

JAARRAPPORT 2019

Voorwoord

Het is mij een genoegen het Jaarrapport van COVRA N.V. over 2019 te introduceren. Het was een jaar waarin grote voortgang is geboekt op een aantal belangrijke dossiers. Zo vordert de bouw van de uitbreiding van het opslaggebouw voor hoogradioactief afval gestaag. Medio 2021 kan de nieuwe extensie in gebruik genomen worden. Dan is er 50 m³ extra opslagcapaciteit voor warmteproducerend hoogradioactief afval beschikbaar.

Bij NRG in Petten ligt nog radioactief afval uit de vorige eeuw opgeslagen, dat uiteindelijk allemaal moet worden afgevoerd naar COVRA. De afvoer is door nauwe samenwerking tussen COVRA en NRG in 2019 goed op gang gekomen.

Het vernieuwde beleggingsbeleid heeft zeer positief bijgedragen aan het financieel resultaat. Door meer te beleggen, effectiever te sturen op kosten, een meer gedetailleerde toekomst-analyse en een consequent prijsbeleid op basis van het principe 'de vervuiler betaalt', wordt 2019 afgesloten met een positief financieel resultaat. Dit is voor het eerst in 8 jaar.

De bedrijfscultuur is sterk bepalend voor hoe een organisatie presteert. Een gezonde bedrijfscultuur is een essentiële voorwaarde voor een hoog veiligheidsniveau. Daarom is 2019 gebruikt om met de hele organisatie na te denken over de vraag 'In welk bedrijf willen wij werken?'. Het resultaat van deze gesprekken is uitgewerkt in een aantal toekomstgerichte principes waarin staat hoe we met elkaar om willen gaan. Centraal hierin staan onze kernwaarden vakmanschap, openheid en continuïteit. Een eenmalige actie is niet voldoende, daarom is het verankeren van de bedrijfscultuur een strategisch speerpunt voor COVRA.

COVRA is in essentie een industrieel afvalbedrijf en staat midden in de maatschappij. De diverse grote maatschappelijke vraagstukken gaan dan ook niet aan ons voorbij. De klimaatdiscussie, de Brexit, druk op de arbeidsmarkt en de betaalbaarheid van medische zorg, zijn onderwerpen die afgelopen jaar veelvuldig in het nieuws kwamen. De nucleaire sector in Nederland is relatief klein, maar zeer divers en kan daardoor een waardevolle bijdrage leveren aan een aantal van deze vraagstukken. De rol van nucleaire technologie in de CO₂-reductie en de ontwikkeling van medische isotopen kregen de afgelopen jaren al de nodige aandacht. De doelstelling van COVRA is niet om initiatieven op deze gebieden te propageren, maar om die te faciliteren door een solide nationale infrastructuur voor radioactief afval aan te bieden. Wij zorgen ervoor dat, ongeacht welk initiatief gekozen wordt, het afval in ieder geval geen probleem voor de samenleving zal zijn. We verzamelen het afval op één plek; het zwerft

niet rond, het wordt zorgvuldig beheerd en nauwgezet gecontroleerd. Bovendien werken we aan een praktische eindoplossing voor het radioactieve afval.

Net als in voorgaande jaren hebben zich geen veiligheids- of milieucidenten voorgedaan. De medewerkers van COVRA zijn trots op de bijdrage die ze hieraan hebben kunnen leveren en op de bijdrage die ze op dagelijkse basis leveren aan het publieke belang.

COVRA bewaakt radioactief afval voor de lange termijn en ziet sterke parallellen met het bewaken en bewaren van kunst, cultuur en erfgoed. Zo hebben collecties van Zeeuwse musea en archieven een veilige plek gekregen. Medio 2019 is gestart met de voorbereiding van de 50^e kunsttentoonstelling bij COVRA. Voor deze jubileum-expositie is kunstenaar Rem van den Bosch aan de slag gegaan met een thema dat hem na aan het hart ligt: de Seven Generations-filosofie van de Six Nations, de oorspronkelijke Amerikanen. Bij iedere maatschappelijke beslissing bedenken zij wat die betekent voor de komende zeven generaties. De expositie met de naam #7 was in februari en maart 2020 bij COVRA te zien. In dit jaarverslag ziet u enkele beelden die afkomstig zijn van deze expositie.

Mocht u na het lezen van dit verslag nog vragen hebben of suggesties, dan hoor ik dat graag van u. Ik nodig u ook uit om eens langs te komen om ons mooie bedrijf met eigen ogen te zien. Op onze website vindt u meer informatie over rondleidingen bij COVRA.

Jan Boelen
Directeur COVRA N.V.



Rapportstructuur

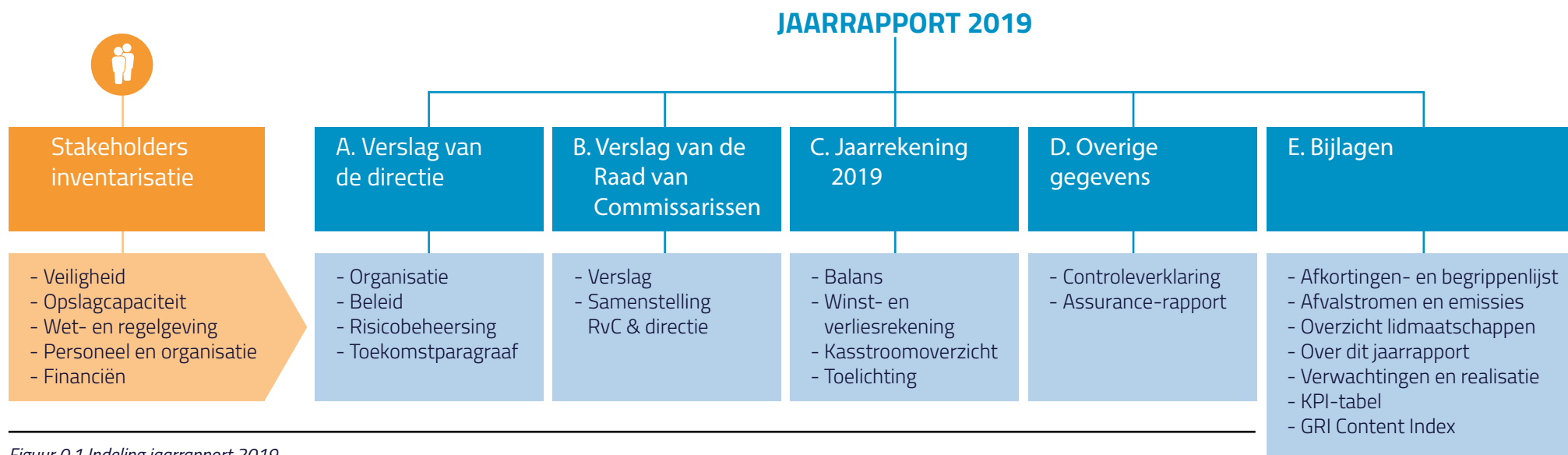
Het jaarrapport is opgebouwd uit vijf blokken, verdeeld in een aantal hoofdstukken, zoals weergegeven in figuur 0.1. Het eerste blok 'Verslag van de directie' begint met het hoofdstuk 'De organisatie' waarin op interne elementen van de organisatie zoals de doelstelling, kernactiviteiten, kernegevens, maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO), waardeketen en waardecreatie, structuur, corporate governance en de langetermijnstrategie wordt ingegaan.

COVRA rapporteert jaarlijks in overeenstemming met de standaarden (toepassingsniveau core) van het Global Reporting Initiative (GRI). Dit jaarrapport bevat het geïntegreerde MVO-rapport en jaarrekening. Belangrijke elementen in de GRI-standaarden zijn de stakeholdersdialogo en de materialiteitsanalyse. Die houden in dat COVRA bij haar belanghebbenden (stakeholders) heeft geïnventariseerd welke onderwerpen zij in het jaarrapport belicht zouden willen zien.

Uit deze inventarisatie is de volgende top-5 van materiële onderwerpen naar voren gekomen:

1. Veiligheid
2. Opslagcapaciteit
3. Wet- en regelgeving
4. Personeel & organisatie
5. Financiën

In het tweede hoofdstuk 'Beleid' wordt deze top-5 en een aantal aanvullende beleidsthema's uitgewerkt. Deze geven gezamenlijk een beeld van de bedrijfsvoering en de behaalde resultaten. Het derde hoofdstuk van het rapport van de directie bestaat uit de risicoparagraaf waarin mogelijke risico's en de beheersing ervan worden toegelicht. Het directieverslag wordt afgesloten met een toekomstparagraaf over 2020 en verder. Na het verslag van de directie volgen het verslag van de raad van commissarissen, de jaarrekening, de toetsing en controleverklaring en de bijlagen met daarin aanvullende toelichting.



Figuur 0.1 Indeling jaarrapport 2019



Inhoudsopgave

Voorwoord	2
Rapportstructuur	3
#7: een bijzonder maatschappelijk project	6
A) Verslag van de directie	8
1. De organisatie	9
1.1 Kerncijfers.....	9
1.2 Inleiding	9
1.3 Visie, missie, strategie en beleid.....	11
1.4 Ondernemingsstructuur	21
1.5 Ketenbeheer, waardecreatie en duurzame ontwikkelingsdoelstellingen.....	23
1.6 Stakeholders en materialiteit.....	26
2. Beleid	30
2.1 Veiligheid en beveiliging	30
2.2 Beschikbaarheid.....	31
2.3 Kwaliteit en milieu	31
2.4 Gezondheid en personeel.....	33
2.5 Financiën	37
2.6 Managementbenadering en KPI's	44
2.7 Transparantie en communicatie.....	49
2.8 Internationale ontwikkelingen en samenwerking	51
3. Risicobeheersing	53
3.1 Risicokader	53
3.2 SWOT-analyse	54
3.3 Risicobeheersing.....	54
3.4 Risicotabel	57

4. Toekomstparagraaf.....	63
4.1 Investerings.....	63
4.2 Personeelsbezetting	64
4.3 Omstandigheden waarvan de ontwikkeling van de omzet en rentabiliteit afhankelijk is.....	65
4.4 Onderzoek en ontwikkeling	65
4.4.1 Ontwikkeling.....	65
4.4.2 Onderzoek	66
B) Verslag van de Raad van Commissarissen	68
5. Raad van Commissarissen.....	69
5.1 Jaarrapport	69
5.2 Ontwikkeling en strategie	65
5.3 De organisatie.....	70
5.4 Kwaliteitsborging	71
5.5 Bijeenkomsten Raad van Commissarissen	72
5.6 Samenstelling Raad van Commissarissen en Directie	72
C) Jaarrekening 2019.....	77
Balans per 31 december 2019 (na resultaat bestemming).....	77
Winst- en verliesrekening over 2019	78
Kasstroomoverzicht (in duizenden EURO's)	79
Toelichting op de balans en de winst- en verliesrekening.....	80
D) Overige Gegevens.....	90
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant.....	91
Assurancerapport van de onafhankelijke accountant	93

Bijlagen.....	96
Bijlage 1 Afkortingen- & Begrippenlijst	97
Bijlage 2 Toelichting op de afvalstromen en emissie.....	99
B2.1 Toelichting op de afvalstromen.....	99
B2.2 Toelichting op de emissies	100
Bijlage 3 Overzicht lidmaatschappen	102
Bijlage 4 Over dit jaarrapport	103
Bijlage 5 Verwachtingen in 2018 over 2019, realisaties 2019 en verwachtingen 2020....	106
Bijlage 6 GRI Content Index	111



#7: een bijzonder maatschappelijk project

“Al vanaf dat ik kind ben, voel ik een betrokkenheid bij de staat van de wereld. Een gevoel dat het de verkeerde kant op gaat, als we op deze voet door blijven gaan. Toen ik in mijn tienerjaren in aanraking kwam met het gedachtengoed van de indianenvolkeren, de oorspronkelijke bewoners van Amerika, sprak me dat meteen aan. Het stilstaan bij de gevolgen van je handelen en het besef dat alles – iedere daad en ieder besluit – effect heeft op de toekomst, sluit aan bij de manier waarop ik in het leven sta. Ik vind het belangrijk dat we de wereld goed achterlaten voor onze kinderen.

Dat heeft me uiteindelijk geïnspireerd om het project #7 te starten. De Haudenosaunee, ook oorspronkelijke Amerikanen, geloven dat we de aarde in bruikleen hebben. Bij iedere maatschappelijke beslissing bedenken zij wat die betekent voor de komende zeven generaties. Aan die zeven generaties ontleent het project #7 zijn naam.

Het vergt moed om onder ogen te durven zien wat je handelen op de lange termijn betekent. Kunst kan daarin helpen. Om nieuwe oplossingen te vinden en om creatief en ‘out of the box’ te denken. In het creatieve en in het gesprek kunnen we elkaar vinden. In het project #7 zie ik mezelf eerder als verbinder dan als kunstenaar. Mijn werk moet een kapstok zijn, waar mensen naar kunnen kijken en waarover ze vervolgens met elkaar in gesprek kunnen gaan. Ik denk dat je met beeld met een lieve boodschap meer kan bereiken dan zomaar ergens tegenaan te gaan schoppen. Positief activisme noem ik dat.

Via sociale media heb ik mensen opgeroepen om mee te doen met het project. Op basis van de reacties heb ik van zo’n veertig mensen een portret gemaakt met het getal 7. Achter ieder portret zit een verhaal, een idee of een wens voor de toekomst. Deze portretten zijn in de eerste helft van 2020 tentoongesteld bij COVRA. De keuze voor COVRA lijkt bijzonder, maar is eigenlijk heel voor de hand liggend. Stilstaan bij consequenties op de lange termijn is namelijk ook wat COVRA doet. Bij het beheren van radioactief afval moet je namelijk vele decennia vooruit denken. Bovendien sluit het project aan bij de traditie van COVRA om te communiceren met kunst.

Naast de expositie heb ik ook een documentaire gemaakt van mijn bezoek aan de Haudenosaunee. Eind 2019 ben ik op reis gegaan met vragen van tachtig Zeeuwse kinderen. Over de natuur, de aarde en het klimaat. Ik ben in tweeëneenhalve week vele honderden kilometers door Noord-Amerika gereisd: langs musea, erfgoedcentra en door reservaten. Dat was intensief, maar ook een ervaring om nooit te vergeten. Mijn ontmoetingen met ‘Native Americans’, hun verhalen en verbondenheid, waren enorm inspirerend. Ik ben dankbaar dat

zoveel Haudenosaunee zich voor mij hebben opengesteld en antwoord hebben gegeven op de vragen die ik bij me had.

Bij #7 hoort ook een educatieproject voor scholen en gespreksessies voor bedrijven. Maar iedereen mag meedoen aan het project door een selfie te maken met het getal 7, bijvoorbeeld geschreven op je hand. Gebruik #7 op sociale media en deel je gedachten of ideeën over de filosofie van de zeven generaties. Met grote en kleine initiatieven maken we samen een vuist voor een betere wereld.”

Rem van den Bosch



A) VERSLAG VAN DE DIRECTIE



1. De organisatie

1.1 Kerncijfers

De kerncijfers van COVRA van de afgelopen vijf jaren staan in tabel 1.1.

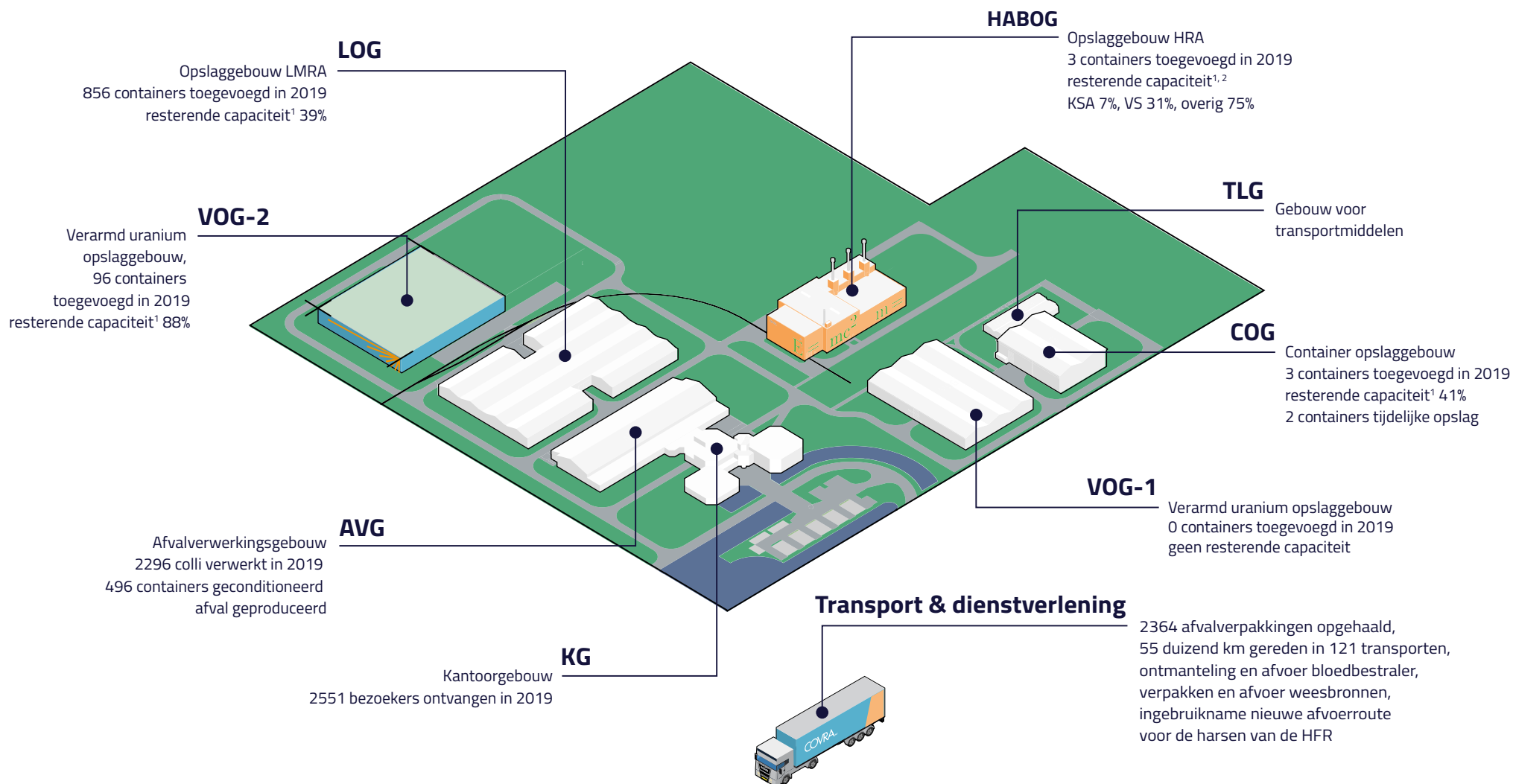
€ in mln	2019	2018	2017	2016	2015
Omzet	19,8	26,9	21,9	26,0	44,9
Bedrijfsresultaat	11,7	7,3	5,3	3,6	5,2
Netto resultaat	16,3	-2,6	-4,3	-5,1	-1,5
Balanstotaal	278,2	262,5	247,5	242,5	227,3
Eigen vermogen	8,3	-8,0	-5,4	-1,1	4,0
Normrendement	42,8%	27,4%	20,1%	14,0%	20,5%
Volume opgeslagen LMRA in m ³	34.954	34.168	32.837	31.731	31.525
Volume opgeslagen HRA in m ³	109,7	109,1	104,7	98,8	98,2
Aantal bezoekers	2.551	2.007	2.195	2.111	2.567
Stralingsdosis terreingrens*	76%	79%	74%	80%	82%
Omgevingsbesmetting	Geen	Geen	Geen	Geen	Geen
Aantal werknemers (fte)	59,7	61,2	61,1	58,1	55,3
Ziekteverzuim (kort + middellang)	1,5%	2,0%	2,0%	2,0%	1,8%

Tabel 1.1 Kerncijfers 2015-2019

1.2 Inleiding

Radioactiviteit is overal. De aarde zelf zit vol met radioactief materiaal. Radioactiviteit is ook van nature aanwezig in onze leefomgeving. Radioactieve stoffen en straling worden op veel plaatsen toegepast. Het meest bekend is het gebruik van straling en radioactiviteit voor de opwekking van elektriciteit in een kernenergiecentrale en toepassingen in de gezondheidszorg. Andere voorbeelden zijn het gebruik in meetapparatuur in de weg- en waterbouw,

ACTIVITEITEN 2019



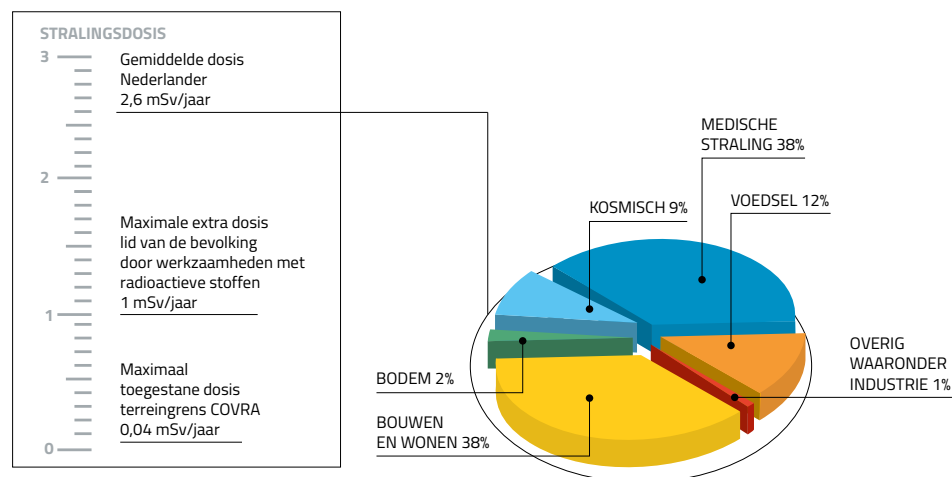
¹ Opslagcapaciteit LMRA = beschikbare opslagcapaciteit / verwacht afvalaanbod 5 jaar

Opslagcapaciteit HRA = beschikbare opslagcapaciteit / verwacht afvalaanbod 10 jaar

² KSA = kernsplijtingsafval, VS = verbruikte splijtstof

Figuur 1.1 Activiteiten en plattegrond COVRA

in sterilisatieprocessen in de voedsel- en medische industrie, het controleren van lussen en stromingsprofielen, het recyclen van glas en andere materialen en het drogen van inkt op drankkartons. Al deze voor ons mensen nuttige zaken creëren afval. Het verschil met 'gewoon' industrieel afval is dat radioactief afval in de loop van de tijd minder schadelijk wordt, doordat de radioactiviteit afneemt. Zware metalen, zoals kwik en cadmium, blijven 'oneindig' schadelijk.



Figuur 1.2: Stralingsdosis in Nederland (bron: RIVM)

De hoeveelheid straling, of de stralingsdosis, wordt uitgedrukt in milliSievert (mSv). In Nederland ontvangt iedereen een stralingsdosis van ongeveer 2,6 mSv per jaar. Voor de dosis die veroorzaakt mag worden door het gebruik van radioactieve stoffen zijn strenge normen. Zo mag de verhoging aan de terreingrens van COVRA maximaal 0,04 mSv per jaar zijn ten opzichte van de natuurlijke achtergrondstraling.

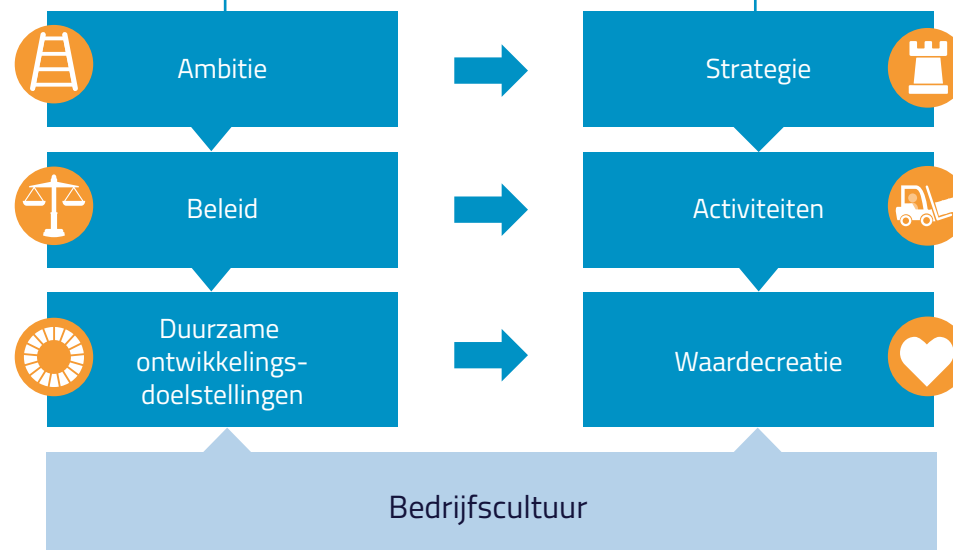
1.3 Visie, missie, strategie en beleid

De visie van COVRA is "Veilig en verantwoordelijk beheer van radioactief afval is een voorwaarde voor de toepassing van nucleaire technologie en het gebruik van radioactieve stoffen." De missie van COVRA is "Blijvend zorgen voor het Nederlandse radioactieve afval om mens en milieu te beschermen." Onze ambitie, beleid, strategie en activiteiten vormen een samenhangend geheel dat gedragen door onze bedrijfscultuur een bijdrage moet leveren aan duurzame ontwikkeling en waarde moet creëren voor onze stakeholders. Door de lange-termijnhorizon van COVRA van meer dan honderd jaar zijn de doelen (ambities) meer in algemene termen

COVRA^{NV}

VISIE

MISSIE



Figuur 1.3 Missie

gedefinieerd. Voor afzonderlijke beleidsvelden zijn er wel concrete KPI's gedefinieerd, die duidelijk inzicht geven in de resultaten en kwaliteit van de actuele bedrijfsvoering.

Nationaal Radioactief Afval Beleid

Omdat er in Nederland relatief weinig radioactief afval geproduceerd wordt en vanwege de benodigde specialistische kennis, is in 1982 gekozen voor één erkende organisatie die al het afval op één centrale plek in Nederland beheert: COVRA. Het beheer moet plaatsvinden totdat het afval niet meer radioactief is of totdat er een verwijderingsmethode is toegepast, waardoor de risico's voor mens en milieu verwaarloosbaar klein zijn. Al het radioactieve afval wordt gedurende ten minste honderd jaar veilig boven de grond opgeslagen in speciaal daarvoor ontworpen gebouwen. Uiteindelijk moet het afval in een ondergrondse inrichting voor eindberging worden ondergebracht. Dit verzekert dat het afval ook over duizenden jaren nog buiten de levensruimte van de mens blijft. Dit beleid is in 2016 met het Nationale Programma Radioactief Afval opnieuw bevestigd. De periode van ten minste honderd jaar is vastgelegd met het oog op verschillende factoren, zoals de beperkte hoeveelheid radioactief afval in

Nederland, de tijdsduur van de benodigde afkoeling door radioactief verval en de tijd die nodig is om voldoende financiële middelen te vergaren voor de financiering van de eindberging. Ook kost het tijd om te onderzoeken op welke manier veilige eindberging in Nederland technisch realiseerbaar en tegelijk maatschappelijk aanvaardbaar is. Daarbij is het van belang om toekomstige ontwikkelingen en eisen, voor zover mogelijk, te vertalen naar een zorgvuldige uitvoering vandaag. Naar verwachting zal de technologie zich in de loop der jaren ontwikkelen, wat mogelijk nieuwe oplossingen voor afvalverwerking en -opslag met zich meebrengt. Ten slotte schept de periode ruimte om mogelijkheden in internationale samenwerking te onderzoeken en eventueel te ontwikkelen.

COVRA vervult haar rol zelfstandig, transparant, effectief en zorgvuldig. De opdracht aan COVRA is vastgelegd in wet- en regelgeving. De Kernenergiewet (Kew) vormt het kader aangevuld met Algemene Maatregelen van Bestuur en meer gedetailleerde ministeriele regelingen.

Ambitie

COVRA opereert bedrijfsmatig en wordt erkend als hét loket voor radioactief afval. De ambities van COVRA zijn:

- **COVRA is een professioneel bedrijf.**
COVRA is financieel gezond, heeft haar processen op orde en werkt doelmatig. Zij is een aantrekkelijke werkgever met een bedrijfscultuur die verankerd is in vakmanschap. COVRA is open en transparant in al haar activiteiten en is een onderdeel van de lokale samenleving.
- **COVRA is een integrale dienstverlener.**
COVRA werkt vanuit een op de lange termijn gerichte afvalstrategie en een integrale ketenbenadering. Waar gewenst biedt COVRA haar diensten aan vanaf het ontstaan van het afval tot en met de eindberging. De organisatie richt zich op praktische oplossingen voor de klant in samenwerking met de klant. COVRA wordt gezien als een 'trusted advisor'.
- **COVRA is de kennisdrager voor radioactief afval.**
COVRA is een kenniscentrum. Zij doet onderzoek, ontwikkelt en deelt haar kennis. COVRA vindt het belangrijk om haar kennis en kunde in te zetten, ook waar het gaat om (inter-)nationale wet- en regelgeving rondom radioactief afval. Zij creëert bewustzijn en begrip voor de dilemma's rond (langlevend) radioactief afval.

Beleid

Hoe de ambities zich vertalen naar een koers en kader waarbinnen de activiteiten van COVRA worden uitgevoerd, ligt vast in het beleid. COVRA houdt zich vanzelfsprekend aan de wet- en regelgeving en werkt binnen haar vergunning. De regels en de kaders voor activiteiten zijn gegroepeerd in acht beleidsthema's:

- **Veiligheid:** een zo hoog mogelijk niveau van stralingshygiënische en conventionele bescherming
- **Milieu:** voorkomen of beperken van overlast voor omgeving en milieu
- **Kwaliteit:** hoge eisen aan de bedrijfsvoering en voldoen aan wet- en regelgeving en vergunningvereiste
- **Beveiliging:** processen, materialen en apparaten worden niet door onbevoegden beïnvloed
- **Beschikbaarheid:** een oplossing voor iedere afvalstroom, ontwikkelen van benodigde kennis en technologie
- **Personeel en gezondheid,** een goed werkklimaat, met goede arbeidsomstandigheden en -voorwaarden
- **Financiën:** ten minste kostendekkend opereren, de tarieven op transparante, objectieve en niet-discriminerende wijze in rekening brengen en kunnen voldoen aan de lange termijn verplichtingen
- **Communicatie:** dialoog op basis van feitelijke, objectieve en begrijpelijke informatie over radioactiviteit en radioactief afval, ethiek en emotie.

Duurzame ontwikkelingsdoelstellingen

De zeventien duurzame ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties zijn opgesteld voor overheden, bedrijven en burgers om toe te werken naar een duurzame wereld in 2030. COVRA draagt bij aan die duurzame ontwikkelingsdoelstellingen door kennis te ontwikkelen en te delen en door het stimuleren van samenwerking. Daarnaast zorgt COVRA ervoor dat andere bedrijven geen negatieve impact op hun doelstelling hebben door het afval van hun nucleaire toepassingen zorgvuldig te beheren.

Strategie

Centraal in de bedrijfsstrategie is de lange termijn afvalstrategie. Radioactief afval moet veilig worden beheerd zolang het risico's voor mens en milieu met zich meebrengt. COVRA is in Nederland verantwoordelijk voor deze taak. De langeterminafvalstrategie bepaalt hoe het afval gekarakteriseerd, verwerkt en opgeslagen wordt, met als doel het realiseren van een definitieve oplossing voor het afval. Deze strategie vereist dat COVRA vandaag al rekening houdt met de eisen in de toekomst. Dit is een ingewikkelde taak. COVRA hanteert daarom een aantal duidelijke en simpele uitgangspunten:

- **Een gestructureerde invulling van de veiligheidsfuncties**
Elk opslagsysteem is een combinatie van afvalverpakking en opslaggebouw. Het bestaat uit meerdere gesloten fysieke barrières. Die vervullen afzonderlijk en/of gezamenlijk de veiligheidsfuncties: isolatie, afscherming en insluiting. Vanwege de lange termijn van het afvalbeheer moeten de oorspronkelijke analyses en overwegingen voor een bepaald opslagsysteem en de daaraan gekoppelde criteria voor het afval ook lange tijd begrijpelijk worden gehouden.

- **Het hanteren van een logische lijn aan standaardverpakkingen om variatie over tijd beheersbaar te houden.**

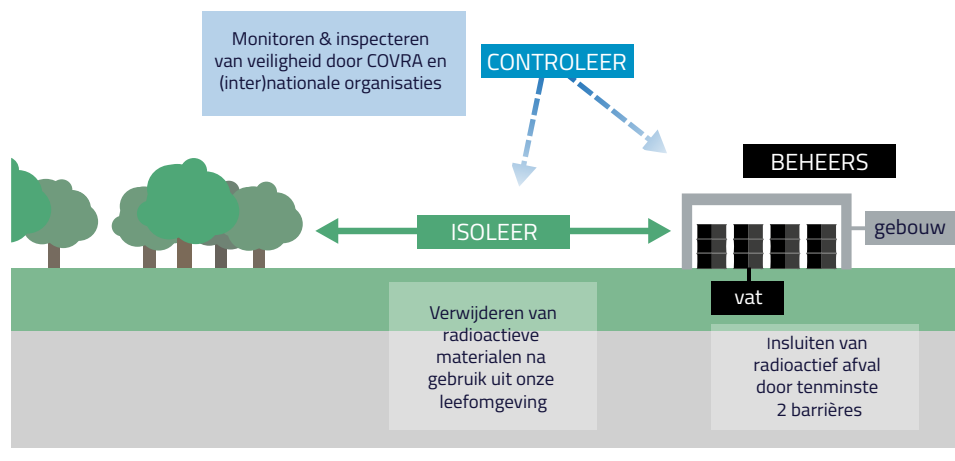
Vanuit een bedrijfseconomisch perspectief vragen klanten om grootvolumeverpakkingen voor gemengd afval, afgestemd op een specifieke behoefte. Dit kan zorgen voor lagere kosten voor de afvalontdoener vandaag, maar kan grotere kosten met zich mee brengen als er later aanpassingen aan verpakking of opslag noodzakelijk blijken te zijn. COVRA probeert hieraan tegemoet te komen door een logische lijn van standaardverpakkingen van diverse groottes ter beschikking te stellen.

- **Het vermijden van onomkeerbaarheid in conditionering.**

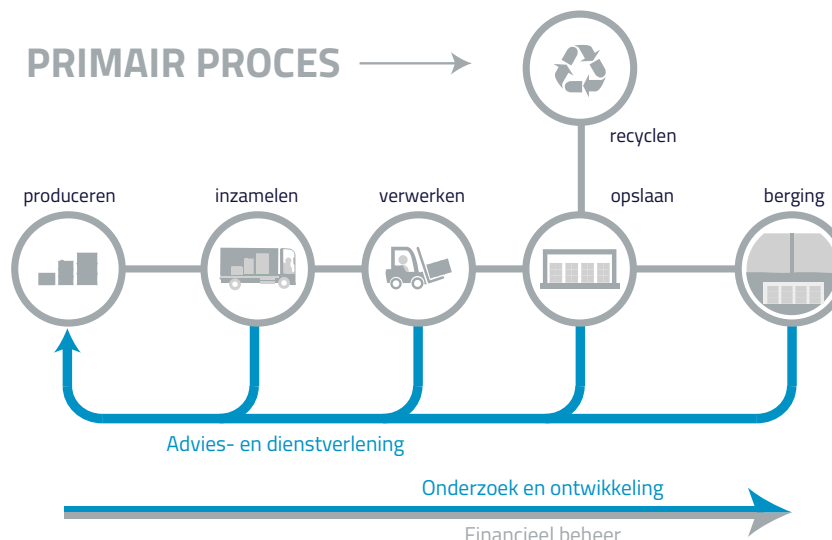
De komende eeuw zullen nieuwe inzichten en technieken beschikbaar komen voor radioactief afval beheer. Om hiervan te kunnen profiteren is het verstandig om onomkeerbare verwerkingstappen zoveel mogelijk te vermijden. Daartegenover staat dat het in bepaalde gevallen verstandig kan zijn om nu al stabiele eindverpakkingen te creëren die de beheersbaarheid verbeteren en de kosten verminderen. Dit wordt per geval afgewogen.

- **Lange termijn gericht assetmanagement en ontwerp**

Het Nederlandse beleid gaat uit van een periode van minimaal honderd jaar bovengrondse opslag van radioactief afval. Dit betekent dat we in het ontwerp en beheer van gebouwen, systemen en de afvalverpakkingen rekening houden met een periode van minimaal 200 jaar. Dit voorkomt onverwachte, kostbare herstel- of levensduurverlengende activiteiten.



Figuur 1.4 Isoleren, Beheersen en Controleren in de lange termijn afvalstrategie



Figuur 1.5 Processen en activiteiten COVRA

Activiteiten

Om haar strategie te realiseren, voert COVRA de volgende kernactiviteiten uit:

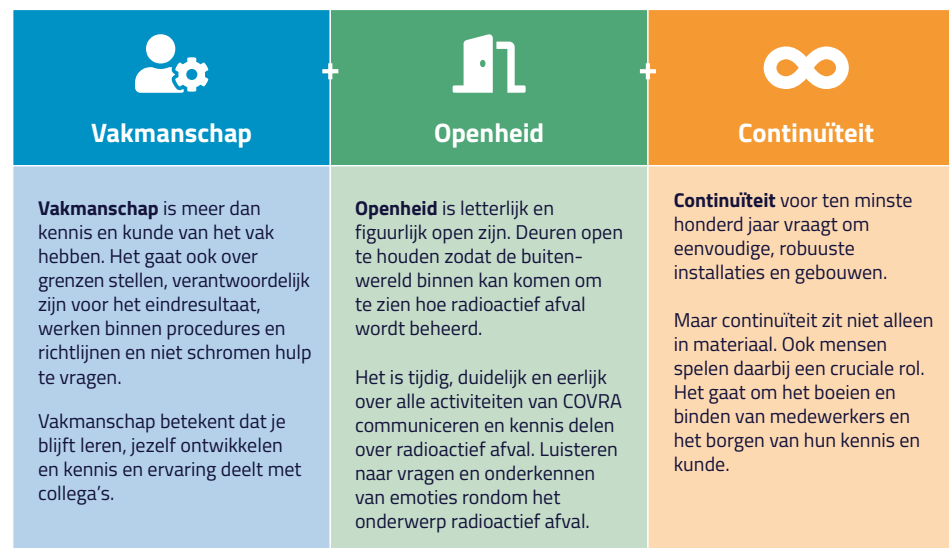
- Bedrijfsmatige inzameling, verwerking en opslag van alle categorieën radioactief afval.
- Beheer van financiële middelen en voorzieningen voor de lange termijn bovengrondse opslag en eindberging.
- Advies en dienstverlening door:
 - beschikbaar te zijn als kenniscentrum voor overheid, bedrijfsleven en samenleving.
 - het geven van onderwijs en advies.
 - dienstverlening op locatie, locatiebeheer en mogelijk uitvoeren van ontmantelingsprojecten.
- Kennisontwikkeling door middel van:
 - onderzoek naar en voorbereiding van eindberging.
 - ontwikkeling van nieuwe afvalverwerkings- en opslagmethodes.
 - participatie in diverse internationale netwerken voor radioactief afvalmanagement.

Bedrijfscultuur als fundament voor succes

Een gezonde bedrijfscultuur, gestoeld op onze kernwaarden (vakmanschap, openheid en continuïteit) is belangrijk voor het succes van en de veiligheid bij COVRA. Een goede (nucleaire)

veiligheidscultuur is onderdeel van die gezonde bedrijfscultuur. Het verder ontwikkelen van onze bedrijfscultuur is een proces waaraan we samen voortdurend werken. Een éénmalige actie is niet voldoende. Daarom is de bedrijfscultuurverankering een strategisch speerpunt voor COVRA. Hierin passen de eerdere programma's van 2014, 2016 en 2017. In 2018 zijn we gestart met een proces waarin we om de twee jaar onze bedrijfscultuur evalueren en waar nodig laten evolueren. Afgelopen jaar zijn we met elkaar in gesprek geweest over hoe onze ideale werkomgeving er uit moet zien. Het resultaat van deze gesprekken is uitgewerkt in een aantal toekomstgerichte kernwaarden en principes. Daarin staat hoe we met elkaar om willen gaan.

Een principe is een grondbeginsel, een stelregel die aangeeft hoe we onze kernwaarden in daden omzetten. Principes vormen de hoekstenen van onze bedrijfscultuur. COVRA heeft principes vastgelegd over wat je als medewerker mag verwachten van de organisatie en leidinggevenden en wat de organisatie en leidinggevenden mogen verwachten van de medewerker. COVRA heeft deze principes verdeeld over vier thema's: doelstellingen, leiderschap, communicatie en gedrag. Gedrag is de basis voor de drie andere thema's.

