



Beleidsplan

NLBV

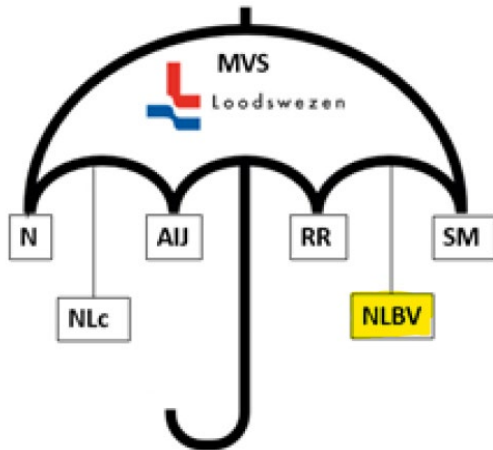
2021-2025

Inhoud

| | |
|--|----|
| 1. Achtergrond en doel van dit document | 2 |
| 2. Scope | 2 |
| 3. Kernwaarden | 3 |
| 4. Missie..... | 3 |
| 5. Relevante interne en externe ontwikkelingen | 4 |
| 5.1 Interne ontwikkelingen: | 4 |
| 5.2 Externe ontwikkelingen:..... | 4 |
| 6. Visie en strategische thema's..... | 5 |
| 6.1 Pijler 1: Een deskundige en betrouwbare organisatie ter ondersteuning van de registerloodsen bij hun beroepsuitoefening:..... | 6 |
| 6.2 Pijler 2: Een deskundige en betrouwbare organisatie ter ondersteuning van de registerloodsen bij hun bedrijfsvoering: | 8 |
| 6.3 Pijler 3: Een deskundige gesprekspartner en adviseur van de beroepsorganisaties: | 10 |
| 7. Risicobeleid..... | 11 |
| 8. Concrete acties volgend uit dit beleidsplan | 12 |
| BIJLAGE I | 13 |
| BIJLAGE II | 16 |
| BIJLAGE III..... | 21 |

1. Achtergrond en doel van dit document

In 2019 is de Loodswezen brede missie, visie en strategie 2019-2025 omschreven. Deze Loodswezen brede MVS geeft op hoofdlijnen invulling aan de vragen: waar staan wij voor (missie), waar gaan wij voor (visie) en hoe komen wij daar (strategie)? Daarbij is aangegeven dat meer concrete invulling van deze MVS-Loodswezen plaats zal vinden in een beleidsplan per afzonderlijke entiteit. Eén van die entiteiten is NLBV.



Naar aanleiding van de ontwikkeling van deze Loodswezen brede missie, visie en strategie heeft NLBV de bestaande missie, visie en strategie 2016-2020 herschreven naar een beleidsplan 2021-2025 waarbij de uitgangspunten van de Loodswezen brede strategie zo veel mogelijk zijn gevolgd. Deze uitgangspunten zijn besproken met een groot aantal medewerkers van NLBV. Zij hebben aangegeven hoe NLBV invulling kan geven aan deze uitgangspunten. Die input is verwerkt in dit beleidsplan. Dit beleidsplan NLBV loopt tot eind 2025. Tussentijdse herijking vindt plaats als relevante ontwikkelingen dit noodzakelijk maken.

2. Scope

De Loodswezen brede missie, visie en strategie heeft als uitgangspunt dat iedere entiteit een eigen beleidsplan schrijft. Het beleidsplan voor het Nederlands Loodswezen B.V. (NLBV) geeft daar invulling aan en bepaalt de richting waar deze organisatie naartoe wil en welke acties hiervoor worden uitgezet. Het beleidsplan is alomvattend en gaat over alle (deel) taken van NLBV; deze zijn: de taken als behorend vennoot van de (stille) maatschappen, het leveren van ondersteuning aan de diverse publiekrechtelijke entiteiten binnen het Loodswezen, het leveren van ondersteuning aan de Stichting Opleiding en Deskundigheidsbevordering Registerloodsen (STODEL), het bestuur en beheer van het Kenniscentrum Loodswezen BV, en het verzorgen van de facturatie en inning van de loodsgelden.

Verder is in artikel 10, lid 5, van de maatschapsovereenkomst(en) bepaald dat NLBV ten minste eenmaal per vijf jaar een zgn. ondernemingsplan opstelt. Dit ondernemingsplan, ten behoeve van het verworven en te verwerven gemeenschappelijk vermogen van de (stille) maatschappen, maakt onderdeel uit van dit alomvattende beleidsplan.

Afstemming over het te voeren beleid van NLBV vindt steeds plaats in de Bestuursraad. Het beleidsplan is bovendien niet los te zien van de begroting van de gemeenschappelijke exploitatie en de meerjarenbegroting. Aangezien de begroting van de gemeenschappelijke exploitatie jaarlijks ter instemming worden voorgelegd aan de gezamenlijke vergadering van vennoten en de meerjarenbegroting aan de NLc ledenvergadering, worden de loodsen als vennoten resp. NLc leden steeds in de gelegenheid gesteld om voorgenomen projecten en investeringen die voortkomen uit dit beleidsplan te accorderen alvorens deze in uitvoering worden genomen.

3. Kernwaarden

Waar staat NLBV voor? Waar geloven wij in, wat verbindt ons en wie willen wij zijn? Betrokken, betrouwbaar en deskundig zijn de kernwaarden die zijn geïdentificeerd in de Loodswezen brede MVS. Die drie waarden zijn de kern van onze organisatie als totaal en dus ook voor NLBV.

Betrokken

Wij zijn betrokken omdat wij het als een voorrecht ervaren om deelgenoot te zijn van deze prachtige organisatie, die een belangrijke maatschappelijke en wettelijke taak uitvoert. Onze betrokkenheid uit zich in het nemen van verantwoordelijkheid en het stellen van het belang van de hele organisatie boven het eigen belang, om zo bij te dragen aan een optimale dienstverlening.

Betrouwbaar

Wij zijn betrouwbaar omdat wij onze werkzaamheden op tijd, met de modernste middelen en 24/7 uitvoeren. Wij zijn een betrouwbare partner voor de beroepsorganisatie en ondersteunen hen bij hun beroepsuitoefening en bedrijfsvoering.

Deskundig

Wij zijn deskundig omdat wij door middel van opleiding, kennisontwikkeling en vernieuwing streven naar continue verbetering van onze kennis en kunde. Wij delen onze kennis, kunde en ervaring door middel van samenwerking. Wij zijn een deskundige partner voor de beroepsorganisatie.

De kernwaarden staan voor wie wij zijn. Deze kernwaarden dragen in belangrijke mate bij aan de trots die wij voelen voor onze organisatie. Wij zijn trots omdat ons werk aansprekend en belangrijk is en omdat het Loodswezen kan bogen op een rijke geschiedenis.

4. Missie

Waarom is Nederlands Loodswezen B.V. op aarde? Hiervoor is de volgende missie geformuleerd:

‘NLBV is een betrouwbare partner die de ondersteuning van registerloodsen bij hun beroepsuitoefening en bedrijfsvoering op een efficiënte en kwalitatief hoogwaardige manier invult met continue aandacht voor maatschappelijk verantwoord ondernemen’.

