en te nemen maatregelen. Hierbij benutten we kansen vanuit digitalisering en borgen we ook het proces van strategische personeelsplanning.

Werving en opleiding van monteurs

Bij PWN werken 45 monteurs, van wie een derde in de komende zeven jaar met pensioen gaat. Om deze forse verwachte uitstroom van kennis en ervaring op te vangen, zijn we nu al bezig om nieuwe monteurs te werven en op te leiden. Zo konden we in 2023 vier en in 2024 negen nieuwe monteurs aantrekken. Ook namen we een technisch praktijkbegeleider in dienst, die leerlingen begeleidt in hun opleidingstraject.

Sinds 2023 participeren wij in Infra Groot Amsterdam. Deze alliantie van Alliander Waternet en PWN, en een viertal aannemers werkt samen om meer jongeren en zij-instromers voor de infratechniek te interesseren. Bijvoorbeeld via gezamenlijke opleidingen en een gezamenlijk intakeportaal. In 2024 hebben we stappen gemaakt in de professionalisering van deze samenwerking.

Al een aantal jaren zijn wij betrokken bij de opleiding MyTec van het Nova College in Beverwijk. Deze techniekopleiding op mbo4-niveau is samen met het bedrijfsleven opgezet en heeft

drie uitstroomrichtingen: elektrotechniek, werktuigbouwkunde en algemene operationele techniek. Studenten van deze studie komen bij ons voor excursies en (afstudeer)stages.

Voor 2025 (of later) hebben we de volgende activiteiten gepland:

- Acties strategische personeelsplanning uitvoeren en herijken
- Infra Groot Amsterdam verder vormgeven

S1-5

Ambities en resultaten in 2024

Wij meten onze prestaties op dit beleidsspeerpunt op onderstaande aspecten.

- 117 dagen weken doorlooptijd vacatures van aanvraag tot vacature gevuld. Ambitie: maximaal 120 dagen
- 7,8 score op bevlogenheid in medewerkersbelevingsonderzoek

S1-1 + S1-17

Mensenrechten

Conform de Nederlandse wet heeft PWN (arbo)beleid en processen om te voorkomen dat we mensenrechten schenden. Ook al hebben we dit beleid niet opgesteld aan de hand van de UN Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGPs), we werken wel met belangrijke principes van due diligence. Zo zijn zowel ons beleid als onze processen erop gericht om negatieve effecten op onze medewerkers, zoals een potentieel onveilige werkvloer, te identificeren en te verminderen.

S1-2

Overleg met medewerkers

Medezeggenschap

Onze ondernemingsraad (OR) is een belangrijke schakel in de goede afstemming tussen directie en medewerkers en behartiging van de medewerkersbelangen. De OR bestaat uit 11 leden, ondersteund door een ambtelijk secretaris. De teammanager van HR heeft vanuit PWN de operationele verantwoordelijkheid voor de medezeggenschap. De werknemers kiezen de OR-leden. Ook uitzendkrachten die minstens 15 maanden voor PWN werkzaam zijn geweest en werknemers met een tijdelijk contract hebben stemrecht. De leden van de OR zijn medewerkers van PWN die zich verkiesbaar hebben gesteld en gekozen zijn door de medewerkers. De belangenbehartiging van de OR beperkt zich tot collectieve belangen – de behartiging van individuele belangen ligt bij de individuele medewerkers. De OR praat ook mee over bedrijfseconomische beslissingen van de directie. Om invloed uit te kunnen oefenen heeft de OR verschillende rechten, zoals adviesrecht, instemmingsrecht, initiatiefrecht en recht op informatie. De OR houdt vinger aan de pols met de achterban en haalt informatie en standpunten op in de organisatie, via het reguliere werk, maar bijvoorbeeld ook via interviews met groepen medewerkers.

4.1 MEDEWERKERS EN ORGANISATIE

De OR heeft een vaste overlegstructuur:

- OR vergaderingen met uitsluitend de OR-leden: In dit overleg worden onderwerpen besproken die de organisatie en de medewerkers aangaan. Eén keer per drie weken.
- Dagelijks bestuur: met de voorzitter, vice-voorzitter, ambtelijk secretaris, directeur, teammanager HR en adviseur arbeidsvoorwaarden. Eén keer per drie weken.
- Overlegvergaderingen met de OR-leden, de directeur, teammanager HR, adviseur arbeidsvoorwaarden, ambtelijk secretaris: zeven keer per jaar.
- Artikel 24 overleg: met de leden van de OR, het directieteam en staf, de ambtelijk secretaris, een vertegenwoordiging van de RvC, de teammanager HR en adviseur arbeidsvoorwaarden. Twee keer per jaar. Dit overleg gaat over de toekomststrategie van de onderneming en besluiten die de directie in voorbereiding heeft.
- Twee keer per jaar sluit ook de Raad van Commissarissen (RvC) aan. Tijdens dit overleg worden de punten besproken die zijn aangedragen door de partijen en kunnen ook de voorgenomen besluiten ter advisering of instemming worden besproken.

De OR maakt jaarlijks een jaarverslag met de thema's waar de OR bij betrokken is geweest. Dit jaarverslag is openbaar voor de medewerkers van PWN. De OR heeft in 2024 diverse advies- en instemmingsaanvragen voorgelegd gekregen, zie ook "verslag van de ondernemingsraad" op pagina 120.

PWN vergoedt alle kosten die noodzakelijk zijn voor het werk van de OR, conform de wet. Hieronder vallen ook kosten voor scholing, het inschakelen van deskundigen en eventueel het voeren van gerechtelijke procedures.

Medewerkersbelevingsonderzoek

Ons medewerkersbelevingsonderzoek speelt een belangrijke rol in de afstemming met medewerkers. Jaarlijks kunnen medewerkers hierin anoniem aangeven wat zij wel en niet prettig vinden in hun werk en aan PWN als werkgever. Hierdoor krijgt PWN inzicht in wat er speelt en waar verbetering nodig dan wel gewenst is.. Met de uitkomsten gaat PWN samen met de medewerkers aan de slag. In 2024 formuleerde elk team maximaal drie actiepunten die moesten leiden tot verbetering of versterking. De komende jaren willen we ook op deelonderwerpen vaker korte onderzoeken doen om te kunnen verdiepen en meer inzicht te krijgen in de beleving van onze medewerkers. Vooralsnog doen we onderzoek bij alle medewerkers en bevragen we geen specifieke groepen, maar ook hierin zijn we met ons medewerkersbelevingsonderzoek wendbaar en kunnen we dit in de toekomst waar gewenst aanpassen.

S1-3

Onze kanalen om zorgen kenbaar te maken en processen voor herstel

Medewerkers kunnen op verschillende manieren hun zorgen of behoeften kenbaar maken. Bijvoorbeeld bij de OR, via het medewerkersbelevingsonderzoek of tijdens de gesprekken met hun leidinggevende. Daarnaast heeft PWN een Klachtenregeling en een Klokkenluidersregeling.

Klachtenregeling ongewenste omgangsvormen

Als een medewerker een onveilige of ongewenste situatie ervaart, kan deze terecht bij een vertrouwenspersoon. PWN heeft zowel interne als externe vertrouwenspersonen benoemd. Een vertrouwenspersoon kan samen met de medewerker mogelijke oplossingen afwegen en hem of haar begeleiden bij

eventuele vervolgstappen, bijvoorbeeld het indienen van een klacht. De procedure om een klacht in te dienen is vastgelegd in de Klachtenregeling ongewenste omgangsvormen. Ingediende klachten worden behandeld door de klachtencommissie. Deze taak heeft PWN belegd bij een extern gespecialiseerd bureau. Als het onderzoek is afgerond volgt er een schriftelijk rapport met een advies aan de directie.

Klokkenluidersregeling voor melding van een misstand

PWN heeft een klokkenluidersregeling. Deze heeft als doel om medewerkers en andere betrokkenen een veilige manier te bieden om melding te maken wanneer zij een maatschappelijke misstand binnen de organisatie vermoeden of (een gevaar voor) een schending van het Europese Unierecht. En om hen te beschermen tegen benadeling. De klokkenluidersregeling beschrijft de procedure om een misstand te melden. In het kader van de klokkenluidersregeling heeft PWN een gespecialiseerde externe vertrouwenspersoon aangesteld. Elk jaar maakt onze externe klachtencommissie een jaarverslag dat wordt gedeeld met de directie en de RvC. In 2024 heeft de Kennemer Duincampings B.V. twee externe adviseurs aangesteld om te voldoen aan de wet bescherming klokkenluiders. Voor overige interne zaken werkt de Kennemer Duincampings B.V. samen met een OR om de belangen van de medewerkers te borgen.

Enkele keren per jaar brengen we de regelingen onder de aandacht bij medewerkers en delen we de link waar zij de klachten- en de klokkenluidersregeling kunnen vinden op ons intranet. De effectiviteit van deze regelingen evalueren we tijdens het medewerkersbelevingsonderzoek. Bovendien vindt na elke klacht die is ingediend een evaluatie plaats met de externe klachtencommissie om te bespreken hoe het proces van de klachtoplossing is verlopen.

4.1 MEDEWERKERS EN ORGANISATIE

S1-17

Klachten en meldingen van incidenten

Aantal in 2024

Gerapporteerde incidenten van discriminatie inclusief intimidatie bij vertrouwenspersonen (de drie meldingen betroffen geen discriminatie maar intimidatie/intimiderend gedrag)	3
Ingediende klachten door medewerkers om zorgen aan de orde te stellen via de klachtenregeling of klokkenluidersregeling	0
Ingediende meldingen bij het Nationaal Contactpunt OESO-Richtlijnen (NCP) over meningsverschillen over de toepassing van de OESO-richtlijnen	0
Betaalde boetes, straffen en schadevergoedingen voor schade door incidenten en klachten	€ 0
Ernstige mensenrechten-incidenten met betrekking tot onze medewerkers (zoals gedwongen arbeid, mensenhandel of kinderarbeid)	0
Betaalde boetes, straffen en schadevergoedingen voor schade door mensenrechten-incidenten	€ 0

S1-8

Cao en OR

Op onze directeur na valt 100% van onze medewerkers in dienst onder de cao Waterbedrijven (WWb cao) die tot stand is gekomen via collectieve onderhandelingen. Het salaris van onze directeur is conform de Wet normering topinkomens. Verder heeft 100% van onze medewerkers werknemersvertegenwoordigers in de vorm van een ondernemingsraad (OR).

pensioen. Bij arbeidsongeschiktheid betaalt PWN uit hoofde van de cao meer dan wettelijk verplicht is.

S1-15

Werk-privébalans

Al onze medewerkers hebben, conform de Nederlandse wet, recht op gezinsverlof zoals zwangerschaps-, vaderschaps-, ouderschaps- en zorgverlof. Over 2024 kunnen wij nog niet rapporteren over de man/ vrouw verdeling met betrekking tot gezinsverlof.

S1-11

Sociale bescherming

Al onze medewerkers genieten, conform de Nederlandse wet, sociale bescherming tegen inkomensverlies als gevolg van ziekte, werkloosheid, arbeidsongevallen, ouderschapsverlof of



Interview: Leiderschaps- en talentenprogramma

Samen groeien naar een toekomstbestendig PWN

In de ideale wereld gaan organisatie-, en persoonlijke ontwikkeling hand in hand. Bij PWN gaan we meer en meer die kant op. Onder andere met twee mooie trajecten die in 2024 van start gingen: een leiderschapstraject voor directieleden en teammanagers en een talentenprogramma voor medewerkers met de ambitie én potentie om door te groeien. Beide trajecten dragen ook bij aan het hogere doel: de beweging naar PWN Toekomstbestendig. Een kijkje achter de schermen.

INTERVIEW

Het leiderschapstraject komt voort uit de visie op leiderschap die organisatieadviseur Elske Hooglugt in 2023 in samenwerking met de directie uitwerkte. “De context waarin we onze missie moeten waarmaken om altijd betrouwbaar drinkwater te leveren en te zorgen voor een veerkrachtige natuur, verandert snel”, legt zij uit. “Daarom hebben we de toekomstvisie PWN Toekomstbestendig ontwikkeld. Vervolgens hebben we gekeken wat het van het leiderschap in onze organisatie vraagt om de gewenste beweging naar dat toekomstbeeld in gang te zetten en onze opgaven te realiseren. Ook omdat leidinggevend een sleutelrol hebben in het creëren van een omgeving waarin iedereen kan floreren en we van elkaar leren. Hieruit is onze visie op leiderschap voortgekomen, met verbinden, richting geven, eigenaarschap vergroten en ontwikkeling versterken als belangrijke elementen. Het leiderschapstraject is bedoeld om hier stappen in te zetten. Individueel, als team en met elkaar.”

Cocreatie

Bijzonder aan het leiderschapstraject is dat het niet vastligt maar gaandeweg ontstaat, in cocreatie. Margot de Haas, teammanager Kennemerduinen bij de sector Natuur: “Het is geen wasstraat waar iedereen doorheen gaat. We hebben elk eigen leerdoelen waar we aan werken aan de hand van een concreet vraagstuk uit onze eigen werkwijze. Dit kan van alles zijn, zolang het maar bijdraagt aan onze leidende principes en/of pijlers van ons toekomstbeeld mens en organisatie. Mijn vraagstuk heeft bijvoorbeeld te maken met omgevingsmanagement rondom de voorgenomen uitbreiding van ons wisentgebied: wat kan ik hier anders en misschien wel effectiever in doen? Zo heeft iedereen een casus waarin persoonlijke en organisatie doelen bij elkaar komen. In gezamenlijke sessies bespreken we de voortgang en waar we tegenaan lopen. Ik zit in de ‘cockpitgroep’ die op gezette tijden



“We zijn echt op zoek naar hoe we sámen kunnen verbeteren.”

Elske Hooglugt, organisatieadviseur

reflecteert met Kessels & Smit, het gespecialiseerde bureau dat ons begeleidt: waar staan we nu? Waar is behoefte aan? Op basis daarvan wordt de vervolgstap in het traject vormgegeven. Op die manier zorgen we dat het traject blijft aansluiten op wat wij nodig hebben.”

Nu al effect

Met nog ruim de helft van het tweejarige traject te gaan, merkt Margot nu al verschil. “Bijvoorbeeld in de bijeenkomsten die we hebben met de MT’s van alle sectoren en de directie. De discussies die we hier voeren, zijn nu meer doorleefd en hebben meer diepgang. We zijn echt op zoek naar hoe we sámen kunnen verbeteren. Dat is niet een-op-een toe te schrijven aan het leiderschapstraject, maar het draagt er wel aan bij.” Elske: “Mooi om te horen, want leiderschap gaat ook over effectief samenwerken. Dat wil iedereen, maar gebeurt het altijd? En zo niet, waar kan het effectiever? Dit traject geeft ook inzicht in wat daaronder zit, welke rollen bijvoorbeeld nodig zijn, waar we meer expliciet mogen maken met elkaar en geeft hiervoor concrete handvatten. Om van daaruit verder te bouwen aan groei, persoonlijk en met elkaar, in lijn met waar we als organisatie heen willen.”



Margot de Haas, teammanager Kennemerduinen

INTERVIEW

Ruimte voor talent

Persoonlijke groei die bijdraagt aan de ontwikkeling van de organisatie is ook het doel van het talentenprogramma dat ongeveer gelijktijdig met het leiderschapstraject gestart is. Corine Buijs, strategisch adviseur HR en een van de architecten van het talentenprogramma: “Net als in het leiderschapstraject werken deelnemers individueel en met elkaar aan hun eigen en gezamenlijke ontwikkeldoelen. Alleen duurt dit traject één jaar en zijn de deelnemers geen leidinggevend, maar vijftien collega’s die stappen willen maken in hun loopbaan - en dat ook in zich hebben.” Een van hen is Aswintha Blok, businesscontroller voor de sector Productie. “In mijn talentgesprekken met mijn leidinggevende heb ik al vaker aangegeven dat ik wil doorgroeien”, vertelt ze. “Of dat is in een leidinggevende rol of meer inhoudelijk, daar ben ik nog niet uit. In het talentenprogramma krijg ik de kans om dat te ontdekken. En het is een mooie stap om mijn ambities dichterbij te brengen.”

Beweging en invloed

Het talentenprogramma heeft als ondertitel: Creëren van Beweging en Invloed. Hier wordt in alle onderdelen aan gewerkt: van de individuele coaching, de collectieve moduledagen tot in de gesprekken met de door de deelnemer zelf uitgekozen buddy. Aswintha: “Het creëren van Beweging en Invloed komt op leerzame manieren terug in het programma. Bijvoorbeeld via een workshop waarin we aan de hand van de gevechtscunst meer inzicht kregen in ons onbewuste beweging in de interactie met anderen. Een heel bijzondere ervaring en mooie metafoor voor communicatie. Ook het gesprek met de acteur werkte goed om te oefenen. Vooraf was ik er wat sceptisch over, ik verwachtte een toneelstukje. Maar vanaf het moment dat ik met de acteur in gesprek ging, wás het precies het gesprek dat ik wilde, waarin ik de ander naar een

strategischer perspectief wilde krijgen. Ik kreeg feedback en ruimte om te oefenen met andere manieren van invloed, waardoor ik direct het effect ervoer. Bij de anderen gebeurde dit net zo, het was ontzettend leerzaam. De inzichten die ik opdoe, probeer ik ook in de praktijk toe te passen.”

PWN-sausje

Ondertussen krijgen de deelnemers ook nog een bredere blik op ons bedrijf. Corine Buijs: “Binnen de kennisonderdelen zoals de moduledagen maken we ruimte voor specifieke PWN-onderwerpen. Zo nodigen we collega’s uit om vanuit hun expertisegedebiet over hun werk te vertellen. Daarnaast werken

deelnemers in kleinere groepjes aan een concrete opdracht uit de organisatie.” Aswintha: “In mijn groepje zijn we bezig met een plan om kennis in de organisatie te borgen, delen en te versterken. Hoe houd je bijvoorbeeld kennis vast als ervaren collega’s met pensioen gaan of om een andere reden vertrekken?” Het programma heeft ook een link met een van de organisatiedoelen: talent voor de organisatie behouden. “Zeker de jongere generatie vindt leren en ontwikkelen belangrijk in een baan”, zegt Corine. “Daar spelen we op in.” Bij Aswintha heeft dit alvast de gewenste uitwerking: “Voor mij is dit talentenprogramma echt verrijkend, ik krijg er enorm veel energie van!”



Corine Buijs, strategisch adviseur HR



Aswintha Blok, businesscontroller



Aandacht voor klanten, bezoekers en gasten

Onze klanten staan voor ons op één. Wij vinden het belangrijk dat ze tevreden zijn én blijven. Niet alleen over ons drinkwater, maar ook over onze service en adviezen, over hun bezoek aan de duingebieden die wij beheren, hun verblijf op de campings van ons dochterbedrijf Kennemer Duincampings B.V. én over onze communicatie. We zijn alert op signalen en bewegen mee met veranderende wensen en behoeften. Vooral ons klantcontactcentrum (KCC) heeft in 2024 grote ontwikkelingen doorgemaakt.

Samen meer doen door slimmer te werken

Ons klantcontactcentrum haalt al jaren prachtige cijfers voor klanttevredenheid. In 2024 lag het gemiddelde op een 8,4. Om te zorgen dat we deze hoge waardering kunnen vasthouden, hebben we dit jaar zowel organisatorische als technische wijzigingen doorgevoerd. Onder het motto: samen meer doen door slimmer te werken.

4.2 KLANTEN

4.2 KLANTEN

Organisatorisch: klantcontactcentrum van de toekomst

Het KCC ging het nieuwe jaar in met een aangepaste opzet om onze klanten nog beter te kunnen bedienen. We zijn van drie teammanagers naar één teammanager gegaan die op tactisch en strategisch niveau de lijnen uitzet, en drie teamleiders die onze medewerkers ondersteunen en begeleiden in de dagelijkse operatie. Daarnaast hebben we een aantal klantadviseurs van wie we zagen dat ze aan een breder takenpakket toe waren, benoemd tot klantexpert. Om vanuit die rol proactief aan de slag te gaan met de meer complexe klantvragen. En ten slotte hebben we een aantal taken van het business supportteam, dat het KCC ondersteunt, ondergebracht bij bijvoorbeeld de klantexperts of de klachtenafdeling. Zodat het business supportteam zich echt kan concentreren op het verbeteren van onze data.

Technisch: een nieuw klantinformatiesysteem

In april is het KCC overgegaan naar ons vernieuwde klantinformatiesysteem (zie het interview op pagina 96). Een grote stap in een nog veel omvangrijker project, PWN Stroomt, waarin we ons kernbedrijfsysteem gefaseerd upgraden. In de aanloop naar de migratie van het vertrouwde klantinformatiesysteem naar de huidige versie zijn de KCC-medewerkers doorlopend geïnformeerd over de voortgang en meegenomen in het proces. Dit is een belangrijke succesfactor geweest om de migratie in een goede sfeer en met zo min mogelijk hinder voor onze klanten te laten verlopen.

Optimalisering klantprocessen

Met het vernieuwde klantinformatiesysteem hebben we de basis gelegd om ons digitale aanbod voor klanten sneller en makkelijker te kunnen verbeteren. Hiermee zijn we al begonnen. Zo hebben we de processen voor het doorgeven van een

scheiding of overlijden gedigitaliseerd; dit kunnen klanten nu 24/7 zelf regelen via Mijn PWN. Verder wordt er gewerkt aan een nieuw, zeer gebruiksvriendelijk telefoniesysteem voor het KCC dat rechtstreeks gekoppeld zal zijn aan het nieuwe klantinformatiesysteem. Dit maakt de weg vrij voor verdere innovaties die we in de pijplijn hebben, zoals een voicebot en een chatbot om eenvoudige, veel voorkomende klantvragen op te vangen. Dit geeft onze medewerkers meer ruimte om de resterende vragen en verzoeken goed af te handelen. En kunnen we daadwerkelijk meer doen door slimmer te werken.

Doorontwikkelen

Met de ingebruikname van het nieuwe klantinformatiesysteem is de upgrade van ons bedrijfskernsysteem SAP technisch afgerond. Hiermee zijn we de volgende fase ingegaan: die van doorontwikkelen en stap voor stap verder verbeteren. Dit doen we door onze medewerkers te trainen zodat ze de technologische ontwikkelingen blijven bijbenen en de systemen en data optimaal benutten. Maar bijvoorbeeld ook door onze data verder op orde te brengen en processen te verbeteren en ontwikkelen om hier meer uit te halen. Op die manier gaan we steeds meer de voordelen van ons nieuwe systeem realiseren, ook voor onze klanten.

Kennismanagement

Onderdeel van deze doorontwikkeling is dat we in 2024 ook nog zijn begonnen met het opzetten van een kennismanagementsysteem voor het KCC waarin we (klant) kennis die nu nog vooral in de hoofden van collega's zit, bij elkaar brengen en ontsluiten. Dit gaat onze klantadviseurs en klantexperts enorm helpen bij het vinden van de juiste antwoorden op alle mogelijke klantvragen. Ook dit draagt bij aan de verdere verbetering van onze klantenservice.

Openingstijden tijdelijk ingeperkt

De migratieperiode van het vorige naar het nieuwe klantinformatiesysteem hebben we gebruikt om KCC-medewerkers uitgebreid te trainen. Om dit goed te kunnen doen, hebben we het KCC voor onze klanten negen werkdagen vrijwel geheel uit de lucht gehouden. Dit betekende ook dat in deze periode achterstanden ontstonden, die daarna zo snel mogelijk werden ingelopen. Omdat dit minder snel ging dan gehoopt, hebben we vanaf augustus de openingstijden van het KCC (voor telefoontjes) tijdelijk ingeperkt tot 14.00 uur in de middag om medewerkers meer tijd te geven om werkvoorraden weg te werken. Het zegt veel over de kwaliteit van onze medewerkers dat de klanttevredenheid desondanks vrijwel op hetzelfde hoge niveau is gebleven.

De maatschappij komt binnen

Veel positieve ontwikkelingen, maar we zien helaas ook de zorgwekkende trend dat onze medewerkers vaker onheus bejegend worden. Dit geldt niet alleen voor collega's van het KCC aan de telefoon met klanten, maar bijvoorbeeld ook voor onze boswachters en vrijwilligers in de duinen, monteurs en aannemers die buiten aan het werk zijn en voor medewerkers van de Kennemer Duincampings B.V. in hun contact met gasten. De spanningen in de maatschappij komen ook bij ons binnen. Weerbaarheidstrainingen helpen om hiermee om te gaan, maar zijn geen oplossing. Wij staan pal voor onze mensen en trekken een duidelijke streep in het zand. Als iemand tegenover hen over de schreef gaat, nemen leidinggevend contact op. En als hier aanleiding toe is, doen we aangifte.

4.2 KLANTEN

In gesprek met de omgeving

Hier staat gelukkig tegenover dat we ook heel plezierige contacten met de omgeving hebben. Zo zijn we in Andijk met enige regelmaat met bewoners in gesprek over projecten die rondom onze grootste productielocatie lopen en op stapel staan. Zoals de bouw van de koolfilterinstallatie, de op handen zijnde uitbreiding van de WRK-zuivering en de klimaatbuffer. We nemen ze mee, nodigen ze uit en stellen ze op de hoogte van de plannen. Waarbij ze zelf ook ideeën inbrengen.

Warme contacten met zakelijke klanten

Ook onze zakelijke klanten hebben onze volle aandacht. Wij staan op verschillende manieren met hen in contact: onder andere via het KCC team zakelijk, onze accountmanagers en onze aansluitadviseurs. In 2024 hebben wij vanuit accountmanagement gesprekken gevoerd met alle grootzakelijke klanten om te inventariseren hoe en waarvoor zij hun water gebruiken. Er is gekeken naar passend en niet passend water en de verschillende deelstromen na de meter. Op deze manier hebben we meer inzicht gekregen bij welke klanten er ruimte is om te besparen of waar ander water mogelijk zou kunnen zijn. We nemen de klanten mee in de ontwikkelingen die actueel zijn en blijven het gesprek voeren over drinkwatergebruik in de toekomst. Het onderwerp drinkwater staat hierdoor hoger op de agenda dan voorheen en we zien positieve ontwikkelingen bij onze klanten.

Inspectie maakt meters

Onze inspecteurs controleren dagelijks drinkwaterinstallaties bij bedrijven, verenigingen en instellingen. Voor 2024 stonden er 4.628 inspecties in het jaarplan. Dit aantal is ruim gehaald: onze inspecteurs hebben 5.298 inspecties uitgevoerd en zijn daarmee weer ingelopen op de achterstand die nog stamt uit de

coronatijd. Het werk van onze inspecteurs wordt bovendien hoog gewaardeerd: in onze doorlopende klanttevredenheidsmetingen krijgen zij een gemiddeld rapportcijfer van een 8,6. Een mooie ontwikkeling is ook dat we in 2024 twee nieuwe inspecteurs mochten verwelkomen. Zij vervangen een collega die met pensioen is gegaan en een collega die is doorgestroomd naar een andere afdeling.

Bezoekers in de duingebieden

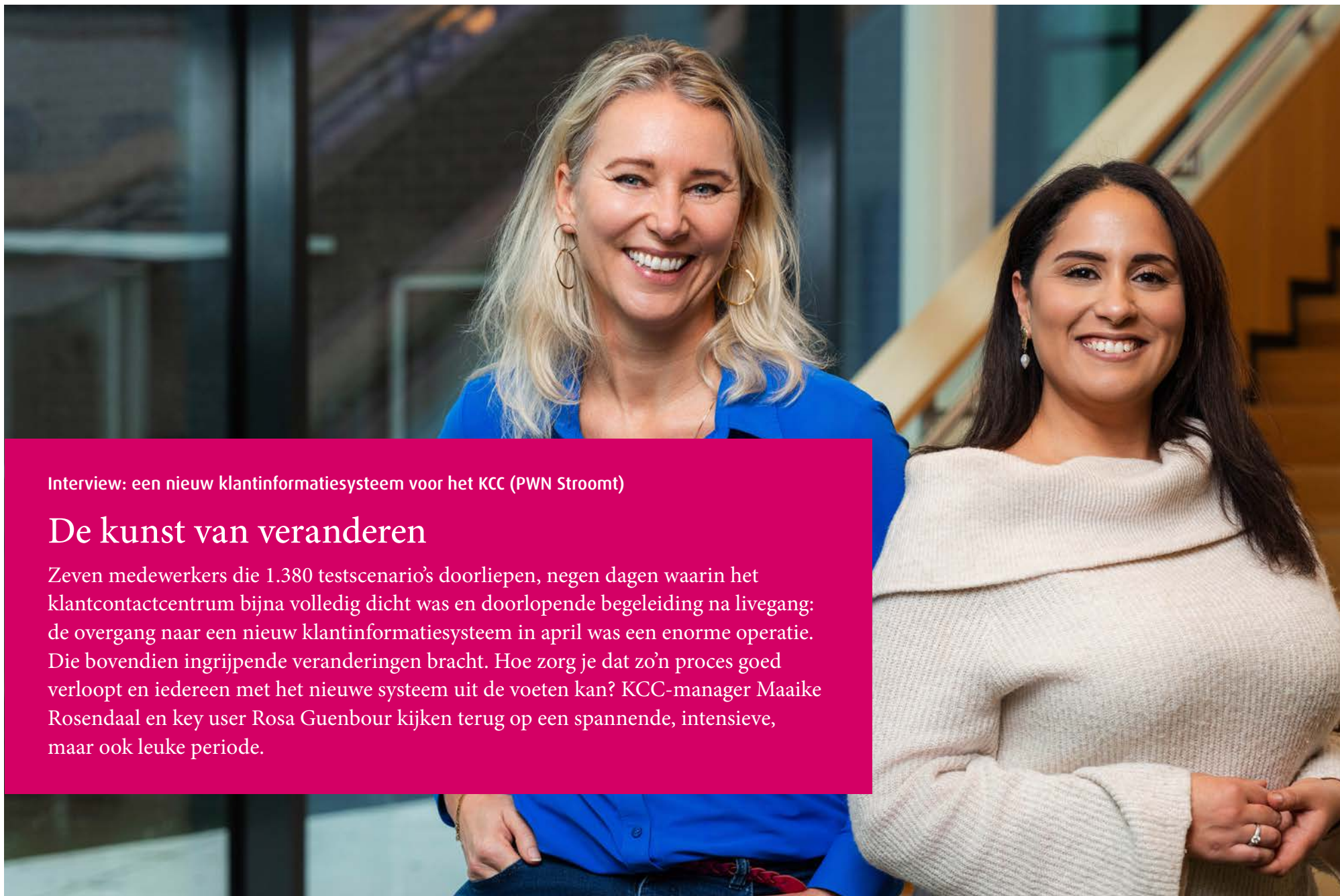
Jaarlijks bezoeken duizenden natuurliefhebbers de prachtige duinen die wij beheren. Velen van hen verwelkomen wij ook in onze bezoekerscentra. Als extraatjes stellen wij speurtochten beschikbaar en ook is het mogelijk om fietsen te huren. Ook organiseren we diverse activiteiten voor bezoekers. Zo hebben we in 2024 via onze website maar liefst 160 excursies aangeboden voor kinderen en volwassenen. Met name wandelingen met een speciaal thema, zoals wisenten-, vollemaan- en stiltewandelingen worden enthousiast geboekt. Op aanvraag kunnen wij bovendien excursies op maat verzorgen – zo'n vijftig in 2024, waarvan een aantal in combinatie met zaalverhuur. Daarnaast hebben we excursies georganiseerd voor de zomerkampen van de Stichting Licht en Lucht. Deze kampen worden georganiseerd voor kinderen uit Amsterdam.

Aandacht voor campinggasten

De gasten van de Kennemer Duincampings komen vooral uit Nederland en Duitsland. In 2024 was er ook een toename zichtbaar van gasten uit landen verder weg, zoals Zwitserland en Italië. Een verklaring voor deze ontwikkeling is dat landen aan de Middellandse Zee in de zomer te warm worden om aangenaam vakantie te vieren. Hierdoor kijken toeristen uit naar meer noordelijke landen, waar de Kennemer Duincampings B.V. van profiteert. Duitse gasten blijven met afstand de belangrijkste

buitenlandse gasten. Dit is gunstig voor de bezetting: er is in Duitsland een ruime vakantiespreiding met daarnaast een grote hoeveelheid aan vrije dagen in de verschillende Duitse deelstaten. In 2025 wordt er dan ook weer volop ingezet op de Duitse gasten om hen te verleiden om (opnieuw) bij de Kennemer Duincampings B.V. te verblijven.

PWN levert drinkwater aan ruim 804.160 huishoudens, bedrijven en instellingen in de provincie Noord-Holland. Daarnaast ontvangen we dagelijks bezoekers in onze duingebieden, verwelkomen we vele gasten op de duincampings en staan de deuren van onze bezoekerscentra open.



Interview: een nieuw klantinformatiesysteem voor het KCC (PWN Stroomt)

De kunst van veranderen

Zeven medewerkers die 1.380 testscenario's doorliepen, negen dagen waarin het klantcontactcentrum bijna volledig dicht was en doorlopende begeleiding na livegang: de overgang naar een nieuw klantinformatiesysteem in april was een enorme operatie. Die bovendien ingrijpende veranderingen bracht. Hoe zorg je dat zo'n proces goed verloopt en iedereen met het nieuwe systeem uit de voeten kan? KCC-manager Maaïke Rosendaal en key user Rosa Guenbour kijken terug op een spannende, intensieve, maar ook leuke periode.

INTERVIEW

Het klantinformatiesysteem was het grootste onderdeel van het centrale bedrijfssysteem (SAP) dat PWN stapsgewijs heeft vervangen. “Het vorige systeem liep tegen zijn grenzen aan en was niet klaar voor de vernieuwingen die PWN wil doorvoeren”, vertelt Maaïke. “De vervanging was dan ook nodig, maar we wisten dat het niet makkelijk zou worden. Ons KCC heeft erg trouwe medewerkers die veel zelfvertrouwen haalden uit hun jarenlange ervaring met het systeem dat we hadden. Je kunt je voorstellen dat je dan echt goed moet nadenken over hoe je een compleet nieuwe versie gaat invoeren. Zelfs als die nieuwe versie van dezelfde leverancier komt en er is afgesproken dat de processen zo veel mogelijk blijven zoals ze waren. Hoe organiseer je dat? En hoe krijg je collega’s hierin mee?”

Test, test, test

Voor Maaïke en het team dat ondersteunde bij de implementatie was al snel duidelijk dat gedegen verandermanagement cruciaal was om het project te doen slagen. Daarom praatte Maaïke alle KCC-medewerkers in een persoonlijk gesprek bij over de wijziging die er aankwam. Ook vroeg ze een aantal ervaren medewerkers om als key user in het project te stappen, zodat die inhoudelijk konden meedenken over de inrichting van het nieuwe systeem. Onder wie Rosa. “Als key user ben je de schakel tussen je collega’s die net als jij het nieuwe systeem gaan gebruiken en de functioneel beheerders”, legt ze uit. “Voor ons – we waren met z’n zevenen – begon dat met het uitwerken van alle processen die in ons dagelijks werk uit klantvragen rollen. Van aanmelden tot watermeterstanden doorgeven en verhuizen in alle mogelijke varianten: met terugwerkende kracht, in de toekomst, via Mijn PWN, enzovoort. Zo kwamen we uit op 1.380 scenario’s die we allemaal hebben getest om de kinderziektes eruit te halen.”



“Voorafgaand aan de livegang gaven we regelmatig demo’s in medewerkersbijeenkomsten.”

Maaïke Rosendaal, KCC-manager

Demo’s zonder ruis

Dit testen alleen al was maandenlang fulltime werk voor de key users, die daarvoor een aparte projectruimte hadden betrokken. “We zaten in onze eigen bubbel, maar we vonden het heel belangrijk om collega’s mee te nemen. Het laatste wat je wil is dat je zelf enthousiast bent over het systeem en vervolgens merkt dat de andere eindgebruikers er geen verbinding mee hebben. En daardoor misschien wel afhaken. Daarom hielden we voorafgaand aan de livegang regelmatig demo’s voor onze collega’s in medewerkersbijeenkomsten. De informatievoorziening werd steeds concreter, tot we echt op het scherm konden laten zien hoe alles werkte. Waarbij we de feedback steeds weer terugkoppelden aan de functioneel beheerders.” Maaïke: “Die demo’s door de key users zijn echt een succesfactor geweest. Als een ICT’er dat doet, krijg je al heel gauw ruis. Maar Rosa en de andere key users spreken dezelfde taal en kunnen de vragen van collega’s beter beantwoorden. Die vragen gaan meestal niet eens over ICT.”

Planningspuzzel

Ondertussen testten naast de key users drie trainers mee, zodat ook zij goed thuis raakten in het systeem. Maaïke: “Zij hebben samen met de key users een training in het nieuwe systeem opgezet van drie en een halve dag. Die hebben we ingepland in de periode dat het oude systeem naar het nieuwe werd overgezet. We zijn negen dagen bijna volledig dicht geweest. Superspannend, want dan kunnen er bijvoorbeeld ook negen dagen geen watermeterstanden doorgegeven worden, of rekeningen verstuurd en betaald. Dat moet je daarna allemaal inhalen. Maar ook qua planning was het een ongelofelijke puzzel om 115 medewerkers, die bijna allemaal deeltijd werken, in drie weken tijd te trainen. Om dat voor elkaar te krijgen, moest iedereen in die periode verplicht naar kantoor komen. Het kon niet anders.” Rosa: “De teamleiders hebben dat leuk aangepakt, ons goed ondersteund en er echt een feestje van gemaakt. Het was gewoon ontzettend gezellig.”

INTERVIEW

Veegklasjes en cloud walkers

In de trainingsweken konden medewerkers met het systeem oefenen en elke dag werd gepolst: wat is nog niet duidelijk? “Als dan bijvoorbeeld bleek dat collega’s nog moeite hadden om een nieuwe klant aan te maken, organiseerden we een extra instructie waarvoor je je kon inschrijven”, zegt Maaïke. “Met dat soort veegklasjes zorgden we dat iedereen weer bij de les was.” De key users stonden ondertussen als **floor walkers** paraat om direct bij te springen als collega’s ergens tegenaan liepen. Na livegang bleven ze dit doen, ook als **cloud walkers** voor de mensen die weer thuis werkten.

Rosa: “En hoe goed je ook test, in de praktijk kom je toch altijd onvoorziene dingen tegen waar je dan een work-around voor moet bedenken tot het is opgelost. Het was een dynamische periode. Maar ik kijk er met een heel positief gevoel op terug.”

Vertrouwen in de toekomst

Inmiddels is het nieuwe systeem aardig ingeburgerd. Rosa merkt dat collega’s steeds minder incidenten melden en gebruikersvragen indienen, een goed teken. “En als trainer zie ik dat nieuwe medewerkers goed op het systeem reageren”, vertelt ze. “Het is heel gebruiksvriendelijk. Met het oude systeem moest je bijvoorbeeld allerlei codes uit je hoofd weten om informatie over een klant bij elkaar te vinden. Zoals openstaande vorderingen en eerdere contacten. Nu staat alles overzichtelijk op één tabblad.”

Maaïke: “Veranderen is altijd wennen en het kost tijd, maar het is nodig om bij te blijven. Ik ben ontzettend trots op het hele team en hoe we dit met z’n allen hebben gedaan. En dat nog wel met behoud van onze 8,4 score op klanttevredenheid, ondanks dat we minder bereikbaar zijn geweest. Dat geeft vertrouwen in de toekomst.”



Rosa Guenbour, key user



- 5.1 Algemeen
- 5.2 Risicomanagement
- 5.3 Toekomstparagraaf
- 5.4 Bericht van de Raad van Commissarissen
- 5.5 Verslag van de Ondernemingsraad

HOOFDSTUK 5: GOVERNANCE

5.1 ALGEMEEN

N.V. PWN Waterleidingbedrijf Noord-Holland is een naamloze vennootschap, waarvan 100% van de aandelen in bezit is van de provincie Noord-Holland.

Algemeen en structuur van PWN

De voornaamste activiteiten van PWN zijn het produceren en distribueren van drinkwater en het beheren van natuurgebieden in de provincie Noord-Holland. De drinkwateractiviteiten van PWN staan onder toezicht van het Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat (I&W), waarbij de ILT dit toezicht namens I&W uitvoert. Ook de ACM heeft een toezichthoudende rol. PWN is gehouden aan de Drinkwaterwet. Voor de groepsstructuur van PWN wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening.

Governance structuur en naleving

De governancestructuur van PWN is gebaseerd op een combinatie van wettelijke bepalingen, de statuten, diverse reglementen en beleidsdocumenten. De statuten zijn in juli 2024 geactualiseerd. De daaruit voortvloeiende actualisatie van reglementen en statuten van dochterondernemingen is in 2024 in gang gezet en krijgt naar verwachting in 2025 zijn beslag. Op PWN is het verzwakt structuurregime van toepassing, waardoor

bepaalde bevoegdheden zijn voorbehouden aan de Algemene vergadering van Aandeelhouders (AvA).

PWN hecht veel belang aan de Nederlandse Corporate Governance Code en past hierom vrijwillig de uitgangspunten toe van deze Code, voor zover de bepalingen niet expliciet voor beursgenoteerde ondernemingen zijn geschreven. Indien PWN niet voornemens is, dan wel niet in de gelegenheid is om aan de volledige Corporate Governance Code te voldoen, wordt dit benoemd (comply or explain). PWN wijkt af van de Code, respectievelijk past de Code niet toe bij:

Organisatie en toezicht

PWN is georganiseerd in vier sectoren, elk met een eigen sectordirecteur. Aan het hoofd van de organisatie staat de algemeen directeur. De Raad van Commissarissen (RvC) bestaat uit vijf leden en houdt toezicht op het beleid en de strategie van de directie en de algemene gang van zaken. Ook staat de RvC de directie met raad terzijde. Het directieteam, bestaande uit de algemeen directeur en de vier sectordirecteuren, de concerncontroller en de directiesecretaris, heeft samen met de Raad van Commissarissen de verantwoordelijkheid om

de verschillende relevante belangen, inclusief die van de stakeholders, af te wegen. Uiteraard dienen de directie en de RvC het organisatiebelang.

Gezien het maatschappelijk belang van de organisatie, spant PWN zich ervoor in dat haar beleid en de genomen besluiten in overeenstemming zijn met de wettelijke kaders, waaronder de Drinkwaterwet, en andere relevante regelgeving, alsmede richtlijnen vanuit de VEWIN. Het voldoen aan geldende wet- en regelgeving en de beheersing van eventuele risico's, worden onder leiding van de Risk & Compliance Officer bijgehouden.

Aandeelhouder

De besluitvorming door de enige aandeelhouder, de provincie Noord-Holland, vindt plaats in het college van Gedeputeerde Staten. Informatieverstrekking aan de aandeelhouder gebeurt periodiek, ook op ambtelijk niveau. In ieder geval tweemaal per jaar wordt een AvA gehouden. Een aantal keer per jaar vindt er overleg plaats tussen de bestuurder en de gedeputeerde die namens Gedeputeerde Staten de aandeelhoudersrol vervult. Daarnaast hebben bestuursorganen van de provincie (en andere bestuursorganen) vanuit de Drinkwaterwet een zorgplicht voor de duurzame veiligstelling van de openbare drinkwatervoorziening.

Onderdeel CGC	Toepassing door PWN	Uitleg afwijking (indien van toepassing)
one-tier bestuursstructuur	Niet van toepassing	PWN heeft een two-tier bestuursstructuur.
Bezit van aandelen door commissarissen of bestuurders	Niet van toepassing	Drinkwaterwet sluit aandelenbezit uit.
Certificering van aandelen	Niet van toepassing	Geen certificering van aandelen uitgevoerd.
Institutionele beleggers	Niet van toepassing	Aandelen uitsluitend in overheidshanden.
Informatievoorziening aan analisten	Niet van toepassing	Geen relevante doelgroepen voor analisten.

5.1 ALGEMEEN

Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen (RvC) wordt gevormd door vijf personen, allen op voordracht van de RvC benoemd door de AvA. In 2024 zijn twee commissarissen, onder wie de president-commissaris, herbenoemd voor een tweede termijn van vier jaar en is een commissaris vanwege zijn andere werkzaamheden niet beschikbaar voor herbenoeming na voltooiing van zijn eerste termijn. De procedure om in de zo ontstane vacature te voorzien is gestart in 2024; begin 2025 is de vacature vervuld door Koen Bogers.

De taken en verantwoordelijkheden van de RvC zijn opgenomen in de wet, de statuten en het reglement van de RvC. Voor de Auditcommissie, de Remuneratiecommissie en de directie bestaan daarnaast nog aanvullende reglementen. Het RvC-reglement voorziet in afspraken over het functioneren van de RvC en de relatie met directie, aandeelhouder en externe onafhankelijke accountant.

Alle commissarissen zijn onafhankelijk. Hiervoor zijn onafhankelijkheidseisen opgenomen in de algemene profielschets, op basis waarvan commissarissen worden (her) benoemd. Het gaat onder meer om eisen betreffende vroegere dienstbetrekking en financiële onafhankelijkheid. Het aantal zittingsperiodes voor commissarissen is beperkt tot tweemaal vier jaar. Bij iedere (her)benoeming wordt de profielschets opnieuw vastgesteld en indien nodig inhoudelijk aangepast. Bij iedere (her)benoeming wordt bezien welke toegevoegde waarde de betreffende commissaris heeft voor de RvC en de vennootschap. De RvC volgt een zelfevaluatiestructuur waarbij jaarlijks een zelfevaluatie plaatsvindt. Eenmaal per drie jaar (voor het laatst in 2022) vindt deze evaluatie plaats onder externe begeleiding. Voor de bezoldiging van de RvC wordt

de Wet Normering Topinkomens gevolgd. Voor de precieze samenstelling van de RvC wordt verwezen naar het verslag van de RvC. De RvC voldoet aan de wettelijke vereisten met betrekking tot de man/vrouw verhouding. De RvC heeft twee commissies uit zijn midden ingesteld, de Auditcommissie (AC) en de Remuneratiecommissie (RC). De RvC ontvangt van elk van de commissies een (mondeling) verslag van de beraadslagingen en bevindingen. De AC richt zich met name op de financiële aspecten van het (jaarlijkse) beleidsplan, risicomanagement, informatietechnologie en de financiële strategie. Daarnaast heeft de AC in 2024 extra aandacht gehad voor PWN Stroomt, treasury, de verdere voorbereidingen op de CSRD-rapportage (die voor PWN verplicht zou worden) en (verwachte) investeringsbeslissingen. De RC heeft zich in 2024 in het bijzonder gericht op het beoordelen van het functioneren van de algemeen directeur, de werving van een nieuwe commissaris, het voorbereiden van de zelfevaluatie 2024 en het (toezicht op het) beloningsbeleid.

Directieteam

De taken en verantwoordelijkheden van het directieteam zijn vastgelegd in de statuten en het directiereglement. De beloning van de leden van het directieteam bevat geen variabele componenten; bepalingen over opties en dergelijke zijn niet van toepassing. Op de beloning van de algemeen directeur en de sectordirecteuren is de Wet Normering Topinkomens (WNT) van toepassing. De voortgang en de opvolging van de bevindingen van de externe accountant en het team Interne Audit worden per tertiaal gerapporteerd aan het directieteam en de RvC via de tertiaalrapportages. Voor de risicobereidheid en het risicomanagementproces wordt verwezen naar paragraaf 5.2 Risicomanagement.

In 2024 zijn er geen bijzondere bevindingen geweest ten aanzien van de naleving van de Gedragscode. Er zijn geen meldingen gedaan in het kader van de Klokkenluidersregeling PWN. Een samenvatting van de rapportage vertrouwenspersonen Ongewenste Omgangsvormen is te vinden in het onderdeel Medewerkers en Organisatie. De toelichting op de Declaration of Accountability met betrekking tot de privacywetgeving is opgenomen onder de Risicomanagement-paragraaf.

Ondernemingsraad

De OR wordt gefaciliteerd om zijn taak met toegevoegde waarde te kunnen vervullen. Met de directie wordt volgens een vaste frequentie gecommuniceerd, er zijn regelmatige overleggen tussen het dagelijks bestuur van de OR en de algemeen directeur. Een of meer commissarissen nemen namens de RvC twee keer per jaar deel aan een open, informatief overleg met de OR. In deze zogenaamde artikel 24-overleggen geeft de directie inzicht in de algemene gang van zaken binnen de onderneming en worden vraagstukken waarmee de directie bezig is, gedeeld met de OR. Tijdens deze overleggen wordt zoveel mogelijk aangekondigd welke advies- en instemmingsaanvragen de OR mag verwachten. Meer informatie is te vinden in het verslag van de Ondernemingsraad.

PWN als aandeelhouder

PWN is voor 100% aandeelhouder van Aquanet B.V. en de Kennemer Duincampings B.V. De gekozen constructie via statuten en directiereglementen is zodanig dat PWN blijvend invloed kan uitoefenen op de activiteiten van haar dochters. Meer informatie over de dochters en andere deelnemingen van PWN is te vinden in paragraaf 5.7.

5.2 RISICOMANAGEMENT

De bedrijfsactiviteiten van PWN nemen onvermijdelijk risico's met zich mee. Daarom is risicobeheersing een essentieel onderdeel van onze bedrijfsvoering. Daarbij richten wij ons op alle facetten van de organisatie: van risico's rond onze strategische doelstellingen tot risico's rond de operatie, de betrouwbaarheid van financiële rapportages en compliance. In ons risicobeleid combineren we een zorgvuldige afweging van risico's met passende beheersmaatregelen en controle op de effectiviteit en naleving van regels en maatregelen.

Risicobereidheid

Een belangrijk element bij het beoordelen en afwegen van risico's is onze bereidheid om risico's te nemen bij het realiseren van onze organisatiedoelstellingen. Hierbij onderscheidt PWN risico's en ambities op het gebied van strategie, operationele bedrijfsvoering, financiën en compliance.

Gezien onze maatschappelijke positie en onze bijdrage aan de volksgezondheid en natuurbeheer geldt voor alle

organisatiedoelstellingen dat we risico's niet actief opzoeken en nemen. Onze algemene houding in dit opzicht is risicomijdend. Vanuit dat oogpunt hanteert PWN strakke kaders voor de besturing en inrichting van de interne organisatie. Wij zetten in hoge mate beheersmaatregelen in om geïdentificeerde risico's zoveel mogelijk te beheersen. In 2024 is onze risicobereidheid hetzelfde gebleven als in 2023.

Risicocategorie	Risicobereidheid2023-2024	Risicobereidheid 2024-2025	Toelichting
Strategisch	Midden	Midden	PWN is bereid om tot zekere hoogte risico's te aanvaarden om de strategische ambities te realiseren. Het streven hierbij is naar een optimale balans tussen risico's en ambities op de langere termijn.
Operationeel	Zeer laag tot laag	Zeer laag tot laag	Zeer laag: risico's rondom de veiligheid van onze medewerkers en leveringszekerheid van kwalitatief hoogwaardig drinkwater worden zo veel mogelijk vermeden. Laag: voor het effectief en efficiënt inzetten van middelen in onze bedrijfsprocessen werken we met een marginaal hogere risicohouding. De bereidheid tot acceptatie van risico's is mede afhankelijk van de inspanning (tijd/kosten) die de risicospons met zich meebrengt.
Financieel	Laag tot midden	Laag tot midden	De risicobereidheid voor financiële risico's is gematigd. PWN neemt niet meer risico dan redelijkerwijs nodig is om de ambities te realiseren. PWN accepteert geen risico's die kunnen leiden tot materiële fouten in de jaarrekening.
Compliance	Zeer laag tot laag	Zeer laag tot laag	PWN streeft ernaar te voldoen aan de wet- en regelgeving.

5.2 RISICOMANAGEMENT

Risicomanagementproces

Ons risicomanagementproces is gebaseerd op het COSO Enterprise Risk Management Integrated Framework (COSO-ERM). Dit begint met het vaststellen van onze doelstellingen en risicobereidheid. Hierna inventariseren het directieteam en de sectormanagementteams gezamenlijk de risico's die het meest verbonden zijn aan de strategie, doelstellingen en activiteiten van PWN. De volgende stap is een analyse van de kans dat deze risico's zich voordoen en de impact ervan op onze bedrijfsvoering.

De strategische risico's zijn in 2024, net als in 2023, gemonetariseerd. Dit wil zeggen dat we de impact van deze risico's als waarde in euro's uitdrukken. Op basis hiervan prioriteren we de risico's en bepalen we maatregelen om ze te verminderen of te mitigeren. De kans dat de risico's zich openbaren, hebben we in 2024 voor het eerst ingeschat op zowel de korte termijn (binnen nu en één jaar) als de lange termijn (binnen nu en tien jaar). Hieronder richten we ons op hoe we de beheersmaatregelen in de organisatie borgen.

Alle relevante risico's worden opgenomen in het risicoraamwerk, met vermelding van de getroffen maatregelen op hoofdlijnen. Om zicht te krijgen op nieuwe en bestaande risico's, monitoren we externe en interne ontwikkelingen en kijken we naar de beslissingen die PWN heeft genomen. Dat doen we twee keer per jaar en waar nodig stellen we het raamwerk bij.

Risicomanagement geeft ons een redelijke mate van zekerheid in het realiseren van onze strategie en doelstellingen. Daarom is risicomanagement onderdeel van onze planning- en controlcyclus. Elke vier maanden wordt aan het directieteam, de managementteams, de Auditcommissie en de Raad van

Commissarissen gerapporteerd over risico's en de opvolging van bijbehorende beheersmaatregelen. Daarnaast monitoren teammanagers zelf de risico's en beheersmaatregelen die voor hun team relevant zijn. Ook verankeren ze risicobeheersing in teamplannen en sturen er actief op. Jaarlijks krijgen de Auditcommissie en de Raad van Commissarissen een rapportage over de opzet en werking van het risicomanagementsysteem. Hierbij wordt ook aangegeven of er verbeteringen zijn doorgevoerd.

Ontwikkelingen

Het risicomanagementbeleid is in 2024 geactualiseerd. Verder wil PWN meer inzicht krijgen in de belangrijkste risico's die het behalen van haar organisatiedoelen kunnen beïnvloeden. Om de juiste beslissingen te nemen voor de beheersing van deze risico's, is het belangrijk dat we beschikken over actuele en betrouwbare informatie over risico's. Zodat PWN gericht beheersmaatregelen kan nemen om risico's te verkleinen en zo de organisatiedoelen te behalen. Daarvoor ziet PWN het belang van een Management Control Framework (MCF).

Halverwege 2024 hebben we de pilot voor de implementatie van een MCF in ons huidige processenportaal afgerond. Deze pilot is geëvalueerd: deze oplossing bleek onvoldoende aan te sluiten op onze wensen. Nadat deze conclusie is getrokken, zijn wij gestart met een breder onderzoek naar een Governance Risk en Compliance (GRC) oplossing. Dit onderzoek wordt naar verwachting begin 2025 afgerond. Hierbij wordt nadrukkelijk gekeken naar een oplossing die een belangrijke bijdrage kan leveren aan het risicomanagementproces van de organisatie. Afhankelijk van de uitkomst van dit onderzoek kunnen dan de volgende stappen gezet worden in de aanschaf en implementatie hiervan.

De volgende stap is om uitvoering te geven aan de lopende verbeteringen vanuit procesgericht werken en het plan van aanpak voor operationeel risicomanagement binnen PWN. De procesbeschrijvingen van PWN vormen het uitgangspunt voor de identificatie en monitoring van deze operationele risico's. De risico's, beheersmaatregelen en relevante wet- en regelgeving leggen we vast in het MCF.

Risicoprofiel

PWN is als drinkwaterbedrijf en natuurbeheerder primair verantwoordelijk voor het waarborgen van de continuïteit en kwaliteit van de drinkwaterlevering in ons voorzieningsgebied. Deze zorgplicht van bron tot klant is het kader voor onze belangrijkste risico's.

In lijn met het COSO-model zijn de risico's ingedeeld in vier categorieën: strategische, operationele, financiële en compliancierisico's. Per categorie lichten we verderop de belangrijkste risico's die in 2024 binnen PWN zijn geïdentificeerd, kort toe.

5.2 RISICOMANAGEMENT

Strategische risico's	Operationele risico's	Financiële risico's	Compliance risico's
1. Bronnen drinkwater bedreigd en ontoereikende zuivering i.v.m. aangescherpte normstelling	5. Geen adequate (informatie)beveiliging	6. Noodzakelijke investeringen kunnen niet tijdig uitgevoerd worden	16. Duurzaamheidsdoelstellingen op gebied van Co2
2. Hoge grondwaterstand	8. Onveilige werkomgeving	14. Ander water	
3. Bronnen drinkwater bedreigd door toename droogte	11. Beschikbaarheid gekwalificeerd personeel		
4. Afname biodiversiteit	12. Kennisverlies organisatie		
7. Stikstofdepositie	13. Netcongestie		
9. PFAS in de bodem			
10. Toenemende recreatiedruk			
15. Bronnen drinkwater bedreigd door stijgende waterstanden			

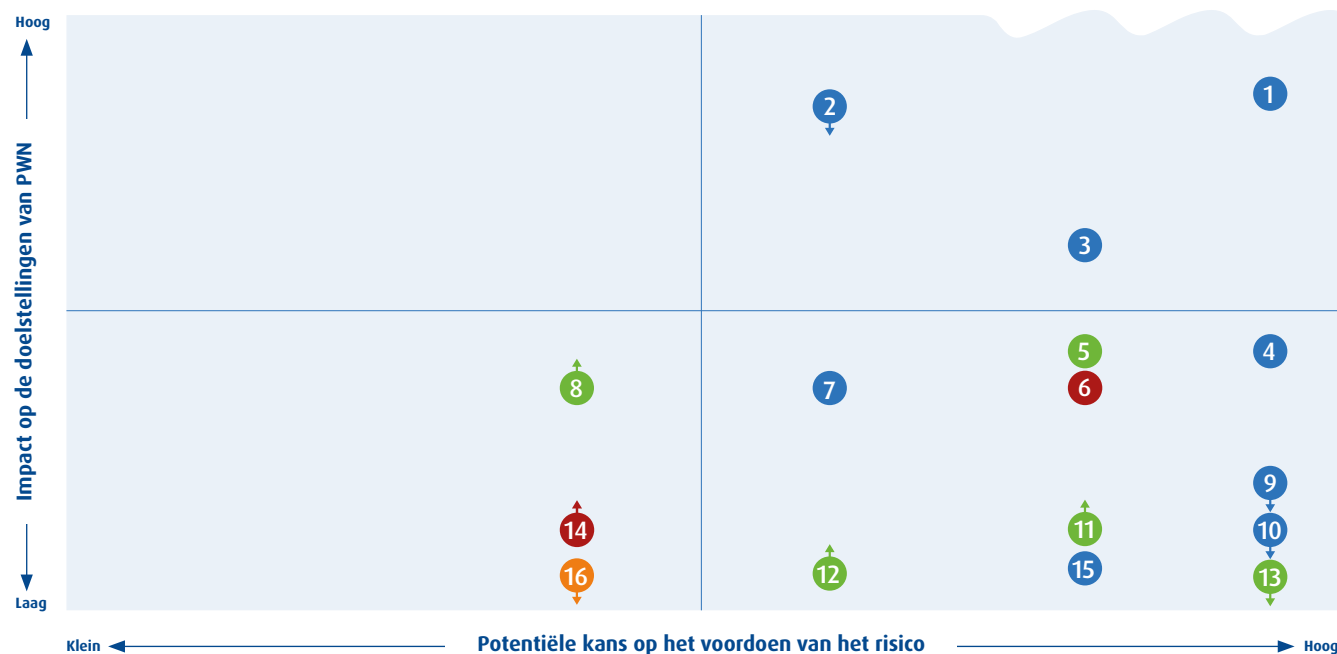
- Strategische risico's
- Operationele risico's
- Financiële risico's
- Compliance risico's

Ontwikkeling risico t.o.v. vorig jaar:

● ↑ Risico gestegen

● ↓ Risico gedaald

● Nieuw of gelijk gebleven risico



5.2 RISICOMANAGEMENT

Strategische risico's

De strategische risico's van PWN hangen samen met onze strategische doelstellingen, de leveringszekerheid van drinkwater, de bescherming van onze drinkwaterbronnen en natuurbeheer.