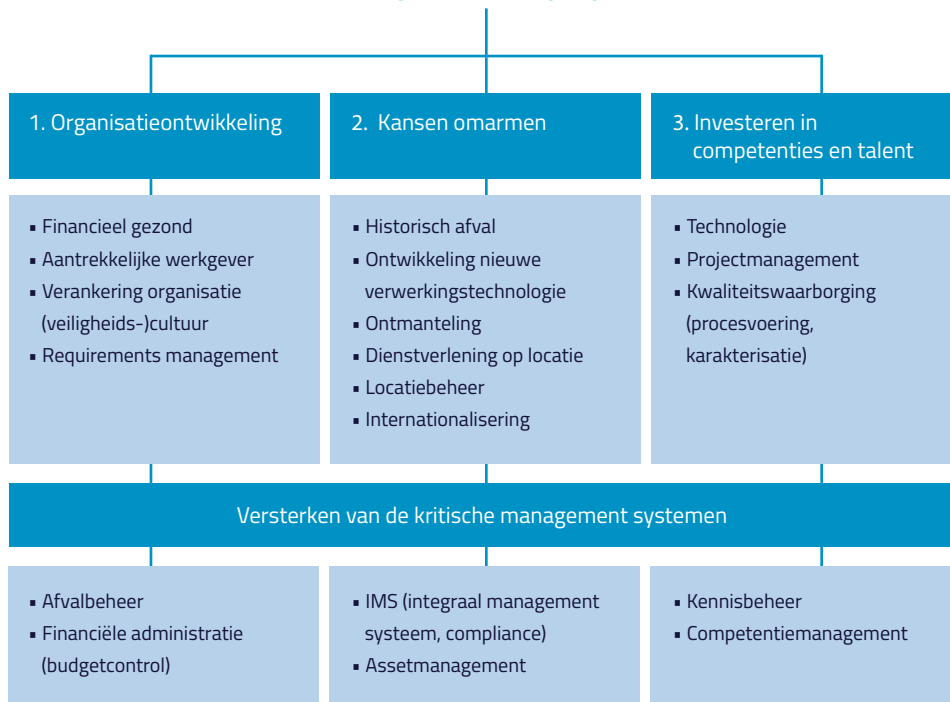


Figuur 1.6 COVRA is gestoeld op drie kernwaarden

Figuur 1.7 De principes die geformuleerd zijn voor de vier thema's

 Gedrag	 Doelstellingen	 Leiderschap	 Communicatie
<p>We tonen respect voor elkaar, voor onze omgeving en voor de toekomst.</p> <p>We houden er rekening mee hoe ons gedrag op anderen overkomt</p> <p>We zijn aanspreekbaar op en verantwoordelijk voor ons gedrag, onze keuzes en de consequenties daarvan.</p> <p>We kijken vooruit, maar nemen de goede dingen mee uit het verleden.</p> <p>We staan open voor verandering en ontwikkeling.</p>	<p>We vertalen de missie op begrijpelijke wijze naar afdelingsniveau.</p> <p>We stellen doelen die uitdagend zijn, maar realiseerbaar.</p> <p>We plannen werkzaamheden op basis van de doelen.</p> <p>Je draagt bij aan het opstellen van de (afdelings) doelstellingen.</p> <p>Je ondersteunt de doelstellingen en draagt dit uit.</p> <p>Je behaalt de gestelde doelen op een veilige, effectieve en correcte wijze.</p>	<p>We vertellen wat er moet gaan gebeuren en wat we verwachten.</p> <p>We luisteren en zijn betrokken bij het wel en wee van medewerkers.</p> <p>We stimuleren eigenaarschap, vakmanschap en geven duidelijke terugkoppeling.</p> <p>Je doet wat er van je verwacht wordt.</p> <p>Je werkt oplossingsgericht, toont vakmanschap, neemt initiatief en levert resultaat.</p> <p>Je stelt het bedrijfsbelang boven het individuele belang.</p>	<p>We informeren tijdig, open en duidelijk over besluiten en de motivatie daartoe.</p> <p>We vergaderen effectief en efficiënt.</p> <p>We houden medewerkers op de hoogte van ontwikkelingen en activiteiten in en rond de organisatie.</p> <p>Je bent geïnteresseerd en levert een actieve bijdrage.</p> <p>Je neemt constructief en goed voorbereid deel aan de vergaderingen en bijeenkomsten</p> <p>Je stelt je op de hoogte en vraagt verheldering wanneer zaken niet duidelijk zijn.</p>

MANAGEMENT AGENDA 2020



Figuur 1.8 Agenda 2020

Waardecreatie, de Agenda 2020

COVRA creëert (meer) waarde voor klanten, de eigen organisatie en andere betrokken partijen op basis van drie pijlers:

- nieuwe inzichten en het investeren in competenties en talent;
- organisatieontwikkeling;
- innovatie en kansen omarmen.

De focus voor de korte en middellange termijn is in een kader geplaatst om overzicht te houden en ze beter te kunnen beheersen: Agenda 2020. De pijlers rusten op het versterken van een fundament van kritische managementsystemen, zoals het afvalbeheerssysteem, de financiële administratie, het integraal managementsysteem (IMS), het assetmanagementsysteem (langetermijnonderhoudsplan) en de ontwikkeling van expliciete kennis en een competentie managementsysteem.



Pijler 1: organisatieontwikkeling	Ontwikkelingen in 2019	Verwachting voor 2020	Referentie
Financieel gezond	Het vernieuwde beleggingsbeleid is geëffectueerd.	Voortzetting van het beleid.	Paragraaf 2.5
Aantrekkelijk werkgeverschap	Nieuw Huishoudelijk Reglement ingevoerd.	Onderhandelingen starten over de CAO 2020 en verder. Herijken van het pensioencontract in het licht van het landelijk pensioenconvenant. Benchmarken van het huidig salarisgebouw.	Paragraaf 2.4
Verankering organisatie(veiligheids)cultuur	Organisatie-brede uitwerking en communicatie van kernwaarden en gedragsuitgangspunten: 'Wij zijn COVRA'.	Uitvoeren van bedrijfscultuuronderzoek als onderdeel van een tweejaarlijkse cyclus. Ontwikkeling van leiderschap als vak.	Paragraaf 2.1
Requirements management	Nieuwe afvalroutes opgezet en verpakkingen in gebruik genomen.	Internationaal beschikbaar maken van onze RMS aanpak.	Paragraaf 4.4

Pijler 2: kansen omarmen	Ontwikkelingen in 2019	Verwachting voor 2020	Referentie
Historisch afval	Door intensieve samenwerking met NRG is de afvoer van historisch afval geconsolideerd..	Verdere optimalisatie van de gebruikte afval verwerkingsroutes.	Paragraaf 2.2
Ontwikkeling nieuwe verwerkingstechnologie	Overleg gevoerd met onze collega-organisaties over het beschikbaar stellen van ontwerp en ervaring met een plasmaoven.	Besluit nemen over een samenwerkingsovereenkomst om tot realisatie van een plasmaoven te komen.	Paragraaf 2.2 en 4.4
Nucleaire dienstverlening			
Dienstverlening op klantlocatie	Eerste verkenning voor overname van bedrijfsactiviteiten op klantlocatie uitgevoerd	Principe besluit nemen tot overname van bedrijfsactiviteiten op een klantlocatie.	Paragraaf 4.4
Ondersteunen van ontmantelingsactiviteiten	Samenwerkingsovereenkomst met VU MC Amsterdam voor ontmanteling van cyclotrons afgesloten.	Projectadvies op ontmantelingsactiviteiten gericht op efficiënt en effectief afvalbeheer.	Paragraaf 4.4
Internationalisering	Deelgenomen aan internationale fora op het gebied van de ontwikkeling van een multinationale eindberging. Discussies gevoerd in internationaal verband voor internationale verwerkingsopties. Uitgangspunt daarbij is dat het afval terugkeert naar het land van oorsprong.	Een actieve rol spelen in de organisatie en coördinatie van het overleg voor de ontwikkeling van een multinationale berging.	Paragraaf 2.8

Pijler 3: investeren in competenties en talent	Ontwikkelingen in 2019	Verwachting voor 2020	Referentie
Technologie	Het proces gestart om een installatie te ontwerpen en te bouwen die hoogradioactief afvalverpakkingen kan openen en opnieuw verpakken.	Ingebruikneming van de herverpakkingsinstallatie voor hoogradioactief afval. Besluiten over de mogelijke ontwikkeling van een opslaggebouw voor middelradioactief afval. Opleveren van de uitbreiding van het opslaggebouw voor hoogradioactief afval.	Hoofdstuk 4
Projectmanagement	Projectmanagementstructuur uitgerold.		Paragraaf 3.4
Kwaliteitsborging	Organisatie versterkt.		Paragraaf 2.4

Fundament: managementsystemen	Ontwikkelingen in 2019	Verwachting voor 2020	Referentie
Afvalbeheersysteem	Het ontwerp en bouw van een nieuw afvalbeheerssysteem gegund.	Bouw van een nieuw afvalbeheerssysteem.	Paragraaf 3.3 en 4.1
Financiële administratie	Opties geëvalueerd en voorbereid voor een nieuw financieel systeem.	Uitwerken en implementeren van een nieuw financieel managementsysteem.	Bijlage 5
IMS (Integraal Management Systeem)	Uitwerken van de blauwdruk voor de individuele (primaire) processen. Implementatie gestart.	Implementatie afronden.	Paragraaf 2.3
Assetmanagementsysteem	Het lange-termijnonderhoudsplan herzien.	Vernieuwing onderhoudsmanagementsysteem	Paragraaf 2.5
Kennisbeheerssysteem	IT-infrastructuur vervangen en verstevigen. Veilige draadloze internettoegang in kantoorgebouwen onafhankelijk van de werkplek beschikbaar gemaakt. Versterken IT-cybersecuritysystemen. De COVRA-website vernieuwd.	Externe toegang tot projectsystemen realiseren.	Paragraaf 2.1 en 2.7
Competentiemanagement	De opzet van het personeelskwalificatieplan en beheerssysteem is vernieuwd.		Paragraaf 2.4

Tabel 1.2 Pijlers Agenda 2020

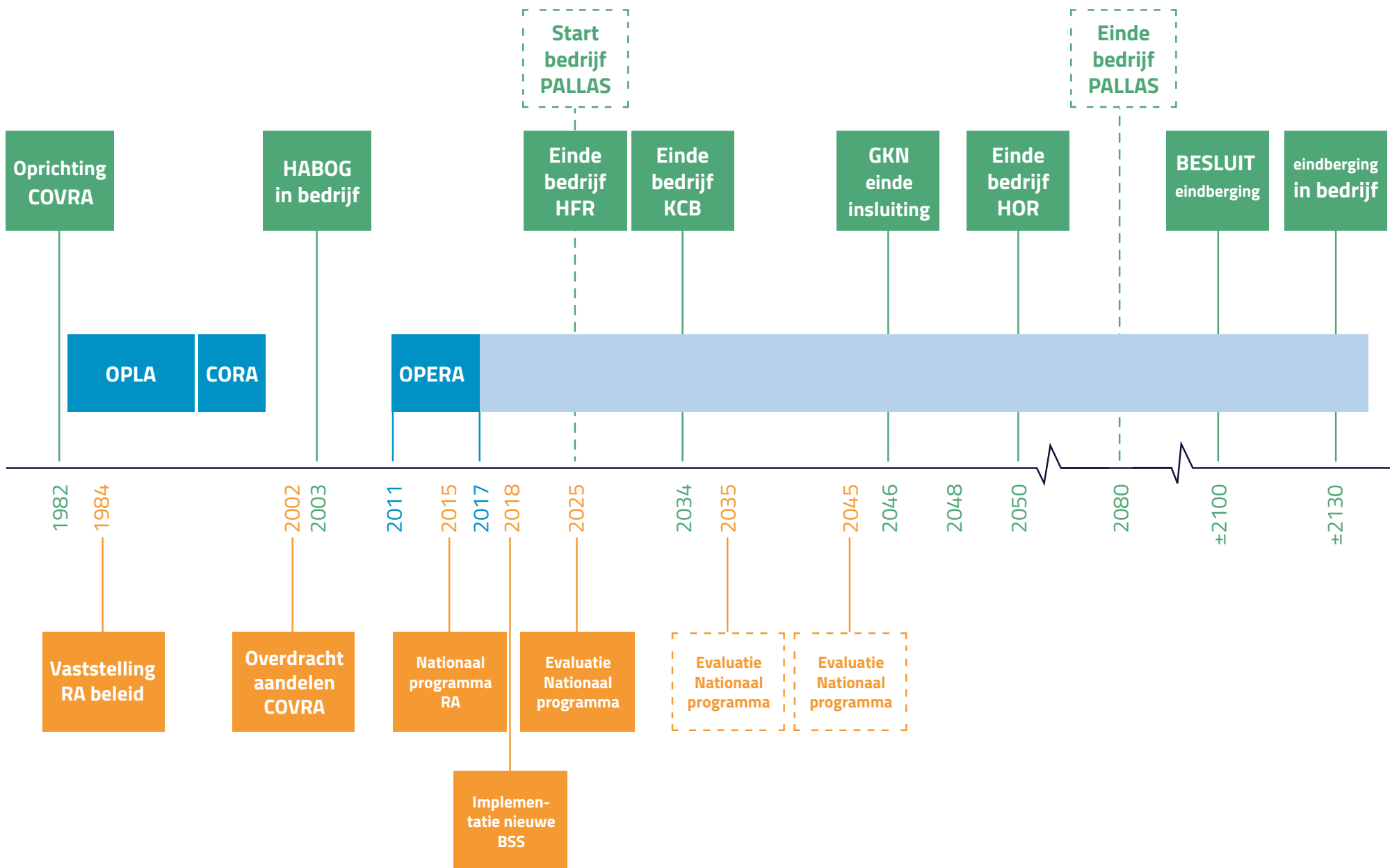
Trends en ontwikkelingen

Veranderend afval

De tijdlijn (figuur 1.9) geeft de belangrijke mijlpalen voor COVRA weer van 1982 tot en met 2130. Hierin zijn naast de operationele mijlpalen ook belangrijke mijlpalen uit het gevoerde beleid en de wet- en regelgeving weergegeven. Deze hebben zowel invloed op de wijze waarop radioactief afvalbeheer door COVRA wordt uitgevoerd, alsook op het afvalaanbod. Wet- en

regelgeving bepalen namelijk welk afval als radioactief afval wordt aangemerkt. Bij wijzigingen hierin, bijvoorbeeld door de implementatie van nieuwe vrijgavegrenzen, zoals in 2018, kan ook het aanbod van radioactief afval veranderen. Wanneer dat leidt tot grotere stromen van relatief laag radioactief afval kan COVRA nieuwe kosteneffectieve oplossingen ontwikkelen.

Omstreeks 2040 eindigt de levering van hoogradioactief opwerkingsafval vanuit de kerncentrale Borssele (KCB). De opslagcapaciteit van het hoogradioactief afval behandelings- en opslaggebouw (HABOG) met de geplande twee extra modules is daarvoor toereikend. Er wordt



Figuur 1.9 Tijdlijn veranderingen in beleid en sector

gewerkt aan een mogelijke opvolger voor de Hoge Flux Reactor (HFR) in Petten, onder de projectnaam PALLAS. Als dit project doorgaat, zal de levering van gebruikte spijstof na 2025 gecontinueerd worden en wordt de productie van medische isotopen in Nederland voortgezet. Voor de verwerking en opslag van de daarbij vrijkomende verschillende soorten afval is bij COVRA, met de geplande uitbreidingen, vooralsnog voldoende capaciteit en uitbreidingsmogelijkheden.

Ontmanteling nucleaire faciliteiten

De ontmantelingsactiviteiten in Nederland vragen om een gedegen planning. In de komende decennia zijn de ontmantelingen van de kerncentrale Dodewaard (start 2040), de HFR in Petten (na 2025) en de KCB (na 2034) voorzien. Parallel hieraan worden regelmatig nucleaire laboratoria, cyclotron faciliteiten en dergelijke ontmanteld. In COVRA 's optiek zou ontmanteling van Dodewaard voor de HFR en KCB wenselijk zijn om kennis en ervaring in ontmanteling te ontwikkelen. COVRA biedt hiervoor veilige, efficiënte en kosteneffectieve afvalconcepten aan. COVRA ziet het als een logische voortzetting van haar taak om de benodigde kennis en kunde voor het gehele ontmantelingsproces te ontwikkelen. Zo kan er optimaal gebruik gemaakt worden van de opgebouwde ervaring. Bovendien is dit vanuit het oogpunt van kostenreductie interessant.

Eindberging

Uit wetenschappelijk en technisch onderzoek is het concept van geologische eindberging ontwikkeld om radioactief afval langer dan honderdduizenden jaren uit de biosfeer van de mens te houden. In een stabiele ondergrondse aardlaag, bijvoorbeeld klei, zout of graniet, wordt een speciaal ontworpen bergingsinstallatie gemaakt, waarin het afval wordt opgeborgen. Na verloop van tijd, wordt deze berging hermetisch afgesloten. Op deze wijze moet het afval tienduizenden jaren uit de biosfeer van de mens blijven. Na die tijd is de radioactiviteit van het afval gedaald tot natuurlijke waarden. Wereldwijd is er één diepe ondergrondse eindberging in bedrijf. Het Nederlandse beleid gaat ervan uit dat er rond 2100 een beslissing over eindberging wordt genomen. Ondertussen zijn er concrete initiatieven ten aanzien van eindberging in landen als Frankrijk, Zweden, Finland en ook Canada. De ontwikkelingen in Australië zijn eveneens interessant. Daar worden de mogelijkheden van eindberging van buitenlands afval onderzocht.

Dilemma's

COVRA heeft te maken met belangen van verschillende maatschappelijke stakeholders. COVRA probeert zoveel als mogelijk tegemoet te komen aan deze belangen, maar wordt hierbij geconfronteerd met bepaalde dilemma's. De belangrijkste dilemma's zijn hieronder toegelicht.

Langetermijn onzekerheid versus korte-termijn behoefte

Naar de huidige stand van de wetenschap en technologie is eindberging in stabiele geologische aardlagen de beste lange termijnoplossing voor het opslaan van radioactief afval. Voor het lange termijnbeheer moet COVRA haar diensten laten aansluiten op de veranderende markt, die steeds andere soorten en hoeveelheden radioactief afval aanbiedt. Doordat COVRA verantwoordelijk is voor de hele afvalbeheerketen, kan zij bij de inzameling en verwerking al rekening houden met de eisen, die aan de eindberging van het radioactieve afval worden gesteld. Daarvoor is doorlopend onderzoek naar eindberging nodig. Omgekeerd wordt nu informatie en kennis opgedaan, die nodig is om die toekomstige activiteiten goed uit te kunnen voeren. Radioactief afval vraagt om een voortdurende afweging tussen korte en langetermijnbelangen.

Geslotenheid voor beveiliging versus openheid voor begrip

Voor COVRA zijn transparantie en openheid belangrijke aspecten. Door transparant en open te zijn over het gevoerde beleid en de bedrijfsactiviteiten wil COVRA het vertrouwen van de stakeholders in het veilige beheer van radioactief afval versterken. Beveiliging van de activiteiten, informatie, materialen en systemen tegen bewuste en onbewuste schades zijn nodig om de doelstelling van COVRA te behalen. Het vinden van de juiste balans tussen veiligheid en transparantie is een bijzonder dilemma waar COVRA regelmatig mee te maken heeft.

Praktisch afvalbedrijf versus onderzoeksinstituut

Nadat in 1982 voor het laatst radioactief afval in zee gedumpt werd, is COVRA opgericht om voor een praktische en integrale oplossing voor het radioactief afval te zorgen. Er zijn sindsdien faciliteiten voor de verwerking en opslag van alle soorten radioactief afval gebouwd en in gebruik genomen. Over de jaren heeft zich een stabiele en deskundige organisatie gevormd. Door de zorgvuldige en pragmatische werkwijze wordt COVRA vandaag de dag gezien als een 'best practice' in radioactief afvalbeheer.

Langzamerhand ontstaat meer inzicht in de randvoorwaarden van de eindberging en de effecten van lange termijn opslag. COVRA moet steeds meer aandacht geven aan fundamenteel onderzoek en 'Requirements management': de onderbouwing van operationele werkwijzen, systemen en gehanteerde criteria. COVRA heeft als afvalbedrijf niet de capaciteit en expertise om alle kennis zelf te ontwikkelen, maar kan wel gericht onderzoek stimuleren en sturen.



1.4 Ondernemingsstructuur

Juridische structuur en zetel

COVRA is in 1982 opgericht als een naamloze vennootschap. Sinds 2002 zijn alle aandelen in handen van de Staat en ondergebracht bij het Ministerie van Financiën die de rol van aandeelhouder vervult. COVRA is statutair gevestigd in Middelburg en ingeschreven in het handelsregister te Middelburg onder nummer 22029665. COVRA heeft een resultaatdoelstelling en werkt zo kosteneffectief mogelijk. Er is geen financiële ondersteuning door de overheid.

Corporate governance

Het Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat vervult de rol van opdrachtgever (concessie-verlener). De opdracht is vastgelegd in wet- en regelgeving en het algemeen radioactief afvalbeleid. De Kew vormt het kader aangevuld met Algemene Maatregelen van Bestuur en meer gedetailleerde ministeriele regelingen. COVRA is de enig erkende organisatie voor de ontvangst en opslag van radioactief afval¹. De Autoriteit Nucleaire Veiligheid en Stralingsbescherming (ANVS) ziet toe op de Nucleaire veiligheid door toezicht op de verleende operationele- en milieuvergunning op basis van de Kew.

Het dagelijks bestuur van COVRA berust bij de directie, onder toezicht van de raad van commissarissen (RvC). De aandeelhouder heeft invloed door middel van de wettelijke en statutaire bevoegdheden die zijn toegekend aan de Algemene Vergadering. De onderlinge samenwerking is weergegeven in figuur 1.10. De statuten van de vennootschap beschrijven het juridisch kader waarin de besluitvormingsprocedure voor bepaalde beslissingen van de directie zijn vastgelegd. De statuten zijn in 2016 herzien en aangepast conform de voor staatsdeelnemingen gebruikelijke opzet. De statuten zijn in te zien op de website via www.covra.nl.

Bestuurscode

Hoewel COVRA niet beursgenoteerd is, voldoet de inrichting van haar bestuursmodel, voor zover van toepassing, aan de Nederlandse Corporate Governance Code, versie 2017 (hierna: de Code) en de daarin opgenomen 'best practices' bepalingen. Zo beschikt COVRA over een klokkenluidersregeling, een klachtenregeling en een vertrouwenspersoon. Het bezoldigingsbeleid is in 2016, op aanraken van de RvC, door de aandeelhouder opnieuw vastgesteld. Een volledig overzicht van de wijze waarop de Code door COVRA gehanteerd wordt, is in te zien op de website (www.covra.nl). COVRA wijkt beperkt af van de Code. De afwijkingen zijn conform het 'pas toe of leg uit'-principe nader toegelicht.

Gezien de beperkte omvang van de organisatie en de RvC kent zij geen aparte kerncommissies. Deze rol wordt ingevuld door de commissarissen gezamenlijk en in het bijzonder door

de commissaris met specifieke expertise in het betreffende veld. De onderneming, de RvC en de aandeelhouder streven naar een evenwichtige samenstelling van bestuur en RvC. Aan het wettelijk streven naar diversiteit naar geslacht is in 2019 verder invulling gegeven. Dit blijft een belangrijke overweging bij alle toekomstige benoemingen, zoals uitgewerkt in de profielschets van de RvC.

Directie

De directie vormt het bestuur van de onderneming. Er is een éénhoofdige directie met een functionele adjunct-directeur. De directie is, naast het dagelijks besturen van de onderneming, eindverantwoordelijk voor het realiseren van de doelstellingen van de vennootschap, de strategie, het beleid en de daaruit voortvloeiende resultaten. De directie richt zich daarbij op het belang van de vennootschap. Zij weegt daarbij de gerechtvaardigde belangen van de betrokkenen en legt verantwoording af aan de RvC en de Algemene Vergadering met de aandeelhouder.

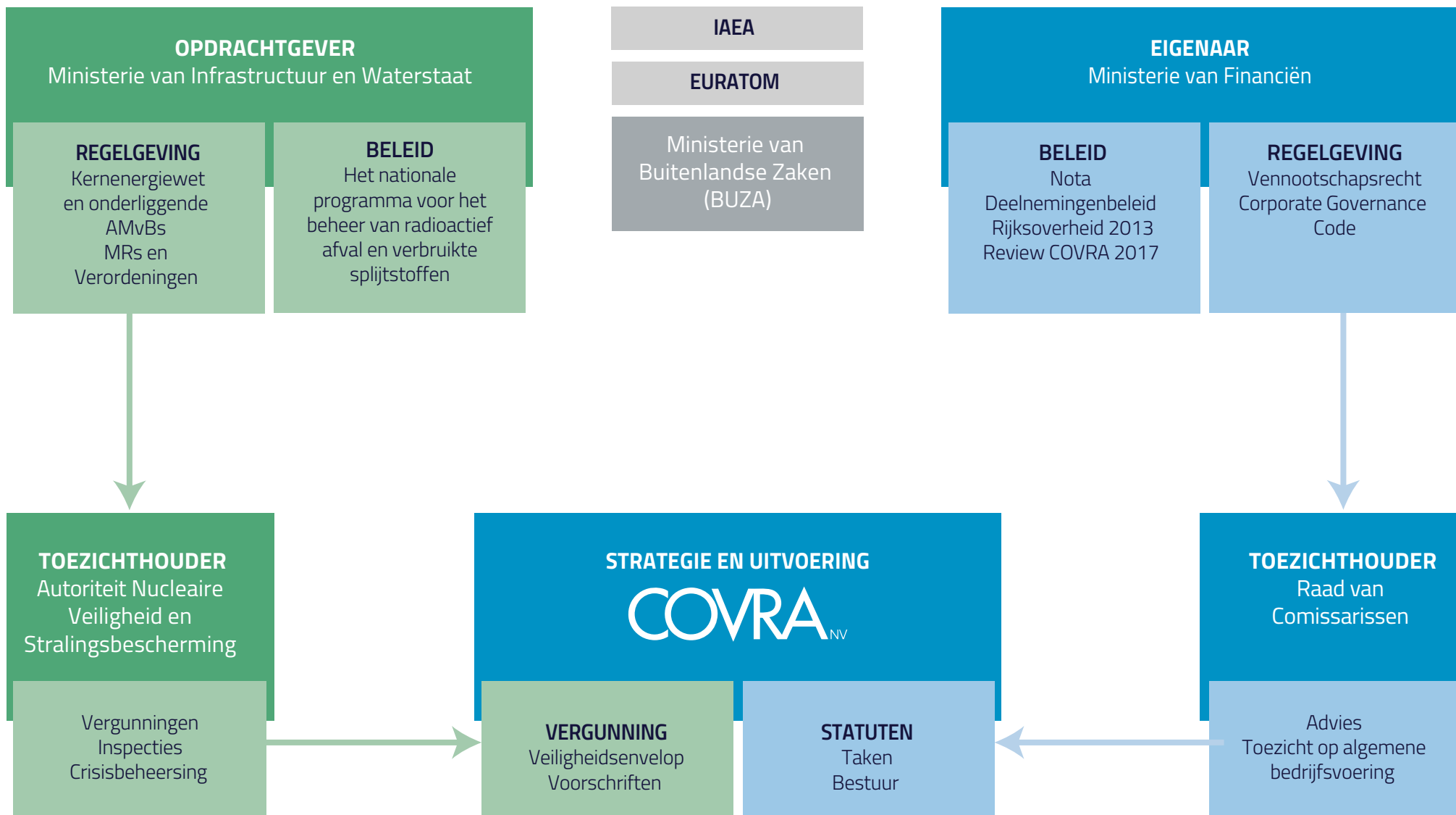
Raad van Commissarissen

De RvC heeft als taak het toezicht houden op het beleid en op het dagelijks bestuur waarbij het belang van de vennootschap voorop staat. Daarnaast heeft de RvC een adviserende rol ter ondersteuning van de directie. De verantwoordelijkheden, taken en procedures van de RvC zijn vastgelegd in de statuten en in het reglement van de RvC. Om deze taken uit te voeren legt de directie verantwoording af over de strategie, beleid en de resultaten. Naast de verantwoording over afgelopen perioden (kwartaalrapportages en jaarrapporten) zijn de strategie, beleid en doelstellingen voor de jaren 2016 tot en met 2020 in een beleidsplan uitgewerkt. In 2020 wordt een nieuwe strategische verkenning opgesteld voor de jaren 2020–2025. De RvC en de directie komen ieder kwartaal samen om de belangrijkste thema's op het gebied van beleid, dagelijks bestuur, resultaten en eventuele andere bijzonderheden te bespreken, te autoriseren en indien van toepassing bij te sturen. Daarnaast onderhoudt de RvC contacten met de ondernemingsraad (OR) en houdt ze zich door middel van diverse informatiebronnen en bedrijfsbezoeken op de hoogte van essentiële onderwerpen.

Aandeelhouder

De aandeelhouder wordt vroegtijdig betrokken bij belangrijke thema's en ontwikkelingen op het gebied van beleid, bestuur en eventuele andere bijzonderheden waarvoor een besluit van de aandeelhouder nodig is of die van algemeen belang zijn voor de aandeelhouder.

1. Naast COVRA zijn er meer organisaties in Nederland die zich bezig houden met inzamelen, verwerken of transporteren van radioactief afval of materiaal, het opslaan en bergen van zeer licht radioactief afval onder de vrijgave grens.



Figuur 1.10 Corporate governance

1.5 Ketenbeheer, waarde-creatie en duurzame ontwikkelingsdoelstellingen

Ketenbeheer

COVRA biedt diensten aan die het sluitstuk vormen in de keten van gebruik van alle radioactieve stoffen in de industrie, onderzoekslaboratoria, ziekenhuizen en nucleaire instellingen als de kerncentrale en URENCO in Nederland. Door alle stappen van het beheer van radioactief afval bij één organisatie, COVRA, te beleggen wordt ook de kennis op dit gebied zoveel mogelijk gebundeld. Hiermee is de continuïteit van deze kennis gedurende de periode van bovengroense opslag geborgd. Doordat COVRA verantwoordelijk is voor verschillende onderdelen van de afvalbeheerketen, kan aan het begin van de afvalbeheerketen al rekening gehouden worden met de eisen die aan opslag en eindberging van het radioactieve afval worden gesteld². COVRA betreft haar klanten in haar primaire proces door vooraf aan te geven wat de acceptatiecriteria zijn en waarom. Daarvoor heeft COVRA een Requirements Management Systeem (zie hoofdstuk 4.4.1. Ontwikkeling) ontwikkeld. Daarnaast adviseert COVRA haar klanten in een zo vroeg mogelijk stadium teneinde het afval in kwantiteit en kwaliteit te optimaliseren en te minimaliseren, zodat het eindproduct niet alleen voldoet aan de huidige wet- en regelgeving, maar ook zo goed mogelijk geconditioneerd is voor de lange termijn waaraan COVRA zich committeert. COVRA verricht audits bij haar klanten om vast te stellen dat het afval geproduceerd en aangeboden wordt conform de acceptatiecriteria.

Waardecreatie

Voor het aanbieden van de diensten maakt COVRA gebruik van financieel kapitaal en andere middelen. Zo zet COVRA haar medewerkers en hun kennis en expertise zo goed mogelijk in om waarde te creëren. Ook investeert COVRA blijvend in gebouwen, faciliteiten, netwerken en relaties om dit op de lange termijn te kunnen blijven doen. Met deze middelen creëert COVRA waarde voor verschillende stakeholders. Met haar dienstverlening behoedt COVRA de natuurlijke omgeving en de maatschappij voor negatieve effecten. Door haar kennis in te zetten en samen te werken op nationaal en internationaal gebied creëert COVRA tegelijk een positief effect.

Onze waarde toont zich op zowel de korte, als de lange termijn aan de samenleving. De uitkomsten van de korte termijn impact staan onder 'output' omschreven in het waarde-creatiemodel. Dit geeft een overzicht van resultaten en ontwikkelingen die het afgelopen jaar hebben plaatsgevonden. De lange termijn weerslag van COVRA is gekoppeld aan de visie, missie, strategie, kernwaarden, beleidsdoelen, kernactiviteiten en de duurzame ontwikkelingsdoelstellingen. De missie van COVRA is: duurzaam zorgen voor het Nederlands radioactief afval om mens en milieu te beschermen. De kernwaarden en beleidsdoelen die vanuit deze missie zijn opgesteld dragen bij aan het uitvoeren van de kernactiviteit van COVRA: het inzamelen, verwerken en opslaan van radioactief afval.

Duurzame ontwikkelingsdoelstellingen

De invloed die COVRA heeft op de samenleving is gekoppeld aan duurzame ontwikkelingsdoelstellingen. Deze doelstellingen, ontwikkeld door de Verenigde Naties, zijn opgesteld voor overheden, bedrijven en burgers om toe te werken naar een duurzame wereld in 2030. COVRA draagt vanuit haar kern bij aan onderstaande duurzame ontwikkelingsdoelstellingen, doordat de organisatie er een positieve impact op heeft of doordat het bedrijf een negatieve impact op de doelstelling afwendt.

Doelstelling 3 Goede gezondheid en welzijn

Ioniserende straling vormt een risico voor de mens. De operationele processen bij COVRA worden continu gemonitord en streng beveiligd, zodat het radioactief afval veilig verwerkt wordt en opgeslagen blijft. Het radioactief afval zwerft zodoende niet rond maar ligt centraal opgeslagen in Nederland op een veilige locatie. De ioniserende straling blijft binnen de wettelijke normen en wordt door het beleid van COVRA altijd zo beperkt mogelijk gehouden. Op die manier draagt COVRA bij aan het uitsluiten van sterfgevallen en ziekten door radioactief materiaal in Nederland. Daarnaast faciliteert COVRA de afvoer van radioactief afval dat vrijkomt bij de productie van medische isotopen.

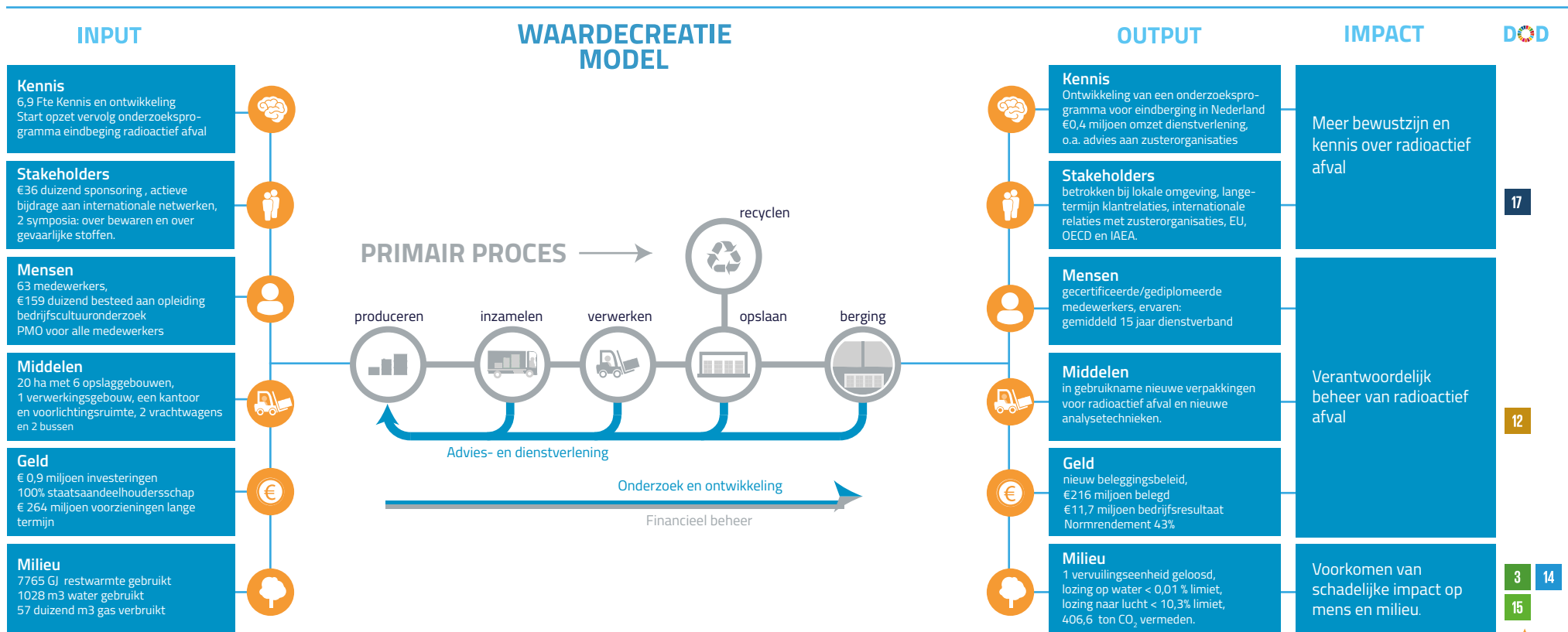
Doelstelling 12 Verantwoorde consumptie en productie

In al haar werkzaamheden probeert COVRA het gebruik van energie te beperken en waar mogelijk groene vormen van energie toe te passen. Zo is COVRA aangesloten op het warmtenet in het Sloegebied om de eigen CO₂ te reduceren. Als afvalverwerker heeft COVRA ook (in) directe invloed op afvalproducenten. COVRA adviseert haar klanten in een zo vroeg mogelijk stadium om het afval in kwantiteit te minimaliseren en in kwaliteit te optimaliseren. Op die manier voldoet het eindproduct niet alleen aan de huidige wet- en regelgeving, maar wordt het ook zo goed mogelijk geconditioneerd voor de lange termijn waaraan COVRA zich committeert. COVRA verricht audits bij haar klanten om vast te stellen dat het afval geproduceerd en aangeboden wordt conform de acceptatiecriteria. COVRA zet haar positie en kennis in om de productie van radioactief afval zoveel mogelijk te reduceren.

Doelstelling 14 Leven in het water

De lozingen, die COVRA doet op de Westerschelde, zijn binnen de wettelijke veiligheidsnormen en worden zonder uitzondering in dit jaarrapport verantwoord.

2. Het nationale programma voor het beheer van radioactief afval en verbruikte splijtstoffen Nederland, juni 2016, Ministerie van Infrastructuur en Milieu



Overheid:
COVRA is een staatsdeelneming, voert het Nederlands beleid uit en is verantwoordelijk voor de afvalstrategie, van inzameling tot eindberging.

Medewerkers:
COVRA is een betrouwbaar bedrijf waar veilig en gedreven aan de zorg voor radioactief afval en schone leefomgeving wordt gewerkt.

Klanten:
COVRA helpt haar klanten om zich op betaalbare, veilige en verantwoordelijke manier van hun radioactief afval te ontdoen.

Omgeving:
COVRA is een kenniscentrum voor radioactief afval en maakt de zorg voor radioactief afval voor iedereen toegankelijk en begrijpelijk.

ROUTEKAART DUURZAME ONTWIKKELINGS DOELSTELLINGEN

- 3 GOEDE GEZONDHEID EN WELZIJN**
3.9 Tegen 2030 in aanzienlijke mate het aantal sterfgevallen en ziekten verminderen als gevolg van gevaarlijke chemicaliën en de vervuiling en besmetting van lucht, water en bodem.
- 12 VERANTWOORDE CONSUMPTIE EN PRODUCTIE**
12.4 Tegen 2020 komen tot milieuvriendelijk beheer van chemicaliën en schadelijk afval volgens nationale wetgeving en de emissies naar water en lucht aanzienlijk beperken.
12.5 Tegen 2030 de afvalproductie beperken via preventie, vermindering, recyclage en hergebruik.
- 14 LEVEN IN HET WATER**
14.1 Tegen 2025 de vervuiling van de zee voorkomen en in aanzienlijke mate verminderen, in het bijzonder als gevolg van activiteiten op het land, met inbegrip van vervuiling door rondrijvend afval en voedingsstoffen.
- 15 LEVEN OP HET LAND**
15.5 Dringende en doortastende actie ondernemen om de aftakeling in te perken van natuurlijke leefgebied en, het verlies van biodiversiteit een halt toe te roepen en, tegen 2020, de met uitsterven bedreigde soorten te beschermen en hun uitsterven te voorkomen.
- 17 PARTNERSCHAP OM DOELSTELLINGEN TE BEREIKEN**
17.6 Versterken van internationale samenwerking inzake wetenschap, technologie en innovatie en het vergemakkelijken van de toegang daartoe.
17.7 De ontwikkeling, overdracht en verspreiding van milieuvriendelijke technologieën aan ontwikkelingslanden volgens gunstige voorwaarden.