Wij zijn betrouwbaar omdat we onze werkzaamheden op tijd en met moderne middelen 24/7 uitvoeren. Wij zorgen dat onze administratie op orde is en dat alle informatie die wij

verstrekken helder en transparant is. We leveren gevraagde ondersteuning maar zijn ook kritisch op het gebied van nut en noodzaak en werken zo efficiënt mogelijk met een hoogwaardig kwaliteitsniveau. Wij blijven ons ontwikkelen op het gebied van duurzaamheid. Zie voor de uitwerking hiervan Bijlage III van dit document. Met deze missie wordt aangegeven welke uitgangspunten NLBV hanteert bij het uitvoeren van de aan haar toegewezen taken.

5. Relevante interne en externe ontwikkelingen

5.1 Interne ontwikkelingen:

Flexibiliseren werktijden

In de nabije toekomst is de verwachting dat er meer deeltijd gewerkt gaat worden, kantoor tijden flexibeler worden en thuiswerken steeds gebruikelijker wordt.

Toenemen leeftijd personeel

Door het verhogen van de AOW-leeftijd zal de gemiddelde leeftijd van het personeelsbestand oplopen. Leeftijd in relatie tot werkzaamheden van het personeel zal meer aandacht vereisen. Zowel qua fysieke belasting als qua psychische belasting.

Balans privé en werk

Er is een veranderende houding ten aanzien van werk. De balans privé en werk wordt steeds belangrijker. Waar voorheen het werk een belangrijk onderdeel uitmaakte van het sociale leven is dat steeds minder het geval. Werknemers hebben ook buiten het werk legio mogelijkheden om hun sociale leven in te vullen. Daardoor is het niet meer vanzelfsprekend dat medewerkers vrijwillig bijeenkomsten buiten reguliere werktijd bijwonen, overwerken of zich op een andere manier inzetten voor de organisatie buiten de reguliere werktijden.

Ontwikkelingen in techniek

De snelle ontwikkelingen in de techniek zullen ertoe leiden dat de operatie en het beheer van de vaartuigen complexer wordt. Door snelle technische veranderingen zullen de diverse vaartuigen binnen een bepaald type verschillen in technische uitvoering gaan vertonen. Verschillen in technische uitvoering leidt tot een toenemende noodzaak tot voortdurende scholing van medewerkers. Ook op het gebied van ICT volgen veranderingen in techniek zich steeds sneller op. De vraag naar goed geschoold technisch, nautisch en ICT-personeel zal toenemen.

5.2 Externe ontwikkelingen:

Onzekerheid activiteitsniveau

Het activiteitsniveau kent een toenemende onzekerheid en onvoorspelbaarheid. Ontwikkelingen als schaalvergroting, handelsoorlogen, loodsplichtwijzigingen, nieuwe haveninfrastructuur en Brexit zijn van invloed op het aantal scheepsreizen. Door globalisering kan een incident ver weg opeens grote invloed hebben op het activiteitsniveau van het Loodswezen. De recente uitbraak van het Corona virus is daar een voorbeeld van. Tenslotte zijn er nog technologische ontwikkelingen die een rol kunnen spelen. De

marktomvang op lange termijn lijkt eerder te dalen dan te stijgen, maar binnen de lange termijn trend kunnen behoorlijke en plotseling optredende fluctuaties optreden waarop moet kunnen worden ingespeeld.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) is anno 2020 belangrijker dan ooit. En de wettelijke eisen waaraan moet worden voldaan nemen de komende jaren naar verwachting verder toe.

Energietransitie

Komende decennia zal de vraag naar fossiele brandstof afnemen. Het aanbod van fossiele brandstof zal worden vervangen door alternatieve vormen van energie. Dit heeft, naast een impact op het activiteitsniveau in de haven ook een impact op de technieken die op schepen worden toegepast.

Ontwikkelingen in informatietechnologie

Door het toenemende gebruik van digitale oplossingen in de logistieke keten en in de interne organisatie krijgt de IT-ondersteuning een steeds belangrijkere rol. Digitale uitwisseling van informatie in de verschillende ketens creëert een nieuwe blauwdruk van samenwerkingsverbanden. Daarnaast is er een veelvoud aan technische ontwikkelingen en gaan deze snel. Om als organisatie bewust te kiezen en effectief om te gaan met de aandacht en middelen die nodig zijn om hier een rol in te spelen, is het belangrijk om een IT-strategie te hebben.

Hogere eisen veiligheidsniveau

De toepassing van meer complexe, verbeterde techniek, veranderende wet- en regelgeving leidt tot hogere eisen aan het veiligheidsniveau. De maatschappij lijkt een steeds lagere risicobereidheid te hebben en eist inzicht in en verantwoording over het veiligheidsniveau, incidenten en de acties die zijn ondernomen om incidenten te voorkomen.

Hogere eisen aan bestuur en financieel beheer en de verantwoording daarover

Het Normenkader financieel beheer is ingesteld om (semi-)publieke instanties een bestendig (financieel) meerjarenbeleid te laten voeren teneinde risico's te mitigeren en door het ministerie van IenW van toepassing verklaard op het Loodswezen. De wettelijke controle op betrouwbare verslaglegging inclusief een onafhankelijk en objectief oordeel van de externe accountant is de facto een 'publiek goed'. De wetgever heeft hogere eisen gesteld aan accountantsorganisaties en het AFM-toezicht op accountantsorganisaties ingesteld.

6. Visie en strategische thema's

Een visie verwoordt waar een organisatie op langere termijn naartoe wil.

“NLBV levert toegevoegde waarde door zich extern te oriënteren, veranderingen te signaleren en hier samen met de beroepsgroep op in te spelen, om zo in landelijke verbondenheid de ondersteuning van loodsen te optimaliseren”.

De visie stoelt op 3 pijlers:

1. Een deskundige en betrouwbare organisatie ter ondersteuning van de registerloodsen bij hun beroepsuitoefening.

2. Een deskundige en betrouwbare organisatie ter ondersteuning van de registerloodsen bij hun bedrijfsvoering.
3. Een deskundig gesprekspartner en adviseur van de beroepsorganisaties.

Met optimaliseren bedoelen wij continue verbeteren waarbij wij steeds toetsen op nut, noodzaak en efficiency van processen en/of procesonderdelen. Hoe de visie gerealiseerd wordt, is vastgelegd in de strategie. Ieder van de drie pijlers van de visie wordt geladen door middel van strategische thema's die in samenhang zorgdragen, voor de realisatie van de visie.

6.1 Pijler 1: Een deskundige en betrouwbare organisatie ter ondersteuning van de registerloodsen bij hun beroepsuitoefening:

.....door te zorgen voor robuuste op de vraag toegesneden en duurzame beloodsingsmiddelen en -technieken;

Nederlands Loodswezen maakt gebruik van robuuste beloodsingsmiddelen. Met robuust bedoelen wij dat wij gebruik maken van bewezen technieken. Wij doen geen concessies als het gaat om veiligheid. Ook dienen onze beloodsingsmiddelen geschikt te zijn om te opereren onder zware omstandigheden. Het doorvoeren van innovaties brengt altijd een risico met zich mee. Vooraf is nooit met zekerheid te zeggen dat nieuwe technieken werken zoals vooraf werd gehoopt. Om dit risico zo klein mogelijk te houden worden innovaties eerst toegepast in testomgevingen en worden pas operationeel ingezet als deze zich hebben bewezen. Zo zorgen wij voor robuuste beloodsingsmiddelen en -technieken.