Strategisch risico	Beheersmaatregelen
Bronnen drinkwater bedreigd en ontoereikende zuivering i.v.m. aangescherpte normstelling (1)	• Actief participeren, kennis en belangen inbrengen en een realistisch beeld schetsen in het te ontwikkelen Beleidskompas PFAS in drinkwater van IenW. Doel is om met dit beleidskompas tot passende normen voor PFAS in drinkwater te komen. • Actief participeren in het monitoren en bewaken van de waterkwaliteit in het Rijnstroomgebied via RIWA-Rijn. • Realisatie UF-HF2 Heemskerk zodat op termijn meer water met dat proces wordt gezuiverd en PFAS in drinkwater pompstation Mensink en Bergen afneemt. • Uitgangspunt hanteren bij opties voor vergroten van de productiecapaciteit op lange termijn (WAAG, Overveen): voldoen aan de door het RIVM geadviseerde richtwaarde voor PFAS (incl. TFA). • Noodzakelijkheid Europees verbod op PFAS blijven uitdragen.
Hoge grondwaterstand (2)	• Kortetermijnmaatregelen daar waar noodzakelijk om het productieproces niet te verstoren (waaronder structurele bescherming tegen afstromend regenwater). • Monitoringsmaatregelen om vroegtijdig dreigende wateroverlast te signaleren. • Strategie op basis van stresstesten en risicodialogen (zie ook 'klimaatadaptatie').
Bronnen drinkwater bedreigd door toename droogte (3)	• PWN bij Andijk weerbaarder maken tegen verslechterde waterkwaliteit (verzilting, algen, chemische stoffen) door voorbereiding Klimaatbuffer (aanleg omstreeks 2030) in combinatie met robuuste zuivering nieuw pompstation Andijk (aanleg omstreeks 2040). • Via het nationaal beleid zoetwater blijven aandringen op verbetering van zoetwaterbeschikbaarheid in het IJsselmeer, ook door tegengaan van verzilting. • Sturen op de verdeling van Rijnwater via het hoofdwatersysteem • Grotere benutting van de zoetwaterbuffer IJsselmeer door grotere peilvariaties toe te staan. • Aanvoer van zoetwater via de Amsterdam-Rijnkanaal-route om het Markermeer op peil te houden. • Verruiming van de brondiversiteit en buffercapaciteit via verder uitwerken en voorbereiden productie-uitbreiding WAAG en WRK-Overveen. • Voorspellend vermogen blijven doorontwikkelen.

5.2 RISICOMANAGEMENT

Strategisch risico	Beheersmaatregelen
Afname biodiversiteit (4)	• We gaan door met het vullen van ons Kennisportaal en het implementeren van toekomstgerichte datarollen. Op deze manier zijn we beter in staat de natuur effectief te beheren, te anticiperen op ontwikkelingen en de vragen vanuit de omgeving te beantwoorden. • Recreatiezonering voor bezoekersaantallen die passen bij de draagkracht en de identiteit van ons gebied. Dit is integraal onderdeel van inrichtingsprojecten die in 2025 uitgevoerd worden. • We blijven plannen ontwikkelen voor mitigatie van dit risico op middellange en lange termijn in het kader van hoge grondwaterstanden, met aandacht voor gelijkwaardige samenwerkingsverbanden met externe stakeholders (waaronder gemeenten, waterschappen, Rijkswaterstaat). • Proactief bijdragen aan het Provinciaal Programma Landelijk Gebied (PPLG) en in het kader daarvan verder werken aan ontwikkeling van de binnenduinrand met stakeholders in Noord-Holland, met aandacht voor het bufferen, vasthouden en afvoeren van water in het kader van de hoge grondwaterstanden.
Stikstofdepositie (7)	• De maatregelen om de gevolgen van stikstofdepositie tegen te gaan zijn onderdeel van de planvorming en uitvoering van natuurherstel- en natuurontwikkelingsprojecten.
PFAS in de bodem (9)	• In onze in- en externe communicatie-uitingen besteden we structureel aandacht aan PFAS-concentraties. We zetten onze deelname aan strategische overleggen met externe stakeholders (provincies, gemeenten, omgevingsdiensten) voor en monitoren continu de PFAS-concentraties.
Toenemende recreatiedruk (10)	• We werken aan recreatiezonering voor bezoekersaantallen die passen bij de draagkracht en de identiteit van ons gebied (zie ook (4)). • We ontwikkelen beleid voor sportgroepen, in het kader van bezoekersmanagement in de Kennemerduinen • We starten met het living lab-onderzoek in de Kennemerduinen in het kader van het onderzoeksproject WildlifeNL over hoe mensen en wilde dieren beter met elkaar kunnen samenleven.
Bronnen drinkwater bedreigd door stijgende waterstanden (16)	• Dit betreft een (zeer)langetermijnsrisico. We houden de ontwikkelingen van de Rijn, IJssel(meer) desalniettemin nauwkeurig in beeld.

5.2 RISICOMANAGEMENT

Operationele risico's

Operationeel risico	Beheersmaatregelen
Geen adequate (informatie) beveiliging (5)	• Security board monitort acties en stuurt op ontwikkelingen. • Meting beveiligingscultuur is uitgevoerd; actieplan voor verhogen beveiligingsbewust gedrag wordt uitgevoerd. • Het directieteam heeft een cybersecuritytraining gevolgd en beheersmaatregelen vastgesteld, waarvoor veiligheidsniveau 3 moet worden behaald. • Detectieve informatiebeveiligingsmaatregelen door het SOC zijn uitgebreid. • Actieplan opgesteld voor compliance aankomende Cyberbeveiligingswet en Wet weerbaarheid kritieke entiteiten.
Onveilige werkomgeving (8)	• De Arbo-board monitort acties en stuurt op ontwikkelingen binnen de sectoren. • De meting veiligheidscultuur is uitgevoerd en acties voor verhogen veiligheidsbewust gedrag zijn bepaald. • Voor het verstevigen van arbocapaciteit en -kennis is een plan opgesteld en goedgekeurd door de directie dat in 2025 tot uitvoering wordt gebracht.
Beschikbaarheid gekwalificeerd personeel (11)	Acties op instroom gekwalificeerd personeel • Het opzetten van een arbeidsmarktcampagne, nieuw beeldmateriaal en gerichte campagnes (onder andere IV) in samenwerking met afdeling Communicatie. • Aanbesteding trainees • Samenwerking Infra Groot Amsterdam (zie ook pagina 63 en 87) • Samenwerking met diverse opleidingsinstituten om de jeugd te interesseren voor onze sector Acties op behoud gekwalificeerd personeel • Gestart met een leiderschapstraject (leiderschap). • Gestart met het talentprogramma Creëren van Beweging en Invloed. • Verbeteringen doorgevoerd in het proces van onboarding 100-dagen programma. • Inzichtelijk maken van loopbaanpaden binnen PWN. • Talentgesprek met focus op ontwikkeling. • PWN fit-agenda met diverse initiatieven gericht op duurzame inzetbaarheid.
Kennisverlies organisatie (12)	• Strategische personeelsplanning: inzicht in verloop en daarmee kansen om tijdig kennis te borgen en aan te trekken. • Aanbesteding trainees, nieuwe kennis binnenhalen. • Start gemaakt met plan om (gewenste en aanwezige) skill matrix op te stellen en vast te leggen (loopt vooral in 2025).
Netcongestie (13)	• Actieve besturing vanuit de combi-organisatie met Liander om helderheid te krijgen over gezamenlijke projecten. • Saneringsprojecten extra voorbereiden, om eventuele uitval in planningen op te kunnen vangen. • Periodieke monitoring van de portefeuille van ons werk aan het leidingnet om grip te houden op benutting van de exploitatie en investeringsbegroting.

5.2 RISICOMANAGEMENT

Financiële risico's

Financieel risico

Beheersmaatregelen

Noodzakelijke investeringen kunnen niet tijdig uitgevoerd worden (6)

- We versterken onze organisatie voor de prioritering, uitvoering en beheersing van projecten. Voor de begeleiding van projecten zorgen we voor voldoende capaciteit in de beheerorganisatie. Hiermee vergroten we ook onze maakkracht.
- De bewaking van het investeringsportfolio van drinkwaterproductie is ingericht via een dashboard om tijdig bij te kunnen sturen (afremmen van projecten of extra projecten opstarten indien nodig).
- PWN hanteert een langjarig overzicht van haar investeringsagenda vanuit assetmanagement en de strategische doelstellingen van PWN en werkt deze continu bij vanuit interne en externe ontwikkelingen. Deze investeringsagenda is vervolgens de basis voor meerjarenramingen waarvan de financieringsmogelijkheden een onderdeel zijn, om zo inzicht te hebben in de benodigde financiering en de ontwikkeling van belangrijke ratio's ten behoeve van een gezonde financiële huishouding. Vanuit dit perspectief is de drinkwatersector in gesprek met het ministerie over de WACC (hoogte en andere mogelijkheden) om voor de toekomst te borgen dat er voldoende ruimte binnen de WACC is om de benodigde financiering aan te kunnen trekken voor de stijgende investeringsagenda van PWN en de sector.
- Bij de investeringsprojecten bestaat het risico van potentiële conflicten tussen verschillende wet- en regelgeving, zoals de eisen voor leveringszekerheid volgend vanuit de drinkwaterwet en aanbestedingsrechtelijke verplichtingen, met de kans dat er vanuit dit perspectief strategische keuzes gemaakt moeten worden. Dit leidt tot verhoogd risico van niet voldoen aan wet- en regelgeving door PWN.

Ander water (14)

We volgen als PWN de ontwikkelingen m.b.t. ander water, zodat we daar tijdig op kunnen anticiperen. Op dit moment loopt de beeldvormingsfase.

Voor de toelichting op de overige financiële risico's wordt verwezen naar de paragraaf financiële risico's in de toelichting op de geconsolideerde balans.

Compliance risico

Compliance risico

Beheersmaatregelen

Duurzaamheidsdoelstellingen op gebied van CO₂

Voor de duurzaamheidsdoelstelling CO₂-neutraal is de emissie inzichtelijk gemaakt per categorie (zoals energie, materialen, diensten en transport) en per verantwoordelijk team. Deze teams hebben in 2024 reductieplannen gemaakt. Tevens zijn we steeds op zoek naar overkoepelende kansen om te voldoen aan de doelstelling: in 2030 55% reductie, in 2050 CO₂-neutraal.

5.2 RISICOMANAGEMENT

Overige risico's en aandachtsgebieden in 2024

Navigeren door turbulentie

In een snel tempo verandert de wereld om ons heen. Er komt veel op ons af en veel heeft invloed. Voor PWN is er daardoor veel om rekening mee te houden, zoals geopolitieke onrust die zorgt voor hoge energieprijzen en een instabiele economische situatie. Of de crisissen op het gebied van klimaat, stikstof, PFAS en biodiversiteit. Ook houden wij een watercrisis niet voor onmogelijk.

Voor onze operationele bedrijfsvoering hebben deze ontwikkelingen invloed op de beschikbaarheid en prijsontwikkeling van energie, chemicaliën en andere grondstoffen. Voor de borging van de drinkwaterkwaliteit moeten we beschermende maatregelen nemen en flexibel zijn in onze bedrijfsvoering. Voor de voortgang van onderhouds- en investeringsprojecten is de beschikbaarheid en prijsontwikkeling van materialen een belangrijk aandachtspunt. En financieel gezien hebben we te maken met onzekerheden over de hoogte van de WACC en daarmee de financiering van onze investeringsagenda op de middellange en lange termijn. Daarom volgen we de externe ontwikkelingen op de voet. In Vewin-verband streven we er daarnaast naar om de belangen van de drinkwatersector op landelijk niveau te borgen. Ook (her)beoordelen wij onze verstoringsrisicoanalyse op de effecten van oorlogsdreiging en waar nodig verhogen wij onze minimumvoorraadposities.

Cybersecurity en Informatiebeveiliging

Risico's rond cybersecurity en informatiebeveiliging zijn onderdeel van ons dagelijks leven en werken. Onze systemen en gegevens moeten goed beschermd zijn tegen ongewenste invloeden van buitenaf en binnenuit. Ook risico's rondom de betrouwbaarheid van processen die gebruikmaken van

operationele technologie, zoals productie en levering van water, staan op de radar.

Voorname risico's vormen de grondslag voor de getroffen maatregelen, die zijn vastgelegd in een beveiligingsmaatregelraamwerk voor alle securitydomeinen (security framework). Dit framework vormt ook de basis voor de implementatie van de beveiligingsmaatregelen vanuit de WBNi (Wet beveiliging netwerk- en informatiesystemen) en de AVG (Algemene Verordening Gegevensbescherming) en wordt gebruikt voor toetsing, rapportage en (bij)sturing. Voor compliance aan de Cyberbeveiligingswet, die vanaf medio 2025 effectief wordt, is een actieplan opgesteld.

In 2024 is extra ingezet op monitoring en detectie door het aansluiten van het SOC (Security Operations Center) op de systemen van procesautomatisering (PA). Het SOC heeft inmiddels haar nut al bewezen door cyberincidenten vroegtijdig op te sporen.

Ook het menselijke aspect van cyber-risico's krijgt veel aandacht. Alle medewerkers van PWN dragen een verantwoordelijkheid voor een veilige (digitale) werkomgeving. Er is een onderzoek naar beveiligingscultuur uitgevoerd. Naar aanleiding hiervan rollen we een verbeteraanpak op maat uit. Hiermee wordt beveiligingsbewust handelen bij medewerkers vergroot.

Declaration of Accountability 2024

De Declaration of Accountability (DoA) maakt aantoonbaar en transparant welke stappen PWN heeft gezet om te voldoen aan alle van toepassing zijnde wetgeving op privacygebied, zoals (maar niet uitsluitend) de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) en de Wet Politie Gegevens (WPG). De DoA geeft een aanzet voor het jaarplan van de privacy officer voor het afgelopen jaar (2024).

In 2024 heeft het privacy office, onder aansturing van de centrale privacy officer, stappen gezet op de volwassenheidsladder, waarmee de score van een 6 is gehandhaafd en terugval is voorkomen. De basis is fragiel. In 2025 moet er gewerkt worden aan het verstevigen van de privacybasis, waarbij terugval niet meer mogelijk is.

Fraude- en integriteitsrisico

Vanuit onze maatschappelijke functie hebben wij de verantwoordelijkheid om te borgen dat wij integer handelen. Wij streven er dan ook naar om risico's op dit gebied zoveel mogelijk te reduceren. Onder meer door een adequate inrichting van onze administratieve organisatie en interne beheersmaatregelen. Fraude kan echter iedere organisatie overkomen en is vaak gebaseerd op een samenloop van omstandigheden die ertoe kan leiden dat bijvoorbeeld waarde aan de onderneming onrechtmatig wordt onttrokken en/of misleiding ten aanzien van de verslaglegging plaatsvindt.

De normen en gedragsregels die wij van belang achten, zijn vastgelegd in de Gedragscode PWN, die maatgevend is voor ieders handelen. Daarnaast heeft PWN alle functies geclassificeerd naar fraudegevoeligheid, met daaraan gekoppeld een eenduidig screeningsbeleid. Dit betekent dat iedereen die bij PWN in dienst komt, gescreend wordt (pre-employment screening). Ook zijn in 2024 alle zittende medewerkers met een midden of hoog screeningsprofiel gescreend. Voor alle medewerkers geldt dat bij indiensttreding een Verklaring Omtrent het Gedrag moet worden overlegd. In 2024 is de frauderisicoanalyse herijkt ter weging van frauderisico's binnen PWN. De jaarlijkse herijking van de frauderisicoanalyse is nu een vast onderdeel van de P&C-cyclus en is hiermee geborgd binnen PWN.

5.2 RISICOMANAGEMENT

Interne audits

In 2024 zijn 19 interne audits uitgevoerd aan de hand van de goedgekeurde auditkalender. De auditkalender wordt mede op basis van onze ISO-certificering bepaald. Alle bevindingen die voortkomen uit interne en externe audits worden vastgelegd in managementrapportages en krijgen een actiehouder en deadline voor wanneer de bevinding opgelost moet zijn. Bewaking van de opvolging van acties naar aanleiding van bevindingen is hiermee geborgd. De Raad van Commissarissen krijgt inzage in de bevindingen en wordt geïnformeerd over de opvolging daarvan.

Financiële verslaggeving

De jaarrekening van PWN is gebaseerd op de onderliggende SAP-administratie. De vertaling naar de geconsolideerde jaarrekening vindt buiten SAP plaats, waardoor er extra (controle)stappen nodig zijn. De beheersmaatregelen rondom de financiële verslaggeving omvatten geautomatiseerde, IT-ondersteunde en handmatige beheersmaatregelen. In 2023 is er een Tax Control Framework opgesteld en zijn de aanwezige interne beheersingsmaatregelen met betrekking tot processen die belastingposities raken in kaart gebracht en uitgebreid. Daarnaast is veel aandacht geschonken aan het borgen van de juistheid en volledigheid van datamigratie en procesoptimalisaties in de financiële verslaggeving naar aanleiding van de vervanging van onderdelen van het huidige SAP-systeem.

Certificering ISO 9001 en 55001

In 2024 zijn ons kwaliteitsmanagementsysteem (ISO 9001) en assetmanagementsysteem (ISO 55001) door twee externe auditors beoordeeld en zijn wij gehercertificeerd voor de komende drie jaar. De auditors hebben vastgesteld dat PWN voldoet aan de normen op het gebied van kwaliteits- en assetmanagement.

Met beide verlengde certificaten laten we als PWN zien dat we op het gebied van kwaliteits- en assetmanagement gestructureerd en betrouwbaar werken. De certificering en de audits die daarvoor plaatsvinden, houden ons scherp en zorgen ervoor dat we regelmatig onze werkwijze onder de loep nemen en waar mogelijk verbeteren. Daarnaast vormen de vernieuwde certificaten voor onze stakeholders het bewijs dat onze bedrijfsvoering op orde is en dat zij kunnen vertrouwen op de kwaliteit van onze producten en diensten.

Directieverklaring

De directie is verantwoordelijk voor de inrichting en effectiviteit van de systemen voor risicobeheersing en interne controle. De risicobeheersings- en controlesystemen hebben in het verslagjaar naar behoren gewerkt. Er zijn ten aanzien van de risicobeheersings- en controlesystemen geen tekortkomingen geconstateerd die niet al in beeld waren of waarvoor niet al maatregelen zijn getroffen. Er zijn daarom in 2024 geen

substantiële wijzigingen in het risicomanagementsysteem doorgevoerd.

De directie verklaart daarom dat:

- het jaarverslag in voldoende mate inzicht geeft in de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen en in tekortkomingen;
- voornoemde systemen een redelijke mate van zekerheid geven dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat;
- het naar de huidige stand van zaken gerechtvaardigd is dat de financiële verslaggeving is opgesteld op continuïteitsbasis;
- in het jaarverslag de materiële risico's en onzekerheden zijn vermeld, die relevant zijn met betrekking tot de verwachting van de continuïteit van de vennootschap voor een periode van twaalf maanden na opstelling van het verslag.

Risicomanagement bij de Kennemer Duincampings B.V.

Wateroverlast en andere klimaatveranderingen kunnen rechtstreeks van invloed zijn op de bedrijfsresultaten van de Kennemer Duincampings B.V. In nauwe samenwerking met PWN doet de Kennemer Duincampings B.V. onderzoek wat ervoor nodig is om water op het terrein te beheren en beheersbaar te maken. Voor 2025 is er vanuit de gemeente Castricum een subsidie toegekend van 100.000 euro om te onderzoeken hoe er op het kampeerterrein een combinatie gemaakt kan worden van waterberging, blusvoorziening en recreatie-faciliteiten op het terrein.

Hoewel de mogelijke btw-verhoging naar 21% voor vaste verblijfsaccommodaties pas in 2026 ingaat, is dit wel iets waar de Kennemer Duincampings B.V. nu al rekening mee houdt. Recreëren en logeren in Nederland wordt, los van de inflatie, steeds duurder en de concurrentie met het buitenland steeds groter. Omdat tarieven voor het seizoen 2026 al begin 2025 worden vastgesteld, is de Kennemer Duincampings B.V. nu al bezig met een plan van aanpak om hogere tarieven te kunnen rechtvaardigen naar de gasten.

5.3 TOEKOMSTPARAGRAAF

Om de grote uitdagingen van de toekomst het hoofd te bieden, werkt PWN aan een wendbare organisatie die op uiteenlopende toekomstscenario's kan inspelen.

PWN zet stappen om de productie en distributie van drinkwater te versterken. Zo werken we komend jaar hard aan allerlei verbeteringen in ons huidige productieproces en gaan we door met aanleggen van nieuwe leidingen en de nodige reconstructie en sanering van bestaande leidingen. Ook vergroten we onze productiecapaciteit waardoor we voor 2030 meer capaciteit hebben om aan de stijgende vraag naar drinkwater te kunnen blijven voldoen.

Voor de langere termijn richten wij ons ook op onze bronnen. Allereerst werken we aan versterking en uitbreiding van onze huidige drinkwaterbronnen zoals het IJsselmeer. We maken ons hard voor de waterkwaliteit, waarbij we ook met concrete metingen de concentraties van ongewenste stoffen in kaart brengen. We houden er ook rekening mee dat we op de langere termijn (10 jaar en verder) onze bronnen moeten verbreden om altijd goed drinkwater te kunnen garanderen. Daarom gaan we door met onze verkenningen naar uitbreiding van onze drinkwaterproductiecapaciteit. Op basis van het voorwerk van de afgelopen jaren hebben we ervoor gekozen om met twee handelingsperspectieven voor vergroting van de drinkwaterproductie verder te gaan. Dat zijn Overveen en WAAG (Water Aanvoer en Aanvulling Gooi). Ook werken we aan een Masterplan Drinkwatersysteem. Hierin zet PWN de koers uit voor een toekomstbestendig en duurzaam drinkwatersysteem.

Onze bronnen – van vandaag en morgen – hangen nauw samen met de kwaliteit van de natuur. De kwaliteit van de natuur bepaalt ook de kwaliteit van onze bronnen. Tegelijkertijd zien we

mogelijkheden om met nieuwe bronnen ook de lokale natuur te versterken. Onze visie op ons natuurbeheer in de komende tien jaar hebben wij uitgewerkt in de nieuwe Beheernota 2025-2035. Gezonde natuur is voor PWN de basis voor een toekomstbestendig en duurzaam drinkwatersysteem. Onze bronnen, het IJsselmeer, de rivier de Lek en het grondwater in het Gooi en de duinen, zijn stuk voor stuk ecosystemen met een eigen dynamiek. Hoe gezonder deze gebieden zijn en hoe beter de natuurlijke processen functioneren, des te beter is de waterkwaliteit of de bescherming van onze drinkwaterbronnen.

We zijn ondertussen al hard aan de slag om onze natuur te versterken. Daarbij zijn er genoeg uitdagingen. We zien dat het nodig is om de dynamiek in onze duingebieden terug te brengen, zodat de natuur beter in staat is zich aan te passen aan stikstofdepositie en klimaatverandering. Ook werken we hard aan het verbeteren van verbindingen tussen duin en polder, zodat deze minder onnatuurlijk worden. En we zoeken samen met onze omgeving naar voldoende groene recreatieruimte in onze provincie, zodat de druk verspreid wordt.

Richting de toekomst zetten we waar mogelijk in op het versterken en verder ontwikkelen van zuiverende landschappen. Want waar we kunnen samenwerken met de natuur in het zuiveren van ons water, hoeven we geen chemicaliën of veel energie te gebruiken. Dit is veel duurzamer en biedt kansen om de natuur en biodiversiteit op deze plekken verder te versterken en beschermen. Op deze manier hopen we een belangrijke stap te zetten naar een natuurinclusieve samenleving, waarin ons drinkwater uit gezonde en natuurlijke bronnen komt.

Naast – en in samenhang met – al deze ontwikkelingen zien we een exponentiele groei van data. Data die we in combinatie

met de juiste innovatieve technologie goed kunnen omzetten naar informatie, kennis en wijsheid. Zo spelen data een cruciale rol om inzicht te krijgen in bijvoorbeeld waterkwaliteit en biodiversiteit. Met hulp van data verbeteren we onze processen, versterken we ons onderzoek en creëren we mogelijkheden voor innovatie. Met de inzet van innovatieve technologie gecombineerd met onze data optimaliseren we onze dienstverlening en verhogen we de klantvriendelijkheid.

Toekomstparagraaf de Kennemer Duincampings B.V.

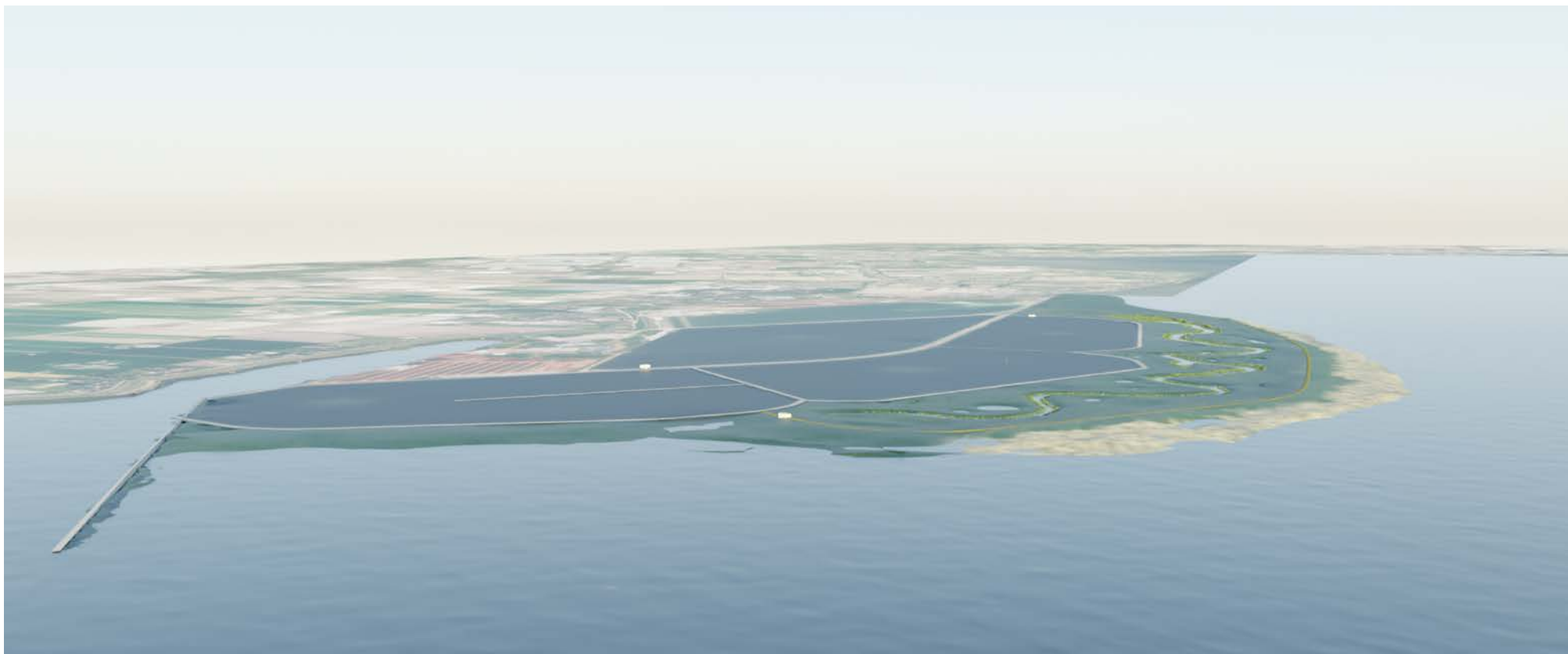
Ondanks de weersinvloeden kon de Kennemer Duincampings B.V. haar goede resultaten in 2024 grotendeels consolideren. Maar niet voor niets heeft de Kennemer Duincampings B.V. in haar toekomstvisie een strategische focus gelegd op klimaatadaptatie onder de naam: Meedeinen met de natuur. Ondanks dat klimaatontwikkelingen de grootste uitdagingen zijn voor de komende jaren, probeert KDC daar juist ook met een positieve, vooruitstrevende blik naar te kijken en nieuwe kansen te ontdekken. Een aantal belangrijke pijlers in de toekomstvisie zijn dan ook mogelijke herindeling van de terreinen, verbeteren van de (ondergrondse) infrastructuur en het plaatsen van innovatieve en flexibele accommodaties waardoor er minder plekken met wateroverlast zijn. Daarnaast heeft de Kennemer Duincampings B.V. een plan uitgewerkt om camping Geversduin ook in het winterseizoen geopend te houden. Niet alleen om in te spelen op de groeiende trend van winterkamperen, maar ook om minder afhankelijk te zijn van een relatief korte openingsperiode met toenemende natte maanden.

5.3 TOEKOMSTPARAGRAAF

PWN wil in 2035 realtime inzicht hebben in alles wat nodig is om veilig en duurzaam drinkwater te leveren. Dit gaat over de hele keten: van de oorsprong van de Rijn in de Zwitserse Alpen tot en met de levering aan de klant. Om op een slimme en efficiënte manier werken, willen we complexe analyses kunnen maken, voorspellingen doen, simulaties uitvoeren en met data de juiste beslissingen nemen. Dit helpt ons om ons drinkwatersysteem en natuurbeheer toekomstbestendig te maken.

Het is onze ambitie (geformuleerd in onze Ondernemingsvisie) om bij de bovenstaande ontwikkelingen altijd voor de meest duurzame optie te kiezen. Daarbij toetsen we alles wat we doen aan onze zeven leidende principes. We hebben de ambitie om uiterlijk in 2050 een klimaatneutrale en circulaire organisatie te zijn en werken aan een roadmap om hier te komen.

In lijn met onze financiële strategie richten we ons op het optimaliseren van ons resultaat binnen de Weighted Average Cost of Capital (WACC) om zo de investeringsuitgaven binnen de kaders en normen te financieren. Dit weerspiegelt zich in ons beleidsplan voor 2025, waarin we een positief resultaat hebben begroot van € 29,3 miljoen.





Een stijgende lijn in een *steeds complexer speelveld*

PWN acteert als maatschappelijke organisatie in een steeds complexer speelveld, waarin ontwikkelingen steeds moeilijker te voorspellen zijn. Dit weerspiegelt zich in een toenemend aantal thema's waar wij ons als Raad van Commissarissen over buigen. Thema's die zelf ook groter en complexer worden en bovendien vaak nauw met elkaar verbonden zijn - zo staat waterkwaliteit niet los van klimaatverandering.

Des te waardevoller is het dat wij met de directie samenwerken in een open en constructieve sfeer, waarin we met elkaar het goede gesprek durven aan te gaan. En waarin wij onze rol als toezichthouder en sparringpartner op een prettige manier kunnen invullen. Wij kijken terug op een jaar waarin PWN de stijgende lijn die al was ingezet, heeft vastgehouden.

5.4 BERICHT VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

5.4 BERICHT VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

Duurzame waardecreatie voor de lange termijn Totstandkoming en uitvoering van de strategie

Eens in de vijf jaar werkt PWN een nieuwe ondernemingsvisie uit. Dit gebeurt weer in 2025; een eerste opzet hebben we eind november kunnen bespreken. Wij vinden het belangrijk om vanaf de start bij dit proces betrokken te zijn. Dit jaar lag onze focus verder op de uitwerking op hoofdlijnen van de huidige ondernemingsvisie in het beleidsplan voor 2024, met een nadere vertaling naar operationeel niveau in het jaarplan. Daarnaast hebben wij diverse ontwikkelingen gemonitord die van groot belang zijn voor de duurzame waardecreatie van PWN. We lichten er enkele uit:

Investerings - We hebben veel aandacht besteed aan investeringen van PWN voor de (middel)lange termijn. De groei van de bevolking vraagt om forse uitbreidingen in de drinkwaterproductiecapaciteit. Hiermee zijn hoge kosten gemoeid, waar wij uiteraard serieus naar kijken. Een goed voorbeeld hiervan is de uitbreiding van de UF-HF-installatie in Heemskerk. Ook de ontwikkelingen rondom de Klimaatbuffer in Andijk volgen wij met veel belangstelling. Hiermee zou een prachtige doorbraak gerealiseerd kunnen worden in de verduurzaming van de waterzuivering.

Natuur - Naast investeringen stond natuur prominent op de agenda. Met Coenraad Krijger als nieuwe commissaris - expert op dit gebied - konden wij dit belangrijke thema de volle aandacht geven. Daar was alle reden toe. Uiteraard is onze aandacht ook volop uitgegaan naar de grote hoeveelheden neerslag en de hoge grondwaterstanden die in de toekomst vaker te verwachten zijn en die veel impact hebben, en naar de besluitvorming rondom de Beheernota van de provincie

Noord-Holland. Samen met sectordirecteur Sjakel van Wesemael hebben wij stilgestaan bij de inhoud van de Beheernota.

IT - PWN Stroomt stond herhaaldelijk op onze agenda. In dit omvangrijke toekomstgerichte verandertraject rondom de vervanging van het SAP-systeem zijn in 2024 opnieuw belangrijke stappen gezet, met implicaties voor de medewerkers en de processen. Wij volgen de ontwikkelingen zorgvuldig. Ook (cyber)security - en de toenemende risico's op dit gebied - is een terugkerend onderwerp in onze vergaderingen.

Dochterondernemingen - Ook de dochterondernemingen van PWN waren regelmatig onderwerp van gesprek. Bij de Kennemer Duincampings B.V. (KDC) ging vanzelfsprekend veel aandacht uit naar de wateroverlast. Samen met de Afrikaanse deelnemingen in Senegal en Rwanda heeft PWN veel goed werk verricht; er wordt nu gekeken hoe de zelfstandigheid van deze deelnemingen vergroot kan worden. Voor WRK is zowel in de Auditcommissie als in de RvC veel aandacht geweest op de onderwerpen investeringen en governance.

Invulling van de rol als toezichthouder en sparringpartner Informatievoorziening

Als Raad van Commissarissen blijven we goed op de hoogte van relevante ontwikkelingen en de voortgang van beleid en plannen. Hiervoor maken we gebruik van diverse bronnen binnen en buiten de organisatie, zodat we uiteenlopende perspectieven kunnen meewegen in de uitvoering van onze taken. Wij worden uitgebreid geïnformeerd door de directie, zowel mondeling als schriftelijk. Een van de manieren waarop wij worden geïnformeerd is via de zogenaamde

tertiaalrapportages, inclusief reflectie van de directie. Daarnaast ontvangen wij relevante mediaberichten over PWN en bij bijzonderheden tussentijdse updates van directiesecretaris. We hebben regelmatig contact met de aandeelhouder en met de ondernemingsraad. Eens per jaar leggen wij een werkbezoek af om van medewerkers zelf te horen hoe zij hun werk beleven en waar ze tegenaan lopen. In 2024 waren wij te gast bij de sector Distributie, waar wij uitstekend zijn ontvangen en veel hebben gezien van de dagelijkse werkzaamheden.

Wij laten ons regelmatig bijpraten over specifieke onderwerpen. Zo is een vast onderdeel van onze vergaderingen een themasessie rondom een actueel strategisch onderwerp waarbij experts uit de organisatie aanwezig zijn. In 2024 kwamen op deze manier onder meer aan bod de plannen om de drinkwaterproductie op peil te houden en het thema duurzaamheid, maar bijvoorbeeld ook HR-thema's: hoe blijft PWN aantrekkelijk als werkgever in deze krappe arbeidsmarkt? Deze sessies dienen om onze kennis te verdiepen en tegelijkertijd om onze rol nog beter in te kunnen vullen. Het is heel verrijkend en inspirerend om experts gepassioneerd over hun werkgebied te horen praten. De directie heeft de gelegenheid dilemma's en vragen aan ons voor te leggen waarover wij als sparringpartner kunnen meedenken. En voor onze toezichthouderrol is het belangrijk om naast het perspectief van de directie ook van medewerkers zelf te vernemen hoe het gaat.

Risicomanagement

Risicomanagement wordt steeds belangrijker in deze tijd van toenemende risico's. Van cybersecurity tot vervuiling van bronnen, de jurisdisering en de krappe arbeidsmarkt. Eens per

5.4 BERICHT VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

jaar nemen we daarom in een aparte sessie met de directie de tijd om dieper op de risico's in te gaan: welke ontwikkelingen voorzien we de komende jaren? Wat zijn de belangrijkste strategische risico's? De directie vraagt hierbij ook input van ons: zien wij nog iets over het hoofd? Het is een goed teken dat op onze vragen weloverwogen antwoorden komen. We zien dat er serieuze slagen gemaakt worden in risicomanagement. Zo is er een internal control framework en een tax control framework, is het treasurybeleid aangescherpt, en wordt de frauderisicoanalyse heel serieus gedaan. De organisatie heeft hier echt slagen gemaakt en ook de accountant is daar zeer over te spreken.

Interne en externe audit

De interne auditor stelt jaarlijks een intern auditplan op, dat wij als Raad van Commissarissen desgewenst kunnen aanvullen als we van mening zijn dat een thema extra aandacht kan gebruiken. De Auditcommissie heeft één tot tweemaal per jaar overleg met de interne auditor over (de voortgang van) de opvolging van bevindingen. Ten minste eenmaal is dat overleg buiten aanwezigheid van de directie, zodat de interne auditor zonder terughoudendheid met ons kan delen: wat gaat goed, wat kan beter, ervaart hij steun vanuit de directie? Net als in 2023 toonde de interne auditor zich tevreden over de voortgang. Ook ziet hij dat zijn aanbevelingen steeds beter worden opgevolgd. Weliswaar blijven verbeterpunten vanwege de werkdruk soms langer liggen dan gewenst, maar de discipline om ermee aan de slag te gaan, neemt toe.

In overeenstemming met de Corporate Governance Code hebben wij behalve met de interne auditor ook jaarlijks overleg met de externe accountant. Ook deze constateert een opgaande lijn.



5.4 BERICHT VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

Samenstelling, omvang en personalia

RvC-leden: verantwoordelijkheden, nevenfuncties, commissies 2024

Naam (geboortejaar), nationaliteit	Hoofdfunctie	Nevenfunctie	Benoeming	Commissie
Mevrouw L. van Druten (1967), Nederlandse	Founder & CEO The Waste Transformers BV Partner XL Labs: Ecosystems by Design	Member of the Supervisory Board, DAR NV Advisory Board Odqa Renewable Energy, Oxford, UK Unreasonable Fellow (Unreasonable Group, Colorado USA en Barclays Bank) Member of the advisory board to the United Nations on Zero Waste Member of the national advisory board on Export Finance of the Dutch Ministry of Finance	Lid van de RvC sinds 14 juni 2019 Herbenoemd voor een periode van 4 jaar	Remuneratiecommissie
De heer B. Schneiders (1959), Nederlandse	Directeur VSB Fonds	Voorzitter RvT Spaarne Gasthuis Voorzitter RvT VPRO (vanaf 1 oktober 2024) Lid RvC Woonzorg Nederland Voorzitter monitoringscommissie Landelijke Eenheid nationale politie (tot 1 juli 2024) Voorzitter Stichting PRO Voorzitter van de Voedselbank Haarlem e.o. Voorzitter Stichting Leefomgeving Schiphol Voorzitter RvT Stichting Weeshuis der Doopsgezinden Haarlem Voorzitter Bevrijdingspop Haarlem Voorzitter lokale omroep Lokaal 105	Lid van de RvC sinds 1 juli 2020 Herbenoemd voor een periode van 4 jaar	President-commissaris Voorzitter Remuneratiecommissie
De heer P. Vermaat (1965), Nederlandse	Secretaris-generaal EU DSO Entity in Brussel	Directeur/eigenaar advies- en managementbureau GreenValley Consult	Lid van de RvC sinds 1 december 2020 Benoemd voor een periode van 4 jaar, eindigend 21 november 2024	Auditcommissie
Mevrouw M. Pigeaud-Wijdeveld (1964), Nederlandse	Directeur/eigenaar Pi Control	Lid RvC Havenbedrijf Amsterdam Lid RvT Open Universiteit Docent bij diverse governance instituten	Lid van de RvC sinds 1 december 2020 Herbenoemd voor een periode van 4 jaar	Voorzitter Auditcommissie
De heer C. Krijger (1971), Nederlandse	Bestuurder-directeur IUCN NL	Member Stakeholder Board, Biodiversa+European Biodiversity Partnership Dagelijks Bestuur Groene 11 Samenwerkingsverband Lid Begeleidingscommissie NWO-programma 'Living labs voor het herstel van biodiversiteit in het landelijk gebied' Lid Routeteam Groene Route, Nationale Wetenschapsagenda Lid Maatschappelijke Adviesraad NIOO-KNAW	Lid van de RvC sinds 3 oktober 2023 Benoemd als opvolger van mevrouw K. Schuijt	Voordrachtskandidaat OR Remuneratiecommissie

5.4 BERICHT VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

Oordeel onafhankelijkheid

De eisen van onafhankelijkheid, zoals geformuleerd in de best practice-bepalingen van de Corporate Governance Code, zijn overgenomen in de algemene profielschets aan de hand waarvan de commissarissen zijn en worden geworven. De profielschets stelt daarbovenop nog aanvullende eisen aan de onafhankelijkheid van de commissarissen van PWN. Nieuwe commissarissen worden onderworpen aan een uitgebreid integriteits- en onafhankelijkheidsonderzoek. Wanneer een van ons een nieuwe nevenfunctie aanvaardt, melden wij dit. Samen met de directiesecretaris houden wij in de gaten of er conflicterende belangen kunnen ontstaan. In 2024 was hiervan geen sprake. Wij durven te stellen dat wij een groep onafhankelijke en kritische denkers en doeners zijn die niet aarzelen om waar nodig de vinger op de zere plek te leggen.

Benoeming, opvolging en evaluatie

Er is een schema opgesteld met de begin- en einddata van ieders termijn. De procedure voor benoeming van commissarissen bij PWN volgt uit de wet, statuten en het reglement RvC – dit wordt ook gemonitord vanuit de aandeelhouder. Herbenoeming voor een tweede termijn loopt langs dezelfde lijnen als een eerste benoeming.

Zelfevaluatie

Eens in de drie jaar evalueert de Raad van Commissarissen zijn eigen functioneren met een externe adviseur. De zelfevaluatie over 2024 voeren wij, net als in 2023, uit in eigen beheer. We hebben begin 2024 de zelfevaluatie over 2023 afgerond. Op basis van de bevindingen hebben we bijvoorbeeld afgesproken om het thema natuur nadrukkelijker op de agenda te houden en om onze rol als sparringpartner nog wat nadrukkelijker te nemen.

De zelfevaluatie over 2024 pakken wij op dezelfde manier aan als die over 2023: via een schriftelijke enquête, waarvan we de uitkomsten in de eerste vergadering van 2025 met elkaar bespreken. De zelfevaluatie over 2025 vindt weer plaats met een externe adviseur. Verder hebben we de gewoonte om na elke vergadering samen kort te evalueren wat we ervan vonden.

Commissies

Binnen de Raad van Commissarissen hebben we twee gespecialiseerde commissies: de Auditcommissie (AC) en de Remuneratiecommissie (RC). Deze adviseren aan de raad als geheel.

Auditcommissie

De Auditcommissie behandelt een aantal reguliere onderwerpen, zoals de planning- & controlcyclus, de begroting, de drinkwatertarieven, risicomanagement en interne audit. Zo heeft de Auditcommissie veel van de onderwerpen die in de voltallige Raad van Commissarissen aan de orde komen, al voorbereid. De commissie heeft contact met de accountant, onder meer om diens bevindingen over de kwaliteit van de interne organisatie en de cijfers te bespreken en adviseert de Raad van Commissarissen over het controleplan van de accountant. Vanwege de stijgende investeringsbehoefte, een belangrijk onderwerp in de Auditcommissie, was er dit jaar ook veel aandacht voor treasury (het aantrekken van leningen). Met Thesor heeft de Auditcommissie verschillende dilemma's besproken die kunnen rijzen bij het doen van grote investeringen en het aangaan van leningen. Ook had de Auditcommissie veel aandacht voor (cyber)security en PWN Stroomt.

Remuneratiecommissie

Naast de rol van toezichthouder en sparringpartner heeft de Raad van Commissarissen een rol als werkgever. Op die laatste rol ligt de focus van de Remuneratiecommissie. Deze staat twee keer per jaar samen met directeur Paulien Pistor stil bij haar functioneren. Afhankelijk van de actualiteit komen in de Remuneratiecommissie thema's aan de orde zoals diversiteit, vergrijzing en krapte op de arbeidsmarkt, en daarnaast zijn er de vaste onderwerpen zoals de jaarlijkse zelfevaluatie en – wanneer dit speelt – de opvolging van RvC-leden. In 2024 is het proces in gang gezet om een opvolger te vinden van de heer Peter Vermaat, die de Raad van Commissarissen eind 2024 heeft verlaten.

De AC kwam in 2024 vijf keer bijeen, de RC twee keer en de Raad van Commissarissen als geheel kwam zeven keer (waarvan eenmaal digitaal) bij elkaar. Verslaglegging vanuit de commissies gebeurt mondeling, of er wordt een (concept)verslag voorgelegd aan de RvC.

5.4 BERICHT VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

Vooruitblik

De wereld rondom PWN wordt alsmaar complexer en moeilijker te voorspellen. Dit betekent ook dat de wendbaarheid van PWN steeds belangrijker wordt. Het is duidelijk te merken dat de organisatie veel energie steekt in plannen voor de lange termijn op basis van diverse scenario's. De meeste thema's die nu spelen, blijven ook in 2025 onze aandacht houden. Met alle uitdagingen die daarbij horen. Onder meer om voldoende aantrekkingskracht te houden in de krappe arbeidsmarkt, om het drinkwater ondanks de stijgende kosten betaalbaar te houden en de drinkwaterproductie te verduurzamen. Er is veel aandacht voor de kwaliteit van de bronnen. De voorgenomen Klimaatbuffer IJsselmeer is een uitstekend voorbeeld van een nature-based solution die de potentie heeft om zowel de CO₂-voetafdruk als het gebruik van chemicaliën fors te verlagen. Hierin is PWN echt aan het pionieren.

Het komende jaar krijgt de strategie van PWN voor de periode tot 2030 (en daarna) verder vorm, een proces waarbij wij nauw betrokken blijven. En 2025 wordt het boekjaar waarover PWN voor het eerst verplicht is te rapporteren volgens de Europese CSRD-richtlijnen (Corporate Sustainability Reporting Directive)¹. Hierbij komt de nadruk te liggen op duurzaamheid, maatschappelijke impact en governance. In het vorige en dit jaarverslag sorteert PWN hier al op voor, en ook het beleidsplan voor 2025 is volgens de CSRD-indeling opgesteld om de organisatie op deze ingrijpende verandering voor te bereiden. Dit wekt veel vertrouwen, maar het blijft een grote opgave die wij met grote belangstelling volgen.

Tot slot

Het is goed om te merken dat er rust in de organisatie is. Een gunstige ontwikkeling – zeker in deze tijd waarin er veel op de organisatie afkomt. Zo zien we op veel meer fronten een stijgende lijn. Bijvoorbeeld in de samenwerking en de verbondenheid binnen het directieteam dat goed op elkaar ingespeeld is. In de samenwerking tussen directie en ondernemingsraad. In de kwaliteit van het werk dat geleverd wordt, in de verslaglegging. Dit is de verdienste van heel PWN.

We zijn positief over de directeur die verbindend is en rust brengt. Over het directieteam waarmee wij prettig samenwerken en dat heel open dilemma's met ons deelt. We zijn ook zeer tevreden over de secretaris die een uitstekende verbinding vormt tussen directie en RvC en over de goede band die wij hebben met de ondernemingsraad. En we hebben grote waardering voor alle medewerkers die zich elke dag weer inzetten voor een veerkrachtige natuur en schoon, betaalbaar drinkwater. Wij willen graag iedereen bedanken voor de enorme betrokkenheid en passie waarmee ze werken om dit voor elkaar te krijgen. En ten slotte spreken wij graag een speciaal woord van dank uit voor scheidend commissaris Peter Vermaat voor zijn inzet.

¹ Inmiddels is duidelijk dat deze verplichting voor PWN komt te vervallen (zie pagina 9)



Meepraten in een *opbouwende sfeer*

Voor ons als ondernemingsraad was 2024 relatief rustig. Weliswaar behandelden we veel aanvragen, maar in kalm vaarwater: er is continuïteit in het directieteam en we hebben een goede verstandhouding met zowel de Raad van Commissarissen als de bestuurder.

Vlak voor de zomer heeft Natashja Beun het stokje overgenomen van Fred Obdam die had besloten de ondernemingsraad te verlaten. Zij heeft bij haar vorige werkgever ook in de medezeggenschap gezeten en stond na de OR-verkiezingen bij PWN in 2023 boven aan de reservelijst. Als kersvers lid heeft zij meteen plaatsgenomen in onze KAM-Commissie, waar ze door de andere leden goed wordt ondersteund. Ook heeft zij inmiddels de gebruikelijke trainingen doorlopen. Zo hebben we op volle sterkte een flink aantal advies- en instemmingsaanvragen kunnen behandelen. En we hebben zelf proactief twee initiatieven ingediend. Een selectie:

5.5 VERSLAG VAN DE ONDERNEMINGSRAAD

5.5 VERSLAG VAN DE ONDERNEMINGSRAAD

Adviesaanvraag budgetuitbreiding van PWN Stroomt

Door stijgende kosten in de hele maatschappij, komen ook de kosten voor de invoering van ons nieuwe SAP-systeem (intern bekend onder de naam PWN Stroomt) fors hoger uit dan geraamd. Wij hebben over de budgetuitbreiding positief geadviseerd, maar wel meegegeven dat dergelijke budgetoverschrijdingen bij grote projecten geen patroon moeten worden.

Adviesaanvraag organisatiewijziging in de sector Natuur

We adviseerden positief over het voorstel van de sector Natuur om een Taskforce op te zetten. Een intern, multidisciplinair team dat zich richt op versnelling van maatregelen voor een veerkrachtige, toekomstbestendig natuur in ons beheergebied. Door expertises te combineren en per project brede kennis bij elkaar te brengen, kunnen we meer uit subsidieaanvragen halen en blijven er minder kansen liggen. In dit idee kunnen wij ons goed vinden. Wij hebben ook geadviseerd om dit breder op te pakken dan alleen voor Natuur; dit advies is opgevolgd.

Adviesaanvraag uitbreiding zuiveringsinstallatie Heemskerk

Wij hebben ons uitgebreid verdiept in de investeringsaanvraag voor de nieuwe UF-HF-installatie in Heemskerk. Zo zijn we met de voltallige OR op locatie geweest om ons te laten meenemen in de bouwplannen. Op die manier kregen wij in beeld waar het geld naartoe gaat en hoe de bouw duurzaam, CO₂-neutraal en toekomstbestendig wordt uitgevoerd. We zien dat deze uitbreiding van groot belang is voor de leveringszekerheid en hebben positief geadviseerd. Waarbij we het belang hebben

benadrukt van een goede budgetbewaking. We zijn er dan ook blij mee dat er een opdrachtgever nieuwbouw is aangesteld met kennis en ervaring die ook op de kosten kan sturen.

Instemmingsaanvraag baseline BHV

De BHV-organisatie wordt anders georganiseerd, niet meer centraal, maar per locatie. De aanvraag werd al voor de zomer bij ons ingediend, het directiebesluit viel pas in oktober. Ook omdat wij inhoudelijk veel vragen hadden voordat we instemden. Het beleid ziet er op papier goed uit, maar hoe wordt geborgd dat dit ook zo wordt uitgevoerd? Hoe zorg je dat de lokale verantwoordelijken hiervoor de tijd kunnen nemen? Dit blijven wij nauwlettend volgen.

Eigen initiatiefvoorstellen

In 2024 hebben wij zelf ook twee initiatieven ingediend. De eerste ging over het gebruik van AI-technologie. Niet meer weg te denken uit de maatschappij, maar ook ongrijpbaar en niet zonder risico's. We zien dat AI het afgelopen jaar al is ingezet in diverse processen binnen de organisatie. Met de directie hebben we besproken dat er kaders en richtlijnen nodig zijn. Bijvoorbeeld bij open-sourcegebruik geen vertrouwelijke informatie delen en geen accounts aanmaken met PWN-adressen. Wij hebben dringend gevraagd dit voor het einde van het jaar te regelen.

Ons tweede initiatief had betrekking op assessments die worden afgenomen bij kandidaten voor bepaalde functies. Wij hebben signalen gekregen dat mensen deze tegen de afspraken in soms zonder supervisie doorlopen. Een ongewenste ontwikkeling waar wij een halt aan willen toeroepen. De directie heeft

handreikingen gedaan om aan onze wensen tegemoet te komen.

Adviesaanvraag herbenoeming bestuurder

In 2025 loopt de eerste termijn van Paulien Pistor af. Wij hebben, ook in afstemming met de raad van commissarissen, positief advies uitgebracht. Graag zien wij haar ook de komende jaren op deze post en zijn blij met de prettige samenwerking.

En verder

De OR behandelde ook nog de volgende instemmingsaanvragen

- Proceswijziging roosters en uren schrijven bij Bedrijfsvoering – hiermee hebben wij ingestemd.
- Klachtenregeling en ongewenste omgangsvormen en organisatie vertrouwenspersonen - wij willen de mix van interne en externe vertrouwenspersonen behouden.
- Instemmingsaanvraag bedrijfsregeling en vitaliteitsbudget – de directie komt tegemoet aan onze wens om collega's in de lagere loonschalen te compenseren.
- Baseline Medische Keuringen en Onderzoeken – hiermee hebben wij ingestemd.

En adviseerde positief over de volgende adviesaanvragen:

- Organisatiewijziging team transport, logistiek en klik – extra managementlaag
- Verhoging maximaal bedrag garantstelling voor de leningen van WRK vanuit PWN.

5.5 VERSLAG VAN DE ONDERNEMINGSRAAD

Ook op de agenda

De relatieve rust waarin we dit jaar onze taken als ondernemingsraad uitvoerden, gaf ons de ruimte om ook aandacht te schenken aan andere punten die ons aan het hart gaan. Buiten de instemmings- en adviesaanvragen om. Zo blijven we goed volgen hoe organisatiewijzigingen in de praktijk uitpakken waarover wij in voorgaande jaren positief hebben geadviseerd. Zoals bij het klantcontactcentrum en het team service, onderhoud, leidingen, inkoop en planning.

Ook liepen cybersecurity en fysieke beveiliging van onze locaties als een rode draad door onze vergaderingen. Een thema dat met de voortschrijdende technologie en andere ontwikkelingen in de

wereld steeds belangrijker wordt. En waarin mensen de zwakste schakel zijn. Ons initiatief rondom AI hangt hiermee samen: wij denken graag mee over hoe we risico's voor onze organisatie en medewerkers zo veel mogelijk kunnen elimineren.

Vooruitkijken

Ondertussen kijken we verder vooruit. Niet alleen naar het komende jaar of de directe implicaties van plannen die wij voorgelegd krijgen, maar ook: wat is er over vijf jaar voor de organisatie nodig? Doen we nog wat we met elkaar hadden afgesproken? We zien bijvoorbeeld het aantal functies weer fors groeien, terwijl we het functiehuis juist wilden vereenvoudigen. Hoe verhoudt zich dit tot de strategische personeelsplanning

waar de diverse sectoren nu mee bezig zijn? In sessies met het directieteam hebben we alvast de eerste doorkijkjes naar de komende tien jaar gekregen, zodat we daar ook beter op kunnen inspelen.

Het is heel prettig dat we tijdig informatie krijgen van de directie en de rest van het directieteam. Zo zijn we doorgaans al van ontwikkelingen op de hoogte voordat ze geformaliseerd zijn. En als wij zelf iets vernemen vanuit de organisatie, kunnen we dat ook met elkaar bespreken. Er is een fijne wisselwerking. Waarbij we niet elk woord op een weegschaal hoeven te leggen; het mag schuren.



- 6.1 N.V. Watertransportmaatschappij
Rijn-Kennemerland (WRK)
- 6.2 Deelnemingen met activiteiten in het
buitenland
- 6.3 NH-Water B.V.

HOOFDSTUK 6: DEELNEMINGEN

6.1 N.V. WATERTRANSPORTMAATSCHAPPIJ RIJN-KENNEMERLAND (WRK)

De WRK is in 1952 opgericht door de gemeente Amsterdam en de provincie Noord-Holland met als doel het winnen, behandelen, transporteren en verkopen van voorgezuiverd water voor zowel het leveringsgebied van Amsterdam als van de provincie Noord-Holland. De WRK levert een groot deel van het voorgezuiverd water waar PWN vervolgens drinkwater van maakt en aan onze klanten distribueert.

PWN heeft 50% van de aandelen in de WRK, de andere 50% zijn in handen van de gemeente Amsterdam. Om de doelen voor het produceren van voorgezuiverd water en het leveren van de afgesproken hoeveelheden water aan de contractanten te behalen, voert PWN het beheer en onderhoud uit op de productielocatie Waterwinstation Prinses Juliana (WPJ) in Andijk en de WRK III-leiding. Waternet verzorgt op gelijke wijze de dienstverlening van de WRK-productielocatie

Waterwinstation Cornelis Biemond (WCB) in Nieuwegein en het bijbehorende transportleidingen systeem. De kosten die PWN hiervoor maakt, worden doorberekend aan de WRK vanuit de dienstverleningsovereenkomst. In de resultatenrekening van PWN zijn deze stromen voor zowel de exploitatiekosten als investeringen zichtbaar.

Kostenontwikkelingen in 2024, zoals hogere elektra en chemicaliën kosten, leiden tot prijsstijgingen van het WRK-water en daarmee van de post inkoop water in de resultatenrekening van PWN. De kostprijs van het WRK water neemt in de toekomst naar verwachting verder toe, als gevolg van kapitaallasten vanuit de investeringsagenda. Komende jaren verwacht PWN structureel ook meer water af te nemen bij de WRK, door de afschakeling van de SIX installatie op PWN locatie Andijk. De benodigde extra leiding tussen WPJ Andijk (WRK) en productie

locatie Andijk (PWN) is daarvoor afgelopen jaar aangelegd. De WRK neemt vanuit het omslagsysteem zelf geen resultaat. De deelneming WRK krijgt jaarlijkse een kapitaalstorting vanuit de aandeelhouders en daarmee is het eigen vermogen in waarde toegenomen.

