Water voor nu en later

Vitens

jaarverslag 2019

Inhoudsopgave

Voorwoord **6**

Wie we zijn en wat we doen **9**

Profiel 9

De wereld om ons heen 12

Onze positie in de samenleving 14

Onze strategie 15

Ons waardecreatiemodel 18

Hoe we waarde creëren **22**

Waarde voor onze klant 22

Waarde voor onze natuurlijke omgeving 29

Waarde voor onze medewerkers 37

Waarde voor onze aandeelhouders 41

Borgen van onze continuïteit **44**

Continuïteit 44

Risicomanagement 47

Governance 51

Assurancerapport van de onafhankelijke accountant **52**

Assurancerapport bij de duurzaamheidsinformatie in het jaarverslag 2019 52

Governance **56**

Code 56

Directie 56

Raad van Commissarissen 56

Commissie van Aandeelhouders 56

Wet- en regelgeving 57

Inspectie ILT 57
Verantwoordelijkheden 57
Privacy 57
Gedragscode, corruptie en omkoping 58
Mensenrechten 58
Milieu 58

Risicomanagement 59
Systeem integraal risicomanagement 59
Risicohouding 59
Strategisch risicoprofiel 2019 59
Topbedrijfsrisico's 60
Verklaring van directie 68

Verslag van de Raad van Commissarissen 69

Bestuursverklaring 78

Stakeholdermanagement 79
Inleiding 79
Materialiteit 80
In gesprek met onze stakeholders 83
Dilemma's 87

Connectiviteitsmatrix 88

Bericht ondernemingsraad 94

Over dit verslag 96
Reikwijdte 96
Rapportagecriteria niet-financiële informatie 97
Begrippenlijst en rapportagedefinities 97

GRI-index 104

Financiële resultaten **109**
Kerncijfers 109
Toelichting op de resultaten 110
Geconsolideerde resultaten 113
Geconsolideerde jaarrekening 116
Geconsolideerde winst- en verliesrekening en overzicht totaalresultaat 118
Geconsolideerd kasstroomoverzicht 120
Geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen 121
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening 122
Toelichting op de geconsolideerde balans 136
Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening 153
Toelichting op het geconsolideerde kasstroomoverzicht 158
Overige toelichting op de geconsolideerde jaarrekening 159
Enkelvoudige jaarrekening 166
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening 168
Overige gegevens 173
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant 174
Overzicht uitstaande aandelen 185

Vitens
VECHTERWEERD
WATER UIT LOKALE BRON
Vitens
DINXPERLOO'S DAUW
WATER UIT LOKALE BRON
Vitens
VECHTERWEERD
WATER UIT LOKALE BRON

Voorwoord

Water voor nu en later

Het was voor Vitens een uitdagend en toch succesvol jaar. Dat is de belangrijkste conclusie als we terugkijken op 2019. Ondanks een ongekende piekbelasting van ons systeem door extreme hitte, lukte het ons om al onze klanten 24/7 van goed en genoeg drinkwater te voorzien. De kwaliteit van het geleverde water was zeer hoog. En door de manier waarop we met onze klanten omgaan continu te vernieuwen en verbeteren, bleef ook ons klanttevredenheidscijfer hoog. Tegelijkertijd hebben we belangrijke stappen gezet om onze langetermijnvisie 'Water voor nu en later' handen en voeten te geven, onder andere door samen met andere partijen in de watersector te werken aan een klimaatbestendig watersysteem.

Opnieuw een recordzomer

Voor het tweede jaar op rij werden we geconfronteerd met extreme weersomstandigheden in de zomer. Het was warmer dan ooit en dat leidde – net als in 2018 – in sommige gebieden tot een ongekende piekbelasting van ons systeem. De hoeveelheid geleverd drinkwater steeg in die periode met 30 tot 40 procent. In 2018 moesten we door de droogte op veel plekken noodgedwongen op het randje van onze operationele mogelijkheden acteren om genoeg water te kunnen leveren aan onze klanten. Dat was dit jaar gelukkig niet nodig. We hebben onze interne processen en protocollen verder verbeterd om beter met dit soort situaties om te gaan. Zo leggen we, waar verantwoord, bijvoorbeeld het onderhoudswerk stil bij extreme weersomstandigheden. Onze mensen wisten precies wat ze te doen stond. Zelfs onder de moeilijkste omstandigheden bleef de operatie dankzij hun inzet stabiel presteren. Helaas bleek het onvermijdelijk dat op een aantal locaties de maandvergunning overschreden werd om tijdens de piekperiode onze leveringsplicht te vervullen. Hierbij is vroegtijdig contact gezocht met de vergunningverlener.

Extra investeren in de toekomst

Om voorbereid te zijn op de toekomst, investeren we flink in onze infrastructuur. Onze investeringen zijn het afgelopen jaar met 21 miljoen euro toegenomen. Deze trend moeten we in 2020 doorzetten, waarbij de beperkte vergunningsruimte voor de bouw van nieuwe infrastructuur door de stikstofcrisis een groot risico vormt voor het veiligstellen van de toekomstige drinkwatervoorziening.

We hebben in 2018 en 2019 weliswaar meer water geproduceerd en verkocht dan in 2017 en eerder, we werden ook geconfronteerd met hogere kosten. De belangrijkste reden hiervoor is de hogere kosten voor personeel. Door krapte op de arbeidsmarkt kregen we niet alle functies tijdig vervuld en moesten we tijdelijk (duurder) personeel inhuren. Voor ons was dit aanleiding om te starten met een arbeidsmarktcampagne: 'Ons water, jouw werk'. Hierin benadrukken we vooral de maatschappelijke rol van Vitens. Met succes. We komen steeds beter in beeld als aantrekkelijke werkgever. Daar zijn we trots op.

Onverwachte kosten kwamen daarnaast naar voren bij het opschonen van onze data. Een klein deel van onze klanten heeft soms jarenlang te veel of juist te weinig betaald voor hun vastrecht. De klanten die te veel hebben betaald, hebben we met terugwerkende kracht gecompenseerd. Hierin hebben we onze verantwoordelijkheid genomen.

Datagestuurd werken

Het opschonen van onze data is onderdeel van de stappen die wij maken in de ontwikkeling naar een datagestuurd bedrijf. We zetten krachtig in op gestandaardiseerde data, zodat we nog beter inzicht krijgen in onze processen. Op basis van die data kunnen we ook de keuzes voor de investeringen in onze assets verfijnen.

Dit jaar hebben we de eerste stappen gezet met de livegang van de eerste fase van onze SAP-transformatie. We bouwen daarmee aan een basissysteem waarmee we onze bedrijfsprocessen beter gaan beheersen en steeds beter kunnen voldoen aan klantbehoeften. Daarnaast verbeteren we ook voortdurend de manier waarop klanten met ons kunnen communiceren.

Waterbeschikbaarheid: maatschappelijk issue

De zomer van 2018 was voor ons de bevestiging dat goed en genoeg drinkwater in Nederland niet vanzelfsprekend is. De droogte en hitte van afgelopen zomer onderstreepten die vaststelling nogmaals. Dat besef is er niet alleen bij ons, maar zeker ook bij rijksoverheid, waterschappen, provincies, gemeenten, natuurbeheerders en de landbouw. Er is sprake van een fundamentele verandering van inzichten. Waterbeschikbaarheid, in combinatie met waterkwaliteit, is nu ook een maatschappelijk issue geworden.

Er zijn ingrijpende systeemkeuzes nodig om te zorgen dat er genoeg water is voor alle functies die afhankelijk zijn van water. We zijn immers allemaal afhankelijk van hetzelfde watersysteem, en moeten er samen voor zorgen dat dit klimaatbestendig wordt. Daarnaast bleek in september 2019 uit onderzoek van KWR Water Research Institute dat de waterkwaliteit van de bron in Nederland steeds verder onder druk komt te staan. Dat merken we zelf ook. Desondanks lukte het ons opnieuw om continu drinkwater te leveren aan onze klanten dat ruimschoots aan alle kwaliteitseisen voldeed. En onafhankelijk van de kwaliteitsveranderingen van de bron zullen we altijd betrouwbaar drinkwater leveren. Dit vergt echter wel meer inspanningen voor onze zuivering en bedrijfsvoering.

Door deze ontwikkelingen is onze maatschappelijke rol als drinkwaterbedrijf veranderd. Als maatschappelijk betrokken drinkwaterbedrijf leveren we graag een bijdrage aan de toekomstige oplossingen.

Verantwoordelijkheid

De maatschappelijke impact van ons werk is voor ons zeer relevant. We hebben een belangrijke taak in de samenleving. We hebben de plicht om te zorgen voor goed en genoeg drinkwater voor de samenleving en daarbij hoort dat we ons verantwoord gedragen. Door economische groei, bevolkingsgroei en klimaatverandering zal de vraag naar drinkwater alleen maar toenemen. Vanuit het maatschappelijke belang van een solide en klimaatbestendig watersysteem, zetten we ons in voor het afvlakken van de drinkwatervraag. Aan het oppompen van grondwater zit immers ook een maatschappelijke prijs. Dat we dit jaar opnieuw op een paar kritische locaties meer water moesten oppompen dan was toegestaan in de vergunning, zorgde bij ons dan ook voor buikpijn. Het is belangrijk daarvoor gezamenlijk met de andere belanghebbenden een oplossing te vinden.

Een werkbaar systeem

Inmiddels onderzoeken we daarom ook andere manieren om water te maken, buiten onze huidige infrastructuur en bronnen om. Zo kijken we bijvoorbeeld of we op meer plekken water kunnen infiltreren om het grondwaterpeil omhoog te brengen. Vanuit dat perspectief kijken we sinds dit jaar ook anders aan tegen waterbesparing. Binnen onze bedrijfsvoering besparen we onder andere met het hergebruik van spoelwater en de verscherpte aanpak van sluimerende lekken. Daarnaast dragen we vanuit onze maatschappelijke betrokkenheid bij aan het debat over een gedifferentieerd watertarief. Drinkwater als eerste levensbehoefte behoudt daarin zijn lage prijs, maar voor ander gebruik zou dan een progressief hoger tarief gelden.

In onze nieuwe langetermijnvisie 'Water voor nu en later' sturen we daarom niet alleen op operationele optimalisatie, maar ook op een afname in het verbruik. Zo kunnen we blijven voldoen aan onze wettelijke verplichting en houden we het watersysteem werkbaar voor iedereen. Dat is onze belangrijkste opgave voor nu en de toekomst.

Coronavirus

Hoewel het coronavirus in december 2019 in Nederland nog niet had bereikt, geldt dat wel voor de eerste maanden van 2020. De drinkwatersector is goed voorbereid op een grieppandemie als deze. Vitens volgt de RIVM-richtlijnen en heeft maatregelen getroffen om de gezondheid van de medewerkers te beschermen en het primaire proces te continueren. Omdat de drinkwatervoorziening onderdeel is van de vitale infrastructuur, geeft Vitens uitvoering aan continuïteitsplannen die bij dergelijke crises geactiveerd worden. Door de volautomatische procesvoering, de mogelijkheid om thuis of op afstand te werken en voorraden hulpstoffen, is Vitens in staat om ook in deze omstandigheden de continuïteit van de drinkwaterlevering te garanderen. Uiteraard geldt dat de omvang en impact van deze crises op het moment van schrijven nog niet helemaal bekend is.

Ten slotte

In 2019 hebben onze circa 1.400 medewerkers opnieuw zorggedragen voor 24/7 betrouwbaar drinkwater. Maar het huidige systeem staat onder druk. Met de toenemende vraag naar water, klimaatverandering en de drukte in de ondergrond hebben we in 2019 stevige stappen gezet om ook in de toekomst te voorzien in deze essentiële waterbehoefte voor onze klanten. We zitten in een stroomversnelling. Een versnelling die we in 2020 samen met onze partners met kracht moeten en zullen voortzetten. Water voor nu en later.

Jelle Hannema en Marike Bonhof

Directie Vitens

Wie we zijn en wat we doen

Profiel

Vitens is het grootste drinkwaterbedrijf van Nederland. Het levert drinkwater in de provincies Flevoland, Friesland, Gelderland, Utrecht en Overijssel en enkele gemeenten in Drenthe en Noord-Holland. De aandelen van Vitens zijn voor 100 procent in handen van lokale en regionale overheden.

De primaire taak van Vitens is en blijft – nu en in de toekomst – om vierentwintig uur per dag, zeven dagen per week betaalbaar drinkwater van hoge kwaliteit te leveren aan iedereen in het verzorgingsgebied. Dat is onze bron van bestaan.