De regionale loodsencorporaties voorzien in een doelmatige dienstverlening. Om hier optimaal in te kunnen ondersteunen betrekken wij de loodsen bij het ontwerp van onze beloodsingsmiddelen en de voorbereiding van besluitvorming omtrent investeringen in ons materieel. Zo zorgen wij ervoor dat wij op de vraag toegesneden beloodsingsmiddelen gebruiken.

Bij het ontwerp, de bouw en het onderhoud van ons materieel zoeken wij naar duurzame oplossingen. Wij proberen de impact van ons materieel op het milieu zoveel mogelijk te beperken. Met name het beperken van CO2 uitstoot is hierbij een speerpunt. Wij zoeken hiervoor partners die willen participeren in innovatie en wij zorgen ervoor dat onze kennis van de nieuwste technologieën op peil is. Waar mogelijk maken wij daarbij gebruik van overheidssubsidies. Zo zorgen wij voor duurzame beloodsingsmiddelen en -technieken.

Naast het ontwerp en de bouw van de beloodsingsmiddelen dient er ook voldoende financiering beschikbaar te zijn om deze middelen aan te schaffen. Wij zorgen voor een financieringsplan, waarin rekening wordt gehouden met de geplande investeringen en overige ontwikkelingen in de financiële positie. Zo zorgen wij ervoor dat de benodigde investeringen gedaan kunnen worden en een solide financiële positie geborgd is.

.....door te zorgen voor moderne op de vraag toegesneden middelen die het loodsen beroep aan boord en aan de wal ondersteunen;

De hulpmiddelen die het loodsenberoep aan boord en aan de wal ondersteunen zijn regio specifiek. Wij denken daarbij met name aan navigatie ondersteunende middelen (PPU/NMS)

en planning-, facturatie- en inzetsystemen. De keuze voor de meest geschikte PPU/NMS en planning-, facturatie- en inzetsysteem ligt in de regio. Dit betekent niet dat elke regio hier solistisch in optreedt. NLBV faciliteert, verbindt en ontwikkelt. Wij werken zoveel mogelijk samen en zoeken waar mogelijk naar uniformiteit. Wij ontwikkelen hiervoor een overall IT-strategie die het uitgangspunt vormt voor de regionale IT-strategie. Wij houden onze kennis van de nieuwste IT-technologieën op peil. Zo zorgen wij voor moderne op de vraag toegesneden middelen ter ondersteuning van de loodsen.

.....door te zorgen voor voldoende deskundige en betrokken medewerkers.

De doorstroom van medewerkers binnen NLBV is laag, de medewerkers blijven veelal tientallen jaren in dienst. Dit toont aan dat de arbeidsvoorwaarden en – omstandigheden goed zijn, het regelmatig terugkerende medewerkerstevredenheidsonderzoek bevestigt dit. Naast goede primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden zijn ook goede arbeidsverhoudingen en vertrouwen van groot belang. Medewerkers spreken naar buiten vol trots over de organisatie. Intern is men kritisch, dat bewijst dat er sprake is van een grote betrokkenheid. Dat willen we graag zo houden. In de operationele dienst is het hebben van veel ervaring van groot belang voor de veiligheid. Langdurige dienstverbanden kunnen er echter wel voor zorgen dat externe ontwikkelingen pas laat opgemerkt worden. Wij verwachten van leidinggevenden dat zij hierover in gesprek blijven met medewerkers en dat zij de medewerkers stimuleren zich op de hoogte te blijven houden van externe ontwikkelingen en deze toe te passen in de werkzaamheden zodat de organisatie hier voordeel uit kan halen. Ook flexibele inhuur draagt hieraan bij. Flexibele inhuur zorgt er tevens voor dat er snel kan worden ingespeeld op een veranderende vraag.

Door robotisering en digitalisering zal bestaand werk verloren gaan. De banen 'nieuwe stijl' hebben dankzij de inzet van technologie een veel hogere productiviteit. We zullen continu moeten leren om deze nieuwe technologie te gebruiken en om nieuwe c.q. aangepaste functies te (blijven) vervullen. Om aantrekkelijk te blijven moeten de werknemers van de toekomst flexibel zijn om zich snel te kunnen aanpassen aan een veranderende omgeving en vooral uitblinken in de eigenschappen die de computer niet heeft: compassie, intuïtie, creativiteit, mensenkennis, 'kunnen omgaan met robots' en analytisch vermogen om data te interpreteren.

Gezien de ontwikkelingen is de kans aanwezig dat bepaalde functies niet meer nodig zijn omdat het werk van sommigen gerobotiseerd/gedigitaliseerd wordt, maar er anderzijds andere kennis nodig is om nieuwe functies te kunnen vervullen. Daarom is het van belang om medewerkers te blijven ontwikkelen.

Om mensen betrokken te houden is het belangrijk dat zij weten wat er speelt binnen de organisatie. Daarom organiseren wij regelmatig werkoverleg, personeelsdagen, vieren wij jubilea, publiceren wij een personeelsblad, sponsoren wij de personeelsvereniging en houden wij medewerkers via de portal van ontwikkelingen op de hoogte. Komende jaren zal bij diverse projecten organisatie breed input gevraagd worden om zo het draagvlak voor deze projecten te vergroten. Zo zorgen wij voor betrokken medewerkers.

De minimale deskundigheid van onze medewerkers hebben wij vastgelegd in interne eisen en functieprofielen. Wij gaan alleen naar zee met mensen en middelen als wij er zeker van zijn dat de medewerkers die deze middelen bedienen hiervoor voldoende kennis hebben om dit veilig te kunnen doen. Dit vereist continue opleiding en training, inclusief afname van een toets. Loodsdienstcoördinatoren krijgen een uitgebreide interne opleiding alvorens zij

zelfstandig de functie kunnen vervullen. Elke medewerker van NLBV kan gebruik maken van het opleidingsbudget om zich zowel binnen de functie als daarbuiten te kunnen ontwikkelen. Bij elke vacature die ontstaat toetsen wij eerst of de functie op dezelfde wijze ingevuld dient te worden of dat door nieuwe ontwikkelingen wijzigingen dienen plaats te vinden in rol en plaats in de organisatie.

Leidinggevenden spelen een cruciale rol bij de ontwikkeling en betrokkenheid van medewerkers. Komende jaren geven wij bij het selecteren van leidinggevenden veel aandacht aan de leidinggevende vaardigheden. Zo zorgen wij voor deskundige medewerkers.

6.2 Pijler 2: Een deskundige en betrouwbare organisatie ter ondersteuning van de registerloodsen bij hun bedrijfsvoering:

.....door processen vast te leggen en te verbeteren, deze te toetsen en hierover verantwoording af te leggen;

Voor financieel beheer, verantwoording en intern toezicht is het Gemeenschappelijk normenkader leidend. Wij implementeren dit normenkader niet alleen omdat het moet. Wij willen de belangrijkste processen in kaart brengen om zo aantoonbaar in control te zijn, de continuïteit te borgen, efficiënter te werken, de samenwerking te vergroten en deze processen continu te verbeteren. De belangrijkste processen die zich binnen NLBV afspelen worden op een eenduidige wijze vastgelegd. Het wordt daarbij duidelijk wie welke verantwoordelijkheid binnen het proces draagt, wie de eigenaar is en wat de risico's zijn. De naleving van de uitvoering van de processen zoals beschreven, wordt periodiek getoetst door middel van een interne audit. Deze processen worden op een makkelijk toegankelijke wijze beschikbaar gemaakt in de organisatie. Het beschrijven van de belangrijkste processen binnen NLBV heeft gedurende de looptijd van dit beleidsplan een hoge prioriteit. Zo zorgen wij voor vastgelegde en regelmatig getoetste processen waarover op onafhankelijke wijze verantwoording wordt afgelegd.

