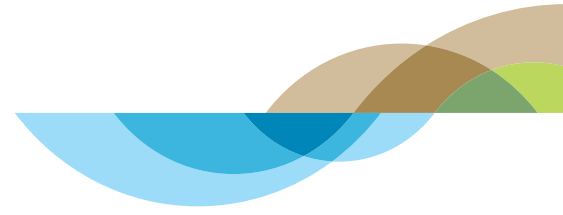


de koers
van dunea

De groeiende waarde van duin & water



Inhoud

| | |
|---|----------|
| De koers van Dunea: ‘De groeiende waarde van Duin & Water’ | 3 |
| Strategische doelen | 4 |
| Samen voor elke klant | 4 |
| Dunea klimaatneutraal | 5 |
| Waardevolle duinen | 5 |
| Slim assetmanagement | 6 |
| Aantrekkelijk werk | 6 |
| Randvoorwaarden | 7 |
| Fysieke en digitale veiligheid | 7 |
| Data | 7 |
| Innovatie | 7 |
| Totstandkoming en vervolg | 8 |

Missie

Onze klanten kunnen elke dag rekenen op natuurlijk, goed drinkwater en op rust en ruimte in de Randstad. Dunea zorgt voor duin & water.

Visie

Drinkwater en duinen dragen bij aan een fijne en gezonde leefomgeving. In een wereld die verstedelijkt, digitaliseert en moet verduurzamen, werkt Dunea aan toekomstbestendigheid. We worden wendbaarder, ondernemender en verbreden onze diensten. Samen met anderen realiseren we oplossingen voor de maatschappelijke uitdagingen van deze tijd. Daarmee voegen we waarde toe. Onze mensen zijn daarin onmisbaar: vakbekwame professionals die zich voortdurend blijven ontwikkelen. Onze klanten kunnen rekenen op hoogwaardige producten en diensten, geproduceerd in harmonie met de natuur.

De koers van Dunea: 'De groeiende waarde van duin & water'

De waarde van duin en water groeit. Dat komt door uitdagingen op het gebied van klimaatverandering, bevolkingsgroei, de verduurzamingsopgave en verdergaande digitalisering. Maar ook door onverwachte ontwikkelingen zoals de coronapandemie, die het belang van water en groen voor de volksgezondheid onderstreept. De optelsom van deze uitdagingen maakt duidelijk dat Dunea stappen moet zetten om ook in de toekomst waarde te blijven leveren voor haar klanten en omgeving. De koers van Dunea geeft daaraan richting.

Deze ontwikkelingen hebben op termijn grote gevolgen voor hoe wij leven in west-Nederland en dus ook voor Dunea:

- Klimaatverandering zet druk op de beschikbare zoetwaterbronnen, vooral in tijden van droogte. Het beïnvloedt daarnaast de biodiversiteit. Daarbij zorgt zeespiegelstijging voor toenemende verzilting. In 2050 is de zeespiegel met 10-40 cm gestegen ten opzichte van 1995. (Bron: Deltares)
- Bevolkingsgroei zorgt voor een stijgende vraag naar water en geeft (recreatie)druk op de kwaliteit van onze duinen. De komende 15 jaar verwachten we zo'n 120.000 extra woningen in ons gebied (bron: CBS).
- Door de energietransitie zullen alle straten versneld op de schop gaan, wat tot grote risico's of zelfs desinvesteringen kan leiden. Er is ruimtedruk in de ondergrond en soms conflicteren belangen tussen water en energie. De energietransitie biedt ook kansen: water kan worden benut als bron van warmte en koude, aquathermie genoemd.
- Verdergaande digitalisering stelt nieuwe verwachtingen aan onze producten en dienstverlening (bijvoorbeeld op het gebied van communicatie of snelheid), vraagt professionalisering van datamanagement en andere vaardigheden van onze medewerkers.