Vitens wil water duurzaam winnen, met respect voor het watersysteem en in balans met de omgeving. Kortom, integer, duurzaam en circulair.

kerncijfers 2019

ons profiel

werkgebied

1.394
medewerkers

108
waterwingebieden

97
aandeelhouders

5,8
miljoen
klanten

93
productie-
bedrijven

50.000
kilometer aan
waterleiding

resultaten

Resultaat na belastingen
€ 11,1 miljoen

Solvabiliteit
29,2%

366,3
miljoen m³ drinkwater geproduceerd

350,5
miljoen m³ drinkwater geleverd aan klanten

Drinkwateromzet
€ 328,8
miljoen

Duurzaam opgewekte energie
4,7 GWh/j

Leveringszekerheid
20:04
ondermaatse leveringsminuten

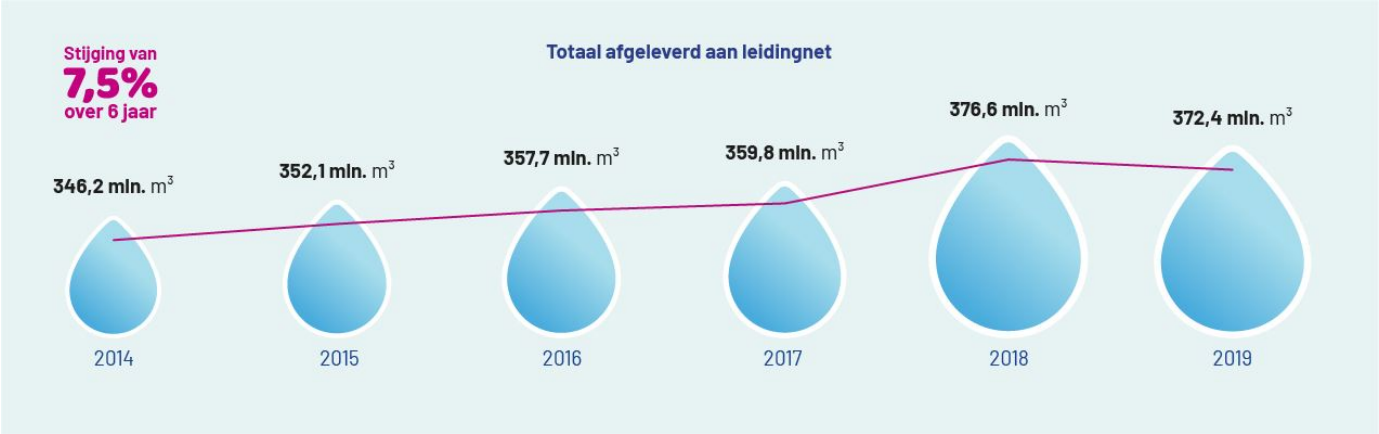
Service tevredenheidsindex rapportcijfer
8,3

De wereld om ons heen

Door diverse ontwikkelingen neemt het drinkwatergebruik in Nederland toe. Tegelijkertijd wordt het steeds moeilijker om voldoende goed drinkwater te blijven winnen, omdat het in de fysieke leefomgeving en de ondergrond steeds drukker wordt.

Stijgende drinkwatervraag

Door de economische groei, bevolkingsgroei en klimaatverandering stijgt de vraag naar drinkwater sinds enige jaren. Zo leverde Vitens in 2014 nog 346 miljoen m^3 drinkwater, in 2019 steeg dit naar 372 miljoen m^3. Een stijging van zo'n 7,5 procent. Als deze trend doorzet, gaan we in 2040 in het verwachte scenario met de meeste groei ('Global Economy') zelfs 30 procent meer drinkwater gebruiken in ons land.



Economische groei en bevolkingsgroei

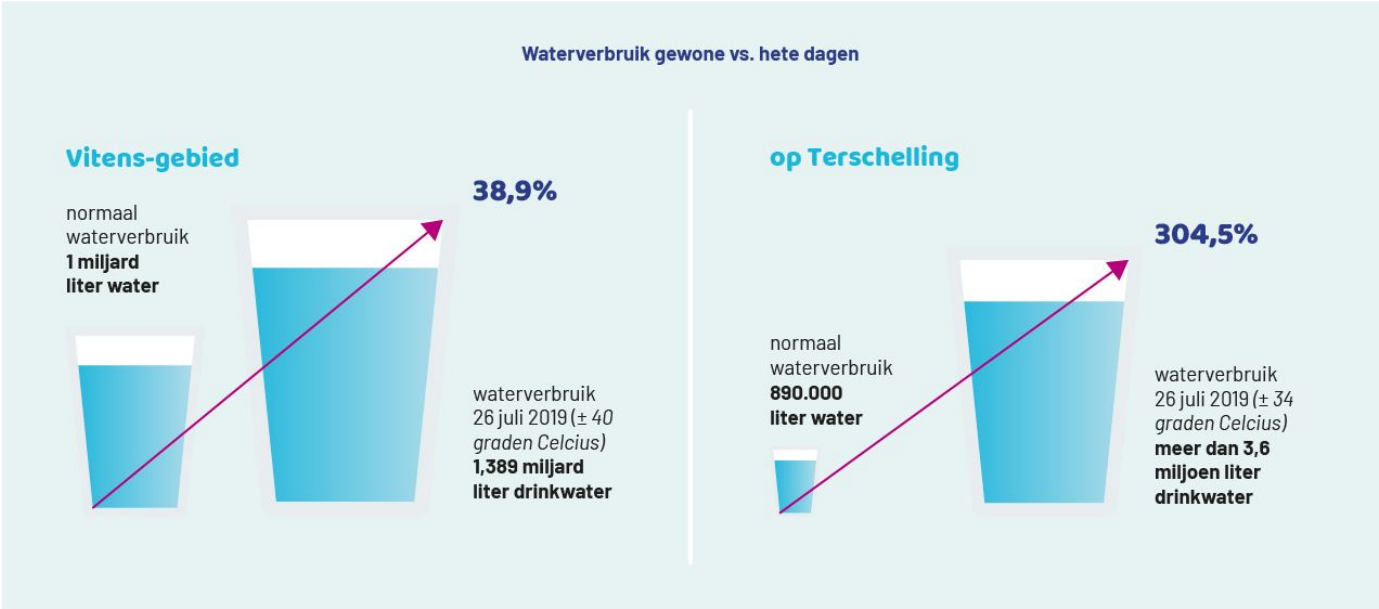
De economie bleef in 2019 aantrekken. Door deze economische groei en daarmee samengaande consumptie, stijgt de vraag naar drinkwater bij particuliere en zakelijke klanten.

Ook de Nederlandse bevolking blijft groeien. In 2035 zijn er naar verwachting 18,3 miljoen inwoners, zo voorziet het Centraal Bureau voor de Statistiek. Dat zijn er 1 miljoen meer dan nu. Hierbij zijn er grote regionale verschillen, ook binnen het verzorgingsgebied van Vitens. In grote steden, zoals Utrecht, Almere en Nijmegen, is de groei sterker. Aan de randen van Nederland krimpt de bevolking juist. Wel groeit in bijna elke regio het aantal huishoudens de komende decennia, omdat steeds meer mensen alleen wonen.

Langdurige warmte en extreme hitte

Na de extreem droge zomer van 2018, kende ook de zomer van 2019 langdurig warme periodes en extreme hitte. Door de klimaatverandering zal extreem weer vaker voorkomen, en zullen de zomers gemiddeld warmer en mogelijk ook droger worden. En als de temperatuur stijgt, stijgt het waterverbruik. Mensen sproeien dan vaker hun tuin, vullen zwembadjes en nemen een extra douche om af te koelen.

Om deze pieken in watervraag op te vangen en problemen te voorkomen, kunnen we waar nodig de druk in het leidingnet iets verlagen. Ook roepen we klanten op minder water te gebruiken en leggen we tijdelijk ons onderhoudswerk stil. Voor een structurele oplossing is het nodig te investeren in onze infrastructuur voor winning en distributie en te zorgen voor een meer klimaatbestendig watersysteem. Dit laatste is iets waar we samen met onder andere provincies en waterschappen aan zullen blijven werken. Daarnaast gaan we steeds vaker het gesprek aan om onze winvergunningen te flexibiliseren, zodat we in tijden van extreem hoge watervraag meer ruimte krijgen om goed en genoeg drinkwater te kunnen produceren.



Drukte in de ondergrond

Energietransitie

Tegelijkertijd is het druk in de fysieke leefomgeving en in de ondergrond. Naast waterleidingen komen er in de bodem steeds meer leidingen voor elektriciteit, aardwarmte (geothermie), warmte-koudeopslag en warmtenetten. Dit is het gevolg van de versnelde zoektocht naar volledig duurzame energiebronnen. Drinkwaterwinning en geothermie kunnen niet plaatsvinden in hetzelfde gebied. Geothermie brengt onaanvaardbare risico's met zich mee voor grondwaterbronnen. Daarom gelden er nationale restricties. Wel zien we dat er veel druk is om ruimte te vinden voor de energietransitie.

Bodemverontreiniging

Ook de landbouw legt beslag op de bodem. Met name nitraat is een direct gevaar voor onze grondwaterbronnen. Ondanks vele inspanningen van de overheid, natuurorganisaties en de boeren, is er nog steeds sprake van een te hoge emissie in de agrarische sector. Dit vormt een gevaar voor onze continuïteit. Het is belangrijk dat we samen met de boeren kijken hoe we dit kunnen oppakken.

Digitalisering en dreiging

De samenleving digitaliseert in rap tempo. Ontwikkelingen in intelligente zelflerende automatisering, dataverwerking, snelle data-analyse en internet bieden ons de mogelijkheid om het waterbedrijf van de toekomst in te richten. We passen deze ontwikkelingen toe waar het gaat om klantbediening, assetmanagement en in ons laboratorium.

Onze afhankelijkheid van digitale systemen maakt ons tegelijkertijd kwetsbaarder voor de toenemende maatschappelijke dreiging van cybercrime en hackers. De drinkwatervoorziening van Vitens hoort tot de top-vitale infrastructuur van Nederland, en de uitval heeft grote gevolgen voor de nationale veiligheid. Daarom werkt Vitens zowel zelf, in sectorverband (via Vewin) als sectoroverstijgend (via NGinfra) aan weerbaarheid tegen cybercrime en terrorisme. Daardoor zijn we voorbereid op allerlei soorten gevaren en dreigingen.

Onze positie in de samenleving

Drinkwater is een eerste levensbehoefte: het moet overal en altijd beschikbaar zijn. Onze kerntaak is het winnen, produceren, distribueren en leveren van drinkwater, 24/7. We doen dit voor maar liefst 5,8 miljoen klanten. Door de toenemende vraag en de steeds drukkere fysieke leefomgeving en ondergrond, wordt het steeds moeilijker om voldoende drinkwater te kunnen blijven winnen. Om de huidige en toekomstige watervraag het hoofd te bieden, werkt Vitens aan duurzame oplossingen.

Zuinig op ons water

Vanwege de toenemende druk op het drinkwatersysteem, roept Vitens haar klanten op om zuinig om te gaan met water. Met onze publiekscampagne 'Zuinig op ons water' riepen we afgelopen voorjaar en zomer op om bewust om te gaan met kraanwater. Bijvoorbeeld door minder lang te douchen en de tuin te besproeien met regenwater. Daarnaast stimuleren we ontwikkelingen als waterbesparende douchekoppen.

Als gebruikers zuiniger omgaan met water kunnen we de piekbelasting afvlakken. Toch zijn besparen en bewaren niet voldoende om de stijgende vraag de naar drinkwater – door onder meer bevolkingsgroei en klimaatverandering – op te vangen.

Een nieuwe waterketen

De belangrijkste bron van ons drinkwater is grondwater uit de bodem. Samen met andere gebruikers leggen we steeds meer beslag op de schaarse grond en zijn bronnen en dat is niet houdbaar voor de toekomst. We staan voor een grote opgave om de drinkwaterwinning opnieuw in te richten.

We zetten ons daarom in voor een flexibele en robuuste infrastructuur. Hiermee willen we inspelen op de groeiende watervraag én zorgen voor een klimaatbestendige drinkwatervoorziening. Om tot invulling te komen van de nieuwe waterketen neemt Vitens het initiatief voor samenwerking met stakeholders, waaronder het Rijk, provincies, waterschappen en grote zakelijke klanten.

Aanvullende voorraden en winningen

Om de huidige en toekomstige watervraag het hoofd te bieden, investeert Vitens in de capaciteit op bestaande locaties en nieuwe winningen. Ook kijkt Vitens mee naar de zoektocht van provincies naar Aanvullende Strategische Voorraden (ASV). Deze zijn bedoeld voor het opvangen van een extreme groei van de drinkwatervraag tot 2040/2050.