Figuur 1.11 Waardecreatiemodel 2019

Doelstelling 15 Leven op het land

De ioniserende straling op het terrein van COVRA blijft binnen de wettelijke normen en wordt door het beleid van COVRA altijd zo beperkt mogelijk gehouden. Het COVRA-terrein ligt nabij een beschermd natuurgebied ('t Sloe), dat COVRA actief sponsort.

Doelstelling 17 Partnerschap om doelstellingen te bereiken

COVRA werkt internationaal samen om kennis uit te wisselen tussen zusterorganisaties, overheden en afvalproducten. De samenwerking vindt grotendeels plaats tussen Europese landen. COVRA richt zich in haar internationale samenwerking onder meer op het toepasbaar en beschikbaar maken van veilige verwerkingsroutes en –methodes voor landen waar veilige opslagmethoden nog minder ontwikkeld zijn (zoals Oekraïne).

Anti-corruptie en mensenrechten

Het beleid dat COVRA voert ten aanzien van anticorruptie, omkoping en mensenrechten is vastgelegd in gedragscodes en ethische waarden (hierna: gedragscode). In de gedragscode is onder meer een regeling klachtenbehandeling van (seksuele) intimidatie, agressie en geweld, racisme en discriminatie opgenomen. Ten aanzien van anti-corruptie en omkoping is onder andere in de gedragscode beschreven dat het accepteren van cadeaus, diensten of goederen van een bedrag hoger dan € 35,- niet geoorloofd is. Indien onverhoopt toch sprake is van ongeoorloofd gedrag kunnen maatregelen worden getroffen volgens het sanctiebeleid dat eveneens is opgenomen in de gedragscode. Verder vinden de activiteiten van COVRA uitsluitend in Nederland plaats waar de mensenrechten zijn geborgd in nationale wet- en regelgeving en ondertekent COVRA de 'Guiding Principles on business and human rights' van de UN. Er zijn in 2019 geen incidenten geweest op het gebied van corruptie of omkoping. Ook zijn er geen situaties gesignaleerd waarbij mensenrechten in het geding waren. De gedragscode is te downloaden van de website van COVRA.



1.6 Stakeholders en materialiteit

COVRA heeft te maken met belangen van verschillende groepen stakeholders en is voortdurend met hen in gesprek. De belangrijkste stakeholders zijn geïdentificeerd op basis van de impact en invloed die zij op COVRA uitoefenen. We maken onderscheid tussen de volgende stakeholdergroepen: onze aandeelhouder, medewerkers, klanten, kennis- of onderwijsinstellingen, maatschappelijke organisaties, toeleveranciers en onderaannemers en de beleidsmakende, wetgevende of toezichhoudende instanties. COVRA waardeert haar stakeholders.

De dialoog die de directie en de medewerkers voeren met deze stakeholders heeft geleid tot beleid en verslaglegging gericht op begrip voor COVRA's rol en activiteiten. Een belangrijk onderdeel hiervan is het bespreken van de lange termijn strategie van de organisatie. COVRA is transparant over haar doelstellingen, organisatie, financiën en activiteiten en licht het publiek voor over radioactief afval.

In onderstaande tabel is samengevat hoe COVRA haar stakeholders actief betreft bij haar beleid en wat de effecten zijn op haar beleid.

Stakeholders	Hoe COVRA de stakeholders actief betreft	Beleid	Verwachtingen	Effect op beleid COVRA
Medewerkers	Dagelijks contact, opleidingen, OR, vakbond, vertrouwenspersoon, personeelsbijeenkomsten	Gezondheid, personeel en organisatie, veiligheid, voldoen aan wet- en regelgeving, onderzoek en ontwikkeling	Veilige werkplek, baanzekerheid, ontwikkelingsmogelijkheden, goede arbeidsomstandigheden en -voorwaarden	Tevredenheidsonderzoeken, beoordelingsprogramma, Blauwe Boekje, organisatiemodel
Klanten	Dagelijks contact, workshops	Continuïteit en beschikbaarheid, transparantie en communicatie, voldoen aan wet- en regelgeving, veiligheid, beveiliging.	Voldoende beschikbare opslag, verantwoordelijke opslag, kostenefficiëntie	Bouw nieuwe opslaggebouwen, nieuwe contracten met grootste klanten, ontwikkeling nieuwe afvalroutes en -mogelijkheden, OPERA-programma
Omgeving	Dagelijkse contacten, bezoeken en bijeenkomsten, lokale media	Voldoen aan wet- en regelgeving, veiligheid, beveiliging, transparantie en communicatie	Verantwoord ondernemen, betrokkenheid, veilige omgeving	Bijdrage aan culturele activiteiten, faciliteren van onderwijs, openstellen van ruimtes voor bijeenkomsten
Beleidsdepartementen, Toezichhouders	Gezamenlijke deelname aan internationale conferenties, halfjaarlijks overleg op beleids- en directieniveau, kennisondersteuning	Voldoen aan wet- en regelgeving, veiligheid, beveiliging, transparantie en communicatie	Transparantie over activiteiten, betrokkenheid, veilig ondernemerschap	Kwartaalrapportages volgens vergunning, inpassen van beleid en regelgeving in intern organisatie-structuur, OPERA-programma
Aandeelhouder	Periodieke informatie-aanlevering, tweemaandelijks bijeenkomsten	Financiën, voldoen aan wetten regelgeving, veiligheid, beveiliging, transparantie en communicatie	Continuïteit, beleggingsmandaat, normrendement, verantwoord ondernemen, veilig ondernemerschap	Transparantie, verslaglegging volgens GRI, inhoud geven aan deelnemingenbeleid, normrendement
Raad van Commissarissen	Minimaal 4 keer per jaar overleg, periodieke informatie-aanlevering	Financiën, voldoen aan wetten regelgeving, veiligheid, beveiliging, transparantie en communicatie, kennismanagement /onderzoek & ontwikkeling, gezondheid/ personeel/ organisatie	Continuïteit, voldoende beschikbare opslag, verantwoord ondernemen, kostenefficiëntie, transparantie over activiteiten, veilig ondernemerschap	Beleidsplan 2015-2020, Blauwe Boekje, jaarlijks ondernemingsplan

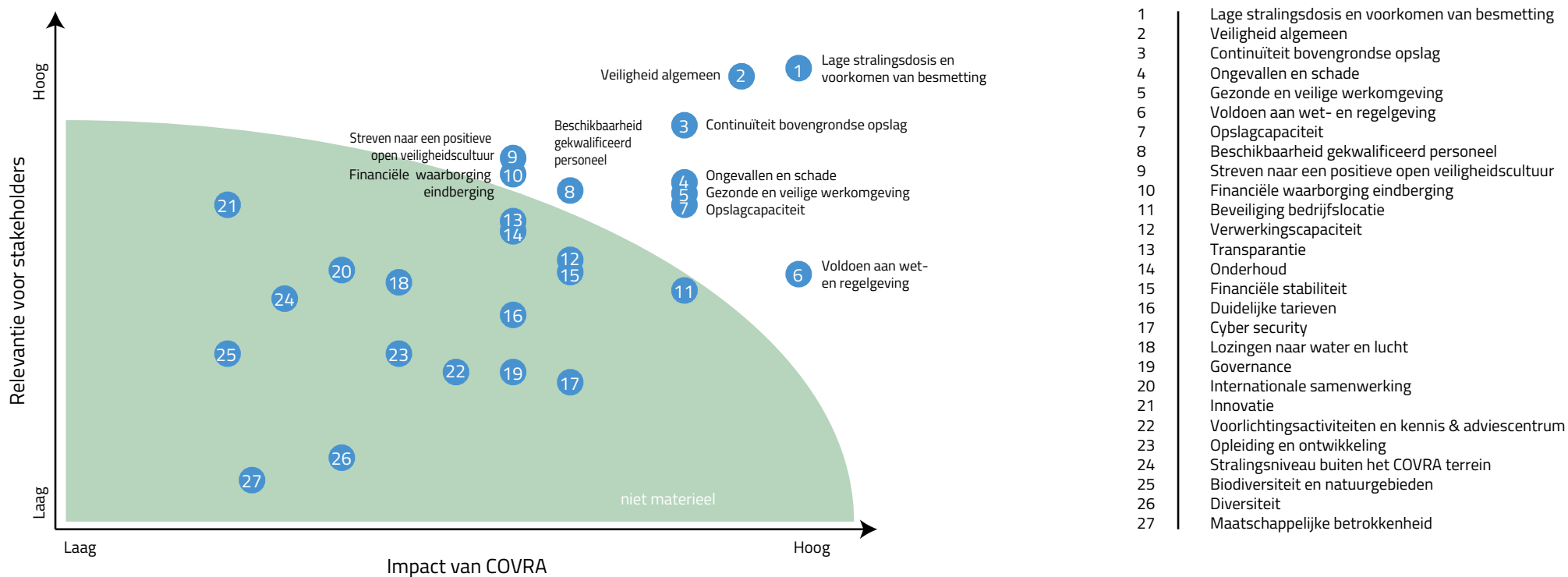
Tabel 1.3: Stakeholdersdialoog

Om de maatschappelijke belangen van onze stakeholders gestructureerd in kaart te brengen, en om focus aan te brengen in ons jaarrapport is eind 2018 een materialiteitsanalyse uitgevoerd. De analyse is zowel voor het jaarrapport 2018 als voor dit jaarrapport 2019 gebruikt. Er zijn geen signalen dat deze analyse niet meer actueel is. Met de materialiteitsanalyse toetsen we tegelijkertijd of het huidige beleid actueel aansluit op trends en ontwikkelingen in onze omgeving.

Een materialiteitsanalyse prioriteert maatschappelijke thema's aan de hand van het relatieve belang dat stakeholders hechten aan de thema's, en de mate waarin een organisatie daarop impact maakt. Om de belangen van de stakeholders in kaart te brengen heeft COVRA interne en externe stakeholders met een enquête survey gevraagd om 27 onderwerpen te prioriteren. De relatieve prioriteiten van de 27 thema's zijn in de hiernavolgende matrix gevisualiseerd.

De eerste tien onderwerpen zijn door de directie als meest materieel verklaard. Ten behoeve van het COVRA jaarrapport zijn deze tien onderwerpen inhoudelijk geclusterd tot vijf materiële thema's. Hierover rapporteert COVRA conform de uitgebreide managementaanpak, in lijn met GRI-Standards richtlijn voor niet-financiële rapportage. De materialiteitsanalyse is uiteindelijk gevalideerd door de directie. De voortgang per materieel thema wordt periodiek teruggekoppeld aan de directie, zodat eventuele bijsturing mogelijk is. In de tabel op de volgende pagina wordt de koppeling tussen de onderwerpen en materiële thema's helder en ook hoe COVRA deze thema's definieert.

In de paragrafen van hoofdstuk 2 wordt uitgebreid ingegaan op de managementbenadering van elk materieel onderwerp. De toelichting bevat een terugblik, een verklaring van de prestaties in 2019 en een vooruitzicht naar 2020.



Figuur 1.12: Materialiteitsmatrix met de onderwerpen gerangschikt naar materialiteit

Thema	Materiaal thema	Wat het betekent voor COVRA
Lage stralingsdosis en voorkomen van besmetting (1)	1. Veiligheid	Streven naar een zo laag mogelijke stralingsdosis voor haar medewerkers en omgeving en het voorkomen van besmetting met radioactiviteit. Het voorkomen van persoonlijke ongevallen en materiële schade is daar een onderdeel van.
Veiligheid algemeen (2)		
Ongevallen en schade (4)		
Gezonde en veilige werkomgeving (5)		
Streven naar een positieve open veiligheidscultuur (9)		
Continuïteit bovengrondse opslag (3)	2. Opslag	Zorgen voor voldoende opslagcapaciteit voor de diverse soorten geconditioneerd afval. Het voor de lange termijn beheren en reserveren van financiële middelen voor bovengrondse opslag maakt hier onderdeel van uit.
Opslagcapaciteit (7)		
Voldoen aan wet- en regelgeving (6)	3. Wet- en regelgeving	Streng toezien dat ze voldoet aan alle wet- en regelgeving en de voorschriften uit haar vergunning.
Beschikbaarheid gekwalificeerd personeel (8)	4. Personeel & organisatie	Gekwalificeerd personeel blijven aantrekken en een positieve bijdrage leveren aan de beschikbaarheid van technisch geschoolde mensen. Daarbij streeft COVRA naar een goed werkklimaat, met goede arbeidsomstandigheden en –voorwaarden.
Financiële waarborging eindberging (10)	5. Financiën	De financiële huishouding richten op: kostenefficiëntie, duidelijke tarieven en lange termijn commitment (COVRA neemt radioactief afval in eigendom over tegen finale kwijting) met een beperkte resultaatdoelstelling in overeenstemming met de verwachtingen van de aandeelhouder.

Tabel 1.4: Overzicht materiële thema's



2. Beleid

Dit hoofdstuk behandelt de in hoofdstuk 1 geïdentificeerde materiële thema's als onderdeel van de acht beleidsthema's, die in het management systeem van COVRA gedefinieerd zijn. Per onderwerp wordt ingegaan op ontwikkelingen, trends, vooraf bepaalde doelstellingen en over 2019 behaalde resultaten.

In bijlage 5 zijn de doelstellingen en resultaten over 2019, alsmede een verwachting voor 2020 per thema toegelicht. Naast de materiële thema's is in paragraaf 2.6 een tabel opgenomen waarin de managementbenadering per materieel onderwerp is samengevat en is een KPI tabel opgenomen met KPI's per thema.

De materiële thema's zijn als volgt gekoppeld aan acht beleidsonderwerpen.

Nr.	Materieel thema	Beleidsthema	Paragraaf
1	Veiligheid	Veiligheid	Paragraaf 2.1
2		Beveiliging	
3	Opslagcapaciteit	Beschikbaarheid	Paragraaf 2.2
4	Wet- en regelgeving	Kwaliteit en Milieu	Paragraaf 2.3
5	(Beschikbaarheid gekwalificeerd) Personeel & organisatie	Gezondheid en personeel	Paragraaf 2.4
6	Financiën	Financiën	Paragraaf 2.5
	Managementbenadering en KPI's per materieel thema		Paragraaf 2.6
7	N.v.t	Transparantie en communicatie	Paragraaf 2.7
8	N.v.t	Internationale ontwikkelingen en samenwerking	Paragraaf 2.8

Tabel 2.1 Koppeling materiële thema's aan beleidsonderwerpen

2.1 Veiligheid en beveiliging

In de bedrijfscultuur van COVRA is veilig werken een vanzelfsprekend uitgangspunt. COVRA stimuleert medewerkers om proactief te denken en te handelen, vanuit het thema vakmanschap.

Trends en ontwikkelingen

Zoals de schaal van Richter wordt gebruikt om aardbevingen in te schalen, wordt de INES-schaal internationaal gehanteerd om de ernst van storingen in nucleaire installaties te duiden. De schaal kent zeven niveaus van incidenten. Incidenten die daarbuiten vallen, worden als INES-niveau-0 omschreven en hebben geen nucleaire veiligheidsrelevantie. In 2019 hebben geen incidenten plaatsgevonden met een INES classificatie 0 of hoger. De wettelijke toegestane limiet voor radiologische medewerkers is 20 millisievert (mSv) per jaar. COVRA hanteert zelf een interne richtlijn van maximaal 6 mSv per jaar. In 2019 zijn de doses voor blootgestelde medewerkers ruim onder deze richtlijn gebleven. De gemiddelde dosis van blootgestelde medewerkers was 0,4 mSv en de maximaal opgelopen dosis was 2,6 mSv. Beide zijn in lijn met 2018 (resp. 0,4 mSv en 2,8 mSv).

De goede resultaten op het gebied van veiligheid komen voort uit een sterke veiligheidscultuur: de manier waarop de medewerkers zich gedragen en samen veiligheidsrisico's minimaliseren. De veiligheidscultuur bij COVRA is het resultaat van voortdurend leren in combinatie met doorlopend sturen op veiligheid. Veiligheid staat voorop bij de beslissingen van de directie. Hieronder wordt de ontwikkeling van de veiligheidscultuur verder toegelicht.



Figuur 2.1 Bouwstenen voor de veiligheidscultuur bij COVRA

Voortdurend leren

COVRA moet voldoen aan de veiligheidseisen die zijn vastgelegd in artikel 11 van de Regeling Nucleaire Veiligheid Kerninstallaties. Om de veiligheid continu te kunnen verbeteren, wordt het melden van (potentieel) gevaarlijke situaties en incidenten gestimuleerd. In 2019 zijn 35 meldingen gedaan. De risico's daarvan zijn met de risicograafmethode van Fine & Kinney beoordeeld. Twintig meldingen zijn geclassificeerd met een potentieel klein risico, acht met een potentieel middelgroot risico en zeven met een potentieel groot risico. Alle meldingen worden in het operationeel storingsoverleg (OSO) besproken. Het OSO neemt maatregelen om gebeurtenissen in de toekomst te voorkomen. De meldingen en de genomen maatregelen worden vervolgens in de operationele afdelingen uitgelegd. Ook wordt er internationaal operationele feedback en kennis uitgewisseld. In 2019 is er één internationaal OSO geweest met als onderwerpen incidenten, ongevallen en veiligheidscultuur. Toolboxen zijn een belangrijk instrument om het veiligheidsbewustzijn te vergroten. Deze bijeenkomsten zijn toegankelijk voor alle COVRA-medewerkers, niet alleen de operationele afdelingen. Jaarlijks worden alle meldingen en de daaruit geleerde lessen in een toolbox besproken. Proactief worden risicoinventarisaties en –evaluaties (RI&E) uitgevoerd om inzicht te krijgen in de veiligheid van processen en installaties. Externe deskundigen controleren de resultaten en de voorgestelde verbetermaatregelen. Afgelopen jaar is er tevens een algemene RI&E uitgevoerd in samenwerking met de Arbo Unie.

Voortdurend sturen

Veiligheid is het fundament onder de werkzaamheden van COVRA dat wordt uitgedragen door directie en management. Medewerkers weten wat er van hen wordt verwacht op het gebied van veiligheid. Elke medewerker is aanspreekbaar op zijn of haar verantwoordelijkheid ten aanzien van de veiligheid en wijst waar nodig zijn of haar collega's daarop. Afgelopen jaar is het veiligheidsbeleid geactualiseerd en de veiligheidsorganisatie verder ingericht. Sinds 2018 wordt er gewerkt aan een nieuw geïntegreerd management systeem (IMS), zie hoofdstuk 2.3. Voor activiteiten die niet in procedures zijn beschreven, worden verantwoordelijkheden ten aanzien van de te nemen veiligheidsmaatregelen afgesproken en vastgelegd in werkvergunningen. Het werkvergunningensysteem is door een extern bureau getoetst. Dit heeft geleid tot de introductie van een last-minute-risk-analysis bij routinematig werk en een taakrisicoanalyse (TRA) als er een werkvergunning gemaakt wordt. Ook is het veiligstellen van een installatie bij onderhoudswerkzaamheden geïntroduceerd aan de hand van de LOTOTO-methode (Lock Out, Tag Out and Try Out). Opleiding en training van de medewerkers is een belangrijke basis voor een gezonde veiligheidscultuur. De veiligheidsopleidingen die in 2019 zijn gevolgd, hadden als onderwerp: EHBO en BHV, veiligheidsgedrag, werkvergunningen, steigerbouw, veilig aanslaan van lasten en veilig werken met bovenloopkranen, bedienen van een heftruck en VCA-volledig (VCA: de Veiligheid, gezondheid en milieu Checklist Aannemers). Daarnaast is aandacht besteed aan stralingsveiligheid door het opleiden van nieuwe stralingsdeskundigen op het niveau van coördinerend deskundige. Daarnaast is aandacht besteed aan stralingsveiligheid door het

opleiden van nieuwe stralingsdeskundigen en hebben alle stralingsdeskundigen deelgenomen aan een brush-up stralingshygiëne. De veiligheidscultuur staat niet op zichzelf maar is onderdeel van de bredere organisatiecultuur. Het gaat immers om gedrag, normen en waarden. In 2018 is een breed organisatiecultuuronderzoek uitgevoerd, waarvan de uitkomsten in 2019 omgezet gaan worden in een vervolgtraject (zie verder hoofdstuk 2.4).

Beveiliging

Het aanpassen van systemen op de veranderende cyberdreigingen is een doorlopend en groeiend proces. Afgelopen jaren zijn diverse wijzigingen in het beveiligingspakket door de toezichthouder (ANVS) goedgekeurd. Het oude toegangscntrolesysteem is in 2018 vervangen door een nieuw systeem. Dit traject loopt nog door in 2020.

2.2 Beschikbaarheid

Een groot deel van de verwerkingsinstallaties dateert uit begin jaren negentig toen COVRA zich in Borssele vestigde en is nu bijna 30 jaar oud. In de loop der jaren zijn veel verbeteringen en upgrades doorgevoerd, maar het basisontwerp is in wezen niet veranderd. Dit betekent dat COVRA meer en meer tijd en middelen stopt in verouderingsmanagement om de beschikbaarheid van de verwerkingsinstallaties op peil te houden. Omdat ook de afvalstromen veranderen, toetst COVRA of de huidige verwerkingsprocessen en opslagvoorzieningen nog steeds adequaat zijn en waar mogelijk een uitbreiding van de infrastructuur en/of het vernieuwen of verder upgraden van systemen kansen biedt.

Trends en ontwikkelingen

COVRA is in 2019 gestart met het onderzoeken van nieuwe mogelijkheden op het gebied van nucleaire dienstverlening aan en bij producenten van radioactief afval. Dit zal de komende jaren verder vorm gegeven worden. In het AVG, het afvalverwerkingsgebouw, is in 2019 groot onderhoud uitgevoerd aan onder andere de vloeistof-leeginstallatie. De huidige twee verbrandingsovens zijn aan vervanging toe. Na een gedetailleerde scenario-analyse is besloten om in de periode 2019 - 2020 de haalbaarheid van een elektrische (plasma) verbrandingsoven te onderzoeken en hiervoor een basisontwerp te maken.

In het LOG, het opslaggebouw voor laag- en middelradioactief afval, neemt de vrije ruimte af door de constante aanvoer van afval. In 2016 is gestart met een vier tot vijf jaar durende herstellingcampagne met een efficiëntere stapelwijze waardoor weer ruimte beschikbaar komt. Deze werkzaamheden zijn in de afrondingsfase. Hierdoor is de opslagcapaciteit met bijna 30% toegenomen waardoor de urgentie voor de bouw van een nieuw opslaggebouw voor laagactief materiaal is verminderd.

De uitbreiding van het HABOG, het gebouw voor hoogradioactief afval, vordert en zit in de bouwfase. Als deze uitbreiding gereed is, is het opslagvolume voldoende voor de verwachte bedrijfstijd van de kerncentrale Borssele en de onderzoeksreactoren in Delft en Petten. De oplevering van de uitbreiding staat gepland voor medio 2021. Curium/NRG produceert vloeibaar radioactief afval afkomstig van de medische isotopenproductie. Dit wordt door COVRA verwerkt en opgeslagen. Curium werkt aan de overgang van hoog verrijkt uranium (HEU) als grondstof naar een grondstof van laag verrijkt uranium (LEU). Dit is een wereldwijde trend ingegeven vanuit een security perspectief. De Curium-transitie van HEU naar LEU is in 2019 nagenoeg afgerond. COVRA heeft hierin een essentiële bijdrage kunnen leveren.

2.3 Kwaliteit en milieu

De zorg voor radioactief afval is in Nederland aan strenge regels gebonden. Die regels zijn vastgelegd in de Kew en de daarvan afgeleide Ministeriële Besluiten en Regelingen. De ontwikkelingen in wet- en regelgeving en de invloed op COVRA worden hieronder kort toegelicht.

Trends en ontwikkelingen

In de insluiting en afscherming van het radioactief afval maakt COVRA veel gebruik van beton. Om ervoor te zorgen dat de kwaliteit hiervan gegarandeerd is, ook voor de lange termijn, heeft COVRA een door het keuringsinstituut Kiwa gecertificeerd en erkend betonlaboratorium voor de kwaliteitscontrole. Dit is een vergelijkbare erkenning die grote betonproducenten en bouwbedrijven in Nederland hebben om de kwaliteit van beton voor grote infrastructurele projecten te kunnen garanderen. Volgens de Kew-vergunning moet COVRA een vijf- en tienjaarlijkse diepgaande evaluatie uitvoeren naar de technische, organisatorische, personele en administratieve voorzieningen met betrekking tot de veiligheid en de stralingsbescherming. In 2019 is het plan van aanpak afgestemd met de toezichthouder.

Voor de scope van de evaluatie worden als toetsingskader gebruikt:

- De IAEA (International Atomic Energy Agency) safety factors, die zijn omschreven als veiligheidsreferentieniveaus door de werkgroep afval en ontmanteling van de Western European Nuclear Regulators Association- Working Group on Waste and Decommissioning (WENRA-WGWD),
- De veiligheidsrapporten van IAEA met betrekking tot leiderschap en veiligheidsmanagement (GSR-part2), stralingsbescherming (GSR-part3) en voorbereid zijn op radiologische ongevalsituaties (GSR- part7).

Eind 2020 wordt het rapport ter goedkeuring aan de toezichthouder (ANVS) aangeboden.

Veranderde vrijstelling- en vrijavegrenzen

Voor COVRA zijn de waarden voor vrijstelling en vrijgave van vast materiaal c.q. afval de belangrijkste wijziging van het besluit en Regeling Basisveiligheidsnormen Stralingsbescherming (Bbs). Het Bbs implementeert richtlijn 2013/59/Euratom voor een aanpassing in de vrijavegrenzen van voornamelijk NORM-materiaal ('naturally occurring radioactive material'). In het verlengde van het nieuwe Bbs zijn voor COVRA ook drie nieuwe onderliggende ministeriële regelingen en een verordening van belang³. Zo is in het Bbs het referentieniveau van Radon in openbare gebouwen en op werkplekken naar 100 Bq/m³ verlaagd. Om te voldoen aan dit referentieniveau meet COVRA het Radongehalte in haar opslaggebouw voor laag- en middelradioactief afval continu en wordt indien nodig geventileerd.

Besluit en Regeling basisveiligheidsnormen stralingsbescherming		Vindplaatsen	
		Bbs, bijlage 3, onderdeel B (basisset)	Rbs, bijlage 3.2 (aanvullende set)
Onbeperkte hoeveelheid vast ¹ materiaal	Vrijstelling	Activiteitsconcentratie: zie tabel A, deel 1 en 2 Activiteit ² : zie tabel B, kolom 3	Activiteitsconcentratie: zie tabel A, deel 1 en 2 Activiteit ² : zie tabel B, kolom 3
	Vrijgave	Activiteitsconcentratie: zie tabel A, deel 1 en 2 Activiteit: n.v.t.	Activiteitsconcentratie: zie tabel A, deel 1 en 2 Activiteit: n.v.t.
Minder dan 1000 kg van alle typen materiaal, maar alleen met kunstmatige radionucliden	Vrijstelling	Activiteitsconcentratie: zie tabel B, kolom 2 Activiteit: zie tabel B, kolom 3	Activiteitsconcentratie: zie tabel B, kolom 2 Activiteit: zie tabel B, kolom 3

Figuur 2.2: Systematiek en waarden voor vrijstelling en vrijgave (bron: ANVS)

Inspelen op overheidsontwikkelingen

In de nucleaire beleidssector worden richtlijnen voor niet-reactorfaciliteiten, waartoe COVRA behoort, veelal afgeleid van de richtlijnen voor vermogensreactoren op basis van het 'graded approach' principe. In de praktijk betekent dit dat de strengste regels toegepast worden, tenzij men expliciet kan aantonen dat deze niet van toepassing zijn. Het onderscheid tussen regels, richtlijnen, aanbevelingen en handreikingen is in ontwikkeling. Dit zou kunnen leiden tot extra eisen en toezichtdruk. COVRA neemt deel aan het overleg bij de IAEA, de Organisation for Economic Co-operation and Development – Nuclear Energy Agency (OECD-NEA) en Euratom om richtlijnen realistischer aan te laten sluiten op nucleaire installaties zonder reactor.

Milieu

COVRA streeft ernaar de milieubelasting zo laag als redelijkerwijs mogelijk te houden, zowel voor stralingsemisies aan haar terreingrens als voor conventionele lozingen. Daarbij houdt COVRA rekening met omliggende beschermde natuurgebieden, zoals de Westerschelde, die een onderdeel zijn van Natura-2000. Alle emissies van radiologische aard zijn lager dan de vergunde limieten. Buiten het COVRA-terrein zijn geen radiologische besmettingen meetbaar sinds het begin van de COVRA-activiteiten. De stralingsniveaus aan de terreingrens zijn dermate laag dat er geen milieueffecten uit voortkomen. COVRA beschikt over een eigen waterzuivering van waaruit gezuiverd water, via een pijpleiding, op de Westerschelde periodiek geloosd kan worden. Tijdens graafwerkzaamheden ter voorbereiding van een zonnepark op het terrein van onze burens is deze leiding beschadigd. Omdat de leiding al geruime tijd niet gebruikt is, is er geen water ongecontroleerd vrijgekomen. Het incident is gemeld bij de bevoegde autoriteiten die onafhankelijk bevestigd hebben dat er geen sprake van een milieuo- of radiologisch incident. De leiding is inmiddels hersteld.

Er waren in 2019 (of eerder) geen incidenten met een milieueffect.

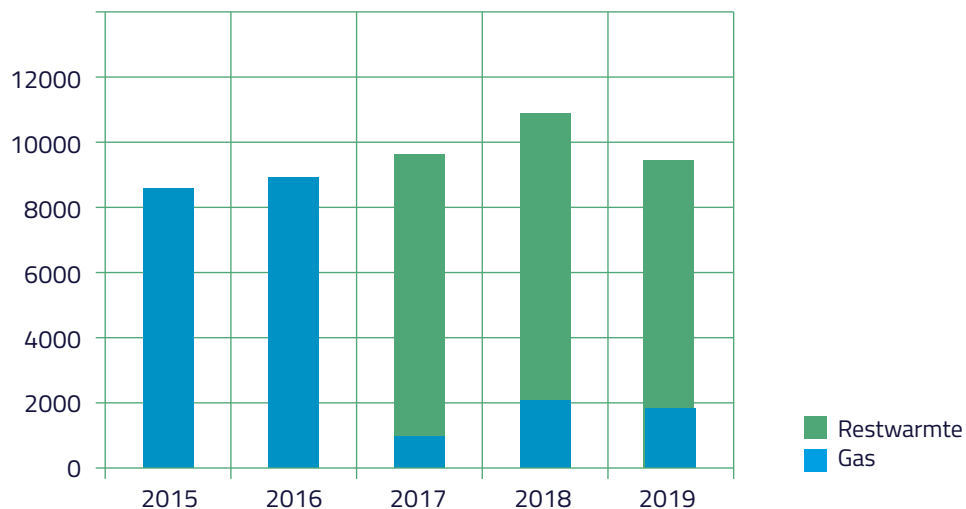
Energieplan

In 2019 heeft COVRA een energieplan opgesteld. Vanuit dit plan zal het energieverbruik van COVRA per bedrijfsonderdeel nader in kaart gebracht worden om waar mogelijk verdere energiebesparing te realiseren.

Energieverbruik voor warmte

COVRA is één van de "founding partners" van Sloewarmte, een warmtenet in het Sloegebied waarmee restwarmte van Zeeland Refinery wordt gebruikt voor de verwarming van omliggende industrieën. In 2019 heeft COVRA enkel nog aardgas hoeven te gebruiken om haar gebouwen te verwarmen gedurende onderhoud en storing van de restwarmtevoorziening (in 2019 ca. 19%). In de volgende figuur is het gasverbruik in combinatie met restwarmte van de afgelopen vijf jaar weergegeven waarbij is gerekend met 31,65 MJ/m³ aardgas. Ten opzichte van referentiejaar 2015 is er circa 226.000 m³ (80%) minder gas verbruikt, overeenkomstig met een besparing van 406,8 ton CO₂ uitstoot uitgaande van 1,8 kg CO₂/ m³ aardgas. De besparing van 406,8 ton CO₂ vertegenwoordigt een maatschappelijke waarde van € 20.340 aan vermeden kosten, bij een waarde van € 50⁴ per ton CO₂. In bijlage 2 is een toelichting opgenomen over afvalstromen en emissies. Er zijn geen sancties of boetes geweest (monetaire waarde €0).

3. Nieuw zijn naast het Bbs de Regeling basisveiligheidsnormen stralingsbescherming, de Regeling stralingsbescherming beroepsmatige blootstelling 2018, de Regeling stralingsbescherming medische blootstelling en de ANVS-Verordening basisveiligheidsnormen stralingsbescherming. Het besluit stralingsbescherming, de Uitvoeringsregeling stralingsbescherming EZ, de Regeling rechtvaardiging, Regeling werknemers en de Regeling deskundigheidseisen zijn komen te vervallen.



Figuur 2.3: Energieverbruik voor verwarming

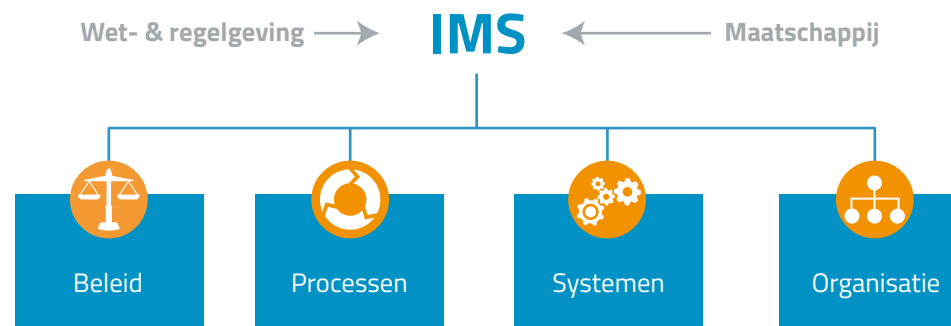
Integraal Management Systeem (IMS)

Het management systeem beschrijft de structuren en systemen hoe COVRA functioneert. Een klassiek KAM systeem is opgezet vanuit discrete activiteiten, vaak binnen afdelingen. Het IMS is georganiseerd vanuit een procesbenadering met daarin functionele scheiding tussen beleid, systemen, processen en organisatie. Het voordeel van deze procesgerichte benadering is dat samenwerking over afdelingen heen gestimuleerd wordt en alle stappen in de keten naar een gezamenlijk doel toewerken. In 2019 zijn de primaire processen met betrekking tot inzamelen, verwerken en opslaan van radioactief afval met de daartoe benodigde installaties beschreven. In 2020 zal het IMS opgeleverd worden en in 2021 zal het gehele systeem getoetst worden door onafhankelijke externe auditors.

Acceptatievoorwaarden

Om het radioactief afval op een juiste manier te kunnen transporteren, verwerken, opslaan en uiteindelijk te bergen moeten de klanten het radioactief afval in geschikte verpakkingen aanleveren en gegevens over de afvalstoffen overleggen aan COVRA. Voor het verkrijgen van die gegevens kan het nodig zijn dat de afvalstoffen moeten worden bemonsterd en

4. Rapport CE Delft 'Handboek Schaduwprijzen: Waardering en weging van emissies en milieueffecten, (2010). Dit rapport is geschreven in opdracht van het Planbureau voor de Leefomgeving. Hierin wordt gerekend met schaduwprijzen van €0,02 tot €0,05 per kg CO2. De bovengrens van €0,05 per kg CO2 is de veiligste inschatting (= sociale kosten).



Figuur 2.4: opzet van het nieuwe geïntegreerde managementsysteem.

geanalyseerd om aan de acceptatievoorwaarden te kunnen voldoen. Voor het standaard afval, waarvoor reguliere verwerkingsroutes beschikbaar zijn, is in de technische voorwaarden beschreven hoe het afval aangeboden dient te worden. Deze worden jaarlijks gepubliceerd op de website van COVRA. Voor niet -standaardafval wordt samen met de afvalaanbieder een verwerkingsroute en de daaraan verbonden acceptatievoorwaarden uitgewerkt. Het afval wordt door COVRA tegen finale kwijting geaccepteerd. Indien bij ontvangst of bij analyse door COVRA blijkt dat niet is voldaan aan de acceptatievoorwaarden, wordt contact opgenomen met de klant en wordt in overleg met de klant een oplossing en vervolgstappen bedacht.

De uiteindelijke acceptatievoorwaarden zijn het resultaat van de proceskeuze, de keuze voor de opslag verpakking en de keuze voor het type opslaggebouw en is dus maatwerk. COVRA heeft een Requirements Management Systeem (zie hoofdstuk 4.4 Onderzoek en ontwikkeling) ontwikkeld dat de systematiek, om tot de juiste acceptatievoorwaarden te komen, structureert en vastlegt.

2.4 Gezondheid en personeel

COVRA streeft er naar een aantrekkelijke werkgever te blijven met een prettig werkklimaat en goede arbeidsomstandigheden en -voorwaarden. Een open cultuur is daar onderdeel van. Tevreden en gemotiveerde medewerkers zijn belangrijk voor een succesvol bedrijf. Om kennis en competenties op een hoog niveau te houden heeft iedere medewerker toegang tot relevante opleidingen en cursussen. Ook het aanname- en promotiebeleid is gericht op kennis en competenties. Dat komt onder meer tot uiting in het personeelskwalificatieplan⁵.

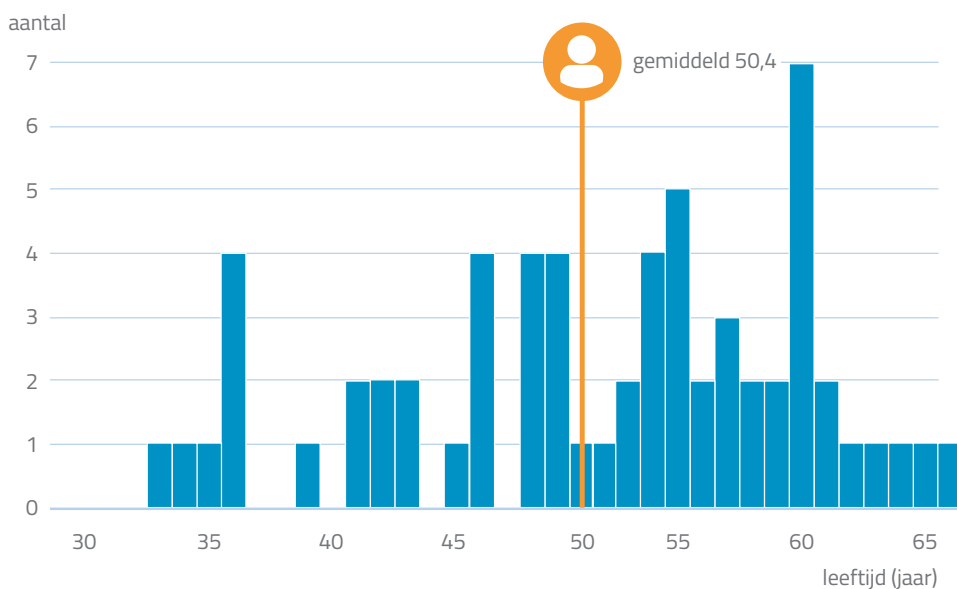
5. Personeelskwalificatieplan: in het functiegebouw zijn omschrijvingen vastgelegd van alle binnen de organisatie voorkomende functies waarbij tevens is aangegeven welke kwalificatie-eisen per functie worden



COVRA is een compacte organisatie. Dat betekent dat diverse afdelingen uit één of twee personen bestaan en dat personen meerdere rollen kunnen hebben. Dit is (kosten-) efficiënt en biedt de medewerkers een boeiend en breed scala van uitdagingen. Tegelijkertijd is er ook aandacht nodig voor het borgen van kennis en kunde, zodat de capaciteit, continuïteit en flexibiliteit van de bedrijfsvoering niet negatief beïnvloed worden.

Personele bezetting

Eind 2019 hebben 63 personen een dienstverband bij COVRA. Hiervan werkt 17% in parttime dienstverband en is 21% vrouw. De gemiddelde leeftijd van de medewerkers was 50,4 jaar aan het eind van 2019. Dat is dezelfde gemiddelde leeftijd als eind 2018. Naar verwachting neemt de gemiddelde leeftijd langzaam af, doordat oudere werknemers met pensioen gaan en vervangen worden door jongere medewerkers. De gemiddelde duur van een dienstverband bij COVRA is vijftien jaar. Het verloop van medewerkers is laag.