Een belangrijk project voor de WRK is de uitbreiding van de voorzuivering WPJ in Andijk, dat is gericht op zowel het verbeteren van de leveringszekerheid als de groeiende waterbehoefte van Waternet en PWN. In 2024 is gewerkt aan het definitief ontwerp. De omgevingsvergunning is in de loop van 2024 verleend, de vergunningsprocedure voor de vergunning in het kader van de wet natuurbeheer wordt in 2025 afgerond. De verwachting is dat besluitvorming over de realisatie in het tweede kwartaal van 2025 plaatsvindt.

6.2 DEELNEMINGEN MET ACTIVITEITEN IN HET BUITENLAND

Aquanet B.V.

Onze dochteronderneming Aquanet B.V. (Aquanet) ondersteunt en voert projecten uit in Rwanda en Senegal. Aquanet B.V. heeft een aandeel in SEOH in Senegal.

PWN en Aquanet zijn voornemens om de aandelen in de Afrikaanse deelnemingen op een duurzame wijze te vervreemden, zodat de bedrijven zich lokaal verder kunnen ontwikkelen.

Société d'Exploitation des Ouvrages Hydrauliques S.A. (SEOH) – Senegal

Aquanet is aandeelhouder van SEOH dat sinds 2015 actief is in Senegal. Het drinkwaterbedrijf onderhoudt en beheert 13

drinkwatersystemen in het noorden van het land en één groot systeem in het westen. Met een gemiddeld aantal personen per aansluiting van 12 verzorgt SEOH voor ruim 500.000 Senegalezen schoon drinkwater. Binnen Senegal wordt SEOH als een goed ruraal drinkwaterbedrijf beschouwd en het onderhoudt een goede relatie met de regulerende overheid. In 2024 zijn de voorbereidende gesprekken met de overheid gevoerd over de concessies, die medio 2025 aflopen. Naar het zich laat aanzien worden beide bestaande concessies openbaar aanbesteed. SEOH bereidt zich voor op inschrijving op beide concessies.

Aquavirunga Ltd. – Rwanda

Sinds 2007 is PWN aandeelhouder van het waterbedrijf Aquavirunga. Aquavirunga is verantwoordelijk voor het

onderhoud en beheer van een aantal rurale drinkwatersystemen in het noordwesten van Rwanda. Aquavirunga verzorgt schoon drinkwater voor meer dan 300.000 mensen in het Rubavu district. Het water wordt geleverd via private aansluitingen (ongeveer 6,5 duizend) en 350 publieke aansluitingen waar het water door de Rwandezen wordt gehaald. In 2023 is het drinkwaterbeleid in Rwanda aangepast, waarbij de bevoegdheid om contracten te sluiten voor de rurale drinkwatervoorziening is overgeheveld van district naar WASAC (Water and Sanitation Corporation, het nationale nutsbedrijf van Rwanda). Aquavirunga heeft het contract in het Rubavu-district met 3 jaar verlengd gekregen tot mei 2027.

6.3 NH-WATER B.V.

NH-Water B.V. is een joint venture met Evides Industriewater B.V (EIW), onderdeel van Evides N.V. De joint venture is in september 2022 opgericht en heeft als doel het verzorgen, ontwikkelen en uitvoeren van industriële (afval)waterprojecten in de provincie Noord-Holland. PWN en EIW hebben afgesproken om hun kennis over waterzuivering hiervoor beschikbaar te stellen.

PWN vindt het belangrijk om wateroplossingen te kunnen leveren aan industriële partijen, die geen drinkwater nodig hebben in hun bedrijfsvoering. Dit om in de toekomst voldoende betrouwbaar drinkwater te kunnen leveren aan onze klanten die wel drinkwater nodig hebben. In 2024 hebben we in samenwerking met onze joint venture-partner EIW een aantal potentiële klanten benaderd en zijn we met hen het gesprek aangegaan voor mogelijke oplossingen voor projecten op het gebied van industrieel water. Deze gesprekken zijn gaande en in 2024 zijn er nog geen contracten afgesloten door NH-Water B.V.



- 7.1 Geconsolideerde balans
- 7.2 Geconsolideerde winst- en verliesrekening
- 7.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht
- 7.4 Toelichting op de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening
- 8 Algemene grondslagen
- 9 Grondslagen voor waardering van activa en passiva
- 10 Grondslagen voor bepaling van het resultaat
- 11 Grondslagen voor het kasstroomoverzicht
- 12 Financiële instrumenten en risicobeheersing
- 13 Toelichting op de geconsolideerde balans
- 14 Niet in balans opgenomen regelingen en verplichtingen
- 15 Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening
- 16 Toelichting bij het geconsolideerde kasstroomoverzicht

HOOFDSTUK 7: JAARREKENING

7.1 GECONSOLIDEERDE BALANS

Geconsolideerde balans (na resultaatbestemming)

Activa

bedragen x € 1.000

Noot:

31-12-2024

31-12-2023

Vaste activa

Immateriële Vaste Activa	13.1	19.862	13.842
Materiële Vaste Activa	13.2	810.626	765.361
Financiële Vaste Activa	13.3	8.342	7.360
		838.830	786.563

Vlottende activa

Voorraden	13.4	3.169	2.713
Onderhanden projecten	13.4	-	-
Vorderingen & Overlopende activa	13.4	82.767	84.453
Liquide middelen	13.5	8.641	18.996
		94.577	106.164

Activa

933.407 **892.727**

Passiva

bedragen x € 1.000

Noot:

31-12-2024

31-12-2023

Eigen vermogen

13.6

Aandelenkapitaal	6.795	6.795
Algemene reserve	262.284	264.679
Wettelijke reserves	20.470	14.596
	289.548	286.070

Voorzieningen

13.7

4.357

3.342

Langlopende schulden

13.8

511.796

481.299

Kortlopende schulden

13.9

127.706

122.016

Passiva

933.407 **892.727**

7.2 GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

Geconsolideerde winst- en verliesrekening

bedragen x € 1.000	Noot:	2024	2023
Drinkwateropbrengsten	15.1	232.354	224.963
Overige bedrijfsopbrengsten	15.2	59.323	49.406
Som der bedrijfsopbrengsten		291.677	274.369
Inkoop water	15.3	29.770	27.877
Externe kosten	15.4	148.834	123.567
Personeelskosten	15.5	53.962	50.231
Afschrijvingskosten	15.6	44.231	45.262
Som der bedrijfslasten		276.797	246.937
Bedrijfsresultaat		14.880	27.432
Financiële baten & lasten	15.7	(11.016)	(10.271)
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening		3.864	17.161
Resultaat uit deelnemingen	13.3	(10)	652
Resultaat voor belasting		3.854	17.813
Vennootschapsbelasting	15.8	(492)	(1.067)
Resultaat na belasting		3.362	16.746
Geconsolideerd netto-resultaat na belasting toekomend aan PWN		3.362	16.746
Afwaardering / Herwaardering Financiële Vaste Activa		525	36
Totaal van de rechtstreekse mutaties in het eigen vermogen van PWN als onderdeel van het groepsvermogen		525	36
Totaalresultaat van de rechtspersoon		3.887	16.782

7.3 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

bedragen x € 1.000	Noot:	2024	2023
Bedrijfsresultaat		14.880	27.432
Afschrijvingen materiële vaste activa	15.6	41.108	43.365
Amortisatie immateriële vaste activa	15.6	2.635	1.592
Boekresultaat op materiële vaste activa	15.6	532	305
Mutatie voorzieningen	13.4, 13.7	14.800	(519)
		59.075	44.743
Veranderingen in werkkapitaal			
Vorraden	13.4	(456)	(373)
Handelsvorderingen	13.4	(4.724)	(2.489)
Overige vorderingen	13.4	(7.373)	(4.548)
Handelscrediteuren	13.9	(6.410)	2.164
Overige kortlopende schulden	13.9	164	237
		(18.799)	(5.009)
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		55.156	67.166
Ontvangen interest		686	43
Betaalde interest		(11.738)	(10.360)
Betaalde vennootschapsbelasting		(938)	(2.504)
Kasstroom uit operationele activiteiten		43.166	54.345

Tabel loopt door op de volgende pagina.

7.3 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT

VERVOLG		2024	2023
Investeringsfinanciële vaste activa	13.3	(978)	(1.384)
Kasstroom uit financiële vaste activa	13.3	(469)	1.087
Investerings in (im)materiële vaste activa	13.1, 13.2	(106.039)	(102.050)
Ontvangen bijdragen van derden	13.2	10.521	8.093
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		(96.965)	(94.254)
Ontvangsten uit langlopende schulden	13.8	78.000	110.000
Aflossingen langlopende schulden	13.8	(34.556)	(63.556)
Ontvangsten uit bankkrediet		-	5.483
Betaald dividend		-	-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		43.444	51.927
Koers- en omrekeningsverschillen op geldmiddelen	15.7	-	-
Mutatie geldmiddelen		(10.355)	12.018
Stand geldmiddelen ultimo boekjaar	13.5	8.641	18.996
Stand geldmiddelen primo boekjaar	13.5	18.996	6.978
		(10.355)	12.018

7.4 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS EN WINST- EN VERLIESREKENING

7.4.1 Algemeen

N.V. PWN Waterleidingbedrijf Noord-Holland (PWN), feitelijk en statutair gevestigd op Rijksweg 501 te Velsbroek met KvK-nummer 34072007, is een drinkwaterbedrijf en beheerder van de Noord-Hollandse duinen. PWN produceert, transporteert en levert zuiver drinkwater in Noord-Holland. Daarnaast beheert PWN ruim 7.551 hectare natuurgebied.

7.4.2 Grondslagen voor consolidatie

In de consolidatie worden de financiële gegevens van PWN opgenomen, samen met haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen waarin PWN direct of indirect overheersende zeggenschap kan uitoefenen doordat zij beschikt over de meerderheid van de stemrechten of op enig andere wijze de financiële en operationele activiteiten kan beheersen. Hierbij wordt ook rekening gehouden met potentiële stemrechten die direct kunnen worden uitgeoefend op balansdatum.

De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft, worden voor 100% in de consolidatie betrokken. Het aandeel van derden in het groepsvermogen en in het groepsresultaat wordt afzonderlijk vermeld. PWN heeft in elk van beide joint ventures, de N.V. Watertransportmaatschappij Rijn-Kennemerland en NH-Water B.V., een belang van 50%. Er is geen sprake van preferente aandelen. PWN heeft geen beleidsbepalende zeggenschap, derhalve worden de joint ventures niet meegeconsolideerd. Op basis van BW2:389 lid 2 worden de joint ventures gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde.

De volgende vennootschappen zijn opgenomen in de consolidatie van PWN:

- Aquanet B.V., te Velsbroek (100%)
- de Kennemer Duincampings B.V., te Velsbroek (100%)

De deelneming Aquavirunga Limited (51%) wordt op grond van artikel 2:407 lid 1 BW niet meegeconsolideerd, omdat de betekenis van de maatschappij verwaarloosbaar is in relatie tot de groep.

Intercompany-transacties, intercompany-winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen worden geëlimineerd, voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd. Ongerealiseerde verliezen op intercompany-transacties worden ook geëlimineerd tenzij er sprake is van een bijzondere waardevermindering.

7.4.3 Verbonden partijen

PWN kent meerdere verbonden partijen. Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van PWN en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Transacties zijn onder normale marktvoorwaarden aangegaan en de best practice bepaling vanuit de Corporate Governance Code wordt zo veel als mogelijk nageleefd.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht. Hiervan wordt de aard en de omvang van de

transactie toegelicht en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

In het verslagjaar is er sprake geweest van de volgende transacties met verbonden partijen:

- In het verslagjaar hebben transacties met de Provincie Noord-Holland plaatsgevonden met betrekking tot de uitvoering van de beheerovereenkomsten en het ontvangen van subsidies.
- Buiten de jaarlijkse beloning, zie hoofdstuk 22 'Bezoldigingen en vergoedingen', zijn er in het verslagjaar geen transacties met directie en commissarissen geweest.
- In 2024 hebben er doorbelastingen van kosten en opbrengsten plaatsgevonden aan meegeconsolideerde en niet meegeconsolideerde deelnemingen.
- In het verslagjaar is voorgezuiverd water ingekocht bij de WRK (een niet meegeconsolideerde deelneming).
- In het verslagjaar hebben wij dividenden ontvangen over het voorgaande boekjaar van meegeconsolideerde deelneming KDC en van HWL, een niet meegeconsolideerde deelneming.
- In het verslagjaar hebben er verrekeningen plaatsgevonden van de vennootschapsbelasting tussen PWN en haar dochterondernemingen binnen de fiscale eenheid.

7.4.4 Acquisities en desinvesteringen van groepsmaatschappijen

Vanaf de overnamedatum worden de resultaten en de identificeerbare activa en passiva van de overgenomen vennootschap opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening. De overnamedatum is het moment dat overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend op de betreffende vennootschap.

7.4 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS EN WINST- EN VERLIESREKENING

De verkrijgingsprijs bestaat uit het geldbedrag of het equivalent hiervan dat is overeengekomen voor de verkrijging van de overgenomen onderneming, vermeerderd met eventuele direct toerekenbare kosten. Indien de verkrijgingsprijs hoger is dan het nettobedrag van de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva wordt het meerdere als goodwill geactiveerd onder de immateriële vaste activa. Indien de verkrijgingsprijs lager is dan het nettobedrag van de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva, dan wordt het verschil (negatieve goodwill) als overlopende passiefpost opgenomen.

De maatschappijen die in de consolidatie betrokken zijn, blijven in de consolidatie opgenomen tot het moment dat zij worden verkocht; deconsolidatie vindt plaats op het moment dat de beslissende zeggenschap wordt overgedragen.

7.4.5 Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat de directie van PWN zich over verschillende zaken een oordeel vormt, en dat de directie schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten. Er worden onder andere schattingen gemaakt bij de berekening van de omzet, de lek- en meetverschillen oftewel het niet in rekening gebracht gebruik (NIRG), het opstellen van voorzieningen en bij bijzondere waardeverminderingen.

7.4.6 Continuïteit

PWN heeft per 31 december 2024 een negatief werkkapitaal van € 33,1 miljoen (kortlopende schulden -/- kortlopende activa) (2023: negatief € 16,1 miljoen). Hiervan heeft € 45,5 miljoen betrekking op de aflossingsverplichting van onze leningenportefeuille. Daarnaast zit de herwaardering van de leningen die zijn doorgezakt nu verwerkt in het werkkapitaal, waardoor het werkkapitaal circa € 44 miljoen hoger is, dan zonder de waardering van de doorzak van de leningen. De financiering hiervan is specifiek onderdeel van de activiteiten van de treasury commissie en voorzien in het 2025 treasury jaarplan. Het treasury jaarplan is gebaseerd op het beleidsplan 2025 met daarin de meerjarenraming 2025-2029. PWN heeft haar begroting voor 2025 vastgesteld met daarin een tariefstijging van 9,9% voor een gemiddelde klant en een positief resultaat. Onderdeel van de begroting is de investeringsagenda, de financieringsbehoefte en de ratio's. PWN voorziet geen problemen om de aflossingen conform het treasury jaarplan succesvol te financieren. In december 2020 is er een faciliteit met de Europese investeringsbank afgesloten ten bedrage van € 100 miljoen, deze faciliteit is in 2024 volledig benut. Daarnaast is ook in 2024 aanvullende financiering aangetrokken voor de investeringsactiviteiten en voor de aflossingen van leningen. De aanwezige liquide middelen, de mutaties van het werkkapitaal en de benodigde financiering worden continu gemonitord en verwerkt in de prognoses van de treasury commissie.

Conform de afgesproken convenanten met de banken, stuurt PWN op een drietal ratio's (convenanten), te weten: solvabiliteit,

leverage ratio en interest coverage ratio (ICR). PWN heeft in 2024 voldaan aan twee van de drie financiële ratio's van haar financiers en heeft een waiver aangevraagd en ontvangen vanwege het niet behalen van de interest coverage ratio. Vanuit de Drinkwaterwet is er een kader voor de Weighted Average Cost of Capital (WACC). PWN heeft nagenoeg de volledige WACC-ruimte kunnen benutten. De voorlopige WACC-berekening laat zien dat we uitkomen op een WACC van 1,4% voor 2024 (2023: 2,97%). De toegestane WACC voor 2024 is bepaald op 2,95%. De werkelijke WACC wordt berekend en vastgesteld in het bedrijfsverslag waarin de verdeling in wettelijke en niet-wettelijke activiteiten wordt gemaakt. Voor een meer gedetailleerde toelichting, verwijzen wij naar paragraaf 1.3 "Meerjarenoverzicht" en 1.4 "Financiële resultaten".

PWN levert drinkwater in Noord-Holland en is daarmee vanuit de Drinkwaterwet (artikel 2 lid 2) aangewezen als vitale functie. PWN treft continu maatregelen om de continuïteit van haar bedrijfsprocessen en de leveringszekerheid van veilig drinkwater te kunnen waarborgen.

De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van PWN en haar dochtermaatschappijen.

8 ALGEMENE GRONDSLAGEN

8.1 Algemeen

De vennootschap heeft de geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekening voor het jaar dat eindigt op 31 december 2024 opgesteld volgens de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 Burgerlijk Wetboek en de RJ. PWN benadrukt dat de vennootschappelijke winst- en verliesrekening is opgesteld met inachtneming van artikel 402 Titel 9 Boek 2 BW. Activa en verplichtingen worden, tenzij anders vermeld, gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar. De vergelijkende cijfers van het voorgaande boekjaar zijn, waar nodig, slechts qua rubricering voor vergelijkingsdoeleinden aangepast.

In de balans, de winst- en verliesrekening en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

8.2 Oordelen, schatting, veronderstellingen en onzekerheden

Bij de toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding van de groep zich diverse oordelen en schattingen. Onzekerheid omtrent deze schattingen en veronderstellingen kan resulteren in materiële aanpassingen van de geconsolideerde jaarrekening in toekomstige jaren.

8.3 Vreemde valuta

8.3.1 Functionele valuta

De posten in de jaarrekening van de groepsmaatschappijen worden gewaardeerd met inachtneming van de functionele valuta van de economische omgeving waarin de groepsmaatschappij haar bedrijfsactiviteiten voornamelijk uitoefent. De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in Euro's. Dit betreft zowel de functionele als de presentatievaluta van PWN.

8.3.2 Transacties, vorderingen en schulden

Een transactie in vreemde valuta wordt bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen de functionele valutakoers op transactiedatum. Monetair balansposten in vreemde valuta worden omgerekend tegen de functionele valutakoers op de balansdatum. Niet-monetaire balansposten in vreemde valuta, die zijn gewaardeerd op historische kosten, worden omgerekend tegen de functionele valutakoers op transactiedatum. De niet-monetaire balansposten in vreemde valuta, die zijn gewaardeerd op actuele waarde, worden omgerekend tegen de functionele valutakoers geldend op het moment van waardering van de post.

Koersverschillen die optreden bij de afwikkeling dan wel de omrekening van monetaire posten in vreemde valuta, worden verwerkt in de winst- en verliesrekening, met uitzondering van de koersverschillen voortvloeiend uit de netto-investering in een bedrijfsuitoefening in het buitenland respectievelijk leningen die zijn aangegaan om de netto-investering in een bedrijfsuitoefening in het buitenland te financieren of effectief af te dekken. Deze koersverschillen worden rechtstreeks in de reserve omrekeningsverschillen verwerkt.

De reserve omrekeningsverschillen is opgenomen onder de post Andere wettelijke reserves. Koersverschillen die optreden bij de omrekening van een niet-monetaire balanspost in vreemde

valuta die zijn gewaardeerd op actuele waarde, worden als deel van de herwaarderingsreserve direct in het eigen vermogen verwerkt, indien de waardeverandering van de niet-monetaire post ook rechtstreeks in het eigen vermogen wordt verwerkt.

8.3.3 Groepsmaatschappijen

De activa en passiva van in de consolidatie opgenomen deelnemingen met een functionele valuta, anders dan de Euro, worden omgerekend tegen de koers per balansdatum. De baten en lasten worden omgerekend tegen de gemiddelde koersen gedurende het boekjaar. Goodwill en de aanpassingen naar reële waarde van identificeerbare activa en passiva worden gezien als een onderdeel van deze deelnemingen en worden per balansdatum eveneens omgerekend tegen de koers op balansdatum. De hieruit resulterende omrekeningsverschillen worden rechtstreeks ten gunste of ten laste van het eigen vermogen gebracht in de wettelijke reserve omrekeningsverschillen.

8.4 Operationele leasing

Bij PWN zijn er leasecontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen, die aan het eigendom verbonden zijn, niet bij PWN liggen maar bij de Lessor. Daarnaast analyseert PWN wat de economische realiteit van de transactie is omdat deze bepalend is. Op basis van het hiervoor beschrevene dienen deze lease contracten verantwoord te worden als operationele leasing. PWN heeft ervoor gekozen om niet op vrijwillige basis IFRS 16 toe te passen.

Verplichtingen uit hoofde van operationele leasing worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst- en verliesrekening over de looptijd van het contract.

8 ALGEMENE GRONDSLAGEN

8.5 Grondslagen derivaten en hedge-accounting

PWN maakt gebruik van afgeleide financiële instrumenten zoals renteswaps ter afdekking van risico's inzake renteschommelingen. Met betrekking tot de financiële instrumenten voldoet PWN aan de voorwaarden van kostprijs hedge-accounting in overeenstemming met RJ 290 'Financiële instrumenten'. Bij het toepassen van kostprijs hedge-accounting is de eerste waardering en de grondslag van verwerking in de balans en de resultaatbepaling van het hedge-instrument afhankelijk van de afgedekte post. Dit betekent het volgende:

- Indien de afgedekte post tegen kostprijs in de balans wordt verwerkt, wordt ook het derivaat tegen kostprijs gewaardeerd. Hierbij wordt rekening gehouden met direct toerekenbare transactie kosten.
- Indien gekozen voor verwerking van waardeverandering via de winst- en verliesrekening, dan de transactiekosten in de eerste periode van waardering via de winst- en verliesrekening verwerken.
- Indien gekozen voor verwerking van waardeverandering via het eigen vermogen, dan dient het verwerkt te worden in de eerste waardering.
- Zolang de afgedekte post in de kostprijs-hedge nog niet in de balans verwerkt wordt, wordt het hedge-instrument niet geherwaardeerd.

9 GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

9.1 Immateriële vaste activa

Activering van immateriële vaste activa vindt plaats wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen van het actief toekomen aan PWN en de kosten betrouwbaar vast te stellen zijn.

De aangeschafte immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met de lineaire afschrijvingen. Onder kostprijs wordt verstaan de verkrijgingsprijs, hetzij de vervaardigingsprijs. De afschrijving op de overige immateriële vaste activa vindt plaats volgens het lineaire systeem en is gebaseerd op bedrijfseconomisch verantwoord geachte gebruiksduren. De waarde wordt minstens eenmaal per jaar beoordeeld, en waar nodig wordt een bijzondere waardevermindering doorgevoerd.

Om vast te stellen of er voor een immaterieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering, wordt verwezen naar paragraaf 8.2.2 'Bijzondere waardeverminderingen van materiële vaste activa'.

9.1.1 Kosten van ontwikkeling

De kosten van ontwikkeling worden geactiveerd indien voldaan is aan de daaraan gestelde voorwaarden ter zake van de technische, commerciële en financiële haalbaarheid. Ter hoogte van de balanswaarde wordt een wettelijke reserve aangehouden.

De afschrijving van de geactiveerde ontwikkelingskosten vangt aan zodra de commerciële productie is gestart en vindt plaats over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Onderzoekskosten worden verwerkt in de winst- en verliesrekening.

9.2 Materiële vaste activa

PWN waardeert de bedrijfsgebouwen en terreinen tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur. De afschrijving op de overige materiële vaste activa vindt plaats volgens het lineaire systeem en is gebaseerd op bedrijfseconomisch verantwoord geachte gebruiksduren. Over terreinen en gronden vindt geen afschrijving plaats.

Overige vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen. De verkrijgingsprijs betreft de inkoopprijs plus toegerekende financieringskosten tijdens de bouwperiode. De vervaardigingsprijs omvat de aanschaffingskosten van de gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige kosten die rechtstreeks aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend.

Ontvangen bijdragen voor investeringen worden apart gepresenteerd in de jaarrekening om de waarde van het actief en de ontvangen bijdrage inzichtelijk te houden.

9.2.1 Groot onderhoud

Activering van groot onderhoud vindt plaats wanneer met het onderhoud de levensduur van het actief wordt verlengd en/of de waarde van het actief wordt verhoogd. Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de bedrijfsgebouwen is geen voorziening voor groot onderhoud gevormd. De kosten van het onderhoud waarbij de levensduur van het actief niet verlengd en/of de waarde van het actief niet verhoogd wordt, worden rechtstreeks in het resultaat verantwoord.

9.2.2 Bijzondere waardeverminderingen van materiële vaste activa

De verwerking van bijzondere waardevermindering van materiële vaste activa is identiek aan de verwerking ervan voor immateriële vaste activa.

PWN beoordeelt tenminste eenmaal per jaar, op iedere balansdatum, of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig is. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Wanneer het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Van een bijzondere waardevermindering is sprake wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde. De realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder-waardeverminderingsverlies wordt direct als last verwerkt in de winst- en verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

De opbrengstwaarde wordt in eerste instantie ontleend aan een bindende verkoopovereenkomst. Als die er niet is, wordt de opbrengstwaarde bepaald met behulp van de actieve markt waarbij normaliter de gangbare biedprijs geldt als marktprijs. De in aftrek te brengen kosten bij het bepalen van de opbrengstwaarde zijn gebaseerd op de geschatte kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de verkoop en nodig zijn om de verkoop te realiseren.

9 GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Indien sprake is van een indicatie voor een bijzonder waardevermindering, zal de bedrijfswaarde worden bepaald. Voor de bepaling van de bedrijfswaarde wordt een inschatting gemaakt van de toekomstige netto kasstromen bij voortgezet gebruik van het actief/de kasstroom genererende eenheid; vervolgens worden deze kasstromen contant gemaakt waarbij een disconteringsvoet wordt gehanteerd van 2,58% (2023: 2,30%). De disconteringsvoet geeft geen risico's weer waarmee in de toekomstige kasstromen al rekening is gehouden. Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord. Een bijzondere waardevermindering van goodwill wordt niet teruggenomen.

9.2.3 Activa in ontwikkeling

Kosten van lopende en nog uit te voeren projecten zijn als activa in ontwikkeling opgenomen. De activa in ontwikkeling wordt gewaardeerd tegen kostprijs onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen voor eventuele niet terug te verdienen kosten.

9.2.4 Afschrijvingen

Afschrijvingen worden geboekt om de kosten van het actief te matchen met de periode waarin het actief economische voordelen voor PWN realiseert. De afschrijvingen geschieden tijdsevenredig op basis van de verwachte economische levensduur. De afschrijvingen vangen aan wanneer het actief gereed is voor het beoogd gebruik. Boekwinsten en -verliezen met betrekking tot materiële en immateriële vaste activa zijn inbegrepen onder de afschrijvingen.

9.2.5 Bijdragen derden

Wanneer het project gereed gemeld wordt, worden de opbrengsten (de bijdrage derden) apart geactiveerd in de bijdragen derden categorie en afgeschreven over dezelfde termijn. De vrijval van de opbrengsten loopt hiermee gelijk aan de afschrijvingstermijn van het betreffende actief.

9.3 Financiële vaste activa

9.3.1 Deelnemingen

Deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde. Wanneer meer dan 20% van de stemrechten uitgebracht kan worden wordt, tenzij anders vermeld, ervan uitgegaan dat er invloed van betekenis is.

De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening. Voor deelnemingen waarvan onvoldoende informatie beschikbaar is voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt er uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de desbetreffende deelneming. Indien de waardering van een deelneming tezamen met de duurzame belangen in de deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover PWN in deze situatie geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de deelneming, dan wel het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt hiervoor een voorziening getroffen. Alle duurzame belangen in de deelneming worden gewaardeerd op nul.

De eerste waardering van gekochte deelnemingen is gebaseerd op de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva op het moment van acquisitie vermeerderd met eventuele

kosten die direct toerekenbaar zijn aan het verkrijgen van de deelneming. Voor de vervolgwaaarding worden de grondslagen toegepast die gelden voor deze jaarrekening, uitgaande van de waarde bij eerste waardering.

Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Indien sprake is van een bijzondere waardevermindering vindt waardering plaats tegen de realiseerbare waarde. De afwaardering vindt dan plaats ten laste van de winst- en verliesrekening.

9.3.2 Vorderingen op deelnemingen

De onder financiële vaste activa opgenomen vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde, gewoonlijk de nominale waarde, onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen. Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

9.3.3 Overige participaties

Deze participaties worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde. Vervolgens worden participaties gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Bijzondere waardeverminderingen worden in mindering gebracht op de geamortiseerde kostprijs en direct verantwoord in de winst- en verliesrekening.

9.3.4 Overige vorderingen

De onder financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen omvatten verstrekte leningen en overige vorderingen. Deze vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde. Vervolgens worden deze leningen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien er bij de verstrekking van leningen sprake is van disagio of agio, wordt dit gedurende

9 GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

de looptijd ten gunste respectievelijk ten laste van het resultaat gebracht als onderdeel van de effectieve rente. Ook transactiekosten worden verwerkt in de eerste waardering en als onderdeel van de effectieve rente ten laste van het resultaat gebracht. Bijzondere waardeverminderingen worden in mindering gebracht op de winst- en verliesrekening.

9.3.5 Bijzondere waardeverminderingen van financiële vaste activa

PWN beoordeelt voor financiële instrumenten op iedere balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van een financieel actief of een groep van financiële activa. Bij objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen bepaalt PWN de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardeverminderingen, en verwerkt dit direct in de winst- en verliesrekening.

Bij financiële activa die gewaardeerd zijn tegen geamortiseerde kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief zoals die is bepaald bij de eerste verwerking van het instrument.

Het waardeverminderingsverlies dat daarvoor opgenomen was, dient te worden teruggenomen indien de afname van de waardevermindering verband houdt met een objectieve gebeurtenis na afboeking. De terugname wordt beperkt tot maximaal het bedrag dat nodig is om het actief te waarderen op de geamortiseerde kostprijs op het moment van de terugname, als geen sprake geweest zou zijn van een bijzondere waardevermindering. Het teruggenomen verlies wordt in de

winst- en verliesrekening verwerkt.

Bij een investering in eigen-vermogensinstrumenten gewaardeerd tegen kostprijs, wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het financiële actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de actuele vermogenskostenvoet voor een soortgelijk financieel actief. Het bijzondere-waardeverminderingsverlies wordt slechts teruggenomen indien er aanwijzingen zijn dat een in voorgaande jaren in de jaarrekening verwerkt verlies als gevolg van waardevermindering niet meer aanwezig is of veranderd is.

9.4 Voorraden

De voorraden gereed product worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs, onder toepassing van de gewogen gemiddelde prijzen, of lagere opbrengstwaarde. De verkrijgings- of vervaardigingsprijs bestaat uit alle kosten die samenhangen met de verkrijging of vervaardiging alsmede de gemaakte kosten om de voorraden op hun huidige plaats en in hun huidige staat te brengen.

De lagere opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incourantheid van de voorraden.

9.5 Onderhanden projecten

Onderhanden projecten zijn projecten die worden uitgevoerd in opdracht van een derde met een looptijd van meerdere jaren. De onderhanden projecten worden gewaardeerd tegen de per project gerealiseerde projectopbrengsten verminderd

met een eventuele voorziening voor verwachte verliezen en de gedeclareerde termijnen. De projectopbrengsten en -kosten uit hoofde van de onderhanden projecten worden als netto-omzet en kosten in de winst- en verliesrekening verwerkt, naar rato van de verrichte prestatie.

PWN past in 2024 het derogatiebeginsel, zoals opgenomen in Artikel 2:362 lid 4 BW, toe omdat dit noodzakelijk is voor het vereiste inzicht. PWN voert de DO-fase (definitief ontwerp) uit voor het project uitbreiding WPJ, zonder dat hiervoor in 2024 een formele opdracht door de WRK is afgegeven. PWN heeft dit besluit genomen om tijdig aan de leveringszekerheid te kunnen voldoen in een weerbarstige markt, met tekorten aan personeel in de bouw en de steeds duurder wordende materialen. Door het ontbreken van een formele opdracht per balansdatum, dient het project in eerste instantie te worden verwerkt als Onderhanden werk, echter is de DO-fase een vervolg op de VO-fase, die in 2023 is afgerond en gefactureerd aan de WRK. Hiermee geeft classificering als Onderhanden werk niet het noodzakelijke inzicht en heeft PWN de classificering Onderhanden projecten gehanteerd.

9.6 Vorderingen en overlopende activa

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Handelsvorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering. De vorderingen hebben een looptijd van korter dan 1 jaar, tenzij anders vermeld.

9 GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

9.7 Liquide middelen

Onder liquide middelen worden verstaan kasmiddelen, de tegoeden op bankrekeningen, wissels en cheques die worden opgenomen tegen nominale waarde. Deposito's worden onder liquide middelen opgenomen indien zij in feite — zij het eventueel met opoffering van rentebaten — ter onmiddellijke beschikking staan. Liquide middelen die (naar verwachting) langer dan twaalf maanden niet ter beschikking staan van PWN, worden als financiële vaste activa gerubriceerd

9.8 Eigen vermogen – wettelijke reserve

De wettelijke reserves worden aangehouden voor geactiveerde immateriële vaste activa en voor deelnemingen gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde. Voor deelnemingen gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde wordt een wettelijke reserve gevormd voor het aandeel in het positieve resultaat uit deelnemingen en de rechtstreekse vermogensvermeerderingen, niet begrepen de vermogensmutaties voortvloeiend uit de relatie met aandeelhouders, zoals agiostortingen, sinds de eerste waardering. Dit indien en voor zover de deelnemende rechtspersoon niet zonder beperkingen uitkeringen van het uitkeerbare eigen vermogen kan bewerkstelligen. Dividenduitkeringen zorgen voor een verlaging van de wettelijke reserve deelnemingen.

9.9 Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen

worden gewaardeerd tegen de contante waarde. Wanneer het de verwachting is dat de uitstroom van middelen niet binnen één jaar zal plaatsvinden zal, conform RJ, de verplichting verdisconteerd worden. Als verdisconteringsvoet gebruikt PWN de bouwrente, welke jaarlijks opnieuw berekend wordt. Voor boekjaar 2024 is er een verdisconteringsvoet toegepast van 2,58% (2023: 2,30%).

9.9.1 Pensioenen en pensioenvoorziening

Op de pensioenregelingen zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden pensioenpremies betaald door PWN aan het bedrijfstakpensioenfonds ABP. De pensioenen zijn gebaseerd op een middelloonregeling. Er zijn geen andere verplichtingen dan de te betalen pensioenpremies.

De voorziening uitkeringen aan post-actieven wordt gedeeltelijk berekend tegen de contante waarde van de toekomstige betalingsverplichtingen, waarbij rekening is gehouden met de verwachte salarisstijgingen. Voor het subonderdeel WW en WGA verplichtingen wordt de voorziening nominaal bepaald aan de hand van de ontvangen beschikkingen. PWN heeft ervoor gekozen deze risico's zelf te dragen.

De pensioenregeling wordt gefinancierd door afdrachten aan het pensioenfonds ABP. De pensioenverplichtingen worden gewaardeerd volgens de 'verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering'. De aan de pensioenuitvoerder te betalen premie wordt als personeelskosten in de winst- en verliesrekening verwerkt. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog

niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen. Aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst wordt beoordeeld of, en zo ja welke verplichtingen, naast de betaling van de jaarlijks aan de pensioenuitvoerder verschuldigde premie op balansdatum bestaan. Deze additionele verplichtingen, waaronder eventuele verplichtingen uit herstelplannen van de pensioenuitvoerder, leiden tot lasten voor PWN en worden in de balans opgenomen in een voorziening.

Een pensioenvordering wordt in de balans opgenomen wanneer PWN beschikkingsmacht heeft over de pensioenvordering. Wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen, die de pensioenvordering in zich bergt, zullen toekomen aan PWN en wanneer de pensioenvordering betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Ultimo 2024 waren er bij PWN geen pensioenvorderingen en -verplichtingen, naast de betaling van de jaarlijks aan de pensioenuitvoerder verschuldigde premie. De waardering van de verplichting is de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om deze per balansdatum af te wikkelen. Als het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, wordt de verplichting gewaardeerd tegen de contante waarde. Toevoegingen aan en vrijval van de verplichtingen komen ten laste, respectievelijk ten gunste van de winst- en verliesrekening.

9.9.2 Latente belastingvoorziening

Latente belastingvoorziening wordt opgenomen voor tijdelijke verschillen tussen de waarde van de activa en passiva volgens fiscale voorschriften enerzijds en de boekwaarden die in deze jaarrekening gevolgd worden anderzijds. De berekening

9 GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

van de latente belastingvoorziening geschiedt tegen de belastingtarieven die op het einde van het boekjaar gelden, of tegen de tarieven die in de komende jaren gelden, voor zover deze al bij wet zijn vastgesteld.

Latente belastingen worden verantwoord voor tijdelijke verschillen inzake groepsmaatschappijen, deelnemingen en joint ventures, tenzij PWN in staat is het tijdstip van afloop van het tijdelijke verschil te bepalen en het niet waarschijnlijk is dat het tijdelijke verschil in de voorzienbare toekomst zal aflopen. Belastinglatenties worden gewaardeerd op nominale waarde.

9.10 Langlopende schulden

Schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio (aflossingen) en onder aftrek van transactiekosten.

Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de schulden in de winst- en verliesrekening als interestlast verwerkt.

9.11 Kortlopende schulden

Kortlopende schulden zijn verplichtingen met een (resterende) looptijd van maximaal 12 maanden.

De kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na de eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio en disagio en onder aftrek van transactiekosten. De reële waarde benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan. Kortlopende schulden worden tegen nominale waarde in de balans opgenomen.

9.12 Salderen

Een actief en een post van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening opgenomen uitsluitend indien en voor zover:

- een deugdelijk juridisch instrument beschikbaar is om het actief en de post van het vreemd vermogen gesaldeerd en simultaan af te wikkelen; en
- het stellige voornemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.

10 GRONDSLAGEN VOOR BEPALING VAN HET RESULTAAT

10.1 Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en de kosten over het jaar. Winsten worden verantwoord in het jaar waarin de goederen zijn geleverd, c.q. de diensten zijn verricht. Verliezen worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn.

10.2 Netto-omzet

De netto-omzet wordt gevormd door de opbrengsten uit de levering van drinkwater in het voorzieningsgebied van PWN. Op de netto-omzet zijn de wijzigingen in de RJ hoofdstuk 270 'De winsten-verliesrekening' en hoofdstuk 221 'Onderhanden projecten' van toepassing. De levering van drinkwater geschiedt uit hoofde van een overeenkomst tussen PWN en de eindgebruiker. Een overeenkomst tot levering gaat in op de dag waarop de eindgebruiker voor het eerst drinkwater van PWN gebruikt en/of de beschikking heeft over een aansluiting. Er is geen sprake van niet-terugbetaalbare of variabele vergoedingen en belangrijke financieringscomponenten. Voor de levering van drinkwater wordt jaarlijks een bedrag (vastrecht) in rekening gebracht voor de aansluiting op het waterleidingnetwerk en de watermeter. Het vastrecht wordt betaald ongeacht het waterverbruik door de eindgebruiker. Daarnaast wordt het drinkwaterverbruik afgerekend. Het drinkwaterverbruik wordt gefactureerd op basis van de tarieven voor drinkwaterverbruik en het geregistreerde waterverbruik. Voor de netto-omzet is geen sprake van geactiveerde kosten voor het verkrijgen van een contract.

Onder de netto-omzet wordt verantwoord het gefactureerde vastrecht en het gefactureerde waterverbruik met betrekking tot het verslagjaar tot aan de laatste opnamedatum van de individuele

watermeters, evenals de raming van het nog te factureren vastrecht en het verbruik over de periode vanaf de laatste opnamedatum van deze meters tot en met het einde van het verslagjaar.

De raming van het watergebruik is op basis van de waterproductie van PWN in een boekjaar in aftrek van het geschatte deel wat niet in rekening wordt gebracht, de zogenaamde NIRG. Dit is het deel water dat niet wordt gefactureerd, zoals lekverliezen, spuien en ander water wat niet achter een watermeter zit. PWN hanteert een schatting van het NIRG-percentage op basis van waterverbruik en facturatie gegevens van de afgelopen vijf jaar gerelateerd aan de productietrend (de trend-NIRG methodiek), om zo een consistente lijn in de schatting te hanteren. De afwijkingen op de schattingen worden in het opvolgende verslagjaar verantwoord.

10.3 Overige bedrijfsopbrengsten

Onder overige bedrijfsopbrengsten worden verantwoord de opbrengsten vanuit de door de Provincie Noord-Holland in beheer gegeven duinterreinen en andere provinciale natuur- en recreatierreinen, de opbrengsten van de Kennemer Duincampings, de verkoop van activa, overige opbrengsten van nevenactiviteiten en het doorbelasten van geleverde diensten. De overeenkomsten voor de verschillende overige opbrengstenstromen bevatten een enkele prestatieverplichting met bijbehorende transactieprijs. Daarnaast is er geen sprake van niet-terugbetaalbare of variabele vergoedingen en belangrijke financieringscomponenten. Omdat de omvang van de verschillende overige opbrengstenstromen beperkt is in verhouding tot de netto-omzet, zijn niet per opbrengstenstroom de belangrijke prestatieverplichtingen en de methode van toerekening van de opbrengst per prestatieverplichting toegelicht.

10.4 Kostprijs van de omzet

De kostprijs van de omzet bestaat uit personeelskosten, externe kosten, inkoop water, afschrijvingslasten en rentekosten. Inkoop water bestaat zowel uit het deel water vanuit de WRK, wat verder in ons zuiveringsproces wordt ingebracht, als het drinkwater wat we inkopen vanuit Waternet. De kostprijs van de omzet is de basis voor de drinkwatertarieven en worden daarmee jaarlijks conform de drinkwaterwet geactualiseerd.

10.5 Personeelskosten

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

10.6 Geactiveerde productie voor het eigen bedrijf

Onder de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf worden de interne loonkosten (uren x tarief) opgenomen. Deze kosten dienen ter vervaardiging van de immateriële en de materiële vaste activa. De geactiveerde kosten worden in mindering gebracht op de personeelskosten.

10.7 Overige kosten

Dit betreffen de kosten die PWN maakt ten behoeve van haar exploitatie. Deze worden toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben.

10.8 Subsidies

Exploitatiesubsidies worden als bate verantwoord in de winst- en verliesrekening in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen. Indien PWN de subsidie vooruit

10 GRONDSLAGEN VOOR BEPALING VAN HET RESULTAAT

ontvangt, wordt deze gepresenteerd op de balans als vooruit ontvangen subsidie. Indien de bestedingen hoger liggen dan de voorschotten van de subsidie, wordt dit als nog te ontvangen subsidies gepresenteerd. Ontvangen bijdragen met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief en als onderdeel van de afschrijvingen verwerkt in de winst- en verliesrekening.

10.9 Afschrijvingskosten

De afschrijvingen geschieden tijdsevenredig op basis van de verwachte economische levensduur. De afschrijvingen vangen aan wanneer het actief gereed is gekomen voor het beoogd gebruik. Boekwinsten en -verliezen met betrekking tot materiële en immateriële vaste activa zijn inbegrepen onder de afschrijvingen. De van derden ontvangen bijdragen worden geamortiseerd overeenkomstig de afschrijvingstermijn van de activa, waarop de ontvangen bijdragen betrekking op hebben.

10.10 Financiële baten en lasten

Onder de financiële baten en lasten worden de opbrengsten en kosten opgenomen uit hoofde van de liquide middelen, langlopende schulden en kortlopende schulden (geldleningen). Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten, indien van toepassing, wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

De rente wordt toegerekend naar rato van de resterende hoofdsom in de juiste verslagperioden. Periodieke rentelasten, en daarmee vergelijkbare kosten, komen ten laste van het jaar waarover zij verschuldigd zijn.

10.11 Koersverschillen

Koersverschillen die optreden bij de afwikkeling of omrekening van monetaire posten worden in de winst- en verliesrekening verwerkt in de periode dat zij zich voordoen, tenzij hedge accounting wordt toegepast.

10.12 Activeren van rentelasten

Rentelasten worden geactiveerd gedurende de periode van vervaardiging van een actief, indien het een aanmerkelijke hoeveelheid tijd (minimaal één jaar) vergt om het actief bruikbaar te maken. De te activeren rente wordt berekend op basis van de gewogen rentevoet (bouwrente) van leningen die niet specifiek aan de vervaardiging van het actief zijn toe te rekenen, in verhouding tot de uitgaven en periode van vervaardiging.

10.13 Resultaat deelnemingen

Het resultaat deelnemingen bestaat uit de resultaten van het boekjaar van de in de balans weergegeven deelnemingen. Tevens worden de verkoopresultaten van deelnemingen, welke gedurende het boekjaar verkocht zijn, gepresenteerd onder resultaat deelnemingen.

10.14 Dividenden

Dividenden van de niet op nettovermogenswaarde gewaardeerde deelnemingen en effecten worden verantwoord zodra het recht hierop is verkregen.

10.15 Belastingen

De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de winst- en verliesrekening, rekening houdend met beschikbare, fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover niet

opgenomen in de latente belastingvorderingen) en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet-aftekbare kosten. Tevens wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belastingsschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief.

11 GRONDSLAGEN VOOR HET KASTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen, met uitzondering van deposito's met een looptijd langer dan drie maanden. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers. Koersverschillen op geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond.

Onder de investeringen in materiële vaste activa zijn opgenomen de investeringen waarvoor in het boekjaar stelposten op basis van projectvoortgang zijn geboekt en waarvoor facturen zijn ontvangen. De onder de financieringsactiviteiten opgenomen ontvangsten en betalingen betreffen de daadwerkelijk in het boekjaar ontvangen bedragen met betrekking tot nieuwe leningen en de in het boekjaar betaalde aflossingen.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De geldmiddelen die in de verworven groepsmaatschappij aanwezig zijn, zijn op de aankoopprijs in mindering gebracht.

Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De waarde van de gerelateerde activa en leaseverplichting zijn in de toelichting van balansposten verantwoord.

De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasingcontract zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

12 FINANCIËLE INSTRUMENTEN EN RISICOBEBEERSING

Voor de opgenomen doelstellingen en het uitgevoerde beleid door PWN inzake risicobeheer wordt verwezen naar het bestuursverslag. Er wordt aandacht besteed aan het afdekken van risico's verbonden aan alle belangrijke soorten voorgenomen transacties en aan de door PWN gelopen rente-, prijs-, krediet, liquiditeits-, debiteuren- en prijsrisico's (artikel 2:391 lid3 BW).

12.1 Renterisico

PWN sluit voornamelijk leningen af met een vast rentepercentage, maar heeft een enkele lening met een variabel rentepercentage. Voor schulden met variabele renteaftspraken loopt PWN een risico ten aanzien van toekomstige kasstromen. Om dit risico te mitigeren heeft PWN in het verleden renteswaps afgesloten, waarvan er nog één loopt, zodat de vennootschap per saldo een vaste rente betaalt. Deze instrumenten worden niet speculatief gebruikt.

De marktwaarde van de financiële instrumenten is bepaald aan de hand van de waarde in het economische verkeer. Het betreft het bedrag dat PWN zou ontvangen of betalen wanneer de contracten beëindigd zouden worden.

12.2 Kredietrisico

PWN heeft geen significante kredietrisico's. De liquide middelen staan uit bij banken die minimaal een A-rating hebben. Banken waarmee derivaten zijn en worden afgesloten hebben tenminste een A-rating. PWN heeft vorderingen verstrekt aan verbonden partijen en maatschappijen waarin wordt deelgenomen. Vorderingen die niet tijdig worden betaald door verbonden partijen en maatschappijen waarin wordt deelgenomen, zijn voorzien.

PWN loopt een debiteurenrisico op de openstaande debiteuren. Hiervoor heeft PWN een voorziening getroffen. De voorziening voor dubieuze debiteuren wordt opgesteld met behulp van

historische data van de rendementscijfers van de betreffende fase waarin een vordering zich bevindt. Tevens neemt PWN externe factoren mee bij het bepalen van de voorziening voor dubieuze debiteuren. Voor een toelichting op de debiteurenstand ultimo 2024 wordt verwezen naar paragraaf 13.4.3 in dit jaarverslag.

12.3 Liquiditeitsrisico

PWN stuurt onder andere op de in convenanten opgenomen ratio's, welke overeengekomen zijn met de financiers van PWN. Hiermee blijft PWN toegang houden tot de vermogensmarkt. Per tertiaal wordt er een liquiditeitsplanning van 12 maanden vooruit aangehouden waarbij eventuele risico's worden gemitigeerd. De liquiditeitsplanning wordt besproken in de treasury commissie. Operationeel wordt de liquiditeitsplanning wekelijks beoordeeld. Daarnaast kan PWN gebruik maken van een rekening-courant faciliteit bij haar huisbank en kasgeldleningen bij financiers. Ultimo 2024 is de gehele faciliteit van € 18 miljoen beschikbaar. Op basis hiervan zijn er geen liquiditeitsproblemen voor PWN.

PWN loopt geen liquiditeitsrisico meer uit hoofde van haar derivatenportefeuille. PWN heeft in 2019 de derivaten met breakmomenten laten doorzakken naar reguliere langlopende leningen en daarmee is het risico van vroegtijdige beëindiging door de tegenpartij niet meer aanwezig. In 2020 heeft de eerste doorzak plaatsgevonden. In 2022 hebben twee doorzakmomenten plaatsgevonden. Het laatste doorzakmoment heeft plaatsgevonden in 2023.

12.4 Prijsrisico

PWN loopt een prijsrisico over de aangehouden voorraden. Het risico dat voorraad afgewaardeerd moet worden door prijsdaling is op moment van schrijven niet aanwezig.

13 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

13.1 Immateriële vaste activa

bedragen x € 1.000	Kosten van ontwikkeling	Kosten van ontwikkeling in uitvoering	Totaal
Aanschafwaarde per 1 januari 2024	16.673	5.492	22.165
Cumulatieve afschrijvingen per 1 januari 2024	(8.323)	-	(8.323)
Boekwaarde per 1 januari 2024	8.350	5.492	13.842
Investeringen	-	8.591	8.591
Gereedmeldingen	12.955	(12.955)	-
Desinvesteringen aanschafwaarde	(276)	-	(276)
Desinvesteringen cum. afschrijving	340	-	340
Waardevermindering	-	-	-
Afschrijvingen	(2.635)	-	(2.635)
Boekwaarde per 31 december 2024	18.734	1.128	19.862
Cumulatieve afschrijvingen per 31 december 2024	(10.958)	-	(10.618)
Aanschafwaarde per 31 december 2024	29.628	1.128	30.480

De intern gegenereerde immateriële vaste activa omvatten ontwikkelkosten voor softwareprojecten. In 2024 is € 8,6 miljoen geïnvesteerd (2023: € 9,5 miljoen), voornamelijk voor de migratie van het ERP-systeem SAP. Deze investeringen omvatten zowel interne personeelskosten als externe directe kosten. De SAP-gerelateerde investeringen worden over een periode van 10 jaar afgeschreven. Kosten van ontwikkeling in uitvoering zijn gerelateerd aan projecten inzake verbeteringen van het IT landschap. Voor de intern gegenereerde activa is een wettelijke reserve gevormd.

Aanloop-, opleidings- en onderhoudskosten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen. In 2024 heeft geen significante waardevermindering plaatsgevonden.

De gebruiksduur van de immateriële vaste activa, met uitzondering van SAP, is vastgesteld op 5 jaar. PWN beoordeelt jaarlijks op balansdatum of de economische levensduur van een actief moet worden herzien en past deze indien nodig aan.

13 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

13.2 Materiële vaste activa

bedragen x € 1.000	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Leidingen	Andere vaste bedrijfs- middelen	Bijdragen derden	Materiële vaste activa in uitvoering	Totaal
Aanschafwaarde per 1 januari 2024	297.707	432.285	1.076.264	97.558	(144.868)	79.225	1.838.171
Cumulatieve afschrijvingen per 1 januari 2024	(183.474)	(343.205)	(473.099)	(89.295)	16.263	-	(1.072.810)
Boekwaarde per 1 januari 2024	114.233	89.080	603.165	8.263	(128.605)	79.225	765.361
Investerings	1.412	497	-	405	(10.521)	95.553	87.346
Gereedmeldingen	7.510	7.522	50.418	3.425	-	(69.280)	(405)
Desinvesteringen aanschafwaarde	(124)	59	(1.152)	(1.028)	-	-	(2.245)
Desinvesteringen cum. afschrijving	52	78	851	999	-	-	1.980
Correctie aanschafwaarde (voorgaande jaren)	1.177	(2.114)	(1)	(178)	(78.440)	-	(79.556)
Correctie cum. Afschrijvingen (voorgaande jaren)	(1.178)	2.117	1	176	78.442	-	79.558
Afschrijvingen	(9.234)	(14.481)	(18.917)	(3.246)	4.465	-	(41.413)
Boekwaarde per 31 december 2024	113.848	82.758	634.365	8.816	(134.659)	105.498	810.626
Cumulatieve afschrijvingen per 31 december 2024	(193.834)	(355.491)	(491.164)	(91.366)	99.170	-	(1.032.685)
Aanschafwaarde per 31 december 2024	307.682	438.249	1.125.529	100.182	(233.829)	105.498	1.843.311

13 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

De totale investeringsuitgaven in materiële vaste activa (MVA) bedroegen € 87,3 miljoen in 2024 (2023: € 86,6 miljoen). De investeringen omvatten onder andere de uitbreiding van de waterfabriek UF/HF, de renovatie van het koolfiltergebouw en regulier leidingwerk.

De gereedmeldingen (ingebruikname van activa) bedroegen € 69,3 miljoen in 2024 en omvatten de renovatie van het koolfiltergebouw, de dijkbekleding van het spaarbekken in Andijk, de renovatie van bezoekerscentrum De Hoep en regulier leidingwerk. In 2023 is besloten om de levensduur van bepaalde activa te verkorten, wat resulteerde in een wijziging van de afschrijvingstermijn. Door uitloop bij het project uitbreiding WPJ is deze levensduur in 2024 weer verlengd. De impact van deze wijziging op 2024 ten opzichte van 2023 bedraagt circa € 0,2 miljoen (baten). Daarnaast wordt versneld afgeschreven op laptops vanwege een nieuwe overeenkomst voor vervanging in 2025. De impact van deze versnelde afschrijving in 2024 bedraagt € 0,5 miljoen en € 0,7 miljoen in 2025.

In 2024 heeft de Kennemer Duincampings onder andere geïnvesteerd in tiny houses voor Camping Bakkum.

De correcties op aanschafwaarde en cumulatieve afschrijvingen van voorgaande jaren zijn administratieve correcties om de aansluiting met SAP te verkrijgen en hebben geen resultaatimpact. Enkelvoudig is de aansluitingscorrectie op bijdrage derden in 2023 al verwerkt, maar niet in de geconsolideerde jaarrekening, vandaar dat de correctie in 2024 alsnog plaatsvindt op geconsolideerd niveau. De actuele waarde van de gebouwen in 2024 is gebaseerd op de verzekeringswaarde, resulterend in een herbouwwaarde van € 295 miljoen. Dit is passend binnen de cumulatieve aanschafwaarde van

terreinen en gebouwen van € 307,7 miljoen, waarvan € 264,2 miljoen cumulatieve aanschafwaarde gebouwen betreft.

Materiële vaste activa in uitvoering betreffen projecten die nog niet gereed zijn voor het beoogde gebruik en derhalve niet geactiveerd zijn. Na gereedmelding zullen de betreffende activa onder de juiste activacategorie worden geactiveerd en zal afschrijving plaatsvinden. Dit zijn projecten voor o.a. leidingen, installaties en de uitbreiding van capaciteit.

De desinvesteringen betreffen voornamelijk leidingen en membranen die PWN gebruikt voor de drinkwaterzuivering. Aan de materiële vaste activa in uitvoering wordt een bouwrente van 2,58% (2023: 2,30%) toegerekend, wat in 2024 neerkomt op € 1,1 miljoen (2023: € 0,7 miljoen).

Voor de balanswaardering zijn de volgende afschrijvingstermijnen gehanteerd:

Categorie		Aantal jaren
Bedrijfsgebouwen en terreinen:	Bedrijfsgebouwen	5 t/m 40
	Gebouwen pompstations	30
	Terreinen	0
Machines en installaties:	Machines en installaties	5 t/m 25
Leidingen:	Leidingnet distributieleidingen en transportleidingen	60 t/m 100
	Leidingnet aansluitleidingen	40
	Watermeters	4 t/m 20
Andere bedrijfsmiddelen:	Inventaris	3 t/m 25

13 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

Financiële vaste activa

bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Overige deelnemingen en participaties	7.443	6.322
Vorderingen op overige deelnemingen en particip.	-	139
Overige Financiële vaste activa	899	899
Financiële vaste activa	8.342	7.360

bedragen x € 1.000	31-12-2024	Mutaties	31-12-2023
Overige deelnemingen			
Gewaardeerd tegen kostprijs:			
KWH water B.V. te Nieuwegein (8,25%)	533	-	533
AquaMinerals B.V. te Nieuwegein (5,2%)	38	-	38
Gewaardeerd tegen netto-vermogenswaarde:			
Het Waterlaboratorium N.V. te Haarlem (30%)	2.238	140	2.098
Aquavirunga te Rwanda (51%)	7	(287)	294
Société d'Exploitation des Ouvrages Hydrauliques (SEOH), te Thiés (20%)	56	(79)	135
NH-Water B.V. te Velsersbroek (50%)	50	-	50
N.V. WRK te Velsersbroek (50%)	4.521	1.346	3.175
Totaal overige deelnemingen	7.443	1.120	6.323
Vorderingen op deelnemingen			
Leningen Waterfund Holland B.V.	-	(135)	135
Lening SEOH	-	(4)	4
Totaal vorderingen op deelnemingen	-	(139)	139
Overige Financiële Vaste Activa	899	-	899
Totaal deelnemingen en participaties	8.342	981	7.361

13.3.1 Overige deelnemingen en participaties

De mutaties in de boekwaarde, van deelnemingen en participaties gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde, betreffen het resultaat boekjaar voor het deel waarvoor PWN aandelen houdt. Verder hebben er diverse herwaarderingen plaatsgevonden van deelnemingen. Voor Aquavirunga en SEOH is sprake van een voornemen tot verkoop. Hiervoor heeft een herwaardering plaatsgevonden naar lagere opbrengstwaarde, gezien de verwachte opbrengst lager zal zijn dan de huidige boekwaarde. De afwaardering bedraagt € 451K. Daarnaast heeft in 2024 een vrijval aan de wettelijke reserve deelnemingen plaatsgevonden van € 146K vanuit de resultaten en herwaardering van de deelnemingen en participaties die reeds bekend zijn.