In de huidige situatie zijn de bestuurlijke grenzen van de provincie leidend voor waar water gewonnen mag worden. Maar grondwater stroomt waar het gaan kan. Daarom zouden de grenzen van het watersysteem uitgangspunt moeten zijn, zodat we het kunnen winnen daar waar het beschikbaar is, met minimale omgevingseffecten voor natuur en landbouw. Bovendien kunnen kwetsbare winningen worden ontlast, ook in tijden van langdurige droogte en extreme warmte. Vitens roept provincies, waterschappen en drinkwaterbedrijven daarom op tot interdisciplinaire samenwerking.

Toekomstbestendige winconcepten

Om het winningsnetwerk zelf robuuster te maken, bouwen we veerkracht in. Zo willen we bijvoorbeeld daar winnen waar het water het best beschikbaar is en zorgen voor een goede spreiding van bronnen. Ook willen we snel kunnen opschalen zonder onacceptabele effecten voor de omgeving. En we willen onze winningen duurzaam inpassen, met extra aandacht voor kwetsbare gebieden.

Daarnaast willen we onze eigen impact op het milieu verkleinen, en zetten we verdere stappen in verduurzaming. Zoals het elektrisch maken van ons wagenpark, het inrichten van velden met zonnepanelen en het afvangen van methaan. Methaan zetten we om in gas ten dienste van de energievoorziening van onze productielocaties.

Samenwerking met stakeholders

We gaan uit van het feit dat het watersysteem en het drinkwatersysteem onderdeel zijn van de fysieke leefomgeving, die we ook gebruiken voor andere zaken, zoals natuur, landbouw en wonen. Daarom kiezen we voor een integrale benadering, waarbij we met andere gebruikers van het watersysteem samenwerken aan oplossingen.

Zo zoeken we rond geothermie actief de dialoog met relevante stakeholders, om de risico's te mitigeren, en door sturing aan de voorkant waterwinning en geothermie gescheiden van elkaar te kunnen laten ontwikkelen. Dit wil Vitens borgen via onze inbreng bij het opstellen van de Regionale Energie Strategieën (RES).

Waar het gaat om bodemverontreiniging door nitraat werken we mee in meerdere projecten waarbij het bedrijfsresultaat in de landbouw omhooggaat, terwijl de milieudruk afneemt. Hierbij kijken we samen met de boeren hoe we dit kunnen oppakken en best practices kunnen delen en verbreden.

Onze strategie

Om ook in de toekomst 24/7 betrouwbaar en betaalbaar drinkwater te kunnen leveren, hebben we onze strategie voor 2018-2020 geformuleerd: 'Samen in beweging voor mens en leefomgeving'. Deze is leidend voor wat we doen. Inspelend op actuele ontwikkelingen en met onze langetermijnvisie 'Water voor nu en later' hebben we hierin een aantal accenten gelegd.

Datagestuurd en mensgedreven

Binnen onze strategie werken we datagestuurd en mensgedreven. Door in te zetten op standaardisatie, data en digitalisering vergroten we onze wendbaarheid. We verzamelen bijvoorbeeld data met robots, drones en infraroodtechnologie om sluimerende lekkages in kaart te brengen. Op basis daarvan voeren we reparaties uit of grijpen we preventief in. Als we integraal datagestuurd water maken en leveren, hebben we beter inzicht in en overzicht van onze assets en processen en kunnen we ook onze klanten beter van dienst zijn en ze meer gemak bieden.

Onze aanpak hierbij is mensgedreven. Want juist het vakmanschap van onze mensen is belangrijk om digitalisering te laten slagen. Deze lukt immers alleen met de inbreng van onze kennis van onze processen. Werkgeluk is een belangrijk thema. We hebben onze mensen hard nodig om te zorgen dat in de toekomst schoon drinkwater net zo vanzelfsprekend is als nu.

Vier agendapunten

Onze strategie voor 2018-2020 heeft vier agendapunten:

- 24/7 betrouwbaar en betaalbaar drinkwater
- Meer gemak voor de klant
- Sterk in je werk
- Voldoende beschikbare schone bronnen

De snel veranderende omgeving van de afgelopen twee jaar heeft ons geleerd dat we wendbaar moeten zijn. Daarom hebben we binnen de strategie een aantal accenten gelegd.

24/7 betrouwbaar en betaalbaar drinkwater

Onze primaire taak is en blijft: 'het winnen, produceren, distribueren en leveren van drinkwater'. Daarbij streven we ernaar dat onze klanten kunnen vertrouwen op de leveringszekerheid van drinkwater, een optimale kwaliteit en een zo laag mogelijke prijs. Deze continuïteitsdoelstelling is de brede en solide basis van ons bedrijf en daar doen we geen concessies aan.

Cybersecurity en beveiliging blijven hierbij een belangrijk aandachtspunt. Daarom hebben we ook dit jaar geïnvesteerd in zowel de fysieke beveiliging van onze installaties als in cybersecurity. We doen ons best om verstoringen te voorkomen en hebben plannen klaarliggen mocht er ondanks alle voorzorgsmaatregelen toch iets misgaan.

Meer gemak voor de klant

Klanttevredenheid vinden we belangrijk bij Vitens. Daarom werken we aan meer gemak voor de klant; een soepele manier om al je waterzaken te regelen. We hebben de klantreizen geanalyseerd, en doen het daarbij over het algemeen goed. In de afstemming en communicatie rond aansluitingen is winst te behalen: hoe werken we beter samen met aannemers en andere netbeheerders? Wat kan de klant verwachten, en op welk moment? Daar zullen we de komende tijd dan ook op inzetten.

Het komend jaar gaan we ook aan de slag met Infra 2020, waarin sensoren, big data, slimme ICT en onze mensen er samen voor zorgen dat we zo maximaal mogelijke controle krijgen over onze watervoorziening. Met als doel onze klanten zo goed en snel mogelijk van dienst te zijn en te informeren over hun water.

Sterk in je werk

Door de enorme veranderingen in de wereld om ons heen gaat de manier waarop we werken ingrijpend veranderen. Ook krijgen we te maken met een grote natuurlijke uitstroom van ervaren personeel. Daarom investeren we onder de noemer 'Vitenser sterk in je werk' in de ontwikkeling van onze mensen. Met als doel: op ieder moment de juiste mens op de juiste plek.

Om dit mogelijk te maken, investeren we in de mobiliteit van onze mensen. We kijken samen hoe eenieder zijn of haar talenten en kwaliteiten verder kan ontwikkelen. Daarnaast werken we aan de ontwikkeling van Vitens als geheel. Onze ambitie is om een organisatie te zijn waarin we leren met én van elkaar, waarin we samen duidelijke afspraken maken en ons daaraan houden. Waarin, binnen logische grenzen, fouten maken mag en aanspreekbaar zijn de normaalste zaak van de wereld is.

Ook werken we aan het doeltreffender maken van onze strategische personeelsplanning. Daarnaast hebben we een nulmeting uitgevoerd voor het thema 'integriteit' en geven we hieraan gerichte aandacht. Verder blijft veilig werken prioriteit nummer één.

Tot slot zijn we het afgelopen jaar de arbeidsmarktcampagne gestart 'Ons water, jouw werk', om ook binnen de krappe arbeidsmarkt onze functies tijdig te kunnen vervullen.

Voldoende beschikbare bronnen

Door de droogte en hitte van de afgelopen zomers is naast de kwaliteit (schone bronnen) ook de kwantiteit (voldoende bronnen) een speerpunt geworden.

Om voldoende drinkwater van topkwaliteit te leveren, zijn we afhankelijk van een robuust zoetwatersysteem. Door de verwachte toename van weersextremen door klimaatverandering en de grote infrastructurele veranderingen die de energietransitie met zich meebrengt, is het besef bij overheden en gebruikers van de bodem gegroeid dat er een gezamenlijke verantwoordelijkheid en opgave ligt om het zoetwatersysteem toekomstbestendig te maken.

Hierbij slaan we de handen ineen met de overige drinkwaterbedrijven, de landelijke overheid en het Deltaprogramma Zoetwater, waterschappen, natuurorganisaties, provincies en de landbouw. Dit betekent dat we de grote zoetwatervoorzieningen zo goed mogelijk vast moeten houden en dat we verstandiger met ons zoete water om moeten gaan. Denk hierbij aan maatregelen waarbij we zowel het water bewaren en beschermen, als maatregelen waarbij bedrijven en consumenten besparen op het gebruik van water. We willen naar een watersysteem waar de landbouw zijn voordeel mee doet, de continuïteit van het drinkwater gegarandeerd is én waar de natuur overeind van blijft staan. Bij een goede aanpak, waarin het watersysteem daadwerkelijk het vertrekpunt is, is dat geen utopie, maar een reële mogelijkheid.

Ons waardecreatiemodel

Vergelijkende cijfers bij het waardecreatiemodel	2019	2018
Waterkwaliteitsindex (WKI)	0,0196	0,026
Ondermaatse leveringsminuten (OLM)	20:04	19:45
Kraanwater geleverd aan klanten (in miljoen m^3)	350,5	352,3
Drinkwater geproduceerd (in miljoen m^3)	366,3	370,4
Grondwater bewerkt (in miljoen m^3)	376,5	380,7
Solvabiliteit (%)	29,2%	30,2%
Drinkwateromzet (in miljoen €)	328,8	322,9
Investeringen in onder- en bovengrond * (bruto**, in miljoen €)	132	119
Aandeelhouders: gemeenten en provincies (aantal)	92 en 5	92 en 5
Klanten in voorzieningsgebied (in miljoen aantal)	5,8	5,7
Huishoudens (in miljoen aantal)	2,6	2,6
Servicelevel telefonie (%)	74%	73%
Servicetevredenheidsindex (rapportcijfer)	8,3	8,3
Medewerkers (aantal)	1.394	1.392
Ziekteverzuim	5,1	4,7
Veiligheid, Lost Time Injury Frequency (LTIF)	2,9	4,6
Productiebedrijven (aantal)	93	93
Waterwingebieden (in hectare)	2.642	2.634
Distributienetwerk (in kilometers)	50.000	50.000
Energieverbruik (GWh)	167	167
Duurzaam opgewekte energie (GWh)	4,7	N.b.
Voldoende beschikbare schone bronnen (%)	24%	N.b.
Aantal clusters met negatief 'Operationeel verschil'	8	N.b.
Aantal clusters met onvoldoende 'Niet operationele reserves'	7	N.b.

** De investeringen in onder- en bovengronds betreffen bruto 131,5 miljoen euro. Inclusief de overige investeringen ad bruto 14,9 miljoen euro, komt dit totaal op bruto 146,4 miljoen euro. De verantwoorde investeringen in de jaarrekening onder de immateriële- en materiële vaste activa betreffen 143,4 miljoen euro. Het verschil hiertussen ad 3,0 miljoen euro betreffen de 'Bijdragen reconstructies en hoofdleidingen' en 'Overige bijdragen'.*

*** Bruto investeringen betreffen de investeringen exclusief bijdragen.*

Vitens
65A
fischer

input

We vertrouwen op waardevolle middelen...

financieel
De aandeelhouders van Vitens zijn 92 gemeenten en vijf provincies. Vermogenspositie, opbrengsten, investeringen en kapitaal/ leenverplichting staan beschreven in de jaarrekening. € 131,5 miljoen investeringen in onder- en bovengrondse activiteiten.

geproduceerd
Met 93 productiebedrijven hebben we in 2019 366,3 miljoen m³ drinkwater geproduceerd. Ook hebben we 6,1 miljoen m³ drinkwater ingekocht. We hebben een leidingnet van 50.000 km.

intellectueel
Vitens heeft in 2019 geïnvesteerd in innovatie, circulair ondernemen, robuuste koppeling van data en digitalisering van de dienstverlening.

menselijk
Met 1.394 medewerkers hebben we een diverse organisatie waarin flexibel en veilig werken onze prioriteit heeft. Door outputsturing krijgen medewerkers meer verantwoordelijkheid.

sociaal en relaties
We zijn maatschappelijk betrokken door middel van onze internationale activiteiten en educatieprogramma's. We werken samen en zoeken de dialoog met onze stakeholders om samen te kunnen optrekken in de bescherming van ons grondwater.

natuurlijk
Voor onze bedrijfsvoering hebben we 167 GWh energie nodig. Deze komt van Nederlandse windmolens. We beheren circa 2.642 hectare aan wingebieden op een duurzame manier.

businessmodel

...om met ons businessmodel...