.....door te zorgen voor voldoende informatie bij het nemen van (beleids) beslissingen;

De hoeveelheid beschikbare informatie in onze bedrijfssystemen wordt door de jaren heen steeds groter. Denk daarbij aan digitale (werk) documenten, businesscases, data uit planning en inzetsystemen, SAP, onderhoudssystemen etc.... De juiste interpretatie en het tijdig beschikbaar hebben van al deze informatie is belangrijk en vraagt om een informatiestrategie. Die informatiestrategie voor de hele organisatie moet duidelijkheid geven welke informatie nodig is voor de bedrijfsvoering. Daarna wordt bepaald welke IT strategie daar invulling aan moet geven. Zo zijn de informatiestrategie (wat) en de IT strategie (hoe) onlosmakelijk met elkaar verbonden. De ontwikkelingen op het gebied van robotisering en digitalisering gaan snel. Intelligente software biedt de mogelijkheid om de bestaande dienstverlening van NLBV sneller, efficiënter en accurater in te richten. Dit vraagt om investeringen in intelligente softwaresystemen.

Beveiliging is een belangrijk onderdeel van de IT-strategie. Wij zoeken steeds naar de meest geschikte systemen om ons ook in de toekomst van de juiste informatie te blijven voorzien en beschikbaar te hebben voor iedereen die deze informatie nodig heeft.

Uiteindelijk moet de beschikbare informatie ervoor zorgen dat leidinggevenden up to date inzicht hebben over KPI's en zo kunnen beoordelen of de organisatiedoelstellingen worden

behaald of dat beleid dient te worden bijgesteld. De economische crisis van 2009 en de Covid-19 pandemie hebben aangetoond dat het in staat zijn om snel te wijzigen van beleid belangrijk is. Wij zoeken daarbij zoveel als mogelijk naar gestandaardiseerde en gebruiksvriendelijke oplossingen. Maatwerk wordt alleen toegepast als standaardoplossingen niet mogelijk zijn. Zo zorgen wij voor voldoende informatie bij het nemen van (beleids)beslissingen

.....door inzicht te hebben in de risico's van NLBV, risicobeheersmaatregelen te definiëren, te monitoren en waar nodig aan te passen.

De belangrijkste beschreven processen worden voorzien van een risico-analyse en daarbij behorende beheersmaatregelen. NLBV heeft een risicoregister en zal deze verder ontwikkelen door de beheersmaatregelen te definiëren (zie bijlage 2). De doelstellingen die in dit beleidsplan worden geformuleerd moeten ook invulling geven aan het mitigeren van de in het risicoregister geformuleerde risico's. Zo zijn het risicoregister en dit beleidsplan onlosmakelijk met elkaar verbonden. De interne auditfunctie toetst periodiek of de risico's zich hebben voorgedaan en of de beheersmaatregelen hebben gewerkt. Zo heeft NLBV inzicht in de risico's en beheersmaatregelen.

.....door te zorgen voor een organisatie die snel kan inspelen op een veranderende vraag.

De economische crisis van 2009 en 2020 hebben laten zien dat de vraag naar loodsdiensten snel kan fluctueren. De mate waarin dit gebeurt en de duur is onvoorspelbaar. Ook trendbreuken zoals bijvoorbeeld wijzigingen in het loodsplicht stelsel, pandemie, veranderende handelsstromen en Brexit tonen dit aan. Daardoor kan de dienstverlening onder druk komen te staan. Een crisis komt altijd onverwacht en het negatieve effect daarvan manifesteert zich sneller en dieper dan economische groei, die meer geleidelijk en voorspelbaar verloopt. Bij een krimp moeten snel kosten bespaard kunnen worden en bij een groei dient opgeschaald te kunnen worden. Daarom is het belangrijk dat de organisatie zich bewust is van de kosten die worden gemaakt en hierbij steeds zoekt naar de meest efficiënte werkwijze.

De COVID-19 crisis in 2020 zorgde voor een plotselinge en onverwachte daling van circa 6% van het aantal te loodsen scheepsreizen. In de eind 2020 door Ecorys gemaakte meerjaren reizenraming wordt voor 2024 een middenwaarde geraamd van 93.000 reizen. De raming van Ecorys is geen puntschatting maar kent een bandbreedte; deze kent een ondergrens van 90.000 reizen en heeft 97.000 reizen als bovengrens¹. De onzekerheid vanuit de middenwaarde is landelijk daarmee circa 4%. De grootste bandbreedte per regio is de regio Rijnmond. De bandbreedte vanuit de middenwaarde is daar 9.000 reizen. Uitgedrukt op het landelijk aantal reizen is dit circa 10%.

¹ Ecorys heeft zowel meerjarenramingen per zeehaven als landelijk gemaakt. Indien het totaal van de afzonderlijke zeehavens zou worden opgeteld zou deze bandbreedte hoger liggen. De landelijke cijfers kunnen niet gebaseerd worden op de optelling van de afzonderlijke zeehavens, omdat daarmee de inschatting van de kans dat bepaalde ontwikkelingen optreden te hoog zouden worden ingeschat. Nu is de kans per zeehaven afzonderlijk bepaald; indien deze cijfers zouden worden opgeteld dat zouden alle negatieve of positieve effecten in alle havens tegelijk moeten optreden. De kans dat dit in alle zeehavens tegelijk gebeurt is kleiner dan de afzonderlijke kansen. Vandaar dat Ecorys ook een afzonderlijk landelijk raming heeft gemaakt.

Snelle krimp kan (financiële) continuïteit aantasten. Het is belangrijk dat de organisatie is voorzien van een flexibele schil en de vernieuwingen in de vloot gefaseerd worden ingevoerd. Daarbij moeten wij ons ervan bewust zijn dat het op grote schaal flexibiliseren van de organisatie niet mogelijk is zonder de structuur van de organisatie te wijzigen, het veiligheidsniveau en de kwaliteit van de dienstverlening aan te tasten. Een dikkere flexibele schil leidt tot een kleinere vaste kern. Hierdoor zit er een limiet aan de omvang van de flexibele schil en zullen we het risico van een snel veranderende vraag deels moeten accepteren. Gedurende de looptijd van dit beleidsplan zullen wij zoeken naar mogelijkheden om de flexibele schil robuuster te maken. Op basis van bovengenoemde effecten in 2020 en de bandbreedte in de meerjaren reizenraming wordt gestreefd naar 5% (zie bijlage 2).