Resultaat deelnemingen bestaat uit een positief resultaat van € 341K uit overige deelnemingen en participaties. In de winst- en verliesrekening is het resultaat deelnemingen € 10K negatief. Dit is het gevolg van een gedeeltelijke vrijval van een voorziening die PWN in 2022 heeft gevormd na de verkoop van PWNT (€100K) en diverse herwaarderingen op de deelnemingen en participaties in 2024.

13 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

13.3.1 Financiële vaste activa

bedragen x € 1.000	Overige participaties	Vorderingen op deelnemingen	Overige Financiële Vaste Activa	Totaal
Boekwaarde per 1-1-2024	6.322	139	899	7.360
Investerings	1.429	-	-	1.429
Desinvesteringen	(451)	-	-	(451)
Ontvangen dividend	(198)	-	-	(198)
Aflossingen leningen	-	(139)	-	(139)
Correctie leningen	-	-	-	-
Mutatie voorziening	-	-	-	-
Resultaat deelnemingen	341	-	-	341
Boekwaarde per 31-12-2024	7.443	-	899	8.342

13.3.2 Vorderingen op deelnemingen en overige vorderingen

De vorderingen hebben een looptijd langer dan 1 jaar. De vorderingen met een looptijd korter dan 1 jaar worden verantwoord onder de vlottende activa. Omtrent de uitgegeven leningen zijn geen zekerheden verkregen. De aflossing lening van € 139K is hetgeen dat na liquidatie van Water Fund Holland B.V. in 2023, nog als laatste aflossing in 2024 is ontvangen. Voor de door derden aan de WRK verstrekte leningen zijn garanties afgegeven. Deze zijn opgenomen in de niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen.

13.3.3 Overige financiële vaste activa

Bij de verkoop van PWNT in 2022 is contractueel bepaald voor welke onderdelen PWN in de nabije toekomst garant dient te staan. Het betreft een garantstelling voor maximaal € 2,2 miljoen. Hiervan is € 0,9 miljoen niet ter vrije beschikking van PWN. Wanneer er door PWNT geen gebruik gemaakt is van de afgegeven garantstelling, kan PWN volgens contract in 2025 weer vrij beschikken over deze gelden. De verwachting is dat de afwikkeling in 2026 gaat plaatsvinden, waardoor deze positie nog als langlopend wordt geclassificeerd.

13 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

13.4 Vlottende activa

bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Vorraden	3.169	2.713
Onderhanden projecten	-	-
Vorderingen en Overlopende activa	82.766	84.453
Liquide middelen	8.641	18.996
Totaal vlottende activa	94.576	106.162

bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Debiteuren	29.260	24.567
Vorderingen op groepsmaatschap. en overige deelnem	838	7.649
Vorderingen	3.370	4.002
Overlopende activa	49.299	48.236
Totaal Vorderingen en Overlopende activa	82.767	84.453

13.4.1 Voorraden

bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Vorraden	3.169	2.713

De voorraden bestaan met name uit materialen, zoals leidingen, keerkleppen en watermeters. Door stijgende prijzen, zien wij een toename in de waardering van de voorraden.

13.4.2 Onderhanden projecten

bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Onderhanden projecten beginstand	14.722	5.854
Opgeleverde projecten aan WRK	(1.272)	(2.287)
Toevoeging onderhanden projecten	17.597	11.155
Onderhanden projecten eindstand	31.047	14.722
Gedeclareerde termijnen cumulatief	(17.294)	(14.722)
Nog te factureren opbrengsten	13.753	-
Voorziening nog te factureren opbrengsten	(13.753)	-
Onderhanden projecten	-	-

Onderhanden projecten zijn projecten die PWN uitvoert in opdracht van derden, in dit geval de WRK, die een looptijd kennen van meerdere jaren. Aangezien PWN in beginsel de kosten direct factureert aan de WRK is het totaalsaldo van de onderhanden projecten nihil per balansdatum.

Tussentijds vindt resultaatneming plaats in de winst- en verliesrekening. PWN rekent geen marge op de uitgevoerde werkzaamheden, de winstneming is derhalve nihil. De opbrengsten en kosten worden bruto weergegeven in de winst- en verliesrekening.

In 2024 heeft PWN besloten om na de VO-fase (voorlopig ontwerp) van uitbreiding WPJ door te gaan met de DO-fase

(definitief ontwerp) aangezien dit essentieel is voor de leveringszekerheid. De beperkte beschikbaarheid van aannemers en de sterke kostenontwikkelingen spelen hierbij een rol.

Omdat de besluitvorming door de aandeelhouders van de WRK over dit project nog moet plaatsvinden, heeft PWN geen formele opdracht ontvangen vanuit de WRK. Hierdoor kan PWN de gemaakte kosten voor uitbreiding WPJ nog niet factureren aan de WRK. Dit is de reden dat een bedrag van € 13,7 miljoen aan nog te factureren opbrengsten op de balans van PWN staat. Omdat het aandeelhoudersbesluit nog niet is genomen en er vertraging in dit proces zit, is PWN genoodzaakt om een voorziening te treffen ter hoogte van de nog te factureren opbrengsten in verband met de mogelijke oninbaarheid. Bij uitblijven van besluitvorming door de aandeelhouders van de WRK, kan PWN de uitgevoerde werkzaamheden voor de DO-fase niet commercieel vermarkten, waardoor het bedrag volledig is voorzien. Er wordt gewerkt aan het DO-besluit, dat in 2025 aan de aandeelhouders zal worden voorgelegd.

13 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

13.4.3 Debiteuren

bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Waterdebiteuren	29.574	24.994
Handelsdebiteuren	1.839	1.696
Voorziening dubieuze debiteuren	(2.153)	(2.122)
Debiteuren	29.260	24.567

De waterdebiteuren zijn toegenomen ten opzichte van voorgaand jaar als gevolg van de stijging van de drinkwater-tarieven. Hierdoor is de gemiddelde drinkwaterfactuur voor onze klanten gestegen. Daarnaast zijn eind 2024 een aantal grootzakelijke klanten gefactureerd. De handelsdebiteuren zijn eveneens toegenomen ten opzichte van 2023. Dit heeft voornamelijk te maken met het moment van factureren.

De voorziening dubieuze debiteuren is nagenoeg gelijk aan die van 2023. De voorziening wordt initieel opgebouwd op basis van het historisch rendement van de incassofase waarin de vordering zich bevindt.

13.4.4 Vorderingen op groepsmaatschappijen en overige deelnemingen

De vorderingen op maatschappijen waarin wordt deelgenomen betreffen investeringen die zijn uitgevoerd in opdracht van de WRK. De positie is fors lager, omdat de DO-fase vanuit onderhanden projecten eind 2024 nog niet gefactureerd kan worden.

bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Vorderingen op maatschappijen waarin wordt deelgenomen	838	7.649
Vorderingen op groepsmaatschappijen en overige deelnemingen	838	7.649

13.4.5 Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan één jaar. De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

De vorderingen op personeel zijn gerelateerd aan langdurige studietrajecten van medewerkers waar afspraken betreffende potentiële terugbetaling over zijn gemaakt bij vertrek. De te vorderen belastingen bestaan met name uit te vorderen omzetbelasting.

Lening u/g niet geconsolideerde deelnemingen betreft het kortlopende deel van de lening die Aquanet B.V. heeft verstrekt aan haar deelneming. Deze is in 2024 afgelost.

Op de amortisatie afgekochte derivaten heeft in 2024 een amortisatie plaatsgevonden van € 1,9 miljoen. Dit is zowel aan de activa zijde als aan de passiva zijde van de balans opgenomen vanwege presentatie-vereisten, zie hiervoor ook de toelichting bij Langlopende schulden in paragraaf 13.8. Het langlopende deel van de amortisatie afgekochte derivaten bedraagt € 44,7 miljoen en loopt tot 2058. De positie valt lineair over de looptijd van de doorzakleningen (20 en 30 jaar) vrij.

bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Vorderingen op personeel	85	18
Te vorderen belastingen, pensioen- en soc. premies	3.293	3.928
Lening U/G niet geconsolideerde deelnemingen	-	45
Overige vorderingen	(8)	11
Vorderingen	3.370	4.002
Vooruitbetaalde kosten	2.294	1.010
Nog te factureren drinkwatergelden	344	224
Amortisatie afgekochte derivaten	44.796	46.744
Overige overlopende activa	1.865	258
Overlopende activa	49.299	48.236

13 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

13.5 Liquide middelen

bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Liquide middelen	8.641	18.996

De liquide middelen staan ter vrije beschikking aan de organisatie, met uitzondering van een bedrag van € 2.856 als gevolg van een bankgarantie die wordt aangehouden gedurende de looptijd van de betreffende huurovereenkomst waarop dit betrekking heeft. Daarnaast heeft PWN bij haar huisbankier beschikking over een rekening-courant faciliteit ten bedrage van € 18 miljoen. In paragraaf 13.9, de toelichting op kortlopende schulden, wordt er een nadere toelichting gegeven.

13.6 Eigen vermogen

Voor een specificatie en toelichting van het eigen vermogen wordt verwezen naar de vennootschappelijke balans per 31 december 2024.

13.7 Voorzieningen

bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Voorziening uitkeringen post-actieven	2.377	2.168
Voorziening organisatieontwikkeling	-	83
Voorziening jubileumuitkeringen	92	165
Voorziening Latente belastingverplichting	84	98
Overige voorzieningen	1.804	831
Voorzieningen	4.357	3.345

bedragen x € 1.000	31-12-2024	Dotatie	vrijval	Onttrekkingen	31-12-2023
Voorziening uitkeringen post-actieven	2.377	1.047	(421)	(417)	2.168
Voorziening organisatieontwikkeling	-	-	(80)	(3)	83
Voorziening jubileumuitkeringen	92	-	-	(73)	165
Voorziening Latente belastingverplichting	84	-	(14)	-	98
Overige voorzieningen	1.804	1.201	(166)	(62)	831
Voorzieningen	4.357	2.248	(681)	(555)	3.345

De vergelijkende cijfers van het voorgaande boekjaar zijn, waar nodig, slechts qua rubricering voor vergelijkingsdoeleinden aangepast.

Onder de voorziening uitkeringen post-actieven is een reservering opgenomen voor (ex-)werknemers die in de WW of WGA terechtkomen. PWN is eigen risicodragers. Daarnaast is hierin opgenomen de CAO vastgelegde compensatie voor vervallen CAO-artikelen.

De voorziening organisatieontwikkeling is eind 2023 getroffen in verband met een aangekondigde reorganisatie op ons Klantcontactcenter. Deze is in 2024 afgewikkeld.

De voorziening latente belastingverplichting is opgenomen tegen het van toepassing zijnde VPB tarief in 2024 van 25,8% (2023: 25,8%).

Overige voorzieningen bestaat uit voorzieningen voor onderhoudsverplichtingen, contractuele verplichtingen en een garantievoorziening die is getroffen na de verkoop van PWNT. Deze garantievoorziening komt voort uit contractuele afspraken die bij de verkoop zijn gemaakt, hiervan is in 2024 € 0,1 miljoen vrijgevallen. De post overige voorzieningen is in 2024 aangevuld met een bedrag van € 1,2 miljoen, voornamelijk veroorzaakt door beëindiging van een huurovereenkomst en afwikkeling van een correctie van de gemeentelijke belastingen voor één van onze productielocaties.

De voorzieningen zijn contant gemaakt tegen de gehanteerde disconteringsvoet van 2,58% (2023: 2,30%).

13 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

13.8 Langlopende schulden

bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Langlopende schulden derden	481.299	403.299
Aflossingsverplichting in boekjaar	34.556	63.556
Boekwaarde per 1 januari	515.855	466.855
Nieuwe leningen	78.000	110.000
Aflossingen	(34.556)	(63.556)
Aflossingsverplichting volgend boekjaar	(45.556)	(34.556)
Totaal mutaties	(2.112)	11.888
Totaal langlopende leningen (excl. kortlopend deel)	513.743	478.743
Totaal langlopende leningen (incl. kortlopend deel)	559.299	513.299
Langlopende schuldverplichting (mutatie doorzak)	(1.947)	2.556
Totaal langlopende verplichtingen (excl. kortlopend deel) per 31 december	511.796	481.299

De gemiddelde looptijd van de leningen is 12,0 jaar (2023: 11,7 jaar). Het gemiddelde rentepercentage over de resterende looptijd van deze leningen bedraagt 2,61% (2023: 2,47%). Een bedrag van € 369,8 miljoen (2023: € 326,3 miljoen) heeft een resterende looptijd van meer dan 5 jaar. De marktwaarde van de langlopende schulden bedraagt € 571,2 miljoen (2023: € 506,9 miljoen). De langlopende schuldenpositie van in totaal € 512,6 miljoen wordt in onderstaande tabel uitgesplitst in de aflossingsverplichting over verschillende perioden en de waardering van de doorzak-leningen. Dit is verder toegelicht in paragraaf 12.9.2.

13 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

Langlopende schulden

bedragen x € 1.000	2024	2023
Aflossingverplichtingen excl. waardering doorzak		
Aflossingverplichting korter dan 1 jaar	45.556	34.556
Aflossingverplichting tussen 1 en 5 jaar	97.222	108.222
Aflossingverplichting langer dan 5 jaar	369.778	326.333
Totaal aflossingsverplichting excl. waardering doorzak	512.556	469.111
Waardering doorzak	44.796	46.744

13.8.1 Negatieve pledge clause

PWN heeft in de contracten met de banken een negatieve pledge clause opgenomen. Hiermee verklaart PWN geen van haar activa te zullen bezwaren ten behoeve van derden zonder voorafgaande toestemming van de geldgever.

13.8.2 Derivaten

PWN heeft ultimo 2024 alleen renteswaps in haar derivatenportefeuille. PWN past kostprijs hedge-accounting toe ten aanzien van haar derivaten. PWN documenteert de relatie tussen het hedging-instrument en onderliggende afgedekte posities in een hedgetabel. In 2024 is er nog sprake van één effectieve hedge

De marktwaarde van de derivaten positie van PWN bedraagt per 31 december 2024 € 1,1 miljoen negatief (2023: € 1 miljoen negatief). PWN heeft ten doel de derivaten zonder Mutual Termination Clause (MTC) tot einde looptijd op een marktwaarde van nihil aan te houden. Voor de derivaten

waarvoor een Mutual Termination Clause (MTC) aanwezig was, is in 2019 een traject ingezet en afgerond om een zogenaamde doorzakconstructie toe te passen. Dit houdt specifiek in dat op het moment dat de aan de payer swaps gekoppelde roll-over leningen aflopen, de payer swaps worden overgedragen aan de Nederlandse Waterschapsbank (NWB) (doorzakconstructie). De roll-over leningen worden vervangen door een nieuwe lening met vaste rente voor een lange looptijd bij de NWB. De overdracht vindt plaats voordat een van de partijen de MTC in kunnen roepen. Hiermee loopt PWN niet langer het risico van het inroepen van deze MTC's.

In 2020 heeft de eerste van vier doorzakconstructies plaatsgevonden. In 2022 hebben er twee doorzakconstructies plaatsgevonden. De vierde, en laatste resterende doorzakconstructie, is in 2023 geëffectueerd. De doorzak van deze leningen heeft geresulteerd in nieuwe leningen met lange looptijden en relatief hoge rente door verdiscontering variabele rente uit swap. In verband met RJ-richtlijnen dient

de nieuwe niet-marktconforme lening opgenomen te worden tegen reële waarde en niet tegen nominale waarde en dient deze als langlopende schuldverplichting op de balans te worden verantwoord zoals zichtbaar in de post waardering doorzak in het overzicht langlopende schulden. Het verschil tussen reële waarde en nominale waarde wordt vervolgens ook opgenomen als corresponderende actiefpost, die onder de overige overlopende activa wordt gepresenteerd.

De waarde van deze extra langlopende schuldverplichting en overige overlopende activa vanwege het aangaan van niet-marktconforme leningen uit doorzakconstructies bedraagt per einde 2024 € 44,8 miljoen (2023: € 46,7 miljoen). De negatieve waarde van de leningen wordt op de balans opgenomen als actief en passief en vallen gelijktijdig vrij ten laste van het resultaat, met een nihil resultaat effect.

13.8.3 Renteswaps

PWN past kostprijs-hedge accounting toe om het risico van veranderingen in de variabele rente die wordt betaald op de financieringen te mitigeren. De afgesloten, al lopende en toekomstige financieringen zijn aangemerkt als afgedekte posities. Alle renteswaps die PWN heeft afgesloten zijn als hedging instrument aangewezen, daar ze alle het hiervoor genoemde variabele renterisico afdekken. Per 31 december 2024 heeft PWN nog één payer swap (swap ter indekking rentestijging, waarbij we een vaste rente betalen en variabele rente ontvangen) met een totale hoofdsom van € 20 miljoen (2023: één payer swap, € 20 miljoen). De marktwaarde van de swap bedraagt per 31 december 2024 € 1,1 miljoen negatief (2023: € 1 miljoen negatief). De swap heeft een looptijd tot 2030. Er is geen Collateral Support Annex (CSA)

13 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

afgesloten met de tegenpartij, zijnde ING. In een CSA komen partijen overeen om bij tussentijdse verschillen tussen oorspronkelijke en marktwaarde af te rekenen. Daarmee loopt PWN geen liquiditeitsrisico, zoals toegelicht in paragraaf 11.3 'Liquiditeitsrisico'.

13.9 Kortlopende schulden

bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Aflossingsverplichting langlopende schulden	45.556	34.556
Voorschotten watergelden	23.639	19.115
Te betalen belastingen, pensioen- en soc. premies	5.283	4.912
Schulden aan leveranciers	16.294	22.705
Schulden aan maatschap. waarin wordt deelgenomen	1.189	1.345
Overlopende passiva	35.745	39.383
Kortlopende schulden	127.706	122.016

De vergelijkende cijfers van het voorgaande boekjaar zijn, waar nodig, slechts qua rubricering voor vergelijkingsdoeleinden aangepast.

Alle kortlopende schulden hebben een resterende looptijd van korter dan een jaar. De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan.

De aflossingsverplichting op langlopende schulden in het komende boekjaar is toegenomen ten opzichte van voorgaand jaar. In 2023 en 2024 zijn nieuwe leningen afgesloten in verband met de investeringsagenda van PWN. PWN houdt bij het aantrekken van nieuwe leningen rekening met het renterisico en faseert daarmee de eindaflossingen over de jaren.

De stijging van de voorschotten watergelden houdt verband met de timing van de voorschotten en eindafrekeningen van de drinkwaterklanten.

De te betalen belastingen bestaan met name uit de af te dragen Belasting op Leidingwater en de af te dragen loonheffing. De schulden aan leveranciers zijn in 2024 gedaald ten opzichte van 2023. Dit wordt veroorzaakt door de timing van de betalingen.

De overlopende passiva bestaan met name uit vooruit ontvangen bedragen, waar in de nabije toekomst een te leveren verplichting tegenover staat, en de voorziening verlofdagen.

14 NIET IN DE BALANS OPGENOMEN REGELINGEN EN VERPLICHTINGEN

14.1 Financiële verplichtingen

Meerjarige financiële verplichtingen, met een omvang van € 148,5 miljoen, zijn aangegaan uit hoofde van het onderhoud/beheer van installaties, investeringen en overige activiteiten.

Korter dan 1 jaar: € 69,1 miljoen.

Tussen 1 en 5 jaar: € 79,4 miljoen.

Langer dan 5 jaar: € 1 miljoen.

In bovenstaande verplichting is een meerjarige financiële verplichting begrepen voor de afname van drinkwater. De verwachte last voor de komende 5 jaar bedraagt per jaar circa € 1,4 miljoen. Daarnaast is een minimale afnameverplichting voor drinkwater opgenomen in de overeenkomst. Tevens is een meerjarige huurverplichting opgenomen voor de komende 5 jaar van in totaal € 1,3 miljoen voor het huren van percelen ten behoeve van een tijdelijke bouwweg in Andijk voor uitbreiding WPJ.

Ultimo 2024 zijn door de Kennemer Duincampings B.V. investeringsverplichtingen aangegaan voor een totaalbedrag van ongeveer € 600K. Van dit gehele bedrag is per balansdatum reeds € 350K in rekening gebracht. De resterende investeringsverplichting per balansdatum bedraagt derhalve nog € 250K.

De totale operationele leaseverplichting bedraagt € 3,6 miljoen, met de volgende onderverdeling:

Korter dan 1 jaar: € 1,3 miljoen

Tussen 1 en 5 jaar: € 2,4 miljoen

Langer dan 5 jaar: € 0K.

Gedurende het verslagjaar is € 1,7 miljoen aan leasekosten in de winst- en verliesrekening verwerkt.

14.2 Fiscale eenheid

Binnen PWN is sprake van een fiscale eenheid voor de btw en de vennootschapsbelasting. PWN staat aan het hoofd hiervan. Naast PWN zijn de volgende vennootschappen in de fiscale eenheid btw en vennootschapsbelasting opgenomen:

- Aquanet B.V., te Velsbroek (100%)
- de Kennemer Duincampings B.V., te Velsbroek (100%)

De onderlinge verrekenings-systematiek voor de vennootschapsbelasting is dat de moeder afrekent met de dochter alsof deze zelfstandig belastingplichtig is.

Naast een directe vpb-last is er een passieve belastinglatentie opgenomen bij PWN doordat de commercieel-fiscale verschillen waarop de latentie betrekking heeft aan haar toe te rekenen zijn. Op grond van de Invorderingswet zijn de vennootschap en de met haar gevoegde dochterondernemingen ieder hoofdelijk aansprakelijk voor ter zake door de combinatie verschuldigde belasting.

14.3 Garanties

PWN staat vanuit het in 2021 opgestelde en vastgestelde garantieraamwerk samen met de gemeente Amsterdam garant voor leningen aan financiers van de WRK. Dit betreffen uitgegeven leningen van financiers aan de WRK. Per 31 december 2024 zijn dit 14 garanties met een totale nominale waarde van € 134 miljoen. De WRK betaalt hiervoor een marktconforme vergoeding aan PWN en de gemeente Amsterdam.

Bij de verkoop van PWNT in 2022 is contractueel bepaald voor welke onderdelen PWN in de nabije toekomst garant dient te staan. Het betreft een garantiestelling voor € 2,2 miljoen.

PWN kan niet vrij beschikken over een deel van deze gelden (€ 0,9 miljoen). Wanneer er door PWNT geen gebruik gemaakt is van de afgegeven garantstelling, kan PWN volgens contract in 2025 weer vrij beschikken over deze gelden. De verwachting is dat de afwikkeling in 2026 gaat plaatsvinden, waardoor deze positie nog als langlopend is geclassificeerd.

14.4 Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen materiële gebeurtenissen na balansdatum die een nadere toelichting of aanpassing behoeven in de jaarrekening.

15 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

15.1 Drinkwateropbrengsten

Netto-omzet

bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2024	31-12-2023	31-12-2023
Afzet x 1.000 m ³	m ³	€	m ³	€
Drinkwateromzet	100.997	230.960	101.669	223.593
Lek- en meetverschillen	8.071		7.243	
Totaal	109.068	230.960	108.912	223.593
Vastrecht Brandkranen		1.394		1.370
Drinkwateropbrengsten	109.068	232.354	108.912	224.963

Ondanks lagere netto afzet in 2024, is de omzet toegenomen als gevolg van een tariefverhoging van gemiddeld 3,9% (2023: 24,8%). De dalende trend in de afzet van voorgaand jaar heeft ook in 2024 doorgezet. De aanhoudende hoge energieprijzen resulteren in bewuster watergebruik door onze klanten. Daarnaast heeft ook het natte jaar 2024 geleid tot een lager verbruik door onze klanten. Voor de drinkwateromzet 2024 wordt gerekend met een NIRG van 7,40% (2023: 6,65%).

De geschatte drinkwateromzet van 2023 is opnieuw beoordeeld op basis van de afgerekenende wateromzet. De NIRG kan pas na het afsluiten van het volgende boekjaar worden vastgesteld omdat dan de meeste klanten een jaarafrekening hebben gehad. De NIRG 2023 is hoger uitgekomen (7,18%) dan de NIRG waarmee is gerekend in de jaarrekening van 2023 (6,65%). Deze afwijking is gecorrigeerd in de drinkwateromzet in de jaarrekening 2024.

15.2 Overige bedrijfsopbrengsten

bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Opbrengsten verblijfsrecreatie	17.536	18.169
Opbrengsten natuurbeheer	10.710	6.900
Doorberekende administratie- en inningskosten	357	291
Doorberekende werkzaamheden en diensten	29.384	22.768
Verkoop bedrijfsmiddelen	(10)	(106)
Garantieprovisie	1.346	1.384
Overige bedrijfsopbrengsten	59.323	49.406

De overige bedrijfsopbrengsten in 2024 zijn gedaald ten opzichte van 2023. De opbrengsten uit verblijfsrecreatie vertonen al enkele jaren op rij een stijging door een goede bezetting en tariefstijgingen, echter heeft het natte jaar 2024 gezorgd dat niet alle recreatieplaatsen het gehele seizoen verhuurbaar zijn geweest. Dit zorgt voor een afname van de opbrengsten verblijfsrecreatie 2024.

De opbrengsten natuurbeheer bestaan voornamelijk uit opbrengsten inzake toegangskaarten natuurgebieden, parkeergelden en ontvangen exploitatiesubsidies voor beheer, onderhoud en projecten van de natuurgebieden. In 2024 zijn er fors meer exploitatiesubsidies ontvangen voor natuurbeheerprojecten.

In 2023 heeft PWN een presentatiewijziging doorgevoerd met betrekking tot de doorberekende werkzaamheden en diensten. PWN heeft hierbij de wijze van presentatie van de opbrengsten inzake investeringsprojecten voor derden herzien.

De garantieprovisie betreft de bereidstellingsprovisie voor de garantstelling die PWN aangaat voor externe financiering van de WRK.

15 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

15.3 Inkoop water

bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Inkoop voorgezuiverd water	13.869	14.015
Inkoop drinkwater	15.901	13.862
Inkoop water	29.770	27.877

De kosten inkoop water zijn in 2024 gestegen ten opzichte van voorgaand jaar, als gevolg van gestegen inkooptarieven van voorgezuiverd water en drinkwater.

15.4 Kosten uitbesteed werk, materiaalkosten en overige externe kosten

bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Uitbesteed werk	85.907	66.457
Verbruik materialen	34.641	43.240
Overige externe kosten	28.286	13.870
Kosten uitbesteed werk, materiaalkosten en overige externe kosten	148.834	123.567

Uitbesteed werk bestaat voornamelijk uit kosten inzake inhuur, automatisering, onderhoudskosten assets (procesinstallaties, terreinen en leidingwerk) en de gemaakte kosten voor WRK zoals doorbelast op basis van de dienstverleningsovereenkomst.

Onder verbruik materialen zijn grondstoffen, gas en elektra opgenomen. In 2024 heeft PWN tegen een, ten opzichte van voorgaande jaren, gunstig tarief energie kunnen inkopen. Wel zien wij een stijging van de grondstofprijzen waardoor de kosten verbruik materialen sterk gestegen zijn ten opzichte van voorgaand jaar.

In 2024 heeft PWN een voorziening moeten treffen voor de nog te factureren opbrengsten inzake uitbreiding WPJ van € 13,7 miljoen. Deze voorziening is in de kosten verwerkt, waardoor de overige externe kosten hoger uitkomen dan in 2023.

Accountantshonoraria

In 2024 zijn de volgende bedragen aan reeds betaalde accountantshonoraria in de overige externe kosten opgenomen:

EY Accountants B.V.

bedragen x € 1.000	2024	2023
Controle van de jaarrekening	369	369
Andere controlewerkzaamheden	42	31
Andere, niet-controle diensten	-	43
Totaal accountantshonoraria	411	443

Deze honoraria betreffen de werkzaamheden die bij de vennootschap en de in de consolidatie betrokken maatschappijen zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort. De kosten voor de accountantscontrole over boekjaar 2023 zijn voor een deel in rekening gebracht in 2024. Vanwege geldende wet- en regelgeving omtrent waarborging van de onafhankelijkheid van de controlerend accountant, is het EY Accountants B.V. niet toegestaan adviserende dienstverlening te verstrekken.

15 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

15.5 Personeelskosten

bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Salarissen	49.179	45.132
Pensioenlasten	5.514	5.281
Overige sociale lasten	5.990	5.343
Geactiveerde productie	(8.087)	(7.122)
Mutaties in de personeelsvoorzieningen	470	870
Mutaties in de reservering verlofdagen	896	726
Personeelskosten	53.962	50.231

15.5.1 Salarissen, pensioenlasten en overige sociale lasten

Het aantal FTE is binnen PWN gestegen ten opzichte van voorgaand jaar door de focus van PWN op aantrekkelijk werkgeverschap en behoud van medewerkers. Bij de Kennemer Duincampings is sprake van een daling van het aantal FTE. Hierdoor is op geconsolideerd niveau sprake van een lichte daling van het aantal FTE. Het aantal FTE werkzaam in het buitenland bedraagt ultimo 2024: 0 (2023: 0).

De salariskosten over 2024 zijn gestegen ten opzichte van 2023 vanwege een CAO stijging van 4,25%.

De pensioenpremie 2024 is licht gestegen ten opzichte van 2023. Dit komt door de stijging van het aantal FTE. PWN is aangesloten bij Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (hierna ABP). De pensioenregeling kent een voorwaardelijke indexatie. In 2024 heeft er een indexatie plaatsgevonden van 3,03% (2023: 11,96%). De dekkingsgraad van het pensioenfonds per 31-12-2024 bedraagt 111,9% (2023: 110,5%). Op grond van de dekkingsgraad zijn geen additionele betalingen door de onderneming verschuldigd. De bezoldiging van de directie en commissarissen wordt vermeld in de toelichting op de vennootschappelijke jaarrekening.

15.5.2 Geactiveerde productie

De geactiveerde productie is toegenomen, doordat in 2024 meer uren zijn geschreven op investeringsprojecten dan in 2023 als gevolg van een toenemende investeringsagenda.

15.5.3 Mutaties in de personeelsvoorzieningen

De mutaties in de personeelsvoorzieningen betreffen dotaties, onttrekkingen en vrijval van voorzieningen gerelateerd aan WW voor post-actieven, reorganisatieontwikkeling en jubilea. Zie hiervoor paragraaf 13.7 voor de voorzieningen.

15.6 Afschrijvingen

bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Afschrijvingen op immateriële vaste activa	2.635	1.592
Afschrijvingen op materiële vaste activa	45.574	47.682
Amortisatie van bijdragen in aanleg	(4.465)	(4.317)
Boekresultaat	487	305
Afschrijvingskosten	44.231	45.262

De totale afschrijvingskosten zijn in 2024 gedaald ten opzichte van 2023. Dit is het gevolg van inhaalafschrijvingen in 2023, waarvan een klein deel in 2024 is teruggedraaid. De amortisatie van bijdragen van derden is in 2024 gestegen ten opzichte van 2023. Doordat er meer geïnvesteerd is in leidingen.

15 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

15.7 Financiële baten en lasten

bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Rentelasten	12.818	10.998
Geactiveerde rentelasten	(1.114)	(664)
Ontvangen interest leningen u/g derden	(2)	(20)
	11.702	10.314
Overige interestbaten en -lasten	(686)	(43)
Koersresultaat	-	-
Financiële baten & lasten	11.016	10.271

De rentelasten zijn in 2024 gestegen ten opzichte van 2023 als gevolg van toegenomen financiering en nieuwe afgesloten leningen met een hoger rentepercentage. Onder de rentelasten is in 2024 € 1,1 miljoen aan gerealiseerde kosten met betrekking tot renteswaps verantwoord (2023: € 0,97 miljoen). Voor een nadere toelichting inzake de derivaten wordt verwezen naar paragraaf 13.8.2.

De geactiveerde rentelasten over 2024 zijn gebaseerd op de verwachte gemiddelde rente van het vreemd vermogen 2,58% (2023: 2,30%).

Onder de overige interestbaten en -lasten zijn rentebaten opgenomen als gevolg van ontvangen rente op spaargelden.

15.8 Belastingen

bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Resultaat voor belasting	3.854	17.813
Onttrekking vennootschapsbelastinglatentie	(14)	(64)
Te betalen vennootschapsbelasting oude jaren	(361)	344
Te betalen vennootschapsbelasting lopend jaar	867	787
Vennootschapsbelasting	492	1.067

PWN is vanaf 1 januari 2016 vennootschapsbelastingplichtig voor haar niet-wettelijke activiteiten. Dit houdt in dat de drinkwateractiviteiten van PWN, welke geclassificeerd zijn als wettelijke activiteiten, zijn vrijgesteld van vennootschapsbelasting. De drinkwateractiviteiten zijn opgenomen in de drinkwaterwet.

De fiscale eenheid eindigt in 2024 op een belastbare fiscale winst. Tezamen met een gedeeltelijke vrijval van de belastinglatentie, verwacht PWN een effectief belastingtarief van 13,7% (2023: 6,6%). Op grond van de Invorderingswet zijn de

vennootschap en de met haar gevoegde dochterondernemingen ieder hoofdelijk aansprakelijk voor ter zake door de combinatie verschuldigde belasting.

PWN is het hoofd van de fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting. Zie paragraaf 14.2 'Fiscale eenheid' voor een nadere toelichting.

De aansluiting tussen het effectieve belastingtarief en het toepasselijke belastingtarief is als volgt:

	2024 %	2023 %
Toepasselijk tarief in Nederland	25,80%	25,80%
Wettelijke activiteiten (niet belast)	-1,99%	-20,73%
Fiscale andere waardering	0,00%	-0,48%
Aanpassing VPB voorgaande jaren	-10,08%	2,00%
Effectief tarief	13,7%	6,6%

16 TOELICHTING BIJ HET GECONSOLIDEERDE KASSTROOMOVERZICHT

De kasstroom uit operationele activiteiten is in 2024 afgenomen ten opzichte van 2023, doordat het bedrijfsresultaat van PWN in 2024 fors is afgenomen door de getroffen voorziening voor het project uitbreiding WPJ. De kasstroom uit operationele activiteiten is afgenomen van € 53,3 miljoen in 2023 naar € 43,2 miljoen in 2024. De handelsvorderingen zijn gestegen en de handelscrediteuren zijn gedaald. Daarnaast zorgt het nog niet kunnen factureren van de DO-fase van uitbreiding WPJ tot een verandering in werkkapitaal die negatiever uitkomt dan in 2023.

De kasstroom uit investeringsactiviteiten is in 2024 € 97 miljoen negatief (2023: € 94,3 miljoen negatief) als gevolg van gestegen investeringen in (im)materiële vaste activa.

Daarnaast is de kasstroom uit financieringsactiviteiten in 2024 afgenomen tot € 43,4 miljoen (2023: € 51,9 miljoen) doordat er minder leningen in 2024 zijn aangetrokken dan in 2023 en minder aflossingen ten opzichte van 2023.



VENNOOTSCHAPPELIJKE JAARREKENING

- 17 Vennootschappelijke balans
- 18 Vennootschappelijke winst- en verliesrekening
- 19 Toelichting vennootschappelijke jaarrekening
- 20 Toelichting op de vennootschappelijke balans
- 21 Niet in de balans opgenomen regelingen en verplichtingen
- 22 Bezoldigingen en vergoedingen
- 23 Overige gegevens

17 VENNOOTSCHAPPELIJKE BALANS

Vennootschappelijke balans (Na resultaatbestemming)

Activa		Noot:	31-12-2024	31-12-2023
bedragen x € 1.000				
Vaste activa				
Immateriële Vaste Activa	20.1		19.862	13.842
Materiële Vaste Activa	20.2		800.621	755.995
Financiële Vaste Activa	20.3		19.451	17.448
			839.934	787.285
Vlottende activa				
Vorraden	20.4		3.084	2.606
Onderhanden projecten	20.4		-	-
Vorderingen & Overlopende activa	20.4		84.258	87.183
Liquide middelen	20.5		2.584	11.496
			89.926	101.285
Activa			929.860	888.570
Passiva		Noot:	31-12-2024	31-12-2023
bedragen x € 1.000				
Eigen vermogen		20.6		
Aandelenkapitaal			6.795	6.795
Algemene reserve			262.283	264.272
Wettelijke reserves			20.470	14.595
			289.548	285.662
Voorzieningen	20.7		4.321	3.269
Langlopende schulden	20.8		511.796	481.299
Kortlopende schulden	20.9		124.195	118.339
Passiva			929.860	888.570

18 VENNOOTSCHAPPELIJKE WINST- EN VERLIESREKENING

Vennootschappelijke winst- en verliesrekening

bedragen x € 1.000	2024	2023
Bedrijfsresultaat	13.848	26.026
Financiële baten & lasten	(11.036)	(10.248)
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	2.812	15.778
Resultaat uit deelnemingen	1.178	1.024
Resultaat voor belasting	3.990	16.802
Vennootschapsbelasting	(103)	(20)
Resultaat na belasting	3.887	16.782

19 TOELICHTING VENNOOTSCHAPPELIJKE JAARREKENING

19.1 Algemeen

De enkelvoudige jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

De grondslagen van waardering en resultaatbepaling voor de vennootschappelijke jaarrekening zijn, met uitzondering van de deelnemingen, gelijk aan de grondslagen die worden vermeld in de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.

De vennootschappelijke winst- en verliesrekening is opgesteld met inachtneming van artikel 402 Titel 9 Boek 2 BW. Dit houdt in dat PWN, in haar vennootschappelijke jaarrekening, in de winst- en verliesrekening slechts het resultaat uit deelnemingen, na aftrek van de belastingen daarover, als afzonderlijke post dient te vermelden. Er is dus sprake van een verkorte winst- en verliesrekening, omdat de resultaten van PWN betrokken zijn in de consolidatie. De vennootschappelijke jaarrekening is volledig zelfstandig leesbaar. Hiervoor is gekozen door PWN vanwege op te leveren verantwoording aan onder andere de Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT).

Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Wanneer PWN geheel of ten dele instaat voor schulden van de desbetreffende deelneming, respectievelijk de feitelijke verplichting heeft de deelneming (voor haar aandeel) tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt een voorziening gevormd. Bij het bepalen van de omvang van deze voorziening wordt rekening gehouden met de vorderingen die PWN heeft op de deelneming en eventuele voorzieningen die gevormd zijn vanwege verwachte oninbaarheid.

Het resultaat uit deelnemingen komt overeen met het aandeel in het resultaat van het boekjaar van de desbetreffende vennootschappen.

Voor zover toelichting ontbreekt, wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening.

Het aantal FTE bedroeg ultimo 2024 626 (2023: 591), waarvan in het buitenland 0 (2023: 0).

20 TOELICHTING OP DE VENNOOTSCHAPPELIJKE BALANS

20.1 Immateriële vaste activa

bedragen x € 1.000	Kosten van ontwikkeling	Kosten van ontwikkeling in uitvoering	Totaal
Aanschafwaarde per 1 januari 2024	16.673	5.492	22.165
Cumulatieve afschrijvingen per 1 januari 2024	(8.323)	-	(8.323)
Boekwaarde per 1 januari 2024	8.350	5.492	13.842
Investeringen	-	8.591	8.591
Gereedmeldingen	12.955	(12.955)	-
Desinvesteringen aanschafwaarde	(276)	-	(276)
Desinvesteringen cum. afschrijving	340	-	340
Waardevermindering	-	-	-
Afschrijvingen	(2.635)	-	(2.635)
Boekwaarde per 31 december 2024	18.734	1.128	19.862
Cumulatieve afschrijvingen per 31 december 2024	(10.618)	-	(10.618)
Aanschafwaarde per 31 december 2024	29.352	1.128	30.480

De intern gegenereerde immateriële vaste activa omvatten ontwikkelkosten voor softwareprojecten. In 2024 is € 8,6 miljoen geïnvesteerd (2023: € 9,5 miljoen), voornamelijk voor de migratie van het ERP-systeem SAP. Deze investeringen omvatten zowel interne personeelskosten als externe directe kosten. De SAP-gerelateerde investeringen worden over een periode van 10 jaar afgeschreven. Kosten van ontwikkeling in uitvoering zijn gerelateerd aan projecten inzake verbeteringen van het IT landschap. Voor de intern gegenereerde activa is een wettelijke reserve gevormd.

Aanloop-, opleidings- en onderhoudskosten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen. In 2024 heeft geen significante waardevermindering plaatsgevonden.

De gebruiksduur van de immateriële vaste activa, met uitzondering van SAP, is vastgesteld op 5 jaar. PWN beoordeelt jaarlijks op balansdatum of de economische levensduur van een actief moet worden herzien en past deze indien nodig aan.

20 TOELICHTING OP DE VENNOOTSCHAPPELIJKE BALANS

20.2 Materiële vaste activa

bedragen x € 1.000	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Leidingen	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Bijdragen derden	Materiële vaste activa in uitvoering	Totaal
Aanschafwaarde per 1 januari 2024	284.112	429.634	1.076.263	92.114	(223.165)	78.465	1.737.423
Cumulatieve afschrijvingen per 1 januari 2024	(177.513)	(340.579)	(473.099)	(84.797)	94.560	-	(981.428)
Boekwaarde per 1 januari 2024	106.599	89.055	603.164	7.317	(128.605)	78.465	755.995
Investeringsen	-	-	-	-	(10.521)	95.293	84.772
Gereedmeldingen	7.510	7.522	50.418	3.425	-	(68.875)	0
Desinvesteringen aanschafwaarde	(80)	59	(1.152)	(1.003)	-	-	(2.176)
Desinvesteringen cum. afschrijving	20	78	851	999	-	-	1.948
Correctie aanschafwaarde (voorgaande jaren)	1.445	303	(1)	-	(143)	-	1.604
Correctie cum. Afschrijvingen (voorgaande jaren)	(1.446)	(303)	1	-	145	-	(1.603)
Afschrijvingen	(8.174)	(14.454)	(18.917)	(2.839)	4.465	-	(39.919)
Boekwaarde per 31 december 2024	105.874	82.260	634.364	7.899	(134.659)	104.883	800.621
Cumulatieve afschrijvingen per 31 december 2024	(187.113)	(355.258)	(491.164)	(86.638)	99.170	-	(1.021.003)
Aanschafwaarde per 31 december 2024	292.987	437.518	1.125.528	94.536	(233.829)	104.883	1.821.623

De totale investeringsuitgaven in materiële vaste activa (MVA) bedroegen € 84,7 miljoen in 2024 (2023: € 84,2 miljoen). De investeringen omvatten onder andere de uitbreiding van de waterfabriek UF/HF, de renovatie van het koelfiltergebouw en regulier leidingwerk.

De gereedmeldingen (ingebruikname van activa) bedroegen € 68,8 miljoen in 2024 en omvatten de renovatie van het koelfiltergebouw, de dijkbekleding van het spaarbekken in Andijk, de renovatie van bezoekerscentrum De Hoep en regulier leidingwerk. In 2023 is besloten om de levensduur van bepaalde activa te verkorten, wat resulteerde in een wijziging van de afschrijvingstermijn. Door uitloop bij het project uitbreiding WPJ

is deze levensduur in 2024 weer verlengd. De impact van deze wijziging op 2024 ten opzichte van 2023 bedraagt circa € 0,2 miljoen (baten). Daarnaast wordt versneld afgeschreven op laptops vanwege een nieuwe overeenkomst voor vervanging in 2025. De impact van deze versnelde afschrijving in 2024 bedraagt € 0,5 miljoen en € 0,7 miljoen in 2025.

20 TOELICHTING OP DE VENNOOTSCHAPPELIJKE BALANS

De correcties op aanschafwaarde en cumulatieve afschrijvingen van voorgaande jaren zijn administratieve correcties om de aansluiting met SAP te verkrijgen en hebben geen resultaatimpact. De actuele waarde van de gebouwen in 2024 is gebaseerd op de verzekeringswaarde, resulterend in een herbouwwaarde van € 295 miljoen. Dit is passend binnen de cumulatieve aanschafwaarde van terreinen en gebouwen van € 293 miljoen, waarvan € 254 miljoen gerelateerd is aan cumulatieve aanschafwaarde gebouwen.

Materiële vaste activa in uitvoering betreffen projecten die nog niet gereed zijn voor het beoogde gebruik en derhalve niet geactiveerd zijn. Na gereedmelding zullen de betreffende activa onder de juiste activacategorie worden geactiveerd en zal afschrijving plaatsvinden. Dit zijn projecten voor o.a. leidingen, installaties en de uitbreiding van capaciteit.

De desinvesteringen betreffen voornamelijk leidingen en membranen die PWN gebruikt voor de drinkwaterzuivering. Aan de materiële vaste activa in uitvoering wordt een bouwrente van 2,58% (2023: 2,30%) toegerekend, wat in 2024 neerkomt op € 1,1 miljoen (2023: € 0,7 miljoen).

Voor de balanswaardering zijn de volgende afschrijvingstermijnen gehanteerd:

Categorie		Aantal jaren
Bedrijfsgebouwen en terreinen:	Bedrijfsgebouwen	5 t/m 40
	Gebouwen pompstations	30
	Terreinen	0
Machines en installaties:	Machines en installaties	5 t/m 25
Leidingen:	Leidingnet distributieleidingen en transportleidingen	60 t/m 100
	Leidingnet aansluitleidingen	40
	Watermeters	4 t/m 20
Andere bedrijfsmiddelen:	Inventaris	3 t/m 25

20.3 Financiële vaste activa

De deelnemingen, participaties en vorderingen zijn als volgt weer te geven:

bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	11.165	10.226
Overige deelnemingen en participaties	7.387	6.188
Vorderingen op overige deelnemingen en particip.	-	135
Overige Financiële vaste activa	899	899
	19.451	17.448

20 TOELICHTING OP DE VENNOOTSCHAPPELIJKE BALANS

bedragen x € 1.000	31-12-2024	Mutaties	31-12-2023
Deelnemingen in groepsmaatschappijen			
Aquanet B.V. (100%)	968	(64)	1.032
de Kennemer Duincampings B.V. (100%)	10.197	1.003	9.194
Totaal deelnemingen in groepsmaatschappijen	11.165	939	10.226
Overige deelnemingen			
Gewaardeerd tegen kostprijs:			
KWH water B.V. te Nieuwegein (8,25%)	533	-	533
AquaMinerals B.V. te Nieuwegein (5,2%)	38	-	38
Gewaardeerd tegen netto-vermogenswaarde:			
Het Waterlaboratorium N.V. te Haarlem (30%)	2.238	140	2.098
Aquavirunga te Rwanda (51%)	7	(287)	294
NH-Water B.V. te Velsbroek (50%)	50	-	50
N.V. WRK te Amsterdam (50%)	4.521	1.346	3.175
Totaal overige deelnemingen en participaties	7.387	1.199	6.188
Vorderingen op deelnemingen			
Lening Water Fund Holland B.V.	-	(135)	135
Lening AquaMinerals B.V. (voorheen Reststoffenunie B.V.)	-	-	-
Totaal vorderingen op deelnemingen	-	(135)	135
Overige Financiële Vaste Activa	899	-	899
Totaal deelnemingen en participaties	19.451	2.003	17.448
Overige vorderingen			
Vorderingen op deelnemingen uit hoofde van MDG activiteiten	-	(135)	135
	-	(135)	135

20 TOELICHTING OP DE VENNOOTSCHAPPELIJKE BALANS

bedragen x € 1.000	Deelnemingen	Overige participaties	Vorderingen op deelnemingen	Overige Financiële Vaste Activa	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2024	10.226	6.188	135	899	17.448
Investerings	527	1.346	-	-	1.873
Desinvesterings	(139)	(312)	-	-	(451)
Ontvangen dividend	(110)	(175)	-	-	(285)
Aflossingen leningen	-	-	(135)	-	(135)
Resultaat deelnemingen	661	340	-	-	1.001
Boekwaarde per 31 december 2024	11.165	7.387	-	899	19.451

20.3.1 Deelnemingen in groepsmaatschappijen

De mutaties in de deelnemingen (in groepsmaatschappijen) en participaties gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde betreffen het resultaat van het boekjaar voor het deel waarvoor PWN aandelen houdt. De mutatie voor de Kennemer Duincampings B.V. is lager dan voorgaande jaren, veroorzaakt door een lager bedrijfsresultaat als gevolg van het natte seizoen.

In 2024 hebben diverse herwaarderingen plaatsgevonden door een timingsverschil in controle en goedkeuring van de jaarrekeningen. Daarnaast heeft een afwaardering van Aquanet plaatsgevonden van € 139K, vanwege het voornemen

van Aquanet om een participatie te verkopen, waarvan de verkoopwaarde naar verwachting lager is dan de boekwaarde.

In 2024 heeft een vrijval van de wettelijke reserve deelnemingen plaatsgevonden van € 146K vanuit de resultaten van de deelnemingen en participaties die reeds bekend zijn, en een herwaardering van Aquavirunga van € 312K.

Voor de toelichting op overige deelnemingen en participaties verwijzen wij naar de toelichting in de geconsolideerde jaarrekening, paragraaf 13.3.

20.3.2 Overige financiële vaste activa

Het resultaat uit deelnemingen bedraagt € 1 miljoen positief. In de winst- en verliesrekening is dit resultaat € 0,2 miljoen hoger, namelijk € 1,2 miljoen. Dit verschil is te wijten aan een gedeeltelijke vrijval van een voorziening die PWN in 2022 heeft gevormd na de verkoop van PWNT en diverse herwaarderingen die in 2024 hebben plaatsgevonden en via het resultaat deelnemingen in de winst- en verliesrekening zijn verwerkt.

20 TOELICHTING OP DE VENNOOTSCHAPPELIJKE BALANS

20.4 Vlottende activa

bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Vorraden	3.084	2.606
Onderhanden projecten	-	-
Vorderingen en Overlopende activa	84.256	87.184
Liquide middelen	2.584	11.496
Totaal vlottende activa	89.924	101.285
Debiteuren	29.260	24.301
Vorderingen op groepsmaatschap. en overige deelnem	1.738	9.642
Vorderingen	4.031	5.054
Overlopende activa	49.229	48.186
Totaal Vorderingen en Overlopende activa	84.258	87.184

20.4.1 Voorraden

bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Vorraden	3.084	2.606

De voorraden bestaan met name uit materialen, zoals leidingen, keerkleppen en watermeters. Door stijgende prijzen, zien wij een toename in de waardering van de voorraden.

20.4.2 Onderhanden projecten

Onderhanden projecten zijn projecten die PWN uitvoert in opdracht van derden, in dit geval de WRK, die een looptijd kennen van meerdere jaren. Aangezien PWN in beginsel de kosten direct factureert aan de WRK is het totaalsaldo van de onderhanden projecten nihil per balansdatum.

Tussentijds vindt resultaatneming plaats in de winst- en verliesrekening. PWN rekent geen marge op de uitgevoerde werkzaamheden, de winstneming is derhalve nihil. De opbrengsten en kosten worden bruto weergegeven in de winst- en verliesrekening.

In 2024 heeft PWN besloten om na de VO-fase van uitbreiding WPJ door te gaan met de uitvoering van de DO-fase aangezien dit essentieel is voor de leveringszekerheid. De beperkte beschikbaarheid van aannemers en de sterke kostenontwikkelingen spelen hierbij een rol. Omdat de besluitvorming over dit project nog moet worden genomen door de aandeelhouders van de WRK, heeft PWN geen formele opdracht ontvangen vanuit de WRK. Hierdoor kan PWN de gemaakte kosten voor uitbreiding WPJ nog niet factureren aan de WRK. Dit is de reden dat een bedrag van € 13,7 miljoen aan nog te factureren opbrengsten op de balans van PWN staat. Omdat het aandeelhoudersbesluit nog niet is genomen en vertraging in dit proces zit, is PWN genoodzaakt om een voorziening te treffen ter hoogte van de nog te factureren opbrengsten in verband met de mogelijke oninbaarheid. Bij uitblijven van besluitvorming door de aandeelhouders van de WRK, kan PWN de uitgevoerde werkzaamheden voor de DO-fase niet commercieel vermarkten, waardoor het bedrag volledig is voorzien. Er wordt wel nog gewerkt aan het DO-besluit, dat in 2025 aan de aandeelhouders zal worden voorgelegd.

20 TOELICHTING OP DE VENNOOTSCHAPPELIJKE BALANS

20.4.2 Onderhanden projecten

bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Onderhanden projecten beginstand	14.722	5.854
Opgeleverde projecten aan WRK	(1.272)	(2.287)
Toevoeging onderhanden projecten	17.597	11.155
Onderhanden projecten eindstand	31.047	14.722
Gedeclareerde termijnen cumulatief	(17.294)	(14.722)
Nog te factureren opbrengsten	13.753	-
Voorziening nog te factureren opbrengsten	(13.753)	-
Onderhanden projecten	-	-

20.4.3 Debiteuren

bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Waterdebiteuren	29.574	24.994
Handelsdebiteuren	1.839	1.429
Voorziening dubieuze debiteuren	(2.153)	(2.122)
Debiteuren	29.260	24.301

De waterdebiteuren zijn toegenomen ten opzichte van voorgaand jaar als gevolg van de stijging van de drinkwater-tarieven. Hierdoor is de gemiddelde drinkwaterfactuur voor onze klanten gestegen. Daarnaast zijn eind 2024 een aantal grootzakelijke klanten uit gefactureerd. De handelsdebiteuren zijn eveneens toegenomen ten opzichte van 2023. Dit heeft voornamelijk te maken met het moment van factureren.

De voorziening dubieuze debiteuren nagenoeg gelijk aan 2023. De voorziening wordt initieel opgebouwd op basis van het historisch rendement van de incassofase waarin de vordering zich bevindt.

20 TOELICHTING OP DE VENNOOTSCHAPPELIJKE BALANS

20.4.4 Vorderingen op groepsmaatschappijen en overige deelnemingen

bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Vorderingen op Groepsmaatschappijen	900	1.993
Vorderingen op maatschappijen waarin wordt deelgen	838	7.649
Vorderingen op groepsmaatschap. en overige deelnem	1.738	9.642

De vorderingen op maatschappijen waarin wordt deelgenomen zijn in 2024 afgenomen. Dit komt doordat PWN in 2024 nog geen akkoord heeft om een project in opdracht van een groepsmaatschappij door te factureren. Zie hiervoor ook paragraaf 20.4.2 Onderhanden projecten.

20.4.5 Vorderingen en overlopen activa

bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Vorderingen op personeel	85	18
Te vorderen belastingen, pensioen- en soc. premies	3.959	5.031
Overige vorderingen	(13)	5
Vorderingen	4.031	5.054
Vooruitbetaalde kosten	2.294	1.008
Nog te factureren drinkwatergelden	344	224
Amortisatie afgekochte derivaten	44.796	46.744
Overige overlopende activa	1.795	210
Overlopende activa	49.229	48.186

De vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan één jaar. De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

De vorderingen op personeel zijn gerelateerd aan langdurige studietrajecten van medewerkers waar afspraken betreffende potentiële terugbetaling over zijn gemaakt bij vertrek. De te vorderen belastingen bestaan met name uit te vorderen omzetbelasting.

Onder de amortisatie afgekochte derivaten heeft in 2024 een amortisatie plaatsgevonden van € 1,9 miljoen. Dit is zowel aan de activa zijde als aan de passiva zijde van de balans opgenomen vanwege presentatie-vereisten, zie hiervoor ook de toelichting bij Langlopende schulden in paragraaf 13.8. Het langlopende deel van de amortisatie afgekochte derivaten bedraagt € 44,8 miljoen en loopt tot 2058. De positie valt lineair over de looptijd van de doorzakelingen (20 en 30 jaar) vrij.

20 TOELICHTING OP DE VENNOOTSCHAPPELIJKE BALANS

20.5 Liquide middelen

bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Liquide middelen	2.584	11.496

De liquide middelen staan ter vrije beschikking aan de organisatie, met uitzondering van een bedrag van €2.856 als gevolg van een bankgarantie die wordt aangehouden gedurende de looptijd van de betreffende huurovereenkomst waarop dit betrekking heeft. Daarnaast heeft PWN bij haar huisbankier de beschikking over een rekening-courant faciliteit ten bedrage van € 18 miljoen. In paragraaf 13.9, de toelichting op kortlopende schulden, wordt er een nadere toelichting gegeven.

20.6 Eigen vermogen

bedragen x € 1.000	Geplaatst kapitaal	Algemene Reserve	Wettelijke reserve Deelnemingen	Wettelijke reserve kosten in ontwikkeling	Totaal 2024	Totaal 2023
Boekwaarde per 1 januari 2024	6.795	264.272	752	13.843	285.662	268.881
Mutatie wettelijke reserve boekwaarde kosten in ontwikkeling	-	(6.021)	-	6.021	-	-
Dotatie wettelijke reserve deelneming	-	146	(146)	-	-	-
Resultaat boekjaar	-	3.886	-	-	3.886	16.782
Dividend 2024	-	-	-	-	-	-
Overig	-	-	-	-	-	(1)
Boekwaarde per 31 december 2024	6.795	262.283	606	19.864	289.548	285.662

Het geplaatste aandelenkapitaal bestaat uit 15.000 gewone aandelen. Alle aandelen worden gehouden door de Provincie Noord-Holland. Tussen het eigen vermogen in de geconsolideerde jaarrekening en het eigen vermogen in de vennootschappelijke jaarrekening bestaat een verschil van € 3K. Dit is betreft een afrondingsverschil.

De wettelijke reserve kosten in ontwikkeling is in het verleden gevormd op grond van artikel 2:365 lid 2 BW. In 2024 is de wettelijke reserve kosten in ontwikkeling toegenomen met € 6 miljoen als gevolg van de toename van de kosten in ontwikkeling vanwege de vervanging van SAP.

Het positieve financiële resultaat wordt volledig gebruikt voor de financiering van de investeringsagenda en daarmee het in balans houden van het eigen vermogen met het vreemd vermogen dat we hiervoor aantrekken.

Vanuit het afwegingskader in het dividendbeleid, de kosten- en prijsontwikkelingen in 2024 en de grote toekomstige investeringsopgave van PWN, adviseert het bestuur de Aandeelhouder om in 2025 geen dividenduitkering uit te keren over het resultaat van 2024, dit om ook in de toekomst drinkwaterlevering en behoud van kwaliteit te garanderen.

20 TOELICHTING OP DE VENNOOTSCHAPPELIJKE BALANS

20.7 Voorzieningen

bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Voorziening uitkeringen post-actieven	2.377	2.168
Voorziening organisatieontwikkeling	-	83
Voorziening jubileumuitkeringen	92	165
Voorziening Latente belastingverplichting	84	98
Overige voorzieningen	1.768	755
Voorzieningen	4.321	3.269

bedragen x € 1.000	31-12-2024	Dotatie	vrijval	Onttrekkingen	31-12-2023
Voorziening uitkeringen post-actieven	2.377	1.047	(421)	(417)	2.168
Voorziening organisatieontwikkeling	-	-	(80)	(3)	83
Voorziening jubileumuitkeringen	92	-	-	(73)	165
Voorziening Latente belastingverplichting	84	-	(14)	-	98
Overige voorzieningen	1.768	1.179	(166)	-	755
Voorzieningen	4.321	2.226	(681)	(493)	3.269

De vergelijkende cijfers van het voorgaande boekjaar zijn, waar nodig, slechts qua rubricering voor vergelijkingsdoeleinden aangepast.

Onder de voorziening uitkeringen post-actieven is een reservering opgenomen voor (ex-)werknemers die in de WW of WGA terechtkomen. PWN is eigen risicodragers. Daarnaast is hierin opgenomen de CAO vastgelegde compensatie voor vervallen CAO-artikelen.