Figuur 2.5: Leeftijdsverdeling personeel per 31-12-2019

	Aantal (#, FTE)			Verdeling (M/V)			% Parttimers van M/V		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Mannen	53	53	50	82%	81%	79%	4%	4%	4%
Vrouwen	11	12	13	18%	19%	21%	73%	75%	69%
Totaal	64	65	63						
Aantal FTE's	61,1	61,2	59,7						

	Aantal			2017		2018		2019	
	2017	2018	2019	man	vrouw	man	vrouw	man	vrouw
Contract onbepaalde tijd	58 (91%)	62 (95%)	60	84%	16%	82%	18%	82%	18%
Contract bepaalde tijd	6 (9%)	3 (5%)	3	67%	33%	75%	25%	33%	67%
Totaal	64	65	63						

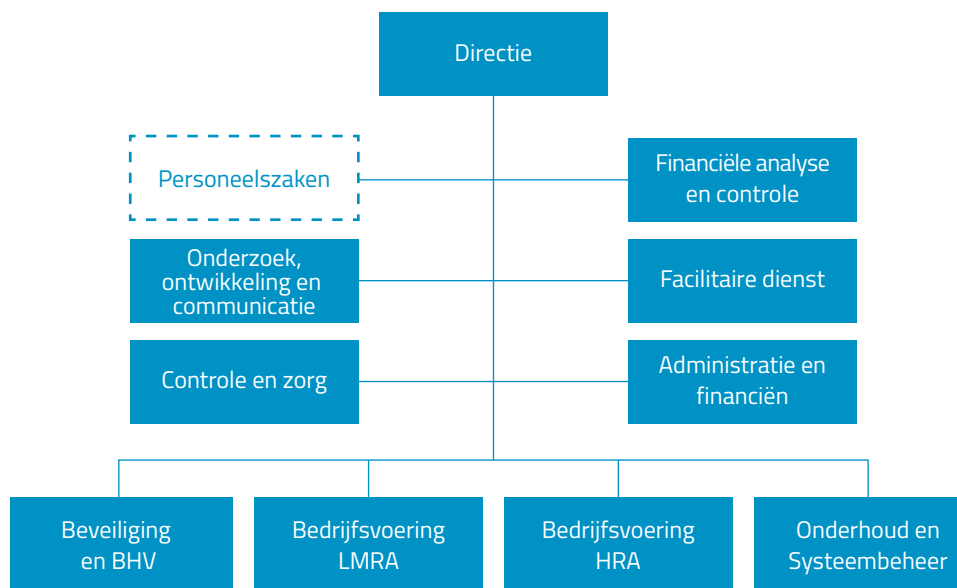
	Aantal			Verdeling		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019
cao met vakbond	55	64	62	86%	98%	98%
cao voor staf/hoofden	8	(*)	(*)	13%	(*)	(*)
Arbeidsvoorwaarden cf. overleg Directie/RvC	1	1	1	2%	2%	2%
Totaal	64	65	63			

(*) Vanaf 2018 zijn alle medewerkers in één gezamenlijke CAO ondergebracht

Tabel 2.2 GRI 102-8 en 102-41 Kerncijfers personeelsbestand van personeel met een arbeidscontract

De organisatie is functioneel opgezet en sluit daarmee aan op de werkprocessen. De coördinatie tussen de operationele afdelingen is in 2019 verder verstrekt. De plannings-systematiek, waarbij een meer top-down benadering gehanteerd wordt, is succesvol gebleken. Indien noodzakelijk kan het plan worden aangepast. Als leidraad wordt dan prioriteit gegeven aan de voortgang van de dagelijkse bedrijfsvoering boven nieuwe ontwikkelingen.

Het organigram is in de hiernavolgende figuur weergegeven:



Figuur 2.6 Organigram (afdelingen in stippellijnen en wit zijn extern belegd, niet op de loonlijst)

Instream en uitstroom

Bij COVRA is het personeelsverloop al jaren zeer laag. De dienstverbanden zijn langdurig. Een deel van de huidige medewerkers is zelfs nog betrokken geweest bij de oprichting van COVRA 38 jaar geleden. De gemiddelde leeftijd is ultimo 2019 50,4 jaar. Hierdoor bestaat het risico dat een hele generatie in korte tijd pensioengerechtigd wordt en, zeker in relatie met de compactheid van de organisatie, hiaten kan veroorzaken in beschikbaarheid, kennis en kunde. Het is noodzakelijk dat ervaren werknemers die met pensioen gaan hun kennis gedegen overbrengen aan andere collega's en nieuwe medewerkers. Om deze kennisoverdracht te faciliteren kiest COVRA voor relatief lange inwerkperiodes voor nieuwe werknemers. De betrekkelijk hoge leeftijd van de werknemers heeft ook haar weerslag op de inzetbaarheid. Zwaarder fysiek werk, zoals werken in een drukpak en het werken in ploegdienst, kan een probleem vormen voor vooral oudere werknemers. COVRA zet zich structureel in om oudere werknemers gezond en productief binnen de organisatie te houden.

De algemeen gesignaleerde knelpunten in de arbeidsmarkt (vergrijzing, gebrek aan technisch MBO-geschoold personeel, extra druk op de regio's buiten de Randstad) gelden ook voor de arbeidsmarkt in Zeeland. Er worden in Zeeland verschillende initiatieven ontplooid om Zeeland

als woon- en werk gebied te promoten. Doel daarvan is om het aantal Zeeuwen dat buiten de provincie gaat werken te compenseren door instroom naar de provincie te stimuleren. De verwachting is dat het tekort aan arbeidskrachten de komende jaren verder toeneemt. Om te zorgen dat Zeeland als aantrekkelijk woon- en werkgebied wordt ervaren, ondersteunt COVRA de Zeeuwse techniekopleidingen. COVRA biedt stageplaatsen aan, heeft techniek-ambassadeurs en is partner van het Huis van de Techniek.

Het aannamebeleid van COVRA is er op gericht om meer te kijken naar de interesses, mogelijkheden en vaardigheden dan naar specifieke opleidingen van de kandidaten. De benodigde vaktechnische kennis wordt waar nodig in een apart opleidingstraject aangeboden. Tot op heden is COVRA er steeds in geslaagd om vacatures in te vullen. Uit recente ervaring blijkt echter wel dat de rekrutering van vooral hoger geschoold personeel van buiten de regio relatief veel tijd kost. Uit navraag bij kandidaten blijkt dat COVRA wordt gezien als aantrekkelijke werkgever, doordat er een goed arbeidsvoorwaardenpakket wordt geboden, het geïnteresseerden een aantrekkelijke werkomgeving lijkt, COVRA een goede reputatie heeft in de regio en doordat COVRA een belangrijke bijdrage aan de Nederlandse samenleving levert.

Trends en ontwikkelingen

Cao en nieuwe pensioenregeling

COVRA kent een eigen cao en pensioenregeling. De huidige tweejarige cao is begin 2018 met vakbond FNV (Federatie Nederlandse Vakbeweging) afgesloten. Pensioenregelingen worden in Nederland, in het verlengde van de cao, afgesproken tussen de werkgever en de vakbond. De afgelopen jaren kende COVRA een verzekerde middelloonregeling, die op 1 januari 2019 eindigde. Deze regeling bood veel zekerheid, maar werd in de praktijk nauwelijks meer aangeboden. COVRA heeft met FNV een akkoord bereikt over een nieuwe pensioenregeling per 1 januari 2019. In de nieuwe regeling sluit COVRA zich aan bij een Algemeen Pensioenfonds met een geïndexeerde middelloonregeling. Dit is in het huidige pensioenlandschap nog steeds een zeer goede regeling.

Vitale werkomgeving

De werk-privé balans is zeker voor werknemers met jonge kinderen een punt van aandacht. In overleg met de Ondernemingsraad is de mogelijkheid gerealiseerd tot meer flexibele werktijden voor stafmedewerkers. Verdere mogelijkheden lijken beperkt door vergaande vereisten op het gebied van (informatie-) beveiliging, inzetbaarheid en de compactheid van de organisatie. Samen met de ondernemingsraad wordt in 2020 gekeken waar potentieel nog wel mogelijkheden kunnen liggen.

Verankeren van de organisatiecultuur

De bedrijfscultuur is mede bepalend voor het succes van de organisatie (zie hoofdstuk 1.3). Continue aandacht voor en ontwikkeling daarvan is dan ook een strategisch speerpunt voor COVRA. Naast de definitie van onze normen en waarden is in 2019 ook een begin gemaakt met de praktische ontwikkeling van leiderschap door middel van een opleidingstraject waar alle leidinggevendenden aan deel zullen nemen. De opleidingscyclus wordt afgesloten met twee organisatie brede bijeenkomsten waar de eerder genoemde kernwaarden en thema's het uitgangspunt vormen.

Organisatieontwikkeling

Afhankelijk van het succesvol verzilveren van de kansen die geformuleerd zijn in de Agenda 2020, kan verdere groei in de breedte van de organisatie noodzakelijk zijn. De FTE-ontwikkeling van de afgelopen zeven jaar is opgenomen in tabel 2.3. In hoofdstuk 4.2 Toekomstparagraaf-Personeelsbezetting is de verwachte FTE-ontwikkeling tot en met 2020 per afdeling opgenomen.

Dilemma

Eerdergenoemde factoren, zoals vergrijzing en de compactheid van de organisatie, dragen ertoe bij dat de bedrijfsvoering in de praktijk complex is en de effectieve beschikbaarheid van (productie-) medewerkers en daarmee het halen van productie- en onderhoudsdoelen bemoeilijkt wordt. Enerzijds wordt dit versterkt door een toenemende noodzaak van het

gebruik van protocollen waarbij alleen-werken beperkter wordt (uit veiligheidsoverwegingen). Anderzijds wordt dit maar deels gecompenseerd door een meer planmatige en projectmatige aanpak, het aanpassen en uitbreiden van de technische voorzieningen, stroomlijnen van de organisatie en verduidelijken van taken en verantwoordelijkheden. Een klassiek dilemma voor ieder bedrijf met een zekere ambitie is het moment waarop besloten wordt tot het aantrekken van extra mensen om toekomstige ontwikkelingen mogelijk te maken, zonder dat daar direct financiële dekking tegenover staat. Zeker voor kleinere bedrijven is dit een lastige afweging. COVRA zal de huidige bezetting moeten versterken om in staat te zijn de voorgenomen initiatieven te starten, eventueel bijgestaan door tijdelijke versterking.

2.5 Financiën

Het radioactief afval wordt na acceptatie door COVRA in eigendom genomen. Hiermee verschuift de verantwoordelijkheid voor het afval en het lange termijnrisico naar COVRA, wat uniek is in Europa. De leidende uitgangspunten voor COVRA ten aanzien van haar financiële beleid zijn:

- Kostenefficiëntie;
- De vervuiler betaalt;
- Transparante, objectieve en niet-discriminatoire tarieven;
- COVRA neemt radioactief afval in eigendom over tegen finale kwijting;
- Opereren als een zelfstandig bedrijf, zonder staatsondersteuning;
- Een resultaatdoelstelling minimaal in overeenstemming met de verwachtingen van de aandeelhouder.

Afdeling	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Directie	2	2	1	1	1	1	1
Onderzoek, ontwikkeling en communicatie	2	2	2	2,8	5,4	6,9	6,9
Controle en zorg	11,4	11,5	11,5	11,5	10,7	10,3	11,8
Administratie en financiën	4,4	4,3	4,0	4,0	4,2	4,2	4,2
Facilitaire dienst	3,6	3,6	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8
Bedrijfsvoering LMRA en beveiliging	18	17	18	20	20	21	20
Bedrijfsvoering HRA en beveiliging	5	5	5	5	5	5	4
Onderhoud en systemen	9	9	9	9	10	8	7
Transport en logistiek	2	2	2	2	2	2	2
Totaal	57,4	56,4	55,3	58,1	61,1	61,2	59,7

Tabel 2.3 FTE-ontwikkeling 2013-2019

Klanten

COVRA heeft circa 300 klanten. Vijf daarvan leveren niet-standaardafval aan. Met die specifieke klanten zijn in het verleden langlopende contracten opgesteld. Hierdoor kan COVRA goed inspelen op de verwachte toekomstige hoeveelheden van niet-standaard radioactief afval en de hierbij behorende opslagcapaciteit en financiële verplichting.

Ontwikkelingen en trends

Financieel is 2019 een jaar vol ontwikkelingen. Zo heeft COVRA het nieuwe beleggingsbeleid in 2019 volledig geïmplementeerd, waarmee ultimo 2018 een start was gemaakt. Daarnaast zijn de voorzieningen uitgebreid geëvalueerd en waar nodig geactualiseerd en aangepast (onder meer de voorziening eindberging en de onderhoudsvoorziening), en is er opnieuw een ALM-studie (Asset-Liability-Management-studie) uitgevoerd om de match tussen de beleggingen en de voorzieningen ook naar de toekomst te waarborgen. Verder is de kostprijzen- en tarievenstructuur uitvoerig doorgelicht door de toezichthouder ANVS. In de hierna volgende paragrafen worden deze onderwerpen behandeld.

Voorzieningen

COVRA heeft verplichtingen ten aanzien van de lange termijn opslag, en eindberging van het radioactief afval. Deze periode is in drie fasen onder te verdelen:

1. De actieve fase waarin COVRA radioactief afval ontvangt (naar verwachting duurt deze fase tot 2040/2050).
2. De passieve fase waarin alleen het beheer van het radioactief afval een rol speelt, tot aan de eindberging.
3. De eindberging van het radioactief afval (rond 2130).

Voor deze verplichtingen heeft COVRA voorzieningen gevormd op de balans. De omvang van de voorzieningen dient gelijk te zijn aan de verplichtingen die COVRA heeft. COVRA heeft op haar balans vier soorten voorzieningen:

1. Voorzieningen voor de dekking van exploitatiekosten van de actieve en passieve fase.
2. Voorziening als verplichting voor de uiteindelijke benodigde uitgaven voor de eindberging van het radioactief afval.
3. Kostenegalatievoorziening voor onderhoud. De dotatie (jaarlast) aan de onderhoudsvoorziening is ieder jaar nagenoeg hetzelfde, onttrekkingen (balansmutaties) fluctueren conform een lange termijn onderhoudsplan.
4. Voorziening voor uitgestelde personeelsbeloningen. Bij deze voorziening hebben geen noemenswaardige ontwikkelingen plaatsgevonden.

Het doel van de eerste twee voorzieningen op de balans is om de financiële verplichtingen, die COVRA heeft als gevolg van de ontvangst van radioactief afval (en de daarbij horende toekomstige kosten), tot uitdrukking te laten komen. Door middel van dotaties kan een

voorziening in omvang toenemen. Deze dotaties zijn als lasten in de winst- en verliesrekening verwerkt. Naast de dotatie bij toename van inkomend afval (afvaldotatie) wordt de voorziening opgehoogd met een rentedotatie van 4,3% per jaar. Een deel van het aan klanten gefactureerde tarief is bestemd voor de dotaties aan de voorzieningen voor toekomstige exploitatiekosten en de voorziening eindberging.

In 2019 zijn de parameters voor de vorming van de voorzieningen (inflatie, rentevoet en bandbreedten) uitgebreid geëvalueerd, met als belangrijkste onderbouwing daarvan een ALM-studie. Hierbij worden de langlopende verplichtingen die COVRA heeft (de voorzieningen) gematcht met verschillende beleggingsstrategieën (zie verder de paragraaf Beleggingsbeleid). Dit gaf geen aanleiding om wijzigingen aan te brengen in de gehanteerde uitgangspunten. Daarnaast zijn alle andere uitgangspunten geactualiseerd in een jaarlijkse actualisatie-slag.

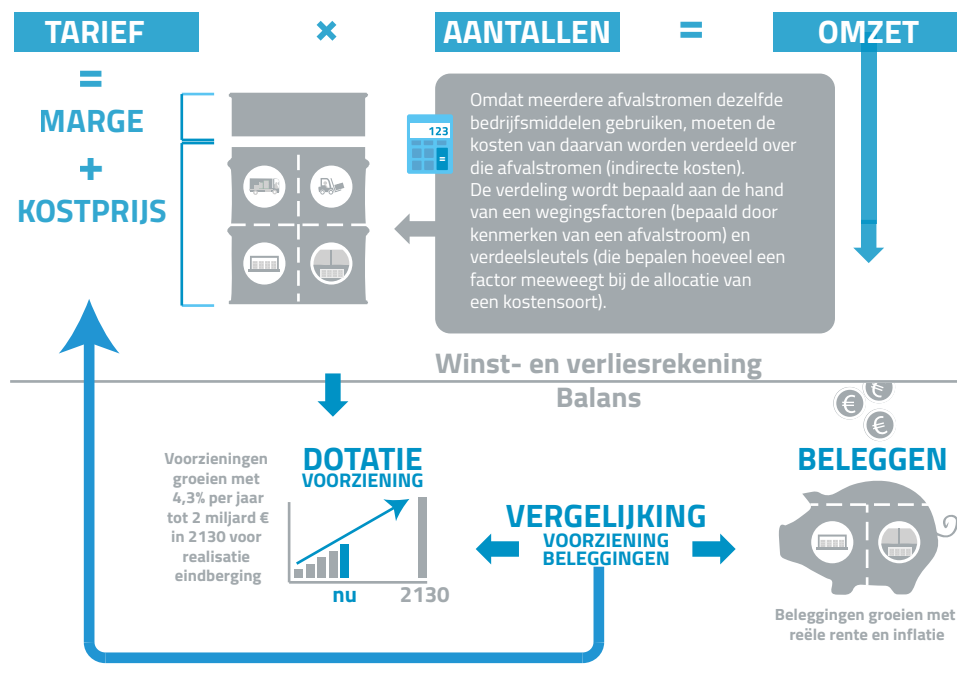
- De inschatting van de uitgaven aan de eindberging zijn geactualiseerd naar prijspeil 2019, verdisconteerd naar 2130 met 2,3% is dit € 2,14 miljard (prijspeil 2017: € 2,05 miljard, prijspeil 2018 € 2,09 miljard).
- URENCO heeft aangegeven dat zij langer zullen doorleveren. In de voorzieningen tot ultimo 2018 werd uitgegaan van een levering tot 2030. In 2019 is dit uitgangspunt gewijzigd in 2050. In de herberekening van de voorziening eindberging is hiermee rekening gehouden..
- COVRA heeft door voortschrijdend inzicht ook rekening gehouden met de meest recente ontmantelingsplannen van de belangrijke afvalleveranciers in de dotaties aan de voorziening eindberging. Hiermee was in de uitgaven aan de eindberging reeds rekening gehouden echter in de dotaties nog niet.
- De uitgaven voor de locatiekeuze van de eindberging zijn verder geactualiseerd naar de huidige inzichten. De huidige inzichten geven aan dat de verwachte uitgaven ca €50 miljoen zullen zijn in plaats van de eerder voorziene €100 miljoen. De periodiciteit van de uitgaven is eveneens herzien zodat het verwachte uitgavenpatroon nog beter aansluit op de details van de uitkomsten van het OPERA-onderzoek uit 2017. De looptijd blijft wel hetzelfde, van 2100-ca 2180.

De impact van bovenstaande actualisaties is in totaal € 7.192.000 (bate). Deze is verwerkt in de vrijval voorziening eindberging 2019 in de winst- en verliesrekening en in de balans.

Tarievenstructuur

COVRA werkt sinds 2016 met een nieuw integraal kostprijscalculatiemodel. Dit model wordt gebruikt voor alle afvalstromen. Het omvat de totale kosten van het beheer van radioactief afval (zoals opslagkosten, verwerkingskosten, transportkosten, onderhouds- en beheerskosten en dotaties aan voorzieningen). Het verschil tussen het verkooptarief en de kostprijs voor een afvalstroom is de marge. Zie figuur 2.7 voor de visuele toelichting.

Bij de allocatie van kosten aan de verschillende afvalstromen (en diensten) wordt onderscheid gemaakt tussen directe kosten (kosten die geheel aan een specifieke afvalstroom kunnen worden toegerekend) en indirecte kosten (kosten die voor rekening komen van meerdere



Figuur 2.7 Verband kostprijs, tarieven, winst- en verliesrekening en balans

afvalstromen). De verdeling van de indirecte kosten over de verschillende afvalstromen wordt bepaald aan de hand van een allocatiemethode. De allocatiemethode bestaat uit wegingsfactoren (bepaald door kenmerken van een afvalstroom die aan de hand van de eigenschappen scores toegekend hebben gekregen) en verdeelsleutels (die bepalen hoeveel een factor meeweegt bij de allocatie van een kostensoort). Er zijn wegingsfactoren voor volume, gewicht, aantallen, fysische toestand, chemische eigenschappen, straling, verwerkingsroute en impact op de bedrijfsvoering. De wegingsfactoren en verdeelsleutels zijn bepaald op basis van expertise en ervaring binnen COVRA.

Als er nieuwe afvalstromen bij COVRA aangeboden worden, dan wordt de verdeling van de kosten met het hierboven beschreven model bepaald. Afvalstromen met negatieve marges zijn in 2019 verhoogd met 17,5%. Afvalstromen met positieve marges zijn in 2019 verhoogd met de standaard-verhoging van 2% (rekeninflatie COVRA). De tarieven voor standaardafval worden jaarlijks gepubliceerd op de website van COVRA (www.covra.nl). Eventuele aanpassingen voor latere jaren worden van jaar tot jaar opnieuw beoordeeld op noodzakelijkheid en redelijkheid.

De kostprijzen en tarieven zijn afgelopen 3 jaren onderwerp geweest van een uitvoerige inspectie door de toezichthouder ANVS. COVRA heeft hierbij volledige inzage gegeven in de

benodigde documentatie. De tarievenstructuur dient te voldoen aan de wettelijke criteria: transparant, objectief, non-discriminatoir. De doorlichting van de tarievenstructuur door de toezichthouder geeft geen aanleiding om deze aan te passen.

Normrendement

COVRA is een zelfstandig opererend bedrijf. De aandeelhouder heeft een rendementsverwachting op het eigen vermogen voor iedere staatsdeelneming geformuleerd, genaamd het normrendement. COVRA hanteert deze norm sinds 2015 voor het financieel strategisch plan van haar activiteiten en als meetinstrument voor de realisatie van haar bedrijfsresultaat (KPI). Voor COVRA wordt een vereist normrendement van 5,2% verwacht. De winst- en verliesrekening van COVRA wordt sterk gedomineerd door de beleggingsresultaten wat een op maat gesneden berekening van het normrendement noodzakelijk maakt. In overleg met de aandeelhouder wordt het normrendement berekend over het bedrijfsresultaat (exclusief financiële baten en lasten) en een genormaliseerd vermogen. Dit genormaliseerd rendement over 2019 is 42,8% en is hoger dan over 2018 (27,4%) door verbetering van het bedrijfsresultaat. Hiermee wordt het door de aandeelhouder vastgestelde normrendement op de operationele bedrijfsvoering ruimschoots behaald. In 2020 wordt de berekeningssystematiek en de hoogte van het verwachte rendement door de aandeelhouder aangepast. Hierover wordt in het Jaarrapport 2020 gerapporteerd.

in € 1.000	2015	2016	2017	2018	2019
Gemiddeld genormaliseerd eigen vermogen	25.228	25.732	26.247	26.772	27.307
Bedrijfsresultaat	5.160	3.608	5.265	7.345	11.712
Rendement op Gemiddeld genormaliseerd eigen vermogen	20,5%	14,0%	20,1%	27,4%	42,8%

Tabel 2.4: Ontwikkeling genormaliseerd rendement

Continuïteit

Het beheer van radioactief afval op lange termijn betekent dat voorzieningen moeten worden gevormd voor de realisatie van de eindberging en de passieve periode die eraan vooraf gaat. De financiële middelen om deze langlopende verplichtingen te kunnen betalen moeten evenredig meegroeien met de voorzieningen. Door tegenvallende financiële resultaten liepen deze middelen op de balans achter op de gevormde voorzieningen. Het resultaat uit de winst- en verliesrekening wordt sterk gedomineerd door de financiële baten en lasten. De financiële baten zijn de baten voortkomend uit de middelen en de financiële lasten bestaan uit de rente-dotaties aan de voorzieningen. De tegenvallende financiële baten hebben vanaf 2016 tot 2019

geleid tot een negatief eigen vermogen. Op voorstel van de directie heeft de aandeelhouder in 2018 ingestemd om het beleggingsbeleid (zie volgende paragraaf) in lijn te brengen met de gebruikelijke opzet in andere sectoren met een lange termijn horizon zoals nazorgfondsen. Onder andere door de implementatie van dit nieuwe beleggingsbeleid eind 2018 en 2019 is deze negatieve trend doorbroken en mede hierdoor heeft COVRA per 31 december 2019 weer een positief eigen vermogen gerealiseerd.

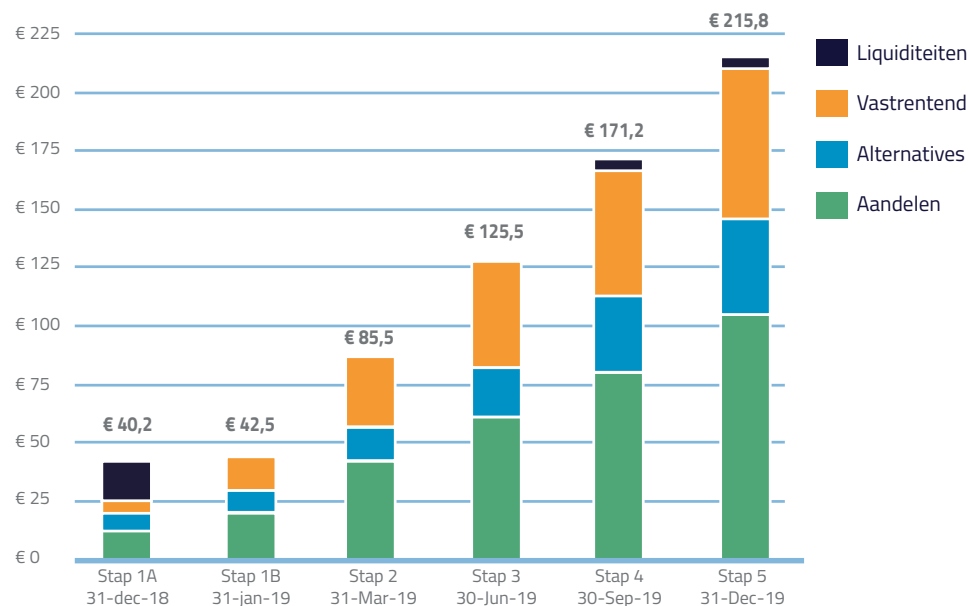
Invoering nieuwe beleggingsstrategie

COVRA had, zoals hiervoor toegelicht, tot 2019 een neerwaartse trend op haar renteresultaat (verschil tussen financiële baten en lasten). Teneinde de financiële baten te kunnen verbeteren heeft COVRA afgelopen jaren veel aandacht besteed aan haar beleggingsstrategie. Tot 2018 was het COVRA alleen toegestaan om haar gelden in deposito's of de staat (schatkistbankieren) onder te brengen. In het vierde kwartaal van 2018 is gestart met de implementatie van de nieuwe beleggingsstrategie, in lijn met het door het Ministerie van Financiën geaccordeerde beleggingsstatuut.

Belangrijke uitgangspunten in de huidige beleggingsstrategie zijn:

- De waarde van de beleggingen fluctueert, maar het rendement tendeert op lange termijn naar een gemiddeld doelrendement van 4,3% netto gemiddeld per jaar.
- COVRA hanteert een zo passief mogelijk beleggingsbeleid met eventueel kwantitatief vermogensbeheer⁶.
- De strategische assetallocatie (SAA) is gebaseerd op een asset liability management-studie (ALM-studie, zie toelichting hieronder), waardoor de assetmix voldoende onderbouwd is.
- COVRA dekt het risico van verliezen op vreemde valuta's indien noodzakelijk gedeeltelijk af met valuta-termijncontracten.
- De governance en de administratieve organisatie en interne beheersing (AO/IB) van het beleggingsbeleid is adequaat en professioneel waarbij voldoende deskundigheid is ingeschakeld.

Er is gekozen voor een geleidelijke omzetting van de aanwezige liquiditeiten naar de beoogde samenstelling van de beleggingsportefeuille om daarmee de mogelijk negatieve invloeden van een ongunstig instapmoment in de verschillende beleggingscategorieën te mitigeren. Deze gefaseerde omzetting heeft in vijf stappen plaatsgevonden gedurende 2018 en 2019 waarbij ieder kwartaal op basis van een evenredige verdeling de portefeuille is ingevuld. Hierna is een grafische weergave van de opbouw en de rendementen 2019.



Figuur 2.8 Opbouw beleggingsportefeuille 2018-2019, bron Kempenrapportage 23 januari 2020

Figuur 2.8 laat zien dat de waarde van de totale beleggingsportefeuille per 31 december 2019 € 215,8 miljoen is en per 31 december 2018 € 40,2 miljoen. De stortingen die COVRA in 2019 heeft gedaan zijn in totaal €160 miljoen. COVRA waardeert in haar boekhouding de beleggingen tegen marktwaarde. Het totale beleggingsresultaat over 2019 is derhalve € 15,6 miljoen (€ 215,8 miljoen – € 160 miljoen – € 40,2 miljoen). Dit is de financiële bate welke verantwoord is in het resultaat van COVRA over 2019. Mede door de gunstige instapmomenten heeft COVRA een ongerealiseerd rendement over 2019 van ruim 18% weten te behalen (gemiddeld berekend per kwartaal). Door de waardering tegen marktwaarde kunnen de beleggingsrendementen van jaar tot jaar fluctueren.

ALM-studie 2017 en 2019

Voor de invulling van de beleggingsportefeuille heeft COVRA zoals eerder beschreven in 2017 een ALM-studie uit laten voeren. Hierbij worden de langlopende verplichtingen die COVRA heeft (de voorzieningen) gematcht met verschillende beleggingsstrategieën waarbij de assets tegen een zo gunstig mogelijke rendement-/risico-verhouding worden ingezet. In 2019 heeft COVRA wederom een ALM-studie laten uitvoeren waarbij de gekozen beleggingsstrategie (de assets) is gematcht met de verwachte langetermijnverplichtingen. Hierbij zijn de verwachte rendementen en de verwachte opbouw van de voorzieningen inbegrepen.

6. 1) passief beleggen: probeer zo nauwkeurig mogelijk de index te volgen (2) kwantitatief beleggen: kleine afwijkingen ten opzichte van de index (wordt ook wel 'enhanced' genoemd) (3) actief fundamenteel beleggen: een beperkt aantal aantrekkelijke ondernemingen selecteren en zo proberen op langere termijn de index te verslaan.



De conclusies van deze studie zijn:

- Kans op een tekort in 2130 is vergelijkbaar met de uitkomsten uit 2017 (6,5%).
- Kans op tussentijds faillissement is gedaald naar nihil (0,2%).
- Op lange termijn wordt naar verwachting het doelrendement van 4,3% ruim gehaald.
- Op korte termijn (<10 jaar) is dit doelrendement naar verwachting niet haalbaar.

De belangrijkste conclusie uit deze ALM-studie is dat COVRA door de gekozen strategie aan de langetermijnverplichtingen kan voldoen. COVRA zal iedere 5 jaar een ALM-studie laten uitvoeren om na te gaan of de gehanteerde uitgangspunten van de beleggingsstrategie nog voldoende onderbouwd zijn.

ESG doelstelling

In de investeringswereld wordt veelal gesproken over 'ESG' in plaats van 'duurzaamheid'. Deze afkorting staat voor Environmental, Social & Governance. Het houdt in dat factoren als energieverbruik, klimaat, beschikbaarheid van grondstoffen, gezondheid, veiligheid en goed

ondernemingsbestuur worden meegewogen bij de selectie en het beheer van beleggingen. COVRA streeft ernaar om op verantwoorde wijze te beleggen. Daarom heeft COVRA ESG-uitgangspunten bepaald. Het uitsluitingsbeleid van COVRA voldoet aan de wettelijke verplichtingen en de aanvullende ESG-criteria die COVRA hanteert. De "Principles for Responsible Investment" (PRI) en "Global Compact" van de Verenigde Naties zijn hierbij het uitgangspunt. Global Compact is een initiatief van de Verenigde Naties en bestaat uit universele principes die gebaseerd zijn op verschillende, algemeen erkende verdragen, zoals de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens, belangrijke conventies van de International Labour Organisation en het VN-verdrag tegen corruptie. Op grond van wettelijke bepalingen zal COVRA niet beleggen in ondernemingen die zich bezighouden met de productie van clustermunitie. Daarnaast wil COVRA niet beleggen in ondernemingen die zich schuldig maken aan ernstige schendingen op het gebied van mensenrechten, arbeidsomstandigheden, milieu en ethiek. COVRA zal niet beleggen in ondernemingen (of beleggen via vermogensbeheerders en/of beheerders van beleggingsinstellingen) die voldoen aan de bovenstaande uitsluitingscriteria. COVRA is met haar beleggingsbeleid gecategoriseerd tussen de categorieën

	COVRA _{NV}				
	1. Wettelijk verplicht	2. Basic	3. Avoid harm	4. Do better	5. Do good
Financieel rendement versus duurzaam rendement	Financieel rendement is leidend	Financieel rendement is leidend	Case by case wordt de duurzame oplossing beoordeeld op rendement / risico / kosten	Er is een overtuiging dat duurzame oplossingen risico beperken en minimaal gelijk financieel rendement leveren	Duurzaam rendement is belangrijker en kan mogelijk (op korte termijn) ten koste gaan van het financieel rendement
MVB beleggingscategorieën (scope)	Geen	Voornamelijk binnen aandelen en bedrijfsobligaties	Aandelen, bedrijfsobligaties en selectief breder, bijv. binnen OG, staatsobligaties en / of EMD	Ambitie in alle categorieën, dus ook non-listed beleggingen en alternatieve beleggingen	In alle categorieën volledig doorgevoerd, anders kan categorie afvallen
Wetgeving, initiatieven (IMVB, PRI)	Alleen wat wettelijk verplicht is	Convenanten worden beperkt en reactief meegenomen	Convenanten worden indien mogelijk nageleefd	Er wordt actief deelgenomen aan initiatieven zoals PRI (incl. reporting) en IMVB (voor pensioenfondsen)	Naast het voorgaande worden additionele toezeggingen gedaan, bijvoorbeeld passend bij de sector

Figuur 2.9 Categorieën ESG en COVRA indeling

Basic – Avoid Harm in de ESG-maatstaven.

COVRA is bezig om haar positie te verbeteren door stappen te ondernemen om van 'Basic' naar de categorie 'Avoid harm' te verschuiven. Zij zal per beleggingsfonds beoordelen of zij, met zoveel als mogelijk behoud van het rendement in ESG-fondsen kan beleggen.

Omzet en resultaat

Resultaat

Het netto resultaat over 2019 bedraagt € 16,3 miljoen positief ten opzichte van € 2,6 miljoen negatief over 2018. De resultaatverbetering van € 18,9 miljoen wordt veroorzaakt door enerzijds de stijging van het bedrijfsresultaat ad € 4,4 miljoen (2019: € 11,7 miljoen en 2018: 7,3 miljoen) en anderzijds door een stijging van de financiële baten en lasten ad € 14,5 miljoen. De verbetering van het bedrijfsresultaat is gerealiseerd door in verhouding een grotere kostendaling dan de daling van de omzet te bewerkstelligen.

Omzet

De gerealiseerde omzet over 2019 bedraagt € 19,8 miljoen. Dit is een daling van € 7,1 miljoen ten opzichte van de € 26,9 omzet over 2018. Dit komt deels doordat er minder betoncontainers zijn binnen gekomen (daling omzet € 2,6 miljoen). Daarnaast is er conform planning minder verarmd uranium ontvangen (daling omzet € 3,3 miljoen), en zijn er lagere doorberekende transportkosten hierover (€ 1 miljoen). De overige verschillen zijn gering (per saldo € 0,2 miljoen) en betreffen diverse categorieën. Zie hiervoor de jaarrekening.

Kosten

Naast de omzet zijn ook de bedrijfskosten gedaald ten opzichte van 2018. De daling van € 11,4 miljoen is te verklaren door vooral een daling van € 11,6 miljoen van mutaties in de voorzieningen. Voorts zijn salarissen en sociale lasten met ruim € 0,4 miljoen gestegen ten opzichte van 2018 en zijn de afschrijvingskosten met € 0,3 gedaald. In de mutatie in de voorzieningen kon een daling worden gerealiseerd door een vrijval in de voorziening eindberging ad € 7,2 miljoen. Daarnaast is, zoals hiervoor bij de omzet is beschreven, minder afval aangeleverd waardoor ook de afvaldotaties aan de voorzieningen € 3,7 miljoen lager zijn dan in 2018 (over 2019: € 7,9 miljoen en over 2018: € 11,6 miljoen).

Financiële baten en lasten

De stijging van de financiële lasten ad € 0,6 miljoen wordt veroorzaakt door meer rentedotaties aan de voorzieningen. De rentedotaties aan de voorzieningen voor toekomstige uitgaven van de actieve en passieve fase en voor de eindberging zijn 4,3% over de beginsaldi van de voorzieningen 2019. De financiële baten bestaan voornamelijk uit de opbrengsten van de

uitstaande gelden en bedragen na aftrek van de kosten voor vermogensbeheer € 15,2 miljoen over 2019 (2018: € 0,1 miljoen). Deze stijging kon worden gerealiseerd door het nieuwe beleggingsbeleid welke ultimo 2018 is gestart. Zie voor een nadere toelichting de paragraaf Beleggingsbeleid.

Kasstroom en financieringsbehoeften

De negatieve cashflow over 2019 bedraagt € 150,6 miljoen tegenover een negatieve cashflow over 2018 van € 27,3 miljoen. Het verschil van € 123,3 miljoen wordt voornamelijk veroorzaakt door de aankoop van meer effecten ad € 120 miljoen ten opzichte van 2018 (2019: € 160 miljoen en 2018: € 40 miljoen). Het resterende verschil is € 3,3 miljoen negatief. Dit wordt vooral veroorzaakt door enerzijds positieve verschillen ten opzichte van 2018 verbetering van het werkkapitaal van € 8 miljoen en is er € 0,3 miljoen minder uitgegeven aan groot onderhoud, ten laste van de onderhoudsvoorziening. Anderzijds zijn de negatieve verschillen ten opzichte van 2018 te verklaren door een omzetsdaling van € 7,1 miljoen, een stijging van de salarissen en sociale lasten met € 0,4 miljoen en een stijging van de overige bedrijfskosten (exclusief mutatie voorzieningen) € 0,8 miljoen en zijn de kasstromen uit investeringsactiviteiten € 3,0 miljoen negatiever. De kasstromen van COVRA zorgen ervoor dat er geen behoefte is aan externe financiering.

2.6 Managementbenadering en KPI's

In hiernavolgende tabel is de managementbenadering opgenomen, waarbij wordt ingegaan op managings- en sturingsmechanismen ter beheersing van de doelen per materieel beleidsthema.

Beleidsthema	Beleid (documenten)	Overeenkomsten / verplichtingen	Doelen en verantwoordelijkheden	Middelen	Klachten en controle-mechanismen	Specifieke acties
Veiligheid en beveiliging	Beleidsplan Kwaliteitssysteem met specifieke beleids-uitwerkingen	Kew. Besluit stralingsbescherming. Ministeriële regeling stralingsbescherming. ARBO-wetgeving. Kew-vergunning COVRA.	Streven naar een zo laag mogelijke stralingsdosis en het voorkomen van besmetting met radioactiviteit. Het voorkomen van persoonlijke ongevallen en materiele schade. Veiligheid is in eerste instantie een lijnverantwoordelijkheid. De afdeling Controle & Zorg ziet toe op het beheren, monitoren, controleren van de veiligheidscultuur, evalueert incidenten, initieert en faciliteert ontwikkelingen die tot een verhoging van de veiligheidscultuur en resultaten bijdragen.	IMS. Incidenten & ongevallenregeling. Controleprogramma's. HSE meldingssysteem. Peer reviews. Toolbox-bijeenkomsten.	Veiligheid is expliciet onderdeel van het managementoverleg. Meldingen van incidenten en ongevals-melding en worden in een multidisciplinair overleg behandeld. De daaruit volgende maatregelen worden plenair met de medewerkers besproken.	Meldingen worden tweewekelijks behandeld met aandacht voor terugmelding aan melder van afhandeling. Relevante meldingen (INES-schaal) worden direct aan de ANVS via het Melding Incidenten Centrum gemeld. Verankering van het werkvergunningen-systeem en de taakrisico-analyses.