6.3 Pijler 3: Een deskundige gesprekspartner en adviseur van de beroepsorganisaties:

.....door de inzet van kennis en kunde in dossiers met overheid en toezichthouders;

De loodsgeldtarieven worden vastgesteld door de ACM. De tariefvorming en het tarieftoezicht zijn omvangrijke en complexe processen met een grote financiële impact; immers verkeerde inschattingen, aannames of fouten in het proces van de tariefberekeningen leiden tot onjuiste tarieven. NLBV ondersteunt en adviseert de beroepsorganisaties in de dossiers met de overheid en toezichthouder, waarbij het Normenkader Financieel Beheer als richtlijn voor publieke verantwoording dient. NLBV ondersteunt en adviseert in de vorm van: (beleids)voorstellen, adviezen over voorstellen of besluiten van de overheid en toezichthouder en het opstellen van documenten in het kader van het tarieftoezicht, zoals het kostentoekeningssysteem, tariefvoorstellen inclusief de reizenraming, het beantwoorden van vragen van de toezichthouder en het leveren van een bijdrage aan interne- of externe overlegvormen. Zo zetten wij onze kennis en kunde in, in dossiers met overheid en toezichthouders

.....door de beroepsorganisaties te adviseren en te ondersteunen bij het voeren van de dialoog met stakeholders:

NLBV adviseert en ondersteunt de beroepsorganisaties in het tot stand komen van de dialoog met stakeholders. Dit doen wij door (beleids)voorstellen te doen en adviezen te geven. Wij dragen bij aan de ontwikkeling en registratie van indicatoren en de wijze waarop daarover gerapporteerd wordt. Ook leveren wij een bijdrage in bijeenkomsten met (regionale) stakeholders. Zo adviseren en ondersteunen wij de beroepsorganisaties bij het voeren van de dialoog met stakeholders

.....door de beroepsorganisaties te adviseren en te ondersteunen bij het afleggen van verantwoording:

De beroepsorganisaties legt zowel in- als extern verantwoording af. NLBV faciliteert hierin door het opstellen van statutaire jaarverslagen voor alle entiteiten binnen het loodswezen, de financiële- en kwaliteitsverantwoording en het publieke jaarverslag. NLBV begeleidt de controles hierop door de externe accountant. Zo adviseren en ondersteunen wij bij het afleggen van verantwoording.

.....door het bestuursbureau van de NLC te faciliteren in de dagelijkse bedrijfsvoering:

NLBV verzorgt het ondersteunen van het bestuursbureau van de NLC bij de uitvoering van hun dagelijkse taken. Het bestuursbureau van de NLC geeft daarbij vooraf aan welke ondersteuning is gewenst. Te denken valt daarbij o.a. aan financieel administratief-, HR- en ICT- taken.

7. Risicobeleid

De implementatie van het normenkader financieel beheer heeft o.a. geleid tot het opzetten van een systeem van risicomanagement voor het gehele Loodswezen. Een belangrijk onderdeel van het risicomanagement is het risicoregister, deze is opgenomen als bijlage II van dit beleidsplan. Dit register bevat de belangrijkste risico's voor NLBV, benoemt een risico-eigenaar en stelt beheersmaatregelen vast. In dit hoofdstuk maken wij duidelijk hoe wij het risicobeleid hebben ingericht, wat de risico's voor NLBV zijn en hoe dit beleidsplan NLBV ervoor moeten zorgen dat deze op een aanvaardbaar niveau worden gehouden.

De risicobereidheid van Nederlands Loodswezen B.V. is laag. Dit geldt met name voor de operationele risico's. Onze operatie vindt plaats in druk bevaren wateren, in dichte nabijheid van elkaar, onder alle weersomstandigheden. Een incident op het water kan ernstige gevolgen hebben voor mens en milieu en kan de reputatie van Nederlands Loodswezen beschadigen. Niet alleen extern maar zeker ook intern. Daarom is het van groot belang voor onze medewerkers en de registerloodsen dat veiligheid altijd voorop staat. Nederlands Loodswezen B.V. geeft mede uitvoering aan de publieke taak die het Loodswezen als geheel heeft. Dat brengt verantwoordelijkheden met zich mee. De samenleving moet erop kunnen vertrouwen dat deze publieke taak op een degelijke en verantwoorde manier wordt uitgevoerd en dat er geen onverantwoorde risico's worden genomen binnen dit publieke domein. Dat geldt niet alleen voor de operationele risico's maar ook voor strategische, financiële, compliance en verslagleggingsrisico's.

Voor totstandkoming en onderhoud van het risicoregister hanteren wij het Plan, Do, Check, Act systeem:

Plan: Wij identificeren de risico's van NLBV, prioriteren deze en koppelen de belangrijkste risico's aan het beleidsplan. Deze belangrijkste risico's noemen wij Key risico's NLBV.

Do: Voor elk van de Key risico's NLBV wordt een risico-eigenaar aangewezen. Deze risico-eigenaar ziet erop toe dat de beheersmaatregelen worden uitgevoerd.

Check: Tijdens het managementreview NLBV wordt periodiek beoordeeld of de Key risico's nog up to date zijn, of het risico zich heeft voorgedaan en of de beheersmaatregelen afdoende zijn. De interne auditor zal auditwerkzaamheden uitvoeren inzake het risicomanagementsysteem en doet hierover verslag aan de directie NLBV.

Act: Als blijkt dat Key risico's dienen te worden bijgesteld wordt dit in het managementreview NLBV aangepast. Als blijkt dat hierdoor het beleidsplan van NLBV moet worden bijgesteld zal het Managementteam (MT-COD) hier een aanzet voor doen. Dit aangepaste beleidsplan wordt daarna opnieuw voorgelegd aan de Gezamenlijke vergadering van Vennoten.

Onderstaand figuur geeft bovenstaand grafisch weer:



8. Concrete acties volgend uit dit beleidsplan

Om een beleidsplan concreet en succesvol te maken zijn doelstellingen geformuleerd. Deze doelstellingen zijn opgenomen in dit beleidsplan. Specifieke acties die voortkomen uit deze doelstellingen worden voorgelegd in de begroting van de gemeenschappelijke exploitatie van loodsenassociaties en in de meerjarenbegroting zodra deze acties financiële consequenties hebben. In het jaarverslag van de gemeenschappelijke loodsenassociaties wordt vervolgens verantwoording afgelegd over de in de begroting geformuleerde acties. Deze acties vindt u terug in bijlage I.

BIJLAGE I

| Pijlers | Thema's | Doelen | KPI |
|---|--|---|---|
| Pijler 1 Een deskundige en betrouwbare organisatie ter ondersteuning van de registerloodsen bij hun beroepsuitoefening. | 1. door te zorgen voor robuuste op de vraag toegesneden en duurzame beloodsings-middelen en -technieken; | <ul style="list-style-type: none"> ➢ Loodstevredenheidsonderzoek tweejaarlijks; ➢ Uitvoering geven aan het vastgestelde Vlootplan; ➢ Voor meer dan 99,5% van de tijd dient in het inzetgebied het primair gevraagde aantal en soort schepen te liggen en in de vaart te zijn en beschikbaar voor de operatie ➢ 2,5% reductie CO2-uitstoot per jaar | <ul style="list-style-type: none"> ➢ Vertrouwen loods 8 ➢ # stationsschepen ➢ # swath vaartuigen ➢ # Tenders ➢ Gemiddelde leeftijd stationsschepen ➢ Gemiddelde leeftijd swath-vaartuigen ➢ Gemiddelde leeftijd tenders ➢ Onderhoud (kwalitatief) ➢ CO2-uitstoot ➢ Technische beschikbaarheid 97% ➢ Operationele beschikbaarheid 90%-92% |
| | 2. door te zorgen voor moderne op de vraag toegesneden middelen die het loodsen beroep aan boord en aan de wal ondersteunen; | <ul style="list-style-type: none"> ➢ Doorontwikkelen planningssoftware (SPIL+, LIS, LISA) ➢ Doorontwikkelen navigatie ondersteunende Middelen | <ul style="list-style-type: none"> ➢ # projecten/businesscases |
| | 3. door te zorgen voor voldoende deskundige en betrokken medewerkers. | <ul style="list-style-type: none"> ➢ Ontwikkelen Strategische personeelsplanning tot 2025 ➢ Doorontwikkelen assessments bij Werving en selectie ➢ Doorontwikkelen leidinggevende vaardigheden ➢ Continu interne opleidingen varende medewerkers verbeteren ➢ Evalueren methode inzetbaarheidsgesprekken ➢ 2 jaarlijks medewerkerstevredenheidsonderzoek ➢ Aantal incidenten met letsel neemt jaarlijks af. ➢ Verzuim continumedewerkers niet hoger dan 5% en kantoormedewerkers niet hoger dan 4% ➢ Investeren in robotisering en digitalisering om bestaande dienstverlening sneller, efficiënter en accurater te kunnen verrichten | <ul style="list-style-type: none"> ➢ Medewerkerstevredenheid 8 ➢ Opleidingskosten per medewerker (NLBV) ➢ % ziekteverzuim continu-medewerkers ➢ % ziekteverzuim niet-continumedewerkers ➢ # IAD meldingen ➢ # Incidenten ➢ # IAD meldingen met persoonlijk letsel ➢ # IAD meldingen met materiele schade ➢ # projecten/businesscases# |