De eerste drie grote stappen die we hebben gezet zijn:

- Investeren in een duurzaam systeem van bronnen dat ook op de lange termijn leveringszekerheid biedt voor onze klanten. De multi-bronnenstrategie, vastgesteld in 2019, maakt ons minder afhankelijk en wendbaarder.
- De oprichting van een dochteronderneming voor de levering van warmte en koude. Daarmee worden we ondernemender en verbreden we onze dienstverlening naar klanten. Ook dragen we bij aan de maatschappelijke opgave van de energietransitie. Tegelijkertijd creëren we ook een sterkere positie in de ondergrond en versterken we daarmee onze kerntaak drinkwater.
- Beter bedienen van onze klanten door samenwerking in multi utility concepten: door samen met andere netbeheerders beter op elkaar afgestemde diensten en innovaties aan te bieden voegen we waarde toe en voorkomen we desinvesteringen.

Met onze koers *De groeiende waarde van duin en water* gaan we verder op de ingeslagen weg. De koers is het resultaat van een zorgvuldig proces. Daarin hebben we bewust de spanning opgezocht tussen verschillende belangen waar we als bedrijf voor staan. Bijvoorbeeld tussen de bescherming van natuur enerzijds en het faciliteren van recreatie anderzijds. Of de spanning tussen de robuustheid van ons systeem en de wendbaarheid die nodig is om snel op veranderingen in te kunnen spelen.

Door deze belangen zorgvuldig inzichtelijk te maken en tegen elkaar af te wegen, konden we weloverwogen keuzes maken. Die keuzes hebben geresulteerd in vijf strategische doelen waarmee we de komende jaren het verschil willen maken voor onze omgeving. Gezamenlijk maken de vijf strategische doelen en de daarin geformuleerde ambities Dunea klaar voor de uitdagingen van nu en in de toekomst.

Strategische doelen

Kijkend naar wat er nodig is om Dunea gereed te maken voor de aanstaande veranderingen, de genoemde spanningen evenwichtig het hoofd te bieden én kijkend naar wat Dunea in staat stelt om snel te reageren op eventuele nieuwe ontwikkelingen, zetten we in onze koers in op vijf strategische doelen die aansluiten bij onze missie en visie.



Samen voor elke klant



Dunea klimaatneutraal



Waardevolle duinen



Slim Assetmanagement



Aantrekkelijk werk

Samen voor elke klant

In 2025 ervaren klanten Dunea als een vooruitstrevende, meedenkende dienstverlener, met een persoonlijke empathische benadering en bijzonder toegankelijk. We geven betrouwbare adviezen. Hierbij spelen we zoveel mogelijk in op belangrijke ontwikkelingen en behoeftes in de samenleving. Onderzoek naar en uitrol van tastbare nieuwe producten en adviesdiensten schuwen we niet. Er zijn in 2025 meerdere showcases op dit vlak.

Naast deze extra adviezen is de basisdienstverlening van Dunea persoonsgericht, voor iedereen toegankelijk en moeiteloos te doorlopen. Ook het directe contact met Dunea wordt door klanten als toegankelijk en persoonlijk ervaren. Via onze moderne communicatiekanalen is het eenvoudig om informatie zoals foto's en video's onderling uit te wisselen. Speciale aandacht is er voor de zakelijke markt. Deze doelgroep ontvangt toegesneden communicatie, heeft een specifieke MijnOmgeving en een gerichte set aan services/diensten. We durven te vragen wat klanten graag willen en komen zo tot passende diensten en producten met meerwaarde. Het natuurgebied is waar mogelijk voor zo veel mogelijk mensen toegankelijk, zowel fysiek als virtueel. Door onze goede informatievoorziening en het slim begeleiden van mensen(stromen) in ons gebied, ervaren onze recreanten onze natuur als zeer plezierig, frustratievrij.

Ambitie

Medewerkers verwelkomen klanten en klantreacties, luisteren naar wat écht gezegd wordt en handelen hiernaar. Veranderingen, verbeteringen en besluiten die we als bedrijf doorvoeren benaderen we altijd vanuit klantperspectief. Dit straalt uit naar klanten, wordt opgemerkt én gewaardeerd. We maken slim gebruik van de kennis en de data die we de afgelopen jaren over onze klant hebben verzameld. We denken niet alleen zelf met de klant mee, maar laten klanten ook met ons meedenken, bijvoorbeeld door inzet van *citizen science* en *crowd sourcing*.

Dunea klimaatneutraal

In 2019 stoot Dunea nog zo'n 20.000 ton CO₂-eq uit door de productie en levering van drinkwater. Daarmee hebben we een negatieve bijdrage aan klimaatverandering. En juist die klimaatverandering raakt ons in onze kerntaak en vraagt grote investeringen.