Beleidsthema	Beleid (documenten)	Overeenkomsten / verplichtingen	Doelen en verantwoordelijkheden	Middelen	Klachten en controle-mechanismen	Specifieke acties
Beschikbaarheid	<p>Beleidsplan.</p> <p>Periodieke nationale afvalinventarisatie (verwacht aanbod LMRA en HRA).</p> <p>Productiejaarplan.</p> <p>Langetermijn onderhoudsplan.</p>	<p>Overeenkomsten levering HRA, verarmd uranium en molybdeenafval.</p> <p>Voorwaarden voor standaardafval.</p>	<p>De afdeling Bedrijfsvoering draagt zorg voor transport, verwerking en opslag van het afval.</p> <p>Halen jaarlijks gestelde productiedoelen, rekening houdend met de gestelde prioriteiten.</p> <p>Rapportage in management maandrapportages, kwartaal-rapporten en jaarverslagen.</p> <p>De afdeling Onderhoud en Systeembeheer draagt zorg voor de beschikbaarheid van de middelen en systemen.</p> <p>De afdeling Onderzoek, Ontwikkeling en Communicatie draagt zorg voor de (lange termijn) kennis en technologie ontwikkeling.</p>	<p>Campagneplanningen, operationele planningen, etc.</p> <p>Voldoende technisch middelen voor transport en verwerking.</p> <p>Voldoende opslagcapaciteit.</p> <p>Onderhoud voorzieningen/middel.</p> <p>Maintenance management systeem.</p>	<p>Periodiek overleg met klanten en klachten-procedure.</p>	<p>Slim gebruik van beschikbare ruimte door her stapelings-campagne.</p> <p>Onderzoek naar nieuwe verwerkingsmethodieken (o.a. plasmaoven).</p> <p>Invoering nieuwe typen verpakkingen .</p> <p>Uitbreiding HABOG met twee modules voor warmte-producerend afval.</p> <p>Vervanging procesautomatisering.</p> <p>Vervanging radioactief afval administratie systeem.</p>
Kwaliteit en milieu	<p>Beleidsplan.</p> <p>Kwaliteitssysteem met specifieke beleids-uitwerkingen.</p>	<p>Kew en daarmee verbonden ministeriele regelingen en overige wet- en regelgeving.</p> <p>Inrichtingsvergunning.</p>	<p>Voldoen aan alle wet- en regelgeving en de voorschriften uit de vergunningen.</p> <p>Voldoen aan de interne kwaliteitseisen voor bedrijfsvoering gericht op de verschillende stadia van het primair proces: transport, verwerking, opslag, eindberging.</p> <p>De milieuoverlast door COVRA activiteiten zoveel mogelijk voorkomen of beperken volgens het ALARA principe.</p> <p>Intern toezicht op naleving wet- en regelgeving en voorschriften</p>	<p>Monitoring door (externe) kwartaal en jaarrapportages.</p> <p>Beton-certificering conditioneringsproces.</p> <p>Interne audits.</p> <p>Deelname peer reviews.</p>	<p>Inspecties ANVS.</p>	<p>Omzetten KAM-systeem in een IMS.</p> <p>Introductie van een Requirements Management Systeem.</p>

Beleidsthema	Beleid (documenten)	Overeenkomsten / verplichtingen	Doelen en verantwoordelijkheden	Middelen	Klachten en controle-mechanismen	Specifieke acties
Gezondheid en personeel	Beleidsplan. Programma Richting 2020. Personeels-kwalificatieplan. Strategisch FTE-ontwikkelingsplan.	ARBO-wetgeving. Cao.	Streven naar een goed werkklimaat, met goede arbeidsomstandigheden en -voorwaarden in een open cultuur. Aandacht voor het op peil houden van kennis en competenties. Professionaliseren van de organisatie door duidelijke verwachtingen voor functies en rollen en een éénduidige managementstructuur te vormen. Proactief investeren in competenties en talent.	Jaarlijks gesprek met medewerkers over wenselijke en noodzakelijke ontwikkeling. Monitoren FTE-ontwikkeling. Verplichte en vrijwillige fysieke keuringen. Monitoren verzuim.	Periodiek overleg met bedrijfsarts (sociaal medisch overleg). Vertrouwenspersoon.	Ontwikkelen en afsluiten van een nieuwe CAO. Herziening van het pensioen contract. Uitvoeren van een Ergonomie onderzoek. . Uitvoeren van een organisatiecultuur-onderzoek.
Financiën	Beleidsplan. Beleggingsstatuut.	Zorgdragen voor de benodigde financiële middelen voor de uitgaven van de eindberging.	Tot aan de eindberging gemiddeld 4,3% rendement op de beleggingen behalen.	Maandelijks monitoren financiële baten ten opzichte van onder meer de benchmark, ALMstudie.	Accountants, resultaten ALM-studie	Monitoring beleggingsrendementen, minimaal vier keer per jaar beleggings-vergaderingen met beleggingscommissie en fiduciair manager.

Tabel 2.7 Managementbenadering per materieel onderwerp

In de hiernavolgende tabel zijn de KPI's per thema geformuleerd en toegelicht welke KPI's zijn gerealiseerd en welke niet en de oorzaak hiervan.

Beleidsthema	KPI	Doelstelling	Realisatie 2019	Toelichting
Veiligheid	Aantal toolboxes (presentatie over veiligheidsgerelateerde onderwerpen) per jaar.	5 toolboxes per jaar.	Er hebben 5 toolboxes plaatsgevonden.	Er is een aparte toolbox over ventilatie in AVG aan het technisch operationeel overleg gepresenteerd.
	Dosis per medewerker in mSv per jaar.	Dosis per medewerker < 6 mSv per jaar.	De maximaal opgelopen individuele dosis in 2019 bedroeg 2,6 mSv. De gemiddelde dosis van de medewerkers bedroeg 0,6 mSv in 2019.	De stralingsdosis die bij de werkzaamheden is opgelopen door COVRA-medewerkers en derden is ruim onder de interne grenswaarden gebleven. Het wettelijk toegestane niveau is voor radiologisch werkers bedraagt 20 mSv per jaar.
Beschikbaarheid	Resterende opslagcapaciteit LMRA in aantal jaren	Resterende opslagcapaciteit LMRA > 5 jaar. LMRA wordt opgeslagen in het LOG, COG en VOG-2.	LOG: 39% beschikbaar. Opslagcapaciteit voor meer dan vijf jaar beschikbaar. COG: 41% beschikbaar. Aangezien de aanvoer van dit type afval stil ligt, is er voldoende capaciteit. VOG- 2: 88% beschikbaar. Opslagcapaciteit voor meer dan 15 jaar.	In LOG loopt een herstelingscampagne ten einde. Hierdoor werd enkele jaren extra opslagcapaciteit gerealiseerd, waardoor de bouw van LOG-2 weer enkele jaren kan worden uitgesteld. Er loopt een haalbaarheidsonderzoek voor een nieuwe opslagvoorziening voor middelradioactief afval.
	% persbaar afval dat binnen drie maanden tijd is verwerkt (tijd tussen ontvangst van het afval en de verwerking van het afval)	> 90% van het persbaar afval moet binnen drie maanden zijn verwerkt.	Het percentage persbaar afval dat binnen drie maanden verwerkt is in 2019 is 98 % (2018: 79%).	N.v.t.

Beleidsthema	KPI	Doelstelling	Realisatie 2019	Toelichting
Kwaliteit en milieu	Tijd tussen revisies procedures	< 5 jaar	Omdat de structuur van het IMS wezenlijk gaat afwijken van het bestaande KAM-systeem is besloten alleen de essentiële procedures aan te passen. Met de introductie van IMS wil COVRA een inhaalslag maken in de reductie van de tijd tussen revisies.	N.v.t.
	Aantal Operationele Storings Overleggen (OSO's)	20 per jaar Er hebben 18 OSO's.	Er hebben 18 OSO's plaatsgevonden en 1 IOSO..	In 2019 is het internationaal storingsoverleg, waar de Europese afvalorganisaties ervaringen uitwisselen, door ENRESA (Spanje) georganiseerd.
Gezondheid en personeel	Percentage opleidingskosten van de totale personeelskosten	2,5%	2,9%	
	Percentage kort- en middelerzuimdagen ten opzichte van werkbare dagen	< 2,5%	1,5% (2017: 2,0%, 2018: 2.0%)	N.v.t.
Financiën	Genormaliseerd rendement	5,2%	42,8% (2018: 27,4%)	Boven de doelstelling. De definitie wordt in 2020 aangepast.
	Tijd tussen ontvangst persbaar afval en factureren	< 12 maanden	Gemiddelde tijd tussen ontvangst persbaar afval en factureren over 2019 is 86 dagen (2018: 94 dagen).	Doelstelling gehaald, er is nog een geringe te factureren bedrag van 6% per ultimo 2019 over 2018 en 2017.

Beleidsthema	KPI	Doelstelling	Realisatie 2019	Toelichting
Transparantie en communicatie	Voorlichting in aantal bezoekers per jaar.	2.500 bezoekers ontvangen per jaar.	Er zijn 2.551 bezoekers ontvangen verdeeld over 136 groepen.	Er zijn maatregelen genomen om de rondleidingen en de planning van rondleiders te stroomlijnen. In het nieuwe externe communicatiebeleid gaat extra aandacht uit naar de promotie van een bedrijfsbezoek.
	Informereren van medewerkers over bedrijfsactiviteiten in aantal memo's per maand	1 memo per maand	Er zijn 49 nieuwsbrieven uitgegeven in 2019.	In 2019 is gestart met een wekelijkse interne nieuwsbrief, de 'Nieuwsflits', met het belangrijkste COVRA-nieuws over werkzaamheden, projecten en wat er speelt bij collega's.

Tabel 2.8 KPI-tabel

In bijlage 4 is een samenhangtabel opgenomen en in bijlage 5 de resultaten en verwachtingen per materieel thema.

2.7 Transparantie en communicatie

Transparantie en openheid staan centraal in de werkwijze van COVRA. Het vorige jaarrapport 2018, is in 2019 beoordeeld door middel van de Transparantie Benchmark van het Ministerie van Economische Zaken en Klimaat. Het ministerie laat de benchmark elke twee jaar uitvoeren, omdat de overheid en andere stakeholders het belangrijk vinden dat Nederlandse bedrijven transparant zijn over hun activiteiten en beleid op maatschappelijk vlak. Aan de benchmark doen bijna alle staatsdeelnemingen en grote Nederlandse bedrijven en universiteiten mee. In totaal zijn er 480 deelnemers. Het Jaarrapport 2018 van COVRA eindigde op de 15e plaats in het totaalklassement en werd 2de binnen de sector dienstverlening. Daar is COVRA natuurlijk trots op, want COVRA is transparant over haar werkzaamheden en geeft geïnteresseerden feitelijke en zo objectief mogelijke informatie over radioactiviteit en radioactief afval. Eén van de middelen die COVRA daarvoor inzet is een website. In 2019 is www.covra.nl zowel technisch als qua lay-out helemaal vernieuwd. De website is één van de eerste middelen die de nieuwe huisstijl voor de buitenwereld zichtbaar maakt.

COVRA werkt samen met andere nucleaire organisaties binnen de Vereniging Nucleair Nederland om informatie over nucleaire technologie en de nucleaire sector te verstrekken.

COVRA legt op grond van de Kew verantwoording af aan nationale en internationale toezicht-houders. Daarnaast wil COVRA, onder andere via dit jaarrapport, ook verantwoording afleggen aan de samenleving. COVRA wil zichtbaar zijn in de samenleving en een positieve dialoog over radioactief afval stimuleren. Dat vraagt om een actief communicatiebeleid.

COVRA besteedt veel aandacht aan de communicatie met haar stakeholders. Een verrassend uitgangspunt om met elkaar in gesprek te komen, is kunst. Ook in 2019 is er ieder kwartaal een nieuwe kunstexpositie geweest in de ontvangsthallen van het kantoorgebouw. Daarnaast ondersteunt COVRA een aantal culturele instellingen, waaronder de Zeeuwse musea. Dit gebeurt door sponsoring en door het beschikbaar stellen van depotruimtes en noodopslag. COVRA heeft afgelopen jaar ook een aantal lokale activiteiten in de gemeente Borsele ondersteund, zoals de padvinderij, het Sinterklaasfeest en de Brandweer Borsele. Op het gebied van onderwijs biedt COVRA stageplaatsen aan en neemt zij deel aan het techniek-ambassadeursprogramma. Groepen in de samenleving, vooral schooljeugd, worden uitgenodigd voor een bezoek aan COVRA. Er wordt gezorgd voor transport via sponsoring van de Techniekbuss⁷. Ook draagt COVRA actief bij aan lesprogramma's, congressen en symposia op het gebied van straling en nucleaire techniek. Samen met het Witte Kruis heeft COVRA afgelopen jaar een instructieavond voor ambulancepersoneel georganiseerd over straling en stralingsbescherming.

7. www.bedrijfplusschool.eu/techniekbuss



In maart 2019 maakte COVRA deel uit van de 'Stralende week'⁸. Leerlingen kregen de unieke mogelijkheid om een nucleaire faciliteit te bezoeken en in het Ioniserende Stralen Practicum aan de slag te gaan met ioniserende straling. Ook konden docenten en technisch onderwijs-assistenten, door het lerarenregister gevalideerde, bijscholing volgen. COVRA mocht 137 scholieren en 11 docenten en onderwijsassistenten verwelkomen. Vanwege het grote succes hebben in mei nogmaals 93 leerlingen het practicum gevolgd.

Zeeuwse ankers, een samenwerkingsverband van Zeeuwse organisaties op het gebied van erfgoed, en COVRA hebben op 13 april 2019 het symposium 'bewaren of weggooien?' georganiseerd. Het ging om de vraag wat museumcollecties, archieven en archeologie gemeen hebben met radioactief afval. Meer dan je zou denken misschien, al was het maar omdat ze ons dwingen na te denken over de belangrijke vraag: bewaren of weggooien? Zo'n zestig belangstellenden waren op deze zonnige voorjaarsdag naar het COVRA gekomen. Professor Cornelius Holtorf, vooraanstaand internationaal specialist op het gebied van erfgoed van de toekomst, hield de centrale lezing. In zijn prikkelende betoog, met als titel 'Cultural heritage, nuclear waste and the future: what's in it for us?', nam hij de toehoorders mee in een andere manier van denken over erfgoed en radioactief afval. Want giftig afval zou in de toekomst een waardevolle hulpbron kunnen blijken. En cultureel erfgoed kan voor een samenleving een bedreiging zijn. Wat kunnen de twee van elkaar leren als we nadenken over de toekomst? Zijn betoog en de bijdragen van de andere sprekers van het symposium zijn gebundeld in het boekje 'Weggoeien of bewaren?'

Op donderdag 23 mei 2019 vond de 6e editie van de Dag van de Gevaarlijke Stoffen⁹ van Evofenedex plaats bij COVRA. Dit jaar was het thema: gevaarlijke stoffen gestroomlijnd door de keten. De dag combineerde een rondleiding door opslaggebouwen van COVRA met presentaties over de laatste stand van zaken qua wetgeving, ontwikkelingen en innovaties in het vakgebied. In totaal heeft COVRA in 2019 2.551 mensen, verdeeld over 136 groepen, ontvangen voor een bedrijfsrondleiding.

Ook intern communiceert COVRA open en transparant om de medewerkers van alle relevante bedrijfsactiviteiten op de hoogte te houden. Naar aanleiding van een onderzoek naar de wensen op het gebied van interne communicatie, is in 2019 een wekelijkse nieuwsbrief geïntroduceerd waarin de activiteiten, projecten en ontwikkelingen van de afgelopen week worden toegelicht. Andere middelen voor interne communicatie zijn personeelsbijeenkomsten, toolboxes en verschillende afdelings- en werkoverleggen.

8. stralenpracticum.nl/voor-docenten/stralende-week/

9. www.dagvandegevaarlijkestoffen.nl

2.8 Internationale ontwikkelingen en samenwerking

COVRA hecht grote waarde aan internationale samenwerking met buitenlandse collega's en volgt de internationale ontwikkelingen in de nucleaire wereld op de voet.

Trends en ontwikkelingen

Er waren afgelopen jaar drie thema's die in internationale gremia opvielen. Ten eerste was er een versterkte nadruk op ontmanteling van internationale nucleaire installaties en de financiering die hiermee gemoeid is. Ten tweede wordt de dynamiek van de nucleaire industrie gedreven door lage marges op elektriciteit, een nog steeds lage premie op CO₂-vermijding en oplopende projectkosten voor nieuwbouw. Ten derde zien we dat de nucleaire industrie die nog steeds groeit, maar met name buiten West-Europa en Noord-Amerika.

Verder is er volop aandacht voor de ontwikkeling van alternatieve splijtstoffen, zoals thorium, en de ontwikkeling van kleine intrinsiek veilige reactorconcepten. Ook de medische isotopenproductie en nieuwe toepassingen hierbinnen staan volop in de aandacht. De ontwikkeling van PALLAS kan zeker niet los gezien worden van de internationale context.

Op het gebied van radioactief afvalverwerking springen met name de ontwikkelingen op het gebied van eindberging in het oog, met projecten in Finland en Zweden in de ontwerp- en constructiefase en een project Frankrijk dat in vergaand ontwikkelingsstadium is.

Samenwerking

De expertise van COVRA is nodig voor het ontvangen, verwerken en beheren van het afval, maar COVRA stelt deze ook graag extern beschikbaar. COVRA neemt gericht deel aan internationale werkgroepen en platforms en deelt informatie projectmatig met zusterorganisaties en onderzoeksinstituten (IAEA, Europese Commissie, OECD-NEA). Binnen het IOSO wordt internationaal informatie op veiligheidsgebied uitgewisseld. In Europees verband (Club of Agencies) wordt zeer nauw samengewerkt met zusterorganisaties uit andere EU-landen, Noorwegen en Zwitserland. COVRA assisteert haar Spaanse collega (ENRESA) bij de ontwikkeling van een opslaggebouw voor hoogradioactief afval, vergelijkbaar met het HABOG. Dansk Dekommissionering (Denemarken) bezocht COVRA afgelopen jaar voor advies over het nieuw te bouwen opslaggebouw. Ook neemt COVRA deel aan de review van de Belgische afvalinventarisatie en financiële zekerstelling. Verder is COVRA nauw betrokken bij discussies en activiteiten rondom het mogelijk organiseren van een regionale eindberging in Europa en neemt COVRA deel aan het Europese technologieplatform voor het onderzoek naar eindberging, het Europese onderzoeksprogramma EURAD (European Joint Programme on Radioactive Waste Management). Voor een meer volledig overzicht van deelname in lidmaatschappen en deelname aan internationale fora zie bijlage 3.



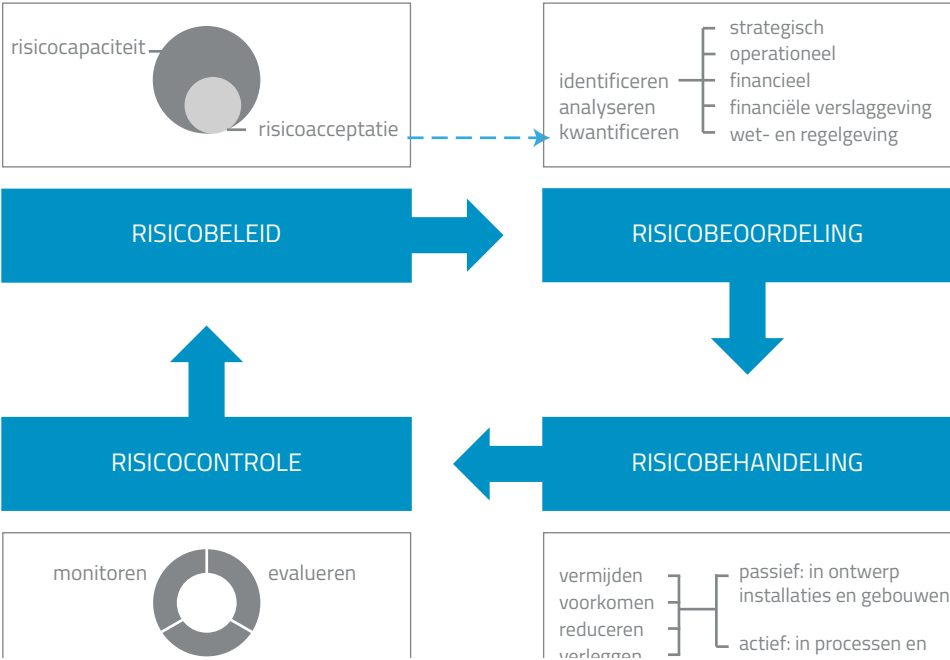
Figuur 2.10: Overzicht van deelnemende organisaties aan de Club of Agencies



3. Risicobeheersing

3.1 Risicokader

Elke organisatie wordt geconfronteerd met in- en externe ontwikkelingen, die het behalen van haar doelstellingen negatief kunnen beïnvloeden. Deze onzekerheid wordt risico genoemd. Het risico wordt bepaald door de kans op het plaatsvinden van een gebeurtenis of ontwikkeling in combinatie met het effect op de organisatie. Omdat risico's niet voor de volle 100 procent zijn uit te sluiten, is het belangrijk vast te stellen welke risico's nog acceptabel zijn en in welke mate (risico-acceptatie). In onderstaand figuur is het risicobeheersingsproces visueel toegelicht.



Figuur 3.1 Risicobeheersingsproces

COVRA maakt, in aansluiting op de Richtlijnen voor Jaarverslaggeving, onderscheid tussen strategische, operationele, financiële, financiële verslaggevings- en compliance risico's. Strategische risico's zijn van invloed op lange termijn doelstellingen. Operationele risico's relateren aan de efficiëntie en effectiviteit van bedrijfsprocessen en veiligheid. Financiële risico's hangen samen met de realisatie van kosten en opbrengsten en waarde-fluctuaties van activa en passiva en de financiële verslaggevingsrisico's met de betrouwbaarheid van de financiële rapportage. Compliancerisico's, of wet- en regelgevingsrisico's, hangen samen met de naleving van bestaande wet- en regelgeving.

Risicoacceptatie

Het kader voor risicobeheersing vormt de risicoacceptatie: de benadering bij het beoordelen en het nemen of vermijden van risico's. Gezien de aard van de werkzaamheden en de extreem lange tijdshorizon waarin COVRA opereert, is acceptatie van risico's in het algemeen laag tot zeer laag. De bereidheid om risico's aan te gaan verschilt per risicocategorie.

3.2 SWOT-analyse

Een SWOT-analyse geeft de sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen van een organisatie schematisch weer. De SWOT-analyse van COVRA is hieronder weergegeven. De SWOT-analyse vormt één van de elementen voor het opstellen van het beleid en de strategie die COVRA voert. De SWOT-thema's zijn toegelicht in hoofdstuk 2.

<p>Communicatie en kennismangement Internationale reputatie Veiligheidsrecord Opslagcapaciteit AO/IC</p> <p>Sterkten</p> <p>S</p>	<p>Oudere installaties welke leiden tot meer onderhoud en tot risico dat de bedrijfsmiddelen niet beschikbaar zijn. Beschikbaarheid van nieuw gekwalificeerd personeel</p> <p>Zwakten</p> <p>W</p>
<p>O</p> <p>Kansen</p> <p>Internationaliseren Nucleaire dienstverlening Nieuwe afvalroutes en verwerkingsmogelijkheden Stijging financiële baten door nieuwe beleggingsstrategie</p>	<p>T</p> <p>Bedreigingen</p> <p>Beveiligingsrisico's Veranderende wet- en regelgeving Wegvallen van draagvlak door externe ontwikkelingen</p>

Figuur 3.2 SWOT -analyse

3.3 Risicobeheersing

COVRA beheerst risico's via organisatorische processen (actieve beheersing) of door risico's mee te wegen in de technische keuzes voor gebouwen en installaties (passieve beheersing). Deze risico's en beheersmaatregelen zijn beschreven in het veiligheidsrapport (VR) en de milieueffectrapportage (MER). Het VR en de MER zijn onderliggende documenten bij de vergunning op basis van de Kew. Diverse externe instanties zien toe op de daadwerkelijke beheersing van de maatregelen.

Actieve beheersing van de overige risico's vindt plaats door risicomangement te integreren in de processen van de organisatie en door het verzekeren van de kwaliteit van de organisatie en kritische management systemen. Dat betekent onder andere: het hebben van de juiste bedrijfsinstallaties, medewerkers, administratieve systeem, interne beheersing (AO/IB), deskundigheid, financiële middelen en geoefend zijn en blijven voor noodsituaties.

Strategische risico's

Het strategische risico is discontinuïteit van de organisatie waardoor zij haar missie niet kan realiseren. Uitgangspunt hiervoor is de zeer lange-termijnhorizon van COVRA, die meer dan honderd jaar is. Wij onderkennen daarbij drie mogelijke scenario's:

1. de infrastructuur is niet beschikbaar;
2. de benodigde kennis en kunde vallen weg;
3. het sociale draagvlak voor COVRA als organisatie verdampt.

De middelen die zorgen voor de continuïteit van het operationele proces betreffen de beschikbaarheid van bedrijfsmiddelen, de beschikbaarheid van kennis en kunde en de sociale context waarin COVRA opereert. Door de veroudering van bedrijfsmiddelen is er een verhoogde kans op storingen, waardoor vaker onderhoud gepleegd moet worden en de beschikbaarheid van reserveonderdelen lager wordt. Om dit te beheersen heeft COVRA een lange-termijn-onderhoudsplan (welke in 2020 vernieuwd is).

COVRA is een compacte organisatie. Binnen afzienbare termijn zullen meerdere medewerkers pensioengerechtigd zijn. Om hierop te anticiperen en kennis en kunde in huis te houden is een personeelsontwikkelings- en kwalificatieplan opgesteld.

De maatschappelijke en politieke dynamiek vormt een verder risico op het niet behalen van strategische doelstellingen. De nucleaire sector wordt nauwlettend gereguleerd, dus aangepaste wet- en regelgeving is direct van invloed op de strategie van COVRA. COVRA communiceert dan ook frequent en openlijk met maatschappelijke stakeholders, waaronder ook toezichthouders en vergunningsverleners.

Categorie	Risico	Risicoacceptatie	Toelichting
Strategisch	Risico dat de langetermijnmissie van COVRA niet behaald kan worden door onvoldoende beschikbare bedrijfsmiddelen.	Gematigd	COVRA is bereid gematigde risico's te nemen in het ontwikkelen van nieuwe oplossingen voor haar klanten en lange-termijnalternatieven voor het haar toevertrouwde afval. De lange termijn biedt de mogelijkheid om te corrigeren en alternatieven te ontwikkelen.
Operationeel	Risico op niet kunnen accepteren van afval.	Gematigd	COVRA heeft doordat zij de enige organisatie in Nederland die vergund is radioactief afval te beheren, een de-facto acceptatieplicht (echter niet tegen iedere prijs; 'de vervuiler betaalt'). COVRA hanteert als principe dat toegepaste technieken simpel, bewezen, betrouwbaar en robuust moeten zijn.
	Risico op onveilige situaties.	Zeer laag	COVRA werkt met radioactief materiaal in een industriële omgeving. De gevolgen van incidenten kunnen ernstig zijn voor werknemers en omgeving.
Financieel	Risico op negatieve rendementen beleggingen en renteresultaten, investeringsverliezen bij projecten, omzetverlies door wegvallende klanten en kosteninefficiëntie.	Laag	COVRA heeft in haar contracten met klanten financiële risico's afgedekt waardoor projectrisico's en risico's ten aanzien van omzetverlies beheerst zijn. Gerealiseerde kosten en rendementen op beleggingen worden periodiek bewaakt. Omzetverlies wordt zoveel mogelijk gereduceerd door lange-termijn contracten.
Financiële verslaggeving	Risico op onjuiste of onvolledige verantwoording van balans- of winst- en verliesrekeningposten.	Laag	COVRA heeft een zeer hoog niveau van interne beheersing waardoor financiële verslaggevingsrisico's voldoende afgedekt worden.
Wet- en regelgeving	Risico dat niet wordt voldaan aan vigerende wet- en regelgeving.	Laag	COVRA streeft ernaar om te allen tijde te voldoen aan wet- en regelgeving. De publieke beleving van nucleaire activiteiten geeft al gauw aanleiding tot (minder rationale) discussie en risico percepties.

Tabel 3.1 Risicoacceptatie

Operationele risico's

Operationele risico's zijn meer gericht op de korte en middellange termijn (5 tot 20 jaar). Een periode waarin investeringen in bedrijfsmiddelen te realiseren zijn. Wij maken daarbij onderscheid tussen risico's op het niet kunnen accepteren van radioactief afval, bijvoorbeeld door het niet beschikbaar zijn van bedrijfsmiddelen, en risico's op onveilige situaties. Veiligheid is het belangrijkste aandachtsveld voor operationele risico's. Hierin wordt onderscheid gemaakt tussen (radiologische) ongevallen, criticiteit¹⁰ en (cyber)security risico's.

Aan de hand van gestructureerde risicomanagementmethodieken over de gehele levenscyclus van de faciliteiten worden risico's over het ontwerp en de aanpassingen aan de installaties gereduceerd. Het risico op ongevallen tijdens uitvoering is gecontroleerd door een werkvergunningensysteem en regelmatig veiligheidsanalyses.

Financiële risico's

De belangrijkste financiële risico's zijn negatieve renteresultaten (dus lage beleggingsresultaten), investeringsverliezen bij projecten, omzetverlies door wegvallende klanten en kosteninefficiëntie. De interne beheersingsstructuur is bij COVRA van een zeer hoog niveau, waardoor eventuele financiële risico's (en financiële verslaggevingsrisico's) in voldoende mate

10. Toestand van splijtbaar materiaal waarin een zichzelf onderhoudende nucleaire kettingreactie plaatsvindt

beperkt worden. Zo worden mogelijke veranderingen van renteresultaten (verschil tussen financiële baten en financiële lasten) continu gemonitord. Ten aanzien van investeringen zorgt COVRA voor adequate projectbewaking. COVRA verlegt waar nodig risico's bij klanten of verdisconteert projectrisico's op transparante wijze in contractprijzen. Ten aanzien van kostenefficiëntie maakt COVRA gebruik van budgetbeheersing per afdeling. Contracten met de belangrijkste klanten worden waar mogelijk afgesloten voor een lange termijn, waarmee toekomstige omzetten gewaarborgd blijven. Mede hierdoor heeft de maatschappelijke discussie rond de HFR in Petten en het openhouden van de KCB geen korte termijnimpact op het financiële risicoprofiel.

Financiële verslaggevingsrisico's

De belangrijkste financiële verslaggevingsrisico's zijn ontoereikende voorzieningen voor toekomstige exploitatiekosten, eindberging en dubieuze debiteuren, onjuiste kostenverantwoording en onjuiste of onvolledige verantwoording van balansposten. Om deze risico's te verminderen heeft COVRA een stelsel van interne beheersmaatregelen. Voorbeelden hiervan zijn adequate controle-technische functiescheidingen, budgetcontroles, kwartaalrapportages en resultaatanalyses aan de RvC. Ook zorgt het voor een sluitende geld-goederenbeweging, waarbij de omzet periodiek wordt aangesloten met het afvalbeheersysteem (in 2020 wordt het nieuwe afvalbeheersysteem geïmplementeerd), per kwartaal aansluiting tussen sub-administraties en de financiële administratie (salarisadministratie, debiteuren- en crediteurenadministratie), adequate debiteurenbewaking, per kwartaal nauwkeurige analyse van tussenrekeningen en een adequate autorisatiematrix die aansluit op de gewenste bevoegdheden volgens de statuten. Door het sterke stelsel van beheersmaatregelen is de interne beheersing (AO/IBIB) bij COVRA van hoog niveau te noemen. Dit wordt bevestigd door de geringe (niet noemenswaardige) aanbevelingen in de management letter van de accountant ten aanzien van de AO/IB.

Voor de voorzieningen van COVRA betreffende groot onderhoud, toekomstige uitgaven van opslagbeheer en eindberging, bestaat een systeem van periodieke uitgebreide evaluatie (iedere vijf jaar) en een jaarlijkse evaluatie van de gehanteerde variabelen bij de berekening van de voorzieningen. In 2015 zijn deze voorzieningen conform het evaluatieplan uitgebreid geëvalueerd en vervolgens jaarlijks beoordeeld. In 2016 en 2018 zijn er geen aanpassingen geweest in de variabelen. In 2017 is een aantal geringe aanpassingen doorgevoerd naar aanleiding van deze evaluatie en in 2019 zijn de voorzieningen voor wat betreft de reële rente en de inflatie uitgebreid geëvalueerd, zie hiervoor hoofdstuk 2.5 Financien.

Wet- en regelgeving

COVRA houdt zich aan de vigerende wet en regelgeving, daar is geen discussie over. Er bestaat natuurlijk een risico dat er op enig moment toch een afwijking ontstaat door:

1. veranderende wetgeving;
2. discontinuïteit in wet en regelgeving;
3. het weigeren van een vergunning.

COVRA heeft een kwaliteitsmanagementsysteem, dat geaccordeerd is door de externe toezichthouder (ANVS) en dat aansluit bij internationale normen en richtlijnen opgesteld door de IAEA. Dit managementsysteem beschrijft onder andere de wijze van omgang met de verschillende eisen vanuit wet- en regelgeving.

Synthese van risico's en mitigatie

Hiernavolgende tabel geeft de verschillende risico's per categorie weer, met daarin de oorzaken en de door COVRA genomen maatregelen.

3.4 Risicotabel

Risico	Oorzaak en effect	Mitigatie		Rest Risico	
		Maatregel	Periodiciteit	Risico	Acceptatie
Strategische risico's					
Risico op discontinuïteit van de organisatie of infrastructuur.					
(S1) Niet beschikbaar zijn van de infrastructuur.	COVRA opereert vanuit een lange termijnhorizon van meer dan 100 jaar. Een periode waarin de infrastructuur niet beschikbaar kan zijn, doordat infrastructuur verzaakt of ruimte niet meer beschikbaar is.	Ontwerp en bouw van de opslag-faciliteiten met een extreem lange termijn als uitgangspunt vergeleken met de normale procesindustrie. Grond in eigendom en voldoende voor lange looptijd. Review van benodigde ruimte met meest recente lange termijnplannen.	Continue Vijfjaarlijkse strategische review	Gematigd	Acceptabel, conform tabel 3.1
(S2) Niet beschikbaar zijn van benodigde kennis en kunde.	COVRA kent een zeer laag personeelsverloop. De omvang van de nucleaire sector in Nederland is beperkt waardoor de werving van ervaren personeel een uitdaging is. Zeeland kent een structureel tekort aan technici. Risico dat er op termijn geen interesse voor COVRA is.	Keuze van de locatie in een industriële omgeving garandeert beschikbaarheid van (technisch)personeel. Proactieve werving van personeel op basis van aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden en actief ondersteunen van technisch onderwijs in Zeeland. Opzet (middellange termijn) personeelontwikkelings- en kwalificatieplan. Ondersteuning van de Zeeuwse technische opleidingsinfrastructuur.	Continu	Gematigd	Acceptabel, conform tabel 3.1
(S3) Wegvallen van draagvlak (sociale context).	Exogene factoren waar COVRA mee te maken heeft, zijn vooral politieke en maatschappelijke factoren. Deze zijn sterk bepalend voor de toepassing van kernenergie in de energieproductie, maar hebben ook hun weerslag op het overige gebruik van radioactieve stoffen, straling en nucleaire technieken. Daaruit volgt ook de ontvankelijkheid ten aanzien van oplossingen voor radioactief afval.	Voortzetten van het huidige beleid van open communicatie met publiek, stakeholders en autoriteiten. Benadrukken van de maatschappelijke bijdrage van (medische) nucleaire technologie en de rol van COVRA in het bijzonder.	Continu	Gematigd tot hoog, door onvoorspelbaarheid.	Behoeft actieve aandacht

Risico	Oorzaak en effect	Mitigatie		Rest Risico	
		Maatregel	Periodiciteit	Risico	Acceptatie
Operationeel risico					
Risico op niet kunnen accepteren van afval.					
(O1) Niet beschikbaar zijn van bedrijfsmiddelen	<p>Veroudering van de bedrijfsmiddelen wat tot uiting komt in extra storings, verhoogd onderhoud en mogelijk beperkte beschikbaarheid van reserve-onderdelen.</p> <p>Aanvullende eisen ten gevolge van nieuwe wetgeving of aanvullende eisen, zodat huidige faciliteiten niet meer voldoen.</p> <p>Aanbod van nieuwe afvalstromen of vermindering van bestaande.</p>	<p>Proactieve herinvesteringen, zoals mogelijk een nieuwe plasmaoven.</p> <p>Lange termijnonderhoudsplan.</p> <p>Heroriëntatie op benodigde middelen in het vijfjaarlijkse beleidsplan.</p>	<p>Wanneer noodzakelijk</p> <p>Jaarlijks actualiseren</p> <p>Vijfjaarlijkse review</p>	Gematigd	Acceptabel, conform tabel 3.1
Risico op onveilige situaties.					
(O3) Optreden van een (radiologisch) ongeval	Storings, onvoldoende procesbeheersing, onvoldoende kennis en ervaring, menselijk falen en externe invloeden.	<p>Een methodiek van zorgvuldig en robuust ontwerpen van installaties en gebouwen en voor het weloverwogen uitvoeren van aanpassingen daaraan.</p> <p>Een eenduidig instructie- en toezichtkader voor het uitvoeren van werkzaamheden (werkvergunningen, managementsysteem).</p> <p>In stand hebben van een actieve bedrijfshulpverleningsorganisatie.</p> <p>Voorzien in voldoende opleiding en training volgens een gestructureerd opleidingsplan.</p> <p>Toepassen van een continu verbeterprogramma (lerend vermogen).</p>	Continu, onderdeel van het management-systeem	Laag	Acceptabel, conform tabel 3.1
(O4) Kriticiiteit gebeurtenis	Toename van aanbod afval met geringe hoeveelheden splijtstof materiaal. Samengebracht in de opslag zou dit tot een splijtingsreactie kunnen leiden.	<p>Heldere acceptatiecriteria.</p> <p>Ontwerp en gebruikscriteria voor de opslaggebouwen, metingen en controles.</p>	<p>Jaarlijkse review</p> <p>Continu</p>	Laag	Acceptabel, conform tabel 3.1

Risico	Oorzaak en effect	Mitigatie		Rest Risico	
		Maatregel	Periodiciteit	Risico	Acceptatie
(O5) (Cyber)Security incident	<p>Het stilleggen van externe elektronische toegang tot COVRA, het ontvreemden van informatie over het opgeslagen radioactief materiaal, het beïnvloeden van de procesbesturingssystemen.</p> <p>Het forceren van fysieke toegang tot de locatie of het verstoren van een afvaltransport.</p>	<p>Beveiligingsplannen voor COVRA en transporten.</p> <p>Een actief cyber security-beleid met externe toetsing van de weerstand aan de hand van 'Design Basis Threats'. Gecombineerd met moderne IT-infrastructuur en controle op in- en uitgaand elektronisch verkeer. Een awareness-programma voor medewerkers.</p> <p>Fysieke maatregelen voor de locatie en toegangscontrole systemen.</p>	<p>Jaarlijks revisie</p> <p>Periodiek bij beschikbaar komen van updates</p>	Laag	Acceptabel, conform tabel 3.1
Financiële Risico's Risico op negatieve resultaten en kosteninefficiëntie					
(F1) Realiseren van negatief renteresultaat	COVRA belegt haar vermogen passief in een gevarieerde asset mix. Er bestaat een risico dat de resultaten tegenvallen.	<p>Zorgvuldige beleggingsstrategie. In de uitvoering ondersteund door erkende expertise op beleggingsgebied.</p> <p>Periodieke evaluatie door een ALM (asset liability studie) te laten uitvoeren.</p> <p>Periodieke afstemming van het beleggingsplan.</p>	<p>Ca. ieder kwartaal evaluatie door beleggingscommissie.</p> <p>Jaarlijkse goedkeuring van het jaarplan door de RvC, vijfjaarlijkse herijking van het mandaat door de aandeelhouder.</p>	Gematigd	Acceptabel, conform tabel 3.1
(F2) Omzetverlies door wegvallende klanten	COVRA's klantenbasis bestaat uit potentieel 1.300 klanten, waarvan er op jaarbasis ca. 300 daadwerkelijk afval aanleveren. Vijf tot zes grote klanten zijn verantwoordelijk voor 75% van de omzet.	<p>Langetermijncontracten met de grotere klanten. Wegvallen van een grote klant betekent niet dat de afvalaanvoer onmiddellijk stopt (ontmanteling), waardoor eventuele noodzakelijke aanpassingen in de bedrijfsvoering geleidelijk doorgevoerd kunnen worden.</p> <p>Kasstroomprognoses in combinatie met scenariobeschouwingen.</p>	<p>Actief contract- en relatiebeheer .</p> <p>Vijfjaarlijks. Of vaker indien opportuun.</p>	Laag	Restrisico lager dan risico-acceptatie

Risico	Oorzaak en effect	Mitigatie		Rest Risico	
		Maatregel	Periodiciteit	Risico	Acceptatie
(F3) Investeringsverliezen door projectrisico	Er staan grote investeringsprojecten in de voorgenomen planning. De omvang en complexiteit zijn groter dan de normale projecten binnen de bedrijfsvoering. Hierdoor ontstaat risico op kostenoverschrijdingen en uitloop.	Opzet van speciale projectteams met inhuur van externe deskundigen. Onafhankelijke toetsing van resultaten door derden. Ontwikkeling van een uniform projectportfolio en projectmanagementmethodiek. Risicobeheersing is specifiek onderdeel van de project systematiek. Budgetoverschrijdingen laten bekostigen door contractanten, dan wel verdiscontering van projectrisico in de contractprijzen.	Per project specifiek. Continu.	Laag	Restrisico lager dan risico-acceptatie
(F4) Kosteninefficiëntie	Overschrijding van kosten door onvoldoende kostenbewaking dan wel inefficiëntie in het operationele proces. Effect op financiële huishouding is klein.	Autorisatie en kostenbewaking bij het aangaan van verplichtingen door een afdelingshoofd en budgetbewaking.	Continu (bij het aangaan van een verplichting).	Laag	Restrisico lager dan risico-acceptatie
Financiële verslaggeving risico's					
Onjuiste of onvolledige verantwoording van balans- of winst- en veliesposten.					
(R1) Ontoereikende voorzieningen	Te lage dotaties aan of te hoge vrijvallen / onttrekkingen aan voorzieningen waardoor deze te laag worden gewaardeerd.	Periodieke evaluatie van voorzieningen. Periodieke debiteurenbewaking, waarbij afstemming met de voorziening voor dubieuze debiteuren wordt gezocht. Interne controle op memoriaalboekingen.	Jaarlijks Ieder kwartaal Ieder kwartaal	Laag	Restrisico lager dan risico-acceptatie
(R2) Onjuiste of onvolledige waardering van transitorische posten dan wel onjuiste of onvolledige omzet- of kostenverantwoording	Onjuiste of onvolledige verwerking van de af te wikkelen posten.	Afloopcontrole transitorische posten. Afstemming met brondocumentatie. Interne controle op memoriaalboekingen.	Ieder kwartaal Ieder kwartaal Ieder kwartaal	Laag	Restrisico lager dan risico-acceptatie

Risico	Oorzaak en effect	Mitigatie		Rest Risico	
		Maatregel	Periodiciteit	Risico	Acceptatie
Wet en regelgeving risico's					
Risico dat niet wordt voldaan aan vigerende wet- en regelgeving.					
(W1) Veranderende wet- en regelgeving	Eisen aan en toezicht op nucleaire installaties worden vaak gebaseerd op kerncentrales. Deze maatregelen worden eventueel via een proportionaliteitsprincipe, 'graded approach', toegesneden op installaties zonder kernreactor, zoals COVRA. Dit proces kan resulteren in eisen en toezicht die niet aansluiten op de aard van werkzaamheden zoals die bij COVRA plaatsvinden, met risico van non-compliance.	Bijdragen aan de ontwikkeling van specifieke regelgeving en richtlijnen bij de IAEA en OECD-NEA. Verduidelijken en uitdragen waar installaties met of zonder kernreactor in de aard van de werkzaamheden verschillen. Opnemen van voldoende flexibiliteit in de (langjarige) contracten om kosteffecten op te kunnen vangen.	Continu	Laag	Acceptabel, conform tabel 3.1
(W2) Discontinuïteit in wet en regelgeving	COVRA neemt afval in opslag voor meer dan honderd jaar op basis van geldende voorschriften en inzichten. Verandering in wet- en regelgeving met terugwerkende kracht kan potentieel leiden tot grote hoeveelheden off-spec afval. Aanpassing kan achteraf alleen tegen hoge kosten.	Opstellen van heldere en duidelijke acceptatiecriteria, waarbij rekening gehouden wordt met internationale ervaringen. Introductie van standaardverpakkingen en verwerkingstechnieken.	Continu	Gematigd	Behoeft continue aandacht
(W3) Weigeren van een vergunning	Eind 2013 heeft COVRA een revisie van haar vergunning op basis van de Kew aangevraagd. Groepen in de samenleving grijpen dit aan om de ontwikkeling van de nucleaire sector in Nederland als geheel ter discussie te stellen. Het risico bestaat dat COVRA daardoor geen passende vergunning krijgt.	Een vergunningsaanvraag van hoge kwaliteit indienen. De maatschappelijke functie van COVRA in dienst van de gehele Nederlandse samenleving blijven benadrukken in open communicatie.	Vijfjaarlijks beperkt Tienjaarlijks volledig Continu	Laag	Acceptabel, conform tabel 3.1

Tabel 3.3 Risicobeheersing



4. Toekomstparagraaf

4.1 Investerings

COVRA en haar faciliteiten zijn ontworpen om voor langere tijd afval te ontvangen en tijdelijk op te slaan. Het terrein is hiervoor uitgelegd. Dit betekent dat van tijd tot tijd nieuwe opslagruimten en nieuwe verwerkingscapaciteit gerealiseerd moeten gaan worden. Na oplevering van het VOG-2 in 2017 en de lopende uitbreiding van het HABOG zullen direct na de planperiode 2015 -2020, de vervanging van de huidige verbrandingsovens door mogelijk een plasmaoven, aan de orde komen. Voor de uitvoering van deze projecten, die geen onderdeel vormen van de standaard COVRA activiteiten, zal een beroep gedaan worden op tijdelijke externe experts en waar nodig toetsing door derden worden uitgevoerd, in nauw overleg met de meest betrokken stakeholders. De ervaring leert dat voor alle bovengenoemde projecten rekening gehouden moet worden met een engineering- en vergunningproces van minimaal twee jaar.