| | | | | |
|--|----|---|---|---|
| Pijler 2 Een deskundige en betrouwbare organisatie ter ondersteuning van de registerloodsen bij hun bedrijfsvoering. | 1. | door processen vast te leggen en te verbeteren, deze te toetsen en hierover verantwoording af te leggen; | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Vastleggen 10 belangrijkste processen Loodswezen, in kaart brengen risico's, definiëren en toetsen van de beheersmaatregelen. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ # vastgelegde belangrijkste processen ➤ Gemiddeld aantal dagen factuur verstuurd (tijdigheid facturatie) ➤ creditnota's verstuurd (juistheid facturatie) ➤ Incassotermijn (aantal dagen) |
| | 2. | door te zorgen voor voldoende informatie bij het nemen van (beleids)beslissingen; | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ontwikkelen van real time en gebruikersvriendelijke gestandaardiseerde rapportages | |
| | 3. | door inzicht te hebben in de risico's van NLBV, risicobeheersmaatregelen te definiëren, te monitoren en waar nodig aan te passen. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Up to date hebben en houden risicoregister in opzet en werking; ➤ Voldoen aan normenkader financieel beheer ➤ Alle bevindingen en aanbevelingen uit de in- en externe auditrapportages zijn opgevolgd | <ul style="list-style-type: none"> ➤ # non-conformaties ISO/ISM ➤ # bevindingen interne auditrapportages ➤ # bevindingen externe auditrapportages |
| | 4. | door te zorgen voor een organisatie die snel kan inspelen op een veranderende vraag. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Het makkelijker kunnen af- en opschalen ten gevolge van economische fluctuaties .d.m.v. het verder ontwikkelen van een flexibele schil | <ul style="list-style-type: none"> ➤ 5% van de kosten beloodsen en plannen, overige regionale kosten en landelijke kosten kunnen binnen zes maanden worden verlaagd naar nul.(ca 5 milj) |
| Pijler 3 Een gewaardeerde gesprekspartner en adviseur van de beroepsorganisaties: | 1. | door de inzet van kennis en kunde in dossiers met overheid en toezichthouders. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ondersteuning beroepsorganisatie in dossiers met de overheid in het kader van de Loodsenwet en het tarieftoezicht ➤ Opstellen Kostentoerekeningsysteem ➤ Opstellen jaarlijkse tariefvoorstellen en verantwoordingen (financieel en kwaliteit) | |
| | 2. | door de beroepsorganisaties te adviseren en te ondersteunen bij het voeren van de dialoog met stakeholders. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Beroepsorganisatie ondersteunen in consultatie bijeenkomsten en communicatie rondom het tarieftoezicht ➤ Beroepsorganisatie ondersteunen in overlegvormen of communicatie op andere dossiers | |
| | 3. | door de beroepsorganisaties te adviseren en te ondersteunen bij het afleggen van verantwoording. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Publiek jaarverslag opstellen en optimaliseren ➤ Ondersteunen bij communicatie en branding | |

| | | | | |
|--|----|---|---|---|
| | 4. | door het bestuursbureau van de NLC te faciliteren in de dagelijkse bedrijfsvoering. | ➤ De door het bestuursbureau gevraagde ondersteuning is geleverd. | ➤ Periodiek overleg MT COD/NLC ➤ Jaarlijkse evaluatie ondersteuning bestuursbureau |
|--|----|---|---|---|

BIJLAGE II

De key risico's van Nederlands Loodswezen zoals omschreven in het Publiek Jaarverslag zijn de volgende:

| Naam risico | Omschrijving |
|---|---|
| 1. Politieke en bestuurlijke omgeving | Het risico dat binnen de politieke en bestuurlijke omgeving onvoldoende nautische kennis, begrip van het maritieme speelveld en onvoldoende kennis van de organisatie van Nederlands Loodswezen aanwezig is waardoor beleidskeuzes worden gemaakt die onvoorziene effecten hebben op de continuïteit en kwaliteit van de organisatie en de loodsdienstverlening. |
| 2. Informatiehuishouding en -beveiliging | Het risico dat door een niet op orde en beveiligde informatiehuishouding onjuiste, ongewenste, niet gevalideerde, en/of verouderde informatie zowel intern gebruikt als extern gedeeld wordt, waardoor op basis van deze informatie foutieve beslissingen genomen worden, kwaliteit niet geborgd is, niet voldaan wordt aan wet- en regelgeving, boetes worden opgelegd en/of reputatieschade ontstaat. |
| 3. Beschikbaarheid voldoende gekwalificeerde mensen | Het risico dat de doelgroep van potentiële loodsen en ondersteunende medewerkers versmalt, waardoor voldoende instroom van loodsen en medewerkers in gevaar komt. |
| 4. Betrokkenheid loodsen bij eigen organisatie | Het risico van afnemende betrokkenheid van de loodsen bij de besturing, besluitvorming en uitvoering van taken binnen de eigen organisatie waardoor kwaliteit en continuïteit van de loodsdienstverlening onder druk komt te staan. |
| 5. Innovatie | Het risico dat niet tijdig kan worden ingespeeld op maritieme innovatieve ontwikkelingen en de mogelijke effecten daarvan op de loodsdienstverlening. |
| 6. Uitval loodsen en medewerkers | Het risico dat op korte termijn, bijvoorbeeld vanwege een pandemie, loodsen en medewerkers uitvallen waardoor de continuïteit en kwaliteit van de loodsdienstverlening in gevaar komt. |
| 7. Snel veranderende vraag naar loodsdiensten | Het risico van fluctuerende vraag naar loodsdiensten waarbij de mate waarin en de duur onvoorspelbaar is, waardoor er significante over- of ondercapaciteit in mensen en materieel ontstaat en daarmee de continuïteit en kwaliteit van de loodsdienstverlening in gevaar komt. |

De van toepassing zijnde risico's zijn ondervangen in het risicoregister van NLBV en opgenomen in de volgende risico's:

Het eerste risico (informatiehuishouding en –beveiliging) wordt hieronder uitgewerkt in risico 2, het tweede risico (beschikbaarheid voldoende gekwalificeerde mensen) wordt hieronder uitgewerkt in risico 3, het derde risico (betrokkenheid bij eigen organisatie) is niet van toepassing op NLBV, het vierde risico (innovatie) wordt hieronder uitgewerkt in risico 5 en het vijfde risico (politieke en bestuurlijke omgeving) wordt hieronder uitgewerkt in risico 1.