De voorziening organisatieontwikkeling is eind 2023 getroffen in verband met een aangekondigde reorganisatie op ons Klantcontactcenter. Deze is in 2024 afgewikkeld.

De voorziening latente belastingverplichting is opgenomen tegen het van toepassing zijnde VPB tarief in 2024 van 25,8% (2023: 25,8%).

Overige voorzieningen bestaat uit voorzieningen voor onderhoudsverplichtingen, contractuele verplichtingen en een garantievoorziening die is getroffen na de verkoop van PWNT. Deze garantievoorziening komt voort uit contractuele afspraken die bij de verkoop zijn gemaakt, hiervan is in 2024 € 0,1 miljoen vrijgevallen. De overige voorziening is in 2024 aangevuld met een bedrag van € 1,2 miljoen, voornamelijk veroorzaakt door beëindiging van een huurovereenkomst en afwikkeling van een correctie van de gemeentelijke belastingen voor één van onze productielocaties.

De voorzieningen zijn contant gemaakt tegen de gehanteerde disconteringsvoet van 2,58% (2023: 2,30%).

20 TOELICHTING OP DE VENNOOTSCHAPPELIJKE BALANS

20.8 Langlopende schulden

bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Langlopende schulden derden	481.299	403.299
Aflossingsverplichting in boekjaar	34.556	63.556
Saldo per 1 januari	515.855	466.855
Nieuwe leningen	78.000	110.000
Aflossingen	(34.556)	(63.556)
Aflossingsverplichting volgend boekjaar	(45.556)	(34.556)
Totaal mutaties	(2.112)	11.888
Totaal langlopende leningen (excl. kortlopend deel)	513.743	478.743
Totaal langlopende leningen (incl. kortlopend deel)	559.299	513.299
Langlopende schuldverplichting (doorzak)	(1.947)	2.556
Totaal langlopende verplichtingen (excl. kortlopend deel) per 31 december	511.796	481.299

De gemiddelde looptijd van de leningen is 12,0 jaar (2023: 11,7 jaar). Het gemiddelde rentepercentage over de resterende looptijd van deze leningen bedraagt 2,61% (2023: 2,47%). Een bedrag van € 369,8 miljoen (2023: € 326,3 miljoen) heeft een resterende looptijd van meer dan 5 jaar. De marktwaarde van de langlopende schulden bedraagt € 571,2 miljoen (2023: € 506,9 miljoen). De langlopende schuldenpositie van in totaal € 512,6 miljoen wordt in onderstaande tabel uitgesplitst in de aflossingsverplichting over verschillende perioden en de waardering van de doorzak-leningen. Dit is verder toegelicht in paragraaf 13.8.2.

20 TOELICHTING OP DE VENNOOTSCHAPPELIJKE BALANS

20.9 Kortlopende schulden

bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Aflossingsverplichting langlopende schulden	45.556	34.556
Voorschotten watergelden	23.639	19.115
Te betalen belastingen, pensioen- en soc. premies	5.121	4.719
Schulden aan leveranciers	15.813	22.416
Schulden aan groepsmaatschappijen	-	100
Schulden aan maatschap. waarin wordt deelgenomen	1.189	1.245
Overlopende passiva	32.877	36.188
Kortlopende schulden	124.195	118.339

De vergelijkende cijfers van het voorgaande boekjaar zijn, waar nodig, slechts qua rubricering voor vergelijkingsdoeleinden aangepast.

Alle kortlopende schulden hebben een resterende looptijd van korter dan een jaar. De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan.

De aflossingsverplichting op langlopende schulden in het komende boekjaar is toegenomen ten opzichte van voorgaand jaar. In 2023 en 2024 zijn nieuwe leningen afgesloten in verband met de investeringsagenda van PWN. PWN houdt bij het aantrekken van nieuwe leningen rekening met het renterisico en faseert daarmee de eindaflossingen over toekomstige jaren.

De stijging van de voorschotten watergelden houdt verband met stijging van de drinkwatertarieven, de timing van de voorschotten en eindafrekeningen van de drinkwaterklanten.

De te betalen belastingen bestaan met name uit de af te dragen Belasting op Leidingwater en de af te dragen loonheffing.

De schulden aan leveranciers zijn in 2024 gedaald ten opzichte van 2023. Dit wordt veroorzaakt door de timing van de betalingen.

De overlopende passiva bestaan met name uit vooruit ontvangen bedragen, waar in de nabije toekomst een te leveren verplichting tegenover staat, en de voorziening verlofdagen.

20.10 Transacties met verbonden partijen

PWN kent meerdere verbonden partijen. Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij, evenals de statutaire

directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van PWN en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Transacties zijn onder normale marktvoorwaarden aangegaan en de best practice bepaling vanuit de Corporate Governance Code wordt zo veel als mogelijk nageleefd. Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht. Hiervan wordt de aard en de omvang van de transactie toegelicht en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

In het verslagjaar is er sprake geweest van de volgende transacties met verbonden partijen:

- In het verslagjaar hebben transacties met de Provincie Noord-Holland plaatsgevonden met betrekking tot de uitvoering van de beheerovereenkomsten en het ontvangen van subsidies.
- Buiten de jaarlijkse beloning, zie hoofdstuk 22 'Bezoldigingen en vergoedingen', zijn er in het verslagjaar geen transacties met directie en commissarissen geweest.
- In 2024 hebben er doorbelastingen van kosten en opbrengsten plaatsgevonden aan meegeconsolideerde en niet meegeconsolideerde deelnemingen.
- In het verslagjaar is voorgezuiverd water ingekocht bij de WRK (een niet meegeconsolideerde deelneming).
- In het verslagjaar hebben wij dividenden ontvangen over het voorgaande boekjaar van meegeconsolideerde deelneming KDC en van HWL, een niet meegeconsolideerde deelneming.
- In het verslagjaar hebben er verrekeningen plaatsgevonden van de vennootschapsbelasting tussen PWN en haar dochterondernemingen binnen de fiscale eenheid.

21. NIET IN DE BALANS OPGENOMEN REGELINGEN EN VERPLICHTINGEN

21.1 Verplichtingen uit hoofde van de Drinkwaterwet (WACC)

In de drinkwaterwet is een belangrijke financiële kader opgenomen voor tariefbeheersing. Zo is een maximum gesteld aan de vermogenskosten die door de drinkwaterbedrijven in rekening mogen worden gebracht (WACC). PWN heeft in 2023 een lichte WACC overschrijding gerealiseerd van € 151K. De overschrijding die PWN in 2023 heeft gerealiseerd is verwerkt in de drinkwatertarieven in 2025 en worden daarmee in 2025 aan de klanten teruggegeven, conform de drinkwaterwet. Per 31 december 2024 heeft PWN een verplichting van € 151K.

21.2 Financiële verplichtingen

Meerjarige financiële verplichtingen, met een omvang van € 148,5 miljoen, zijn aangegaan uit hoofde van het onderhoud/beheer van installaties, investeringen en overige activiteiten.

Korter dan 1 jaar: € 69,1 miljoen

Tussen 1 en 5 jaar: € 79,4 miljoen

Langer dan 5 jaar: € 1 miljoen.

In bovenstaande verplichting is een meerjarige financiële verplichting begrepen voor de afname van drinkwater. De verwachte last voor de komende 5 jaar bedraagt per jaar circa € 1,4 miljoen. Daarnaast is een minimale afnameverplichting voor drinkwater opgenomen in de overeenkomst. Tevens is een meerjarige huurverplichting opgenomen voor de komende 5 jaar van in totaal € 1,3 miljoen voor het huren van percelen ten behoeve van een tijdelijke bouwweg in Andijk voor uitbreiding WPJ.

De totale operationele leaseverplichting bedraagt € 3,6 miljoen, met de volgende onderverdeling:

Korter dan 1 jaar: € 1,3 miljoen

Tussen 1 en 5 jaar: € 2,4 miljoen

Langer dan 5 jaar: € 0 miljoen.

Gedurende het verslagjaar is € 1,7 miljoen aan leasekosten in de winst- en verliesrekening verwerkt.

21.3 Fiscale eenheid

Binnen PWN is sprake van een fiscale eenheid voor de btw en de vennootschapsbelasting. PWN staat aan het hoofd hiervan. Naast PWN zijn de volgende vennootschappen in de fiscale eenheid btw en vennootschapsbelasting opgenomen:

- Aquanet B.V., te Velsbroek (100%)
- de Kennemer Duincampings B.V., te Velsbroek (100%)

De onderlinge verrekenings-systematiek voor de vennootschapsbelasting is dat de moeder afrekent met de dochter alsof deze zelfstandig belastingplichtig is.

Naast een directe vpb-last is er een passieve belastinglatentie opgenomen bij PWN doordat de commercieel-fiscale verschillen waarop de latentie betrekking heeft aan haar toe te rekenen zijn.

Op grond van de Invorderingswet zijn de vennootschap en de met haar gevoegde dochterondernemingen ieder hoofdelijk aansprakelijk voor ter zake door de combinatie verschuldigde belasting.

21.4 Garanties

PWN staat vanuit het in 2021 opgestelde en vastgestelde garantieraamwerk samen met de gemeente Amsterdam garant voor leningen aan financiers van de WRK. Dit betreffen uitgegeven leningen van financiers aan de WRK. Per 31 december 2024 zijn dit 14 garanties met een totale nominale waarde van € 134 miljoen. De WRK betaalt hiervoor een marktconforme vergoeding aan PWN en de gemeente Amsterdam.

Bij de verkoop van PWNT in 2022 is contractueel bepaald voor welke onderdelen PWN in de nabije toekomst garant dient te staan. Het betreft een garantiestelling voor € 2,2 miljoen. PWN kan niet vrij beschikken over een deel van deze gelden (€ 0,9 miljoen). Wanneer er door PWNT geen gebruik gemaakt is van de afgegeven garantstelling, kan PWN volgens contract in 2025 weer vrij beschikken over deze gelden. De verwachting is dat de afwikkeling in 2026 gaat plaatsvinden, waardoor deze positie nog als langlopend is geclassificeerd.

22. BEZOLDIGINGEN EN VERGOEDINGEN

22.1 Bezoldigingen en vergoedingen aan bestuurders en commissarissen

Op 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de uit wet voortvloeiende regelgeving; het WNT-maximum.

Het bezoldigingsmaximum in 2024 voor PWN Waterleidingbedrijf Noord-Holland is € 233.000. Het weergegeven toepasselijke

WNT-maximum per persoon of functie is berekend naar rato van de omvang, en voor topfunctionarissen tevens de duur, van het dienstverband. Voor de berekening van de omvang van het dienstverband mag deze nooit groter zijn dan 1,0 fte. Het individuele WNT-maximum voor de leden van de Raad van Commissarissen bedraagt voor de voorzitter en de overige leden respectievelijk 15% (€ 34.950) en 10% (€ 23.300) van het bezoldigingsmaximum. Dit wordt berekend naar rato van de duur van het dienstverband.

Voor 2024 is de WNT opgenomen voor de Algemeen Directeur, de Sectordirecteuren en de Raad van Commissarissen. Daarnaast heeft PWN in 2024 nog verantwoording af te leggen over een enkele functionaris die PWN in 2023 heeft verlaten.

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking (Inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt)

Gegevens 2024					
bedragen x € 1	P. Pistor	G. ten Bosch	S. van Wesemael	M. Lodewijk	P. Franken
Functiegegevens	Algemeen Directeur	Sectordirecteur Bedrijfsvoering	Sectordirecteur Natuur & Beleving	Sectordirecteur Drinkwater Productie	Sectordirecteur Drinkwater Distributie
Aanvang functievervulling in 2024	01-01-2024	01-01-2024	01-01-2024	01-01-2024	01-01-2024
Einde functievervulling in 2024	31-12-2024	31-12-2024	31-12-2024	31-12-2024	31-12-2024
Omvang dienstverband	1	1	1	1	1
Dienstbetrekking?	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Bezoldiging					
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 209.252	€ 182.849	€ 160.265	€ 147.915	€ 133.789
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 23.748	€ 23.731	€ 23.357	€ 20.622	€ 18.182
Subtotaal	€ 232.999	€ 206.580	€ 183.622	€ 168.537	€ 151.972
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 233.000	€ 233.000	€ 233.000	€ 233.000	€ 233.000
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag					
Bezoldiging	€ 232.999	€ 206.580	€ 183.622	€ 168.537	€ 151.972
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	€ /	€ /	€ /	€ /	€ /
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	-

22. BEZOLDIGINGEN EN VERGOEDINGEN

Gegevens 2023

bedragen x € 1	P. Pistor	G. ten Bosch	S. van Wesemael	M. Lodewijk	P. Franken
Functiegegevens	Algemeen Directeur	Sectordirecteur Bedrijfsvoering	Sectordirecteur Natuur & Beleving	Sectordirecteur Drinkwater Productie	Sectordirecteur Drinkwater Distributie
Aanvang functievervulling in 2023	01-01-2023	01-01-2023	01-01-2023	01-01-2023	01-01-2023
Einde functievervulling in 2023	31-12-2023	31-12-2023	31-12-2023	31-12-2023	31-12-2023
Omvang dienstverband	1	1	1	1	1
Dienstbetrekking?	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Bezoldiging					
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	200.055	166.827	153.524	136.354	122.522
Beloningen betaalbaar op termijn	22.945	22.910	22.558	19.293	16.545
Subtotaal	223.000	189.737	176.083	155.647	139.066
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	223.000	223.000	223.000	223.000	223.000
Bezoldiging	223.000	189.737	176.083	155.647	139.066

22. BEZOLDIGINGEN EN VERGOEDINGEN

Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2024

bedragen x € 1	B.B. Schneiders	M.E.T. Pigeaud-Wijdeveld	K.D. Schuijt-Tresierra Unzaga	L.A. Thimister-van Druten	P. Vermaat	C.L. Krijger
Functiegegevens	President-commissaris	Commissaris	nvt	Commissaris	Commissaris	Commissaris
Aanvang functievervulling in 2024	01-01-2024	01-01-2024	nvt	01-01-2024	01-01-2024	01-01-2024
Einde functievervulling in 2024	31-12-2024	31-12-2024	nvt	31-12-2024	21-11-2024	31-12-2024
Bezoldiging						
Bezoldiging	€ 23.197	€ 16.569	€ -	€ 16.569	€ 15.188	€ 16.569
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 34.950	€ 23.300	€ -	€ 23.300	€ 20.776	€ 23.300
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag						
Bezoldiging	€ 23.197	€ 16.569	€ -	€ 16.569	€ 15.188	€ 16.569
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	'€ /	'€ /	€ -	'€ /	'€ /	'€ /
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2023

bedragen x € 1	B.B. Schneiders	M.E.T. Pigeaud-Wijdeveld	K.D. Schuijt-Tresierra Unzaga	L.A. Thimister-van Druten	P. Vermaat	C.L. Krijger
Functiegegevens	President-commissaris	Commissaris	Commissaris	Commissaris	Commissaris	Commissaris
Aanvang functievervulling in 2023	01-01-2023	01-01-2023	01-01-2023	01-01-2023	01-01-2023	03-10-2023
Einde functievervulling in 2023	31-12-2023	31-12-2023	31-08-2023	31-12-2023	31-12-2023	31-12-2023
Bezoldiging						
Totale bezoldiging	€ 22.260	€ 15.900	€ 10.600	€ 15.900	€ 15.900	€ 3.975
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 33.450	€ 22.300	€ 14.867	€ 22.300	€ 22.300	€ 5.575

Velserbroek, 7 mei 2025

De directie,

Mw. drs. P.M. Pistor

De Raad van Commissarissen,

Dhr. mr. B.B. Schneiders (president-commissaris)

N.V. PWN Waterleidingbedrijf Noord-Holland

Dhr. drs. ir. K.W. Bogers

Mw. L. Thimister-van Druten MSc

Mw. drs. M.E.T. Pigeaud-Wijdeveld RC

Dhr. dr. ir. C.L. Krijger

23. OVERIGE GEGEVENS

23.1 Statutaire winstverdeling

De resultaatbestemming vindt plaats overeenkomstig artikel 24 van de statuten van het Provinciaal Waterleidingbedrijf van Noord-Holland in combinatie met het dividendbeleid. De statutaire winstverdeling is als volgt: er wordt ter zake enig boekjaar maximaal een dividend uitgekeerd dat in procenten van de nominale waarde van de aandelen negen procent (9%) meer bedraagt dan het gewogen gemiddelde rendement van de in het desbetreffende boekjaar uitgegeven langlopende staatsleningen; het aldus totaal uit te keren dividend zal niet meer bedragen dan € 1.019.250, zijnde 15% van de nominale waarde van de geplaatste aandelen.

Aanvullend is er een dividendbeleid opgesteld met daarin een uitkeringstoets, waarbij op basis van de ontwikkeling van ratio's en van de investeringsagenda het bestuur de algemene vergadering van aandeelhouder adviseert om wel of niet tot een winstuitkering over te gaan ten behoeve van het mogelijk maken van toekomstige investeringen in het kader van leveringszekerheid van de drinkwatervoorziening in de Provincie Noord-Holland.

De alsdan nog beschikbare winst zal worden opgenomen in de algemene reserve.

23.2 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Vanaf de volgende pagina is de controleverklaring van de onafhankelijke accountant opgenomen.



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de aandeelhouder en de raad van commissarissen van N.V. PWN Waterleidingbedrijf Noord-Holland

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2024

Ons oordeel

Wij hebben de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2024 van N.V. PWN Waterleidingbedrijf Noord-Holland te Velsersbroek gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van N.V. PWN Waterleidingbedrijf Noord-Holland per 31 december 2024 en van het resultaat over 2024 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en krachtens de Wet normering Topinkomens (WNT).

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2024;
- de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2024;
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol WNT 2024 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening.

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

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2024 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.



Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Onze focus op fraude en het niet-naleven van wet- en regelgeving

Onze verantwoordelijkheid

Hoewel wij niet verantwoordelijk zijn voor het voorkomen van fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving en van ons niet verwacht kan worden dat wij het niet-naleven van alle wet- en regelgeving ontdekken, is het onze verantwoordelijkheid om een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat de jaarrekening als geheel geen afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Onze controleaanpak met betrekking tot frauderisico's

Wij hebben de risico's geïdentificeerd en ingeschat op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg is van fraude. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in de onderneming en de omgeving, de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop het bestuur inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de raad van commissarissen toezicht uitoefent, alsmede de uitkomsten daarvan. Wij verwijzen naar paragraaf 5.2 Risicomanagement van het jaarverslag, waarin de (fraude)risicoanalyse van het bestuur is opgenomen.

Wij hebben de opzet en de relevante aspecten van het interne beheersingssysteem en in het bijzonder de frauderisicoanalyse geëvalueerd alsook bijvoorbeeld de gedragscode en de klokkenluidersregeling. Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd van interne beheersmaatregelen gericht op het mitigeren van frauderisico's.

Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van frauderisico's, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa en omkoping en corruptie. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude.

In onze controle bouwen wij een element in van onvoorspelbaarheid. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen zijn die aanwijzing geven voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving.

Wij houden rekening met het risico dat het management interne beheersmaatregelen kan doorbreken, aangezien dit risico in alle organisaties aanwezig is. Vanwege dit risico hebben wij onder meer schattingen beoordeeld op tendenties die mogelijk een risico vormen op een afwijking van materieel belang, met name gericht op belangrijke gebieden die oordeelsvorming vereisen en significante schattingsposten, zoals toegelicht in paragraaf 7.4.5 Schattingen van de jaarrekening, waaronder de schattingen gemaakt bij de berekening van de omzet, de lek- en meetverschillen oftewel het niet in rekening gebracht gebruik (NIRG). Ook hebben wij data-analyse gebruikt om journalposten met een verhoogd risico te signaleren en te toetsen en de zakelijke beweegredenen (of het ontbreken daarvan) beoordeeld van bijzondere transacties, waaronder die met verbonden partijen.



Wij zijn bij het identificeren en inschatten van frauderisico's uitgegaan van de veronderstelling dat er bij de opbrengstenverantwoording frauderisico's bestaan. Wij hebben onder andere de realisatie ten opzichte van de ruimte in de WACC overwogen. Wij hebben in reactie op het veronderstelde frauderisico onze werkzaamheden inzake de opbrengstenverantwoording bepaald en uitgevoerd.

Wij hebben kennisgenomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij leden van het bestuur, het management, de interne accountantsdienst, juridische zaken, de compliance-afdeling, personeelszaken en de raad van commissarissen.

Uit de door ons geïdentificeerde frauderisico's, ontvangen inlichtingen en andere beschikbare informatie volgen geen specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude met een mogelijk materieel belang voor het beeld van de jaarrekening.

Onze controleaanpak met betrekking tot het risico van niet voldoen aan wet- en regelgeving
Wij hebben passende controlewerkzaamheden verricht inzake de naleving van de bepalingen van de relevante wet- en regelgeving die van directe invloed zijn op de verantwoorde bedragen en toelichtingen in de jaarrekening. Daarnaast hebben wij de omstandigheden ingeschat met betrekking tot het risico van niet-naleven van wet- en regelgeving waarvan redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze van materiële invloed kunnen zijn op de jaarrekening, op basis van onze ervaring in de sector, door afstemming met het bestuur, het lezen van notulen, het kennisnemen van rapporten van de interne accountant, afstemming met juridische zaken en de risk en compliance officer en het uitvoeren van gegevensgerichte werkzaamheden gericht op transactiestromen, jaarrekeningposten en toelichtingen.

Wij hebben verder kennisgenomen van advocatenbrieven en wij zijn door het bestuur geïnformeerd dat er geen correspondentie is geweest met toezichthouders. Wij zijn alert gebleven op indicaties voor een (mogelijke) niet-naleving gedurende de controle. Ten slotte hebben wij schriftelijk de bevestiging ontvangen dat alle bekende gebeurtenissen van niet-naleving van wet- en regelgeving met ons zijn gedeeld.

Onze controleaanpak met betrekking tot de continuïteitsveronderstelling

Het bestuur heeft een specifieke beoordeling gemaakt van de mogelijkheid van de onderneming om haar continuïteit te handhaven en de activiteiten voort te zetten voor de voorzienbare toekomst. Zoals toegelicht in paragraaf 7.4.6 Continuïteit van de jaarrekening, is op balansdatum aan één van de drie convenanten van één van de financiers niet voldaan. De onderneming heeft (na balansdatum) een waiver gekregen voor dit specifieke covenant (interest coverage ratio). De jaarrekening is opgemaakt op basis van de continuïteitsveronderstelling.

Wij hebben de specifieke beoordeling met het bestuur besproken en professioneel-kritisch geëvalueerd. Wij hebben kennisgenomen van de waiver die is ontvangen van de financier. Hierbij hebben wij geëvalueerd dat na ontvangst van deze waiver geen sprake meer is van het niet voldoen aan de leningsvoorwaarden op basis van de financieringsovereenkomsten. Wij hebben overwogen of de specifieke beoordeling van het bestuur op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, alle relevante gebeurtenissen en omstandigheden bevat waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen.



Op basis van onze werkzaamheden hebben wij geen materiële onzekerheden ten aanzien van de continuïteit geïdentificeerd. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming de continuïteit niet langer kan handhaven.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

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

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

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat. Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van commissarissen voor de jaarrekening

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

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderneming.



Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben, waar relevant, professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol WNT 2024, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. De sectie Informatie ter ondersteuning van ons oordeel hierboven, bevat een informatieve samenvatting van onze verantwoordelijkheden en de uitgevoerde werkzaamheden als basis voor ons oordeel. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderneming;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen;
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij zijn verantwoordelijk voor het plannen en uitvoeren van de groepscontrole om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsonderdelen binnen de groep als basis voor het vormen van een oordeel over de jaarrekening. Tevens zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op, de beoordeling en evaluatie van de controlewerkzaamheden die in het kader van de groepscontrole zijn uitgevoerd. Wij dragen de volledige verantwoordelijkheid voor onze controleverklaring.



Communicatie

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

Amsterdam, 7 mei 2025

EY Accountants B.V.

w.g. B.J.P. Langedijk RA

Colofon

Tekstproductie: PWN

Vormgeving: PWN, Buro Jung

Fotografie: PWN, Edo Landwehr, Frank Janssens, Gertjan van Ginkel

© 2025

PWN

Postbus 2113

1990 AC Velserbroek

023 - 541 3333

www.pwn.nl

Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Onderwerp : Actualisatie Algemene Leveringsvoorwaarden PWN 2026
inclusief Aansluitvoorwaarden

Vergadering d.d. : 5 juni 2025
Agendapunt nr. : 6
Opgesteld door : Zahed Ashkara, Juridische Zaken
Bijgaande stukken : 2 stukken: Algemene Leveringsvoorwaarden PWN 2026 inclusief
Aansluitvoorwaarden + Toelichting belangrijkste wijzigingen
Statusbespreking : Besluitvormend
Status besluit : Definitief besluit
Check WOR¹ : niet van toepassing

Gevraagd besluit: De Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AvA) geeft goedkeuring aan het besluit van de directie tot vaststelling en wijziging van de Algemene Voorwaarden Drinkwater 2026, inclusief Aansluitvoorwaarden.

Samenvatting:

Per 1 januari 2026 trekt de Consumentenbond zich terug uit de juridische toetsing van de algemene voorwaarden in de drinkwatersector. Hierdoor vervalt de juridische bescherming die drinkwaterbedrijven genoten, omdat de voorwaarden door medewerking van de consumentenbond redelijk werden geacht. Dat betekent dat de drinkwaterbedrijven zelf moeten aantonen dat hun algemene voorwaarden redelijk zijn, wat het risico op rechtsvorderingen vergroot. Om deze risico's te mitigeren en de voorwaarden te actualiseren volgens de nieuwste wetgeving, is in samenwerking met Vewin, andere drinkwaterbedrijven en Van Benthem & Keulen Advocaten (VBK) een herzien Model Algemene Voorwaarden Drinkwater 2026 opgesteld. Op 6 maart 2025 heeft het Vewin-bestuur deze unaniem goedgekeurd, waarmee er sector breed overeenstemming is bereikt.

Tijdens de bestuursvergadering van Vewin is besproken of bepaalde bepalingen (zie bijlage 'Toelichting belangrijkste wijzigingen') sector breed geüniformeerd moesten worden. Vanwege verschillen in praktische uitvoerbaarheid per drinkwaterbedrijf is daarvan afgezien. Hierdoor behouden de bedrijven ruimte om bepalingen in te vullen op een manier die aansluit bij hun eigen processen, zonder sector brede aansprakelijkheidsrisico's. PWN sluit – op deze bepalingen na – volledig aan bij het sectorale model. De belangrijkste wijzigingen of een opsomming van de wijzigingen treft u aan in bijlage 'Toelichting belangrijkste wijzigingen'.

De directie heeft op 9 april 2025 positief besloten tot vaststelling van de nieuwe set Algemene Leveringsvoorwaarden 2026 (inclusief Aansluitvoorwaarden). De Raad van Commissarissen heeft dit besluit op 7 mei 2025 goedgekeurd. Goedkeuring van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders is de laatste stap in dit traject.

Verdere procedure:

Na goedkeuring door de AvA worden de nieuwe algemene voorwaarden gepubliceerd op de website van PWN, waarbij duidelijk wordt gecommuniceerd vanaf wanneer de nieuwe voorwaarden van kracht zijn. In november 2025 moeten de voorwaarden worden

¹ Wet op Ondernemingsraden

gepubliceerd, om deze op 1 januari 2026 in werking te laten treden. Tegelijkertijd worden de nieuwe voorwaarden doorgevoerd in alle relevante klantprocessen, waaronder de internetsite, mijnaansluiting.nl en andere digitale klantcontactpunten.

Reeds openbaar

7

Toelichting belangrijkste wijzigingen

Tijdens de herziening zijn meerdere artikelen aangepast om de juridische houdbaarheid van de voorwaarden te versterken en te voldoen aan de actuele wet- en regelgeving. De belangrijkste wijzigingen zijn als volgt:

1. Uniformering en verduidelijking van definities

- Artikel 1 – De begrippenlijst is gealfabetiseerd voor betere leesbaarheid.
- Artikel 1 – De term "Klant" vervangt de eerdere termen "Verbruiker" en "Gebruiker", waardoor een uniforme benaming wordt gehanteerd voor alle afnemers.

2. Striktere regels rond aansluiting en meetinrichtingen

- Artikel 2 lid 3 sub f t/m i – De weigeringsgronden voor individuele aansluitingen zijn uitgebreid. Drinkwaterbedrijven hoeven niet meer over te gaan tot de aanleg van een aansluiting bij bepaalde situaties, zoals bij aanvragen voor individuele bemetering in bedrijfsverzamelgebouwen.
- Artikel 5 – Drinkwaterbedrijven mogen nu kosten in rekening brengen bij klanten die een controlebezoek aanvragen of verplicht moeten ondergaan en vervolgens niet meewerken. Dit voorkomt onnodige kosten voor de sector.
- Artikel 11 lid 2 – Verbeterde bescherming van meetinrichtingen, met name tegen manipulatie of beschadiging door klanten.
- Artikel 11 lid 3 – Duidelijkere bepaling dat drinkwaterbedrijven die gebruik maken van slimme watermeters de gegevens mogen verwerken voor bedrijfsvoering en dienstverlening, in overeenstemming met de AVG.

3. Aanscherping van betalingsverplichtingen en opzegprocedures

- Artikel 6 lid 5 – Drinkwaterbedrijven mogen een beheersmaatregel toepassen als een klant vertrekt zonder zich af te melden. Dit voorkomt dat aansluitingen onnodig actief blijven en leidt tot een efficiëntere administratie.
- Artikel 10 lid 2 – Klanten die geen meterstanden doorgeven kunnen een boete opgelegd krijgen, om te voorkomen dat zij misbruik maken van de methode-Vink-regel en waterverbruik wordt kwijtgescholden.
- Artikel 14 – De tarievenregeling is transparanter gemaakt, zodat klanten beter begrijpen welke kosten en boetes van toepassing kunnen zijn.

4. Aansprakelijkheid en geschillen

- Artikel 19 – Dit artikel is volledig in lijn gebracht met de Europese consumentenwetgeving en bevat nu heldere limieten voor schadevergoeding bij zaakschade. Ook is de mogelijkheid voor zakelijke klanten om het drinkwaterbedrijf
- aansprakelijk stellen verhoogd, terwijl de aansprakelijkheid voor consumenten beter wordt afgebakend.
- Artikel 23 lid 2 – Publicatie van gewijzigde algemene voorwaarden hoeft niet langer in landelijke dagbladen te gebeuren. Bekendmaking via de website van het drinkwaterbedrijf is voldoende, wat aanzienlijke kostenbesparing oplevert.
- Artikel 24 lid 2 – Drinkwaterbedrijven krijgen een expliciete wettelijke grondslag om gegevens op te vragen bij klanten voor prestatievergelijkingen en benchmarks.

5. Sectorale discussiepunten

Tijdens de bestuursvergadering is gesproken over de vraag of sommige bepalingen sectoraal geüniformeerd moeten worden. Dit betreft:

- Artikel 5 lid 5 – De termijn waarbinnen een klant een controlebezoek kan afzeggen.
- Artikel 6 lid 4 – De standaard opzegtermijn voor klanten die hun levering willen beëindigen.
- Artikel 6 lid 5 – De deadline voor klanten om hun laatste meterstand door te geven bij opzegging.
- Artikel 19 lid 1 sub d – De maximale vergoeding voor overige schadeposten.

Het Vewin-bestuur heeft besloten deze termijnen niet uniform vast te stellen, omdat de praktische uitvoerbaarheid per drinkwaterbedrijf kan verschillen. Drinkwaterbedrijven behouden hiermee de vrijheid om binnen hun eigen werkprocessen af te wijken, zonder risico op sectorbrede aansprakelijkheid.

Algemene vergadering van Aandeelhouders

Onderwerp : Ondernemingsvisie 2026-2030

Vergadering d.d. : 5 juni 2025
Agendapunt nr. : 5
Opgesteld door : 5.1.2e
Bijgaande stukken : Ondernemingsvisie 2026-2030 (tekstdocument en praatplaat)
Statusbespreking : ter vaststelling
Status besluit : definitief

buiten materiele reikwijdte

Ontwerp besluit: De Algemene vergadering van Aandeelhouders stelt de Ondernemingsvisie PWN 2026-2030 vast

buiten materiele reikwijdte

buiten materiele reikwijdte

Samenvatting:

buiten materiele reikwijdte

buiten materiele reikwijdte

buiten materiele reikwijdte

Altijd betrouwbaar drinkwater en veerkrachtige natuur



**Een veerkrachtig
ecosysteem**

**Een verantwoorde
en betrouwbare partner
en dienstverlener**

**Wendbaar in een
veranderende wereld**

**Een robuust en
toekomstbestendig
drinkwatersysteem**

**Ons duurzame pad:
CO₂-neutraal en circulair**

**Trots op
water en
natuur**

**Aantrekkelijke, inclusieve
en maatschappelijk
relevante organisatie**

11
Puur water & natuur

Samen blijven zorgen voor betrouwbaar drinkwater en veerkrachtige natuur

ONDERNEMINGSVISIE 2026-2030



Voorwoord

Met trots en vertrouwen presenteer ik de koers van PWN voor de periode 2026-2030. Een koers die richting geeft in een wereld die steeds sneller verandert. Klimaatverandering, druk op waterkwaliteit en biodiversiteit, een veranderende maatschappij, verandering in wereldwijde (cyber)veiligheid en stabiliteit én toenemende schaarste stellen ons voor grote opgaven. Het is belangrijker dan ooit om onze missie en visie helder voor ogen te houden en koersvast te blijven.

Deze koers voor de komende vijf jaar is ons kompas. Het geeft richting, maar biedt ook ruimte voor initiatief en creativiteit van medewerkers. Want alleen samen kunnen we waarmaken wat nodig is. Onze ambitie is groot, maar ik heb er alle vertrouwen in dat we het kunnen realiseren.

Ons werk draait om water, natuur en mensen. Niet alleen vandaag, maar ook voor morgen. Wij willen dat toekomstige generaties net zo kunnen genieten van betrouwbaar drinkwater en veerkrachtige natuur als wij nu doen. Dat vraagt om meer dan het goed blijven doen van wat we altijd al deden. Het vraagt om durf, wendbaarheid en samenwerking.

We staan voor belangrijke keuzes, grote investeringen en ingewikkelde vraagstukken. Tegelijkertijd biedt dat kansen. Met deze koers leggen we een stevig fundament onder onze toekomst. We weten waar we naartoe willen, welke opgaven we moeten aanpakken en waar we nog moeten leren en bijsturen.

In deze koers komen alle visies en strategieën die we de afgelopen jaren hebben ontwikkeld samen. Ze vormen de basis voor onze keuzes en geven richting aan onze gezamenlijke ambities. Door ze te bundelen tot één heldere koers, zorgen we voor samenhang, focus en houvast voor de komende jaren.

Het vraagt wat van ons om deze uitdagingen aan te gaan, maar ik ben ervan overtuigd dat wij beschikken over de kracht, het vakmanschap en de betrokkenheid om het verschil te maken. En ik heb er alle vertrouwen in dat we – door de handen ineen te slaan, binnen én buiten onze organisatie – echte vooruitgang kunnen boeken met deze gezamenlijke koers. Voor onze klanten die rekenen op betrouwbaar drinkwater en bezoekers van onze natuurgebieden. Met oog voor komende generaties.

Met energie en toewijding pak ik de opdracht, om deze koers samen met jullie waar te maken met beide handen aan. Het is een uitdaging die ertoe doet – en die ik met trots en verantwoordelijkheid omarm.



Paulien Pistor
Algemeen Directeur PWN

INHOUDSOPGAVE

Inleiding 4

Onze koers 5

Onze 6 strategische opgaven

Robuust en
toekomstbestendig
drinkwatersysteem



6

Veerkrachtig
ecosysteem



12

Ons
duurzame pad



16

Een verantwoordelijke
en betrouwbare
partner en dienstverlener



19

Aantrekkelijke, inclusieve
en maatschappelijk
relevante organisatie



24

Wendbaar in
een veranderende
wereld



28

Samen blijven zorgen voor betrouwbaar drinkwater en veerkrachtige natuur

We zien al jaren dat de wereld om ons heen verandert. En dat gaat steeds sneller en ingrijpender. Om onze missie waar te blijven maken zullen we hier rekening mee moeten houden. Dat betekent goed vooruitkijken, weten waar en hoe deze veranderingen effect hebben op ons werk en daarnaar handelen. Voor de komende jaren zien we de volgende belangrijke ontwikkelingen.

Drinkwatervraag en zoetwaterbeschikbaarheid

De vraag naar drinkwater blijft groeien doordat de bevolking groeit en er steeds meer economische activiteit is. In Nederland staat de zoetwaterbeschikbaarheid onder, net als de kwaliteit van het oppervlaktewater.

Ruimtegebrek

De ruimte in Nederland en dus ook in Noord-Holland schaars. Er is steeds meer concurrentie om de ruimte voor woningen, landbouw en andere economische activiteiten, terwijl drinkwater en natuur ook ruimte eisen.

Effecten klimaatverandering

We zullen rekening moeten blijven houden met klimaatverandering en druk op de biodiversiteit. Het wordt gemiddeld steeds warmer. Hittegolven, zware regenbuien en langdurige droogte komen vaker voor. En de zeespiegel stijgt, hoewel we nog niet weten hoeveel en hoe snel. Dit legt druk op onze bronnen en de natuur in de duingebieden.

Veranderende geopolitiek en samenleving

De veranderingen in de (geo)politiek en de samenleving maken ons werk complex. Tegenstellingen in de maatschappij lijken te verscherpen, wat leidt tot maatschappelijke verdeeldheid en polarisatie. Mensen worden steeds mondiger en zijn kritisch. De onrust die veroorzaakt wordt door de wereldwijde machtsverschuiving versterkt dat. Ook de druk op natuurlijke hulpbronnen neemt toe, regels veranderen en verwachtingen van klanten en andere betrokkenen verschuiven.

Arbeidsmarkt onder druk

De arbeidsmarkt staat onder hoge spanning door een structureel tekort aan arbeidskrachten: de vraag naar arbeid is groter dan het aanbod. Deze schaarste neemt verder toe en houdt aan tot ten minste 2040. In het algemeen worden grote tekorten verwacht in technische beroepen en voor digitale en technologische functies.

De krapte heeft niet alleen invloed op onze eigen organisatie en personeelsbestand. Ook bij aannemers en leveranciers lopen tekorten op, wat de uitvoering van projecten vertraagt.

Nieuwe technologieën

Ook nieuwe technologieën zoals kunstmatige intelligentie, robots en digitale modellen veranderen ons werk. Ze bieden kansen om ons werk slimmer en efficiënter te doen, maar brengen ook risico's met zich mee, zoals cyberveiligheid en ethische vraagstukken.

Kortom: De wereld om ons heen verandert snel en ingrijpend.

Onze koers: 6 strategische opgaven

Om in deze veranderende wereld te blijven leveren op betrouwbaar drinkwater en veerkrachtige natuur, zetten we de komende 5 jaar in op 6 strategische opgaven. We werken daarbij vanuit onze kernwaarden: verbindend, slagvaardig en innoverend. Het is essentieel dat we in staat zijn om ontwikkelingen te signaleren en de benodigde veranderingen in gang te zetten, ze te vertalen naar en te borgen in onze dagelijkse praktijk. Zo blijven we wendbaar en kunnen we ook in de toekomst betrouwbaar drinkwater en veerkrachtige natuur leveren.

We zorgen voor een **robuust en toekomstbestendig drinkwatersysteem**. We vergroten onze productiecapaciteit, zetten in op waterbewustzijn en beschermen onze drinkwaterbronnen door samen te werken met overheden, bedrijven en natuurorganisaties.

Onze duingebieden, het IJsselmeer en andere brongebieden zijn van onschatbare waarde, in verbinding met de productie van ons drinkwater, maar zeker ook voor de hele samenleving. Een **veerkrachtig ecosysteem** is een ecosysteem dat zichzelf kan herstellen, dat meebeweegt met klimaatverandering en menselijke invloeden. Daarom zetten we in op natuurbehoud én op natuurbeleving. Want wie zich verbonden voelt met de natuur, zal zich er ook voor willen inzetten.

We blijven het ingeslagen **duurzame pad** volgen: we streven naar een circulaire en CO₂-neutrale bedrijfsvoering, zodat we onze milieu-impact verkleinen.

We zijn er voor onze klanten en stakeholders: we zijn een **verantwoordelijke en betrouwbare partner en dienstverlener**. We zorgen voor een positieve klantbeleving en toegankelijk en betaalbaar drinkwater. We versterken onze samenwerking binnen de (drink)watersector, natuursector en met andere partners. Daardoor signaleren we ontwikkelingen tijdig en kunnen onze strategie daarop aanpassen. Zo blijven

we weerbaar en wendbaar in de maatschappij én werken we samen met onze partners aan betrouwbaar drinkwater en veerkrachtige natuur.

Om de continuïteit van onze organisatie te waarborgen, zorgen we ervoor dat we een **aantrekkelijke, inclusieve en maatschappelijk relevante organisatie** zijn waarmee we bevlogen en vakbekwame medewerkers verbinden en aantrekken.

We zijn **wendbaar in een veranderende wereld**. Daarvoor vergroten we ons aanpassingsvermogen. We doen dat door digitalisering en innovatie slim in te zetten en scenario's te ontwikkelen.

Betrouwbaar drinkwater en veerkrachtige natuur

In deze ondernemingsvisie beschrijven we per strategische opgave de ambities die we hebben en hoe we daar invulling aan willen geven. We dragen bij aan de gezondheid van ons allemaal en zorgen ervoor dat het drinkwater voor onze klanten in Noord-Holland toegankelijk en betaalbaar blijft. Ook zorgen we voor veerkrachtige natuur en natuurbeleving voor onze duinbezoekers. Zo bouwen we samen aan een duurzame toekomst waarin we samen blijven zorgen voor betrouwbaar drinkwater en veerkrachtige natuur.



Een robuust en toekomstbestendig drinkwatersysteem

PWN werkt aan een robuust en toekomstbestendig drinkwatersysteem waarmee we altijd betrouwbaar drinkwater aan onze klanten kunnen leveren.



STRATEGISCHE OPGAVE

EEN ROBUUST EN TOEKOMSTBESTENDIG DRINKWATERSYSTEEM

ONZE VISIE



Het leveren van betrouwbaar drinkwater aan onze klanten is een van onze kerntaken. Dit draagt bij aan de volksgezondheid in Noord-Holland. We werken aan een toekomstbestendig drinkwatersysteem om voorbereid te zijn op uitdagingen als klimaatverandering en een groeiende drinkwatervraag.

We werken dagelijks aan betrouwbare assets en betrouwbare drinkwaterlevering, zodat klanten zo min mogelijk verstoring ervaren, ook tijdens onderhoud en noodzakelijke werkzaamheden. Door droge zomers of bijvoorbeeld de aanleg van grote bedrijventerreinen kan er een extra drinkwatervraag ontstaan. Daarom werken we de komende vijf jaar toe naar een productiecapaciteit die tien procent hoger ligt dan de geprognostiseerde drinkwatervraag. Om de vraag niet verder te laten groeien dan nodig, stimuleren we bewust drinkwatergebruik. Dit gaat ons op termijn ook helpen om voldoende marge te houden. Bovendien streven we naar een zo natuurlijk mogelijke zuivering. Daar waar nodig zetten we aanvullend technologische zuivering in. Zo waarborgen we betrouwbare levering van drinkwater voor huidige en toekomstige generaties.

We versterken onze bronnen door te zorgen voor sterke en gezonde natuur, nodig voor betrouwbaar drinkwater. We vragen extern aandacht voor de kwaliteit van de bronnen, met name het IJsselmeergebied: we pleiten er bij vervuilers en waterbeheerders voor om te zorgen dat de bronnen minder worden vervuild.

ONZE AMBITIE

Leveringszekerheid

We zorgen altijd voor betrouwbaar drinkwater voor onze klanten. Daarbij worden we ondersteund door de wettelijke opdracht die we vanuit de drinkwaterwet hebben. We streven naar **het verbeteren van de klantbeleving** door zo min mogelijk ongemak te veroorzaken bij werkzaamheden of storingen.

ONZE OPGAVEN

Betrouwbare levering van ons drinkwater

We zijn verantwoordelijk voor de drinkwaterlevering aan 1,7 miljoen mensen. Levering van drinkwater vraagt om een nauwkeurige balans tussen continuïteit en onderhoud. In de dagelijkse aansturing van de installaties en het distributienetwerk staat betrouwbare drinkwaterlevering centraal, waarbij we ervoor zorgen dat klanten zo min mogelijk verstoring ervaren, ook tijdens onderhoud en noodzakelijke werkzaamheden.

Er staan veel vervangings- en uitbreidingswerkzaamheden in het distributienetwerk op de planning. Deze zijn nodig om storingen te voorkomen en levering van drinkwater blijvend te waarborgen. Om verstoringen en waterverspilling zo veel mogelijk te beperken, identificeren en repareren we lekkages in het leidingnet zo snel mogelijk. Dankzij de volledige automatisering van onze zuiveringen kunnen we de kwaliteit en betrouwbaarheid van het drinkwater bewaken en bijsturen. We toetsen voortdurend of ons drinkwater aan de strenge kwaliteitseisen voldoet.

Om onder alle omstandigheden drinkwater te kunnen blijven leveren, trainen we onze teams in het omgaan met verstoringen. Ook richten we onze systemen en protocollen zó in dat we bij onvoorziene gebeurtenissen snel kunnen reageren om te zorgen dat onze klanten drinkwater blijven krijgen.

Ons drinkwatersysteem is onderdeel van de vitale infrastructuur in Nederland. Het is onze verantwoordelijkheid om het systeem en alle bijbehorende gegevens te beschermen tegen ongewenste invloeden. Daarom blijven we onze beveiligingssystemen en -processen verbeteren, zowel fysiek als digitaal.

Betrouwbare en klimaatbestendige assets

Betrouwbare assets zijn cruciaal voor de leveringszekerheid. Daarom doen we de investeringen die nodig zijn voor onze drinkwaterassets. Een van onze uitdagingen is een significante uitbreiding van het aantal assets en het vervangen van onderdelen van het drinkwatersysteem.

Daarnaast worden de eisen vanuit wet- en regelgeving steeds scherper en streven we naar een steeds duurzamere operatie. Veiligheid staat in ons werk centraal; het is een integraal onderdeel van het ontwerp en de werking van onze systemen. Dit alles vraagt om wendbaarheid van onze assetmanagementorganisatie. De komende jaren zullen we deze organisatie stapsgewijs verder versterken. Dat doen we aan de hand van de routekaart Assetmanagement.

EEN ROBUUST EN TOEKOMSTBESTENDIG DRINKWATERSYSTEEM

In ons drinkwatersysteem zien we al duidelijk de effecten van klimaatverandering. We hebben te maken met:

- een groeiende vraag naar IJsselmeerwater in Noord-Nederland;
- lagere afvoeren van de IJssel met als gevolg verzilting van het IJsselmeer en hogere concentraties antropogene stoffen;
- opwarmend drinkwater in het leidingnet, door hogere buiten- en bodemtemperaturen; doordat ziekteverwekkers zich in warmer water makkelijker vermeerderen, kan dit leiden tot een mindere waterkwaliteit.
- stijgende grondwaterstanden in het duin tijdens lange perioden met veel neerslag; hierdoor kunnen drinkwaterproductielocaties onder water komen te staan en is er risico op het opdrijven van onze assets.

Om ook in de toekomst betrouwbaar drinkwater te kunnen blijven leveren, moeten we ons systeem tijdig aanpassen aan de (verwachte) effecten van klimaatverandering.

We toetsen onze assets - productielocaties, infrastructuur, leidingen - aan de klimaateffecten die binnen de levensduur van de betreffende assets kunnen optreden. Waar nodig nemen we maatregelen om de klimaatbestendigheid te waarborgen. Nieuwe assets ontwerpen we meteen klimaatbestendig voor de gehele levensduur.

Hierbij hebben we bijzondere aandacht voor:

- Het grondwaterpeil van de duinen, vanwege klimaatverandering en zeespiegelstijging;
- Waterwinstation Prinses Juliana (WPJ) en Pompstation Andijk (PSA) omdat deze buitendijks in het IJsselmeer liggen, waar het waterpeil steeds grilliger wordt;

- Opwarming van onze leidingen: van belang is regie op de ruimte, zowel boven als onder de grond.

Tien procent meer productiecapaciteit ten opzichte van de verwachte vraag

In de vijf jaar van deze Ondernemingsvisie werken we naar een productiecapaciteit die 10% hoger ligt dan de geprognosticeerde vraag. We realiseren dat door Waterwinstation Prinses Juliana en drinkwaterproductiebedrijf Jan Lagrand uit te breiden. Het extra water wordt geleverd via pompstation Wim Mensink. Deze grotere marge tussen productie en vraag is nodig om periodes met onderhoud en periodes met extra drinkwatervraag, door droge zomers of andere onverwachte ontwikkelingen, op te kunnen vangen.

Op de langere termijn zullen we verder uitbreiden met twee nieuwe productielocaties. Daarvoor zijn twee concrete opties in beeld:

- onze productielocatie in Overveen opnieuw in bedrijf nemen met gebruik van water van WRK;
- het project WAAG (WaterAanvoer en Aanvulling in het Gooi) waarbij gekeken wordt of er meer drinkwater in het Gooi gewonnen kan worden door grondwater aan te vullen met voorgezuiverd oppervlaktewater.

Bovendien stimuleren we ontwikkeling van technologieën om ook op duurzame wijze drinkwater te produceren uit brak grondwater.

ONZE AMBITIE

Een duurzaam drinkwatersysteem

Om ook in de toekomst betrouwbaar drinkwater te kunnen leveren, ontwikkelen we een toekomstbestendig drinkwatersysteem. We geloven dat dat ook een duurzaam systeem kan zijn.

PWN heeft de ambitie om in 2050 CO₂-neutraal te werken. We willen ook circulair werken. Dat kan door een gesloten kringloopsysteem te ontwikkelen, waarin onze milieu-impact zich gezond verhoudt tot de draagkracht van de aarde. Dit vraagt om zuiniger gebruik van drinkwater, bewuste keuzes in onze infrastructuur en duurzame productiemethoden.

Een toekomstbestendig drinkwatersysteem is een systeem dat onder alle omstandigheden robuust en wendbaar blijft functioneren. Zuiveringstechnieken die sterk afhankelijk zijn van energie, chemicaliën en technologie zijn kwetsbaar. We streven naar microbiologisch veilig water met behulp van een eenvoudige zuivering. Tegelijkertijd vragen steeds strengere drinkwaternormen om een hoge kwaliteit van de zuivering, waarbij alleen een combinatie met technologische zuivering leidt tot betrouwbaar drinkwater.

Verbinding met de drinkwatersystemen van onze collega-drinkwaterbedrijven is onderdeel van een toekomstbestendig drinkwatersysteem. Het biedt flexibiliteit en wendbaarheid in situaties waar wij of een van de andere bedrijven niet (voldoende) kunnen leveren.

EEN ROBUUST EN TOEKOMSTBESTENDIG DRINKWATERSYSTEEM

ONZE OPGAVEN

Stimuleren van bewust en duurzaam drinkwatergebruik

Omdat we duurzame ambities hebben, willen we niet meer capaciteit bouwen dan nodig is. Krijgen we de drinkwatervraag omlaag, dan is minder uitbreiding van ons productiesysteem nodig en besparen we op CO₂-uitstoot, materiaalgebruik en het ontstaan van reststromen.

We blijven de trend in de drinkwatervraag scherp monitoren, want het ontwikkelen van nieuwe productielocaties vergt een lange voorbereidingstijd. Verlaging van de drinkwatervraag door gedrag zal veel tijd nodig hebben. Voordat we daarop kunnen bouwen zijn we jaren verder.

De focus bij huishoudelijk drinkwatergebruik ligt voor PWN op werkelijke vermindering van watergebruik, zonder in te leveren op leveringszekerheid, volksgezondheid en duurzaamheid. Door bewust om te gaan met drinkwater, zorgen we ervoor dat iedereen – nu en in de toekomst – toegang heeft tot betrouwbaar drinkwater. We volgen de landelijke doelstelling uit het Nationaal Plan van Aanpak Drinkwaterbesparing¹: in 2035 een reductie van twintig procent in watergebruik. We zetten in op de acties en maatregelen die in dit plan voor de drinkwaterbedrijven geformuleerd zijn. Voorlichting en bewustwording zijn de sleutelwoorden om een positieve gedragsverandering bij onze particuliere klanten (huishoudens) te realiseren.

Samen met onze partners zetten we in op 'het juiste water voor de klant'. We richten ons op oplossingen die bijdragen aan het zekerstellen van de zoetwaterbeschikbaarheid.

Wij adviseren onze klanten daar graag over. Met NH-Water (onze joint venture met Evides Industriewater) bieden we al maatwerk voor grootverbruikers van industriewater en ander water². Zelf blijven we streven naar minder waterverlies in onze eigen processen.

Verduurzaming van ons drinkwatersysteem

Onze duurzaamheidsambities hebben invloed op de afwegingen die we maken. Het bouwen van nieuwe installaties en het aanleggen van leidingen doen we voor de langere termijn, tot ver voorbij het jaar 2050. Tot die tijd hebben vele nieuwe transitie mogelijk tot een fundamenteel andere inrichting van de maatschappij geleid. CO₂-neutraal en circulair werken zijn daar dan waarschijnlijk integrale onderdelen van. Ondertussen moeten we nu al keuzes in ons systeem maken.

Omdat een natuurinclusief drinkwatersysteem sterk bijdraagt aan een betrouwbaar en duurzaam drinkwatersysteem zorgen we op al onze locaties voor meer natuur. In de duinen werken we in een enkele zuiveringsstap al samen met de natuur. Dit willen we verder uitbouwen. Bij onze bronnen en in onze zuivering, maar ook met partners die onze omgeving groener kunnen inrichten.

We zoeken zoveel mogelijk naar natuurlijke oplossingen voor het zuiveren van ons drinkwater. Natuurlijk zuiveren is de meest duurzame vorm van zuiveren; het kan zelfs bijdragen

aan natuurontwikkeling. Maar de huidige kwaliteit van onze bronnen, in combinatie met de strenge drinkwaternormen, dwingt ons om ook gebruik te maken van geavanceerde zuiveringstechnologieën. Om met uitsluitend natuurlijke zuivering drinkwater te kunnen maken, moet de chemische kwaliteit van de bronnen fors verbeteren. Tot die tijd zullen we natuurlijke en technische zuivering combineren. Een bijkomend voordeel van natuurlijke zuivering is dat het altijd in te zetten is, ook als grondstoffen, technologie, energie en arbeid schaarser worden.

Ook een belangrijke ambitie is het beperken van de lozing van reststromen uit onze zuivering. De directe milieu-impact van deze lozingen is relatief beperkt, toch groeit de noodzaak om alternatieven te ontwikkelen. Dit is vanwege strengere wettelijke eisen bij lozingen, onze eigen ambitie om zorgwekkende stoffen in het milieu te reduceren én de efficiëntie van onze processen te verbeteren: het afvoeren van reststromen is namelijk een groot verlies aan water dat al bijna drinkwater is. We gaan onderzoeken hoe we de lozing van reststromen kunnen verminderen en met welke partners we daaraan invulling kunnen geven.

Om hergebruik en circulair gebruik van materialen van bijvoorbeeld ons leidingnet te stimuleren, houden we van onze materialen bij wat de samenstelling is, waar de grondstoffen vandaan komen en welke onderdelen (al) uit gerecycleerd en/of recyclebaar materiaal bestaan.

EEN ROBUUST EN TOEKOMSTBESTENDIG DRINKWATERSYSTEEM

ONZE AMBITIE

Betrouwbare bronnen

Om betrouwbaar drinkwater te kunnen leveren, zijn betrouwbare bronnen van essentieel belang. Onze bronnen zijn het IJsselmeer, het Lekkanaal en het grondwater in het Gooi en de duinen in Noord-Holland. Binnen WAAG kijken we welke bron het meest geschikt is. WRK-Overveen zal het Lekkanaal gaan gebruiken. In onze bronnen hebben we te maken met verontreiniging door verzilting, medicijnresten, bestrijdingsmiddelen en industriële stoffen zoals PFAS. Waterschaarste, als gevolg van steeds frequentere en intensere droogte, zorgt ook voor een achteruitgang van de waterkwaliteit. Zeespiegelstijging vergroot het risico op verzilting van onze bronnen.

ONZE OPGAVEN

De waterbeschikbaarheid veiligstellen

We zijn sterk afhankelijk van de nationale verdeling van oppervlaktewater in het Nederlandse hoofdwatersysteem: de grote rivieren en meren. De strategie voor het hoofdwatersysteem wordt opgesteld in het Deltaprogramma en het Programma Integraal RivierManagement (IRM). Vastlegging van de afspraken vindt plaats in het Nationaal Waterprogramma. Droogte, een toenemende watervraag én het feit dat steeds meer Rijnwater via de Waal in plaats van de IJssel stroomt, maken het IJsselmeer kwetsbaar voor watertekorten.

We volgen de nationale kennisontwikkeling op dit vlak intensief. En we verrijken deze actief wanneer het gaat om de impact op de drinkwatervoorziening. Om te waarborgen dat er voldoende zoet water voor de drinkwatervoorziening naar het IJsselmeer blijft komen, reageren we ambtelijk en bestuurlijk op de voorgenomen Deltastrategieën. Waar nodig spreken we in het Nationaal Waterprogramma in.

De afgelopen jaren hebben we een sterke positie opgebouwd binnen de samenwerkingen in het IJsselmeergebied. Het Deltaprogramma IJsselmeergebied is belangrijk als het gaat om waterveiligheid en waterbeschikbaarheid (o.a. via het peilbesluit). We blijven een partner in deze samenwerkingen en we zullen in dit verband blijven aandringen op verbetering (op peil houden) van de zoetwaterbeschikbaarheid: iedereen zal slimmer moeten omgaan met de beschikbaarheid van zoetwater in het IJsselmeer. Gezien de tekorten in de zomer en de overschotten in voorjaar en winter moeten we zoetwater gebruiken, opslaan en vasthouden als er genoeg is en er zuinig mee omgaan als er een tekort is. We kunnen water vasthouden in de gebieden rond het IJsselmeer en extra water aanvoeren via de grote rivieren. Ook innovatieve maatregelen om verzilting vanuit de Waddenzee tegen te gaan kunnen een bijdrage leveren.

We werken aan de voorbereidingen van de Klimaatbuffer IJsselmeer in Andijk. Naast onze huidige procesbekkens realiseren we nieuwe bekkens en een natuurlijk zuiverend landschap. Na de realisatie van de Klimaatbuffer (voorzien voor 2035) kunnen we over een grotere voorraad goed

IJsselmeerwater beschikken en is er meer natuur en meer zoetwater voor Noord-Nederland.

Met onze partners in het duingebied verkennen we hoe we de rol van het duin en de binnenduintrand kunnen versterken voor waterwinning, buffering en zuivering. Dit doen we - vanzelfsprekend - binnen de mogelijkheden van Natura 2000. We zien het duin als een steeds belangrijkere buffer voor de momenten dat ons reguliere zuiveringssysteem - dat vooral gevoed wordt met oppervlaktewater - niet kan leveren.