De verwachte (vervangings)investerings zijn in het investeringsprogramma op de volgende pagina opgenomen.

Investeringspost (>€250.000)	€ (geschat)	Start project	Verwachte oplevering
HABOG plus *)	32.000.000	2016	2021
Nieuw opslaggebouw **)	20.000.000	2021	2024
Nieuwbouw plasmaoven	45.000.000	2019	2025
Radioactief Afval Administratie Systeem (RAfAS)	1.000.000	2017	2020
ICT infrastructuur	525.000	2019	2021
Transport en logistiek gebouw nieuwbouw	1.000.000	2020	2020
Terugneembaarheid HRA afval	450.000	2017	2020
Vernieuwing procesautomatisering afvalverwerkingsgebouw (AVG)	2.100.000	2017	2020
Vernieuwing toegangscontrole systeem	600.000	2018	2020
Meetapparatuur Controle & Zorg	290.000	2019	2020
Nieuw financieel- personeel softwaresysteem	200.000	2019	2020
Diverse infrastructuur elementen	1.250.000	2019	2020

Tabel 4.1 Investeringsbegroting (de met een *) gemerkte items worden direct door klanten gefinancierd en komen als zodanig niet op de COVRA balans), de met een **) gemerkte items worden direct door klanten gedeeltelijk gefinancierd en komen als zodanig voor een deel op de COVRA balans)

4.2 Personeelsbezetting

COVRA heeft de komende periode te maken met een verhoogde uitstroom door pensionering, veranderende verwachtingen van onze omgeving en nieuwe mogelijke ontwikkelingen. Een proactieve aanpak van onze organisatie ontwikkeling is gewenst. De verwachte FTE-ontwikkeling, waarmee met bovenstaande factoren rekening is gehouden, voor de periode 2019 - 2021 is weergegeven in hierna volgende tabel. De organisatie wordt in de breedte versterkt met meer algemene beleid en management ondersteuning. Op tijdelijke basis zullen extra mensen worden ingehuurd voor onderhoud, stralingscontrole, bedrijfsvoering, transport en projecten.

Afhankelijk van het materialiseren van de kansen uit de Agenda 2020 en de investeringsagenda (nucleaire dienstverlening, plasmaoven, nieuwe opslag faciliteiten) kan de organisatie na 2021 uitgroeien tot 100+ formatie plaatsen. Dit biedt een robuustere basis voor kennisborging en continuïteit.

Afdeling	2019	2020	2021
Directie	1	1	1
Onderzoek, ontwikkeling en communicatie	8	9	9
Controle en zorg	12	13	14
Administratie en financiën	4	4	4
Facilitaire dienst	5	5	5
Bedrijfsvoering en beveiliging	24	24	24
Onderhoud en systemen	11	11	11
Transport en logistiek	2	3	3
Totaal (Formatie, fte)	67	70	71
Totaal (actuele bezetting jaareinde, fte)	60	-	-

Tabel 4.2 Verwachte FTE-ontwikkeling in formatieplaatsen 2019-2021 (Afgerond op hele FTE) De formatieplaatsen wijken af van de daadwerkelijke FTE bezetting waarbij rekening wordt gehouden met parttime invulling, ouderschapsverlof etc.

4.3 Omstandigheden waarvan de ontwikkeling van de omzet en rentabiliteit afhankelijk is

De omzet in 2019 is voor bijna 57% behaald door een aantal grote klanten met wie langlopende contracten zijn afgesloten. Door deze contracten is ook het grootste deel van de omzet voor de komende jaren geborgd. De overige 43% van de omzet over 2019 betreft hoofdzakelijk de omzet van de ophaaldiensten. Voor de bepaling van de hoogte van het bedrijfsresultaat zijn de hoogten van dotaties aan en vrijvallen van de voorzieningen voor toekomstige exploitatiekosten en eindberging van belang. De dotaties zijn afhankelijk van de ontvangen afvalstromen, de bijdragen van klanten volgens contracten en de kostenschattings van de eindberging en daarmee de bepaling van de hoogte van de voorziening eindberging. Het renteresultaat (verschil tussen financiële baten en rentedotaties voorzieningen) is jarenlang negatief geweest tot 2019. COVRA heeft in 2018 de mogelijkheid gekregen haar beleggingsbeleid in lijn te brengen met een opzet zoals gebruikelijk in andere sectoren met een lange termijnhorizon (zoals nazorgfondsen), hiermee heeft COVRA in 2019 een positief nettoresultaat alsmede een positief eigen vermogen weten te realiseren. Voor een toelichting op de uitwerking en de implementatie van het beleggingsbeleid wordt verwezen naar hoofdstuk 2.5 Financiën.

4.4 Onderzoek en ontwikkeling

Voor COVRA zijn onderzoek en ontwikkeling van kennis en middelen van essentieel belang voor haar voortbestaan. De relatief lange periode van bovengrondse opslag geeft COVRA tijd om te leren van ervaringen met eindberging in andere landen, om onderzoek te doen en kennis te vergaren. Onderzoek en ontwikkeling zijn nodig om reeds bij de inzameling en verwerking rekening te houden met de eisen die door activiteiten die ver in de toekomst gesteld worden. Internationaal is er veel ontwikkeling op het gebied van eindberging. Ook is er nog veel vooruitgang te verwachten omdat de eerste eindbergingen voor hoogradioactief afval nog in gebruik genomen dienen te worden. Het is belangrijk dat Nederland bij deze nog te ontwikkelen kennis aangesloten is. COVRA doet dit door eigen onderzoek en het aansluiten bij (inter)nationale programma's, onderzoeken en overleggen waarin kennis en resultaten gedeeld worden.

Onderzoek en ontwikkeling zijn ook nodig om nu het steeds veranderende afvalaanbod goed te kunnen verwerken. Niet alleen de samenstelling van het radioactief afval verandert, ook de wet- en regelgeving en de technologische mogelijkheden veranderen. Nieuwe inzichten en technieken binnen de nucleaire geneeskunde zorgen er bijvoorbeeld voor dat er steeds meer mogelijk is op het gebied van diagnostiek en behandeling met medische isotopen. Belangrijk is proactief met de producenten van nieuw radioactief afval in gesprek te gaan zodat het afval voldoet aan de huidige specificaties of tijdig nieuwe verwerkingsroutes ontwikkeld kunnen worden.

Om gedurende een periode van ten minste honderd jaar over de benodigde kennis te beschikken, moet COVRA intelligent met het bedrijfsmiddel 'kennis' omgaan. Kennis is het resultaat van doen, leren en delen: leren van het verleden en leren van elkaar (delen). Kennismanagement is niet alleen gericht op het leerproces, maar vooral ook op het resultaat. De opgedane kennis moet ingezet worden in de bedrijfsprocessen (doen) bij het ontwikkelen van nieuwe processen en oplossingen (4.4.1) en bij het doen van onderzoek (4.4.2). De activiteiten op dat gebied in het afgelopen jaar worden hieronder kort toegelicht.

4.4.1 Ontwikkeling

Requirements Management Systeem

Voor de klant is het belangrijk om inzicht te hebben in de achtergrond en het belang van de door COVRA gehanteerde afvalacceptatiecriteria. De klant kan het afval dan op de beste en meest economische wijze aanbieden. Daarom is COVRA in 2018 gestart met de ontwikkeling van een Requirements Management Systeem waarin de afleiding en het beheer van de criteria en specificaties voor het afval wordt vastgelegd. Deze eisen en overwegingen komen voort uit wet- en regelgeving, beleid, vergunning en de infrastructuur bij COVRA en kunnen betrekking hebben op alle onderdelen van de afvalbeheerketen. Requirements management is niet alleen voor naleving van de gestelde eisen belangrijk, maar ook voor de volledigheid en de onderlinge consistentie van bestaande en nieuwe criteria en specificaties.

Nucleaire dienstverlening voor radioactief afval

COVRA is verantwoordelijk voor de acceptatie, het transport, de bewerking, de opslag en de voorbereiding voor de eindberging van al het vrijkomende radioactieve afval binnen Nederland. De producent van het afval draagt zorg voor het op de juiste manier verpakken van het afval en biedt het afval conform vigerende wet- en regelgeving en acceptatievoorwaarden aan voor transport door en naar COVRA. Binnen het project 'Nucleaire dienstverlening' kijkt COVRA met meerdere grote klanten naar een meer ketengerichte dienstverlening, waarbij COVRA naast haar huidige taken ook werkzaamheden verricht op het terrein van de klant. Voor de producent betekent het uitbesteden van de bewerking van de radioactieve afvalstromen dat zij zich kunnen focussen op andere aspecten van de bedrijfsvoering. De ontwikkeling van nucleaire dienstverlening bij NRG heeft brede belangstelling vanuit zowel de overheid als PALLAS. Er wordt toegewerkt aan een overeenkomst in 2020 waarin de scope en het voornemen om tot de dienstverlening te komen vastgelegd wordt.

Ontmanteling

Een bijzondere vorm van nucleaire dienstverlening is de ondersteuning bij de ontmanteling van nucleaire installaties. Het Academisch Medisch Centrum is bezig met de inrichting van nieuwe

cyclotronfaciliteiten. Hiervoor moeten een tweetal oude cyclotrons, de randapparatuur en het bestaande gebouw ontmanteld worden. Het medisch centrum en COVRA hebben een samenwerkingsverband gesloten. COVRA geeft advies over de behandeling van het afval en ontwikkelt kennis over het managen van een kleinschalig ontmantelingsprogramma, die zij kan inzetten voor andere klanten die oude nucleaire toepassingen beëindigen.

Historisch afval

Bij NRG liggen verschillende soorten radioactief afval veilig opgeslagen die stammen uit de vorige eeuw. Hierbij kun je denken aan afval van experimenten, productieafval en zelfs onderdelen van de reactor. Dit afval moet worden afgevoerd naar COVRA. NRG heeft hiervoor een plan in werking gesteld, waarin vroeg in de keten met COVRA wordt samengewerkt en het afval gefaseerd wordt afgevoerd. Aan de hand van de samenstelling van het afval en de mogelijke verwerkingsroute(s) is in nauwe samenwerking met COVRA een plan van aanpak opgesteld. Op basis van het plan wordt het afval verder gekarakteriseerd, gesorteerd, getransporteerd en, al dan niet na verwerking, opgeslagen bij COVRA. Dit project draagt bij aan een betere samenwerking tussen NRG en COVRA naar de toekomst toe. Momenteel is dit traject in volle gang en heeft COVRA inmiddels een deel van het historisch afval in opslag.

Verbrandingscapaciteit

Een deel van het radioactieve afval wordt verbrand. De huidige twee ovens lopen tegen het einde van de technische en economische levensduur aan. Daarom zijn verschillende opties voor de vervanging van de bestaande ovens vergeleken, waaronder een pyrolyse-oven, een conventionele verbrandingsoven en een plasmaoven. Op basis van deze vergelijking is besloten de toepassing en haalbaarheid van een plasmaoven bij COVRA verder te onderzoeken. Plasmatechnologie biedt een effectieve manier om bijna al het laag- en middelradioactief afval zonder voorbehandeling te verwerken met hoge volumereductie en een zeer stabiel eindproduct. In 2019 heeft COVRA met verschillende partijen gesproken voor het projectmanagement, de engineering en de bouw van de oven. In 2020 wordt een besluit verwacht over de volgende stap in de ontwikkeling van de oven.

4.4.2 Onderzoek

Onderzoeksprogramma eindberging

In het Onderzoeksprogramma Eindberging Radioactief Afval, kortweg OPERA, is gedurende bijna zeven jaar zorgvuldig onderzoek verricht naar de manier waarop radioactief afval op termijn veilig in de diepe ondergrond van Nederland opgeborgen kan worden. Twee belangrijke conclusies van OPERA zijn: dat al het Nederlands radioactief afval in diepe kleilagen veilig kan worden opgeborgen en dat hoewel eindberging in Nederland pas voorzien is in 2130, nu al kennis over eindberging ontwikkeld moet worden. In 2019 heeft COVRA een vervolgonder-

zoeksprogramma naar de eindberging van radioactief afval ontwikkeld. De eerste stap in het proces was consultatie van diverse belanghebbenden bij het eindbergingsvraagstuk en –onderzoek: zoals de toezichhouder (ANVS), de technische ondersteuningsorganisaties, de nucleaire industrie (afvalproducenten) en de onderzoeksorganisaties. Op basis van de verkennende gesprekken is een visie op een langjarig onderzoeksprogramma ontwikkeld. In deze visie is aangegeven aan welke kennis er in welke periode behoefte is en wordt de focus voor de korte termijn toegelicht. De programmastructuur en de onderzoeksprioriteiten en –budgetten zijn verder in detail uitgewerkt in een concept onderzoeksprogramma. Het onderzoeksprogramma richt zich op beter onderbouwen van i) de lange-termijnveiligheid, ii) de kosten van eindberging en iii) disposability van het radioactief afval. Het onderzoeksprogramma wordt gereviewd door twee internationale experts uit de wetenschappelijke adviesgroep van het vervolgonderzoeksprogramma. De verwachting is dat het vervolgonderzoeksprogramma in 2020 van start kan gaan.

Multinationale eindberging

COVRA is voorzitter van de ERDO werkgroep (European Repository Development Organisation working group, <http://www.erdo-wg.eu>). Deze werkgroep wisselt kennis uit en adresseert de internationaal gemeenschappelijke uitdagingen bij het beheren van radioactief afval. Ook wordt de mogelijkheid onderzocht om een Europese afvalmanagementorganisatie op te richten. Als een eerste stap in de samenwerking zijn multinationale projecten gedefinieerd voor het karakteriseren van historisch afval, het in kaart brengen van de kosten van nationale en multinationale eindberging en onderzoek naar diepe boorgaten voor de eindberging van hoogradioactief afval. Door de drie projecten wordt de samenwerking tussen de deelnemende landen steeds concreter.

Deelname in Europees onderzoek

COVRA is lid van het IGD-TP (Implementing Geological Disposal of radioactive waste Technology Platform), het Europees technologieplatform voor de ontwikkeling van geologische berging. Via het technologieplatform werkt COVRA met andere afvalorganisaties om onderzoeksresultaten uit te wisselen en gezamenlijk onderzoeksprojecten te definiëren. COVRA is onder andere lid van de werkgroep voor de ontwikkeling van die strategische onderzoeks-agenda. COVRA draagt actief bij aan verschillende projecten in het Europese EURAD programma, een groot technisch op eindberging gericht onderzoeksprogramma voor de helft gefinancierd door de Europese Commissie. COVRA financiert ook onderzoek in EURAD van NRG, TNO (de Nederlandse Organisatie voor toegepast-natuurwetenschappelijk onderzoek) en de Technische Universiteit Delft.



B) VERSLAG VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN



5. Raad van Commissarissen

5.1. Jaarrapport

Het jaarrapport is opgesteld door de directie. Een delegatie van de Raad van Commissarissen (RvC) heeft de jaarrekening uitvoerig besproken met de externe accountant. Vervolgens heeft de RvC, in aanwezigheid van de externe accountant, het jaarrapport met de directie besproken. De discussies, die in dat verband gevoerd zijn, hebben de RvC ervan overtuigd dat aan alle voorschriften en eisen van governance en transparantie zijn voldaan.

De RvC heeft het jaarrapport 2019 in haar vergadering van 11 maart 2020 goedgekeurd. De jaarrekening is gecontroleerd en voorzien van een goedkeurende controleverklaring door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Deze verklaring is toegevoegd aan de jaarrekening.

De RvC stemt in met het voorstel van de directie om het resultaat over het boekjaar 2019, ad € 16.251.000 (positief) toe te voegen aan de algemene reserve. De RvC adviseert de aandeelhouder om de jaarrekening vast te stellen en aan de directie decharge te verlenen voor het gevoerde beleid en aan de RvC decharge te verlenen voor het gehouden toezicht.

Maatschappelijke opdracht en verantwoordelijkheid

De integratie van de jaarrekening met de MVO-rapportage in het jaarrapport maakt dat dit laatste onderwerp structureel aan bod komt. In het kader van MVO is ook een aantal Key Performance Indicators (KPI 's) en de toepassing van het Global Reporting Initiative (GRI) Standards beoordeeld door de externe accountant. Deze heeft beoordeeld of de duurzaamheidsinformatie in het jaarrapport een betrouwbare en toereikende weergave geeft van het beleid en de bedrijfsvoering ten aanzien van MVO en in overeenstemming is met de GRI Standards. Het assurance-rapport van de externe accountant is opgenomen in het jaarrapport. De opzet van de transparantiebenchmark is gewijzigd in een tweejaarlijkse cyclus, waardoor er geen score voor het jaarrapport 2019 beschikbaar zal komen. De scores voor het rapport over 2018 waren zeer goed. Van de 480 deelnemende bedrijven scoorde het COVRA jaarrapport 2019 een tweede plaats in de sector dienstverlening en een 15de plaats overall. De toetsing en waardering van externe partijen geeft daarom alle reden om te veronderstellen dat dit rapport 2019 van dezelfde kwaliteit zijn als voorgaande jaren. De RvC spreekt haar waardering uit voor het behaalde niveau.

5.2 Ontwikkeling en strategie

De RvC houdt toezicht op de wijze waarop de directie de strategie voor lange termijn waardecreatie uitvoert. De contouren van de strategie, de positionering en het organisatiemodel zijn in het vijfjaren beleidsplan 2015-2020 uitgewerkt. In 2018 heeft de directie de RvC, in een speciale RvC-bijeenkomst, de ontwikkeling van dit beleid en mogelijke nieuwe ontwikkelingen op de middellange termijn voorgelegd in de Agenda 2020. De RvC kwam tot de conclusie dat de gepresenteerde strategische richting de eerder geaccordeerde hoofdlijnen volgt.

Opslagcapaciteit

De RvC houdt toezicht op de voortgang van de uitbreiding van het opslaggebouw voor hoogradioactief afval, het HABOG+ project en heeft zich op locatie laten voorlichten over de gang van zaken. De bouw verloopt voorspoedig. De afstemming tussen opdrachtgever COVRA, de bouwer BAM, het bevoegd gezag (ANVS) en de Gemeente Borsele verloopt constructief. De beperkte vertraging bij het ontwerp van het project levert geen problemen op voor de bedrijfsvoering.

Historisch afval Petten

In navolging van eerdere gesprekken van de RvC met de Hoog Ambtelijke werkgroep in 2018, volgt de RvC de ontwikkelingen op dit gebied nauwgezet. De RvC is dan ook verheugd te kunnen constateren dat de samenwerking tussen NRG en COVRA op dit gebied zeer constructief verloopt.

Ontmanteling

In 2018 is een bezoek gebracht aan de voormalige kerncentrale José Cabrera in Spanje, die momenteel wordt ontmanteld. De RvC heeft op basis van de daar opgedane kennis in gesprekken met de aandeelhouder erop aangedrongen de ontmanteling van Dodewaard naar voren te halen in tijd. De RvC ziet een mogelijk centrale rol van COVRA in coördinatie en organisatie van de komende ontmantelingsprojecten in Nederland.

Ontwikkeling beleggingsbeleid

Het Ministerie van Financiën heeft, in zijn rol als aandeelhouder van COVRA, er mee ingestemd dat een nieuw beleggingsmandaat geformuleerd wordt in lijn met de gebruikelijke wijze voor bedrijven met eveneens een langetermijnhorizon (zoals nazorgfondsen). De RvC was, vanuit haar adviserende en toezichthoudende rol, betrokken bij de ontwikkeling van het beleggingsbeleid en de verwezenlijking van het nieuwe beleggingsstatuut, de instelling van een beleggingsadviescommissie met externe adviseurs en de operationalisering van dit beleid.

In 2018 is het nieuwe mandaat door de aandeelhouder goedgekeurd. De invoering van het nieuwe beleid in 2019 is nauwlettend gevolgd, waarbij een delegatie van de RvC meerdere malen contact heeft gehad met zowel de fiduciair manager als ook de beleggingsadviescommissie. De RvC is zich ervan bewust dat de waardering van de beleggingen tegen marktwaarde geschiedt waardoor er fluctuaties van jaar tot jaar te verwachten zijn maar in het kader van de lange termijn beleggingshorizon is dit passend.

5.3 De organisatie

Personeel & organisatie

COVRA beschikt over een goed geoutilleerde, maar ook compacte organisatie. Daardoor zijn de personele ontwikkelingen en de organisatiecultuur wezenlijke aandachtspunten voor de RvC. De RvC heeft zich dan ook uitgebreid laten informeren over de uitkomsten van het organisatiecultuuronderzoek en de voorgenomen opvolging hiervan door de directie. Extra aandacht is gegeven aan de langere termijn kennisontwikkeling binnen de organisatie. COVRA vervult bij uitstek de kennisfunctie van radioactief afval in Nederland. Een lichte personele versterking op dit punt is tot stand gebracht. Daarnaast is er aandacht geweest voor de voortgang van het Integraal Management Systeem (IMS).

Veiligheid

Er is in het overleg met de directie bij voortduring aandacht geweest voor veiligheid en ARBO-zaken. In het bijzonder heeft de RvC zich uitgebreid laten informeren over de processen en werkvoorschriften van het werkvergunningensysteem en operationele risicobeheersing. De veiligheidsrapportages werden en worden gedetailleerd besproken. Er hebben zich geen veiligheidsincidenten voorgedaan in de bedrijfsvoering. Er hebben zich tevens geen beveiligings- of stralingsincidenten voorgedaan.

(Milieu) wet- en regelgeving

De milieu-impact van de organisatie is klein. Het aardgasverbruik is met de eerdere koppeling aan het lokale warmtenet geminimaliseerd. De RvC heeft kennisgenomen van het milieujaarverslag zoals gerapporteerd aan de overheid. Er hebben zich geen milieu-incidenten voorgedaan.

Control

De AO/IB van de organisatie wordt door de controller gemonitord. De externe accountant rapporteert in haar "management letter" over de AO/IB. Naast de inbreng van de externe accountant bespreekt de RvC het risicoprofiel van de onderneming en de risicobeheersystemen

met de directie en de controller. De RvC is van mening dat gezien de aard en omvang van de onderneming en het geschetste risicoprofiel de instelling van een interne audit functie niet nodig is.

Externe accountant

De externe accountant woont de RvC-vergadering bij waarin het jaarrapport van de directie besproken en door de RvC goedgekeurd wordt. Voorafgaand hieraan heeft een delegatie van de RvC overleg met de externe accountant buiten de aanwezigheid van de directie en brengt hierover verslag uit aan de voltallige RvC. Evenzo wordt het auditplan van de externe accountant doorgenomen.

Beloningsbeleid Bestuurder

Het beloningsbeleid is in 2016 afgestemd en geformaliseerd in overleg met de aandeelhouder. De bestuurder ontvangt een vaste beloning zonder variabele of prestatie afhankelijke componenten. Gelet op de positie van COVRA wordt het niet passend geacht om de beloning afhankelijk te doen zijn van financiële, milieu of maatschappelijke doelstellingen. Deze dienen allen, en altijd, optimaal te worden behaald in de context van het overheidsbeleid ten aanzien van radioactief afval.

Evaluatie van de directie

De directie opereert in een complex krachtenveld van private en publieke belangen met tegelijkertijd de opdracht tot een efficiënte, bedrijfsmatige uitvoering. Het functioneren van de directie is door een delegatie van de RvC met de directie geëvalueerd. De RvC spreekt haar waardering uit voor de inzet, professionaliteit en behaalde resultaten van de directie en alle medewerkers.

5.4 Kwaliteitsborging

Samenstelling

In de profielschets van de RvC is onder andere opgenomen dat deskundigheid wordt gewaarborgd op de terreinen: industrie en bedrijfsvoering; financiën en economie; politiek en overheid; nucleaire techniek en wetenschap. Gender- en leeftijdsdiversiteit zijn belangrijke overwegingen in de selectie van nieuwe leden, er wordt gestreefd naar een minimum van 30% vrouwen en een minimum van 30% mannen conform het beleid van de aandeelhouder.

Tot het uittreden van de heer Verwer per 30 juni 2019 bestond de RvC tijdelijk uit 5 leden om een overdrachtperiode tussen de uitgaande en de inkomende voorzitter te borgen. Vanaf juli

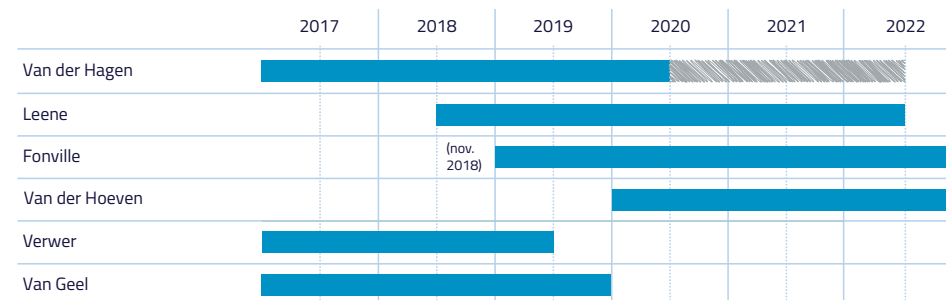
2019 bestaat de RvC weer uit het nominale aantal van 4 leden. De RvC heeft een integrale gezamenlijke verantwoordelijkheid, waarbij ieder lid een specifiek deskundigheidsterrein inbrengt dat aansluit op de geschetste profielen. De omvang van de RvC wordt passend geacht voor de omvang van de onderneming. De samenstelling van de RvC, zittingstermijn, hoofd- en nevenfuncties en de primaire aandachtsvelden per lid zijn aangegeven in paragraaf 5.6.

Evaluatie van de Raad van Commissarissen

De RvC heeft in 2017 een evaluatie van de wijze waarop zij haar rol invult laten uitvoeren met externe begeleiding. In 2018 is de vergaderfrequentie en -structuur geëvalueerd. Gelet op de wisseling van voorzitter en een lid van de RvC in 2019 ligt het in het voornemen om in 2020 een evaluatie met externe begeleiding uit te voeren.

Herbenoemingen

In overleg met de aandeelhouder is besloten een overgangsperiode naar het nieuwe rooster (een benoeming voor 2 maal 4 jaar plus eventueel 2 maal 2 jaar verlenging) van aftreden te hanteren zodat door de overlap de kennis gewaarborgd blijft. Vooruitlopend op het aftreden van de heer Verwer in 2019 is de heer Fonville benoemd waarmee de continuïteit binnen de RvC geborgd wordt. Vanwege de continuïteit en specifieke ervaring binnen de RvC is het voornemen de heer Van der Hagen in 2020 voor te dragen voor een verlenging van zijn termijn met 2 jaar. Verder is het streven nieuwe commissarissen minimaal 3 tot 6 maanden voorafgaand aan de aanvang van hun termijn kennis te laten maken met het bedrijf en de werkzaamheden van de RvC.



Figuur 5.1 Rooster van aftreden RvC. (blauw: huidige termijnen, grijs: voorgenomen verlenging).

Onafhankelijkheid

Alle commissarissen zijn onafhankelijk in de zin van de Nederlandse Corporate Governance Code. Onafhankelijk zowel intern binnen de RvC als in relatie tot nevenactiviteiten en belangen. De voorzitter is geen voormalig bestuurder van de onderneming. De functie van mevrouw Leene als bestuurder van het Philips pensioenfonds en de rol van de heer Fonville als voorzitter van de belangenvereniging van Philips pensioengerechtigden vormt naar oordeel van de RvC en aandeelhouder geen belemmering.

Educatie

De RvC houdt zich door middel van bedrijfsbezoeken, managementupdates voorafgaand aan de vergaderingen en deelname aan gerelateerde congressen op de hoogte van de ontwikkelingen binnen de nucleaire en aanpalende sectoren. COVRA overweegt een plasmaoven voor de verwerking van laag en middel actief afval te realiseren. Het geplande bedrijfsbezoek aan de Zwitserse radioactiefafvalorganisatie ZWILAG heeft in januari 2020 plaatsgevonden. De RvC heeft zich laten informeren over de ervaringen van de Zwitserse collega's met de ontwikkeling en bedrijfsvoering van een plasmaoven. In Zwitserland is gekozen voor de opslag van de afgewerkte splijtstof van de kerncentrales in speciale opslagcontainers in plaats van in een HABOG type gebouw. Het was interessant om uit eerste hand de voor en nadelen van dit alternatieve opslagsysteem te horen.

5.5 Bijeenkomsten Raad van Commissarissen

De voltallige RvC heeft viermaal gezamenlijk met de directie regulier vergaderd. Daarnaast is in een extra vergadering gesproken over de strategische richting, zoals verwoord in de Agenda 2020. Er is overleg geweest met de ondernemingsraad, een delegatie van de RvC heeft afzonderlijk van de directie meerdere malen met de aandeelhouder gesproken over lopende ontwikkelingen, een delegatie van de RvC heeft overleg gevoerd met het bestuur van de ANVS.

Met de externe accountant is er tweemaal overlegd en heeft er een pre-audit overleg plaatsgevonden. De voorzitter van de RvC heeft daarnaast regelmatig contact onderhouden met de directeur over lopende zaken.

De RvC dankt de heren Verwer en Van Geel voor hun inzet en toewijding gedurende hun termijn als commissaris van de onderneming. De RvC spreekt haar erkentelijkheid uit voor de inzet en toewijding van alle medewerkers van COVRA in 2019.

Namens de Raad van Commissarissen,

Drs. R.M.M. Fonville, President Commissaris

5.6 Samenstelling Raad van Commissarissen en Directie

Raad van Commissarissen

Drs. R.M.M. Fonville (1952)

Aandachtgebied: Algemeen bestuur en bedrijfsvoering

President-commissaris

- Benoeming per 1 november 2018.
- Lopende termijn tot 1 november 2022.

Nationaliteit: Nederlandse

Geslacht: Mannelijk

Voormalig Directeur Strategic Area Health Technische Universiteit Eindhoven,
Voormalig Voorzitter bestuur Philips Medical Systems Nederland BV.

Relevante nevenfuncties:

- Voorzitter Bestuur Novio Tech Campus
- Voorzitter Bestuur Mikrocentrum
- Voorzitter Federatie van Philips Verenigingen van Gepensioneerden
- Diverse lidmaatschappen non-profit organisaties.

Prof. Dr. Ir. T.H.J.J. van der Hagen (1959)

Aandachtgebied: Nucleaire techniek en wetenschap

Lid

- Benoeming per 1 juli 2012.
- Herbenoeming per 1 juli 2016.
- Lopende termijn tot 1 juli 2020.

Nationaliteit: Nederlandse

Geslacht: Mannelijk

Rector Magnificus en Voorzitter College van Bestuur van de Technische Universiteit Delft.
Voormalig Decaan van de faculteit Technische Natuurwetenschappen van de Technische Universiteit Delft.

Voormalig directeur van het Reactor Instituut Delft van de Technische Universiteit Delft.

Relevante nevenfuncties:

- Lid van de Adviesraad voor Wetenschap, Technologie en Innovatie (AWTI)
- Lid van het Hoofdbestuur van het Koninklijk Instituut van Ingenieurs (KIVI)

- Voorzitter van de Taakgroep Innovatie, Klimaatakkoord
- Bestuurslid NERA (Netherlands Energy Research Alliance)
- Bestuurslid GROW (Growth through Research, Development and Demonstration in Offshore Wind)
- Bestuurslid stichting Medical Delta

Drs. F. E. Leene (1970)

Aandachtgebied: Financiën en economie

Lid

- Benoeming per 1 juli 2018.
- Lopende termijn tot 1 juli 2022.

Nationaliteit: Nederlandse

Geslacht: Vrouwelijk

Corporate Finance Manager, Koninklijke Philips N.V.

Bestuurslid Philips Pensioenfonds.

Relevante nevenfuncties: geen

M.J.A. van der Hoeven (1949)

Aandachtgebied: Politiek en overheid, informatietechnologie

Lid

- Benoeming per 1 januari 2020.
- Lopende termijn tot 1 januari 2024.

Nationaliteit: Nederlandse

Geslacht: Vrouwelijk

Voormalig Minister van Onderwijs Cultuur en Wetenschappen,

Voormalig Minister van Economische zaken,

Voormalig Executive Director International Energy Agency.

Relevante nevenfuncties:

- Non executive director (administrateur indépendant) Conseil d'Administration TOTAL, Parijs (Fr)
- Lid Board of Trustees, Rocky Mountain Institute, Colorado (USA)
- Senior fellow CIEP (Clingendael International Energy Program)



Uitgetreden

Ir. J.J. Verwer (1941) - uitgetreden per 30 juni 2019

Aandachtgebied: Algemeen bestuur en bedrijfsvoering

President-commissaris.

- Benoeming per 1 juli 2009.
- Herbenoeming per 1 juli 2013.
- Herbenoeming per 1 juli 2017, voor een periode van 2 jaar.
- Uitgetreden per 30 juni 2019.

Nationaliteit: Nederlandse.

Geslacht: Mannelijk

Voormalig CEO van Eon-Benelux N.V.

Relevante nevenfuncties:

- Lid Raad van Commissarissen Warmtebedrijf Rotterdam.
- Commissaris O. J. Dahl B.V.,
- Lid van de Raad van Advies RvA UT Quality B.V.

Drs. P.L.B.A. van Geel (1951) - uitgetreden per 31 december 2019.

Aandachtgebied: Politiek en overheid, informatietechnologie

Lid

- Benoeming per 1 juli 2011.
- Herbenoeming per 1 juli 2015.
- Herbenoeming per 1 juli 2019, voor een periode van 6 maanden.
- Uitgetreden per 31 december 2019.

Nationaliteit: Nederlandse.

Geslacht: Mannelijk

Oud-staatssecretaris ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer, Voormalig voorzitter CDA Tweede Kamerfractie.

Relevante nevenfuncties:

- Voorzitter van de RvC Energiefonds Overijssel
- Voorzitter van de RVT Louis Bolkinstituut
- Voorzitter van het bestuur NAK
- Voorzitter Omgevingsraad Schiphol
- Voorzitter Adviesraad Leefomgeving Provincie Noord Brabant.
- Voorzitter Klimaatoverleg Landbouw en Landgebruik

Directie

Ir. J. Boelen (1960)

Statutair directeur

- In dienst per 1 november 2013.
- Benoeming tot statutair directeur, bestuurder per 1 januari 2014.

Nationaliteit: Nederlandse.

Geslacht: Mannelijk.