Risico 1: Externe politieke en bestuurlijke omgeving

Risico eigenaar : Directeur NLBV

Risico omschrijving

Wat : Binnen de politieke en bestuurlijke omgeving worden beleidsbeslissingen genomen die ongewenste gevolgen kunnen hebben voor NLBV.

Oorzaak : Onvoldoende nautische kennis en begrip van het maritieme speelveld op politiek en bestuurlijk niveau.

Gevolg : Beleidskeuzes hebben nadelige effecten op de continuïteit en kwaliteit van de organisatie en de loodsdienstverlening.

Risico Triggers : Contacten met beleidsmakers wijzen zo nu en dan op het gebrek aan nautische kennis en begrip. Loodsplicht nieuwe stijl en evaluatie wet markttoezicht tonen dit aan.

Koppeling beleidsplan: Pijler 3, thema 1, 2 en 3.

Huidige beheersmaatregelen:

- 1 contact met ministerie en ACM is belegd bij NLc, de financieel directeur NLBV is daarbij betrokken. Uitkomsten worden besproken in de Bestuursraad.
- 2 contact met bevoegde autoriteit is belegd bij Rlc
- 3 lidmaatschap KVNR

Gedefinieerde acties:

- 1 Afstemming met Nlc en Rlc in BR
- 2 Afstemming tussen MT COD en MT regio
- 3 Overleg met KVNR

Risico 2 - Informatiebeveiliging

Risico-eigenaar: Manager ICT

Risico omschrijving

Wat : Informatiesystemen zijn kwetsbaar voor cyberaanvallen, onbedoeld verspreiden van informatie of misbruik van informatie.

Oorzaak : De continue ontwikkelingen op het gebied van cyber crime, een hacker is altijd op zoek naar lekken waarvan software ontwikkelaars nog niet op de hoogte zijn. Persoonsgegevens zijn als gevolg van een inbreuk op de beveiliging in handen van derden terecht gekomen (diefstal, verlies of misbruik).

Gevolg : De bedrijfsvoering ligt stil als de informatiesystemen niet meer beschikbaar zijn en er ontstaat reputatieschade of directe financiële schade.

Risico Triggers : In de media verschijnen regelmatig negatieve berichten over organisaties die hun informatiebeveiliging niet op orde hebben.

Koppeling beleidsplan: Pijler 1, thema 2 en pijler 2 thema 1 en 2

Huidige beheersmaatregelen

1. Informatiebeveiliging is opgenomen in de IT-strategie
2. De rol van Chief Information Security Officer (CISO) is aanwezig
3. Informatiebeveiligingsbeleid wordt nageleefd
4. Stuurgroep informatiebeveiliging is betrokken en voelt zich eigenaar
5. Cybercrime verzekering

Gedefinieerde acties

1. Het informatiebeveiligingsbeleid actualiseren en de plan-do-check-act opstarten
2. Medewerkers en Loodsen zijn verplicht om beveiligingsincidenten te melden bij de IT-servicedesk. De IT-servicedesk dient deze meldingen te registreren. De CISO zal naar aanleiding van het incident een security-rapport opstellen met daarin de oorzaak en aanbevelingen om toekomstige gevallen te voorkomen. De stuurgroep informatiebeveiliging zal bepalen welke aanbevelingen worden opgevolgd.

Risico 3 – Onvoldoende beschikbaarheid van voldoende gekwalificeerde zeevarenden

Risico eigenaar : Manager HR

Risico omschrijving

- Wat : Onvoldoende beschikbaarheid van voldoende gekwalificeerde zeevarenden.
- Oorzaak : Het aantal opgeleide personen neemt af doordat er minder interesse is in een nautisch beroep. Verder is er in de maatschappij sprake van een veranderend arbeidsethos.
- Gevolg : Onvoldoende gekwalificeerde zeevarenden voor bemanning vloot.
- Risico Triggers : Rederijen nemen steeds minder Nederlandse zeevarenden aan. Minder instroom zeevaartscholen.
- Koppeling beleidsplan: Pijler 1 thema 3

Huidige beheersmaatregelen

- 1 exposure op social media en events
- 2 aantrekkelijke werkgever
- 3 stagebeleid

Gedefinieerde acties

- 1 Duurzaam inzetbaarheidsbeleid
- 2 Communicatiebeleid i.s.m. Stodel
- 3 Benchmark en Medewerkers Tevredenheid Onderzoek

Risico 4 - Pandemie

Risico eigenaar : Directeur NLBV

Risico omschrijving

- Wat : Door een pandemie valt een grote groep medewerkers tegelijk uit of valt de vraag weg.
- Oorzaak : Het opkomen van een besmettelijke ziekte die nieuw is aan de populatie, tot zware klachten leidt en zich gemakkelijk verspreid.
- Gevolg : Kwaliteit en continuïteit van de loodsdienstverlening komt onder druk te staan.
- Risico Triggers : COVID 19 pandemie.
- Koppeling beleidsplan: Pijler 1 thema 3.

Huidige beheersmaatregelen

- 1 Bedrijfscontinuïteitsplan
- 2 IT infrastructuur maakt vanaf andere locatie werken mogelijk.

Gedefinieerde acties

- 1 Evalueren genomen acties tijdens COVID 19 pandemie.
- 2 Regelmatig updaten bedrijfscontinuïteitsplan.

Risico 5 - Niet tijdig inspelen op maritieme innovatieve ontwikkelingen

Risico eigenaar : Manager Vlootbeheer

Risico omschrijving

- Wat : Niet tijdig kunnen inspelen op maritieme innovatieve ontwikkelingen
- Oorzaak : Innovatieve ontwikkelingen vinden steeds sneller plaats. NLBV heeft een beperkt budget en mist daardoor financiële slagkracht om grote innovaties te bewerkstelligen.
- Gevolg : Maritieme innovatieve ontwikkelingen leiden ertoe dat de activiteiten van NLBV niet meer voldoen aan moderne eisen.
- Risico Triggers : Snelheid van technologische ontwikkelingen en veranderende eisen m.b.t. milieu.

Koppeling Beleidsplan: Pijler 1 thema 1 en 2

Huidige beheersmaatregelen

- 1 Doelstelling jaarplan vloot waarin een doelstelling is geformuleerd om innovatieve projecten uit te voeren.
- 2 Samenwerking met mede risico dragende partners.
- 3 Samenwerking met kennisinstellingen.

Gedefinieerde acties

- 1 Ontwikkelen schepen met lagere milieu belasting.
- 2 Samenwerking TU Eindhoven op gebied van optimalisatie onderhoud vaartuigen.
- 3 Enterprise onderzoeksvaartuig

Risico 6 – Snel veranderende vraag

Risico eigenaar: directeur NLBV

Risico omschrijving

- Wat : De vraag naar loodsdiensdiensten fluctueert, terwijl de mate waarin en de duur onvoorspelbaar is.
- Oorzaak : Fluctuerende wereldhandel/economie in zijn algemeenheid, trendbreuken door LNS, Brexit en pandemie.
- Gevolg : De dienstverlening komt onder druk. Bij een krimp moeten snel kosten bespaard worden en bij een groei dient snel opgeschaald te worden, snelle krimp kan (financiële) continuïteit aantasten.
- Risico Triggers : Veranderende handelsstromen, technologische ontwikkelingen, verwachte ontwikkelingen LNS en Brexit, versterkt door COVID19

Koppeling beleidsplan: Pijler 1, thema 1 en pijler 2 thema 2,4

Huidige beheersmaatregelen

- 1 Flexibele schil
- 2 Fasering investeringen vloot
- 3 Deels accepteren risico

Gedefinieerde acties

- 1 Flexibele schil vergroten

Risico 7 – Geen financiering voor toekomstige investeringen

Risico eigenaar: financieel directeur NLBV

Risico omschrijving

Wat : Onvoldoende eigen en vreemd vermogen

Oorzaak : Financiering eigen vermogen onder druk in krimpende markt (minder loods en is minder eigen vermogen, druk op 10% winsthouding), hogere financiering debiteuren indien ze later betalen, hogere eisen banken voor nieuwe kredieten door eisen toezichthouder op banken en door onzekerheid economie.