water voor nu en later

primaire taak
Onze primaire taak is het produceren, distribueren en leveren van topkwaliteit drinkwater aan onze klanten. We leveren aan 5,8 miljoen klanten en 2,6 miljoen huishoudens. Dit doen we met topkwaliteit dienstverlening. Veilig en integer werken heeft hierbij de hoogste prioriteit.

ou

...te sturen

1

gemak voor onze
350,5 miljoen m³ kraan
Service level telefonie: 74
Service Tevredenheidsind
rapportcijfer 8,3

2

voldoende besch schone bronnen
24% voldoende beschik en schone bronnen
8 clusters negatief 'Opera
7 clusters onvoldoende 'Niet operationele reserve
4,7 Gwh duurzaam opgev

3

medewerkers 'st hun werk'
Veiligheid: 2,9 (LTIF)
Ziekteverzuim 5,1%

4

24/7 betaalbaar e betrouwbaar dri
Waterkwaliteit: 0,0196
Ondermaatse leveringsmi (OLM) 20:04

5

financieel gezon
29,2% solvabiliteit
Drinkwateromzet: € 328

waardecreatiemodel

utput

n op resultaten.

e klanten

water geleverd
4%
ex:

ikbare en

kbare
tioneel verschil'
es'
wekte energie

erk in

en
nkwater

(WKI)
nuten

d bedrijf

8,8 miljoen

waarde

Zo creëren we waarde voor onze stakeholders en omgeving...

klanten

Door 24/7 betaalbaar en betrouwbaar kraanwater te leveren aan klanten:

- Dragen we bij aan hun gezondheid
- Maken we hun leven comfortabeler

Door goede informatie en service op maat:

- Maken we het regelen van waterzaken zo makkelijk mogelijk
- Helpen we klanten hun leven te verduurzamen

omgeving

We minimaliseren onze impact door:

- Duurzame energie-opwek
- Duurzaam terreinbeheer
- Duurzaam inkoopbeleid

We hebben positieve impact door:

- Hergebruik van reststromen
- Samenwerkingen aan een circulaire economie

medewerkers

We dragen bij aan het welzijn van medewerkers door:

- Ontwikkelmogelijkheden
- Inkomen
- Goede balans tussen werk-privé

aandeelhouders

Aandeelhouders kunnen erop rekenen dat we:

- Een constructieve partner zijn in de ruimtelijke ordening
- Bijdragen aan het welzijn van hun burgers
- Hen helpen bij hun grondwaterbeschermingstaken
- Dividend uitkeren als dat kan

impact

...en hebben we impact op de samenleving.

sustainable development goals

6 — **Schoon drinkwater en goede sanitaire voorzieningen hebben onze primaire focus.** *(6.1, 6.3, 6.4, 6.5 en 6.6.)*

9 — **We investeren in innovatie en een duurzame infrastructuur.** *(9.1 en 9.4.)*

12 — **We dragen zorg voor duurzaam beheer en efficiënt gebruik van natuurlijke hulpbronnen.** *(12.2.)*

13 — **We nemen dringend actie om klimaatverandering en haar impact te bestrijden.** *(13.2.)*

Hoe we waarde creëren

Waarde voor onze klant

Klanten kiezen niet voor een drinkwaterleverancier. Daarom voelen we ons er extra verantwoordelijk voor dat zij kunnen rekenen op betrouwbaar en betaalbaar water. Nu én later. En ook dat klanten hun waterzaken zo soepel en simpel mogelijk kunnen regelen.

Ons drinkwater is in topkwaliteit 24/7 beschikbaar voor 5,8 miljoen klanten. Die moeten zich niet af hoeven te vragen of hun drinkwater veilig is. Óf het er is. Water is immers een primaire levensbehoefte en daarmee belangrijk voor een gezonde, duurzame en economisch sterke samenleving. Vitens formuleert jaarlijks doelstellingen waarna afdelingen zelf plannen maken om deze doelstellingen te realiseren.

In het kort

- Zachter water door nieuw type membranen
- Lagere leveringszekerheid door grote waterstoring in Lelystad
- Steeds meer processen digitaal en datagestuurd
- Goed rapportcijfer voor servicetevredenheid
- Nog meer gemak voor de klant dankzij verbeteringen in klantreizen en communicatie
- Inzet voor wereldwijde toegang tot schoon drinkwater en goede sanitaire voorzieningen

Verbeterde drinkwaterkwaliteit

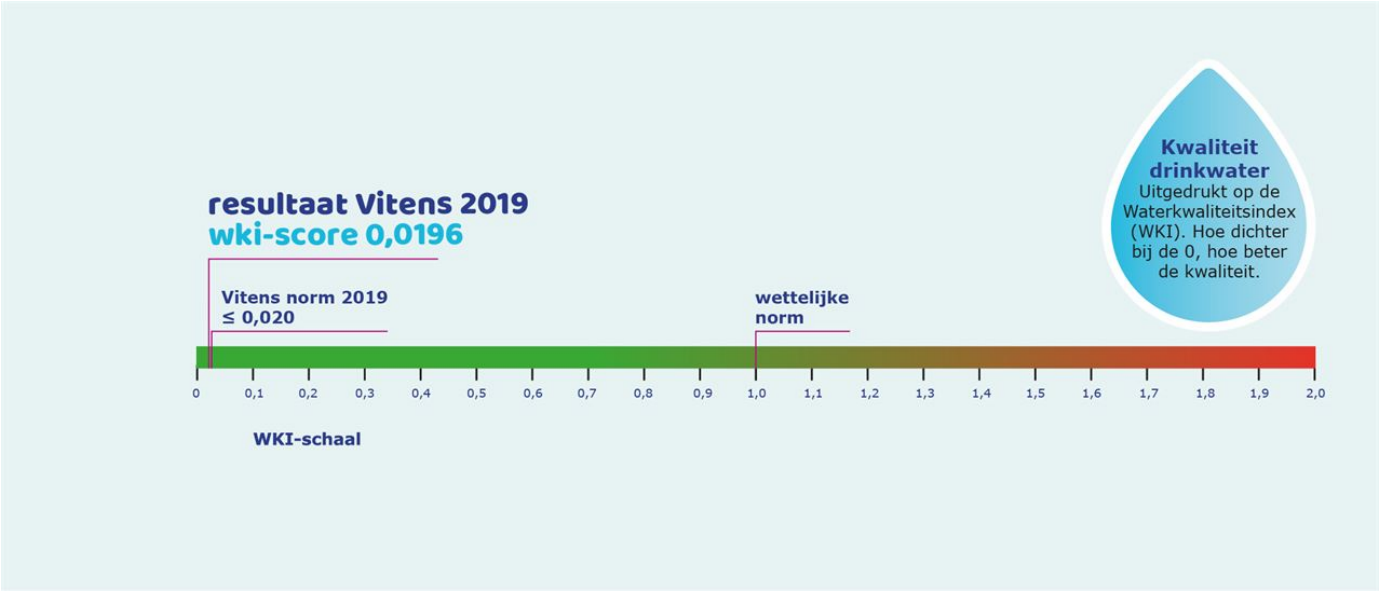
We garanderen klanten dat zij kunnen vertrouwen op de kwaliteit van drinkwater. Een uitstekende waterkwaliteit heeft een hoge prioriteit vanwege de gezondheid, beleving en tevredenheid van onze klanten en het allerbelangrijkste: het vertrouwen van onze klanten in het drinkwater. De goede kwaliteit van ons drinkwater willen we graag behouden, ook nu er steeds meer opkomende stoffen zijn die de kwaliteit van drinkwaterbronnen onder druk zetten.

Beschermen van bronnen

Met Vitens werken we gericht aan het beschermen en verbeteren van de kwaliteit van grondwaterbronnen. Wat niet in onze bronnen terechtkomt, hoeven we er ook niet uit te halen. Dit doen we onder meer door het monitoren van onze winlocaties, het terugdringen van vervuiling en het bevorderen van een gezonde bodem en ecosysteem. Lees er meer over in 'Waarde voor onze natuurlijke omgeving'.

Zuiveren en monitoren

We borgen de kwaliteit van het drinkwater door gerichte zuiveringen, waarbij ons kwaliteitsbeleid op veel vlakken strenger is dan wat de wet voorschrijft. Na de zuivering is het belangrijk dat we de kwaliteit continu monitoren. De kwaliteit van drinkwater meten we met de Waterkwaliteitsindex (WKI). De WKI is een verzamelcijfer van meerdere parameters. Hoe lager de score, hoe hoger de kwaliteit van het water. De wettelijke norm hiervoor is 1. Het jaar 2018 sloten we af met 0,026 (2017: 0,017). Het doel voor 2019 was een WKI van 0,020. Met 0,0196 eindigden we 2019 weer in de groene cijfers.



De oorzaak van de verbeterde waterkwaliteit ligt onder meer in de vervanging van membranen op een aantal productielocaties. Het nieuwe type dat we gebruiken kan meer kalk en andere stoffen tegenhouden, wat positief werkt op de waterhardheid van met name locaties met hard water. We blijven onze productielocaties op operationeel niveau verbeteren, zodat we klanten ook in 2020 goede drinkwaterkwaliteit kunnen leveren.

De waterkwaliteit meten we ook aan de hand van het aantal normoverschrijdende meldingen aan de Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT). We melden het wanneer we bijvoorbeeld bacteriën zoals legionella of E. coli tegenkomen. Ons doel is om jaarlijks maximaal 40 ILT-meldingen te doen. In 2019 kwamen we uit op 36 meldingen (2018: 70, 2017: 45). Jaarlijks investeren we meer in ons leidingnet. Dat is nodig met het toenemende aantal aansluitingen. De kans dat we de ILT-meldingen overschrijden, wordt hiermee wel groter.

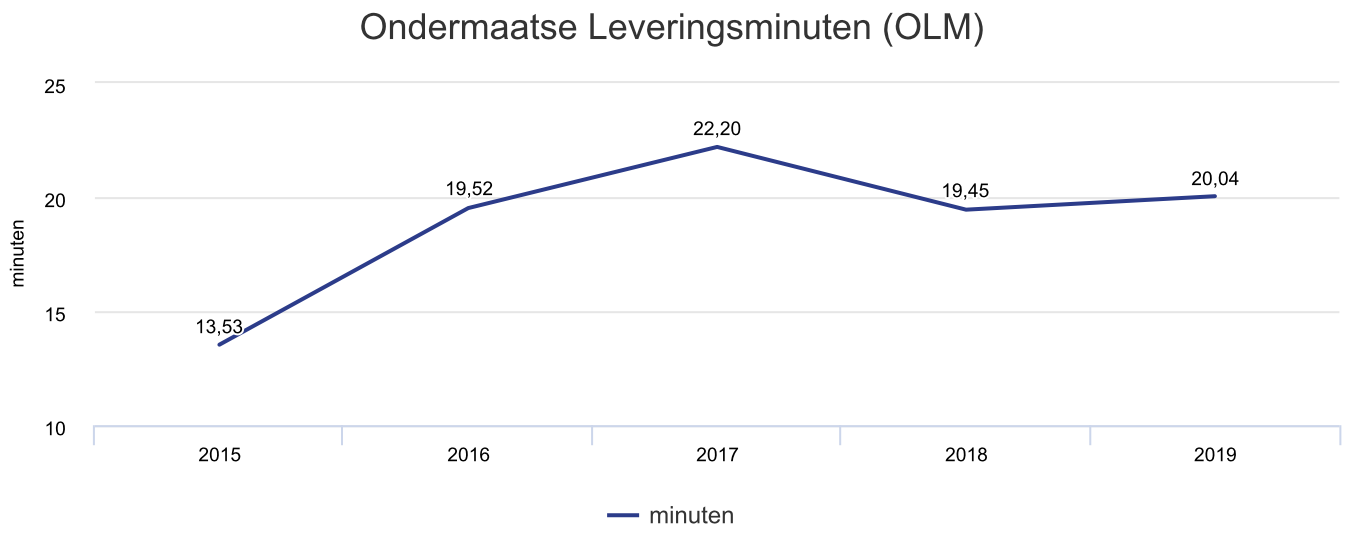
We namen in 2019 circa 80.000 watermonsters. We meldden een eerste normoverschrijding meteen. We leggen onszelf een hoge norm op, want de klant vertrouwt erop dat ons drinkwater van goede kwaliteit is.