Relevante nevenfuncties: geen



C) JAARREKENING

Jaarrekening 2019

Balans per 31 december 2019 (na resultaat bestemming)
in duizenden EURO 's

	Toelichting	31 december 2019		31 december 2018	
Vaste activa					
Materiële vaste activa	1	15.076		15.431	
Financiële vaste activa	2	215.570		40.114	
			230.826		55.545
Vlottende activa					
Vorraden	3	667		698	
Vorderingen	4	4.332		13.247	
Liquide middelen	5	42.348		192.969	
			47.347		206.914
			278.173		262.459
Eigen vermogen					
Geplaatst kapitaal	6	3.600		3.600	
Niet uitkeerbare reserve (wettelijke reserve)	7	30		30	
Overige reserve	8	4.648		-11.603	
			8.278		-7.973
Vorzieningen	9		264.174		261.822
Kortlopende schulden	10		5.721		8.610
			278.173		262.459

Winst- en verliesrekening over 2019

in duizenden EURO 's

	Toelichting	2019		2018	
NETTO OMZET	11				
Netto omzet		18.525		23.797	
Overige bedrijfsopbrengsten		1.259		3.103	
			19.784		26.900
BEDRIJFSKOSTEN					
Salarissen en sociale lasten	12	-5.518		-5.163	
Afschrijvingen materiële vaste activa	13	-1.294		-1.637	
Overige bedrijfskosten	14	-1.296		-12.755	
			-8.108		-19.555
BEDRIJFSRESULTAAT			11.676		7.345
Financiële baten en lasten	15		4.575		-9.900
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen			16.251		-2.555
Belastingen			0		0
RESULTAAT na belastingen			16.251		-2.555

Kasstroomoverzicht

in duizenden EURO 's

	Toelichting	2019		2018	
Bedrijfsresultaat			11.676		7.345
Aanpassingen voor:					
▪ afschrijvingen	13		1.294		1.637
▪ veranderingen in werkkapitaal:					
- afname voorraden	3	31		88	
- af/toename vorderingen	4	8.915		-4.894	
- af/toename kortlopende schulden	10	-2.889		2.877	
▪ veranderingen in voorzieningen:					
- dotaties aan voorzieningen	9/15	9.103		13.249	
- onttrekkingen aan voorzieningen	9	-17.361		-9.529	
			-2.201		1.791
Subtotaal			10.769		10.773
Kasstroom uit bedrijfsoperaties					
Ontvangen interest	15	0		13	
Betaalde interest / kosten vermogensbeheer		-451		-17	
			-451		-4
Kasstroom uit operationele activiteiten			10.318		10.769
Investeringen in materiële vaste activa	1	-939		-1.257	
Ontvangen bijdrage investeringen	1	0		3.203	
Investeringen in financiële vaste activa	2	-160.000		-40.000	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			-160.939		-38.054
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			0		0
Netto kasstroom			-150.621		-27.285
Liquide middelen begin van het jaar			192.969		220.254
Liquide middelen einde van het jaar	5		42.348		192.969
Liquide middelen einde van het jaar	5		42.348		192.969

Toelichting op de balans en de winst- en verliesrekening

1. Algemene toelichting

Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijffnummer handelsregister

De Centrale Organisatie Voor Radioactief Afval (COVRA) N.V. is statutair gevestigd te Middelburg. En is geregistreerd in het Handelsregister van de Kamer van Koophandel onder nummer 22029665. De vennootschap oefent haar werkzaamheden uit vanaf het adres Spanjeweg 1 (havennummer 8601) te Nieuwdorp (Industrieterrein: Vlissingen - Oost).

Activiteiten

De activiteiten van de vennootschap bestaan uit het verwerven, inzamelen, bewerken, verwerken, tijdelijk en duurzaam bewaren en verwijderen van radioactief afval direct of indirect afkomstig van houders met een vergunning krachtens de Kernenergiewet en mede daarvoor in aanmerking komend afval een en ander binnen het beleid van de Rijksoverheid.

Continuïteit

Het beheer van radioactief afval op lange termijn betekent dat voorzieningen moeten worden gevormd voor de realisatie van de eindbergings en de passieve periode die eraan vooraf gaat. De financiële middelen om deze langlopende verplichtingen te kunnen betalen moeten evenredig meegroeien met de voorzieningen. Door tegenvallende financiële resultaten liepen deze middelen op de balans achter op de gevormde voorzieningen. Het resultaat uit de winst- en verliesrekening wordt sterk gedomineerd door de financiële baten en lasten. De financiële baten zijn de baten voortkomend uit de middelen en de financiële lasten bestaan uit de rentedotaties aan de voorzieningen. De tegenvallende financiële baten hebben vanaf 2016 tot 2019 geleid tot een negatief eigen vermogen. In overleg met de RvC heeft de aandeelhouder in 2018 ingestemd om het beleggingsbeleid in lijn te brengen met de gebruikelijke opzet in andere sectoren met een lange termijn horizon zoals pensioenfondsen en nazorgfondsen. Door de implementatie van dit nieuwe beleggingsbeleid eind 2018 en 2019 is deze negatieve trend doorbroken en mede hierdoor heeft COVRA per 31 december 2019 weer een positief eigen vermogen.

De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn dan ook gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de vennootschap.

Oordelen, schattingen en onzekerheden

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de directie van COVRA zich verschillende oordelen en schattingen 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, schattingen (inclusief de bij de onzekerheden behorende veronderstellingen) opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

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 en andere sleutelfunctionarissen in het management van COVRA zijn verbonden partijen. Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Toelichting op het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen. Eventuele kasstromen in vreemde valuta's worden omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers. Koersverschillen inzake geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond. Investerings- en desinvesteringen in materiële vaste activa worden verantwoord onder de beleggings- en investeringsactiviteiten. De afschrijvingen worden gerekend tot de operationele activiteiten. Ontvangen interest wordt opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde interest wordt opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

2. Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

Algemeen

De 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. Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de winst- en verliesrekening en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

Het systeem van verantwoording van de opbrengsten is gebaseerd op het in een kalenderjaar geaccepteerde afval. De daarvoor aan de leveranciers van afval in rekening gebrachte bedragen dienen ter dekking van de directe- en indirecte kosten, die thans tot uitgaven leiden, zowel als

ter dekking van de kosten die deels pas in de (soms verre) toekomst tot uitgaven leiden. Voor deze laatste categorie is uitgegaan van geraamde bedragen. De tarief elementen voor de toekomstige uitgaven worden aan de gelijknamige voorzieningen toegevoegd.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar.

Financiële instrumenten

De effecten opgenomen onder de vlottende activa worden gewaardeerd tegen de reële waarde. Alle overige in de balans opgenomen financiële instrumenten zijn gewaardeerd tegen de (geamortiseerde) kostprijs.

De reële waarde is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en onafhankelijk van elkaar zijn. Indien niet direct een betrouwbare reële waarde is aan te wijzen, wordt de reële waarde benaderd door deze af te leiden uit de reële waarde van bestanddelen of van een soortgelijk financieel instrument, of met behulp van waardering-modellen en waarderingstechnieken. Hierbij wordt gebruikgemaakt van recente gelijksoortige 'at arm's length'-transacties, van de DCF-methode (contante waarde van kasstromen) en/of van optiewaarderingsmodellen, rekening houdend met specifieke omstandigheden.

Operationele leasing

Bij de vennootschap kunnen leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de vennootschap ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

3. Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en voor bepaling van het resultaat¹¹

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa zijn gewaardeerd op basis van aanschaffing- of voortbrengingskosten onder aftrek van de afschrijvingen. De afschrijvingen vangen aan op het moment van gereed melding of ingebruikname. De ontvangen doelsubsidies worden in mindering gebracht op de materiële vaste activa. In verband met de lange periode waarbinnen de terreinen niet alternatief kunnen worden aangewend, wordt eveneens op terreinen afgeschreven.

De gebouwen, terreinen en installatie worden lineair afgeschreven tot 2040. Ten aanzien van de overige bedrijfsmiddelen worden de volgende afschrijvingstermijnen gehanteerd:

- meet- en automatiseringsapparatuur 3,3-10 jaar
- intern transportmateriaal 4 jaar
- kantoorinrichting en overige inventarissen 3,3-5 jaar
- auto's 4 jaar

Financiële vaste activa

De effecten opgenomen onder de financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de reële waarde. Transactiekosten, die zijn toe te rekenen aan effecten, worden in de eerste waardering verwerkt. Bij verkoop van de effecten aan een derde worden de transactiekosten in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Er zijn geen derivaten en COVRA past geen hedge-accounting toe.

Bijzondere waardeverminderingen vaste activa

De vennootschap beoordeelt per balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien 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 als 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-waardeverminderingverlies wordt direct als last verwerkt in de winst-en-verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief. Afgelopen boekjaar hebben zich geen bijzondere waardeverminderingen van vaste activa voorgedaan.

Voorraden

De voorraden hulpmaterialen voor de opslag zijn gewaardeerd volgens de fifo-methode tegen verkrijgingsprijs of lagere netto opbrengstwaarde. De verkrijgingsprijs bestaat uit alle kosten die samenhangen met de verkrijging, 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.

¹¹ Voor een toelichting op de hier niet separaat vermelde posten wordt verwezen naar de toelichting op de balans en de winst- en verliesrekening.

Deze lagere netto opbrengstwaarde wordt bepaald door individuele beoordeling van de voorraden.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente rente-inkomsten ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

4. Voorzieningen

Algemeen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de 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 nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

De berekeningsgrondslagen en uitgangspunten die aan de voorzieningen ten grondslag liggen worden eens in de 5 jaar herzien. In 2015 zijn de voorzieningen uitgebreid geëvalueerd en jaarlijks vindt een korte evaluatie plaats. Hierbij zijn alle variabelen en de uitgangspunten beoordeeld. In hiernavolgende tabel zijn de variabelen en uitgangspunten opgenomen.

Bij de berekening van de voorziening eindberging is vanwege een aantal onzekere factoren in de uitgangspunten van deze berekening alsmede de extreem lange tijdshorizon waarop deze betrekking heeft, een bandbreedte aangehouden van 25% ten opzichte van de kostenschatting van € 2,14 miljard. Om dezelfde reden is een bandbreedte aangehouden van 10% voor de overige voorzieningen.

Voorziening	Variabele	31 december 2019	31 december 2018
Eindberging	Inflatie	2,0%	2,0%
	Reële rente	2,3%	2,3%
	Kostenschatting eindberging	EUR 2 miljard (pp 2019, verdisconteerd met 2,3%)	EUR 2 miljard (pp 2018, verdisconteerd met 2,3%)
	Jaardotatie	1.170.000	3.016.000
	Extra vrijval (-/-) / dotatie	-7.192.000	251.000
	Bandbreedte	25%	25%
HABOG	Inflatie	2,0%	2,0%
	Reële rente	2,3%	2,3%
	Jaardotatie	3.726.000	3.763.000
	Extra dotatie	0	21.000
	Vrijval per jaar	4.918.000	4.947.000
	Bandbreedte	10%	10%
VOG	Inflatie	2,0%	2,0%
	Reële rente	2,3%	2,3%
	Jaardotatie	2.892.000	4.398.000
	Extra dotatie	0	9.000
	Vrijval per jaar	3.428.000	2.395.000
	Bandbreedte	10%	10%
LOG	Inflatie	2,0%	2,0%
	Reële rente	2,3%	2,3%
	Eenmalige dotatie	0	0
	Jaardotatie	55.000	92.000
	Eenmalige vrijval	0	0
	Vrijval per jaar	193.000	191.000
	Bandbreedte	10%	10%

Voorziening	Variabele	31 december 2017	31 december 2017
COG	Inflatie	2,0%	2,0%
	Reële rente	2,3%	2,3%
	Eenmalige dotatie	0	0
	Vrijval per jaar	72.000	71.000
Onderhouds-voorzieningen	Inflatie	2,0%	2,0%
	Jaardotatie	1.254.000	1.683.000
	Onttrekking	1.552.000	1.896.000

Voorziening eindberging

De voorziening eindberging betreft de uitgaven van de uiteindelijke definitieve verwijdering van het afval (eindberging) na 2130 (inclusief uitgaven voor locatiekeuze en ontmanteling van de COVRA-site) en heeft betrekking op zowel laag- en middelradioactief afval als hoogradioactief afval. Deze voorziening dient ter dekking van de kosten die pas in de verre toekomst tot uitgaven leiden. Gezien de aard van de kosten wordt met geraamde grootheden gewerkt, zowel wat betreft bedragen als werkwijze en capaciteit.

Aangezien volgens het nationale beleid de eindberging rond 2130 operationeel is moet door de vennootschap met kostenramingen worden gewerkt. De meest recente schatting uit OPERA vormt de basis voor de waardering van de voorziening eindberging. Het resultaat van deze analyse is in 2018 gepresenteerd en is voor 2019 nog actueel.

Voorziening toekomstige uitgaven overig radioactief afval

De voorziening bestemd voor vloeibaar afval is gebaseerd op de geraamde uitgaven van verwerking in de verbrandingsinstallatie voor organische vloeistoffen of verwerking via een biologische/chemische reiniging voor ander vloeibaar afval.

Voorziening toekomstige uitgaven LOG

De Laag- en middelradioactief afval Opslag Gebouwen (LOG) veroorzaken uitgaven ook nadat ze volledig zijn gevuld en afgeschreven. Voor de direct aanwijsbaar te maken uitgaven is een voorziening gevormd. De jaarlijkse onderhoudsuitgaven, grootschalige renovaties en vaste lasten worden ten laste van de voorziening gebracht.

Voorziening toekomstige uitgaven COG

Voor uitgaven van het in opslag houden en de uiteindelijke verwijdering van calcinaat is een voorziening gevormd. Deze uitgaven bestaan uit:

- vaste jaarlasten met betrekking tot de grond onder het COG en het gebouw zelf
- toekomstige onderhoudsuitgaven
- uitgaven van conditionering en afvoer
- beheers-uitgaven voor de periode nadat het COG is gevuld.

De jaarlijkse beheersuitgaven en vaste lasten worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Voorziening toekomstige uitgaven VOG

Voor uitgaven van het in opslag houden van verarmd uranium is eveneens een voorziening gevormd. Deze uitgaven bestaan uit:

- vaste jaarlasten met betrekking tot de grond onder het VOG en het gebouw zelf
- toekomstige onderhoudsuitgaven
- uitgaven van conditionering voordat eindberging mogelijk is
- beheers-uitgaven voor de periode nadat het VOG is gevuld en totdat eindberging plaatsvindt.

De jaarlijkse beheersuitgaven en vaste lasten worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Voorziening toekomstige uitgaven HABOG (Hoogradioactief Afval Behandeling- en Opslag Gebouw)

Voor uitgaven van het in opslag houden van hoog radioactief afval is een voorziening gevormd. Deze uitgaven bestaan uit:

- vaste jaarlasten met betrekking tot de grond onder het HABOG en het gebouw zelf
- toekomstige onderhoudsuitgaven
- beheers-uitgaven voor de actieve exploitatie periode (tot 01-01-2040)
- beheers-uitgaven voor de periode nadat het HABOG is gevuld en totdat eindberging plaatsvindt (de passieve exploitatieperiode).

De jaarlijkse uitgaven worden ten laste van de voorziening gebracht.

Voorziening groot onderhoud

Voor de uitgaven voor groot onderhoud aan het afvalverwerkingsgebouw (inclusief machines en installaties), het kantoorgebouw en de infrastructuur is een voorziening groot onderhoud gevormd. De jaarlijkse dotatie is gebaseerd op een 45-jarig onderhoudsplan. Voor de voorziening geldt dat de uitgaven voor groot onderhoud aan deze voorziening worden onttrokken en dat de voorziening jaarlijks wordt op-gerent/opgehoofd op basis van 2,0% inflatie.

Voorziening uitgestelde beloningen

De voorziening uitgestelde beloningen betreft de verplichtingen ingevolge jubileum uitkeringen (25 jaar), alsmede een toegezegde dienstjuitkering bij pensionering. De voorziening is op contante waarde gewaardeerd.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

Netto omzet

De netto omzet betreft de, aan de aanbieders van radioactief afval, in rekening gebrachte bedragen op grond van de thans verrichte en in de toekomst te verrichten diensten ter zake van in 2019 geaccepteerd afval.

Bedrijfskosten

De bedrijfskosten betreffen de interne en aan derden betaalde kosten voor het verzamelen en het verwerken van afval, alsmede de kosten voor het transport, de verbruikte hulpmaterialen bij opslag, de salariskosten en de afschrijvingen op materiële vaste activa. Daarnaast is rekening gehouden met de in 2019 of later nog te maken kosten voor de verwerking in de eigen installaties van het in 2019 al opgehaalde afval.

Pensioenen

COVRA heeft een pensioenregeling. Deze regeling wordt gefinancierd door afdrachten aan een pensioenuitvoerder. De pensioenverplichtingen worden gewaardeerd volgens de 'verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering'. In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de winst-en-verliesrekening verantwoord. COVRA heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij de pensioenuitvoerder, anders dan het voldoen van hogere toekomstige premies.

Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn gebaseerd op de geschatte economische levensduur van de betreffende activa. De afschrijving op de gebouwen, terreinen, machines en installaties voor het laag- en middelradioactief afval wordt berekend volgens de lineaire methode.

De modules van het VOG worden afgeschreven op basis van ingebruikname en vulgraad. De overige bedrijfsmiddelen worden lineair afgeschreven.

Vennootschapsbelasting

Als gevolg van de invoering van de Wet modernisering VPB-plicht overheidsondernemingen, is de vennootschap vanaf 1 januari 2016 vennootschapsbelastingplichtig geworden. Er is een vaststellingsovereenkomst met de Belastingdienst gesloten waarin beschreven is hoe de fiscale balans opgesteld dient te worden en de wijze waarop jaarlijks bij het indienen van de aangifte vennootschapsbelasting de fiscale resultatenrekening dient te worden opgesteld. Er vindt geen inning plaats.

4. Financiële instrumenten en risicobeheersing

Valutarisico

Voor de effecten die COVRA heeft buiten de Europese Unie loopt COVRA valutarisico's. Op basis van een risicoanalyse wordt bepaald welke risico's worden afgedekt. Voor de effecten die COVRA heeft per 31 december 2019 zijn de valutarisico's niet afgedekt.

Prijrisico

COVRA N.V. loopt risico's ten aanzien van de waardering van effecten, opgenomen onder financiële vaste activa. De vennootschap beheert het marktrisico door stratificatie aan te brengen in de portefeuille, en limieten te stellen.

Renterisico

COVRA N.V. loopt renterisico over de rentedragende vorderingen (onder financiële vaste activa). Met betrekking tot vastrentende vorderingen onder de financiële vaste activa loopt COVRA N.V. risico's over de reële waarde als gevolg van wijzigingen in de marktrente. Met betrekking tot de financiële vaste activa worden geen financiële derivaten met betrekking tot afdekking van het renterisico gecontracteerd. De voorzieningen worden thans op-gerent met 2,3% (langjarig rente gemiddelde). De actuele renteontwikkelingen in de toekomst kunnen een grote impact hebben op het realiseren van hetbenodigde doelvermogen. Ten minste iedere vijf jaar wordt een rente-toets uitgevoerd.

Kredietrisico

COVRA N.V. kent beperkte kredietrisico's omdat zaken gedaan worden met betrouwbare partijen. Periodiek vindt toetsing plaats op de inbaarheid van vorderingen. Ultimo 2019 is een beperkte voorziening voor oninbaarheid gevormd.

Toelichting op de posten van de balans

in duizenden EURO 's

1. Materiële vaste activa

Een gecompriemd overzicht van de mutaties in de materiële vaste activa kan als volgt worden weergegeven:

	terreinen/ bedrijfs- gebouwen en machines/ installaties *	overige bedrijfs- middelen	Activa In Aanbouw	Totaal
Stand per 1 januari 2019				
Aanschafwaarde	49.080	12.935	286	62.301
Afschrijving	-37.982	-8.888	0	-46.870
Boekwaarde 1 januari 2019	11.098	4.047	286	15.431
Mutaties in 2019:				
Investerings	0	0	939	939
Her-rubricering activa in aanbouw	0	799	-799	0
Af: bijdragen investeringen	0	0	0	0
Af: desinvesteringen	0	0	0	0
Afschrijving desinvesteringen	0	0	0	0
Af: afschrijvingen	-490	-804	0	-1.294
Boekwaarde per 31 december 2019	10.608	4.042	426	15.076
Stand per 31 december 2019				
Aanschafwaarde einde boekjaar	49.080	13.734	426	63.240
Afschrijving einde boekjaar	-38.472	-9.692	0	-48.164
Boekwaarde per 31 december 2019	10.608	4.042	426	15.076
*) Vanwege het toerekenen van een aandeel in terreinen/bedrijfsgebouwen aan de machines/installaties worden de terreinen/gebouwen en machines/installaties niet separaat weergegeven.				

2. Financiële vaste activa

Een gecompriemd overzicht van de mutaties in de financiële vaste activa kan als volgt worden weergegeven:

	Stand 1 Jan 2019	Stortingen 2019	Gereali- seerd resultaat 2019	Ongereali- seerd resultaat 2019	Stand 31 dec 2019	met / zonder frequente markt- notering
Aandelen	12.172	79.623	386	10.028	102.209	Met frequente marktnotering
Vastren- tende waarden	4.979	65.982	87	2.590	73.638	Met frequente marktnotering
Onroerend goed	6.968	27.560	715	1.857	37.100	Met frequente marktnotering
Liquidite- iten	15.995	-13.161	-8	-23	2.803	Met frequente marktnotering
Totaal	40.114	160.004	1.180	14.452	215.750	

3. Voorraden

Deze post betreft de voorraden emballage en hulpmaterialen voor opslag van afval in de opslag-gebouwen.

4. Vorderingen

	31 dec 2019	31 dec 2018
Handelsdebiteuren	2.208	10.113
Nog te factureren omzet	1.991	3.031
Nog te ontvangen / vooruitbetaalde bedragen	133	103
	4.332	13.247

De vorderingen hebben een looptijd van korter dan één jaar. Op de debiteuren is een voorziening voor oninbaarheid in mindering gebracht van €162.000 (2018: €162.000).

5. Liquide middelen

Dit betreft (lopende) bankrekeningen welke ter vrije beschikking van de vennootschap staan.

6. Geplaatst kapitaal

Het maatschappelijk kapitaal bedraagt €18 miljoen, waarvan is geplaatst en gestort €3,6 miljoen.

7. Niet uitkeerbare reserve (wettelijke reserve)

Op 8 mei 2002 heeft een statutenwijziging plaatsgevonden, waarbij o.a. de denominatie van de aandelen in het kapitaal van de Vennootschap is gewijzigd van gulden in euro. Voor het hieruit ontstane verschil is een niet uitkeerbare reserve gevormd ad €30.000 als bedoeld in artikel 67a, derde lid, van boek 2 van het Burgerlijk Wetboek.

8. Overige reserve

	31 dec 2019	31 dec 2018
Saldo begin boekjaar	-11.603	-9.048
Resultaat verdeling	16.251	-2.555
Saldo einde boekjaar	4.648	-11.603

9. Voorzieningen

	Stand 1 jan 2019	Rente 2019	Dotatie 2019	Onttrekking/ Vrijval 2019	Stand 31 dec 2019
Eindberging	96.668	4.158	1.170	-7.192	94.804
Overig radioactief afval	93	0	0	0	93
LOG	6.152	264	56	-193	6.278
COG	4.111	177	0	-72	4.216
VOG	66.000	2.838	2.892	-3.428	68.302
HABOG	73.797	3.173	3.726	-4.918	75.778
Groot onderhoud	14.927	0	1.254	-1.552	14.629
Uitgestelde beloningen	74	0	6	-6	75
	261.822	10.610	9.103	-17.361	264.174

Het doel van de voorzieningen is om de financiële verplichtingen, die COVRA heeft als gevolg van de ontvangst van radioactief afval (en de daarbij horende toekomstige kosten), tot uitdrukking te laten komen. Door middel van dotaties kan een voorziening in omvang toenemen. Naast de dotatie als uitbreiding van m3 bij toename van inkomend afval (afvaldotatie) wordt de voorziening opgehoogd met een rentedotatie van 4,3% per jaar. In 2019 zijn de uitgangspunten die voor de vorming van de voorzieningen van belang zijn (inflatie, rentevoet en bandbreedten), uitgebreid geëvalueerd, met als belangrijkste onderbouwing een asset liability management-studie (ALM-studie). Hierbij worden de langlopende verplichtingen die COVRA heeft (de voorzieningen) gematcht met verschillende beleggingsstrategieën. Dit gaf geen aanleiding om wijzigingen aan te brengen in de gehanteerde uitgangspunten.

Daarnaast zijn alle andere uitgangspunten geactualiseerd. De inschatting van de uitgaven aan de eindberging zijn geactualiseerd van prijspeil 2018 naar prijspeil 2019, verdisconteerd naar 2130 met 2,3% is 2,14 miljard (prijspeil 2017: 2,05 miljard, prijspeil 2018 2,09 miljard). URENCO heeft aangegeven dat zij langer zullen doorleveren. In de voorzieningen tot ultimo 2018 werd uitgegaan van een levering tot 2030.

In 2019 is dit uitgangspunt gewijzigd in 2050. In de herberekening van de voorziening eindberging is hiermee rekening gehouden. Vanaf 2030 is een lineaire afbouw tot 0 in 2051 verwerkt in de dotaties aan de voorziening eindberging. De uitgaven voor de voorziening eindberging zullen naar verwachting marginaal hoger worden. Voorts is het ontmantelingsafval van URENCO meegenomen in de dotaties aan de voorziening eindberging (en VOG-voorziening). En daarnaast heeft COVRA door voortschrijdend inzicht ook rekening gehouden met de meest recente ontmantelingsplannen van andere belangrijke afvalleveranciers in de dotaties aan de voorziening eindberging. Hiermee was in de uitgaven eindberging reeds rekening gehouden echter in de dotaties nog niet, mede omdat hierin nog onvoldoende inzicht was.

Daarnaast zijn de uitgaven voor locatiekeuze verder geactualiseerd naar de huidige inzichten. De conclusie uit dit onderzoek is dat de uitgaven voor locatiekeuze te hoog waren ingeschat (te weten € 100 miljoen). De huidige inzichten geven aan dat de verwachte uitgaven ca € 50 miljoen zullen zijn. De periodiciteit van de uitgaven is eveneens herzien zodat het verwachte uitgavenpatroon nog beter aansluit op de details van de uitkomsten van het OPERA-onderzoek uit 2017. De looptijd blijft wel hetzelfde, van 2100-ca 2180. De impact van bovenstaande actualisaties is in totaal € 7.192.000. Deze is verwerkt in de vrijval voorziening eindberging 2019.

10. Kortlopende schulden

	31 dec 2019	31 dec 2018
Schulden aan leveranciers	1.028	1.933
Omzetbelasting	31	750
Loonheffing en sociale premies	159	146
Overige schulden inzake:		
- Verplichtingen bouw HABOG	2.087	3.295
- Overige verplichtingen	2.416	2.486
	5.721	8.610

Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen

COVRA heeft een service-contract afgesloten met Canon d.d. 1 juni 2016 voor de duur van 6 jaar voor de kopieermachines. De kosten hiervan per jaar zijn € 7.200.

Toelichting op de posten van de winst- en verliesrekening

in duizenden EURO 's

11. Netto omzet

De omzet betreft de aan leveranciers in rekening gebrachte bedragen wegens het inzamelen, bewerken, bewaren en verwijderen ter zake van in 2019 geaccepteerd radioactief afval, alsmede bijdragen voor de exploitatie en diverse omzet.

	2019	2018
Omzet ophaaldiensten:		
Vast afval	5.329	5.025
Vloeibaar afval	1.109	582
Beton containers	153	2.729
Mosaïk containers	0	0
Molybdeen afval	3.206	3.393
U ₃ O ₈	1.515	4.845
Overig	1.210	1.202
Totaal omzet ophaaldiensten	12.522	17.776
Bijdragen exploitatie:		
RID exploitatie HABOG	61	61
ECN/NRG exploitatie HABOG	1.318	1.329
EPZ exploitatie HABOG	2.442	2.490
URENCO exploitatie VOG	2.182	2.141
Totaal bijdragen exploitatie	6.003	6.021
SUBTOTAAL NETTO OMZET	18.525	23.797
Overige bedrijfsopbrengsten:		
Transportkosten DV70 containers	457	1.440
Project advies	416	357
Uitlenen personeel	23	201
Overige	363	1.105
Totaal overige bedrijfsopbrengsten	1.259	3.103
TOTALE NETTO OMZET	19.784	26.900

12. Salarissen en sociale lasten

Dit betreft de over 2019 betaalde salarissen, pensioenpremies en premies sociale lasten.

	2019	2018
Salarissen	3.901	3.811
Sociale lasten	690	696
Pensioen premies	927	656
	5.518	5.163

Ultimo 2019 waren 63 werknemers in dienst van de vennootschap (2018: 65).
Alle medewerkers waren werkzaam in Nederland.

Bezoldiging directie en Raad van Commissarissen

De periodiek betaalde beloning voor de directie bedroeg :

	2019	2018
Basissalaris	173	170
Sociale lasten	12	11
Pensioenbijdrage	38	31

De in de pensioenbijdrage opgenomen compensatie naar aanleiding van het Witteveenkader is over 2019 € 9.624 (2018: € 9.432). De bezoldiging van de commissarissen beliep in totaal €73.000. De bezoldiging van de president-commissaris was €21.000 en van de overige vier leden gezamenlijk €52.000.

Beloningsverhouding

Op basis van de GRI Standards is de beloningsverhouding de ratio tussen de totale bezoldiging van de directie en de mediaan van de totale bezoldiging van alle overige medewerkers.

Beloning = vaste beloning plus pensioenkosten	2019	2018
Beloning Directeur	211	201
Mediaan overige werknemers	62	59
Beloningsverhouding	3,4	3,4

13. Afschrijvingen materiële vaste activa

	2019	2018
AVG	527	573
LOG	0	236
Kantoor/voorlichting	254	254
Bedrijfsautomatisering	16	16
Overige vaste activa	497	558
	1.294	1.637

14. Overige bedrijfskosten

	2019	2018
Opslag	357	331
Verwerking	1.716	808
Transport & Logistiek	265	205
Transport kosten DV70	523	1.440
HABOG	888	820
Onderhoud & Systemen	1.298	796
Voorzieningen	-6.700	5.645
Directie	75	42
Administratie & Financiën	16	20
Facilitaire Dienst	263	266
Controle & Zorg	389	377
Onderzoek, Ontwikkeling & Communicatie	92	86
Huisvesting	501	468
Sponsorkosten	36	30
Overige kosten	1.577	1.421
	1.296	12.755

15 Financiële baten & lasten

	2019	2018
Overige rente baten	0	12
Ongerealiseerd resultaat financiële vaste activa	14.452	0
Gerealiseerd resultaat financiële vaste activa	1.180	114
Kosten vermogensbeheer	-423	0
Rentelasten	-24	-17
Rentedotaties aan voorzieningen	-10.610	-10.009
	4.575	-9.900

Voorstel tot resultaatbestemming

in duizenden EURO 's

In de statuten is de volgende bepaling opgenomen inzake winst:

Artikel 21: De winst dient geheel te worden gereserveerd, tenzij de Algemene Vergadering (AV) anders beslist.

Resultaat verdeling

Ten laste van de Algemene reserve Resultaat boekjaar	16.251
---------------------------------------------------------	---------------

Goedgekeurd in de vergadering van de Raad van Commissarissen op 11 maart 2020 .
Vastgesteld in de Algemene Vergadering op 27 maart 2020.

Directie COVRA N.V.

Ir. J. Boelen
Directeur

Publicatiedatum 3 april 2020

Raad van Commissarissen

Drs. R.M.M. Fonville
President commissaris

M.J.A. van der Hoeven

Prof.dr.ir. T.H.J.J. van der Hagen

Drs. F.E. Leene



D) OVERIGE GEGEVENS

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de algemene vergadering en de raad van commissarissen van Centrale Organisatie voor Radioactief Afval (COVRA) N.V.

Verklaring over de jaarrekening 2019

Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van Centrale Organisatie voor Radioactief Afval (COVRA) N.V. ('de vennootschap') een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de vennootschap op 31 december 2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarrapport opgenomen jaarrekening 2019 van Centrale Organisatie voor Radioactief Afval (COVRA) N.V., statutair gevestigd te Middelburg, gecontroleerd.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2019;
- de winst-en-verliesrekening over 2019; en
- de toelichting met de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de jaarrekening is Titel 9 Boek 2 BW.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de paragraaf 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Onafhankelijkheid

Wij zijn onafhankelijk van Centrale Organisatie voor Radioactief Afval (COVRA) N.V. zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Fascinatio Boulevard 350, 3065 WB Rotterdam, Postbus 8800, 3009 AV Rotterdam
T: 088 792 00 10, F: 088 792 95 33, www.pwc.nl

'PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op www.pwc.nl treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponseed bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.

Verklaring over de in het jaarrapport opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarrapport andere informatie, die bestaat uit:

- het voorwoord;
- de rapportstructuur;
- het verslag van de directie;
- het verslag van de commissarissen; en
- de overige gegevens.

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.

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.

De directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het verslag van de directie en het verslag van de commissarissen en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole

Verantwoordelijkheden van de directie en de raad van commissarissen voor de jaarrekening

De directie is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW; en voor
- een zodanige interne beheersing die de directie noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de directie afwegen of de vennootschap in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van het genoemde verslaggevingsstelsel moet de directie de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directie het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De directie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten 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 vennootschap.

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 doelstellingen zijn een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen over de vraag of de jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of van fouten en een controleverklaring uit te brengen waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang 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.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Rotterdam, 11 maart 2020
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door drs. J. van Hoof RA

Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2019 van Centrale Organisatie voor Radioactief Afval (COVRA) N.V.

In aanvulling op wat is vermeld in onze controleverklaring hebben wij in deze bijlage onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening nader uiteengezet en toegelicht wat een controle inhoudt.

De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. 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 fouten of fraude, 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 vennootschap.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de directie en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de directie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Ook op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap 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. 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 haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen en het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

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.



Assurancerapport van de onafhankelijke accountant

Aan: de directie en de raad van commissarissen van Centrale Organisatie voor Radioactief Afval (COVRA) N.V.

Assurancerapport bij de duurzaamheidsinformatie 2019 Onze conclusie

Op grond van onze werkzaamheden is ons niets gebleken op basis waarvan wij zouden moeten concluderen dat de duurzaamheidsinformatie opgenomen in het jaarrapport 2019 van Centrale Organisatie voor Radioactief Afval (COVRA) N.V., niet in alle van materieel belang zijnde aspecten, een betrouwbare en toereikende weergave geeft van:

- het beleid en de bedrijfsvoering ten aanzien van maatschappelijk verantwoord ondernemen; en
- de gebeurtenissen en de prestaties op dat gebied voor het jaar geëindigd op 31 december 2019, in overeenstemming met de Sustainability Reporting Standards van het Global Reporting Initiative (GRI) en de intern gehanteerde verslaggevingscriteria zoals toegelicht in de paragraaf 'verslaggevingscriteria'.

Wat we hebben beoordeeld

Wij hebben de duurzaamheidsinformatie opgenomen in het jaarrapport beoordeeld voor het jaar geëindigd op 31 december 2019, zoals opgenomen in de volgende secties in het jaarrapport (hierna: "de duurzaamheidsinformatie"):

- De organisatie;
- Het beleid.

Deze beoordeling is gericht op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid.

De duurzaamheidsinformatie omvat een weergave van het beleid en de bedrijfsvoering van Centrale Organisatie voor Radioactief Afval (COVRA) N.V., statutair gevestigd te Middelburg (hierna: "COVRA N.V."), ten aanzien van maatschappelijk verantwoord ondernemen en van de gebeurtenissen en de prestaties op dat gebied gedurende 2019.

De basis voor onze conclusie

Wij hebben onze beoordeling uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse Standaard 3810N 'Assuranceopdrachten inzake maatschappelijke verslagen' valt. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de paragraaf 'Onze verantwoordelijkheden voor de beoordeling van de duurzaamheidsinformatie'.

Wij vinden dat de door ons verkregen assurance-informatie voldoende en geschikt is als basis voor onze conclusie.

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Fascinatio Boulevard 350, 3065 WB Rotterdam, Postbus 8800, 3009 AV Rotterdam
T: +31 (0) 88 792 00 10, F: +31 (0) 88 792 95 33, www.pwc.nl

*PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414408), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 84226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op www.pwc.nl treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.



Onafhankelijkheid en kwaliteitsbeheersing

Wij zijn onafhankelijk van COVRA N.V. zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij passen de Nadere voorschriften kwaliteitssystemen (NVKS) toe. Op grond daarvan beschikken wij over een samenhangend stelsel van kwaliteitsbeheersing, inclusief vastgelegde richtlijnen en procedures inzake de naleving van ethische voorschriften, professionele standaarden en andere relevante wet- en regelgeving.

Verslaggevingscriteria

De duurzaamheidsinformatie dient gelezen en begrepen te worden in de context van de verslaggevingscriteria. De directie van COVRA N.V. is verantwoordelijk voor het selecteren en toepassen van deze verslaggevingscriteria, rekening houdend met de van toepassing zijnde wet- en regelgeving met betrekking tot verslaggeving.

De gehanteerde verslaggevingscriteria voor het opstellen van de duurzaamheidsinformatie zijn de Sustainability Reporting Standards van Global Reporting Initiative (GRI) en de intern gehanteerde verslaggevingscriteria, zoals toegelicht in bijlage 4 'Over dit jaarrapport' bij het jaarrapport. Het ontbreken van gevestigde praktijken ter beoordeling en meting van niet-financiële informatie biedt de mogelijkheid verscheidene, acceptabele meettechnieken toe te passen. Hierdoor kan de vergelijkbaarheid tussen entiteiten onderling en in de tijd beïnvloed worden.

Beperkingen in de reikwijdte van onze beoordeling

In de duurzaamheidsinformatie is toekomstgerichte informatie opgenomen zoals verwachtingen ten aanzien van ambities, strategie, plannen en ramingen en risico-inschattingen. Inherent aan toekomstgerichte informatie is dat de werkelijke uitkomsten in de toekomst waarschijnlijk zullen afwijken van deze verwachtingen. De hieruit voortvloeiende afwijkingen kunnen van materieel belang zijn. Wij geven geen zekerheid bij de veronderstellingen en de haalbaarheid van toekomstgerichte informatie in de duurzaamheidsinformatie.

De verwijzingen naar externe bronnen of websites in de duurzaamheidsinformatie maken geen onderdeel uit van de duurzaamheidsinformatie die door ons is beoordeeld. Wij verstrekken derhalve geen zekerheid over deze informatie buiten het jaarrapport.

Verantwoordelijkheden voor de duurzaamheidsinformatie en de beoordeling

Verantwoordelijkheden van de directie en de raad van commissarissen

De directie van COVRA N.V. is verantwoordelijk voor het opstellen van betrouwbare en toereikende duurzaamheidsinformatie in overeenstemming met de verslaggevingscriteria zoals toegelicht in de paragraaf 'verslaggevingscriteria', inclusief het identificeren van de beoogde gebruikers en het bepalen van materiële onderwerpen. De door de directie gemaakte keuzes ten aanzien van de reikwijdte van de duurzaamheidsinformatie en het verslaggevingsbeleid zijn uiteengezet in bijlage 4 'Over dit jaarrapport' bij het jaarrapport.

De directie is ook verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de directie noodzakelijk acht om het opmaken van de duurzaamheidsinformatie mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het rapportageproces van de vennootschap ten aanzien van de duurzaamheidsinformatie.

Onze verantwoordelijkheden voor de beoordeling van de duurzaamheidsinformatie

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een beoordelingsopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte assurance-informatie verkrijgen voor de door ons af te geven conclusie.

De werkzaamheden die worden verricht bij het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid zijn gericht op het vaststellen van de plausibiliteit van informatie en variëren in aard en timing van, en zijn geringer in omvang, dan die bij een controleopdracht gericht op het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid. De mate van zekerheid die wordt verkregen bij beoordelingsopdrachten is daarom ook aanzienlijk lager dan de zekerheid die wordt verkregen bij controleopdrachten.

Uitgevoerde werkzaamheden

Wij hebben deze beoordeling professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse Standaard 3810N, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen.

Onze werkzaamheden bestonden onder andere uit:

- Het uitvoeren van een omgevingsanalyse en het verkrijgen van inzicht in de relevante maatschappelijke thema's en kwesties en de kenmerken van de entiteit.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte verslaggevingscriteria, de consistente toepassing hiervan en de toelichtingen die daarover in de duurzaamheidsinformatie staan. Dit omvat het evalueren van de uitkomsten van de dialoog met belanghebbenden en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de directie.
- Het verkrijgen van inzicht in de verslaggevingsprocessen die ten grondslag liggen aan de duurzaamheidsinformatie inclusief het op hoofdlijnen kennisnemen van de interne beheersing, voor zover relevant is voor onze beoordeling.
- Het identificeren van gebieden in de duurzaamheidsinformatie met een hoger risico op misleidende of onevenwichtige informatie of afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten. Het op basis van deze risico-inschatting bepalen en uitvoeren van werkzaamheden gericht op het vaststellen van de plausibiliteit van de duurzaamheidsinformatie. Deze werkzaamheden bestonden onder meer uit:
 - Het afnemen van interviews met het management (en/of relevante medewerkers) verantwoordelijk voor de (duurzaamheids)strategie en het -beleid en de -prestaties;
 - Het afnemen van interviews met relevante medewerkers verantwoordelijk voor het aanleveren van informatie voor, het uitvoeren van interne controles op, en de consolidatie van gegevens in de duurzaamheidsinformatie;
 - Het verkrijgen van assurance-informatie dat de duurzaamheidsinformatie aansluit op de onderliggende administraties van de entiteit;
 - Het op basis van beperkte deelwaarnemingen beoordelen van relevante interne en externe documentatie;
 - Het analytisch evalueren van data en trends.
- Het aansluiten van de relevante financiële informatie met de jaarrekening.

- Het evalueren van de consistentie van de duurzaamheidsinformatie met de overige informatie in het jaarrapport buiten de reikwijdte van onze beoordeling.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de duurzaamheidsinformatie.
- Het overwegen of de duurzaamheidsinformatie als geheel het beeld weergeeft in relatie tot het doel van de gehanteerde verslaggevingscriteria.

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de beoordeling en over de significante bevindingen die uit onze beoordeling naar voren zijn gekomen.