Gevolg : Gewenste investeringen kunnen niet gedaan worden, bedrijfsvoering kan onder druk komen te staan bij onvoldoende liquiditeit.

Risico Triggers : Economische situatie 2020 door COVID 19 crisis

Koppeling beleidsplan: pijler 1 thema 1 en pijler 2 thema 2

Huidige beheersmaatregelen

- 1 Gespreide vlootvernieuwing om pieken in financiering te voorkomen.
- 2 Rekening courant faciliteiten bij banken zoveel mogelijk als buffer houden.
- 3 Goede relatie met banken onderhouden.

Gedefinieerde acties

- 1 Jaarlijkse update lange termijn financieringsplan.
- 2 Interne discussie voeren over toekomstige investeringen en financiering daarvan.
- 3 Rapportages over financiële positie op korte termijn (maandelijkse rapportage werkkapitaal en weekoverzicht liquide middelen).

BIJLAGE III

MVO beleidsplan 2021 – 2025

1. Inleiding

Nederlands Loodswezen B.V. (NLBV) is, vanwege als ondersteunend bedrijf aan een publieke organisatie, bij uitstek verankerd in haar maatschappelijke omgeving. We onderschrijven de noodzaak van een toekomstbestendig Nederlands Loodswezen, ingebed in haar omgeving.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen is daarom voor ons vanzelfsprekend. In de (bestaande) bedrijfsvoering en de operatie zoeken we continu naar de balans tussen mens, milieu en meerwaarde

(of, in het Engels, People, Planet en Profit, de drie P's).

Daarbij houden we oog voor realiteitszin, uitvoerbaarheid en impact. Het uitgangspunt daarbij is dat alle activiteiten en werkzaamheden binnen NLBV op enigerlei wijze bijdragen aan een goede balans tussen de drie P's. Op verschillende vlakken wordt daarbij de basis gevormd door eisen vanuit de overheid.

Zowel het Nederlands Loodswezen als haar omgeving zijn voortdurend in beweging. Ontwikkelingen in onze maatschappelijke of zakelijke omgeving kunnen aanleiding zijn meer focus te leggen op bepaalde thema's of initiatieven. Daarbij valt te denken aan wijzigende wet- en regelgeving of gevolgen van de energietransitie. Dat verstoort de balans niet, maar versterkt die juist: het doel is steeds de maximale balans te vinden. We zijn een maatschappelijk verantwoorde organisatie en doen alles wat nodig is om dat te blijven.

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen is geen project met een kop en staart. Om die reden worden in dit beleidsplan slechts beperkt concrete doelstellingen opgenomen. Uitvoering van dit beleidsplan gebeurt in de diverse regio's en afdelingen. Veel van de bestaande werkzaamheden dragen daar al aan bij: nieuwe projecten en initiatieven zijn dus geen doel op zich. Zo werken we aan maximaal commitment en flexibiliteit en dragen we bij aan de uitvoerbaarheid. Dit plan doet dienst als beleids- en afwegingskader voor de komende 5 jaar en is als bijlage III toegevoegd aan het Beleidsplan van NLBV 2021 - 2025.

2. Definitie MVO

NLBV sluit zich aan bij de in 1987 door de Verenigde Naties omschreven definitie van duurzame ontwikkeling: duurzame ontwikkeling is een ontwikkeling waarbij de huidige wereldbevolking in haar behoeften voorziet zonder de komende generaties te beperken om in hun behoeften te voorzien.

Door als NLBV 'maatschappelijk verantwoord' te ondernemen dragen we bij aan een gezonde organisatie die zorgt voor mensen en omgeving, voor nu en voor de generaties na ons.

3. Aanpak

Binnen NLBV bestaat geen aparte afdeling die zich bezighoudt met maatschappelijk verantwoord ondernemen. Dat is een bewuste keuze: maatschappelijke verantwoordelijkheid is een thema dat van de gehele organisatie is en niet slechts van één afdeling. De werkgroep Duurzaamheid, waarin diverse afdelingen, zowel bij de Centrale Ondersteunende Dienst als ook in 1 of meer regio's zijn vertegenwoordigd, is verantwoordelijk voor het doen en laten landen van maatschappelijke verantwoordelijkheid binnen NLBV.

De werkgroep Duurzaamheid ondersteunt, adviseert en stimuleert de regio's en afdelingen binnen NLBV bij het in kaart brengen hoe werkzaamheden bijdragen aan maatschappelijk verantwoord ondernemen en aan de balans tussen de genoemde 3 P's. De werkgroep adviseert desgevraagd regio's en afdelingen waar het gaat over specifieke (nieuwe) werkzaamheden of projecten die aan één van de drie pijlers bijdragen.

Vastlegging daarvan vindt plaats binnen de kaders van de MVO-verklaring. De werkgroep Duurzaamheid coördineert het proces rondom het verkrijgen en behouden van de MVO-verklaring.

4. Plan van aanpak

Individuele regio's en afdelingen hebben alle ruimte eigen invulling en initiatief aan dit MVO-beleidsplan te geven. Zo wordt maatschappelijk verantwoord ondernemen een integraal onderdeel van de organisatie.

In dit MVO-beleid worden aan aantal doelstellingen op lange termijn vastgesteld. Deze doelstellingen zien toe op het in balans houden van de drie P's. De individuele afdelingen en regio's geven vervolgens in hun eigen jaarplannen invulling aan deze doelstellingen. De werkgroep Duurzaamheid heeft hierbij een ondersteunende en adviserende rol. In het belang van de MVO-verklaring en de CO2-prestatieladder (en daaraan gekoppelde audits) houdt de werkgroep zicht op de voortgang van de opgenomen doelstellingen. Daarover wordt jaarlijks gerapporteerd in het Publiek Jaarverslag.

5. MVO doelstellingen 2021-2025 in hoofdlijnen

- NLBV werkt actief aan het reduceren van CO2-uitstoot, geborgd in de CO2-prestatieladder. Wij streven ernaar om gedurende de looptijd van dit beleidsplan de CO2 uitstoot met 2,5% per jaar te laten dalen;
- NLBV heeft en behoudt de MVO-verklaring;
- NLBV zorgt voor een veilige werkomgeving voor ieder die bij of voor NLBV werkt of wil werken;
- NLBV werkt actief aan een verdere inbedding en bewustwording van maatschappelijk verantwoord ondernemen in de gehele organisatie, door doelstellingen en acties in de gehele organisatie jaarlijks vast te stellen;
- NLBV werkt proactief samen met haar (strategische) leveranciers aan de verduurzaming van de keten.