Meer toepassing DNA-methode E. coli

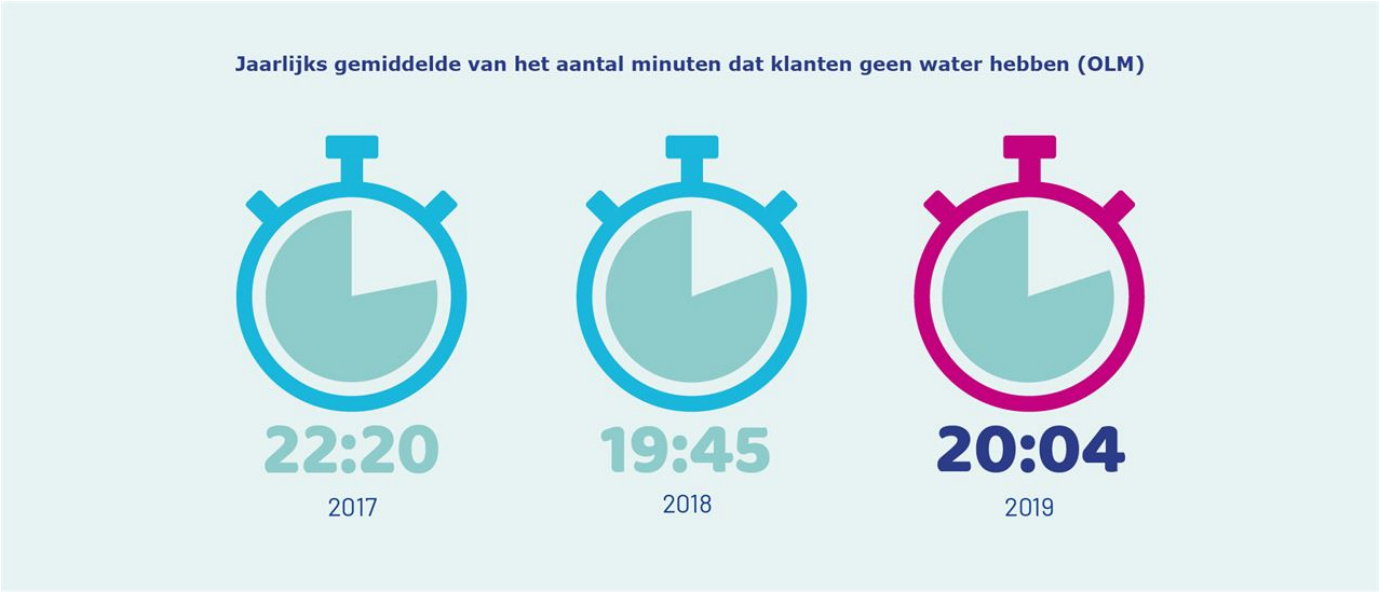
Met de zogenoemde DNA-methode kunnen we sinds 2017 in vier uur E. coli aantonen in het water. Voorheen was dit met de standaard kweekmethode circa zestien uur. De nieuwe aanpak is een groot succes. In 2019 is de methode erkend door de Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT).
Bij bijvoorbeeld reparatiewerkzaamheden en vervanging van leidingen wordt een monster genomen om te kijken of er E. coli in het water zit. De DNA-methode versnelt de uitkomst. Dat betekent dat er eerder een kookadvies – mensen moeten water koken voordat ze het kunnen drinken – afgegeven kan worden bij een positieve uitslag. In 2020 willen we ook andere bacteriën op deze manier kunnen aantonen.

Leveringszekerheid van drinkwater

Vitens garandeert klanten ook dat zij 24/7 kunnen vertrouwen op levering van hun drinkwater. Het aantal ondermaatse leveringsminuten (OLM) is een belangrijke KPI om de leveringszekerheid te bepalen. Dit is een jaarlijks gemiddelde van het aantal minuten dat klanten geen water hebben. De doelstelling is een OLM van maximaal 14 minuten. In 2019 kwamen we uit op 20:04 minuten (2018: 19:45, 2017: 22:20). De waterstoring in november waarbij 35.000 klanten van Vitens in Lelystad en Swifterbant zonder water zaten, had hier grote impact op. In 2020 houden we de doelstelling van de KPI op 14 minuten. We leggen de lat hoog, omdat we denken dat dit haalbaar is. Om de leveringszekerheid van water te borgen, kijken we bij de vervanging van leidingen ook naar de gegevens die naar voren komen bij de analyse van de OLM.



Grote storingen, zoals in Lelystad, evalueren we altijd. Deze evaluatie wordt besproken in het managementteamoverleg en op basis daarvan voeren we verbeteringen door.



Ontwikkeling naar een digitaal waterbedrijf

Vitens wil met digitalisering en meer datagestuurde processen bijdragen aan betere kwaliteit en leveringszekerheid van drinkwater, en aan gemak in de dienstverlening. Zo zorgen we dat klanten op ons kunnen vertrouwen als het gaat om betrouwbaar en betaalbaar drinkwater, nu en later.

Ontharding digitaliseren

Voor onze onthardingsinstallaties ontwikkelen we computermodellen die de installatie op de juiste manier aansturen. Nu is dat nog vakmanschap, maar een systeem kan meer dan het menselijk brein. Daardoor kunnen we straks strakker sturen op waterkwaliteit en deze constant houden. Ook besparen we op chemicaliën die we gebruiken voor bijvoorbeeld ontharding van water, omdat een computer deze nauwkeuriger kan toevoegen.

Drinkwatergebruik voorspellen

Met de implementatie van nieuwe software kunnen we onze waterdistributie afstemmen op de actuele vraag. Het programma herkent verbruikspatronen en helpt zo om drinkwatergebruik te voorspellen. Hierdoor kunnen we onze pompen op de juiste manier inzetten en zorgen voor minder drukwisselingen in het leidingnet. Deze datagestuurde investering vermindert de belasting op de filters en verlaagt de kans op het knappen van leidingen, wat resulteert in minder onderbrekingen en/of storingen in de drinkwaterlevering naar klanten. Daarnaast besparen we energie op het productieproces dankzij de gelijkmatigere en efficiëntere waterproductie.

Watervoorziening intelligent maken

Met het project Infra 2020 willen we onze watervoorziening intelligent maken, zodat we meer inzicht krijgen in het totale watersysteem en klanten proactief kunnen informeren bij eventuele kwaliteits- en kwantiteitsproblemen in de waterlevering. In 2019 hebben we goed nagedacht over benutting van innovaties en de resultaten uit pilots van de afgelopen jaren geanalyseerd om te bepalen welke stappen we in de komende jaren gaan nemen om dit mogelijk te maken.

Slimme watermeters in Leeuwarden

Om de waarde van data te achterhalen, is een wijk in Leeuwarden sinds begin 2019 uitgerust met slimme watermeters. In deze proeftuin onderzoeken we of en hoe de klant inzicht kan krijgen in watergebruik. Dat kan bewustwording creëren rondom de hoeveelheid water die zij verbruiken en daarmee mogelijk tot waterbesparing leiden. Het vermindert ook de administratieve lasten, want een klant hoeft de meterstand niet meer handmatig door te geven. Begin 2020 houden we een nulmeting naar de tevredenheid tot nu toe. We bekijken dan ook of we deze klanten op basis van de data al meer duiding en inzicht kunnen geven.

Digitaliseren van alle klantprocessen

In 2019 startten we met het opnieuw digitaliseren van alle klantprocessen (binnen de SAP-transformatie). We willen inzicht in alle communicatie die we met klanten gehad hebben. Daarmee zijn we vragen voor. Dat betekent minder én kortere telefoontjes bij het callcenter en een klant die weet dat hij in één keer goed geholpen wordt. In 2021 ronden we deze implementatie af.

Optimalisatie waterstoring.nl

Op het bestaande www.waterstoring.nl deden we in 2019 een optimalisatie. Klanten kunnen zien wat er aan de hand is, bijvoorbeeld dat er een te lage waterdruk is, en wanneer we denken dat de storing opgelost is. Ook maakten we het actuele overzicht van storingen beter vindbaar voor de klant.

Klantgerichte dienstverlening

Klanttevredenheid staat centraal bij Vitens en is onderdeel van onze dagelijkse operatie. Daarnaast werken we aan meer gemak voor de klant: een soepele manier om waterzaken te regelen.

Klantreismetingen: goed, maar niet perfect

We doen sinds 2018 twee keer per jaar een klantreismeting. We brengen daarbij negen* Vitensbrede klantreizen in kaart en kijken hoe de klant onze dienstverlening ervaart. Bijvoorbeeld of het doorgeven van verhuizingen en meterstanden goed werkt, en of we goed communiceren bij een storing.

** In totaal zijn er elf klantreizen, waarvan er negen zijn meegenomen in de berekening van de Service Tevredenheids Index (zie Begrippenlijst en rapportagedefinities). De volgende twee klantreizen zijn niet meegenomen in de berekening vanwege een te lage respons: 'Water gebruiken - Vragen/klachten waterkwaliteit' en 'Water gebruiken - Monsterneming'.*

We doen het volgens klanten goed, maar niet perfect. In 2019 scoorden we minder goed op de klantreis 'aansluitingen'. Deze klantreis gaat over het aanvragen van aansluitingen. Een klant hoeft digitaal via mijnaansluiting.nl maar één keer een aanvraag te doen voor het aansluiten van alle nutsvoorzieningen. We communiceren echter niet voldoende over wat de klant wanneer kan verwachten. De afstemming met andere partijen, zoals aannemer en netbeheerders, kan ook beter en transparanter. De prioriteit voor 2020 ligt daarom bij het optimaliseren van deze klantreis 'aansluitingen'.

Rapportcijfer voor servicetevredenheid

De klantreismetingen vormen de basis van de Servicetevredenheidsindex (STI). De uitkomsten van de verschillende klantreizen worden bij elkaar opgeteld en gewogen. Dat betekent dat een klantreis zwaarder weegt wanneer die vaker gebruikt wordt of waarbij meer klanten betrokken zijn. De STI wordt uitgedrukt in een rapportcijfer. Voor 2019 was dat een 8,3 (2018: 8,3).

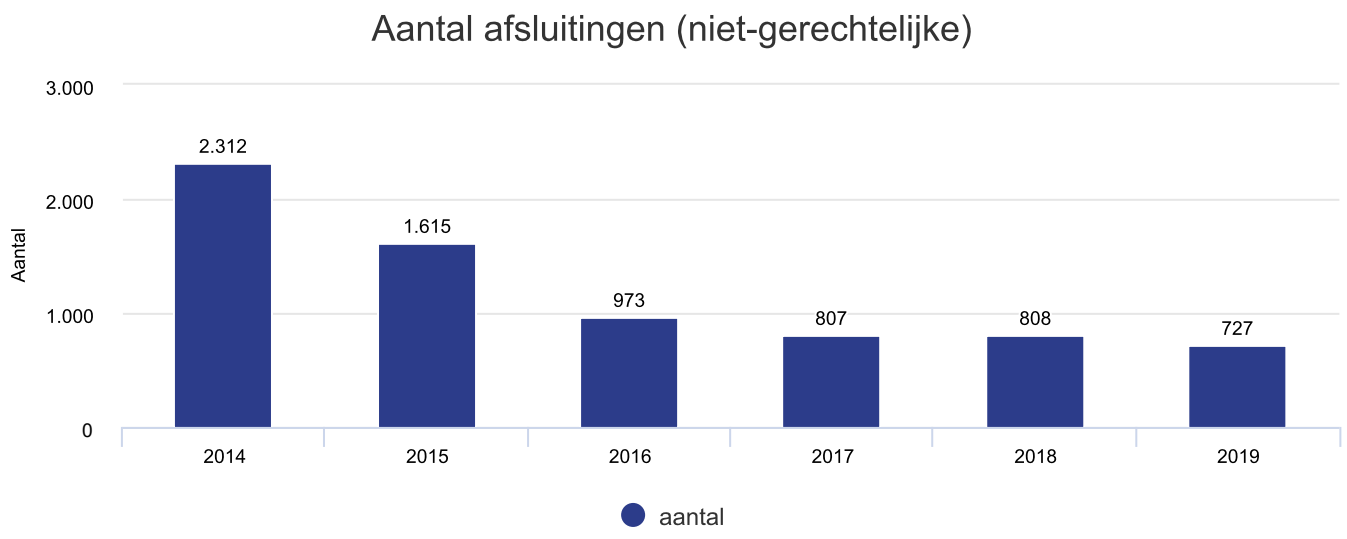
Nieuw Vitens klantpanel toetst oplossingen

Nieuw in 2019 was het klantpanel. We gebruiken het panel om bijvoorbeeld oplossingen voor klantproblemen te toetsen voordat we ze doorvoeren, zoals:

- *Verbeterd online verhuisproces*
  In 2018 voerden we een wijziging door in het online verhuisproces die de klant niet bleek te snappen. Daardoor nam het aantal klanten dat digitaal verhuisde af. Om dit probleem succesvol op te lossen, vroegen we eerst aan het panel of zij onze nieuwe oplossing een verbetering vonden. Inmiddels verhuizen klanten weer meer online en geven ze aan dat dit eenvoudig is. Het leidde ook tot minder telefonisch verkeer op verhuizen.
- *Vereenvoudigd inloggen/registreren*
  We willen er voor onze klanten zijn, en tegelijkertijd dat wat ze digitaal kunnen doorgeven zo makkelijk mogelijk maken. Op onze website vereenvoudigden we het proces van inloggen en registreren en het opnieuw instellen van gegevens. Hierbij riepen we weer de hulp in van het klantpanel.