In 2025 heeft Dunea haar eigen huis op orde en is Dunea als bedrijf klimaatneutraal: dat wil zeggen dat het proces om drinkwater te produceren en duinen te beheren niet bijdraagt aan klimaatverandering. We werken volgens de trits: eerst besparen, dan vergroenen en tot slot compenseren. Bij nieuwe investeringen optimaliseren we vooraf op energieverbruik. Besparen op energie zal lastig zijn in een tijd waarin we door inzet van geavanceerde zuiveringstechnieken mogelijk juist meer energie gaan vragen: waterkwaliteit gaat hierin voor. Daarom zal de resterende CO₂-uitstoot van bedrijfsactiviteiten moeten worden gecompenseerd om klimaatneutraal te worden. Uiteraard proberen we zo min mogelijk gebruik te hoeven maken van compensatie. Tegelijk met eigen huis op orde, gaan we ons ook maximaal inspannen om in onze keten, bij de bron en bij de klant verder te verduurzamen. We streven naar 25% afname van onze indirecte emissies. Dat doen we o.a. door in te zetten op circulariteit van grondstoffen en materialen. We zetten ons daarnaast maximaal in voor schonere bronnen. Ook gaan we aan de slag met waterbesparing en streven we naar een minimale toename van de consumptie van drinkwater.

Het op orde krijgen van ons eigen huis en onze inspanningen voor verduurzaming in de keten en in de maatschappij versterken elkaar. Met schonere bronnen hebben we minder energie nodig om ons drinkwater te zuiveren. Anderzijds hoeven we in de toekomst minder drinkwater te produceren als we waterverspilling bij onze klanten tegengaan.

Ambitie

In 2025 is Dunea een klimaatneutraal bedrijf en zet Dunea grote stappen richting een klimaatneutraal product. Dat doen we terwijl we voldoende, betrouwbaar en betaalbaar drinkwater produceren. We maken steeds meer vooruitgang en sporen anderen aan dit ook te doen. We vragen externe autoriteiten om mee te kijken en te oordelen over ons beleid en de voortgang daarop.

Waardevolle duinen

In 2025 strijdt Dunea voor de bron én voor de duinen, zodat we deze kunnen blijven inzetten voor drinkwater en onze bezoekers de beleving van rust en ruimte kunnen bieden. We zien de duinen als ons natuurlijk kapitaal waar we goed voor zorgen en in investeren.

De voetafdruk van de drinkwaterproductie op de duinen zal in 2025 groter zijn. Toch hebben we de waarde van de duinen versterkt. We hebben een netto positieve impact op de biodiversiteit. Onze bezoekers waarderen de beleving van het gebied als hoog.

We benutten daarvoor data en communicatiemiddelen om beter te weten wat er in onze gebieden gebeurt. Dit zodat we daarop kunnen sturen. Kunnen we het niet oplossen binnen de duinen, dan zoeken we samenwerkingspartners om in de bufferzone van Nationaal Park Hollandse Duinen alternatieven te ontwikkelen. Hiermee leggen we ook het fundament voor de ontwikkeling van nieuwe bronnen voor drinkwater.

Onze interactie met recreanten en onze klanten in het algemeen wordt meer gestuurd op waarde. Dat betekent dat we de waarde van het gebied voor onze klant kennen, hun verwachtingen monitoren en hen informeren over de manier waarop we met ons waterwin- en natuurgebied waarde voor hen toevoegen.

Ambitie

De maatschappij ziet dat wij in onze rol van beheerder van het gebied in en rond de duinen transparante en kostenbewuste keuzes maken. Dit zodat we de duinen kunnen benutten voor drinkwaterproductie en tegelijkertijd de waarde voor biodiversiteit en voor de beleving van onze bezoekers vergroten.

Onze stakeholders zien ons als een partij met wie zij graag samenwerken aan een waardevolle, groene leefomgeving en onze klanten zien dat wij zorgen voor en zo nodig strijden voor het behoud van onze duinen als bron voor drinkwater en als prachtig natuurgebied.