De bronkwaliteit verbeteren

Wat er niet in komt, hoeft er ook niet uit. De belangrijkste manier om vervuiling van onze drinkwaterbronnen tegen te gaan, is het voorkómen van vervuiling. Daar maken we ons sterk voor. We willen drinkwater maken met zo min mogelijk chemicaliën en energie.

We blijven aandringen op verbetering van de bronkwaliteit van het IJsselmeer. De intensieve lobby die we voeren, is daarbij een belangrijk instrument. Ook de Nederlandse drinkwatersector (Vewin), de Europese watersector (EurEau) en RIWA zetten zich hiervoor in. We verkennen juridische instrumenten om schone bronnen af te dwingen. Wat betreft PFAS ondersteunen we het Nederlandse voorstel voor een Europees totaalverbod.

De Klimaatbuffer IJsselmeer in Andijk is nog in de voorbereidende fase. In die voorbereiding onderzoeken we wat een zuiverend landschap kan bijdragen aan de waterkwaliteit.

 EEN ROBUUST EN TOEKOMSTBESTENDIG DRINKWATERSYSTEEM**Schone natuur en schone bronnen**

Een gezond ecosysteem is de basis voor onze bronnen. De leveringszekerheid van PWN is afhankelijk van hoogwaardige natuurgebieden. Hoe gezonder en sterker de natuur in deze gebieden is, hoe betrouwbaarder en duurzamer de drinkwatervoorziening. Daarom werken we samen met omwonenden en partners (overheden, waterschappen, belangenverenigingen, terreinbeheerders, natuur- en milieuorganisaties) aan het verbeteren van de ecologische waarden in het duingebied en het IJsselmeergebied.

Ruim zeventig procent van het PWN-drinkwater wordt gemaakt van IJsselmeerwater. Het is dus logisch dat PWN zich, naast het beheer van de duinen, ook sterk maakt voor een IJsselmeergebied in topconditie. We pleiten voor een meer natuurlijke inrichting van het IJsselmeergebied, met geleidelijke overgangen tussen land en water. Hierdoor zal er een rijkdom aan leefgebieden en voedsel ontstaan voor (water)planten en dieren. Die gezonde natuur helpt ons weer om water te zuiveren.

Bronkwaliteit voorspellen op basis van data

Om vroegtijdig te kunnen anticiperen op veranderingen in de bron ontwikkelen we voorspellend vermogen over de bronkwaliteit. De afgelopen jaren bouwden we zo een voorspelmodel voor algen en chloride. We bouwen dit verder

uit zodat we ook antropogene stoffen tijdig in beeld krijgen. Daarnaast brengen we ook de effecten van extreme klimaatverandering in kaart. In 2035 willen we zicht hebben op de ontwikkeling van de waterkwaliteit van de Alpen tot aan Andijk.

Ook werken we binnen de EU actief aan een betere uitwisseling van data op het gebied van water. Hiermee hopen we het voorspellend vermogen te verbeteren.

1) Het Nationaal Plan van Aanpak Drinkwaterbesparing is een uitwerking van de reductie-opgave in de Kamerbrief 'Water en bodem sturend'

2) ander water = water dat bij de gebruiker niet bestemd of mede bestemd is om te drinken, te koken of voedsel te bereiden danwel voor andere huishoudelijke doeleinden, maar dat voor een andere toepassing wordt gebruikt.

Een veerkrachtig ecosysteem

Gezonde natuur vraagt om een veerkrachtig ecosysteem. Deze veerkracht is tegelijkertijd essentieel voor het drinkwater van onze klanten en de natuurbeleving van onze bezoekers.



STRATEGISCHE OPGAVE

EEN VEERKRACHTIG ECOSYSTEEM

ONZE VISIE



We staan er niet alle dagen bij stil, maar onze duin-gebieden bestaan uit unieke natuur, met een grote rijkdom aan flora en fauna. Ze vormen een gouden randje langs de kust. Om deze bijzondere duinnatuur te behouden is veerkracht nodig. Een ecosysteem moet kunnen herstellen van extreem weer en recreatiedruk. Daarnaast vragen permanente veranderingen, zoals klimaatverandering, een groot aanpassingsvermogen van de duinen.

Ook voor onze drinkwaterproductie is een veerkrachtig ecosysteem onmisbaar. Schone en gezonde natuur beschermt onze bronnen, zorgt voor natuurlijke zuivering van het water én voor natuurlijke aanvulling van zoet water.

Dat gouden randje trekt veel recreanten. We laten mensen onze duinen graag beleven, omdat beleving van de natuur mensen in het hart kan raken. En wie de natuur in zijn hart draagt, zal zich betrokken voelen en vervolgens ook verantwoordelijkheid voor de natuur willen nemen. In de duinen zijn we natuurbeheerder, maar we zetten ons net zo hard in voor de natuur in het IJsselmeer, de grootste bron van ons drinkwater. Natuur kent geen grenzen en overal staat de biodiversiteit onder druk. Daarom versterken we de biodiversiteit op al onze locaties en werken we zoveel mogelijk samen met de natuur. Zo dragen we bij aan duurzame drinkwaterproductie, klimaatadaptatie, natuurlijke kustbescherming en een gezondere leef- en werkomgeving voor mens, dier en plant.

ONZE AMBITIE

Veerkrachtige duinen

De duinen zijn een uniek natuurgebied. In dit gouden randje langs de kust komt een enorme verscheidenheid aan planten en dieren voor. En dat niet alleen. De duinen hebben een grote aantrekkingskracht op ons mensen. Het is een plek om de natuur te beleven. Het duingebied beschermt ons ook tegen de zee en zorgt voor schoon drinkwater. Bij PWN willen we dat dat zo blijft. Nu en over honderd jaar. Daarom bereiden we ons voor op de toekomst en werken we aan veerkrachtige duinen.

ONZE OPGAVEN

De duinen meer verbinden

Net als de mens hebben ook diersoorten ruimte nodig. Ze zijn op zoek naar voedsel, een partner, een plek om te schuilen of om op te groeien. Daarvoor hebben ze vaak een ander gebied nodig dan waar ze geboren werden. Stijgende temperaturen door klimaatverandering versterken hun drang om te bewegen nog eens. Maar té vaak worden ze belemmerd door wegen, spoorlijnen, bebouwing of andere barrières die de mens opwierp. Daarom werken wij eraan om onze eigen duingebieden meer aan elkaar en met andere natuurgebieden te verbinden.

De kracht van de natuur versterken

Wind, water, zout en zand vormen het duinlandschap. Plant- en diersoorten die zich in dit landschap thuis voelen, geven het verder vorm. De interactie tussen die soorten, het landschap en de omgeving zorgt dat een ecosysteem zich kan aanpassen aan veranderingen. Zo gaat het al sinds het ontstaan van de aarde en dit overlevingsmechanisme maakt de natuur bijzonder sterk. Maar wij mensen hebben het aanpassingsvermogen van de natuur sterk ingeperkt. We dachten bijvoorbeeld ooit dat het goed en veilig was om de duinen vast te leggen. Maar nu blijkt dat ze onvoldoende kunnen stuiven. In combinatie met een teveel aan stikstof verdwijnen hierdoor steeds meer duinspecifieke soorten.

Met ons beheer geven we de eigen kracht van de natuur weer zoveel mogelijk de ruimte. Het verder op gang brengen van de natuurlijke processen is onze grootste opgave voor de komende tien jaar. De natuur moet weer zelf aan het stuur staan, we weten nu dat dat het beste resultaat geeft.

EEN VEERKRACHTIG ECOSYSTEEM

De balans tussen mens en natuur verbeteren

Zonder natuur geen mensen. De natuur geeft ons zuurstof, schoon drinkwater, voedsel en rust. De natuur is onze leefomgeving. De natuur is voor ons als mens van levensbelang. Daar kunnen we niet zorgvuldig genoeg mee omgaan. We zijn onderdeel van de natuur, maar onze invloed is vaak zo ver doorgeschoten dat de balans zoek is - de natuur is verstoord. Daarom zetten wij ons bij PWN in voor een gezonde balans tussen mens en natuur. Want als wij goed zijn voor de natuur, is de natuur goed voor ons. Door zonering werken we bijvoorbeeld aan een goede afwisseling tussen rustige en drukke gebieden in onze duinen. En om de groeiende recreatiebehoefte op te vangen, werken we met andere (terreinbeherende) organisaties, gemeenten en provincie samen aan meer groene recreatiegebieden in de provincie. Met de Kennemer Duin Campings (KDC) richten we ons op passende verblijfsrecreatie in de natuur. Zo maken we natuurbeleving toegankelijk voor iedereen. We zetten ons ook in voor educatie over water en natuur, zodat mensen beter begrijpen hoe waardevol deze zijn. Daarom maken we ook burgers en andere partijen bewuster van de kwalijke gevolgen van ongewenste stoffen als stikstof en PFAS in de natuur en het grondwater.

ONZE AMBITIE

Water en natuur versterken elkaar

Een belangrijke kracht van onze organisatie is het samenspel van water en natuur. Het valt samen te vatten als: 'schone natuur, schone bronnen, schoon drinkwater'. De natuur beschermt de omvang en de kwaliteit van de zoetwaterbel in de duinen. De drinkwaterfunctie op zijn beurt biedt weer de ruimtelijke bescherming en de goede waterkwaliteit waar de natuur baat bij heeft. Zoveel mogelijk samenwerken met de natuur levert ons schonere bronnen en een duurzamer drinkwater-productieproces op.

ONZE OPGAVEN

Samenwerken met de natuur bij onze drinkwaterzuivering

De duinen zijn van onschatbare waarde voor de drinkwatervoorziening van Noord-Holland. Het schone zand van de duinbodem werkt als een natuurlijke zuivering. Water uit het IJsselmeer wordt voorgezuiverd in Andijk en daarna in het duin geïnfilterd. Dit is een duurzame methode, want zonder de zuivering in de duinbodem zouden we meer kunstmatig moeten zuiveren, met hogere maatschappelijke kosten.

We kijken nu of we ook in het IJsselmeer de samenwerking met de natuur kunnen opzoeken: we willen het drinkwater ter plekke natuurlijk voorzuiveren. Om hier meer over te leren beginnen we bij Andijk met de aanleg van een zuiverend landschap.

Naar veerkrachtige bronnen

De basis voor onze bronnen is een gezond ecosysteem. Daarom werken we samen met onze omgeving en partners aan het verbeteren van de ecologische waarden in het duingebied en het IJsselmeergebied.

Met ons duinbeheer zorgen we voor optimale omstandigheden voor de drinkwatervoorziening. Bij het ontwikkelen van nieuwe natuur in de binnenduinstrand realiseren we meer waterberging, waardoor we de zoetwaterbel op volume houden. Deze zoetwaterbel bevat een grote hoeveelheid zoetwater; een waardevolle voorraad en bovendien een buffer die van pas komt bij grote droogte of bij calamiteiten in het stroomgebied van de Rijn, onze bron.

We pleiten voor een meer natuurlijke inrichting van het IJsselmeergebied, met geleidelijke overgangen tussen land en water. Hierdoor zal er een rijkdom aan leefgebieden en voedsel ontstaan voor (water)planten en dieren. Die gezonde natuur helpt ons weer om water te zuiveren.

EEN VEERKRACHTIG ECOSYSTEEM

ONZE AMBITIE

Natuurinclusief op al onze locaties

PWN heeft op meerdere locaties in de provincie terreinen waar we groen kunnen verbinden. Vaak is de waarde van de natuur op die locaties al groot. Daarom zetten we ons bij al onze werkzaamheden en op al onze locaties in om natuur en biodiversiteit te versterken. En natuurlijk vermijden we schade aan de natuur.

ONZE OPGAVEN

Alles wat we doen is groen

Er zijn drie stappen te zetten: maak grijs groen, maak groen diverser en verbind groen. We doen dit onder andere door een leidraad op te stellen om bij onze projecten te hanteren. Uiteindelijk passen we deze leidraad toe in alle nieuwe projecten en op bestaande locaties. Daarnaast werken we, waar mogelijk, met de natuur samen. Een natuurinclusieve (werk)omgeving en samenwerken met de natuur helpen ook bij klimaatadaptatie en duurzamer zuiveren.



Ons duurzame pad: CO₂-neutraal en circulair

Vol overtuiging slaan wij het pad van verduurzaming in. Op die manier dragen we bij aan een maatschappij die weer in balans komt met de draagkracht van de aarde.



STRATEGISCHE OPGAVE

ONS DUURZAME PAD: CO₂-NEUTRAAL EN CIRCULAIR

ONZE VISIE



We zetten in op een CO₂-neutrale bedrijfsvoering en in 2050 werken we circulair, als duurzame basis voor de toekomst. Als bedrijf met een maatschappelijke taak zien wij het als onze verantwoordelijkheid om beweging te creëren in de duurzaamheidstransitie. Dat betekent dat we allemaal doordrongen zijn van de noodzaak tot verduurzaming en dat we hiernaar denken en handelen. We streven ernaar om onze ecologische voetafdruk te verkleinen door duurzaamheid te integreren in al onze bedrijfsprocessen. Dit omvat het verminderen van onze CO₂-uitstoot, het bevorderen van circulair werken en het gebruik van hernieuwbare energiebronnen. Met systeemveranderingen en het optimaliseren van processen zien we grote kansen om onze negatieve milieu-impact te verkleinen. Dat vraagt van ons allemaal dat we ons vakmanschap zo inzetten dat we bijdragen aan een duurzamere toekomst.

In de komende tijd zullen vele nieuwe transities mogelijk tot een **fundamenteel andere inrichting van de maatschappij** leiden. CO₂-neutraal en circulair werken zijn daar dan waarschijnlijk integrale onderdelen van. Dat betekent dat wij voortdurend opnieuw afwegingen moeten maken omdat keuzes elke keer andere resultaten kunnen hebben.

We blijven ons inzetten voor het behalen van ambitieuze duurzaamheidsdoelstellingen en werken met onze stakeholders samen om innovatieve oplossingen te vinden die bijdragen aan een duurzamere toekomst.

ONZE AMBITIE

CO₂-neutraal werken

We streven ernaar om in 2050 CO₂-neutraal te zijn. In 2030 willen we al 55 procent reductie (ten opzichte van 1997) bereiken. Dit betekent een maximale footprint¹ van 31k ton CO₂. In 2023 bedroeg onze netto footprint 43,5k ton CO₂ (een reductie van 36 procent).

Om het doel CO₂-neutraal in 2050 te halen, maken we nu al de keuze om alle nieuwe projecten en aanbestedingen CO₂-neutraal uit te voeren, tenzij het nu nog niet haalbaar of betaalbaar is. Haalbaar is: toetsen of het technisch kan binnen de wettelijke kaders en binnen de planning. Betaalbaar gaat over de financiële toets: wegen de meerkosten op tegen wat het oplevert aan minder gebruik van primaire grondstoffen en minder CO₂-uitstoot?

ONZE AMBITIE

Circulair werken

We zetten in op een volledig gesloten kringloopstelsel in 2050 waarbij grondstoffen en materialen worden hergebruikt en verspilling zoveel mogelijk vermeden wordt. We maken alleen nog gebruik van secundaire en hernieuwbare grondstoffen. Als er voor het leveren van betrouwbaar drinkwater primaire materialen noodzakelijk zijn, dan zorgen wij er voor dat deze maximaal herbruikbaar zijn binnen of buiten PWN. We gebruiken materialen en grondstoffen zo lang mogelijk en na gebruik worden ze steeds weer teruggewonnen en hergebruikt. Zo veroorzaken we zo min mogelijk afval of emissies. Bovendien genereren we maximale waarde uit reststromen.

ONZE OPGAVEN

Deze twee ambities houden in dat we de negatieve milieu-impact van de huidige processen willen verlagen en dat we nieuwe projecten met een zo gering mogelijke impact gaan uitvoeren, zowel in de realisatiefase als in de operationele fase.

Het optimaliseren van onze processen tot 2030

We versnellen onze verduurzaming door:

- Zorgvuldig afgewogen optimalisaties van de huidige processen die leiden tot besparing op energie, materialen, chemicaliën en proceswater.
- Duurzame energieopwekking: we vergroten het aandeel zelf duurzaam opgewekte elektriciteit door meer zonnepanelen als het inpasbaar is in onze fysieke ruimte (grond, daken en water), financieel rendabel is en/of bijdraagt aan het

ONS DUURZAME PAD: CO₂-NEUTRAAL EN CIRCULAIR

verminderen van onze CO₂-footprint. We vervangen installaties op fossiele brandstoffen door installaties op hernieuwbare energie.

- Emissieloos werken: het zo emissieloos mogelijk laten uitvoeren van werkzaamheden door derden, zeker als die plaatsvinden in de natuurgebieden die wij beheren. PWN zal dit bij projecten waar nodig faciliteren.
- Emissieloos vervoer: het zo emissieloos mogelijk uitvoeren van ons eigen vervoer - door inzet van elektrische voertuigen of (als tussenstap) plantaardige diesel (HVO).
- Slim materialenbeheer: het verder implementeren van het materialenpaspoort voor leidingmaterialen en het vastleggen van bouwmaterialen in digitale modellen.
- Het verminderen van grond- en hulpstoffengebruik en deze vervangen door hernieuwbare materialen (materialen afkomstig van bronnen die op natuurlijke wijze worden aangevuld en die door deze regeneratie niet uitgeput raken) waarbij we afwegingen maken op basis van een MKI-analyse (Milieu Kosten Indicator).

Ook in de processen met relatief beperkte negatieve milieu-impact kunnen we grondstoffen en energie slimmer inzetten om onze doelstellingen te halen. Bijvoorbeeld door duurzamer woon-werkverkeer te stimuleren, het hergebruiken van materialen, AI bewust in te zetten om efficiënt te werken en optimaal gebruik te maken van digitale ondersteuning. Ook als de directe CO₂-reductie van deze maatregelen relatief beperkt

is, zijn het zichtbare stappen die motiverend werken en het helpt om met elkaar een proces in beweging te brengen dat tot grotere resultaten kan leiden.

Nieuwe projecten en aanbestedingen CO₂-neutraal

Voor nieuwe projecten en aanbestedingen zoeken we met de marktpartijen naar alternatieven met minder primaire grondstoffen en minder CO₂-uitstoot.

We zullen de eis stellen dat we CO₂-neutraal willen werken, tenzij er goede redenen zijn om dat niet te doen vanwege haalbaarheid en/of betaalbaarheid. Wij willen weten wat die CO₂-neutrale alternatieven betekenen qua milieu-impact en kosten, en zullen dat meenemen in onze besluitvorming. Deze zoektocht met marktpartijen zal zich ontwikkelen van een innovatieve zoektocht naar steeds concretere opdrachten waaraan de partijen moeten voldoen.

Systeemveranderingen op lange termijn

Naast de genoemde verbeteringen streven we, met de blik op 2050, ook naar ingrijpende (systeem)veranderingen in onze processen. We willen meer natuurlijke zuiveringen, zoals de Klimaatbuffer IJsselmeer, want bij natuurlijk zuiveren zijn minder chemicaliën nodig. Ook bij uitbreidingen met nieuwe productielocaties, zoals WAAG en Overveen en bij grote renovaties als PSA, willen we zoveel mogelijk natuurlijk zuiveren waar het kan, technologisch waar het moet.

Voor andere noodzakelijke systeemveranderingen zullen we ontwikkelingen moeten beïnvloeden die deels buiten onze directe invloedssfeer liggen. Het gaat dan om thema's als:

- Vervuiling van de bron en de natuur: hoe schoner onze bron is, hoe minder wij hoeven te zuiveren. Dit werkt door in de hele waterbalans en natuur in onze omgeving.
- Drinkwater waar drinkwaterkwaliteit nodig is en ander (industrie)water waar mogelijk én bewust en duurzaam drinkwatergebruik zorgen voor minder druk op uitbreiding van onze drinkwaterproductie en daarmee voor een lagere impact op het milieu.
- Circulaire waterzuivering leidt tot minder reststromen en maakt hergebruik mogelijk van de stoffen die we uit het water halen.
- Koppelingen met het drinkwatersysteem van collega-drinkwaterbedrijven maakt ons wendbaarder in geval van calamiteiten. Het verlaagt ook de druk op de opgave van alle gezamenlijke uitbreidingsplannen.

Bij dit alles is samenwerking met onze stakeholders van groot belang.

1) Deze footprint is berekend op basis van de praktijkcode die we met andere drinkwaterbedrijven hebben afgesproken. Dat betekent dat wij voor de netto footprint kunnen rekenen met groene stroom op basis van Garanties van Oorsprong (GvO) van Nederlandse windenergie. Compensatie met CO₂-credits zien we niet als de manier om onze negatieve milieu-impact te verlagen; eventueel gebruiken we concrete investeringen in CO₂-reductie als laatste stap om in lijn te blijven met onze doelstelling en uiteindelijk volledig CO₂-neutraal te worden.



Een verantwoordelijke en betrouwbare partner en dienstverlener

We zorgen voor betrouwbaar drinkwater, veerkrachtige natuur en de recreatiemogelijkheden voor klanten en bezoekers. Als betrouwbare en verantwoordelijke samenwerkings- en kennispartner leveren we een bijdrage aan een gezonde leefomgeving.



STRATEGISCHE OPGAVE

EEN VERANTWOORDELIJKE EN BETROUWBARE PARTNER EN DIENSTVERLENER

ONZE VISIE



Voorop staat dat we nu én in de toekomst betrouwbaar drinkwater, een veerkrachtige natuur en natuurbeleving aan onze klanten en bezoekers bieden. Ons drinkwater is toegankelijk en betaalbaar. We bieden daarbij uitstekende dienstverlening. We betrekken onze stakeholders en omgeving bij onze opgaven om hier samen richting aan te geven. Ook nemen we de verantwoordelijkheid om bij te dragen aan de maatschappelijke opgaven die ons allemaal aangaan. We zetten onze kennis actief in en stellen ons op als een betrouwbare informatiepartner; we communiceren transparant en op basis van feiten.

ONZE AMBITIE

Een positieve klantbeleving rond drinkwater en natuur

Wij streven naar een uitstekende dienstverlening aan onze water- en natuurklanten. We zorgen ervoor dat we de klanttevredenheid van particuliere en zakelijke klanten actief meten. Waar nodig sturen we bij. We helpen onze klanten het liefst in één keer goed, via onze digitale kanalen. Voor complexe vragen en klanten die er online niet uitkomen, zijn we telefonisch bereikbaar. Ons klantcontact is betrouwbaar, persoonlijk en simpel. We streven naar een goede balans tussen klanttevredenheid en kosten. Zo bouwen we aan tevreden klanten die ons vertrouwen.

ONZE OPGAVEN

Interne ketenprocessen afstemmen

Vanuit ons eigen belang en dat van de klant zorgen we voor goede afstemming van onze interne processen. We werken vanuit één bron met data van onze klanten en klantprocessen. We zorgen dat we onze klanten efficiënt, met de juiste aandacht en vanuit de juiste expertise bedienen. We gebruiken klantfeedback om onze processen te verbeteren.

Dienstverlening die aansluit bij de verwachtingen van de klant

Met digitalisering en procesverbeteringen sluiten we nog beter aan op de behoeften van onze klanten. Hierdoor blijft de klanttevredenheid hoog. We streven naar een 8,5 (op een schaal van 10) als klanttevredenheidsscore.

ONZE AMBITIE

Ons drinkwater blijft toegankelijk en betaalbaar

We realiseren ons dat we een unieke positie en een maatschappelijke verantwoordelijkheid hebben. Vanuit die gedachte streven we naar een duurzame, effectieve en efficiënte bedrijfsvoering. Hierbij zorgen we dat drinkwater voor iedereen toegankelijk en betaalbaar blijft, nu en in de toekomst. Door onze efficiënte bedrijfsvoering en bewuste omgang met investeringen, dragen we bij aan een verantwoorde prijsstelling. Deze prijsstelling doet recht aan de waarde van drinkwater en onze zorg voor volgende generaties.

ONZE OPGAVEN

Duurzame, effectieve en efficiënte bedrijfsvoering

Het drinkwatertarief wordt vastgesteld binnen de kaders van de Drinkwaterwet. De prijs van ons drinkwater is gebaseerd op de kosten die we maken. Door onze bedrijfsvoering nog efficiënter en effectiever uit te voeren, houden we grip op onze kosten. We werken continu aan (kleine en grote) verbeteringen en procesoptimalisaties.

Tariefdifferentiatie onderzoeken

Financiële ratio's - de kengetallen die vertellen over de financiële situatie en ontwikkeling van een organisatie - vormen een belangrijk kader voor PWN. Onze investeringen worden deels met extern geld gefinancierd. Daarom is de verhouding van belang tussen het eigen vermogen en het totale vermogen.

EEN VERANTWOORDELIJKE EN BETROUWBARE PARTNER EN DIENSTVERLENER

Net als de solvabiliteit en de verhouding tussen de kasstromen en het totaal aan leningen, de leverage ratio. Om al onze ambities waar te maken, zijn meer investeringen nodig. Dat kan alleen als het eigen vermogen voldoende groot blijft ten opzichte van het totaal vermogen én als we voldoende kasstromen genereren ten opzichte van onze leningen. Aan deze eisen kunnen we voldoen door ons resultaat te vergroten. Maar vanwege de WACC (weighted average cost of capital) zijn de wettelijke mogelijkheden daarvoor beperkt, want deze WACC bepaalt hoeveel een drinkwaterbedrijf mag investeren zonder dat dit leidt tot onnodig hoge kosten voor de samenleving.

Bij de levering van 'ander water', zoals industriewater, is meer ruimte voor tariefdifferentiatie. Hier onderzoeken we dan ook de mogelijkheden om tarieven af te stemmen op het verbruik of de kwaliteitseisen. Door slim om te gaan met differentiatie kunnen we de druk op de drinkwatervoorziening verminderen en een verantwoorde prijsstelling behouden. Tegelijkertijd stimuleren we op deze manier duurzame alternatieven, bijvoorbeeld door bedrijven te prikkelen om te kiezen voor hergebruik van water of voor een andere waterkwaliteit waar dat mogelijk is. Zo dragen we bij aan efficiënter watergebruik en een duurzamer watersysteem.

ONZE AMBITIE

PWN staat weerbaar en wendbaar in de maatschappij

Om altijd betrouwbaar drinkwater en een veerkrachtige natuur te kunnen blijven leveren, moeten we een stevige, weerbare basis hebben: we zijn helder waar PWN voor staat, ook als de maatschappij verandert. Maar we zullen ook wendbaarheid moeten tonen, om met die veranderingen om ons heen mee te kunnen bewegen: waar nodig moeten we onze strategie kunnen aanpassen.

Door verrassingen en crisissituaties in ons werkveld zoveel mogelijk vóór te zijn, willen we bijdragen aan een veerkrachtige samenleving. Wie steeds één of meer stappen vooruitdenkt, kan tijdig inspelen op wat er kan komen. We zijn scherp op veranderingen in onze omgeving en signalen uit de samenleving en handelen daarnaar. Dat vraagt om een actieve en alerte houding, waarin we anticiperen. We blijven leren en waar nodig passen we ons aan. We staan open voor nieuwe informatie en ideeën en dragen daarmee actief bij aan onze omgeving. Door samen te werken en kennis te delen, zorgen we dat we beter kunnen omgaan met uitdagingen. Onze weerbaarheid en wendbaarheid maken ons tot een stabiele, betrouwbare partner in een wereld die voortdurend in beweging is.

ONZE OPGAVEN

Inzicht in ontwikkelingen

We zijn alert op signalen in de maatschappij in het algemeen en onze regio in het bijzonder. Ook zorgen we voor overzicht en inzicht in ontwikkelingen bij stakeholders zoals provincie, het Rijk, waterschappen en gemeenten, evenals belangenverenigingen, bedrijven en nutsbeheerders.

Deze ontwikkelingen brengen we bij elkaar, duiden ze en schetsen scenario's die we tegen zouden kunnen komen. Op deze manier proberen we elke keer (pro)actief te handelen. Daarvoor maken we omgevings- en stakeholderanalyses en strategieën. We bespreken de ontwikkelingen die we zien op reguliere basis en bepalen wat nodig is om onze werkzaamheden goed uit te kunnen voeren.

Bewust van impact op de omgeving

We blijven het omgevingsbewustzijn van onze medewerkers ontwikkelen, zodat we allemaal scherp zijn op wat er gebeurt in onze omgeving en welk effect dat kan hebben op ons werk en ons als mensen. Als organisatie staan we achter onze medewerkers en zorgen we er samen voor dat we weerbaar zijn.

Tegelijkertijd houden we goed voor ogen hoe het werk van PWN impact kan hebben op onze omgeving en handelen daarnaar. Feedback van onze klanten en onze omgeving helpt om in beeld te houden hoe klanten en omgeving ons zien, zodat we hier op kunnen inspelen. We bouwen daarom aan langetermijnrelaties en bevragen klanten en omgeving regelmatig, bijvoorbeeld via het reputatieonderzoek.

EEN VERANTWOORDELIJKE EN BETROUWBARE PARTNER EN DIENSTVERLENER

Open en transparant

We dragen ons verhaal (pro)actief en consistent uit naar onze klanten, omwonenden en stakeholders. Zo maken we duidelijk wat onze uitdagingen zijn, hoe we daarop anticiperen, hoe we onze omgeving daarin meenemen en hoe zij ons daarin kan ondersteunen.

We investeren in kennisontwikkeling over drinkwater en natuur. We delen deze kennis actief met klanten, stakeholders, media, omwonenden en bedrijven zodat zij betrokken en goed geïnformeerd zijn over ons werk en de uitdagingen waar wij voor staan. Het doel hiervan is om het water- en natuurbewustzijn te vergroten en handelingsperspectief te geven zodat we elkaar versterken en samen de juiste beslissingen nemen.

We zorgen ervoor dat onze dossiers op orde zijn, zodat we betrouwbaar en onderbouwd kunnen communiceren en snel inspelen op vragen of ontwikkelingen.

We zijn open over onze opgaven en keuzes. We leggen helder uit hoe we drinkwater produceren en hoe we bijdragen aan de natuur en welke afwegingen we daarbij maken. Zo bouwen we vertrouwen en versterken we onze rol als betrouwbare informatie- en kennispartner.

ONZE AMBITIE

PWN is een betrouwbare leverancier en samenwerkingspartner

We willen een betrouwbare informatie- en kennispartner zijn, en ook zo gezien worden door klanten, stakeholders, media, omwonenden en bedrijven. We streven naar openheid en transparantie over ons drinkwater en onze bijdrage aan de natuur. We blijven in gesprek met onze omgeving en partners. We investeren in relaties met ministeries, Rijkswaterstaat, waterschappen, provincie, gemeenten, drinkwaterbedrijven, terreinbeherende organisaties, belangenorganisaties, bedrijven, netwerkbeheerders, inwoners en vrijwilligers.

Vanuit onze maatschappelijke verantwoordelijkheid dragen we, waar dat passend is, bij aan maatschappelijke opgaven. Denk aan klimaatadaptatie, zoetwaterbeschikbaarheid en waterkwaliteit, natuurherstel en biodiversiteit, water en natuur in de ruimtelijke inrichting. Zo creëren we waarde voor onze omgeving in het hier en nu én we stellen zeker dat we ook op de lange termijn voor drinkwater en natuur kunnen zorgen.

ONZE OPGAVEN

Drinkwater en natuur op de agenda

We zoeken actief de samenwerking rond thema's die van belang zijn voor ons drinkwater- en natuursysteem. We positioneren ons in netwerken waar cruciale beslissingen worden genomen die ons raken, denk aan ruimtelijke inrichting, waterverdeling en natuurbeleid. We bouwen en onderhouden een strategisch netwerk op nationaal, regionaal en lokaal niveau, zodat we tijdig op de hoogte zijn van relevante ontwikkelingen en dus onze stem kunnen laten horen. We zijn zichtbaar en betrokken in overlegstructuren van overheden, waterschappen, terreinbeherende organisaties, kennisinstellingen en bedrijven die invloed hebben op de beschikbaarheid en kwaliteit van drinkwater en natuur. We werken daarin nauw samen met de andere drinkwaterbedrijven en met kennispartners rondom innovatie en onderzoek, zodat we nieuwe inzichten en technologieën kunnen benutten voor een toekomstbestendig drinkwatersysteem. We brengen onze kennis en expertise in om beleid en besluitvorming te onderbouwen met feiten en inzichten uit de praktijk. Zo zorgen we dat de belangen van betrouwbaar drinkwater en veerkrachtige natuur goed worden meegewogen. We zorgen dat we weten waar we moeten zijn en dat we vertegenwoordigd worden door de juiste mensen op de juiste plekken. Dat betekent dat we strategisch bepalen bij welke gremia en samenwerkingen we een actieve rol spelen en bij welke we slechts volgen. Door deze rol bewust en effectief in te vullen, zorgen we dat PWN niet alleen goed inspeelt op veranderingen, maar ook mede bepaalt hoe die veranderingen vorm krijgen.

EEN VERANTWOORDELIJKE EN BETROUWBARE PARTNER EN DIENSTVERLENER

Bouwen aan relaties en samenwerkingen

We zoeken actief naar samenwerkingsverbanden met overheden, bedrijven, waterschappen, kennisinstellingen en maatschappelijke organisaties om onze gezamenlijke doelen te realiseren. Deze coalities richten zich op onze eigen opgaven en ook op bredere thema's als klimaatadaptatie, biodiversiteitsherstel, gezondheid en zoetwaterbeschikbaarheid. Door kennis te delen, gezamenlijke initiatieven te ontwikkelen en belangen met elkaar te verbinden, kunnen we meer impact maken en bijdragen aan structurele oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken.

Daarvoor zorgen we dat we regelmatig en op alle niveaus contact hebben met onze stakeholders, zodat we direct toegang hebben tot de juiste mensen als er iets speelt. We maken omgevings- en stakeholderanalyses en daarop gebaseerde omgevingsstrategieën. Dit doen we per regio, locatie of dossier. We bouwen een (administratieve) basis om dat integraal, effectief en efficiënt bij te houden en te zorgen voor interne afstemming.

We definiëren helder waar en hoe we een bijdrage kunnen leveren aan maatschappelijke opgaven, zodat onze rol en verantwoordelijkheden duidelijk zijn.

ONZE AMBITIE

Slimmer samenwerken in de uitvoering

Ook in de uitvoering zijn we onderdeel van een complexe keten en afhankelijk van andere partijen, regelgeving en technologie. De komende jaren bouwen we nieuwe installaties en ligt er een stevige vervangings- en nieuwbouwopgave in ons leidingnet. Daarom versterken we onze samenwerking met ketenpartners en laten onze processen steeds beter op elkaar aansluiten. Zo kunnen we meebewegen en snel inspelen op nieuwe omstandigheden. Gezien de steeds krappere arbeidsmarkt, zeker in de technische functies, is het belangrijk dat we het uitvoerend werk in onze projecten optimaliseren. Zodat we meer werk met hetzelfde aantal of minder mensen kunnen doen. We gebruiken de kennis en expertise van de markt zodat we ons werk slimmer, efficiënter en goedkoper kunnen uitvoeren. We doen dat vanuit deskundig opdrachtgeverschap zodat we de markt gericht kunnen aansturen.

ONZE OPGAVEN

Samenwerken met de markt

We streven naar efficiënte en effectieve samenwerking met leveranciers en aannemers om onze projecten succesvol uit te voeren. Dit betekent dat we duidelijke afspraken maken, regelmatig communiceren en gezamenlijk werken aan oplossingen. Door kennis en middelen te delen, kunnen we de kwaliteit en efficiëntie van onze projecten verbeteren.

We willen streven naar zoveel mogelijk standaardisatie van onze processen, zodat het voor uitvoerende partijen als aannemers en ingenieursbureaus efficiënter wordt om voor ons te bouwen.

Het belang van uniformiteit speelt binnen de gehele drinkwatersector en daar willen we aan bijdragen. Dat betekent ook: andere (contract)vormen ontwikkelen en zorgen dat de opdrachten vanuit de sector goed verspreid worden binnen de markt. Bovendien streven we ernaar dat de markt zich kan vinden in, en zich wil verbinden aan, onze doelstellingen waar het gaat om duurzaamheid en een verantwoorde kostprijs.

Deskundig opdrachtgever

We ontwikkelen ons verder als deskundig opdrachtgever. Daarvoor ontwikkelen een heldere visie op wat we zelf willen doen en welke activiteiten we in de markt beleggen, en hoe we daar vervolgens effectief op sturen. We hebben zelf een stevige inbreng in het werk dat we uitbesteden. Plannen van derden toetsen we op kwaliteit, maar we willen ook zeker zijn dat het PWN-gedachtengoed gedeeld wordt: wij zijn een maatschappelijk betrokken organisatie waarvoor duurzaamheid en een verantwoorde prijs naar onze klanten zwaar weegt. Dit zal niet alleen in de contracten tot uiting moeten komen, maar ook in de mindset van de betrokken bedrijven. Natuurlijk monitoren we vervolgens nauwgezet of de werkzaamheden volgens deze afspraken uitgevoerd worden. De basis hierbij zijn onze eigen, goed gestroomlijnde processen.



Aantrekkelijke, inclusieve en maatschappelijk relevante organisatie

PWN is een aantrekkelijke, inclusieve en maatschappelijk relevante organisatie, waarmee we bevoegen en vakbekwame medewerkers verbinden en aantrekken om bij te dragen aan water en natuur.



STRATEGISCHE OPGAVE

AANTREKKELIJKE, INCLUSIEVE EN MAATSCHAPPELIJK RELEVANTE ORGANISATIE

ONZE VISIE



PWN wil een aantrekkelijke werkgever zijn, een organisatie waar medewerkers graag willen werken omdat ze er kunnen bijdragen aan prachtige maatschappelijke producten en diensten. Waar zij zich thuis voelen en hun talenten en vakmanschap optimaal kunnen benutten en versterken. Waar ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid worden gestimuleerd en waar ze hun dagelijks werk in een veilige, inclusieve en gezonde werkomgeving kunnen uitvoeren.

We organiseren ons werk zodanig dat we wendbaar blijven en onder meer kunnen inspelen op de structureel krappe arbeidsmarkt. We verkennen oplossingsrichtingen om ons werk anders en flexibeler te organiseren, zodat we de beschikbare en schaarser wordende menskracht optimaal kunnen inzetten. Door hier tijdig en proactief op in te zetten, anticiperen we op de verwachte toenemende schaarste op de arbeidsmarkt en kunnen we onze kerntaken nu en in de toekomst met bevoegen medewerkers blijven uitvoeren.

ONZE AMBITIE

Duurzaam verbinden van onze medewerkers

We willen medewerkers duurzaam verbinden aan onze organisatie door aantrekkelijk werk in een aantrekkelijke werkomgeving te bieden. Een plek waar het fijn werken is en we met elkaar bijdragen aan onze opgaven op het gebied van water en natuur. Door de huidige arbeidsmarkt zijn er voor medewerkers volop kansen elders. Des te belangrijker om als organisatie te blijven investeren in onze aantrekkelijkheid als werkgever. Want alleen met voldoende betrokken en vakbekwame medewerkers maken we het elke dag weer mogelijk om te zorgen voor betrouwbaar drinkwater en veerkrachtige natuur.

We investeren in een duurzame relatie met onze medewerkers zodat zij zich, voor langere tijd, willen verbinden aan PWN om hun talenten en vakmanschap in te zetten. Zeker in de huidige krappe arbeidsmarkt is het langer behouden van onze medewerkers cruciaal.

ONZE OPGAVEN

Aantrekkelijk en maatschappelijk relevant werk

We koesteren de bevoegdheid van onze medewerkers om te werken aan water en natuur. We bieden als organisatie zinvol en interessant werk. Mooi werk in een fijn team van collega's. Werk waarmee medewerkers waarde creëren voor zichzelf en onze omgeving door bij te dragen aan onze vitale rol in de maatschappij.

Vakmanschap en ontwikkeling versterken

We stimuleren onze medewerkers om hun talenten in te zetten en zich te ontwikkelen, zodat ze kunnen groeien in hun vakmanschap of rol. Door het versterken van kennis en vaardigheden, door meer verantwoordelijkheid te dragen of door horizontaal of verticaal door te stromen naar andere functies. We vergroten als organisatie de leer- en ontwikkelmogelijkheden om hierin te ondersteunen.

Veilige, open, inclusieve en diverse gemeenschap

We bouwen met elkaar aan een open, inclusieve en diverse gemeenschap. We willen een aantrekkelijke werkgever zijn voor divers talent om een bijdrage te leveren aan onze opgaven en hiermee te zorgen voor de continuïteit van onze organisatie.

AANTREKKELIJKE, INCLUSIEVE EN MAATSCHAPPELIJK RELEVANTE ORGANISATIE

We hebben deze diversiteit aan perspectieven en talenten nodig voor onze huidige werkzaamheden en de vraagstukken van morgen. Diverse teams zorgen voor een breed palet aan zienswijzen, waardoor onder andere betere besluiten en innovatieve ideeën ontstaan. Ook is het van belang dat een bredere groep medewerkers zich duurzaam wil verbinden aan PWN, gezien de krapte op de arbeidsmarkt. We zetten hierbij de komende jaren specifiek in op het verhogen van de culturele diversiteit, het vergroten van het aandeel jongeren binnen onze organisatie en het vergroten van de toegankelijkheid voor neurodivergente medewerkers.

Dit vraagt om met elkaar te bouwen aan een open en inclusieve organisatie. Waar het prettig samenwerken is binnen PWN en met onze samenwerkingspartners. Waar elke medewerker zich thuis voelt, zichzelf kan zijn en zich welkom voelt om zijn of haar talenten in te zetten.

Werkprocessen, data en systemen verbeteren

We verbeteren continu onze processen, data en systemen zodat het werk vloeiender loopt en teams prettiger samenwerken. Dit draagt bij aan het werkplezier van onze medewerkers. Ook zorgen efficiëntere processen ervoor dat medewerkers meer ruimte krijgen om hun talenten breder en optimaler in te zetten.

ONZE AMBITIE

Toekomstbestendige medewerkers

We zetten met elkaar in op wendbare, vakbekwame en toekomstbestendige medewerkers die de uitdagingen van nu en de toekomst aankunnen. Dit betekent inspelen en meegaan met nieuwe ontwikkelingen in het werk, maar ook investeren in mentale en fysieke gezondheid. Ook het borgen, overdragen en versterken van ons vakmanschap is van belang voor de continuïteit van de organisatie. De komende 10 jaar gaat immers ongeveer 30% van onze medewerkers met pensioen. We willen de waardevolle kennis en ervaring van deze collega's behouden voor de organisatie.

ONZE OPGAVEN

Duurzame inzetbaarheid

We willen dat onze medewerkers zich blijven ontwikkelen om jobfit te zijn en te blijven. Dit vraagt om flexibiliteit: veerkracht, kunnen omgaan met veranderingen en het nemen van regie. Het vraagt ook de wil om te werken aan je inzetbaarheid: je gezondheid, vitaliteit en werkvermogen (PWN FIT: Flexibele & Inzetbare Talenten).

Kennis borgen, vakmanschap en competenties voor de toekomst opbouwen

Het is van belang om regelmatig vooruit te kijken en proactief te bouwen aan het vakmanschap en de competenties van de toekomst die we als organisatie nodig hebben. We anticiperen op benodigd vakmanschap en zetten in op een intensievere samenwerking met scholen, bedrijven en samenwerkingsverbanden. Daarnaast zorgen we dat de schat aan kennis en ervaring van de medewerkers die met pensioen gaan voor de organisatie behouden blijft.

AANTREKKELIJKE, INCLUSIEVE EN MAATSCHAPPELIJK RELEVANTE ORGANISATIE

ONZE AMBITIE

De beschikbare menskracht optimaal inzetten

Als we uitgaan van de prognoses is de verwachting we tot circa 2040 te kampen hebben met een structureel krappe arbeidsmarkt. De verwachting is zelfs dat de huidige schaarste nog toeneemt. We gebruiken de komende jaren om te anticiperen op de toenemende schaarste van menskracht op de arbeidsmarkt. Dit is van belang omdat we een cruciale maatschappelijke taak met elkaar te vervullen hebben en de continuïteit van onze bedrijfsvoering niet in gevaar mag komen. Het beter benutten van de beschikbare menskracht, binnen en buiten onze organisatie, is hierbij essentieel.

ONZE OPGAVEN

Een aantrekkelijke werkgever voor nieuwe en tijdelijke medewerkers

We willen als werkgever een aantrekkelijke organisatie zijn op de arbeidsmarkt. Dit betekent dat we bewust en volop inzetten op het werven en inspireren van nieuwe en tijdelijke medewerkers om zich aan ons te verbinden. We werven hierbij bewuster op de benodigde vaardigheden, ambitie en de potentie van mensen om binnen onze organisatie verder te leren en een bijdrage te leveren. Ook verkennen we de mogelijkheden om te werven op een tijdelijke of flexibele bijdrage aan onze organisatie. Een groeiende groep potentiële medewerkers op de arbeidsmarkt heeft namelijk de behoefte aan afwisseling, ondernemerschap en het flexibeler indelen van werk.

Ons werk anders en flexibeler organiseren

We onderzoeken en experimenteren hoe we onze menskracht bewuster en flexibeler kunnen inzetten. We verkennen hiervoor verschillende mogelijkheden voor het anders organiseren van werk en menskracht. Bijvoorbeeld het meer werken in rollen (combinaties van specifieke taken) binnen en naast functies. Het versimpelen van processen. Ook het poolen van schaarse capaciteit en vaardigheden zowel intern in onze organisatie als in externe samenwerkingen is mogelijk interessant.

Arbeidsbesparende technologie inzetten

We verkennen welke potentie automatisering en technologie voor ons kan hebben vanuit het oogpunt van arbeidsbesparing en ondersteuning. Experimenten moeten uitwijzen of we hiermee menskracht kunnen besparen en medewerkers beter kunnen ondersteunen in hun werk. Hierbij is het van belang om medewerkers actief te betrekken. Alleen als een goede samenwerking tussen mens en technologie ontstaat, kan de waarde verzilverd worden. Daarnaast vraagt het mogelijk andere vaardigheden en rollen van onze medewerkers. Dit betekent dat wij de benodigde mogelijkheden tot bijscholing en doorontwikkeling moeten bieden.

Optimale inzet van menskracht

Ons werkpakket neemt de komende jaren toe, terwijl de menskracht naar alle waarschijnlijkheid schaarser wordt. Dit vereist een bewustere omgang met de inzet van de beschikbare medewerkers. Waar zetten we onze mensen op in? Wat schalen we mogelijk af als de menskracht schaars wordt? Dit vraagt om bewuster prioriteren en het maken van keuzes als organisatie om menskracht in te zetten waar de waarde het hoogst is.



Wendbaar in een veranderende wereld

We vergroten ons aanpassingsvermogen en zorgen voor wendbaarheid. We kijken vooruit en werken innovatief en efficiënt samen. Zo kunnen we ook in een veranderende wereld onze taken betrouwbaar blijven uitvoeren.



STRATEGISCHE OPGAVE

WENDBAAR IN EEN VERANDERENDE WERELD

ONZE VISIE



De wereld om ons heen verandert ingrijpend door klimaatverandering, technologische innovaties en maatschappelijke verschuivingen. Om betrouwbaar drinkwater en veerkrachtige natuur te blijven garanderen, moeten we continu inspelen op deze veranderingen. Dit vraagt om een organisatie die signalen herkent, duidt en vertaalt naar scenario's. Zo zijn we in staat om onze strategie dynamisch aan te passen en door te vertalen naar concrete acties en die uit te voeren.

ONZE AMBITIE

Aanpassingsvermogen en wendbaarheid

Wij bouwen aan een toekomstbestendige organisatie door adaptatievermogen en wendbaarheid in te bouwen. We doen dit door digitalisering en innovatie in te zetten en verschillende scenario's en adaptatiepaden te ontwikkelen. Onze financiële gezondheid en sterke informatiebeveiliging dragen hieraan bij.

We bouwen aan een adaptieve en wendbare organisatie die effectief inspeelt op veranderingen in klimaat, technologie, (geo)politiek, arbeidsmarkt en maatschappij met onze taken rondom een betrouwbare drinkwatervoorziening en veerkrachtige natuur. Door trends en ontwikkelingen proactief te signaleren en scenario's uit te werken, blijven we voorbereid op verschillende toekomstscenario's. We werken integraal samen binnen en buiten onze organisatie om gezamenlijke doelen te bereiken. Hierdoor maken we weloverwogen keuzes waarbij we flexibel blijven en in staat tijdig onze strategie aan te passen als dat nodig is. We organiseren ons werk flexibel en wendbaar, met een sterke focus op samenwerking in netwerken en ecosystemen. Dat vraagt van onze medewerkers op strategisch, tactisch en operationeel niveau om adaptief en wendbaar te acteren. We vertalen samen de kansen en ambities naar daadwerkelijk doen. Dit stelt ons in staat om snel te schakelen en effectief te reageren op nieuwe uitdagingen en kansen.

ONZE OPGAVEN

Flexibel en wendbaar organiseren

We organiseren onszelf rondom vraagstukken, zodat we slagvaardig in kunnen spelen op nieuwe ontwikkelingen. Vanuit rollen en expertises werken we in flexibele en wisselende multidisciplinaire teams en netwerken samen. We doen dit binnen de organisatie, maar ook met samenwerkingspartners als stakeholders, kennisinstellingen en vergelijkbare organisaties. Door deze samenwerking maken we gebruik van een breed scala aan kennis, middelen en technologie, wat ons helpt om effectieve oplossingen te ontwikkelen en onze doelen te bereiken, ook als de wereld om ons heen verandert.

Toekomstscenario's en adaptatiepaden

We ontwikkelen een systematische aanpak om trends en ontwikkelingen te signaleren en deze te vertalen naar strategische keuzes. Dit doen we door scenario's en adaptatiepaden uit te werken, zodat we tijdig kunnen inspelen op ontwikkelingen en veranderingen in onze omgeving. Scenario's helpen ons om breed te denken en verschillende mogelijke toekomstbeelden te verkennen en ons voor te bereiden op uiteenlopende situaties. Adaptatiepaden bieden ons een routekaart om onze strategieën en handelen aan te kunnen passen als de omstandigheden veranderen. Door deze aanpak blijven we proactief en flexibel en zorgen we ervoor dat we kunnen anticiperen op wat de toekomst ons brengt.

WENDBAAR IN EEN VERANDERENDE WERELD

ONZE AMBITIE

Innovatie en onderzoek

Door innovatie en onderzoek blijven we als organisatie leren, ons ontwikkelen en kunnen we ons goed voorbereiden én inspelen op de uitdagingen in een wereld die continu verandert. Wij innoveren op en onderzoeken thema's met een groot maatschappelijk belang, samen met partijen binnen grote of kleinere consortia in steeds bredere netwerken. We onderzoeken en monitoren ook om grip te krijgen op en kennis te geven van natuurlijke processen die ons helpen onze taken goed te doen.

We zetten in op de natuurlijke oplossingen, zoals bijvoorbeeld een zuiverend landschap of een natuurlijke zandfiltratie. We benutten hierbij onze unieke groen-blauwe kennis en identiteit. Waar het moet, zetten we in op technologische oplossingen. Om ervoor te zorgen dat we een breed scala aan kennis in huis hebben, zorgen we voor vakbekwame medewerkers en initiëren we intensieve samenwerkingen op regionaal, nationaal en internationaal niveau.

Nieuwe inzichten, creatieve ideeën en snel leren via experimenteren zijn van belang voor ons werk. Ook maakt dit werken bij PWN aantrekkelijk en biedt het een leerplaats voor onze huidige en potentiële nieuwe collega's.

ONZE OPGAVEN

Innovatievisie en -strategie voor de lange termijn

Om onze doelen voor 2030 en verder te kunnen halen, blijven we onze huidige systemen optimaliseren. We versterken de implementatie van innovaties hierbij.

Om de doelen op het vlak van duurzaamheid voor 2050 te behalen, zijn grotere systeemveranderingen nodig, we zetten innovatie in om de benodigde versnelling hierin te realiseren. We richten ons in de innovatievisie en strategie op de volgende innovatiethema's, samenhangend met de strategische opgaven in deze ondernemingsvisie:

- Duurzaam drinkwatersysteem;
- Natuur en water in het DNA van onze omgeving;
- Samen DOEN met de omgeving;
- Samen acteren in een instabiele situatie.

PWN wil een adaptieve en vooruitstrevende speler in de water- en natuursector zijn. Dit doen we door:

- een cultuur te ontwikkelen van continu leren, doen, kennis creëren en kennis delen;
- data, digitalisering en AI' in te zetten om innovatie en onderzoek te versnellen, te verbeteren en de complexe besluitvorming te ondersteunen;
- samenwerking te zoeken op regionaal, nationaal en internationaal niveau met partners uit andere sectoren, met wie we kansen verkennen voor innovatieve oplossingen;
- de mogelijkheid bieden voor gezamenlijke experimentele ruimte, waar wij met onze partners concepten kunnen bedenken, toetsen en gereed maken voor implementatie;
- kennis en competenties te blijven ontwikkelen om ons voor te bereiden op de uitdagingen en kansen van de toekomst.

Onderzoek versterken

Snelle veranderingen in de maatschappij en het milieu hebben invloed op de kennisbehoefte van PWN. We versnellen de ontwikkelingen binnen het onderzoek door het volgende:

- We stellen een bedrijfsbreed onderzoeksprogramma op.
- We versterken het technologisch onderzoek binnen de drinkwatersector door zelf capaciteit en onderzoekslocaties in te richten.
- We verkennen of en hoe we sociaal-wetenschappelijk onderzoek binnen PWN een plek kunnen geven. Dit om effectieve strategieën te ontwikkelen waarmee we kunnen inspelen op maatschappelijke veranderingen als fake news, gedragsverandering (waterbesparing) en interactievraagstukken 'mens-water' en 'mens-natuur'.
- We benutten de samenwerking binnen de (drink)watersector volledig en initiëren allianties met bestaande en nieuwe (kennis)partners binnen en buiten de sector. We blijven de relatie met onze vaste onderzoekspartners zoals KWR, universiteiten, Wetsus, Het Waterlaboratorium en commerciële partijen) goed onderhouden en wij breiden ons netwerk verder uit.
- We intensiveren onze samenwerking met onderwijsinstellingen.
- We communiceren proactief over ons onderzoek en innovatie om zo kansen te creëren voor onderwijs, werkgelegenheid en cofinancieringsmogelijkheden.
- We bouwen voort op onze langdurige kennis van de duinnatuur en maken onze monitoring en onderzoek toekomstbestendig.

WENDBAAR IN EEN VERANDERENDE WERELD

ONZE AMBITIE

Van datagedreven inzicht naar voorspellend vermogen

Slimme dataverwerking en geavanceerde technologieën geven ons helder inzicht in (natuurlijke) processen en prestaties. Dit inzicht ondersteunt ons bij het nemen van tijdige en goed onderbouwde beslissingen. Het optimaliseren en automatiseren van werkprocessen draagt bij aan de efficiëntie; daarmee besparen we tijd en middelen. Digitalisering helpt ons om flexibel in te spelen op veranderende omstandigheden en om onze dienstverlening nog verder te verbeteren. Door repeterend of arbeidsintensief werk te automatiseren kunnen we menskracht gericht inzetten voor taken waar dat nodig is, zeker nu de arbeidsmarkt krappere wordt. Dit geeft ons de mogelijkheid onze doelen op het gebied van betrouwbaar drinkwater en veerkrachtige natuur te realiseren.

ONZE OPGAVEN

Digitalisering inzetten

- Wij zorgen dat we de digitale ontwikkelingen begrijpen en deze op een positieve manier kunnen inzetten.
- We vertalen onze visie en strategie op digitalisering in een strategische digitale agenda, met een gedetailleerd overzicht van de activiteiten tot 2030. Deze agenda geldt zowel voor de primaire als voor de ondersteunende functies.
- We voeren de initiatieven uit de strategische digitale agenda uit in multidisciplinaire teams, waarbij we organisatie, proces, data en techniek samenbrengen. Alle medewerkers ontwikkelen de benodigde data- en digitale vaardigheden om hun werk optimaal te kunnen doen.
- Digitalisering zetten wij in als ondersteuning bij de werkzaamheden, zodat het werk efficiënter en prettiger uitgevoerd kan worden. Dit kan alleen als de processen, data en vaardigheden goed op elkaar aansluiten.
- We zetten digitalisering in om onderzoek en innovatie te verbeteren en te versnellen.

Vanuit de strategische digitale agenda werken we onder andere aan:

- Verdere invulling van de groeiende behoefte aan inzicht en voorspellen, dit is essentieel voor de verschillende verantwoordingsrapportages.
- Het versterken van het voorspellend en simulatievermogen, bijvoorbeeld via een voorspelbare bron en modellen voor het voorspellen van waterkwaliteit, waterkwantiteit, drukte in het duin, klimaateffecten en de kostprijs van het drinkwater.
- De inzet van AI en geautomatiseerde systemen om kennis te borgen, processen te stroomlijnen, routinetaken te verminderen, zodat medewerkers zich kunnen focussen op taken waar menskracht nodig is. Denk daarbij aan het standaardiseren en verbeteren van processen binnen assetmanagement en het uitrollen van de slimme watermeter waarmee we onze klant- en financiële processen verbeteren. Bovendien optimaliseren we onze klantprocessen door inzet van een chatbot en kunstmatige intelligentie.

Een solide digitale infrastructuur, waarin data veilig en goed toegankelijk zijn, is daarbij een randvoorwaarde.