Meer convenanten vroegsignalering kwetsbare klanten

In 2016 zijn we gestart met het actief afsluiten van convenanten met gemeenten rondom vroegsignalering. Wanneer een klant een betaalachterstand heeft, delen we dat direct met een gemeente. Die kan de klant vervolgens proactief benaderen om in gesprek te gaan. Het idee hierachter is dat hoe eerder je mensen helpt, hoe minder groot de financiële problemen worden. Vitens voelt hierin de sociaal-maatschappelijke verplichting om water ook voor kwetsbare klanten betaalbaar te houden. In 2019 hebben we zes convenanten gesloten voor achttien gemeenten. Dat brengt ons totaal nu op zestien convenanten voor dertig gemeenten. Hiermee hebben we vanaf 2014 ieder jaar een daling in het aantal afsluitingen kunnen realiseren (van 2.312 afsluitingen in 2014, naar 727 in 2019).



Begrijpelijker communiceren met klanten

We merkten ook dat kwetsbare klanten doorgaans minder vaardig zijn in lezen. Daarom maakten we in 2019 onze facturen leesbaarder en begrijpelijker voor iedereen. We pasten ook een aantal brieven aan. Daarnaast kreeg een aantal medewerkers van Vitens een training in begrijpelijk (B1) schrijven. Daarmee kunnen zij in eenvoudige en prettig leesbare taal met klanten communiceren.

Ondersteuning ontwikkelingslanden

Als drinkwaterbedrijf voelen we niet alleen verantwoordelijkheid voor de levering van schoon drinkwater in Nederland, maar ook in de rest van de wereld. Deze ambitie sluit aan bij doel 6 van de door de VN geformuleerde *Sustainable Development Goals* (SDG's): iedereen op de wereld moet in 2030 toegang hebben tot schoon drinkwater en goede sanitaire voorzieningen.

Via onze dochteronderneming VEI ondersteunen we zestig collega-drinkwaterbedrijven in meer dan twintig ontwikkelingslanden bij deze missie. In totaal zijn 120 experts in 2019 uitgezonden voor werkzaamheden in het buitenland. De afgelopen vijftien jaar hebben we zo'n 300.000 mensen met nieuwe aansluitingen voorzien van schoon drinkwater. We streven ernaar om elk jaar meer impact te hebben. In 2019 zijn we onder meer een partnerschap aangegaan met vier waterbedrijven in Ethiopië. Ook in Colombia hebben we waterbedrijven ondersteund. De inzet van Vitensers voor VEI draagt bij aan aantrekkelijk werkgeverschap, in tijden van krapte op de arbeidsmarkt erg belangrijk.

Via het klantenfonds kunnen klanten bovenop hun waterrekening een extra bedrag doneren. Dit bedrag komt terecht bij het fonds Water For Life, een zelfstandige stichting die projecten in uitvoering heeft bij VEI.

Waarde voor onze natuurlijke omgeving

Kraanwater is een natuurproduct. Hoe schoner onze omgeving, hoe minder wij het water hoeven te zuiveren. Daarom willen we water duurzaam winnen, met respect voor het watersysteem en in balans met de omgeving, om onze klanten nu én later te voorzien van goed en genoeg drinkwater.

Als drinkwaterbedrijf hebben wij impact op de natuurlijke omgeving: we onttrekken jaarlijks bijna 380 miljoen miljoen m^3 grondwater en hebben circa 50.000 kilometer aan leidingen in de ondergrond liggen. Daarnaast verbruiken we met onze activiteiten veel energie, stoten we broeikasgassen uit en produceren we afval.

Vanwege deze impact dragen we een belangrijke verantwoordelijkheid voor een schone omgeving. Dat doen we door onze bronnen en de natuur te beschermen tegen verontreinigingen. Bovendien vinden we het als maatschappelijke organisatie belangrijk dat flora en fauna zich kunnen ontwikkelen en zien we de recreatieve waarde van natuur. Onze energie komt van Europese windmolens. Ook wekken wij zelf duurzame energie op en werken we aan het reduceren van onze uitstoot van broeikasgassen. We hergebruiken onze restromen en dragen daarmee bij aan een circulaire economie en duurzaam terreinbeheer.

Onze leveringsplicht in combinatie met onze verantwoordelijkheid voor de natuurlijke omgeving zorgt soms voor dilemma's. Enerzijds willen we water winnen voor de productie van drinkwater, anderzijds willen we voorkomen dat op enkele locaties in de ondergrond verdroging ontstaat. Zeker in droge periodes is de waterbeschikbaarheid soms een behoorlijke uitdaging.

Beschermen en verbeteren kwaliteit grondwaterbronnen

Als drinkwaterbedrijf hebben we de taak de grondwaterkwaliteit te monitoren, analyseren en het water te zuiveren tot schoon drinkwater. Onze ambities op het gebied van waterkwaliteit zijn in lijn met de doelen van de Kaderrichtlijn Water (KRW). Deze doelen van de Europese Commissie stellen kwaliteitseisen aan grond- en oppervlaktewater en zijn erop gericht om met zo eenvoudig mogelijke zuivering drinkwater te produceren. De KRW-doelen moeten in 2027 worden behaald, en daar zetten we ons met partijen uit de watersector en andere betrokkenen voor in.

Het beschermen van onze grondwaterbronnen is een belangrijke strategische pijler voor Vitens. Grondwater is immers onze primaire grondstof. We willen hier dus zo veel mogelijk controle over hebben. Maar het beschermen van grondwaterbronnen is een complexe zaak. Grondwater stroomt diep in de grond van ver weg over honderden jaren langzaam onze drinkwaterbronnen in. Bovengronds vinden er tegelijkertijd allerlei activiteiten (wonen, landbouw, industrie, et cetera) plaats die de kwaliteit van het grondwater beïnvloeden. Op deze activiteiten heeft Vitens weinig controle: het gaat immers over gronden waarover Vitens geen zeggenschap heeft. We vertrouwen dan ook voor een deel op adequaat beschermingsbeleid dat door (lokale) overheden wordt opgesteld, en de naleving en handhaving daarvan. Maar we werken zelf ook hard aan bronbescherming. Zo agenderen we het belang van bronbescherming in het politieke en maatschappelijke debat, beheren we onze gebieden op een duurzame manier en werken we samen met partijen in onze directe omgeving om de leefomgeving (en daarmee onze bronnen) schoon te maken. Een mooi voorbeeld hiervan is de samenwerking met boeren in 'Boeren voor drinkwater'. Door deze boeren te helpen hun bedrijfsvoering te verduurzamen, voorkomen we uitspoeling van nitraat in onze grondwaterbronnen.

Vanwege de afhankelijkheid van andere partijen voor het schoonhouden van onze bronnen, is het voor Vitens niet mogelijk om een KPI te formuleren die uiteindelijk zorgt voor volledige bescherming van onze bronnen. Omdat we toch onze invloed op het thema willen kunnen operationaliseren, hebben we gekozen te rapporteren over het aantal 'beschikbare schone bronnen'. Deze KPI geeft ons inzicht in de kwaliteit van het grondwater in onze bronnen. Hiermee dekt hij niet het complete thema bronbescherming af, maar is het wel de meest cruciale stap erin. De informatie over grondwaterkwaliteit vormt namelijk de basis voor allerlei beschermingsinterventies en -beleid. Zo helpt het in onze lobby voor passend beschermingsbeleid en bij maatregelen die nodig zijn om de kwaliteit van onze bronnen in stand te houden of te verbeteren.

Nieuwe KPI's voor onze reserves

Drinkwaterbedrijven zoals Vitens hebben hebben de taak om te zorgen voor voldoende vergunde wincapaciteit in hun distributiegebied. Vanuit financieel-, risico- en kwaliteitsoogpunt is het van belang om een effectieve reservehoeveelheid aan vergunningen en vergunningcapaciteit aan te houden. Op die manier kunnen we snel inspelen op onverwachte veranderingen in de watervraag.

Om beter inzicht te krijgen in onze reserves en deze te rapporteren, werken we sinds 2019 met twee nieuwe KPI's. Allereerst de KPI Aantal clusters met negatief 'Operationeel verschil' (OV). Dit is de operationele reservecapaciteit: het verschil tussen de beschikbare productiecapaciteit en de productiebehoefte. In 2019 waren er acht clusters met een negatief operationeel verschil. Dat betekent nog niet direct dat er te weinig water geleverd kan worden aan de klanten in deze clusters. Er wordt standaard een reservecapaciteit van 10% (sectorbreed beleid) gehanteerd om onverwachte vraagstijging op te vangen. De acht clusters met negatief operationeel verschil kunnen dus nog voldoen aan de watervraag, maar moeten gebruikmaken van deze reservecapaciteit.

De andere nieuwe KPI is het aantal clusters met onvoldoende 'Niet-operationele reserves' (NOR). Dit is het verschil tussen wat we maximaal mogen produceren en de beschikbare productiecapaciteit. De NOR is bedoeld om de beschikbare productiecapaciteit snel aan te kunnen vullen (dat wil zeggen veel sneller dan een volledig traject van onderzoek, vergunning tot en met bouw te doorlopen) als het operationeel verschil op een te laag niveau komt. In 2019 had Vitens zeven clusters met onvoldoende niet-operationele reserves.

Meten en monitoren

Om onze bronnen schoon te houden, monitoren we voortdurend bij onze winlocaties. Met een *early warning*-systeem kijken we naar ontwikkelingen rond onze bronnen en weten we op tijd waar zich mogelijke verontreinigingen voordoen en proberen we de bron op te sporen. Ook kijken we naar het percentage 'voldoende en schone bronnen', op basis van de ruwwaterkwaliteit. In 2019 vielen 26 van de 109 winningen in de categorie 'slechte kwaliteit' (24 procent). Deze informatie over grondwaterkwaliteit vormt de basis voor allerlei beschermingsinterventies en -beleid. Zo helpt het in onze lobby voor passend beschermingsbeleid en bij maatregelen die nodig zijn om de kwaliteit van onze bronnen in stand te houden of te verbeteren.

In 2019 hebben we een grondwaterindicator ontwikkeld. Deze tool brengt aan de hand van de hoeveelheid zuiveringstappen in beeld hoe verontreinigd grondwater op een locatie is. Hierbij kan het gaan om zowel antropogene stoffen (vervuiling door menselijke invloeden) als stoffen die van nature in de bodem aanwezig zijn. Deze data verschaffen belangrijke informatie voor het vergelijken van bronnen en het nemen van maatregelen, zoals extra zuiveringsstappen of het sluiten van een winning. Deze grondwaterindicator willen we in 2020 verder optimaliseren.

Voorkomen en terugdringen van verontreiniging

In 2019 hebben we samen met het Interprovinciaal Overleg (IPO), Land- en Tuinbouworganisatie (LTO) en Vewin het nitraatdossier uit 2017 onder de loep genomen. Conclusie was dat pogingen om meer agrariërs te interesseren voor het verminderen van de nitraatuitspoeling helaas nog te weinig hebben opgeleverd. We maken ons dan ook zorgen of de beoogde doelstellingen van de bestuursovereenkomst worden bereikt. In 2020 gaan we kijken hoe we het nitraatactieprogramma beter kunnen vormgeven. Daarnaast zijn we dit jaar aangeschoven bij landelijke versnellingstafels voor het tegengaan van opkomende stoffen in oppervlaktewater, door betere aanpak van industriële lozingen. Met onder meer Rabobank en ASR hebben we een bodemindex ontwikkeld voor de landbouw. Deze tool moet aanzetten tot duurzamer bodembeheer en daarmee een gezonder watersysteem. De bodemindex is in 2019 bij enkele tientallen boeren getest.

Natuurbeheer: bevorderen gezonde bodem en ecosysteem

Een schone omgeving voorkomt verontreinigingen in onze grondwatervoorraden. Als drinkwaterbedrijf beheren we circa 2.600 hectare natuur. Het bevorderen van een gezonde bodem en een gezond ecosysteem in onze waterwingebieden staan daarbij centraal. We zorgen dat de negatieve effecten van onze activiteiten zo veel mogelijk beperkt blijven en voegen waar het kan waarde toe aan de natuur, bijvoorbeeld met het creëren van meer biodiversiteit en ruimte voor verschillende diersoorten. Met optimale inrichting van alle terreinen proberen we bestaande natuurwaarden en biodiversiteit te behouden en waar mogelijk te vergroten.