Rotterdam, 11 maart 2020
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door drs. J. van Hoof RA



BIJLAGEN

Bijlage 1 Afkortingen- & Begrippenlijst

Afval, radioactief	Een radioactieve stof kan door de minister van Economische zaken of de ondernemer als radioactieve afvalstof worden aangemerkt, indien voor deze stof geen gebruik of product- of materiaalhergebruik is voorzien door de minister of door de ondernemer en de stof niet wordt geloosd	EPZ	N.V. Elektriciteits-Produktiemaatschappij Zuid-Nederland
ALARA-principe	'As low as reasonably achievable'. Principe dat gehanteerd wordt organisatie om zoveel mogelijk milieurisico's te beperken.	EU	Europese Unie
Alfastraling	De minst doordringende ioniserende straling van de drie meest voorkomende stralingssoorten (α , β en γ). Een α -deeltje bestaat uit twee neutronen en twee protonen	fte	Full-time equivalent
ANVS	Autoriteit Nucleaire Veiligheid en Stralingsbescherming	Gammastraling	Energierijke elektromagnetische straling met zeer kleine golflengte, die door veel soorten radioactieve atoomkernen uitgestraald wordt
AO/IB	Administratieve Organisatie en Interne Beheersing	Geconditioneerd	Zie conditionering
Arbo	Arbeidsomstandigheden	GRI	Global Reporting Initiative
AVG	Afvalverwerkingsgebouw voor laag- en middelradioactief afval	HABOG	Hoogradioactief afval behandelings- en opslaggebouw
Bètastraling	Door atoomkernen uitgezonden elektronen bij een radioactief vervalproces	HFR	Hoge fluxreactor te Petten
Becquerel (Bq)	Eenheid van radioactiviteit, ter grootte van 1 atoomkernmutatie (desintegratie) per seconde. Symbool = Bq kBq = 10^3 Bq MBq = 10^6 Bq GBq = 10^9 Bq TBq = 10^{12} Bq PBq = 10^{15} Bq	HOR	Hoger onderwijsreactor te Delft
BHV	Bedrijfs Hulp Verlening	HRA	Hoogradioactief afval en bestraalde splijtstof
CAO	Collectieve arbeidsvoorwaarden overeenkomst	IAEA	Internationaal Atoom Energie Agentschap
CIP	Communicatie in practice	IGD-TP	Implementing Geological Disposal of radioactive waste Technology Platform
COG	Container opslaggebouw	IMS	Integrated Management System: een geïntegreerd management systeem dat de processen, de organisatie, het beleid en de systemen van COVRA beschrijft.
Conditionering	Het in een matrix (beton) opsluiten van radioactief afval	INES	International Nuclear and Radiological Event Scale
CORA	Commissie Opslag Radioactief Afval	IOSO	Internationaal veiligheids- en storingsoverleg
COVRA N.V.	Centrale Organisatie Voor Radioactief Afval N.V.	KAM-zorg	Kwaliteit, arbo en milieuzorg
(cyber)-DBT	Design Basis Threat	KCB	Kerncentrale Borssele
Disposability	De uiteindelijke veilige eindberging van radioactief afval	Kew(-vergunning)	Kernenergiewet(vergunning)
Dosis	Fysische grootheid die de geabsorbeerde energie per massa-eenheid aangeeft in Joule per kilogram; de eenheid is gray (Gy)	Kosmische straling	Straling die direct of indirect van bronnen buiten de aarde afkomstig is
Dosistempo	Quotiënt van de dosis en een bepaalde tijdsduur	KPI	Kritische prestatie-indicator
Effectieve dosis	Geeft de maat voor het gezondheidsrisico ten gevolge van de te ontvangen straling; de eenheid is Sievert (Sv)	Kriticiteit	Toestand van splijtbaar materiaal waarin een zichzelf onderhoudende nucleaire kettingreactie plaatsvindt
EC	Europese Commissie	LEU	Low enriched uranium
ERDO	European Repository Development Organisation working group	LFR	Lage Flux Reactor in Petten
EURAD	European Joint Programme on Radioactive Waste Management	LMRA	Laag- en middelradioactief afval
EZK	Ministerie van Economische zaken en Klimaat	LOG	Laag- en middelradioactief afval opslaggebouw
Emissie	Uitstoot/lozing van vergunningsplichtige bestanddelen	LOTOTO	Lock Out, Tag Out, Try Out
		MCI	Mobiele cementeërinstallatie
		MDA	Minimaal detecteerbare activiteit
		MER	Milieueffectrapportage (het rapport)
		mer	Milieueffectrapportage (de procedure)
		MVO	Maatschappelijk verantwoord ondernemen
		MWh	Megawattuur is een eenheid voor arbeid. Het is de hoeveelheid stroom die in een uur geproduceerd kan worden door een generator met een capaciteit van een megawatt (MW)

NIRAS	Nationale instelling radioactief afval en verrijkte splijtstoffen; Belgische zusterorganisatie
NNL	Nucleair Nederland
NORM	Naturally occurring radioactive material
NRG	Nuclear consultancy and research group
OECD/NEA	Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling/ Nucleair Energie Agentschap
OPERA	Onderzoek Programma Eindberging Radioactief Afval
OR	Ondernemingsraad
OSO	Operationeel Storingsoverleg
Radionuclide	Nuclide dat radioactief is, d.w.z. spontaan zonder invloed van buitenaf vervalft onder uitzending van straling
Requirements management	De onderbouwing van operationele werkwijzen, systemen en gehanteerde criteria om veilig afvalbeheer te realiseren
RID	Reactor Instituut Delft
Risico	Risico wordt in het algemeen, en in het bijzonder bij kwantitatieve risicovergelijkingen, gedefinieerd als het product van de omvang van de schade (welke gevolgen), en de frequentie van optreden (hoe vaak komt het ongeval voor)
RI&E	Risico-inventarisaties en –evaluaties
RIVM	Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu
RvC	Raad van Commissarissen
SDG	Sustainable Development Goal
Sievert (Sv)	Eenheid van effectieve dosis $mSv = 10^{-3} Sv$ $\mu Sv = 10^{-6} Sv$
SMO	Sociaal-medisch onderzoek
SWOT-analyse	Analyse van de strengths, weaknesses, opportunities en threats van een organisatie
TNO	de Nederlandse Organisatie voor toegepast-natuurwetenschappelijk onderzoek
TRA	Taakrisicoanalyse
Urenco	Uranium enrichment company
VCA	de Veiligheid, gezondheid en milieu Checklist Aannemers
VOG	Verarmd uranium opslaggebouw
VOG-2	Tweede opslaggebouw verarmd uranium
VR	Veiligheidsrapport
WENRA-WGWD	Western European Nuclear Regulators Association - Working Group on Waste and Decommissioning

Bijlage 2 Toelichting op de afvalstromen en emissie

B2.1 Toelichting op de afvalstromen

Aanvoer radioactief afval in colli van 2015 tot 2019	2019	2018	2017	2016	2015
Type afval:					
LMRA te verwerken	2.431	2.569	1.618	1.619	1.927
LMRA 200-ltr geconditioneerd	0	364	0	44	75
LMRA 1000-ltr geconditioneerd	0	65	0	43	0
LMRA Mosaik container	0	0	6	0	0
LMRA Konrad container	0	0	5	0	0
LMRA 20ft container (te verwerken harsen)	3	1	0	0	0
NORM calcinaat	0	0	0	0	0
NORM verarmd uranium	96	310	245	0	496
HRA splijtstof	3	4	4	3	1
HRA verglaasd afval	0	0	28	0	0
HRA afval (niet warmteproducerend)	0	20	0	0	40

Verwerking

Volumereductiefactor bij persen van 2015 tot 2019	2019	2018	2017	2016	2015
Factor	2,4	2,5	1,9	2,4	2,2
Hoeveelheid LMRA verwerkt van 2015 tot 2019					
Vloeibaar afval (colli)	0	0	8	0	0
Molybdeen afval (colli)	144	79	90	67	100
Telpotjes (colli)	0	0	42	0	219
Slib (colli)	0	0	0	150	0
Persbaar afval (colli)	2.187	1.953	1.812	1.251	2.580
Bronnen (colli)	140	110	131	118	183
Divers afval (colli) [incourant + inzetters]	89	101	174	76	107
Afvalwater gereinigd (m ³)	38,4	29,3	45,4	51,2	37,1
Vloeistof verbrand (m ³)	0	0	0	0	0
Kadaverafval verbrand (boxen)	0	0	0	0	0
Vloeibaar molybdeen afval geconditioneerd (m ³)	4,0	3,5	4,4	2,9	4,5
Na verwerking ontstaan:					
200-litervaten	559	458	530	342	609
400-litervaten	14	24	0	0	0
1000-litervaten	209	8	103	89	63

Opslag

Opgeslagen radio-actief afval per categorie in m ³ in 2015 - 2019	2019	2018	2017	2016	2015
Categorie					
A	1.857	1.794	1.747	1.732	1.661
B	5.515	5.495	5.353	5.317	5.250
C	3.432	3.209	3.157	2.980	2.937
D	1.158	1.133	1.096	1.080	1.055
Totaal in LOG	11.971	11.358	11.358	11.109	10.903
Afval in containers (COG)	6.629	6.519	6.573	6.545	6.545
Verarmd uranium	16.356	16.020	14.935	14.077	14.077
Totaal LMRA	34.956	34.168	32.837	31.731	31.525
Warmteproducerend verglaasd afval	45,4	45,4	45,4	40,3	40,3
Splijstof	9,6	9,0	8,2	7,4	6,8
Metallisch afval	54,4	54,4	50,8	50,8	50,8
Niet warmte-producerend verglaasd afval	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4
Totaal HRA	109,7	109,1	104,7	98,8	98,2

B2.2 Toelichting op de emissies

Radiologische emissies vanuit AVG en HABOG	Alpha		Beta/gamma		³ H/ ¹⁴ C ¹²	
	hoeveelheid	% limiet	hoeveelheid	% limiet	hoeveelheid	% limiet
Lozing naar Westerschelde	6,0 kBq	0,01	4,8 MBq	<0,01	10,3 MBq	<0,01
Emissie naar lucht vanuit AVG	<MDA ¹³	0	7,0 kBq	<0,01	51,5 GBq	10,3
Emissie naar lucht vanuit HABOG	<MDA	0	<MDA	0	4,7 GBq	5,8
Edelgasemissies naar lucht vanuit het HABOG	8,1 GBq	1,3				

Maximale stralingsdosis aan de terreingrens (AID) ten opzichte van de limiet	2019	2018	2017	2016	2015
Maximale stralingsdosis aan de terreingrens (AID) ten opzichte van de limiet					
Hoeveelheid [μSv/j]	30,5	31,7	29,6	32,1	32,9
% Limiet	76	79	74	80	82

¹² ³H/¹⁴C = tritium en koolstof-14

¹³ MDA = minimaal detecteerbare activiteit

Jaarvrucht lozingen op de Westerschelde van 2015 – 2019		2019	2018	2017	2016	2015
Stof	gram	154,9	103,8	172,2	98,6	75,7
Monocyclische aromatische koolwaterstoffen (MAK)	gram	0	0	0	0,03	0,02
Extraheerbare organische chloorkoolwaterstoffen (EOCI)	gram	0,29	0,08	0,43	0,14	0,06
Chemisch zuurstofverbruik (CZV)	kg O ₂	3,4	2,2	7,3	7,3	4,6
Kwik	gram	0,04	0	0,05	0,04	0,05
Cadmium	gram	0,06	0,02	0,05	0,03	0,01
Zware metalen (ZM)	gram	1,4	0,5	1,5	1,4	2,5



Bijlage 3 Overzicht lidmaatschappen

IAEA WATEC Waste Technical Committee:	Advies orgaan aan bestuur van de IAEA op gebied van afval beheersing.
NeWMDB:	Landelijk aanspreekpunt en verantwoordelijk voor vullen afval database tbv de IAEA rapportages.
NEA RWMP:	De Nuclear Energy Agency (NEA) is onderdeel van de OECD gericht op samenwerking tussen de leden gericht op ontwikkeling van nucleaire energie. De RWMP is de stuurgroep voor afvalmanagement. Onder de RWMP bevinden zich verschillende werkgroepen.
NEA WPDD:	Werkgroep van NEA gericht op Decommissioning
NEA Clay Club :	Internationale werkgroep van NEA gericht op het samenbrengen en analyseren van informatie over de geschiktheid van kleilagen als gesteente voor de bouw van een geologisch eindberging.
NEA Salt Club:	Internationale werkgroep van NEA gericht op het samenbrengen en analyseren van informatie over de geschiktheid van zoutlagen als gesteente voor de bouw van een geologisch eindberging
ARIUS:	Internationale stichting ter bevordering van internationale of regionale eindbergingen. Het bestaat momenteel als informatieplatform (geen actieve projecten).
ERDO Werkgroep :	Samenwerkingsverband om op Europees niveau tot een gezamenlijke eindbergingsoplossing te komen.
IGD-T:	Het Technologie Platform Implementatie Geologische Eindberging is opgericht om tot coördinatie, afstemming en informatie-uitwisseling te komen van de diverse eindbergingsonderzoeksprogramma's in Europa.
Euratom Artikel 37 overleg:	Jaarlijkse bijeenkomst over lozingen van nieuwe nucleaire installaties met invloed op Europese lidstaten.
EAN_NORM:	Onderdeel van het Europese ALARA Netwerk toegespitst op NORM materiaal
JRC ISPRA Summer Course:	Expert bijdrage aan summercourse georganiseerd door de JRC.
EuropAid Projecten:	De EU steunt landen met een ontwikkelingsbehoefte op het gebied van radioactief afval beleid en uitvoering. COVRA is deelnemer in een consortium van Europese nucleaire service providers dat op semi-commerciële adviseert binnen dit EU-kader.
Club of Agencies(CoA):	Een samenwerkings en kennisdelings platform voor de uitwisseling van informatie, kennis en ervaringen van 17 Europese radioactief afval organisaties. Tijdens de bijeenkomsten worden in vertrouwen en openheid operationele ervaringen gedeeld.
IOSO Internationaal Storings Overleg:	Jaarlijkse bijeenkomst van zusterbedrijven in radioactief afvalverwerking (NRG, Belgoprocess en Enresa) waarin de storings en het veiligheidsmanagement worden besproken.
Advies commissie Afvalbeleid Deense overheid:	Denemarken heeft een kleine nucleaire sector maar zoekt een oplossing voor afval van inmiddels gesloten onderzoeksinstellingen.
Nucleair Nederland (NNL):	Samenwerkingsverband tussen bedrijven met een kernenergie wet vergunning, met als doel ervaringsuitwisseling en objectieve informatie voorzien naar derden (Ook publiekprivaat) en onderling. Voortgekomen uit het directieoverleg binnen de nucleaire sector en de behoefte aan een raamwerk voor de bestaande samenwerkingsverbanden binnen de sector.
Externe Begeleidings Commissie (EBC):	Adviesorgaan aan MinEZ omtrent onderzoeksprogramma bij NRG gefinancierd door EZ.
NEN normcommissie 390 010	
'Radioactiviteitsmetingen':	Expert groep omtrent meet-methodieken
Advies Commissie Nucleaire Veiligheid Schelderegio:	Multidisciplinair grensoverschrijdend overleg van stakeholders, overheden, overheidsdiensten en nucleaire industrie de Schelde regio. Afstemmen met en adviseren van de Veiligheidsregio's met betrekking tot beleid en initiatieven op het gebied van publieke veiligheid in de Schelde regio.
Isac Nuclear Information Sharing and Analysis Centres:	Samenwerkingsverband tussen bedrijven met een kernenergie wet vergunning onderling en met NCSC.
NORA:	Netwerk opberging radioactief afval. Nationale evenknie van IGD-TP. Opgezet vanuit NRG. Rol wordt nu overgenomen door overleg rond OPERA.

Bijlage 4 Over dit jaarrapport

Rapportagerichtlijn

COVRA rapporteert met dit jaarrapport in overeenstemming met de GRI Standards (optie: core). Voor de rapportagecyclus wordt het kalenderjaar aangehouden. De inhoud van het jaarrapport sluit aan op de behoeften van de belanghebbenden van COVRA, die voortkomen uit de materialiteitsanalyse die eind 2018 is uitgevoerd (zie hoofdstuk 1.6 Stakeholders en materialiteit). De data voor de verslaggeving over 2019 is voor een deel afkomstig uit de dossiers die bijgehouden worden in het kader van de Kernenergiewet (Kew)-vergunning en die worden gecontroleerd door nationale en internationale instanties: de Autoriteit Nucleaire Veiligheid en Stralingsbescherming (ANVS), het Internationaal Atoom Energie Agentschap (IAEA) en Euratom. Een uitgebreidere rapportage over de Milieu- en Arbo-effecten komt beschikbaar in het Kwaliteits-, Arbo- en Milieuzorg (KAM) jaarverslag 2019. Ook voldoet COVRA met dit rapport aan de Nederlandse implementatie van de EU-richtlijn over het rapporteren van niet-financiële informatie. Deze richtlijn vraagt informatie over beleid, risico's, indicatoren en resultaten op het gebied van milieu, sociale en personeelszaken, mensenrechten, anti-corruptie en -omkoping en diversiteit in de directie en de RvC. Deze informatie is verspreid over het verslag weergegeven.

Afbakening en reikwijdte van het rapport

De afbakening en reikwijdte van dit verslag zijn gebaseerd op de uitkomsten van de materialiteitsanalyse en de acht beleidsthema's. De materiële thema's zijn gekoppeld aan de beleids-thema's en zijn in hoofdstuk 2 aan de hand van de managementaanpak gerapporteerd. COVRA bestaat uit één entiteit en rapporteert dus enkel over haar eigen organisatie.

Proces van dataverzameling

De meeste gerapporteerde kwantitatieve niet-financiële gegevens in dit verslag worden geteld en geadmistreerd volgens de richtlijnen opgenomen in het IMS-systeem (voorheen KAMsysteem), zie paragraaf 2.3 Kwaliteit en milieu. Relevante personeelsgegevens worden bijgehouden door de afdeling Administratie en Financiën. Emissies en het stralingsniveau op het terrein worden gemeten en door een onafhankelijke toezichthouder geverifieerd, het Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu (RIVM). Omdat COVRA over de lange termijn radioactief afval veilig beheerd, zijn bepaalde financiële gegevens, zoals toekomstige uitgaven en benodigde voorzieningen, gebaseerd op schattingen. De gebruikte systematiek en uitgangspunten voor het bepalen van de voorzieningen zijn afgestemd met de RvC en de accountant.

Verificatie van niet-financiële informatie

PricewaterhouseCoopers Accountants NV (PwC) heeft naast een controle op de jaarrekening 2019 tevens beoordeeld of de duurzaamheidsinformatie in het jaarrapport is opgesteld in overeenstemming met de GRI Standards. Hierbij is een assurance-rapport (jaarrapport deel D) afgegeven met een beperkte mate van zekerheid bij de hoofdstukken 1 en 2. Deze beoordeling door PwC heeft COVRA met name laten verrichten omdat COVRA eerlijk en transparant communiceert met haar stakeholders. In bijlage 6 is de GRI Content Index met verwijzingen opgenomen.

Samenhangstabel

Materieel thema	Beleidsthema	Indicatoren	Doelstellingen	SDG sub-target	Resultaat 2019	Verwachting 2020
Veiligheid	Veiligheid	<ul style="list-style-type: none"> Aantal toolboxen (presentatie over veiligheids-gerelateerde onderwerpen) per jaar. Dosis per medewerker in mSv per jaar 	<ul style="list-style-type: none"> 5 toolboxen < 6 mSv 	<ul style="list-style-type: none"> SDG 12.4 SDG 3.9 	<ul style="list-style-type: none"> 5 toolboxen De maximaal opgelopen individuele dosis in 2019 bedroeg 2,6 mSv. De gemiddelde dosis van de COVRA medewerkers bedroeg 0,4 mSv per jaar. 	<ul style="list-style-type: none"> 5 toolboxen < 6 mSv
Opslagcapaciteit	Beschikbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> Resterende opslagcapaciteit LMRA in aantal jaren % persbaar afval dat binnen 3 maanden tijd is verwerkt (tijd tussen het ontvangst van het afval en de verwerking van het afval) 	<ul style="list-style-type: none"> >5 90% 	<ul style="list-style-type: none"> SDG 12.4 	<ul style="list-style-type: none"> LOG 39% beschikbaar. Op basis van het gemiddelde aanbod over de afgelopen 5 jaar, is hiermee opslagcapaciteit voor meer dan 5 jaar beschikbaar. COG 41% beschikbaar. Aangezien de aanvoer van dit type afval stil ligt, is er voldoende capaciteit. VOG-2 >88% beschikbaar. Hiermee is er weer opslagcapaciteit voor meer dan 15 jaar beschikbaar. Het percentage persbaar afval dat binnen drie maanden verwerkt is in 2018 is 98% 	<ul style="list-style-type: none"> > 5jr opslagcapaciteit 90%

>>

Materieel thema	Beleidsthema	Indicatoren	Doelstellingen	SDG sub-target	Resultaat 2019	Verwachting 2020
Wet- en regelgeving	Milieu Kwaliteit	<ul style="list-style-type: none"> Dosis aan de terreingrens in μSv per jaar Lozing Vluchtige Organische stoffen in kg per jaar Aantal Operationele Storingsoverleggen per jaar 	<ul style="list-style-type: none"> $< 40 \mu\text{Sv}$ $< 100 \text{ kg}$ 20 	<ul style="list-style-type: none"> SDG 3.9 SDG 14.1 SDG 15.5 	<ul style="list-style-type: none"> $30,5\mu\text{Sv}$ 82 kg Er hebben 18 OSO's plaatsgevonden en 1 IOSO 	<ul style="list-style-type: none"> $< 40 \mu\text{Sv}$ $< 100 \text{ kg}$ 20 OSO's
(Beschikbaarheid gekwalificeerd) Personeel & organisatie	Gezondheid en personeel	<ul style="list-style-type: none"> Percentage opleidingskosten van de totale personeelskosten Percentage kort- en middel verzuimdagen ten opzichte van werkbare dagen 	<ul style="list-style-type: none"> 2,5% $< 2,5\%$ 	N.v.t.	<ul style="list-style-type: none"> 2,9% 1,5% 	<ul style="list-style-type: none"> 2,5% $< 2,5\%$
Financiën	Financiën	<ul style="list-style-type: none"> Normrendement Tijd tussen ontvangst persbaar afval en factureren 	<ul style="list-style-type: none"> $>5,2\%$ <12 maanden 	N.v.t.	<ul style="list-style-type: none"> 42,8% Gemiddeld 86 dagen, 6% van het te factureren bedrag per 31-12-2019 is over 2018 en 2017. 	<ul style="list-style-type: none"> $> 5,2\%$ Per 31-12-2020 0% te factureren over 2019

Bijlage 5 Verwachtingen in 2018 over 2019, realisaties 2019 en verwachtingen 2020

Beleidsthema	Onderwerp	Toelichting	In 2018 uitgesproken verwachting voor 2019	Realisatie 2019	Verwachting 2020
Veiligheid	Veiligheidscultuur	Veiligheid voor mens en milieu kan in sterke mate worden bevorderd door technische maatregelen. De menselijke factor blijft echter doorslaggevend. Hierdoor is een voortdurende aandacht voor de culturele aspecten noodzakelijk. In COVRA's visie is de veiligheidscultuur synoniem met de bedrijfscultuur.	Last Minute RisicoAnalyse (LMRA) en Lock Out Tag Out en Try Out (LOTOTO) verankeren .	LMRA en LOTOTO in integraal management systeem (IMS) beschreven.	Geen bijzonderheden.
			Evaluatie van RI&E door externe deskundige.	Algemene RI&E uitgevoerd door de externe veiligheidskundige van ArboUnie.	Uitwerken van verbeterpunten uit RI&E o.b.v. plan van aanpak door interne veiligheidskundige.
			De (veiligheid)cultuur zal organisatie-breed opgepakt worden	Een cultuur game is door een personeels- en organisatie adviesbureau georganiseerd waarbij COVRA medewerkers in groepjes waren verdeeld die de ontwikkelthema's communicatie, leiderschap, gedrag en doelstellingen d.m.v. een bordspel spelenderwijs zijn behandeld. De uitkomsten van de cultuur game zijn in de folder "Wij zijn COVRA" samengevat en fungeert als leidmotief bij discussies en opleidingen met leidinggevend en stafleden.	Vervolgen van opleidingstraject voor leidinggevend en stafleden.

Beleidsthema	Onderwerp	Toelichting	In 2018 uitgesproken verwachting voor 2019	Realisatie 2019	Verwachting 2020
Beschikbaarheid	Aanbod laag- en middelradioactief afval (LMRA)	Betreft de trend in het aanbod van LMRA.	<p>Het aanbod in 2019 zal in lijn liggen met voorgaande jaren tenzij een aanpassing van de vrijgavegrenzen meer aanvoer van LMRA tot gevolg heeft.</p> <p>In 2018 is begonnen met de volledige herziening van het besturingssysteem in het AVG. In 2019 wordt de hardwarevervanging afgerond.</p>	<p>Het aanbod van nietgeconditioneerd LMRA lag in lijn met de verwachting.</p> <p>In 2019 is de hardwarevervanging afgerond. De software aanpassingen zijn gestart.</p>	<p>Geen bijzonderheden.</p> <p>Afronding aanpassing besturingssoftware AVG.</p>
	Aanbod hoogradioactief afval (HRA)	Het aanbod van de verschillende leveranciers wordt in overleg met COVRA logistiek afgestemd.	Er zal in 2019 geen transport uit Frankrijk of Delft plaatsvinden. Er zijn vijf transporten uit Petten voorzien (3 x bestraalde splijtstof en regelstaafdelen, 1 x onbestraalde splijtstof en 1 x HEU UCW filters). Start groot onderhoud/vervanging elektrostatische filters van opslaggebouw (HABOG).	Er hebben 3 transporten vanuit Petten plaatsgevonden (2 x bestraalde splijtstof en regelstaafdelen en 1 x HEU UCW filters). Het groot onderhoud en de vervanging van de elektrostatische filters is gestart.	Er zijn twee transporten vanuit Petten voorzien (1 x bestraalde splijtstof en 1 x HEU UCW filters). Mogelijk vindt er nog een transport van onbestraalde splijtstof plaats. Hiervoor loopt nog een haalbaarheidsonderzoek. Er zijn geen transporten vanuit Frankrijk en Delft gepland. Afronding groot onderhoud/vervanging van de elektrostatische filters.
	Historisch afval	Bij NRG in Petten wordt gewerkt aan de karakterisering en sortering van historisch radioactief afval. Het middel- en hoogradioactief afval zal na bewerking in België aan COVRA aangeboden worden. COVRA ondersteunt NRG met haar specifieke kennis van afvalkarakterisering en transport.	In 2019 zal COVRA meerdere colli nietgeconditioneerd historisch afval ontvangen.	<p>COVRA heeft 254 colli nietgeconditioneerd historisch afval ontvangen en twee containers met laag verrijkte splijtstof.</p> <p>Het ontvangst van harsen afkomstig van de interne watercyclus van de reactor werd versneld.</p>	Geen bijzonderheden.

Beleidsthema	Onderwerp	Toelichting	In 2018 uitgesproken verwachting voor 2019	Realisatie 2019	Verwachting 2020
	HABOG+ (uitbreiding HABOG)	Klanten hebben behoefte aan additionele opslagcapaciteit voor HRA.	Vervolg van de bouw van twee extra compartimenten voor warmte-producerend hoog-radioactief afval.	Vervolg van de bouw.	Afronding van de civiele bouw van de nieuwe modules. Vervolg en/of start van de overige nieuw-bouwactiviteiten. Levering van nieuwe opslag canisters voor plaatsing in het HABOG. Start voorbereiding inbedrijfstelling van de extra toegevoegde capaciteit in 2021.
	VOG-2	Nieuw gebouw voor de opslag van verarmd uranium van URENCO.	In 2019 is de laatste aanvoer van verarmd uranium uit Frankrijk voorzien. Er is nog geen aanvoer van verarmd uranium uit Engeland gepland. Afronding restpunten bouw en inbedrijfstelling (IBS) VOG-2.	In 2019 werd er conform de planning verarmd uranium uit Frankrijk aangevoerd en opgeslagen in VOG-2. Er werd nog geen verarmd uranium uit Engeland aangevoerd. De restpunten van de bouw en IBS van VOG-2 zijn afgerond.	Vooralsnog is er geen aanvoer van verarmd uranium uit de UK voorzien. Er is mogelijk aanvoer van restanten Uranium oxide uit Frankrijk.
Kwaliteit en milieu	IMS	Het kwaliteitssysteem van COVRA wordt de komende jaren omgezet tot een proces georiënteerd IMS.	Oplevering van het IMS. Geschikt voor externe auditing.	In samenwerking met de afdelingshoofden en medewerkers zijn de verschillende IMSdocumenten met betrekking tot het primair proces opgesteld, gereviewed en geïmplementeerd.	Volledige oplevering van het IMS.
Gezondheid en personeel	Arbeidsvoorwaarden	N.v.t.	Uitvoeren van een organisatiebreed cultuurprogramma met als thema 'In welk bedrijf willen wij werken?'	Gedragen set van kernwaarden en gedragsprincipes.	Uitvoering van een nieuwe iteratie in het organisatiecultuuronderzoek. Gerichte opleidingen voor management en staf met als thema: Leiderschap als vak.
	Organisatiecultuur	N.v.t.	Toetsing van compliance aan de Algemene verordening persoonsgegevens (AVG),	Continuering en externe audit op de ingevoerde systematiek, die per 25 mei 2018 van toepassing is.	Continuering Uitwerking en invoering van een nieuw personeelsmanagement systeem.

Beleidsthema	Onderwerp	Toelichting	In 2018 uitgesproken verwachting voor 2019	Realisatie 2019	Verwachting 2020
Financiën	Beleggingsbeleid	Om de financiële rendementen te verhogen is een nieuw beleggingsbeleid opgezet.	De resterende stappen van het nieuwe beleggingsbeleid zullen in 2019 worden gezet. Ultimo 2019 moet het nieuwe beleid geïmplementeerd zijn en zullen de financiële baten naar verwachting stijgen.	Het nieuwe beleggingsbeleid is geïmplementeerd in 2019.	In het kader van de ESGuitgangspunten zal COVRA steeds meer toetreden in de ESG-beleggingsfondsen. De verwachting is dat COVRA van categorie 'Basic' naar categorie 'Avoid harm' zal bewegen.
	Financieel systeem	Het huidige financiële software-systeem sluit niet meer aan bij de gewenste (tussentijdse) inzichten.	Vorbereiding nieuw financieel softwaresysteem.	De voorbereidingen voor een nieuw financieel software-systeem zijn gereed.	Implementatie van een nieuw financieel softwaresysteem.
Transparantie en communicatie	Website en sociale media COVRA	Periodiek worden de website en sociale media geëvalueerd.	De nieuwe huisstijl, communicatie beleid en website worden gepresenteerd en in gebruik genomen.	De nieuw website is afgerond is in oktober online gegaan. Een nieuwe huisstijl is ontwikkeld, maar nog niet in gebruik in afwachting van de onderliggende sjablonen.	De nieuwe huisstijl wordt in gebruik genomen. Het communicatiebeleid, zowel voor interne en externe communicatie, wordt afgerond en opgenomen in het geïntegreerde management systeem (IMS).



Bijlage 6 GRI Content Index

GRI Content Index COVRA – Core		
SRS	Informatie	Verwijzing
GRI 102: GENERAL DISCLOSURES 2016		
1. Organisatieprofiel		
102-1	Naam van de organisatie	Centrale Organisatie Voor Radioactief Afval (COVRA) N.V.
102-2	Activiteiten, merken, producten en diensten	1.3 Visie, missie, strategie en beleid
102-3	Locatie van het hoofdkantoor	Toelichting op de balans en de winst- en verliesrekening: Algemeen
102-4	Aantal landen waarin de onderneming opereert	1.3 Visie, missie, strategie en beleid
102-5	Juridische vorm of aandeelhouderschap	1.4 Ondernemingsstructuur
102-6	Markten waarin de organisatie actief is	1.3 Visie, missie, strategie en beleid
102-7	Schaal van de organisatie	1.1 Kerncijfers 1.3 Visie, missie, strategie en beleid Jaarrekening 2019
102-8	Informatie over medewerkers	2.4 Gezondheid en personeel Bijlage 4: Over dit jaarrapport (proces van dataverzameling)
120-9	Leveranciersketen	1.5 Ketenbeheer, waardecreatie en duurzame ontwikkelingsdoelstellingen Figuur 1.11 Waardecreatiemodel 2019 (primaire proces)
102-10	Significante veranderingen in de organisatiestructuur of in de leveranciersketen	Voorwoord
102-11	Voorzorgsprincipe of -benadering	1.3 Visie, missie, strategie en beleid 1.5 Ketenbeheer, waardecreatie en duurzame ontwikkelingsdoelstellingen 3.3 Risicobeheersing
102-12	Externe initiatieven	1.4 Ondernemingsstructuur: Bestuurscode (Nederlandse corporate governance code) 1.5 Ketenbeheer, waardecreatie en duurzame ontwikkelingsdoelstelling
102-13	Lidmaatschappen	Bijlage 3: Overzicht lidmaatschappen
2. Strategie		
120-14	Toelichting van hoogste functionaris	Voorwoord

3. Ethiek en integriteit		
102-16	Waarden, normen, principes of gedragsnormen	1.5 Ketenbeheer, waardecreatie en duurzame ontwikkeldoelstellingen: Anti-corruptie en mensenrechten
4. Governance		
102-18	Governance structuur	1.4 Ondernemingsstructuur
5. Stakeholderbetrokkenheid		
102-40	Lijst met stakeholders	1.6 Stakeholders en materialiteit
102-41	Collective bargaining agreements	2.4 Gezondheid en personeel
102-42	Identificatie en selectie van stakeholders	1.6 Stakeholders en materialiteit
102-43	Stakeholderbetrokkenheid	1.6 Stakeholders en materialiteit
102-44	Belangrijkste issues stakeholders	1.6 Stakeholders en materialiteit
6. Verslaggeving		
102-45	Deelnemingen in de geconsolideerde jaarrekening	Bijlage 4: Over dit jaarrapport (aaakening en reikwijdte van het rapport)
102-46	Bepaling van inhoud en afbakening van het verslag	Rapportstructuur
102-47	Lijst van materiële onderwerpen	Tabel 1.4: Overzicht materiële thema's
102-48	Gewijzigde informatie	1.6 Stakeholders en materialiteit
102-49	Veranderingen in de rapportage	1.6 Stakeholders en materialiteit
102-50	Rapportageperiode	Bijlage 4: Over dit jaarrapport (Rapportagerichtlijnen)
102-51	Datum van het meest recente vorige verslag	2019, 1 mei
102-52	Rapportagecyclus	Bijlage 4: Over dit jaarrapport (Rapportagerichtlijnen)
102-53	Contactpunt voor informatie over het jaarverslag	Voorwoord
102-54	Rapportage in overeenstemming met GRI Standards	Rapportstructuur Bijlage 4: Over dit jaarrapport
102-55	GRI content index	Bijlage 5: GRI Content Index
102-56	Externe assurance	Assurancerapport van de onaeankelijke accountant

GRI Specific disclosures

Materiële onderwerpen die COVRA rapporteert volgens GRI Standards indicatoren

Materieel onderwerp: Wet- en regelgeving

103-1	Toelichting op de materialiteit en aaakening	1.6 Stakeholders en materialiteit 2.3 Kwaliteit en milieu 1.3 Visie, missie, strategie en beleid: Trends en ontwikkelingen (Veranderend afval)
103-2	Managementbenadering	2.3 Kwaliteit en milieu 2.6 Managementbenadering (kwaliteit en milieu) 5. Raad van Commissarissen
103-3	Evaluatie van de managementbenadering	2.6 Managementbenadering (kwaliteit en milieu)
419-1	Gevallen van non compliance met wet en regelgeving	2.3 Kwaliteit en milieu 3.3 Risicobeheersing (wet- en regelgeving)
Eigen indicator	Dosis aan de terreingrens in μSv per jaar	Bijlage 4: Over dit jaarverslag (samenhangtabel) --> Connec5viteitstabel/ samenhangtabel/KPI tabel
Eigen indicator	Lozing Vluchtige Organische stoffen in kg per jaar	Bijlage 4: Over dit jaarverslag (samenhangtabel) --> Connec5viteitstabel/ samenhangtabel/KPI tabel
Eigen indicator	Tijd in jaren tussen revisies procedures	2.3 Kwaliteit en milieu (tabel 2.6) --> Connectiviteitstabel/samenhangtabel/KPI tabel
Eigen indicator	Aantal Operationele Storings Overleggen (OSO's) per jaar	Bijlage 4: Over dit jaarrapport (samenhangtabel) 2.3 Kwaliteit en milieu (tabel 2.6) --> Connectiviteitstabel/samenhangtabel/KPI tabel
Eigen indicator	Voorlichting in aantal bezoekers per jaar	2.7 Transparantie en communicatie (tabel 2.16) --> Connectiviteitstabel/ samenhangtabel/KPI tabel

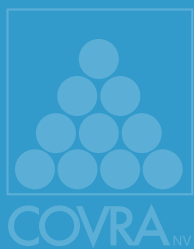
Overige materiële indicatoren die COVRA rapporteert, maar die niet rechtstreeks in GRI terugkomen

Materieel onderwerp: Opslagcapaciteit

103-1	Toelichting op de materialiteit en afbakening	1.6 Stakeholders en materialiteit 2.2 Beschikbaarheid 1.5 Ketenbeheer, waardecreatie en duurzame ontwikkeldoelstellin
103-2	Managementbenadering	2.2 Beschikbaarheid 2.6 Managementbenadering (Beschikbaarheid) 5. Raad van Commissarissen
103-3	Evaluatie van de managementbenadering	2.6 Managementbenadering (Beschikbaarheid)
Eigen indicator	Resterende opslagcapaciteit LMRA in aantal jaren	2.2 Beschikbaarheid (tabel 2.4) -->Connectiviteitstabel/samenhangtabel/KPI tabel
Eigen indicator	% persbaar afval dat binnen drie maanden 5jd is verwerkt (5jd tussen het ontvangst van het afval en de verwerking van het afval)	2.2 Beschikbaarheid (tabel 2.4) -->Connectiviteitstabel/samenhangtabel/KPI tabel

Materieel onderwerp: Veiligheid		
103-1	Toelichting op de materialiteit en afbakening	1.6 Stakeholders en materialiteit 2.1 Veiligheid en beveiliging
103-2	Managementbenadering	2.1 Veiligheid en beveiliging 2.6 Managementbenadering (Veiligheid en beveiliging) 5. Raad van Commissarissen
103-3	Evaluatie van de managementbenadering	2.6 Managementbenadering (veiligheid en beveiliging)
Eigen indicator	Dosis per medewerker in μSv per jaar	2.1 Veiligheid en beveiliging --> Connectiviteitstabel/samenhangtabel/KPI tabel
Eigen indicator	Aantal toolboxes (presentatie over veiligheidsgerelateerde onderwerpen) per jaar	2.1 Veiligheid en beveiliging --> Connectiviteitstabel/samenhangtabel/KPI tabel
Materieel onderwerp: Personeel & organisatie		
103-1	Toelichting op de materialiteit en afbakening	1.6 Stakeholders en materialiteit 2.4 Gezondheid en personeel
103-2	Managementbenadering	2.4 Gezondheid en personeel 2.6 Managementbenadering (Gezondheid en personeel) 5. Raad van Commissarissen
103-3	Evaluatie van de managementbenadering	2.6 Managementbenadering (Gezondheid en personeel)
Eigen indicator	Percentage werktijd besteed aan opleidingen	2.4 Gezondheid en personeel (tabel 2.10) --> Connectiviteitstabel/samenhangtabel/KPI tabel
Eigen indicator	Percentage kort- en middel-verzuimdagen ten opzichte van werkbare dagen	2.4 Gezondheid en personeel (tabel 2.10) --> Connectiviteitstabel/samenhangtabel/KPI tabel
Materieel onderwerp: Financiën		
103-1	Toelichting op de materialiteit en afbakening	1.6 Stakeholders en materialiteit 2.5 Financiën
103-2	Managementbenadering	2.5 Financiën 2.6 Managementbenadering (Financiën) 5. Raad van Commissarisse
103-3	Evaluatie van de managementbenadering	2.6 Managementbenadering (Financiën)
Eigen indicator	Rendement op eigen vermogen bedrijfsvoering	2.5 Financiën (tabel 2.13) --> Connectiviteitstabel/samenhangtabel/KPI tabel
Eigen indicator	Tijd in maanden tussen ontvangst persbaar afval en factureren	2.5 Financiën (tabel 2.13) --> Connectiviteitstabel/samenhangtabel/KPI tabel





Spanjeweg 1
4455 TW Nieuwdorp



Postbus 202
4380 AE Vlissingen



E: info@covra.nl
T: +31(0)113 616 666