**1) We gebruiken de gebruikelijke afkorting AI (artificial intelligence).*

Colofon

Tekstproductie en vormgeving: PWN, Buro Jung
Fotografie: PWN

© 2025

PWN
Postbus 2113
1990 AC Velserbroek
023 - 541 3333
www.pwn.nl

Reeds openbaar

13

Wateroverlast Kennemerduinen

**Technische
briefing**

4 juli 2024



PS Commissie Landelijk Gebied



5.1.2e

1

Onderwerpen

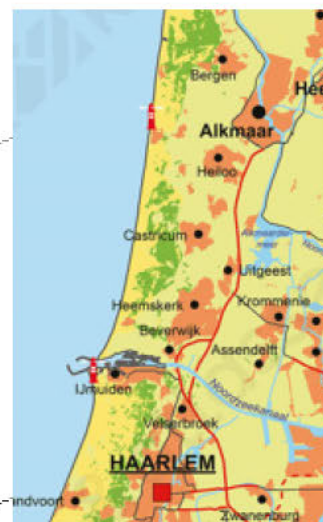
Watersysteem

**Betekenis van watersysteem,
kwetsbaarheid**

Maatregelen tegen overlast

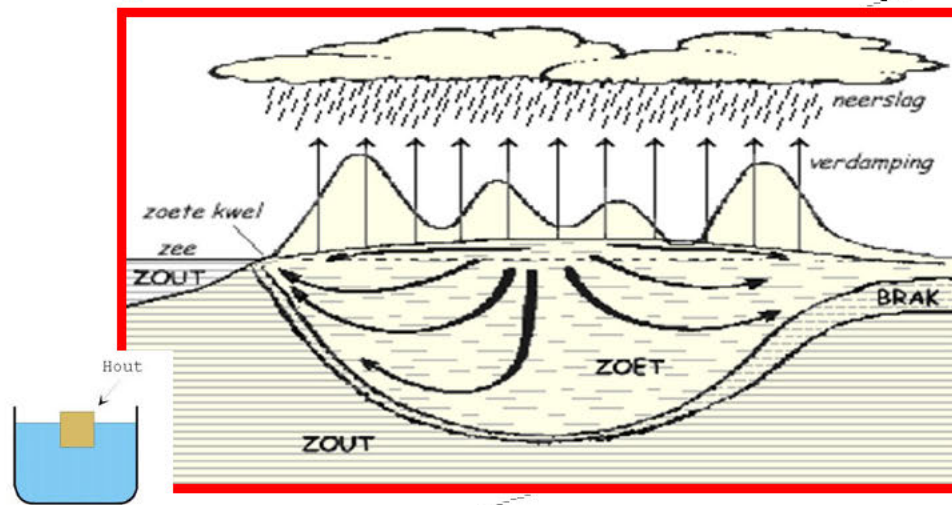
Verantwoordelijkheden

Keuzes



2

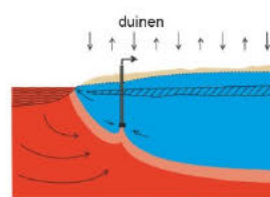
Watersysteem



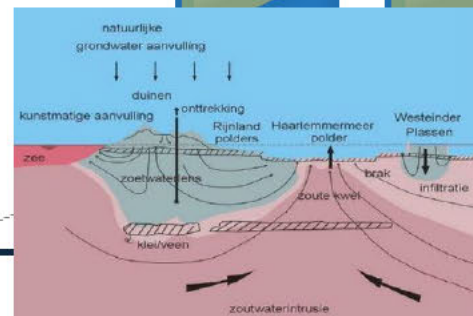
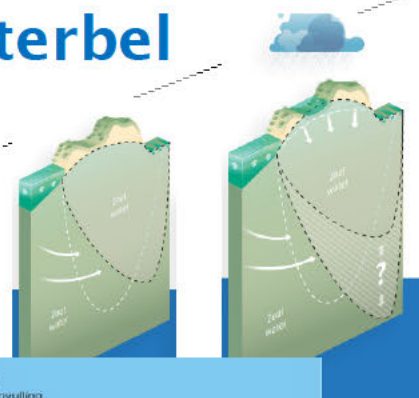
3

Invloedsfactoren zoetwaterbel

- Neerslag
- Verdamping
- temperatuur
- begroeiing
- Zeespiegel
- Polderpeilen
- Duinbreedte
- Grondwater-onttrekkingen



a. zoutwaterintrusie (lateraal)



4

Gebruik van duinwater

Landbouw

Natuur

Drinkwater



5

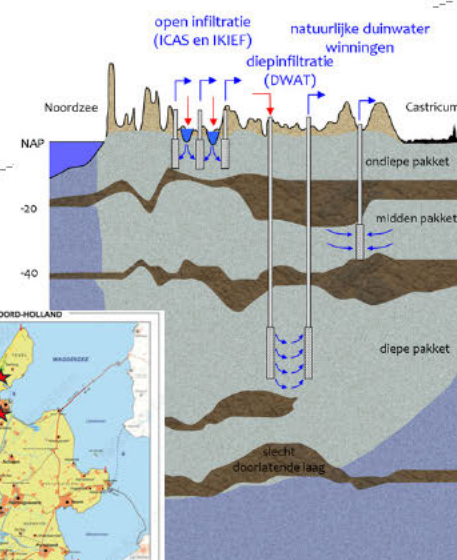
Duinwaterwinning

Toename vanaf eind 19^e eeuw

Afname vanaf 1960,
Verdroging, verzilting, zuivering

Afgelopen 20 jaar stabiel

Toename van infiltratie
en terugwinning,
AWD en Overveen actueel

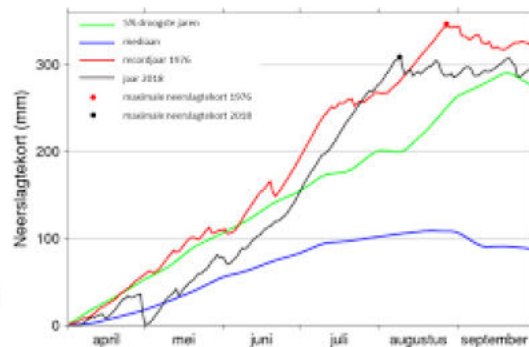


6

Kwetsbaarheid duinwatersysteem

Vergelijkbaar met de hogere gebieden in Nederland met vrije afwatering (geen dicht sloten- en drainagestelsel met strak peilbeheer, aan- en afvoer)

Gevoelig voor verdroging (2018) en vernatting (2023/2024)



7

Wateroverlast

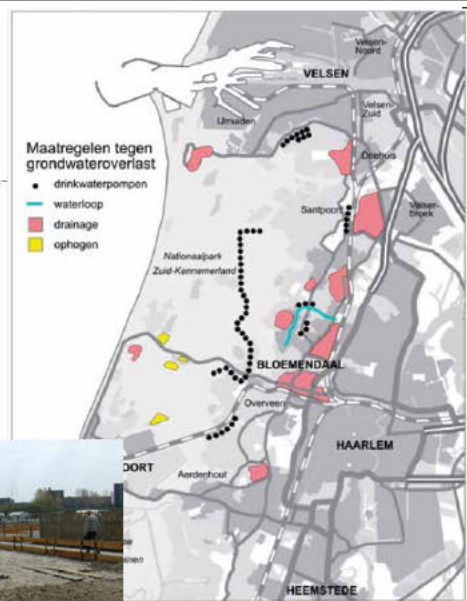
Akkers
Kelders
Kruipruimten
(volks)Tuinen
Wegen
Paden
Campings
Pompgebouwen
Natuur?



8

Maatregelen

Draineren
Afvoeren (duinrellen)
Ophogen
Bouwkundige maatregelen



9

Verantwoordelijkheden (1)

Eigenaar, huurder, beheerder:
Verantwoordelijk voor toestand eigen gronden en gebouwen

Gemeenten:
Ontwatering openbare ruimte, inzamelen regenwater particulieren

Waterschap:
Beheerder van grond- en oppervlaktewater



10

Verantwoordelijkheden (2)

Provincie:
**Grondwatervergunningen drinkwater, grote industrie,
 bodemenergie**

PWN:
Drinkwatervoorziening



11

Natste 365 dagen aaneen ooit gemeten

Vorig jaar was met landelijk gemiddeld 1153 millimeter het natste jaar van de meetreeks. Na vorig jaar waren er periodes met een lengte van één jaar oftewel 365 dagen die nog natter waren.

De natste periode van 365 dagen van de meetreeks is die van 2 juni 2023 tot en met 31 mei 2024, oftewel de afgelopen 12 maanden. Deze periode was met 1246 millimeter 8 procent natter dan het jaar 2023 (afbeelding 2).



Keuzes

**incidenteel of permanent?,
 het watersysteem aanpassen?, of
 aanpassen aan het watersysteem?**



Verkeersgeleiding

Bemalen

Wegreconstructie

12

Samenvattend

Complex watersysteem

Meerdere gebruikers

Veel verschillende vormen van overlast

**Veel verschillende oplossingsrichtingen,
tijdelijk of structureel**

Betrokkenen verschillen per probleemlocatie



5.1.2e

Van: 5.1.2e
Verzonden: dinsdag 2 december 2025 16:14
Aan: 5.1.2e
Onderwerp: FW: Vertrouwelijk - concept jaarverslag 2023 PWN - verzoek om mee te lezen
Bijlagen: PWN Jaarverslag 2023 V180424.pdf

Van: 5.1.2e @pwn.nl>
Verzonden: vrijdag 19 april 2024 08:07
Aan: 5.1.2e @noord-holland.nl>
CC: 5.1.2e @pwn.nl>
Onderwerp: Vertrouwelijk - concept jaarverslag 2023 PWN - verzoek om mee te lezen

Beste 5.1.2e

Hierbij sturen we het concept jaarverslag van PWN over 2023. Dit is de versie die we met de auditcommissie hebben besproken en aan de RvC (mei) en AvA (juni) willen voorleggen voor vaststelling.

We hebben in dit jaarverslag een eerste doorontwikkeling gemaakt richting toekomstige CSRD duurzaamheidsverslaglegging. Daarmee is dit jaarverslag ingedeeld vanuit ESG (environmental, social, governance). Daarnaast is er een waardecreatiemodel toegevoegd en hebben de kerncijfers een update gehad.

Graag ontvangen we uiterlijk donderdag 2 mei jullie reactie vanuit de rol van aandeelhouder. Mochten er dan nog belangrijke aandachtspunten zijn, dan hebben we nog gelegenheid om deze te verwerken.

De audit op de jaarrekening is zo goed als afgerond, daarmee verwachten we zelf geen wijzigingen meer op de inhoud van het jaarverslag. Na de vaststelling in de RvC maken we de definitieve vormgegeven versie (inclusief foto's e.d.) op voor de publicatie op onze website direct na de AvA.

Mocht je nog vragen hebben, dan hoor ik het graag.

Vriendelijke groet, 5.1.2e



5.1.2e

06 5.1.2e

www.pwn.nl

Denk groen! Is het echt nodig om deze e-mail te printen?

Reeds openbaar

16

5.1.2e

Van: 5.1.2e
Verzonden: donderdag 26 september 2024 12:13
Aan: 5.1.2e (RWS MN); 5.1.2e (RWS MN); 5.1.2e @provincie-utrecht.nl; 5.1.2e,
 5.1.2e
CC: 5.1.2e
Onderwerp: RE: actieplannen PWN en Waternet
Bijlagen: ActieplanPWN schone versie.docx; Actieplan Waterbeschikbaarheid Waternet 20 sept 2024.docx; StandVanZakenWAAG.docx

Beste mensen,

Ik heb de actieplannen bekeken en vind die er over de gehele linie goed uitzien! Ik heb slechts enkele kleine verduidelijkende suggesties die ik maandag zal inbrengen.

buiten materiele reikwijdte

Met vriendelijke groet,
 5.1.2e

Van: 5.1.2e @pwn.nl>
Verzonden: maandag 23 september 2024 15:17
Aan: 5.1.2e @rws.nl; 5.1.2e (RWS MN) 5.1.2e @rws.nl; 5.1.2e @Noord-Holland.nl;>
 5.1.2e @provincie-utrecht.nl; 5.1.2e @waternet.nl; 5.1.2e @waternet.nl; 5.1.2e @pwn.nl>
Onderwerp: actieplannen PWN en Waternet

buiten materiele reikwijdte

buiten materiele reikwijdte

Met vriendelijke groet,



5.1.2e

+316 5.1.2e 4
www.pwn.nl

ma t/m do



@pwnwaternatuur

Puur water & natuur

Denk groen! Is het echt nodig om deze e-mail te printen?

AGENDA

Gedeputeerde Staten van Noord-Holland
Postbus 3007
2001 DA Haarlem



Hoofdkantoor
Rijksweg 501
Velserbroek
T 023 541 33 33
F 023 525 61 05
E pwn@pwn.nl
I www.pwn.nl

Bijlage(n)
div

Datum
1 november 2024

Doorkiesnr.
065.1.2e

Onderwerp
Agenda Aandeelhoudersvergadering Provincie Noord-Holland en PWN

Geacht college,

In overleg met uw medewerkers zijn wij tot onderstaande agenda gekomen voor de aandeelhoudersvergadering van donderdag 21 november 2024 van 9.00 tot 10.00 op het provinciehuis, commissiekamer II, Dreef 3 te Haarlem.

AGENDA

buiten materiele reikwijdte

3.	Goedkeuring drinkwatertarieven Besluitvorming conform artikel 11.5 sub b statuten	Bijlage
----	---	---------

buiten materiele reikwijdte

	Sluiting	
--	-----------------	--

Met vriendelijke groet,

AvA

Onderwerp : Drinkwatertarieven 2025

Vergadering d.d. : 21 november 2024
Agendapunt nr. : 3
Opgesteld door : Bedrijfscontrol
Bijgaande stukken : 1 bijlagen, opgenomen in dit document
Statusbespreking : besluitvormend

Ontwerp besluit: De AvA geeft goedkeuring aan het directiebesluit tot vaststelling van de drinkwatertarieven 2025

- Het m3 tarief voor 2025 is € 1,76 (2024: € 1,62)
- Het vastrecht tarief voor een reguliere aansluiting voor 2025 is € 80,23 (2024: € 71,15).

Consequenties op het gebied van:

Klant: Een verhoging van de gemiddelde huishoudelijke waternota op basis van 100 m3 van € 23,08 per jaar naar een bedrag van € 256,23 ex btw & BoL (stijging van 9,9%).

Financiën: Kostendeckende tarieven, gebaseerd op de financiële begroting in het Beleidsplan 2025 en daarbij behorende ratio's en convenanten, vermogenskosten binnen 4,25% WACC. De WACC is uiteindelijk vastgesteld op 4,32%, waarmee deze tarieven binnen dit kader zijn.

Arbo: N.v.t.
Milieu: N.v.t.
Personeel: N.v.t.
Informatievoorziening: N.v.t.
Bestaand beleid: N.v.t.
Risico's: N.v.t.
Compliance: N.v.t.
Omgeving: N.v.t.
Overig: N.v.t.

Afgestemd met: DT, AC, RvC

Samenvatting:

De directie van PWN legt ter goedkeuring aan de AvA voor het besluit tot vaststelling van de drinkwatertarieven 2025, met als basis kostendeckende, transparante en niet discriminerende tarieven, gebaseerd op de financiële begroting in het Beleidsplan 2025 binnen de kaders van de WACC. De tarieven zijn gebaseerd op de kostprijsberekening middels de tariefonderbouwing die vanuit het toetsingskader tarieven van de ILT voor 1 december aan de ILT wordt aangeboden.

Op basis van de begroting voor 2025 en het kostprijsmodel voor drinkwaterlevering zijn de drinkwatertarieven voor 2025 berekend. De waternota van een gemiddeld huishouden op basis van een verbruik van 100 m3 stijgt met 9,9% ten opzichte van 2024. Het kostprijsmodel werkt vanuit allocatie van kosten naar variabele kosten en vastrecht, waarbij consistente verdeelsleutels zijn gehanteerd uit voorgaande jaren. Voor de tarieven is gerekend met een WACC van 4,25% (2024: 2.95%). De WACC is door de minister vastgesteld op maximaal 4,32% en daarmee licht hoger dan de begrote WACC. Deze stijging van de WACC resulteert in 6,3% tariefstijging en daarmee in een hoger resultaat

voor PWN, dat direct in de investeringsagenda wordt geïnvesteerd. Het overige deel van de tariefstijging van 3,6% is als gevolg van de kostenontwikkeling van PWN (CAO, inflatie, afschrijvingskosten). De verruiming van de WACC is essentieel om onze investeringen in altijd betrouwbaar drinkwater te kunnen financieren. Hiermee kunnen we inspelen op groeiende uitdagingen, zoals klimaatverandering en de toenemende vraag naar drinkwater. Voor 2025 betekent een aangepaste WACC dat we verantwoorde investeringen kunnen blijven doen en de kwaliteit van onze dienstverlening voor onze klanten kunnen waarborgen. Vanuit de hoger vastgestelde WACC is de verwachting dat het grootste deel van de drinkwaterbedrijven een relatief hoge stijging heeft van de drinkwaternote in 2025, met verhogingen tussen 10% en 17%.

Het nieuwe afgeronde m³ tarief en het vastrecht tarief voor een consument is exclusief BoL (belasting op leidingwater) en btw:

Tarieven	2025	2024	Verskil in €	Verskil in %
m3 tarief	€ 1,76	€ 1,62	€ 0,14	8,64%
Vastrecht 1,5 (centr. bemeterd)	€ 72,20	€ 64,03	€ 8,17	12,76%
Vastrecht 1,5 (eigen meter)	€ 80,23	€ 71,15	€ 9,08	12,76%

Gemiddelde klant	2025	2024	Verskil in €	Verskil in %
m3 prijs voor 100 m3	€ 176,00	€ 162,00	€ 14,00	8,64%
Vastrecht	€ 80,23	€ 71,15	€ 9,08	12,76%
Totale DW nota	€ 256,23	€ 233,15	€ 23,08	9,90%

De waternote van een gemiddeld huishouden op basis van een verbruik van 100 m³ stijgt met 9,9% ten opzichte van 2024. Het m³ tarief voor 2025 is € 1,76 (2024: € 1,62) en het vastrecht tarief voor een reguliere aansluiting is voor 2025 € 80,23 (2024: € 71,15). De overige vastrecht tarieven zijn te vinden in bijlage 1.

De gemiddelde stijging voor de zakelijke klanten van PWN is 9,5%. Dit is lager dan de gemiddelde stijging voor de huishoudelijke klant en wordt veroorzaakt doordat het vastrecht tarief relatief meer stijgt (12,76%) dan het m³ tarief (8,64%) ten opzichte van 2024.

Extra context - prijs van drinkwater bij PWN

De prijs van drinkwater is een optelsom van de kosten die PWN maakt voor de productie en levering van drinkwater. De kosten variëren van kosten voor bronbescherming en transport tot personeelskosten. Een belangrijk onderdeel van de kosten is zuivering. De meest intensief gebruikte rivier van Europa, de Rijn, vormt, grotendeels via het IJsselmeer, onze belangrijkste zoetwaterbron voor de productie van ons drinkwater. De omstandigheid dat we ons aan het eind van het stroomgebied bevinden, leidt tot een hoge zuiveringsinspanning en daarmee relatief hoge kosten. PWN heeft veel geïnvesteerd in zuiveringstechnieken voor de verwijdering en afbraak van onder andere organische microverontreinigingen zoals (resten van) bestrijdingsmiddelen, industriële stoffen, geneesmiddelen en hormoon-verstorende stoffen.

Vanwege het feit dat PWN oppervlaktewater als bron gebruikt, waardoor de zuivering extra inspanningen kost, en door relatief grote transportafstanden, zijn onze drinkwatertarieven hoger dan bij andere drinkwaterbedrijven. Zij maken immers meer gebruik van lokaal grondwater als bron. Echter, ook de beschikbaarheid van grondwater staat inmiddels onder druk door vervuiling en verdroging. Veel grondwaterbedrijven maken dan ook de stap naar oppervlaktewaterbronnen, inclusief complexe zuiveringen en grotere transportafstanden. Te verwachten is dan ook dat tarieven op termijn dicht bij elkaar komen te liggen. De productie van drinkwater is vanwege bedrijfseconomische en beheerstechnische redenen geconcentreerd op een beperkt aantal grote productielocaties. Om een betrouwbare levering aan onze klanten te garanderen, zijn deze productielocaties onderling verbonden met een grootschalig watertransportsysteem, waardoor de locaties elkaar kunnen bijstaan bij onderhoud en uitval. Vanwege de grote transportafstanden, wordt het transport van het water door ons leidingnet (>10.000 km) uitgevoerd onder voor Nederlandse begrippen hoge druk.

Dit alles vraagt om de inzet van relatief veel energie en chemicaliën. Verder heeft PWN te maken met kostenverhogingen als gevolg van CAO-ontwikkelingen en algemene inflatie, hogere tarieven voor inkoop van water (door stijging tarieven Waternet & WRK) en een toename van afschrijvingskosten als gevolg van hogere investeringen. Naast deze kostenontwikkelingen zien we ook een ontwikkeling op de afzet van drinkwater. Een vergroot waterbewustzijn, mogelijke doorwerking gasprijs waardoor onze klanten hun douchegebruik verminderen en relatieve natte periodes, resulteert voor PWN in een lagere afzetprognose.

Gelet op de Drinkwaterwet, waarin kostendekkende tarieven randvoorwaarde zijn, en het resultaat (gemaximaliseerd binnen de WACC) dat PWN nodig heeft ter financiering van de investeringen voor de leveringszekerheid op korte, middellange en lange termijn, ziet PWN zich genoodzaakt haar drinkwatertarieven voor 2025 te verhogen. Mocht PWN meer resultaat behalen dan wat is toegestaan vanuit de WACC, dan wordt dat in een volgend jaar op nieuwe tarieven in mindering gebracht en zo aan onze klanten gecompenseerd. Dit alles is in de Drinkwaterwet geregeld en wordt door de ILT jaarlijks getoetst.

Verdere procedure: Na goedkeuring van de drinkwatertarieven voor 2025 door de AvA worden deze uiterlijk 1 december 2024 gecommuniceerd (via de website van PWN).
De tarieven maken onderdeel uit van de tariefonderbouwing die voor 1 december 2024 wordt aangeleverd bij de ILT.

Bijlage 1: Vastrecht tarieven 2025

Aansluiting (doorlaatwaarde)	Aantal (#)	Weging (punten)	Weging totaal	Kostprijs (EUR)	Tarief (EUR) 2025	Tarief (EUR) 2024	% tariefstijging	€ tariefstijging
1,5 (centr. bemeterd)	74.887	0,45	33.698,99	€ 65,11	€ 72,20	€ 64,03	12,76%	8,17
1,5 (eigen meter)	763.987	0,5	381.993,72	€ 72,34	€ 80,23	€ 71,15	12,76%	9,08
3,0	7.270	2,3	16.401,93	€ 326,42	€ 362,00	€ 321,03	12,76%	40,97
4,0	2	3,4	6,75	€ 488,30	€ 541,53	€ 480,24	12,76%	61,29
5,0	2.963	4,6	13.664,99	€ 667,36	€ 740,10	€ 656,35	12,76%	83,75
6,0	464	6,0	2.761,83	€ 861,42	€ 955,31	€ 847,20	12,76%	108,11
7,0	133	12,1	1.609,12	€ 1.750,49	€ 1.941,29	€ 1.721,59	12,76%	219,70
8,0	290	14,6	4.229,84	€ 2.110,32	€ 2.340,34	€ 2.075,48	12,76%	264,86
9,0	38	17,2	653,62	€ 2.488,63	€ 2.759,89	€ 2.447,56	12,76%	312,33
10,0	434	19,9	8.651,47	€ 2.884,17	€ 3.198,55	€ 2.836,57	12,76%	361,98
11,0	25	22,8	569,50	€ 3.295,88	€ 3.655,13	€ 3.241,48	12,76%	413,65
12,0	61	36,8	2.242,25	€ 5.318,33	€ 5.898,03	€ 5.230,55	12,76%	667,48
13,0	11	41,1	452,29	€ 5.948,98	€ 6.597,42	€ 5.850,79	12,76%	746,63
14,0	13	45,6	592,96	€ 6.599,35	€ 7.318,67	€ 6.490,42	12,76%	828,25
15,0	58	50,2	2.913,78	€ 7.268,58	€ 8.060,85	€ 7.148,61	12,76%	912,24
16,0	1	55,0	54,99	€ 7.955,93	€ 8.823,13	€ 7.824,62	12,76%	998,51
17,0	5	59,9	299,30	€ 8.660,67	€ 9.604,68	€ 8.517,72	12,76%	1.086,96
18,0	10	64,8	648,46	€ 9.382,20	€ 10.404,86	€ 9.227,34	12,76%	1.177,52
20,0	26	75,2	1.953,97	€ 10.873,39	€ 12.058,59	€ 10.693,92	12,76%	1.364,67
21,0	1	80,5	80,47	€ 11.642,06	€ 12.911,05	€ 11.449,91	12,76%	1.461,14
23,0	3	91,4	274,18	€ 13.223,36	€ 14.664,71	€ 13.005,11	12,76%	1.659,60
24,0	4	97,0	388,02	€ 14.035,20	€ 15.565,04	€ 13.803,55	12,76%	1.761,49
25,0	11	102,7	1.129,82	€ 14.860,69	€ 16.480,51	€ 14.615,41	12,76%	1.865,10
26,0	1	107,7	107,66	€ 15.576,83	€ 17.274,70	€ 15.319,73	12,76%	1.954,97
27,0	2	112,6	225,30	€ 16.298,50	€ 18.075,03	€ 16.029,48	12,76%	2.045,55
28,0	2	117,7	235,35	€ 17.025,53	€ 18.881,31	€ 16.744,52	12,76%	2.136,79
29,0	1	122,7	122,73	€ 17.757,78	€ 19.693,37	€ 17.464,68	12,76%	2.228,69
30,0	12	127,8	1.533,97	€ 18.495,09	€ 20.511,06	€ 18.189,83	12,76%	2.321,23
33,0	1	143,3	143,32	€ 20.736,13	€ 22.996,37	€ 20.393,87	12,76%	2.602,50
35,0	5	153,8	769,03	€ 22.253,21	€ 24.678,81	€ 21.885,91	12,76%	2.792,90
36,0	1	159,1	159,09	€ 23.018,34	€ 25.527,34	€ 22.638,42	12,76%	2.888,92
37,0	1	164,4	164,41	€ 23.787,73	€ 26.380,60	€ 23.395,11	12,76%	2.985,49
40,0	8	180,5	1.444,28	€ 26.120,59	€ 28.967,73	€ 25.689,46	12,76%	3.278,27
45,0	2	207,9	415,89	€ 30.086,11	€ 33.365,49	€ 29.589,53	12,76%	3.775,96
50,0	5	236,0	1.179,84	€ 34.140,90	€ 37.862,26	€ 33.577,40	12,76%	4.284,86
55,0	2	264,6	529,12	€ 38.277,73	€ 42.450,01	€ 37.645,95	12,76%	4.804,06
60,0	8	293,7	2.349,42	€ 42.490,56	€ 47.122,03	€ 41.789,25	12,76%	5.332,78
62,0	1	305,5	305,46	€ 44.195,80	€ 49.013,14	€ 43.466,34	12,76%	5.546,80
65,0	3	323,3	969,86	€ 46.774,27	€ 51.872,67	€ 46.002,25	12,76%	5.870,42
77,0	1	396,2	396,17	€ 57.319,17	€ 63.566,95	€ 56.373,10	12,76%	7.193,85
80,0	2	414,8	829,52	€ 60.009,36	€ 66.550,38	€ 59.018,89	12,76%	7.531,49
82,0	1	427,2	427,23	€ 61.814,11	€ 68.551,85	€ 60.793,85	12,76%	7.758,00
90,0	2	477,7	955,46	€ 69.119,72	€ 76.653,77	€ 67.978,88	12,76%	8.674,89
97,0	1	522,7	522,66	€ 75.620,07	€ 83.862,66	€ 74.371,94	12,76%	9.490,72
106,0	1	581,4	581,38	€ 84.115,89	€ 93.284,52	€ 82.727,53	12,76%	10.556,99
130,0	1	742,7	742,71	€ 107.459,05	€ 119.172,09	€ 105.685,41	12,76%	13.486,68
134,0	1	770,2	770,22	€ 111.438,88	€ 123.585,72	€ 109.599,55	12,76%	13.986,17
140,0	1	811,8	811,79	€ 117.453,14	€ 130.255,53	€ 115.514,54	12,76%	14.740,99
164,0	1	981,5	981,53	€ 142.011,53	€ 157.490,79	€ 139.667,59	12,76%	17.823,20

AvA

Onderwerp : Beleidsplan PWN 2025

Vergadering d.d. : 21 november 2024

Agendapunt nr. 2

Opgesteld door : 5.1.2e

Bijgaande stukken : Beleidsplan 2025

Statusbespreking : besluitvormend

Ontwerp besluit: De AvA geeft goedkeuring aan het directiebesluit tot vaststelling van het Beleidsplan PWN 2025

Samenvatting:

Beleidsplan 2025 – Houvast in een wereld die snel verandert

In dit PWN Beleidsplan geven we onze koers aan voor 2025 en beschrijven we de bijbehorende doelstellingen. Hiermee geven we inzicht in de manier waarop PWN het werk uitvoert om haar doelstellingen en ambities met de bijhorende kaders te bereiken.

Voor dit beleidsplan is de slag gemaakt om alvast rekening te houden met de vereisten die de CSRD stelt aan de jaarverslaglegging.

De begroting als onderdeel van het beleidsplan is de basis voor de drinkwatertarieven 2025 (m3 en vastrecht). Het Beleidsplan 2025 vormt de basis voor de jaarplannen van de teams en sectoren. In de Kaderbegroting 2025 is gerekend met een WACC van 4,25%, welke uiteindelijk vastgesteld is door de minister op 4,32%. De begroting is ongewijzigd gebleven, de licht hogere WACC is verwerkt in de meerjarenraming voor 2026 en 2027.

Houvast in een wereld die snel verandert

Puur water & natuur



BELEIDSPLAN 2025



VOORWOORD

Wat er ook gebeurt

Water en natuur zijn van onschatbare waarde. Water is essentieel voor ons dagelijks gebruik én essentieel voor het behoud van ecosystemen en hun biodiversiteit. De natuur biedt niet alleen rust en schoonheid, maar is ook cruciaal voor de gezondheid van onze aarde. Dit geldt net zo goed voor de natuur van de Noord-Hollandse duinen, als voor de IJsselmeernatuur.

Al ruim 100 jaar zetten wij ons in voor drinkwater en natuur in Noord-Holland. Juist nu zijn de uitdagingen groot voor de waterbeschikbaarheid, de waterkwantiteit en -kwaliteit, en om de natuur haar veerkracht te laten behouden.

In de eerste plaats vereist de toenemende vraag naar drinkwater in Noord-Holland een uitbreiding van onze productiecapaciteit. Alles staat in de steigers, zodat we in 2025 met de bouw kunnen beginnen. Daarmee waarborgen we de drinkwaterlevering op middellange termijn.

Daarnaast worden we geconfronteerd met toenemende weersextremen. Klimaatadaptatie staat al jaren hoog op onze agenda, maar de natte winter van 2023-2024 en het eveneens natte voorjaar hebben aangetoond dat de effecten van klimaatverandering sneller optreden dan voorspeld. Dit betekent dat we moeten acteren en ons moeten aanpassen als het gaat om de natuur en onze assets. Daarin werken we samen met onze partners in Noord-Holland.

Om altijd drinkwater te kunnen leveren, is het belangrijk dat drinkwater prioriteit krijgt bij ruimtelijke keuzes vanwege klimaatadaptatie. Een belangrijk thema, gezien de effecten van klimaatverandering, de verslechterende kwaliteit van drinkwaterbronnen en de groeiende drinkwatervraag.

Klimaatadaptatie vraagt bovendien om ruimtelijke ordening met voldoende flexibiliteit om ons de komende jaren aan te passen aan onzekere ontwikkelingen, ook na 2050. Dankzij het landelijke beleid Water en Bodem Sturend (WBS) worden water en bodem veel meer richtinggevend bij ruimtelijke ordening en inrichting.

Werken aan een toekomstbestendig PWN

Het vraagt veel om elke dag drinkwater te maken voor onze ruim 1,7 miljoen klanten. Elke dag zetten PWN'ers zich in om ervoor te zorgen dat onze klanten en bezoekers krijgen wat ze van ons mogen verwachten. Het vraagt net zoveel inzet om te werken aan een toekomstbestendig PWN. Beide sporen zijn essentieel voor PWN. Dus terwijl ons dagelijks werk op volle kracht doorgaat, bereiden we ons voor op de toekomst en doen we ons werk met oog voor de mensen en de wereld om ons heen. Aan de hand van onze 7 leidende principes maken we duurzame keuzes.

Goede keuzes in het juiste tempo

In 2025 versnellen we op maatregelen om CO₂-neutraal te worden en zetten we stevige stappen om onze ambitie voor circulair werken invulling te geven. Uiteindelijk gaat het erom dat we de goede keuzes maken, zowel vandaag als op de langere termijn, zodat onze klanten en bezoekers in deze

dynamische wereld altijd op ons kunnen rekenen. Daar hebben we hen wel bij nodig. Daarom blijven we bewust watergebruik bij onze particuliere en zakelijke klanten onverminderd stimuleren.

Fijne werkomgeving

In een steeds krappere wordende arbeidsmarkt blijft het daarbij van groot belang dat we verkennen hoe we op een slimme en efficiënte manier ons werk kunnen doen. Wij zijn trots op onze medewerkers en hebben vertrouwen in hen. Ik ben ervan overtuigd dat zorgen voor een fijne werkomgeving, waar onze medewerkers met plezier kunnen werken, daarvoor een duurzame basis is. Samen blijven we ook in 2025 bouwen aan een toekomst waarin schoon water en gezonde natuur voor iedereen voorhanden blijven. Wat er ook gebeurt.



Paulien Pistor
Algemeen Directeur PWN

Inleiding

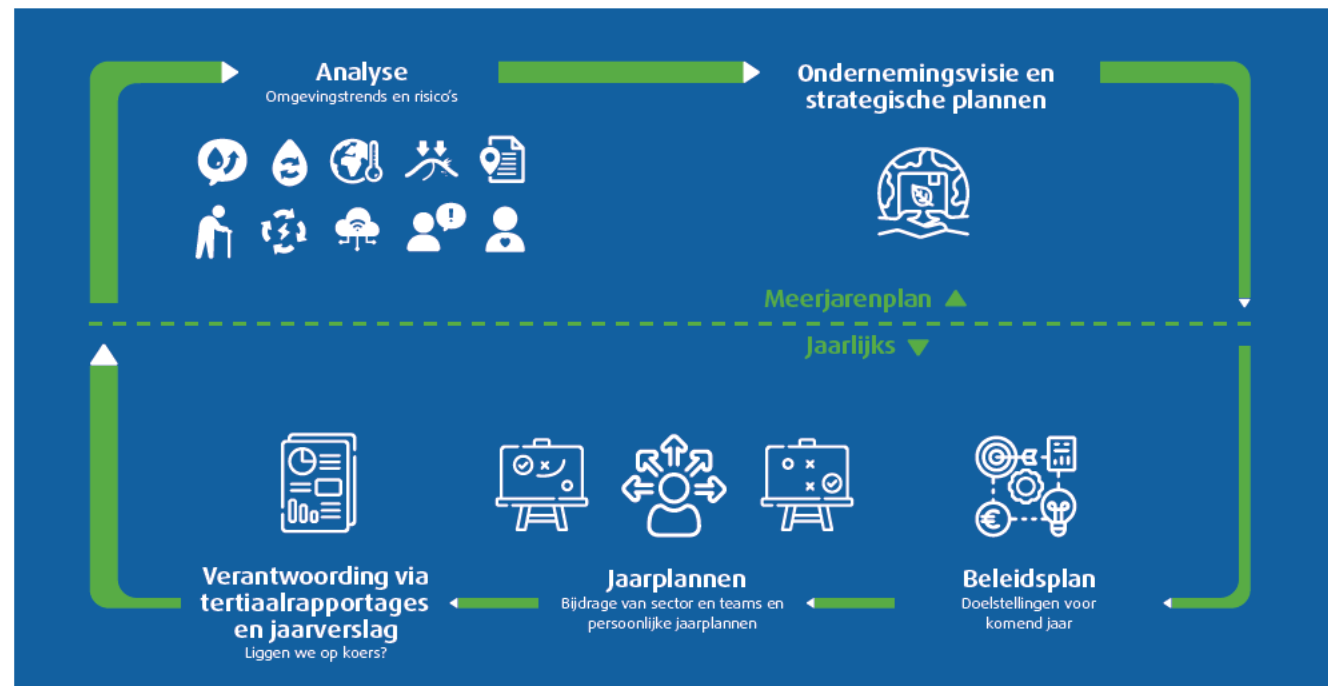
Het laatste jaar van de ondernemingsvisie

Dit beleidsplan beschrijft de doelstellingen voor 2025, op basis van de ondernemingsvisie van PWN: De kracht van samen. De ondernemingsvisie is in 2020 ontwikkeld en vastgesteld vanuit de ontwikkelingen die impact hebben op PWN. In de ondernemingsvisie zijn de ambities opgenomen voor de periode 2020-2025. Dit beleidsplan is de uitwerking van de ambities die zijn opgenomen voor de laatste jaarschijf, 2025. Door het realiseren van deze ambities werken we structureel aan onze missie, nu en in de toekomst. Nieuwe en gewijzigde ontwikkelingen en inzichten zijn meegenomen in dit beleidsplan. Het biedt daarmee een actueel kader voor het jaar 2025 en een doorkijk voor daarna, onder meer vanuit de toekomstvisie Toekomstbestendig PWN en de opgaven die hieruit voortkomen op het gebied van duurzaamheid en mens & organisatie.

P&C cyclus

Het Beleidsplan 2025 vormt de basis voor de jaarplannen van de teams en sectoren. De begroting als onderdeel van dit beleidsplan is de basis voor onze drinkwatertarieven 2025 (m3 en vastrecht). Wij leggen verantwoording af over de voortgang middels de tertiaalrapportages en uiteindelijk het PWN jaarverslag. Hierbij volgt PWN de principes uit de governancecode (2023), uiteraard alleen waar dit van toepassing is. Dit alles vormt de basis van onze planning- en controlcyclus, die er op hoofdlijnen als volgt uit ziet:

Het Beleidsplan 2025 wordt aangeboden aan en vastgesteld door de Raad van Commissarissen (RvC), die toezicht houdt op het algemeen beleid en de strategie van PWN. Daarna wordt het beleidsplan ook vastgesteld in de Algemene vergadering van Aandeelhouders (AvA).



Leeswijzer

Dit beleidsplan heeft een andere structuur dan de plannen van afgelopen jaren. Dat heeft te maken met het feit dat wij als grote onderneming vanaf 2025 moeten rapporteren conform de CSRD¹. In de inleiding van hoofdstuk 2 lichten we dit kort toe.

We beginnen dit beleidsplan met een beschrijving van de kern van PWN: hoe creëren wij waarde, wat zijn onze visie en missie en hoe ziet dat eruit in 2025.

We beschrijven wat we zien in onze omgeving, welke bewegingen we zien bij stakeholders en we presenteren een overzicht van trends en ontwikkelingen vanuit onze jaarlijkse omgevingsanalyse. Vervolgens geven we aan hoe we hiermee omgaan en wat dit voor ons betekent in 2025.

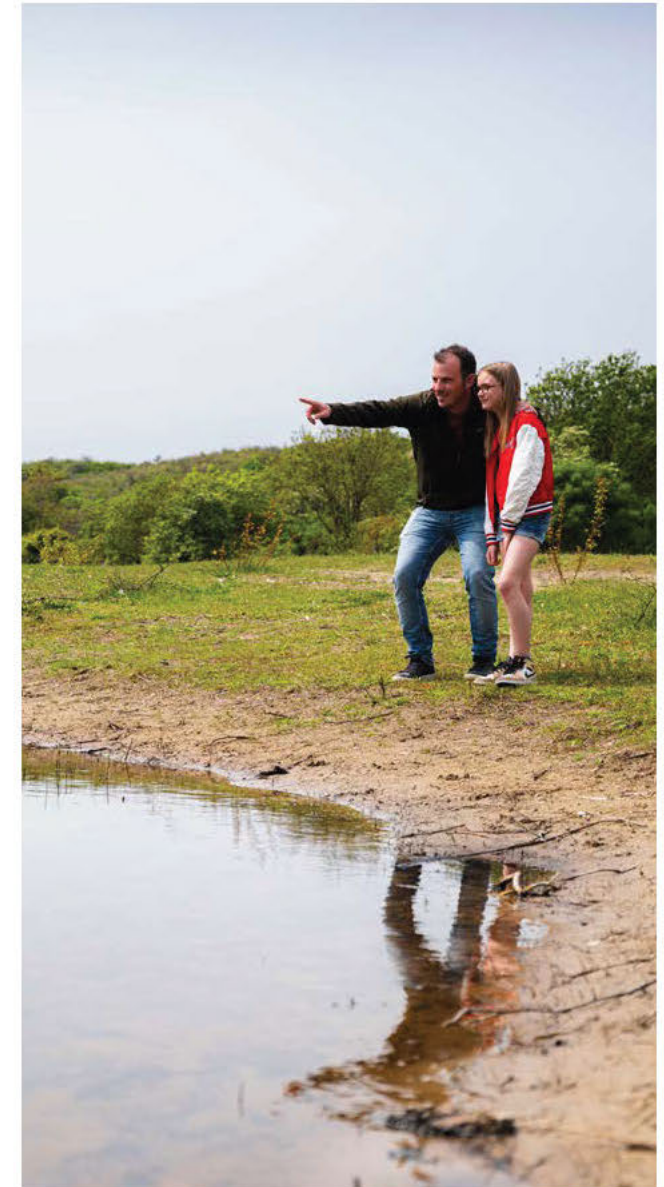
¹ CORPORATE SUSTAINABILITY REPORTING DIRECTIVE (CSRD):

een Europese richtlijn voor duurzaamheidsrapportage. Deze richtlijn verplicht ondernemingen te rapporteren over hun impact op mens en milieu aan de hand van verschillende duurzaamheidscriteria. Als NV en grote onderneming (> 250 werknemers) is PWN verplicht conform deze richtlijn te rapporteren over 2025.

In hoofdstuk 2 beschrijven we onze strategische doelstellingen, deze geven het kader voor de sector- en teamjaarplannen waarin de concrete uitwerking is opgenomen. Deze doelstellingen zijn opgebouwd langs de indeling van de CSRD. De onderdelen vanuit de ondernemingsvisie komen nog steeds terug in de doelstellingen, maar nu volgens de indeling van de CSRD; de materiele thema's.

Hoofdstuk 3 gaat over de risico's die we zien bij invulling van onze taken en hoe we deze risico's beheersen. In hoofdstuk 4 en 5 kijken we naar de financiële kant van ons werk, de kaderbegroting voor 2025 is hierin opgenomen.

We besluiten dit beleidsplan met een overzicht van en een korte toelichting op onze dochterondernemingen.





1 STRATEGISCHE BESCHOUWING

1.1 ONZE WAARDECREATIE

PWN zorgt altijd voor betrouwbaar drinkwater en veerkrachtige natuur

Onze taak is om in ons leveringsgebied de openbare drinkwatervoorziening, inclusief benodigde infrastructuur, aan te leggen en in stand te houden. Dat doen we duurzaam en doelmatig. Daarbij beheren we ruim 7.500 hectare aan duingebieden die ruimte bieden aan passende vormen van recreatie.

Op basis hiervan heeft PWN een korte, krachtige missie:

PWN zorgt altijd voor betrouwbaar drinkwater en veerkrachtige natuur

Wij zetten de krachtige combinatie van drinkwater en natuur in om de leveringszekerheid en kwaliteit van ons drinkwater te borgen en de natuur in de duinen te laten floreren. Dit doen we tegen een verantwoorde kostprijs en voor tevreden klanten.

In 2025 geven wij invulling aan onze missie door te zorgen voor betrouwbaar drinkwater voor bijna 1,8 miljoen drinkwaterklanten in Noord-Holland. We verwachten ongeveer 111 miljard liter drinkwater te leveren. We streven ernaar 6.500 tot 9.000 nieuwe aansluitingen te realiseren, 44 tot 61 km leidingen nieuw aan te leggen en 113 km leidingen te vervangen.

We beheren 7.500 hectare unieke duinnatuur, met een enorme landschappelijke variatie en meer dan 50% van alle Nederlandse plant- en diersoorten, zodanig dat de natuur in haar kracht blijft.

We verwachten dat onze gebieden in 2025 in totaal 8 miljoen bezoeken krijgen. Recreatief bewegen en natuurbeleving leveren een positieve bijdrage aan de mentale en lichamelijke gezondheid. Bij de groeiende recreatiedruk staat beleving naar de draagkracht van het gebied centraal. We investeren daarnaast in educatie en communicatie om bezoekers beter te informeren over de natuur, het gebied en haar beheer.

Waardecreatiemodel

Vanuit onze missie creëren wij waarde voor onze omgeving en de maatschappij. Met onze taak en hoe we daar invulling aan geven, hebben we impact op onze omgeving. Om meer zicht te krijgen op deze impact, hebben we een eerste versie van een waardecreatiemodel ontwikkeld. Daarin laten we de waarde zien die we creëren voor de maatschappij, zoals schoon drinkwater, versterkte biodiversiteit en ontwikkeling van medewerkers. Maar ook welke impact we hebben door bijvoorbeeld de energie-intensieve drinkwaterzuivering die de aard van onze bron vereist. In dit waardecreatiemodel komt ons primaire proces nadrukkelijk terug: van bron tot klant.

Met medewerkers, directieteam en stakeholders, voerden we een dubbele materialiteitsanalyse uit. Hiermee identificeerden we tien thema's die grote invloed hebben op het succes van PWN. Tegelijkertijd heeft PWN via deze thema's impact op mens en milieu. Deze materiële thema's hangen sterk samen met de onderdelen die we in de ondernemingsvisie hanteren.

Onze materiële thema's

- 1 Betrouwbare drinkwaterbronnen
- 2 Betrouwbaar drinkwater
- 3 Veerkrachtige natuur
- 4 Klimaatadaptie
- 5 Klimaatmitigatie
- 6 Circulair werken
- 7 Aantrekkelijke, veilige en gezonde werkomgeving
- 8 Tevreden klanten
- 9 Goed bestuur
- 10 Cybersecurity

Waardecreatiemodel

PWN zorgt altijd voor betrouwbaar drinkwater en veerkrachtige natuur

Met deze input werken wij

- 94.100 Eigen productie drinkwater x 1.000 m³ **A**
- 16.900 Inkoop drinkwater x 1.000 m³
- 7.540 hectare natuur in beheer **B**
 - Gebouwen en installaties **C**
- 10.553 km hoofdleidingnet **D**
 - Vervuiling drinkwaterbronnen door industrie en landbouw
 - Gebiedsvreemde stoffen als stikstof en PFAS in duinen



- Energiegebruik (scope 1 en 2)
- Grondstoffen als leidingmateriaal en chemicaliën
- 664 medewerkers
 - Vakmanschap waterzuivering en natuurbeheer
- 500 vrijwilligers
 - Flexibele schil van inhuur en onderaannemers
 - Samenwerking met stakeholders
- 257,7 € miljoen inkomsten uit waterlevering
 - Subsidie voor natuurbeheer

Dit is ons bedrijfsmodel

Onze visie

PWN staat voor drinkwater en natuur en zet deze krachtige combinatie in om de leveringszekerheid en kwaliteit van ons drinkwater te borgen en de natuur in onze duinen te laten floreren. Dit doen we tegen een verantwoorde kostprijs en voor tevreden klanten.

Onze activiteiten

- Zuiveren water tot drinkwater in Andijk, Heemskerk, 't Gooi en duingebied
- Onderhouden en investeren in productie-locaties en infrastructuur
- Distribueren drinkwater
- Duinen vitaal en gezond houden
- Creëren van passende recreatie
- Ontwikkelingssamenwerking

Deze output en waarde creëren wij

Altijd betrouwbaar drinkwater

- 110,6 miljoen m³ drinkwater geleverd voor
- 1,7 miljoen drinkwaterklanten in Noord-Holland

Veerkrachtige natuur

- Versterkte biodiversiteit
- Schoner(e) water(bronnen) door veerkrachtige natuur
- Natuurbeleving door bezoekers

Circulair en klimaatneutraal werken

- Klimaatneutrale bedrijfsvoering (scope 1 en 2) door oa eigen zonne-energie (10%)
- Doel: klimaatneutraal in 2050 (scope 1, 2 en 3)
- *Productie reststromen*. Doel: 100% circulair in 2050

Tevreden klanten

- Service en advies over drinkwater, bewust drinkwatergebruik en natuur(beleving)
- *Klachten*
- *Ondermaatse leveringsminuten*

Aantrekkelijke, veilige en gezonde werkomgeving

- Bijdrage aan duurzame ontwikkeling en -inzetbaarheid van medewerkers
- *Ziekteverzuim*
- *Ongevallen met letsel*

Goed bestuur en cyberveiligheid

- Verantwoorde prijs drinkwater
- Investerings t.b.v. leveringszekerheid en natuurbeheer
- Omzet
- *Datalekken en cyberaanvallen met impact*
- Schoner bronnen door lobby voor minder vervuiling door industrie en landbouw



Cursief: hier verminderen wij waarde.

1.2 STRATEGIE

Ondernemingsvisie

In onze ondernemingsvisie beschrijven we hoe we de leveringszekerheid van drinkwater borgen en zorgen voor de natuurgebieden. Hierbij is samenspel van drinkwater en natuur belangrijk: het samenspel tussen groen en blauw.

We werken samen over sectorgrenzen heen. We nemen onze maatschappelijke verantwoordelijkheid om de missie op een duurzame manier en tegen een verantwoorde kostprijs in te vullen. Daarbij blijven we voortdurend streven naar tevreden klanten.

We willen onze missie en visie invullen op een duurzame wijze, samen met onze omgeving en partners. Doordat we procesgericht werken en slim gebruikmaken van data en nieuwe technologie werken we efficiënter samen en nemen we slagvaardiger besluiten. We investeren in de kennis en kunde van de PWN-medewerkers. Dit maakt PWN voor huidige en nieuwe PWN'ers een inspirerende en aantrekkelijke werkgever.

In de ondernemingsvisie beschrijven we onze ambities aan de hand van het primaire proces, via de hoofdonderdelen Bronnen, Natuur, Productie, Distributie, Bedrijfsvoering en Klant. Daarbij onderkennen we de succesfactoren die cruciaal zijn om onze ambities te realiseren: Medewerkers & Organisatie, Externe samenwerking, Procesgericht werken, Datagedreven & Digitale transformatie en Onderzoek & innovatie. We werken altijd vanuit de uitgangspunten Groen-blauw en duurzaam.

PWN Toekomstbestendig

Om onze missie te blijven waarmaken, zetten we nog sterker in op wat al in onze ondernemingsvisie verweven zit. Vanuit de langetermijnontwikkeling van de organisatie is voor duurzaamheid en mens & organisatie een toekomstvisie op de toekomstbestendigheid van PWN ontwikkeld. De visie PWN Toekomstbestendig geeft richting aan de koers van PWN en de beweging die we als organisatie willen maken. Aan de hand van zeven leidende principes werken we doelgericht en structureel aan het verduurzamen van onze organisatie. Dat doen we door in te zetten op CO2-reductie, circulaire bedrijfsvoering, natuurinclusiviteit en klimaatbestendigheid. We werken met en voor de omgeving, maken optimaal gebruik van digitale technologie en zorgen dat we wendbaar zijn.

Vijf pijlers van Mens & Organisatie geven richting aan de organisatieontwikkeling van PWN. Om een aantrekkelijke werkgever te zijn voor medewerkers, om wendbaar te zijn en in te spelen op externe ontwikkelingen die impact hebben op onze manier van werken. We versterken mens en organisatie door extra ruimte te maken voor duurzaam ontwikkelen en inzetbaar zijn en het opbouwen van vakmanschap en competenties van de toekomst. Bij het samenwerken aan onze opgaven zetten we talenten van medewerkers bewuster in en vormen we diverse en inclusieve teams. Ook zetten we in op het flexibel en wendbaar organiseren van ons werk en dragen we nog meer de waarde uit die we met ons werk creëren voor onszelf en onze omgeving. Zodat we een aantrekkelijke werkgever zijn voor huidige én toekomstige medewerkers.



1.3 TRENDANALYSE

In de omgevingsanalyse kijken we een aantal jaren vooruit naar trends en ontwikkelingen in onze omgeving. We kijken daarbij ook naar de belangrijkste ontwikkelingen voor PWN. De omgevingstrends zijn vastgesteld op basis van een DESTEP-analyse. Dit is gedaan met een breed scala aan PWN-collega's, aangevuld met kennis vanuit KWR. Deze methode brengt

Demografische, Economische, Sociaal-culturele, Technologische, Ecologische en Politieke trends in kaart. De trends die het hoogst scoren op 'kans van optreden' en 'impact op PWN' zijn naar verwachting het meest belangrijk voor PWN en vereisen strategische planvorming. Deze zijn in dit overzicht zichtbaar in donkerblauw.



Demografische trends



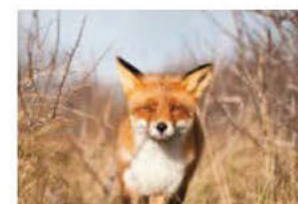
Economische trends



Sociaal-culturele trends



Technologische trends



Ecologische trends



Politieke trends

Uitstroom personeel

Bevolkingsgroei
voorzieningsgebied

Dubbele vergrijzing

Schaarste in grondstoffen

Schaarste arbeidsmarkt

Schaarste in ruimte en
stedelijke verdichting

Circulaire economie

Transitie industrieel
waterverbruik

Instabiele energieprijzen

Economische instabiliteit,
rente en inflatie

Prijsinstrumenten
drinkwaterverbruik

Afnemende interesse
technische beroepen

Mondige klant
en wantrouwen

Focus duurzaamheid
en gezondheid

Opkomst Generatie Z
en generatieverschillen

Flexibilisering van arbeid

Sociale veiligheid

Gelijkwaardigheid, diversiteit
en inclusie

Cybercrime

Noodzaak tot inzet
nieuwe zuiveringstechnieken

Inzet natuurlijke
Drinkwateroplossingen

Voorspellen en adviseren
(sensoren en big data)

Verdere automatisering
interne processen

Klimaatverandering

Veranderende waterkwaliteit
en -kwantiteit

Wereldwijde afname
biodiversiteit

Toenemende recreatiedruk
op het duingebied

Depositie stikstof e.a.
ongewenste stoffen
duingebied

Energie- en warmtetransitie

Beperkte investeringsruimte
drinkwaterbedrijven

Duurzaamheidsrichtlijn CSRD
en focus maatschappelijke rol

Waterbewustzijn en
-besparing

Geopolitieke instabiliteit

Groei netwerksamenleving

Watertransitie en
landbouwtransitie

Omgevingswet

1.4 IMPACTVOLLE TRENDS 2025

Vanuit de trends en ontwikkelingen die in het algemeen belangrijk zijn voor PWN, is een doorvertaling gemaakt voor 2025. Specifiek voor 2025 verwachten we dat de ontwikkelingen hierna grote impact hebben op ons werk. In hoofdstuk 2 nemen we specifieke doelstellingen voor 2025 op, om op deze ontwikkelingen te kunnen reageren en anticiperen.



Veranderende waterkwaliteit en -kwantiteit

Door een toenemende watervraag en afnemende rivierafvoeren komt de zoetwatervoorraad van het IJsselmeer onder druk te staan (waterkwantiteit). De kwaliteit van onze bronnen staat al onder druk, als gevolg van toenemende concentraties antropogene stoffen, verzilting en lagere rivierafvoeren tijdens hete zomers. De toename van medicijnresten, microplastics en steeds meer persistente stoffen (PMT-stoffen) zoals PFAS in onze bronnen is zeer zorgelijk



Schaarste

Schaarste zien we terug op allerlei fronten: grondstoffen, arbeid en daarmee ook op de markt bij aannemers, bureaus en andere externen. We krijgen steeds meer te maken met stijgende prijzen, langere en onzekere levertijden, logistieke uitdagingen, vertraging en onzekere aanbestedings- en bouwtrajecten. Naast de impact op ons reguliere werk, heeft dit ook grote impact op wat we kunnen onderzoeken, voorbereiden en bouwen.

Aannemersmarkt

We zien een sterke beweging in de aannemersmarkt om meer werk met dezelfde capaciteit weg te zetten. Vooral door schaarse technici zo efficiënt mogelijk in te zetten op waardetoevoegende activiteiten. Als opdrachtgevende en -nemende partij zal ook PWN op een andere manier moeten samenwerken om de schaarse capaciteit zo optimaal mogelijk in te zetten. Dat heeft invloed op de samenwerking in deze markt en de wijze van aanbesteden en contracteren. Richting de verdere toekomst zien we de schaarste alleen maar toenemen, net als het werkpakket. Hier zien we dat meerdere oplossingsrichtingen in beeld zijn, waaronder robotisering en automatisering.

Arbeidsmarkt

Ook voor onze eigen organisatie zal het vinden van voldoende geschikt personeel in de toekomst steeds moeilijker worden, zeker voor technische functies. De verwachting is dat dit zeker nog tot aan 2040 het geval zal zijn. De groter wordende krapte en de verwachting dat een groter wordend deel op de arbeidsmarkt als ZZP-er gaat werken, vraagt een andere manier van organiseren. Mensen worden daarbij ouder, maar er is minder zorgpersoneel. Dus we moeten naar verwachting meer gaan mantelzorgen. Dit heeft impact op de belastbaarheid van mensen. Bovendien zien we meer verschillende generaties op de arbeidsmarkt en dus ook in onze organisatie. Daarmee zijn er ook meer verschillende behoeftes vanuit medewerkers.

Binnen onze organisatie stromen de komende jaren veel mensen uit door pensionering, wat de behoefte aan nieuwe mensen vergroot.

1.4 IMPACTVOLLE TRENDS 2025



Effecten van klimaatverandering

Het wordt warmer, natter, droger en de zeespiegel stijgt. We krijgen in alle facetten van ons werk te maken met steeds extremer weer, dat impact heeft op onze manier van werken. De effecten van klimaatverandering zijn impactvoller dan verwacht. Van verminderde waterkwaliteit van het IJsselmeer, tot opwarming van het leidingnet en verandering in soortensamenstelling in de duinen.

We zien dat met name het extreme weer nu al tot situaties leidt die we nog niet eerder hadden. Bijvoorbeeld hoge grondwaterstanden in de duinen, waardoor recreatie niet overal meer mogelijk is. Ook onze eigen assets krijgen hoog water te verduren. Het grillige weer (zoals de zomerstormen in 2023) leidt ook tot meer lekkages en heeft impact op het duin. Indirecte impact komt van klanten, bezoekers en omwonenden die hierop reageren.



Toename van polarisatie

Tegenstellingen in de maatschappij verscherpen. Gelijkgestemden vinden vaak bevestiging in eigen (online) 'bubbels' met soms onjuiste informatie. Dit leidt tot maatschappelijke verdeeldheid en polarisatie. De klant en omwonenden zijn mondig en hebben vaak meer wantrouwen richting wetenschap, normeringen en politiek. Er moet steeds vaker verantwoording worden afgelegd, zowel op informele als formele wijze.



Toename van het gebruik van recht (juridisering)

In het afgelopen decennium zien we een opleving van rechtszaken aangespannen door of met betrokkenheid van belangengroepen. Deze gerechtelijke procedures staan vaak niet op zichzelf, maar maken deel uit van een bredere strategie die gericht is op het creëren van politieke, sociale of juridische veranderingen.

Het gaat daarbij vaak ook om de maatschappelijke of politieke impact van de juridische procedure, die ook bij een verloren procedure een grote bijdrage kan leveren aan het oplossen van het ervaren probleem.

Voor een bedrijf als PWN kan het betekenen dat steeds vaker ook voor de rechter verantwoording afgelegd moet worden.

1.5 OMGEVING EN STAKEHOLDERS

PWN heeft sterk te maken met ontwikkelingen om ons heen. Ook de initiatieven en bewegingen die (prioritaire) stakeholders maken zijn van belang voor ons. In deze paragraaf omschrijven we kort de bewegingen die we verwachten voor 2025 in voor ons belangrijke trajecten en bij stakeholders.

Wat zien wij om ons heen?

Zeer actueel ten tijde van het schrijven van het beleidsplan is het nieuwe regeerakkoord. Tijdens het schrijven van dit beleidsplan is een hoofdlijnenakkoord bekend. Dat geeft nog geen duidelijkheid over concrete richtingen op onderwerpen die voor PWN van belang zijn. Wel staat er in het akkoord dat Nederland zijn vitale infrastructuur, waaronder de watervoorraad, zeker moet stellen. Dat heeft onder meer betrekking op de openbare drinkwatervoorziening. Die staat op zowel de korte als de lange termijn voor grote uitdagingen. Een verdere uitwerking hiervan zal nog moeten volgen.