Natuurbeleid vastgesteld

In 2019 hebben we als Vitens ons natuurbeleid geactualiseerd. Met betrekking tot natuur onderscheiden we bij Vitens vier rollen:

1. Natuurbeheerder: vergroten van natuurwaarde en biodiversiteit in de terreinen die we in beheer hebben
2. Watermaker: water winnen met zo min mogelijk impact op de omgeving
3. Maatschappelijk partner: samenwerken met stakeholders en omwonenden om geschikte functiecombinaties te creëren en draagvlak voor de winning te behouden
4. Natuurinclusief bouwer: toevoegen van waarde voor natuur met onze bouwprojecten

Natuurontwikkeling Betuwe

In 2019 heeft Vitens zich ingezet voor natuurontwikkeling rond het waterwingebied Kolff in de Betuwe. We hebben onder meer het waterpeil verhoogd, percelen natuurvriendelijk ingericht en gezorgd dat het restwater van de waterwinning wordt geleverd aan Staatsbosbeheer voor de ontwikkeling van natuur. Lees hier meer over project Kolff.

In onze rol als watermaker hebben we dit jaar gekeken naar het ontwikkelen van nieuwe waterwinningen met zo min mogelijk impact op de omgeving. Samen met de provincie Utrecht hebben we een verbindingszone aangelegd tussen onze waterwinlocatie Soestduinen en de heide van vliegbasis Soesterberg.

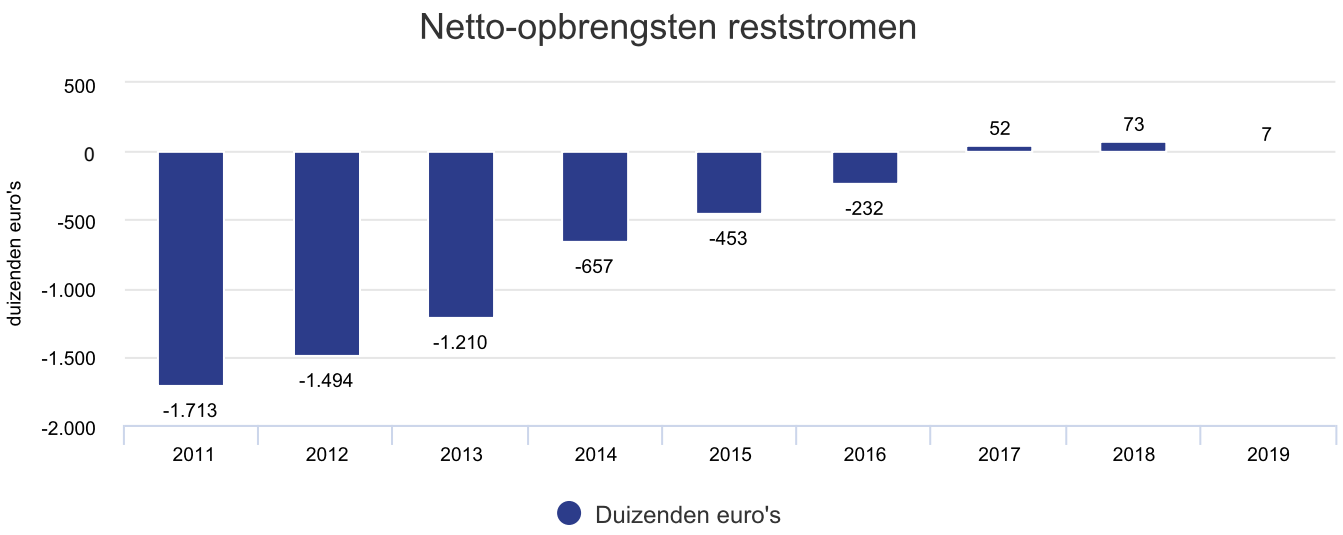
Ook bij het bouwen van nieuwe productiebedrijven kijken we naar de impact op natuur en omgeving. We richten onze gebouwen en terreinen zo in dat ze ten goede komen aan de natuur. De stikstofcrisis in 2019 heeft invloed gehad op onze activiteiten. Bouwprojecten voor nieuwe locaties liepen vertraging op. Tegelijkertijd vinden we terugdringen van de stikstofdepositie erg belangrijk. In sommige gebieden hebben we door hoge stikstofdepositie sterk verzuurde terreinen, waardoor eiken in de bossen afsterven.

In 2019 zijn we gestart met het delen van ons concept 'Panorama Waterland' met stakeholders, een toekomstig en klimaatbestendig winconcept. Uitgangspunt hierbij is om een gebied rondom een waterwinning zo in te richten dat het ook meerwaarde heeft voor andere functies, zoals landbouw en natuur, en deze functies goed te integreren. Hiermee vergroten we de 'waterkoek' voor alle gebruikers in het gebied. In 2020 willen we met stakeholders in gesprek over daadwerkelijke toepassing van het concept.

Valorisatie reststoffen

De circulaire economie is een belangrijk onderdeel van onze bedrijfsvoering. Bij de productie van drinkwater halen we verschillende reststoffen uit het grondwater. De drie belangrijkste zijn humuszuren, kalkkorrels en waterijzer. Kalk kan bijvoorbeeld worden ingezet in cement en humuszuren als bodemverbeteraar en natuurlijke gewasbescherming in de landbouw.

Wanneer we reststoffen niet zelf kunnen gebruiken, kijken we hoe we ze commercieel kunnen benutten. Begin 2020 hopen we een meststof van waterijzer op de markt te lanceren, een alternatief voor de synthetische meststof ijzerchelaat in de perenteelt. Daarnaast kunnen humuszuren een belangrijke rol spelen in de vermindering van het gebruik van schadelijke gewasbeschermingsmiddelen.

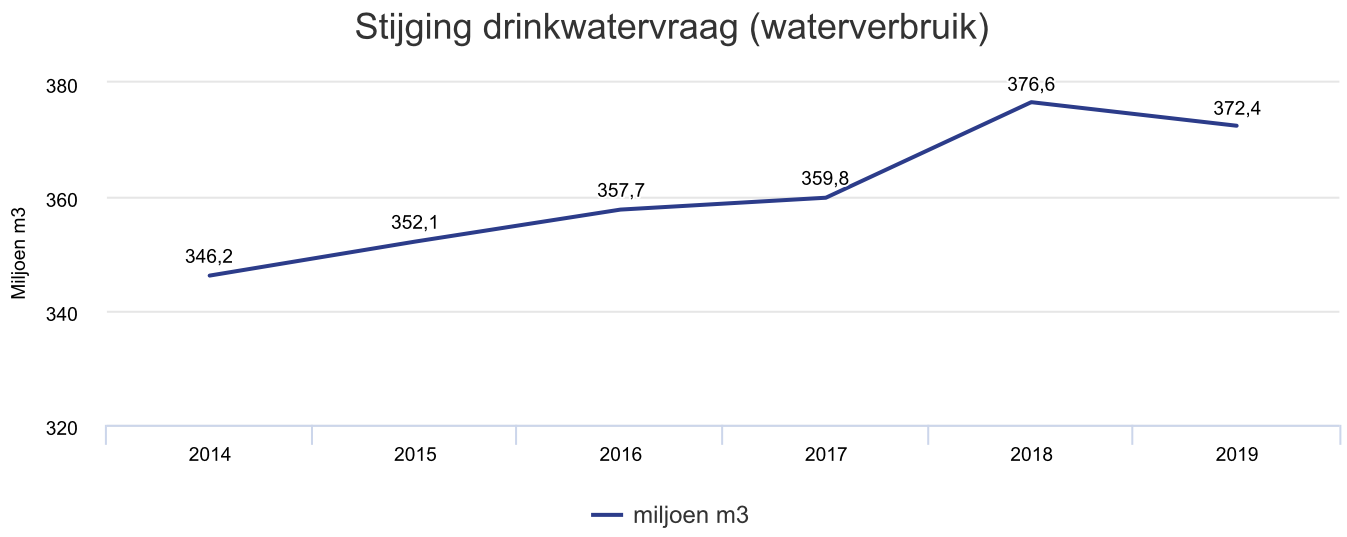


Recycling bedrijfsafval en leidingen

Naast de reststromen bij ons productieproces kijken we ook naar recycling van het afval dat we produceren bij onze bedrijfsvoering, van oude leidingen tot koffiebekertjes. Dat doen we in samenwerking met REMONDIS B.V., onze afvalverwerker. Al in 2018 ondertekenden we met andere drinkwaterbedrijven het samenwerkingsverband 'Blauwe Netten'. Hiermee zet Vitens stappen in het ontwikkelen van een grondstoffenpaspoort, een methodiek die nauwkeurig monitort welke materialen we in de bodem stoppen en hoe we die aan het eind van hun levensduur weer kunnen hergebruiken.

Waterbeschikbaarheid

Naast het beschermen van onze bronnen en onze taak als natuurbeheerder zetten we ook in op het beïnvloeden van de vraagkant. Immers: hoe lager de watervraag, hoe minder druk op onze grondwatervoorraden en op de natuur. Zeker met oog op de verwachte stijging van de watervraag ligt in het beperken van het waterverbruik een belangrijke opgave.



Gevolgen droogte en hitte

Net als in 2018 was er in 2019 veel media-aandacht voor de droogte en de hoge temperaturen. Ook Vitens heeft zich laten zien in de publiciteit. In verschillende media kwamen de overschrijdingen van onze onttrekkingsvergunningen ter sprake. In de berichtgeving legden we uit dat deze overschrijdingen onvermijdelijk waren vanwege onze leveringsplicht. Daarnaast hebben we in kritieke periodes opgeroepen om zuinig te zijn met water. Via onze sociale-mediakanalen en krantenberichten hebben we laten zien welke uitdagingen de droogte veroorzaakt en wat onze klanten kunnen doen om de drinkwatervoorziening te ontlasten.

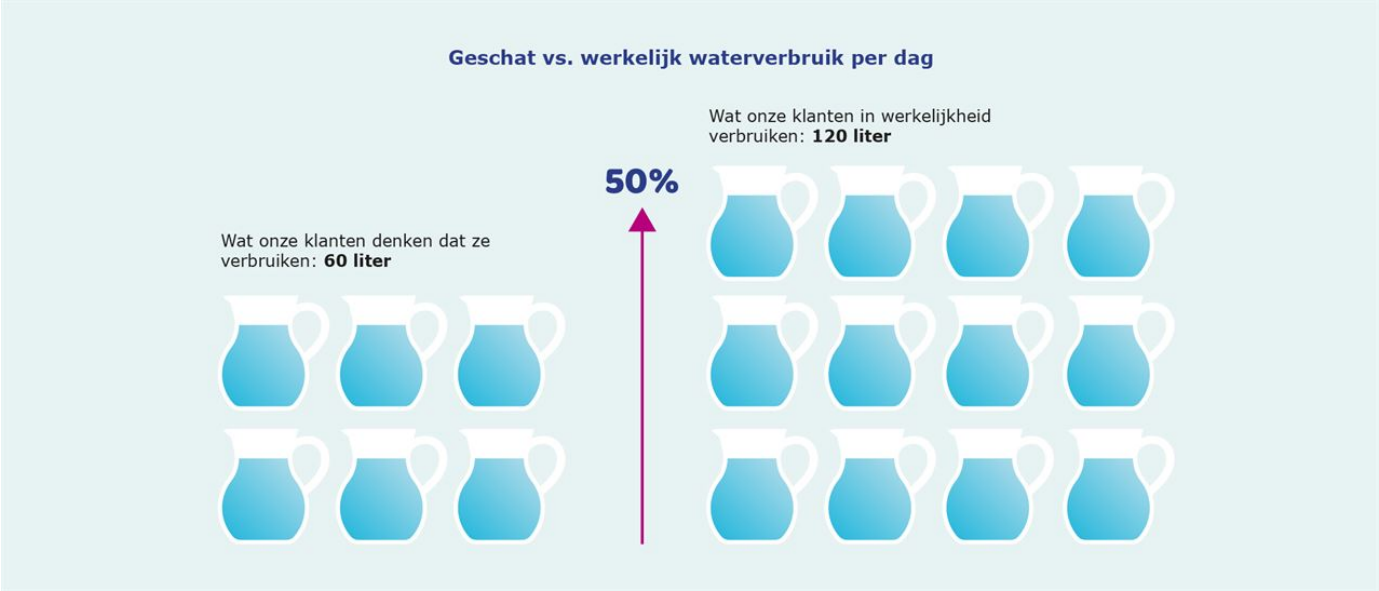
Water besparen

Onderzoek waterbewustzijn

Aandacht voor waterbewustzijn en waterbesparing is niet alleen 's zomers, maar het hele jaar lang een belangrijk thema voor ons. Begin 2019 heeft Kantar Public in opdracht van Vitens onderzoek gedaan naar het bewustzijn van onze klanten over hun watergebruik. Belangrijkste uitkomst was dat klanten vaak denken veel minder water te gebruiken dan ze daadwerkelijk doen. Het gemiddelde waterverbruik per persoon ligt per dag op circa 120 liter, terwijl onze klanten gemiddeld denken dagelijks 60 liter te gebruiken.