Slim assetmanagement

We weten precies wat we met onze assets voor wie doen, zodat we met onze drinkwater-infrastructuur, natuur en recreatie blijvend voldoen aan de verwachtingen van onze klanten en stakeholders. Dit meten we continu in prestaties, kosten en risico's in relatie tot de actuele en toekomstige klantsituatie en -behoefte. We spelen in op een veranderende omgeving door continu te verbeteren en ons aan te passen. We maken beslissingen over onze assets op basis van feiten en data, geautomatiseerd en geaccepteerd door onze vakmensen. Hiervoor benutten we enerzijds de data die beschikbaar is en passen we anderzijds gericht nieuwe methoden en technieken toe. Zo hebben we bijvoorbeeld ons distributienet ingericht met District Metered Areas (DMA's) en gebruiken we samengestelde data van externe bronnen.

Succesvolle samenwerking is essentieel, zowel intern als extern. We maken hiervoor heldere afspraken met collega's en samenwerkingspartners. Bijvoorbeeld op het gebied van aquathermie en multi-utility. Zo kunnen we vertrouwen op ons systeem; we laten de assets doen wat ze moeten doen en zorgen voor stabiliteit en continuïteit in onze bedrijfsvoering.

Ambitie

Het met succes vervullen van onze missie vereist een drinkwater-, natuur- en recreatie-infrastructuur die blijvend voldoet aan de verwachtingen van onze klanten en stakeholders.

Een volwassen organisatie voor assetmanagement helpt ons om in een veranderende omgeving, anticiperend en adaptief, ook in de toekomst goed en betrouwbaar drinkwater te leveren, te zorgen voor hoogwaardige natuur en rust en ruimte te bieden om van te genieten. Dit tegen zo laag mogelijke kosten, zonder dat wij onacceptabele risico's lopen.

Aantrekkelijk werk

In 2025 zijn we als Dunea-medewerkers enthousiast over ons werk en onze werkgever. We kennen de visie, strategie en kernwaarden en beseffen dat een drinkwaterbedrijf meer omvat dan het continu leveren van goed drinkwater met gebruikmaking van onze duinen.

We zorgen dat we wendbaar en aantrekkelijk zijn en blijven in een steeds sneller veranderende wereld. Onze kennis moet nu en in de toekomst up-to-date zijn. Innovatie en experimenten zijn een onderdeel van onze toekomst. Verandering hoort bij ons werk. We weten hoe we die verandering vorm kunnen geven en beseffen het belang van samenwerking, zowel met collega's als met andere partijen. We worden daarbij ondersteund door een werkomgeving waarin samenwerken, creativiteit en experimenteren goed tot haar recht komt. Van onze leidinggevenden verwachten wij dat zij in staat zijn toekomstige ontwikkelingen te vertalen naar wat er nodig is om onze medewerkers enthousiast en wendbaar te houden. Onze leidinggevenden zijn oprecht geïnteresseerd in de verschillende wensen van de verschillende individuen en generaties op de werkvloer en waarderen die verschillen. Wanneer klanten contact hebben met een van onze collega's, ervaren zij het enthousiasme en de betrokkenheid bij onze klant en bij het product dat wij leveren. Dunea wordt gezien als een aantrekkelijk werkgever.

Randvoorwaarden

Om onze ambities, verwoord in de vijf koersdoelen, te kunnen realiseren, moet onze organisatie aan randvoorwaarden voldoen op het gebied van veiligheid, data en innovatie.

Fysieke en digitale veiligheid

Onze mensen zijn belangrijk voor Dunea. Net als de informatie en assets die we als Dunea hebben zijn ze van grote waarde bij het realiseren van onze impact. Mensen, informatie en onze assets moeten we adequaat beveiligen om onze koersdoelen te kunnen halen.

Ambitie

Onze ambitie is om samen bewust veilig te werken. We hebben een leefomgeving die als gezond en veilig wordt ervaren. Bij nieuwe ontwikkelingen of veranderende omstandigheden (intern of extern) zorgen we dat we niet inboeten op veiligheid.

Wat vraagt dit concreet van ons:

- We zijn ons allemaal bewust van het belang van veiligheid en beveiliging.
- We kennen de risico's en handelen daarnaar.
- We nemen veiligheid en beveiliging mee in onze interne (risico-gebaseerde) afwegingskaders.
- We hebben de wettelijke eisen op het gebied van veiligheid, beveiliging en informatiebeveiliging goed ingevuld.
- We weten als Dunea hoe we er qua veiligheid voor staan.
- We zitten qua veiligheid op niveau 3 in de veiligheidsladder.