Ook zien we dat er kortgezegd veel minder geld beschikbaar is voor natuur. Met name voor de ontwikkeling van de binnenduinrand zal dat merkbaar zijn. In dit gebied moet veel aan klimaatadaptatie gebeuren. Tegelijkertijd liggen er voor PWN kansen op het vlak van water én natuur. Grotere plannen die gepresenteerd worden, zoals het inkrimpen van Natura2000-gebieden, zullen langere tijd nodig hebben en in 2025 nog niet direct impact hebben op PWN. Het is van groot belang om deze goed te blijven volgen en waar mogelijk te anticiperen. Ruimtelijke trajecten op provinciaal niveau als het PPLG en het Ruimtelijk voorstel en Arrangement zijn nu in conceptvorm ingediend. Dit zijn dynamische en doorgaande processen. Ook in 2025 verwachten we dat er verder gewerkt wordt aan concepten. We zijn als PWN betrokken als stakeholder en praten

ook in 2025 mee. Deze trajecten kunnen sterk beïnvloed worden door de richting waarin het hoofdlijnenakkoord verder ingevuld wordt. Ook het nationaal ruimtelijk programma, de Nota Ruimte, die het integrale beleid voor de fysieke leefomgeving beschrijft, is in ontwikkeling. Naar verwachting worden de Nota Ruimte en de definitieve ruimtelijke arrangementen gelijktijdig vastgesteld. Het is nog onduidelijk of dit in 2025 gebeurt. De landelijke insteek om 'water en bodem meer sturend' te maken in de ruimtelijk ordening zal in 2025 steeds concreter worden. Inmiddels is wel duidelijk dat water en bodem sturend laten zijn geen keuze is, maar een randvoorwaarde voor de duurzame leefbaarheid van Nederland. Ook binnen PWN willen we dit concretiseren en werkbaar maken.

Alle deltaprogramma's, waaronder de voor PWN belangrijke programma's als Deltaprogramma Zoetwater (DPZW), Deltaprogramma Centraal Holland (onlangs opgezet) en Deltaprogramma IJsselmeergebied, vallen binnen de nieuwe deltabeslissing die in 2026 genomen wordt in de Tweede Kamer. Alle voorbereidingen zullen in 2025 plaatsvinden.

Beschikbaarheid zoetwater

Overheden zien steeds meer dat zoetwaterbeschikbaarheid een issue is voor de toekomst. Het bewustzijn rondom het thema, en de problemen die daarmee samenhangen, wordt steeds groter. Er zijn verschillende trajecten ingezet die dat zichtbaar maken, zoals het Nationaal Plan van Aanpak Drinkwaterbesparing en het landelijk Actieplan Beschikbaarheid drinkwaterbronnen. We zien dat door de betrokken partijen (het rijk, provincies, drinkwaterbedrijven, waterschappen en bedrijfsleven) erkend wordt dat we allen verantwoordelijkheid dragen en maatregelen te nemen hebben. In 2025 zullen er daadwerkelijk concrete

acties moeten lopen. Onzeker is of we dat ook gaan zien. Bij de waterschappen wordt steeds meer gesproken over hergebruik van effluent, met name als toepassing in de industrie.

Specifiek het Actieplan Beschikbaarheid drinkwaterbronnen zou regionaal via gesprekken met RWS voor PWN moeten leiden tot een beslissing (2025/2026) over innamepunten en bescherming. Voor ons is dit met name van belang voor WAAG. Landelijk gaat het actieplan over waterkwaliteit, PFAS, verzilting en reststromen, met daarin ook nadrukkelijk acties voor de drinkwaterbedrijven. Een groot knelpunt is het financiële kader (o.a. WACC). Daar moet nog veel werk voor verzet worden.



1.5 OMGEVING EN STAKEHOLDERS

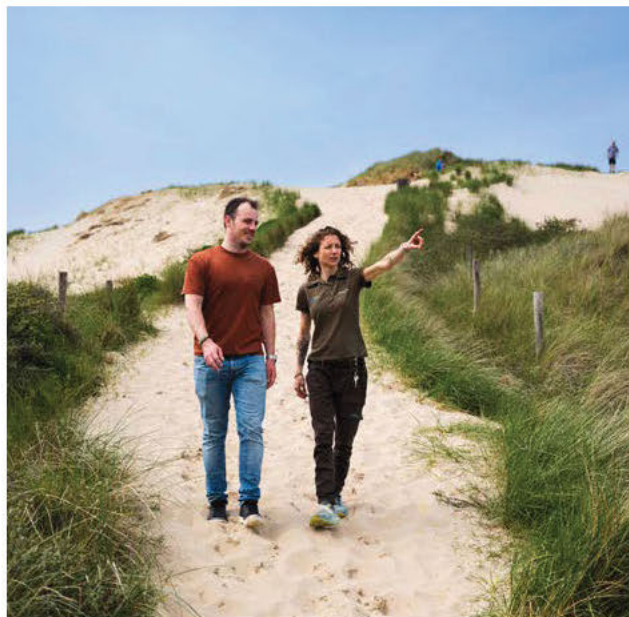
Parallel is vanuit de koepelorganisaties IPO, Vewin, VNG gestart met een brede visie op de waterketen: waterschappen, gemeenten en drinkwaterbedrijven onderzoeken hoe ze gezamenlijk de waterketen kunnen verduurzamen, terwijl ook en vooral invulling gegeven moet worden aan ontwikkelingen rondom waterkwaliteit, de groei van de (drink)watervraag, klimaatadaptatie en grote investeringsopgaven in relatie tot krapte op de markt.

In 2025 zal, op het gebied van Wind op Zee, de aanlanding van zowel waterstof als elektriciteit aan de Noord Hollandse kust gaan spelen. PWN is reeds betrokken bij de onderzoeken die er lopen. Tussen augustus en december 2025 zal de ministerraad haar besluit nemen over de aanlandlocaties. De uitwerking daarvan gaat in de jaren daarna plaatsvinden.

De energietransitie maakt een versnelling door. We zien dat netbeheerders zodanig aan het versnellen en hun werk aan het herorganiseren zijn, dat het voor PWN niet meer altijd mogelijk is om mee te koppelen. Dat betekent dat we zelf keuzes moeten maken in onze prioritering, uiteraard in overleg met netbeheerders.

Hoe gaan we hiermee om?

Op meerdere dossiers zien we veel beweging en zien we ook dat naast ons inhoudelijke werk, de component omgevingsmanagement nog steeds groter wordt. Daarbij is het in toenemende mate van belang om onze dossiers op orde te hebben en een betrouwbare informatiepartner te zijn. Daarvoor is het ook belangrijk dat duidelijk is wat onze taken en rollen zijn én die van partners, hoe we daar samen in acteren en hoe we elkaar kunnen versterken.



We zijn ons er zeer van bewust dat we op bijna alle onderwerpen en dossiers anderen heel hard nodig hebben, we kunnen het niet alleen. Daarom zoeken we naar win-win mogelijkheden, werken we blijvend aan samenwerking met partners, bouwen we allianties en versterken we onze relaties met de omgeving waarin we werken. We staan open voor anderen, zoeken naar gezamenlijke belangen en spelen in op kansen.

Specifiek ontwikkelen we een strategie voor de beweging die we zien in de aannemersmarkt. Daarin nemen we op hoe we invulling geven aan een toekomstbestendige relatie met aannemers en verkennen we op welke vlakken we allianties willen bouwen en hoe we dat vorm willen geven.

Specifiek met Hoogheemraadschap Hollands Noorderkwartier geven we verder vorm aan de strategische samenwerking Puur en Zuiver. We geven in 2025 invulling aan een aantal gezamenlijke thema's en zoeken de verbinding in onze externe netwerken.

We hebben een nauwe relatie met de provincie Noord Holland. Onze relatie met de provincie manifesteert zich op vele thema's. We blijven werken aan heldere en constructieve relaties op alle van belang zijnde disciplines.

Het IJsselmeer is onze belangrijkste bron. Ook voor andere partijen is het IJsselmeer van groot belang. Het IJsselmeer verbindt ons met waterschappen en provincies buiten Noord-Holland (tot in Drenthe aan toe!), met Rijkswaterstaat en met verschillende ministeries. PWN is het enige drinkwaterbedrijf in het IJsselmeerspeelveld. Dit maakt dat wij het belang van drinkwater moeten blijven inbrengen en we ons actief moeten blijven positioneren.



2 DOELSTELLINGEN 2025



2.1 INLEIDING

In dit hoofdstuk omschrijven we de doelstellingen voor 2025 binnen de voor ons belangrijke thema's. Daarmee geven we invulling aan onze missie en de daarvan afgeleide hoofddoelstellingen (betrouwbaar drinkwater en veerkrachtige natuur). We doen dat volgens de indeling van de CSRD, waarbij we kijken op welke gebieden deze thema's impact hebben: het milieu en onze omgeving (environment), sociale impact (social) en impact vanuit bestuur en governance (governance). In dit beleidsplan staan de doelstellingen voor 2025 centraal. Waar mogelijk beschrijven we kort de beoogde impact. In het jaarverslag beschrijven we onze daadwerkelijk gerealiseerde impact.

In eerdere jaarlagen van ons beleidsplan namen we onze doelstellingen op volgens de structuur van de ondernemingsvisie: per hoofdonderdeel (van ons primaire proces), per uitgangspunt en per succesfactor. Deze onderdelen komen terug in de doelstellingen, maar nu volgens de indeling van de CSRD (onze materiële thema's). De ambities van de ondernemingsvisie worden mede ingevuld door de doelstellingen in dit beleidsplan, ook al komen niet letterlijk alle ambities en onderwerpen terug in dit beleidsplan.

Aan de hand van negen strategische KPI's monitoren we of PWN op koers ligt om haar ambities te verwezenlijken. De focus van de strategische KPI's ligt daarmee voornamelijk op de komende jaren, met een doorkijk verder in de toekomst. De strategische KPI's worden daar waar nodig doorvertaald naar tactische en operationele KPI's zodat deze 'boom' van KPI's ook een stuurinstrument is. In het overzicht hiernaast zijn de targets voor de strategische KPI's in 2025 opgenomen.



2.2 ENVIRONMENT (MILIEU/OMGEVING)

Het leveren van betrouwbaar drinkwater en het zorgen voor veerkrachtige natuur kan niet anders dan in samenhang met onze omgeving waarin we opereren. Ons werk heeft een grote impact op het milieu, veelal in positieve zin, maar er zijn ook negatieve effecten. Andersom heeft onze omgeving, en specifiek klimaatverandering, impact op onze taken. Daarom anticiperen we op de effecten van klimaatverandering tot een acceptabel en beheersbaar risico met het oog op het vervullen van onze missie.



Betrouwbare drinkwaterbronnen

Onze bronnen zijn de basis voor het produceren en leveren van betrouwbaar drinkwater. Hoe schoner de bron, des te minder moeite wij hebben om drinkwater te produceren. Een schone bron is dus ook de basis voor een duurzaam productieproces. Tegelijk staat de bron onder druk en zien we steeds meer en 'nieuwe' stoffen in het water. Steeds vaker delen we dat ook (in de media) om duidelijk te maken dat dit een gezamenlijke uitdaging is. We zijn daarom constant in gesprek met partners die verantwoordelijk zijn voor het oppervlaktewater van onze bronnen, zowel in Nederland als in het buitenland (de Rijn).

Klimaatbuffer

De verwachting is dat onze belangrijkste bron de komende jaren verder zal verslechteren en minder betrouwbaar zullen worden voor de productie van ons drinkwater. Om te kunnen omgaan met schommelingen in de kwaliteit van de bron, werken we aan de Klimaatbuffer IJsselmeer. Door middel van de Klimaatbuffer kunnen we in de toekomst water van goede kwaliteit opslaan en op een natuurlijke manier de eerste stap zetten in een duurzaam productieproces.

Onze ambitie is om de kwaliteit van de bron steeds beter te kunnen voorspellen, op korte en lange termijn. De eerste resultaten zijn inmiddels beschikbaar, wat ons inzicht geeft in het (verwachte) chloridegehalte in het IJsselmeer. Voor verder inzicht werken we ook in 2025 samen met verschillende partijen in Nederland en Europa en zoeken we samen naar (digitale) innovatieve oplossingen.



2.2 ENVIRONMENT (MILIEU/OMGEVING)



Betrouwbaar drinkwater

PWN levert altijd betrouwbaar drinkwater aan al onze klanten, nu en in de toekomst. Elke dag werken onze collega's hard aan het realiseren van die belofte: we verhelpen storingen, zorgen dat onze productielocaties 24/7 drinkwater produceren, leggen of renoveren leidingen en staan altijd klaar om vragen van klanten te beantwoorden.

Na de planvorming van de afgelopen jaren, is het nu tijd om fysiek te bouwen aan een toekomstbestendige drinkwatervoorziening. In 2024 hebben we het fundament gelegd en in 2025 kunnen ook daadwerkelijk de eerste palen de grond in (voor de uitbreiding van productielocatie Heemskerk). Zo zorgen we ervoor dat we ook in toekomst kunnen voldoen aan de stijgende vraag en de uitdagingen op het gebied van de drinkwaterkwaliteit.

Assetmanagement verstevigen

Ook verstevigen we onze organisatie op het gebied van assetmanagement. PWN anticipeert op ontwikkelingen in de omgeving zoals afnemende kwaliteit van de bron, verschuiving in de arbeidsmarkt, klimaatverandering en toenemende drukte in de ondergrond. Daarnaast zal er komende jaren significant meer geïnvesteerd moeten worden in het asset-areaal om te blijven voldoen aan de toenemende vraag én om verouderende assets tijdig te vervangen. Deze ontwikkelingen doen een groot beroep op alle rollen en de effectieve samenwerking binnen het assetmanagement-systeem.

Om de werking van de volledige keten te garanderen, is het belangrijk dat al onze medewerkers weten wat er van hen verwacht wordt, zowel in het primaire proces als bij de ondersteunende teams.

Eerder werkten we aan rolduidelijkheid en stelden we een roadmap op met verbeteracties. Vanaf 2025 geven we invulling aan deze roadmap. We vergroten de maakkracht van zowel het operationele proces binnen PWN als met de markt. Waar we kansen zien, grijpen we verbeteracties aan om het productie- en distributieproces continu te verbeteren, met als doel ons drinkwater zo duurzaam mogelijk te produceren. En hierbij staat veilig werken altijd voorop.

In verbinding met omgeving

Als maatschappelijke organisatie is PWN verbonden met veel van de grote transitie in de samenleving. Voor het balanceren van de verschillende belangen werken we aan de verbinding tussen PWN met alle organisaties en bedrijven om ons heen. Want alleen met en voor de omgeving kunnen we deze uitdagingen aan.

Zo werken we samen met gemeenten en aannemers toe naar een hogere vervangingsambitie van ons leidingnet. Dit in het licht van alle werkzaamheden die gedaan moeten worden in de openbare ruimte en voor de energietransitie. Zo verwachten we in 2025 6.500 – 9.000 nieuwe aansluitingen te moeten realiseren. Bovendien leggen we 44 tot 61 kilometer nieuwe (distributie) leidingen aan en vervangen we in totaal 113 kilometer transport- en distributieleidingen (reconstructie en sanering). We streven ernaar om bescherming van onze transportinfrastructuur beter in de omgevingsverordening van de provincie te borgen.



Masterplan drinkwatersysteem

Om ook in de toekomst altijd betrouwbaar drinkwater te kunnen blijven leveren én invulling te geven aan de ontwikkelingen met betrekking tot klimaatadaptatie en onze ambities op het gebied van duurzaamheid, is een masterplan voor ons drinkwatersysteem opgesteld. In dit plan integreren we onze opgaven, wensen, behoeften en mogelijkheden tot een toekomstplanning met adaptatiepaden, zodat we flexibel kunnen inspelen op de steeds veranderende omstandigheden. Vanaf 2025 kunnen we hierdoor gerichtere keuzes maken. Daarnaast blijven we in 2025 aan de voorbereiding van de projecten Overveen en WAAG ('t Gooi) werken, o.a. om onze productiecapaciteit op termijn verder uit te breiden en zo te voldoen aan de stijgende vraag naar drinkwater in Noord-Holland.

2.2 ENVIRONMENT (MILIEU/OMGEVING)



Veerkrachtige natuur

De effecten van klimaatverandering lijken impactvoller dan verwacht, met name de hoge grondwaterstanden in ons gebied en de binnenduintrand. In 2025 werken we, vanuit onze rol als natuurbeheerder en de belangen voor natuur, recreatie en drinkwater, verder aan middellange- en langetermijnplannen voor mitigatie, met aandacht voor gelijkwaardige samenwerkingsverbanden.

Kennisportaal

Data zijn cruciaal om goed inzicht te krijgen in de condities van onze terreinen. Bijvoorbeeld als gevolg van onze beheermaatregelen, gebiedsvreemde stoffen, recreatie en klimaatverandering. In 2024 hebben we een kennisportaal ingericht en toekomstgerichte datarollen geïntroduceerd. Deze zullen we in 2025 verder invullen respectievelijk implementeren. Op deze manier zijn we meer in staat om effectief te beheren, te anticiperen op ontwikkelingen en vragen vanuit de omgeving te beantwoorden.

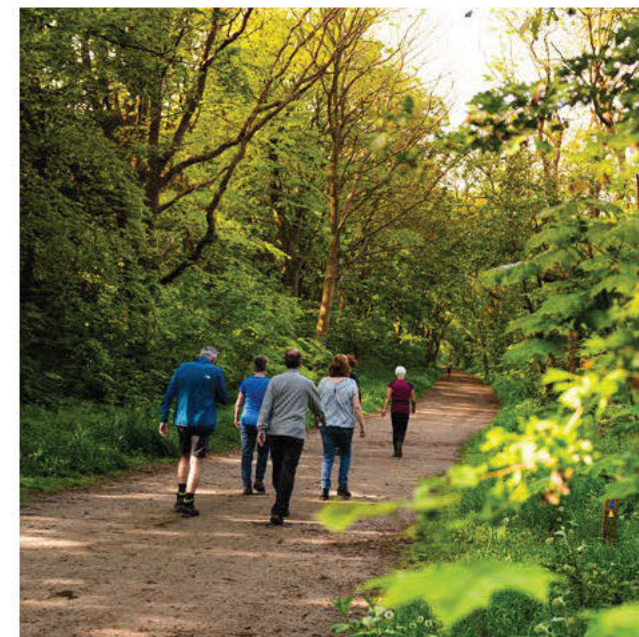
Binnenduintrand

We dragen bij aan de provinciale gebiedsprocessen en mede in het kader daarvan werken we verder aan het ontwikkelen

van de binnenduintrand met andere partijen in Noord-Holland en mogelijk daarbuiten, met aandacht voor het bufferen, vasthouden en afvoeren van water in het kader van de hoge grondwaterstanden. Hierbij zijn we ons bewust van de belangen van de verschillende stakeholders in het gebied, in combinatie met de complexiteit van de problematiek.

Bezoekers

Veerkrachtige natuur betekent óók dat we bezoekers laten genieten van, zich laten verwonderen over en laten fascineren door natuur en erfgoed. Dit op een manier en in aantallen die passen bij draagkracht en identiteit van het gebied. We werken daarom verder aan beleid voor recreatiezonering en nemen dit al mee in inrichtingsprojecten die we in 2025 uitvoeren.



2.2 ENVIRONMENT (MILIEU/OMGEVING)



Klimaatmitigatie (CO₂-neutraal)

Om in 2050 CO₂-neutraal te zijn, streven we ernaar om in 2025 een maximale footprint te hebben van 36 ton voor scope 1, 2 en 3 (resp. directe emissies, emissies door elektriciteit en emissies door inkoop).

Vanuit PWNergy wordt in co-creatie met de sectoren ingezet op reductiemaatregelen om processen en projecten CO₂-neutraal uit te (laten) voeren tenzij (bv. uitvoerbaarheid, financieel of fasering), waaronder:

1. Beperken energieverbruik door verspilling te voorkomen en de energie-efficiency te vergroten;
2. Vergroten aandeel zelf duurzaam opgewekte elektra en vervangen fossiele energie door hernieuwbaar;
3. Het verminderen van het grond- en hulpstoffengebruik en vervangen door hernieuwbare materialen;
4. Het zo emissieloos mogelijk laten uitvoeren van werkzaamheden door derden;
5. Voor nieuwe projecten/aanbestedingen het zo CO₂-neutraal mogelijke alternatief uitvragen (volgens voorstel CO₂-beprijzing), kosten inzichtelijk maken voor besluitvorming en laten uitvoeren;
6. Het inzichtelijk maken van de impact van alle maatregelen en plannen om te monitoren of we op koers liggen of moeten bijsturen.



Referenties: de footprint 2023 was 44 kiloton CO₂, doelstelling 2030 is 55% reductie (vs. 1997) dus maximaal 31 kiloton CO₂

2.2 ENVIRONMENT (MILIEU/OMGEVING)



Circulair werken

PWN wil een gesloten kringloopsysteem bereiken, zodat haar milieu-impact binnen de draagkracht van de aarde komt. In het gesloten kringloopsysteem worden zo min mogelijk en enkel herwonnen of hernieuwbare grondstoffen gebruikt, wordt nauwelijks afval of emissies veroorzaakt en wordt maximale waarde gegenereerd uit de reststromen.

Vanuit PWNergy wordt in co-creatie met de sectoren ingezet op:

1. Verminderen van grond- en hulpstoffengebruik in onze processen;
2. Vervangen grond- en hulpstoffen door gebruik van herwonnen of hernieuwbare materialen;
3. Verlengen levensduur van assets en materiaalgebruik (o.a. hergebruik);
4. Het hoogwaardig(er) laten verwerken van afval- en reststromen;
5. Het versterken van de strategie om vervuiling van de bron te beperken en het sturen op bewust en duurzaam drinkwatergebruik;
6. Het inzichtelijk maken van de impact van alle maatregelen en plannen om te monitoren of we op koers liggen of moeten bijsturen.

We doen dat in 2025 op horizon 1 (Circulair maken van eigen bedrijfsvoering) voor de materiaalstromen:

- Materialen leidingen
- Hulpstoffen: natronloog, ijzerchloride(sulfaat), koolzuur (CO₂), waterstofperoxide
- Concentraat
- Bouwmaterialen
- Lekverliezen

Daarbij werken we op horizon 2 (Beïnvloeding op ontwikkelingen die deels buiten de invloedssfeer liggen, maar wel nodig zijn voor circulair) aan de thema's:

- Vervuiling van de bron
- Water op maat
- Verminderen watergebruik
- Circulaire waterzuivering
- Koppeling landelijk DW systeem
- Ongewenste stoffen in de natuur



2.2 ENVIRONMENT (MILIEU/OMGEVING)



Klimaatadaptatie

Om klimaatadaptatief te zijn, in samenhang met onze omgeving, volgen we de cyclus en tijdslijn vanuit het Deltaprogramma Ruimtelijke adaptatie (DPRA). Dat betekent dat in 2025 de stresstesten* en risicodialogen voor al onze assets uitgevoerd zijn, voor zowel drinkwater als natuur en recreatie en onze kantoorgebouwen.

Anticiperen

Door strategie en handelingsperspectieven te ontwikkelen op basis van deze stresstesten maken we een beweging zodat we kunnen anticiperen in plaats van dat we achteraf (defensief) moeten reageren op effecten van klimaatverandering. In 2025 hebben we zoveel mogelijk de strategie en handelingsperspectieven gereed. We maken hierin keuzes op basis van urgentie. We vertalen deze ook naar oefenscenario's en het lange termijn investeringsprogramma (LIP). We sluiten daarbij zoveel mogelijk regionaal aan (met name bij gemeenten).

Waar nodig werken we parallel aan maatregelen op korte termijn (zoals aanjaagstation Bakkum en pompstation Bergen).



* Een stresstest brengt in beeld hoe kwetsbaar een omgeving is voor de effecten van klimaatverandering, zoals wateroverlast, hitte, droogte en overstromingen. Wij volgen hierbij de richtlijn vanuit het Deltaprogramma Ruimtelijke Adaptatie (DPRA). Zo hebben wij voor onze leidingen al een hotspotanalyse uitgevoerd, een stresstest specifiek gericht op hitte. Voor onze productielocaties hebben wij een onderzoek uitgevoerd naar klimaatbestendigheid in het algemeen, ook een stresstest.

2.3 SOCIAL (MAATSCHAPPELIJK)

Onze medewerkers vormen voor PWN een belangrijk kapitaal. Daarom is een aantrekkelijke, veilige, gezonde werkomgeving van groot belang. Gezien de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt is het van belang om ons nadrukkelijk te richten op het aantrekken en vasthouden medewerkers. Ook bouwen we een organisatie op die is voorbereid op de toekomst.

Onze waarde creëren we uiteindelijk op de eerste plaats voor de klant: daar doen we het voor. Daarom bieden we onze klanten uitstekende service en advies over drinkwater en natuur(beleving). Onze klanten zijn tevreden omdat wij denken vanuit, handelen voor en luisteren naar de klant.



Toekomstbestendig PWN: Mens & Organisatie

Om onze missie nu en in de toekomst uit te kunnen blijven voeren, zetten we volop in op werkgeverschap. We willen een aantrekkelijke werkgever te zijn en blijven, voor huidige en toekomstige medewerkers. In 2025 is de focus hierbij het bouwen aan een inclusieve en diverse organisatie en het vergroten van de ontwikkelmogelijkheden en eigen inzetbaarheid van medewerkers. Ook zetten we in op het vergroten van de instroom van jongere medewerkers om de opbouw van onze organisatie robuust te maken.

Talent ontwikkelen

Voor onze toekomstbestendigheid is het ook belangrijk om het vakmanschap binnen PWN te versterken en competenties van de toekomst te ontwikkelen. De focus ligt in 2025 op de vertaling hiervan per sector, het vergroten van onze talentpools door onder meer samenwerkingen met het onderwijs en andere organisaties, traineeships, stages, etc. en het versterken van de digitale vaardigheden van onze medewerkers.

De steeds krappere arbeidsmarkt vraagt van PWN dat we nadenken over scenario's en oplossingsrichtingen om ook in de toekomst al het werk verricht te krijgen. Hier zetten we in 2025 ook stappen in.



Aantrekkelijke, veilige en gezonde werkomgeving

Het creëren van een veilige werkomgeving voor onze werknemers en opdrachtnemers (zoals aannemers) is van essentieel belang. Bij PWN wordt gewerkt in een vaak technische omgeving met veel risicobronnen en vaak wisselende omstandigheden, waardoor veilig werken hét uitgangspunt moet zijn. Vanuit ons vitale karakter is hygiënische veiligheid hier een vast onderdeel van. Wij blijven ons dan ook expliciet richten op veiligheid.

Veiligheidscultuur

We hebben stappen gemaakt op de Veiligheidscultuurladder, maar vallen nog te vaak terug in reactief gedrag en kunnen nog onvoldoende spreken van een professionele, pro-actieve veiligheidscultuur. We willen met (meer) maatwerk de noodzakelijke stappen maken op het verbeteren, borgen en vasthouden van onze gewenste veiligheidscultuur. In 2025 versterken we daarom risicogebaseerd onze operationele en tactische veiligheidsorganisatie en verbeteren we ons veiligheidsgedrag en onze veiligheidscultuur.

Dit versterkt ook de interactie op veiligheid met onze ketenpartners, waar zowel aan opdrachtgevers als -nemers eisen worden gesteld rondom veiligheid.

2.3 SOCIAL (MAATSCHAPPELIJK)



Klant

Waterbewustzijn bij klanten

In lijn met de landelijke ambities, zijn we steeds bezig om onze particuliere en zakelijke klanten te helpen bewust en zuinig om te gaan met drinkwater. Daarbij kijken we ook naar onze eigen processen om watergebruik te verminderen.



Digitale service naar klanten bij ons klantcontactcenter

Voor de komende jaren is de doelstelling om onze klanten een verbeterde service aan te bieden door hen sneller en waar mogelijk 24/7 antwoord te geven op vragen. Voor onze medewerkers bij het klantcontactcenter is de doelstelling om repeterend werk te verminderen, menselijke interacties en handelingen te automatiseren en hiermee een efficiëntere bedrijfsvoering met lagere kosten te realiseren. Wij willen dit gaan doen door de inzet van technologie, zoals digitale assistants op basis van AI en bots. Eind 2025 willen we gestart zijn met een chatbot en op makkelijke klantvragen antwoorden kunnen geven. Op het gebied van kennismanagement willen we een kwaliteitsverbetering van de antwoorden gerealiseerd hebben, wat we meten door de kpi First Time Right te verhogen (klanten geven zelf aan in één keer goed geholpen te zijn).

Service naar klanten bij werkzaamheden

Aan ons leidingnet wordt dagelijks gewerkt, zowel gepland als ongepland, van de grote transportleidingen tot distributie- en aansluitleidingen. Ook hierbij staat de klant hoog in het vaandel. We houden zoveel mogelijk rekening met de klant en zorgen voor zo min mogelijk hinder.

De duinbezoeker en recreant

We willen de verwondering bij onze bezoekers stimuleren en het liefst bereiken dat zij gefascineerd raken door het verhaal van natuur en water. Daarbij kijken we goed naar wat de gebieden aankunnen, zowel ecologisch als recreatief. De afgelopen jaren is daar het inzicht bij gekomen dat de duinen ook bijdragen aan de gezondheid. Niet alleen is recreatief bewegen goed voor het lijf, de beleving van de duinnatuur, het kunnen uitwaaien en nieuwe energie opdoen, is ook goed voor de geest. We investeren daarnaast veel in educatie en communicatie om bezoekers beter te informeren over de natuur, het gebied en haar beheer.

2.4 GOVERNANCE (BESTUUR, GOVERNANCE, ORGANISATIE)

Vanwege de maatschappelijke relevantie van onze taken, zijn een goede governance-structuur en financiële gezondheid essentieel. Daarnaast vinden we het belangrijk om transparant te zijn over de wijze van bestuur, zoals prestaties en keuzes.

De medewerkers van PWN werken in lijn met onze gedragscode. Hierin zijn ethische beginselen vastgelegd, zoals integriteit, veiligheid, omgaan met klanten, met elkaar en de omgeving.

We zijn ons ervan bewust dat de toekomst onzeker is en dat er grote veranderingen kunnen plaatsvinden. Dit vraagt dat we anticiperen op trends en ontwikkelingen en daar tijdig onze strategie op aanpassen.

PWN beheert de vitale infrastructuur voor de drinkwatervoorziening in Noord-Holland. Daarbij zetten we digitale technieken in om te sturen, te communiceren en te beschermen. Onze systemen en gegevens beveiligen wij dan ook goed tegen ongewenste invloeden van binnen en buiten.



Goed bestuur

In 2025 wordt een langetermijnstrategie opgesteld, die richting geeft voor de organisatie. De kern van waaruit we werken blijft onze missie. De lijnen vanuit 'PWN Toekomstbestendig' vormen een belangrijk onderdeel daarin. Ook stellen we een nieuwe ondernemingsvisie op, die ons de komende vijf jaar op koers houdt. We maken inzichtelijk op welke manieren we ook andere partijen aanzetten om actief te zorgen voor schone bronnen en veerkrachtige natuur (onze lobbyagenda). Bovendien zorgen we ervoor dat onze dochterondernemingen nog meer (zichtbaar) in lijn met de doelstellingen van PWN opereren.

Onder goed bestuur verstaan wij ook de duurzame, financiële gezondheid van onze organisatie, zowel op korte als op lange termijn. Dit houdt in dat we streven naar een verantwoorde kostprijs van drinkwater, terwijl we tegelijkertijd de financiering borgen van onze omvangrijke investeringsagenda. Een gedetailleerd overzicht van de financiën, inclusief de tarieven voor 2025 en de investeringen voor de komende vijf jaar, vindt u in hoofdstuk 4 en 5.

Naast de CSRD, moet PWN ook voldoen aan de EU Taxonomie. De EU Taxonomie is een belangrijk onderdeel van de EU Green Deal. Vanaf het verslagjaar 2025 zijn de Nederlandse waterbedrijven verplicht om in hun jaarverslagen te rapporteren volgens de EU Taxonomie. Het beoogd resultaat is dat we in staat zijn de drie kpi's te rapporteren die zijn voorgeschreven: het aandeel duurzame activiteiten als percentage van de omzet, als percentage van de investeringsuitgaven en als percentage van de exploitatiekosten.

2.4 GOVERNANCE (BESTUUR, GOVERNANCE, ORGANISATIE)



(Informatie)beveiliging

Informatiebeveiliging staat hoog in ons risicoraamwerk, omdat de externe dreiging onverminderd hoog is en gezien de geopolitieke situatie ook zal blijven. Eerder verhoogden we ons volwassenheidsniveau, mede op basis van de wettelijke kaders zoals de WBNI-2 waaraan we vanaf oktober 2024 voldoen.

Omgaan met complexiteit

Voor 2025 hebben we de volgende doelstellingen: ons volwassenheidsniveau op het gebied van cybersecurity verder borgen en aantoonbaar maken, onze security-systemen en protocollen grondiger dan nu te testen, waardoor we onze security-systemen en -processen verder willen verbeteren en het verbeteren van beveiligingsbewust handelen. De complexiteit van onze werkzaamheden, besluitvormingsprocessen en samenwerking met de omgeving neemt toe. Data, digitalisering en AI maken het mogelijk om met deze complexiteit om te kunnen gaan.



Digitaal, data en AI

PWN heeft de ambitie om in 2035, vanaf het ontspringen van de Rijn tot en met de levering aan de klant, realtime inzicht te hebben in leveringszekerheid, duurzaamheid, en kosten in relatie tot drinkwaterlevering. We willen dan op een efficiënte manier werken en in staat zijn om complexe analyses uit te voeren, voorspellingen te doen, simulaties te draaien en op een datagedreven manier de juiste keuzes te maken voor ons toekomstige drinkwatersysteem en natuurbeheer. In 2025 wordt de ambitie tot en met 2040 vastgelegd, waarbij ook de ambitie in relatie tot natuurbeheer en klant nog beter in worden geborgd.

Versnellen

In afgelopen jaren is hard gewerkt om het IT-landschap en het dataplatform op dusdanig niveau te brengen dat we invulling kunnen geven aan de ambitie. Vanaf 2025 zal PWN een versnelling inzetten in het gebruik van data, digitalisering en AI om efficiëntie te creëren in onze werkzaamheden en de complexe uitdagingen aan te pakken. Per domein zullen we ons richten op de grootste uitdagingen. Door per domein multidisciplinaire teams samen te stellen uit business-, proces-, verander-, data- en technologie-experts, zorgen we ervoor dat we een beweging maken van de bron tot en met de klant in de invulling van onze ambitie. Voor elke uitdaging en oplossingsrichting zal samen met de eigenaar van de opgave en het multidisciplinaire team voor een passende aanpak en prioritering worden gekozen, met aandacht voor mens, proces,



data, technologie en ethiek. Bij de ene uitdaging zal een procesgedreven aanpak centraal staan, terwijl we bij andere uitdagingen data, digitalisering en AI maximaal inzetten en daarmee de standaard voor 2035 zetten.

We zorgen ervoor dat we binnen PWN de kennis, vaardigheden en uitvoeringskracht op het gebied van data, digitalisering en AI opbouwen maar ook het juiste netwerk opzetten om ons de komende jaren te helpen bij deze versnelling.



Het risicomanagementproces bij PWN is onderdeel van de reguliere planning- en controlcyclus. Monitoring van de risicobeheersing vindt plaats op managementniveau, als onderdeel van de tertiaalrapportages.

In dit hoofdstuk is de top 6 van de geïdentificeerde risico's opgenomen. De beheersmaatregelen en acties om deze risico's te mitigeren worden in de jaarplannen opgenomen. Beheersmaatregelen die nodig zijn voor de risico's die buiten deze top 6 vallen, worden ook in de jaarplannen opgenomen. Overige risico's blijven op onze longlist ten behoeve van periodieke beoordeling.

3 RISICOMANAGEMENT

5.1.1c

5.1.1 c

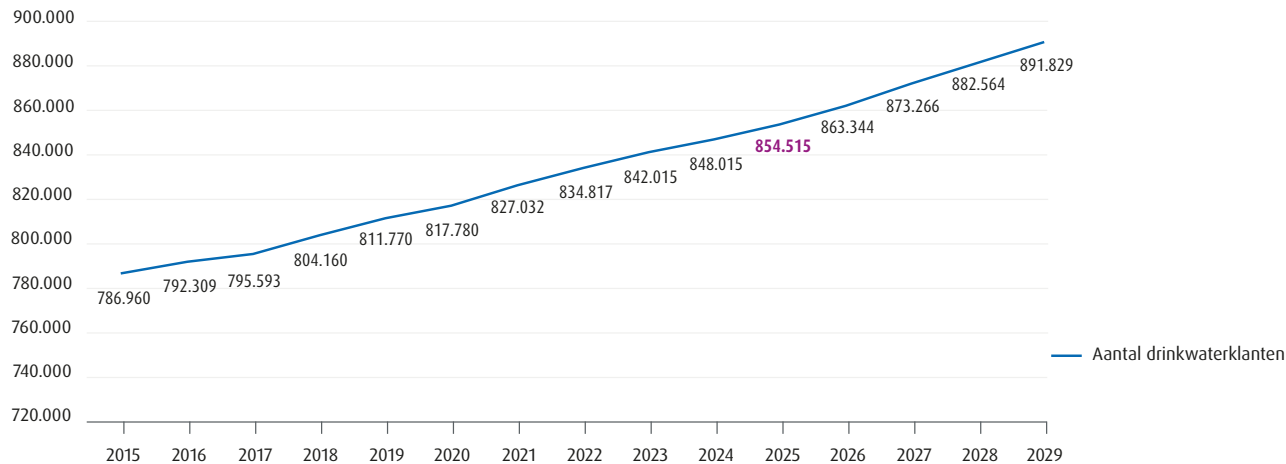
5.1.1 c



4 FINANCIËN

4.1 ONTWIKKELING DRINKWATERKLANTEN EN -LEVERING

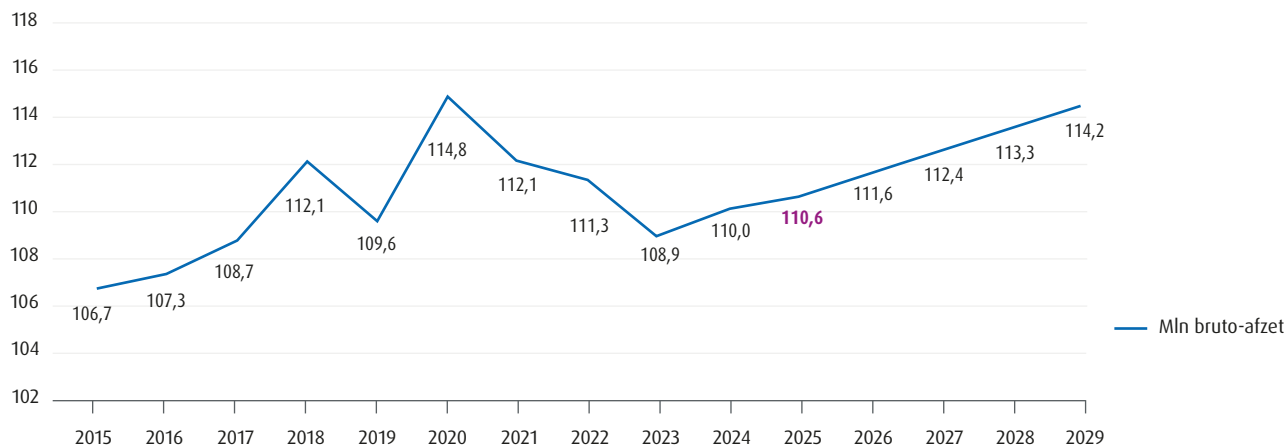
Ontwikkeling aantal drinkwaterklanten (o.b.v. administratieve aansluitingen)



Als gevolg van de gestage groei van de bevolking en economie in Noord-Holland neemt de watervraag toe en wordt voor 2025 een afzet van 110,6 mln. m3 begroot. Dit is een stijging ten opzichte van 2024 en 2023, jaren waarin PWN te maken had met een afnemende watervraag vergeleken met de jaren daarvoor. Een vergroot waterbewustzijn in combinatie met een hogere gasprijs heeft geleid tot een verminderd watergebruik.

De prognoses voor 2025 en de jaren daarna zijn opgesteld rekening houdend met deze trends en ontwikkelingen.

Ontwikkeling drinkwaterlevering in m³ per jaar



4.2 TARIEFONTWIKKELING

Conform de Drinkwaterwet moeten drinkwatertarieven kostendekkend, niet-discriminerend en transparant tot stand komen. PWN hanteert het principe van begroten naar het optimale resultaat binnen de maximale WACC, essentieel voor het faciliteren van de noodzakelijke investeringen om kwalitatief en voldoende drinkwater te kunnen blijven leveren, nu en in de toekomst.

PWN staat in een periode die grote investeringen kent. Dit is terug te zien in de investeringsagenda. Voor 2025 is de investeringsbegroting op € 159 mln. vastgesteld. De geschetste investeringsbegroting is passend binnen de financiële kaders waarbinnen PWN opereert.

Vanaf 2024 zijn de staffels op het variabel tarief afgeschaft en hanteert PWN één tarief per m3. Voor 2025 wordt een stijging van 9,9% van het drinkwatertarief verwacht. Voor een gemiddeld huishouden zal de drinkwaternota voor 2025 stijgen naar € 256,23, een stijging van € 23,08 (2024: een stijging van € 8,84) exclusief BoL en btw (€ 325,07 inclusief BoL en btw).

De tariefstijging is gebaseerd op twee ontwikkelingen:

1. 3,6% komt voort uit de kostenstijgingen vanuit de PWN-bedrijfsvoering, zoals de CAO en inflatieontwikkelingen en hogere afschrijvingslasten als gevolg van de investeringsagenda.
2. 6,3% komt voort uit de wettelijke verhoging van het WACC percentage in 2025 naar 4,32% (2024: 2.95%) waarbij PWN in haar begroting een WACC van 4,25% heeft toegepast. PWN gebruikt deze ruimte en begroot daarmee een hoger resultaat om een deel van de investeringen te financieren naast externe financiering die hiervoor aangetrokken wordt. Dit draagt bij aan een evenwichtige verhouding tussen de jaarlijkse kasstromen en de totale schuldenlast van PWN.

4.3 BEGROTING 2025 EN MEERJARENRAMING

	2024 BP	2025	2026	2027	2028	2029
Stijging gemiddelde DW-nota t.o.v. voorgaand jaar	3,9%	9,90%				
Investeringsbegroting	100	158	152	116	122	136
Afzet in mln m ³	110,0	110,6	111,6	112,4	113,3	114,2
Bedragen x € 1 mln.						
Netto-omzet	237,6	262,3	283,5	298,0	318,5	337,5
Opbrengsten Natuur & recreatie	7,6	8,8	7,1	7,2	7,2	7,2
Overige opbrengsten: werkz. en diensten drinkwater	8,2	10,9	11,3	11,7	12,1	12,6
Overige opbrengsten: overige werkz. en diensten	3,6	3,6	3,2	3,3	3,4	3,3
Garantstellingsprovisie	2,0	2,8	2,8	3,2	3,3	3,1
Bedrijfsopbrengsten	259,0	288,4	307,9	323,5	344,5	363,8
Inkoop Rein- en Ruwwater	31,3	32,5	36,5	39,3	41,1	49,3
Kosten Personeel (vast & inhuur)	61,8	68,0	74,3	76,8	79,2	82,0
Externe kosten	96,5	101,0	104,2	106,1	110,6	114,8
Totaal operationele kosten	189,6	201,6	215,1	222,2	230,9	246,1
Afschrijvingen	42,6	44,0	44,5	48,8	58,2	59,5
Bedrijfskosten	232,2	245,6	259,6	271,0	289,1	305,6
Bedrijfsresultaat	26,7	42,8	48,3	52,5	55,4	58,2
Rente-baten en -lasten	-12,2	-14,5	-17,0	-18,3	-24,4	-25,2
Resultaat voor deelnemingen	14,5	28,3	31,3	34,1	31,0	33,0
Resultaat deelnemingen	1,8	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
VPB	-1,0	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5
Netto resultaat	15,3	29,3	32,3	35,1	32,0	34,0

Op basis van de in paragraaf 4.2 genoemde uitgangspunten ziet de begroting voor 2025 er als volgt uit, waarbij we met een afzet van 110,6 mln. m³ een drinkwateromzet van € 262,3 mln. realiseren en het totale nettoresultaat begroot is op € 29,3 mln.

De meerjarenraming 2026-2029 betreft een doorrekening op hoofdlijnen vanuit de huidige inzichten, met de daaruit voortvloeiende onzekerheden voor zowel de aannames aan de kostenkant (CAO, inflatie, rente) als aan het onderliggende WACC-percentage. Jaarlijks wordt de meerjarenraming bij het beleidsplan opgesteld met focus op het begrotingsjaar, waarvan de begroting wordt vastgesteld.

4.4 FINANCIËLE KADERS EN RATIO'S

Ontwikkeling belangrijkste ratio's PWN	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Geconsolideerde solvabiliteit	31,6%	30,8%	30,7%	31,8%	32,6%	33,2%
Geconsolideerde solvabiliteit excl. doorzak	33,1%	32,1%	31,8%	32,8%	33,5%	34,0%
Vennootschappelijke solvabiliteit (alleen PWN)	31,7%	30,9%	30,8%	31,9%	32,7%	33,3%
Vennootschappelijke solvabiliteit excl. doorzak	33,3%	32,2%	31,9%	32,9%	33,7%	34,1%
Interest Coverage Ratio (PWN enkelvoudig) (minimaal 1,3)	2,19	2,94	2,84	2,86	2,27	2,31
Leverage ratio (PWN enkelvoudig) (max. 7,5:1)	7,27	6,82	7,23	6,99	6,55	6,73
Investeringsvolume (x € mln.)	€ 100	€ 158	€ 152	€ 116	€ 124	€ 137
WACC-percentage (wettelijke kader)	2,95%	4,32%	4,32%	4,32%	4,30%	4,30%
Rentekosten (PWN enkelvoudig) (x € mln.)	€ 12,2	€ 14,5	€ 17,0	€ 18,3	€ 24,4	€ 25,2
Resultaat voor deelnemingen en belastingen (x € mln.)	€ 14,5	€ 28,3	€ 31,3	€ 34,1	€ 31,0	€ 33,0

PWN heeft haar begroting 2025 opgesteld met een optimalisering van het resultaat binnen de mogelijkheden van de WACC, om maximaal te kunnen bijdragen aan de financiering van de investeringsagenda voor de komende jaren.

De WACC voor 2025 is 4,32%. De begroting 2025 is gebaseerd op 4,25%. Dit resulteert in een verschil en daarmee een buffer van € 0,7 mln. De investeringsagenda zoals voorgesteld past binnen de WACC en overige ratio's. Voor de jaren 2026-2027 is ook gerekend met een WACC prognose van 4,32%. Er vindt afstemming plaats door de VEWIN met het ministerie over de huidige WACC-systematiek en -hoogte, waardoor er mogelijk andere inzichten en mogelijkheden ontstaan.

De toekomstige WACC-percentages (2028 en verder) zijn indicatieve percentages die we vanuit de drinkwatersector hebben gehanteerd voor het doorrekenen van toekomstscenario's. Het bovenstaande kader is gebaseerd op een WACC van 4,32% voor de jaren 2025-2027 en 4,30% voor 2028 en 2029.

Naast het WACC-percentage hanteert PWN de volgende kaders vanuit externe financiering: de minimale ICR bedraagt 1,3, de maximale leverage ratio bedraagt 7,5 en de minimale solvabiliteit bedraagt 25% (30% interne norm).

Met de begroting 2025 zoals opgenomen in dit beleidsplan 2025 voldoet PWN aan de wettelijke vereisten en convenanten met de banken.

4.5 FINANCIERING

Ontwikkeling leningen PWN (x € mln.)	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Openingsbalans	469,1	513,8	603,3	682,3	718,5	755,8
Aflossingen huidige leningen	-34,6	-44,5	-9,6	-34,6	-19,6	-29,6
Nieuwe leningen	79,2	134,0	88,6	70,7	56,9	77,0
Eindbalans leningen PWN	513,8	603,3	682,3	718,5	755,8	803,3

PWN heeft vanuit de begrote resultatenrekening 2025 naar verwachting een operationele kasstroom van circa + € 84 mln. In combinatie met een investeringsvolume van circa +/- € 159 mln. en een financieringskasstroom van +/- € 59 mln., heeft PWN circa € 134 mln. aan nieuwe financiering nodig in 2025. De totale financieringskasstroom van +/- € 59 mln. betreft € 44,5 mln. aan aflossingen en € 14,5 mln. aan rentebetalingen.

De operationele kasstroom van € 84 mln. wordt gebruikt om de investeringsbegroting van € 159 mln. te financieren en wordt aangevuld met externe financiering van € 134 mln. De opgenomen nieuwe financiering voor 2025 van € 134 mln. in dit beleidsplan vormt samen met het treasury statuut het kader voor het aantrekken van nieuwe financiering in 2025. Dit is de basis voor het treasury jaarplan 2025.



5 INVESTERINGEN

5.1 INVESTERINGSVOLUME 2025 - 2029

PWN heeft de komende jaren een hoger investeringsvolume nodig om aan haar verantwoordelijkheden voor altijd betrouwbaar drinkwater en veerkrachtige natuur te kunnen blijven voldoen.

De samenloop van grote investeringsprojecten vanuit het vergroten van onze productiecapaciteit om te blijven voldoen aan de steeds hogere drinkwatervraag, het in stand houden van de assets, de klimaatverandering, energietransitie en doorontwikkeling informatievoorziening vraagt om een hogere investeringsbegroting dan de afgelopen jaren.

Het investeringsvolume voor de ondergrondse investeringen neemt komende jaren gestaag toe door ontwikkelingen vanuit nieuwbouw, reconstructies vanuit gemeentes (o.a. energietransitie) en saneringen (oudere leidingen vervangen) aan ons leidingnet, waarmee deze investeringen ongeveer de helft van de PWN investeringsagenda beslaan.

Wel blijft het met de huidige onzekerheden van de economie moeilijk te voorspellen of het investeringskader volledig benut kan worden, dan wel voldoende is. Prijswijzigingen, beschikbaarheid van materialen, planning van zeer grote projecten, maar ook de stikstofproblematiek kunnen een grote impact op onze investeringen hebben. Dit blijft een belangrijk aandachtspunt.

5.2 INVESTERINGSBEGROTING PWN

Bedragen (x € 1 mln.)	Realisatie 2023	JP 2024	Progn. 2024	BP 2025	2026	2027	2028	2029	Totaal 25-29
Drinkwater Productie (excl. uitbreiding UF/HF)	30	34	29	33	21	18	29	52	152
Drinkwater Distributie	38	43	43	50	55	61	72	71	309
Bedrijfsvoering	2	14	9	13	6	6	7	7	38
Natuur & Beleving	14	3	2	3	3	2	2	2	12
Corporate	1	2	1	4	7	5	5	5	28
Te faseren post		-12	-1	1					
Totaal PWN excl. uitbreiding UF/HF	84	84	83	104	92	93	116	136	541
5.1.1 c									

De investeringsagenda zoals weergegeven in de tabel op deze pagina en de grafiek op de volgende pagina is gebaseerd op het lange termijn investeringsplan (LIP) van PWN. Vanuit ervaringen en trends uit het verleden blijkt dat projecten in tijd schuiven, bijvoorbeeld door fasering van onderliggende projecten, waaronder ook reconstructies met een sterke afhankelijkheid van gemeentes. Dit jaar wordt mandaat gevraagd voor de door PWN totaal ingediende investeringsbegroting. De voornaamste reden hiervoor is dat het grote uitbreidingsproject UF/HF vanaf 2025 naar de realisatiefase gaat. Gedurende het jaar blijven we continu monitoren of projecten anders gefaseerd kunnen worden. De investeringsbegroting voor 2025 is daarmee

In de investeringsagenda's zit nog een aantal onzekerheden, zowel in de bedragen als in de fasering van het project. Een groot aantal projecten dient nog te starten of vraagt om verdere uitwerking, waaronder de handelingsperspectieven en Klimaatbuffer IJsselmeer. Er wordt continu gewerkt aan de concretisering van deze plannen en de fasering van de uitvoering.

5.1.1 C

5.1.1 C



5.4 PROJECTEN XL (> 5 MILJOEN)

In de investeringsbegroting voor 2025 en de meerjarenraming zitten een aantal XL-projecten. Dit zijn projecten met een projectbudget groter dan € 5 mln. Deze projecten staan op de vorige pagina specifiek opgenomen, waarbij een aantal in een eindfase zitten en andere projecten juist nog gestart moeten worden. Gezien de omvang en het belang van deze projecten zijn hiervoor aanvullende goedkeuringsprocessen en vindt er monitoring van de voortgang plaats middels de PWN stuurgroep XL-projecten.

De groen gearceerde projecten zijn reeds door de RvC goedgekeurd, voor de andere projecten moet dit nog plaatsvinden, waarbij de fase van het project, met een meer concrete projectuitwerking, de timing hiervan bepaalt.



6 DOCHTERONDERNEMINGEN EN JOINT VENTURES

Kennemer Duincampings (KDC)

Met de Kennemer Duincampings geven we invulling aan recreatie in onze beheergebieden. Midden in het Noordhollands Duinreservaat liggen drie campings, onttrokken aan het oog en verscholen in de natuur: Camping Bakkum, Camping Geversduin en Camping de Lakens.

Het streven van de Kennemer Duincampings is om elk verblijf voor iedereen keer op keer uniek te maken. Onder het motto 'dag en nacht verrassend' zorgen de campings goed voor hun gasten en medewerkers, met als waarden vakmanschap en passie. De campingmedewerkers inspireren elkaar, zodat iedereen op zijn of haar eigen niveau vol zelfvertrouwen en creativiteit het initiatief neemt om ook seizoen 2025 weer tot een succes te maken.

2025 wordt een jaar waarin onder meer duurzaamheid en klimaatverandering nog meer focus krijgen.

Op het gebied van gastvrijheid willen de campings de bezetting in het seizoen verhogen en streven ze naar minimaal het cijfer 8,5 als waardering. Financieel ligt de ambitie op een omzet van 20 miljoen.

Aquanet

Maatschappelijk ondernemen betekent voor PWN ook een bijdrage leveren aan een betere drinkwatervoorziening in ontwikkelingslanden.

Onze dochterondernemingen Aquavirunga en SEOH in respectievelijk Rwanda en Senegal voorzien ca. 600.000 mensen van drinkwater. Beide ondernemingen zijn verantwoordelijk voor de operationele bedrijfsvoering van de drinkwaterinfrastructuur. Het eigendom van deze infrastructuur ligt bij de decentrale en centrale overheid in respectievelijk Rwanda en Senegal.

De activiteiten van Aquanet zijn minimaal, waardoor de financiële effecten ook klein zijn. Aquanet heeft geen personeel. De beperkte diensten die door PWN geleverd worden zoals directie, financieel-administratieve, controlling en juridisch worden doorberekend aan Aquanet. We onderzoeken duurzame strategieën voor de toekomst van Aquanet.

Watertransportmaatschappij Rijn-Kennemerland (WRK)

PWN heeft een 50% aandeel in de WRK, die als deelneming in de jaarrekening van PWN is opgenomen. De WRK is in 1952 opgericht door de gemeente Amsterdam en de provincie Noord-Holland met als doel het winnen, behandelen, transporteren en verkopen van water alsmede het verrichten van alle werkzaamheden die daarmee in verband staan. Het gewonnen water wordt zowel voor het leveringsgebied van Amsterdam als dat van de provincie Noord-Holland gebruikt.

De directie berust bij Waternet en PWN. Middels reguliere directievergaderingen wordt de WRK aangestuurd en het WRK Beleidsplan en jaarrekening vastgesteld. Operationeel is er reguliere afstemming tussen diverse direct betrokkenen over afzet en andere operationele onderwerpen. WRK heeft geen personeel. Alle werkzaamheden worden door middel van een dienstverleningsovereenkomst door PWN en Waternet uitgevoerd. De looptijd van deze overeenkomst is gekoppeld aan de afnamecontracten. Kosten voor personeel, onderhoud, energie, chemicaliën en goederen en diensten van derden, worden door WRK aan Waternet en PWN vergoed.

De WRK kent een eigen begroting en de kosten worden doorbelast aan de contractanten, waaronder PWN. Deze kosten zijn onderdeel van de PWN-begroting op de post 'Inkoop Water'. Voor 2025 is hierbij rekening gehouden met een bedrag van € 16,5 mln. (69,2 mln. m3 ruw water).

Een belangrijk project is het project 'uitbreiding WPJ'. WPJ is de productielocatie van WRK in Andijk die beheerd wordt door PWN. Het project betreft de uitbreiding van de waterproductiecapaciteit en komt ten goede aan alle contractanten. Naast de uitbreiding is er een aantal investeringen vanuit assetmanagement begroot ten behoeve van de instandhouding van WPJ en de WRK III leiding.

De WRK kent een eigen WRK Beleidsplan, waarin doelstellingen, risico's en financiën zijn opgenomen en toegelicht. Het beleidsplan van WRK 2025 wordt volgens de P&C-cyclus vastgesteld in de WRK aandeelhoudersvergadering najaar 2024.

NH-Water

In september 2022 is NH-Water opgericht, een joint venture tussen PWN en Evides Industriewater. NH Water richt zich op de industriewatermarkt in de provincie Noord-Holland.

Deze markt omvat onder meer het produceren en leveren van industriewater, het hergebruiken van (drink)water en het verwerken van afvalwater. De industriële grootverbruiker heeft behoefte aan een duurzame, betrouwbare en op maat gesneden waterlevering, waarbij voor laagwaardige toepassing geen gebruik van drinkwater wordt gemaakt. NH Water realiseert maatwerkoplossingen, de juiste bron en technologie per klant, gebaseerd op bij de moederbedrijven aanwezige expertise en ontzorgt daarmee de klant. Daarbij wordt rekening gehouden met omgevingsfactoren, circulariteit, wet- en regelgeving en klantspecifieke financiering.

NH Water is de betrouwbare, deskundige en leveringszekere partner voor levering van het juiste water voor ieder gebruik. Dit kan plaatsvinden door toepassing van een op maat gesneden installatie volgens het principe ontwerp-bouwbeheer-financiering (DBFO-concept), of een multiclientoplossing vanuit een centrale voorziening. NH Water wil met de bewezen ervaring bij de moederbedrijven de industriële klant in Noord-Holland met maatwerkoplossingen bedienen voor waterbeschikbaarheid, waterkwaliteit en duurzaamheid.

In 2025 gaan we volop door met onderzoek bij en met (bestaande) drinkwaterklanten om te kijken wat NH Water voor hen kan betekenen.

Colofon

Tekstproductie en vormgeving: PWN, Buro Jung
Fotografie: PWN

© 2024

PWN
Postbus 2113
1990 AC Velserbroek
023 - 541 3333
www.pwn.nl