Data

De vijf koersdoelen tonen helder hoe het gebruik van data de komende jaren een steeds prominentere rol gaat spelen in ons dagelijks werk. Zowel binnen ons bedrijf als naar buiten toe. Parallel aan deze nieuwe strategie wordt ook een nieuwe datavisie opgesteld. Deze wordt apart vastgesteld.

Ambitie

In 2025 zullen meerdere processen gebaseerd zijn op/ gebruiken maken van voorspellingen en beslissingsondersteunende algoritmes. Dit is ook nodig om de afgegeven ambities in de koersdoelen te kunnen realiseren. Ook is de verwachting dat veel van de huidige (standaard) informatiesystemen zich tegen die tijd ontwikkeld hebben van 'scorecard' tot 'decision support'. We zijn *fast follower*:

we experimenteren niet direct met de allernieuwste technieken, maar zijn in staat om beproefde technieken snel toe te passen.

Deze hoge ambitie vraagt professionalisering van data-management en daadkracht op realisatie van digitaliseringsinitiatieven vanuit de business. In de verschillende koersdoelen worden digitaliseringsinitiatieven genoemd die de motor kunnen zijn voor die daadkracht.

Innovatie

Binnen de strategische doelen zal geëxperimenteerd worden in pilots of worden nieuwe producten en diensten ontwikkeld. Door professioneel innovatiemanagement en een cultuur die innovatie stimuleert, zijn we in staat de beste ideeën te selecteren. Dit leidt tot ervaren verbetering bij onze klanten, hetzij op prijs, hetzij op product of dienstverlening.

Ambitie

Als we succesvol een stap weten te zetten in de volwassenheid waarmee we omgaan met ideeën van binnen en buiten Dunea, leidt dat tot een innovatievere cultuur en de introductie van meer innovaties. Dit zorgt er op zijn beurt voor dat we bijvoorbeeld:

- ons werk slimmer kunnen doen door nieuwe technieken,
- een deel van onze tijd kunnen besteden aan het ontwikkelen van ideeën,
- inzicht hebben in de projecten die lopen en de voortgang hiervan en
- actief benaderd worden met nieuwe oplossingen en daardoor toegang hebben tot de nieuwste technieken.



Totstandkoming en vervolg

De basis voor deze koers is gelegd in het project Waterbedrijven van de Toekomst (nu genaamd Value4water). In juni 2019 is met een vertegenwoordiging vanuit de organisatie nagedacht over de visie van Dunea: wat is de stip op de horizon voor Dunea? Dat was de start van het nieuwe koersproces. Toen er een houtkoolschets van de visie stond, is een kernteam Koers geformeerd, dat de vertaling van die visie naar een nieuwe koers heeft gemaakt.

Met behulp van een enquête en diverse interviews met stakeholders is intern en extern opgehaald wat de belangrijkste thema's voor Dunea zijn. De eerste globale doelen van de koers zijn door het kernteam en het MT geformuleerd en getoetst aan de resultaten van die inventarisatie. Vervolgens is voor elk doel een team geformeerd om het doel verder te gaan verkennen en uitwerken. Bij die uitwerking zijn vertegenwoordigers uit alle processen en domeinen betrokken geweest. Gedurende het proces hebben het MT, de OR, een speciaal voor de koers geformeerde klankbordgroep en diverse strategen binnen Dunea gevraagd en ongevraagd advies gegeven.

Na oplevering van de eindproducten door de verschillende koersdoelteams heeft het kernteam er met het MT en domein marketing en communicatie een samenhangende koers van gemaakt. Die koers is voor vaststelling besproken en aangescherpt met OR, MT, leidinggevenden en de koersdoeltrekkers.

Evalueren en bijstellen

Om mee te kunnen gaan met de snelle ontwikkelingen om ons heen wordt de koers de komende jaren regelmatig geëvalueerd en waar nodig bijgesteld. Zo zorgen we ervoor dat de strategie actueel en aansprekend blijft.

Zoetermeer, november 2020