Op basis van het onderzoek hebben we begin april onze publiekscampagne 'Zuinig op ons water' gelanceerd. Daarnaast besteedden we aandacht aan het beschermen van drinkwaterbronnen, bijvoorbeeld door klanten op te roepen geen medicijnresten door het toilet te spoelen. Dit kwaliteitsaspect sneeuwde echter onder door de aandacht voor de waterbeschikbaarheid vanwege de droge zomer.

Daarnaast hebben we in 2019 kinderen betrokken bij bewuste omgang met water. Dat deden we onder meer via onze online serious game *Water Battle*. Daarnaast hebben we samen met alle drinkwaterbedrijven in Nederland *Kraanwaterdag* georganiseerd: een dag waarin we samen met basisscholen kraanwater centraal hebben gezet en leerlingen hebben gestimuleerd gezond kraanwater te drinken en er zuinig mee om te gaan. Uit onze samenwerking met Waterschap Vallei en Veluwe, Raad van Kinderen en Missing Chapter Foundation is een aantal vernieuwende ideeën ontstaan om water te besparen. Zo kwam de Raad van Kinderen met het idee voor wc-stickers: een sticker voor de grote knop (6 liter) en voor de kleine knop (3 liter). De stickers hangen in toiletten op kantoren van Vitens en willen we ook beschikbaar maken voor klanten.



Watervraag beperken

In 2020 wordt in Nederland een nieuwe beleidsnota Drinkwater opgesteld. Hierin willen we samen met de sector concrete doelen opnemen, onder meer op het gebied van waterbesparing. Data uit het klantonderzoek van 2019 vormen een mooie basis voor het verder opstellen van onze eigen doelen om de watervraag van onze klanten te beperken. De grote vraag is hoe we gerichter kunnen sturen op waterbesparing en tot waar we onze verantwoordelijkheid nemen.

In 2019 hebben we een digitale tool ontwikkeld waarmee onze klanten hun waterverbruik kunnen invullen. Deze tool moet inzicht bieden in het waterverbruik en klanten bewust maken van water dat ze wekelijks verbruiken. Dit jaar hebben iets meer dan 100.000 klanten de tool gebruikt. In 2020 willen we verder inzichtelijk krijgen hoeveel water personen exact verbruiken en waaraan. We willen onder meer data over de grootte van huishoudens koppelen aan de gegevens van watermeters. Hiermee kunnen we op zoek gaan naar relevante partners die samen met ons consumenten kunnen adviseren om zuinig om te gaan met water.

Niet in rekening gebracht gebruik (NIRG)

Ook zelf kijken we hoe we water kunnen besparen. Onder andere door ons Niet in rekening gebracht gebruik (NIRG) omlaag te brengen. Dit water blijft hangen tussen de productielocatie en de watermeter van de klant en wordt dus niet afgerekend. Het NIRG is verklaarbaar door bijvoorbeeld schoonmaakwerkzaamheden van het leidingnet, spui-activiteiten van de brandweer, leidingbreuken en onbekende lekken.

Hoe lager de NIRG, hoe leveringszekerder we zijn. Immers: water dat we onderweg niet verliezen, kunnen we leveren aan de klant. We hielden in het jaarplan 2019 rekening met 6,0 procent NIRG. In 2019 komt het NIRG voorlopig uit op 5,9 procent en is daarmee lager dan het definitieve NIRG-percentage over 2018 (6,5 procent)*.

Om beter zicht te hebben op de NIRG gaan we in 2020 het leidingnet van circa 50.000 kilometer in segmenten indelen. Aan het begin van een gebied plaatsen we een meter, zodat we weten hoeveel water er een wijk inkomt en wat de klant afrekent. Constateren we een verlies en dus een mogelijk lek, dan trekken we met onze lekdetectie – bijvoorbeeld warmtecamera's – een wijk in.

**Het werkelijk NIRG over 2018 (na facturering van 99,6 procent van levering aan klanten) is hoger uitgekomen dan gerapporteerd in de jaarrekening 2018 (6,5 procent vs. 6,3 procent). Het totaal ingeschatte waterverbruik en vastrecht per ultimo 2018 dat in 2019 zou worden gefactureerd is 0,2 procent te hoog geweest ten opzichte van de werkelijke facturatie (€ 197,3 miljoen op een totaal van € 197,8 miljoen). Het NIRG van 5,9 procent over 2019 (45 procent van de levering aan klanten is gefactureerd) is een voorlopige berekening.*

Energie en klimaat

Vitens zet zich in voor een zo duurzaam mogelijke bedrijfsvoering. We proberen ons energieverbruik zo veel mogelijk te vergroenen en onze CO_2-voetafdruk te beperken. Hiermee willen we bijdragen aan de doelen die zijn gesteld in het landelijke Klimaatakkoord om de opwarming van de aarde tegen te gaan, zoals het beperken van de CO_2-uitstoot in Nederland met 49 procent in 2030. Als grootverbruiker van energie kijken we als drinkwaterbedrijf kritisch naar ons energieverbruik en onze CO_2-uitstoot.

Duurzaam opgewekte energie

In 2019 hebben we 167 gigawattuur energie verbruikt. Het overgrote deel daarvan is ingezet voor het oppompen van grondwater, en de zuivering en distributie van het drinkwater. Op de locaties waar we energie verbruiken, proberen we zo veel mogelijk zelf energie op te wekken. Dat doen we hoofdzakelijk met methaanverbranding en deels met zonnepanelen. In 2019 hebben we 4,7 gigawattuur energie duurzaam opgewekt, waarvan 3,39 gigawattuur via methaanverbranding.

De KPI voor de opwek van eigen energie om eind 2019 een projectcontract te hebben liggen, is niet gehaald. Er wordt inmiddels wel gewerkt aan een businesscase om 0,8GWh/j aan zonnepanelen te installeren. Deze is in de loop van 2020 af.

CO_2-emissies

Met onze activiteiten hebben we een CO_2-voetafdruk. Bij drinkwaterbedrijven worden voornamelijk de broeikasgassen CO_2 en CH_4 uitgestoten. Deze gassen kunnen vrijkomen tijdens de grondwaterwinning of de zuivering van het water. Vitens wil haar negatieve impact op de planeet verkleinen. Daarom zetten we steeds meer in op het afvangen van methaan dat bij ons productieproces vrijkomt. Door dit methaan in te zetten als energie voor onze bedrijfsvoering reduceren we onze CO_2-uitstoot.

Om transparanter te kunnen zijn over onze negatieve impact en de verbeteringen die we op dat vlak maken, ontwikkelen we een KPI op onze CO_2 emissie(reductie). Deze is onderdeel van het energie- en emissiebeleid dat in 2020 wordt opgesteld. Dit betekent dat we vanaf volgend jaar zullen rapporteren op onze CO_2 emissie(reductie).

Duurzame ambities

In 2019 zijn we er helaas niet in geslaagd om onze duurzame ambities waar te maken. Dat kwam vooral omdat duurzaamheid door uitdagingen rondom droogte lang niet altijd *top of mind* was. We hebben veel mankracht moeten inzetten op de uitbreiding van onze reserves en het op orde brengen van de infrastructuur. Daarnaast is er veel capaciteit gezet op de transformatie en implementatie van SAP. Door deze prioriteiten lag er minder focus op het halen van de doelstelling voor eigen energieopwekking, vermindering van CO_2-uitstoot en andere duurzaamheidsplannen.

In het voorjaar van 2020 gaan we een nieuwe strategie opstellen op het gebied van duurzaamheid. Hierin staan het verder opwekken van groene energie, terugdringen van onze CO_2-voetafdruk en de circulaire economie centraal. Naast het stellen van doelen is het zaak dat we deze doelen ook halen. Wij richten ons op het ten minste behalen van de doelen in het landelijk klimaatakkoord. Momenteel worden er plannen gemaakt om het aantal zonnepanelen op productielocaties verder omhoog te brengen.

Waarde voor onze medewerkers

Binnen onze organisatie dragen 1.394 mensen bij aan onze missie: water voor nu en later. Betrokken collega's, die gedreven zijn en met veel passie werken. Zij zijn de mensen die Vitens sterk maken, het hart van de organisatie.

Vitens biedt medewerkers de kans bij een innovatieve organisatie hun talenten te ontplooien, zich te ontwikkelen en bij te dragen aan een maatschappelijke taak. We besteden veel aandacht aan de volgende thema's:

- Flexibel werken
- Veilig werken
- Integer handelen
- Gezond werken
- Betrokken medewerkers
- Opleiden en ontwikkelen

In het kort

- Nieuw leiderschapsprogramma voor managers
- Succesvolle lancering arbeidsmarktcampagne
- Veiligheid: minder incidenten
- Meer aandacht voor duurzame inzetbaarheid

Runner up MT500 en Driehoek Award-nominatie

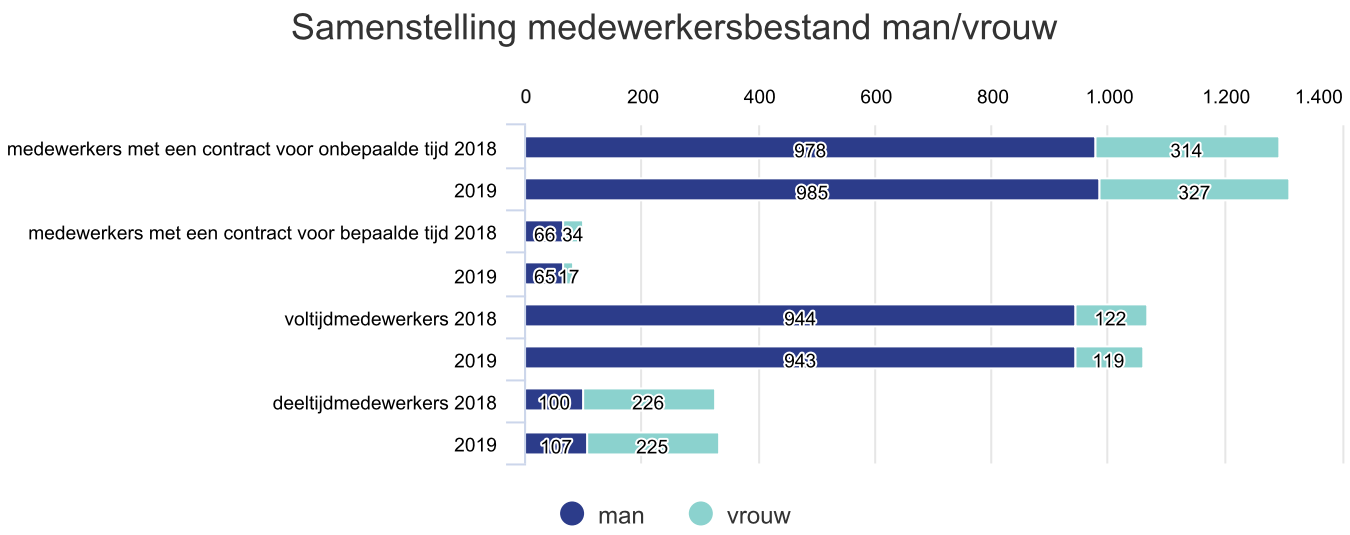
Dit jaar werd Vitens runner-up bij de MT500. Dat wil zeggen dat we goed scoren op onderwerpen als klantgerichtheid, productleiderschap en werkgeverschap. Daarnaast zijn we genomineerd voor de Driehoek Award (SER), een prijs voor het beste overleg tussen Raad van Commissarissen, OR en directie. Uiteindelijk won de Volksbank, maar de jury schreef wel het volgende over onze 'terechte nominatie': 'De jury constateert aandacht voor de integriteit en ethiek binnen de bedrijfsvoering. Men weet elkaar in het veranderingsproces naar een marktorganisatie te vinden en tot goede afspraken te komen. Duurzaamheid vormt een belangrijk onderdeel van het beleid en is sterk op de toekomst gericht.'

Nieuw leiderschapsprogramma

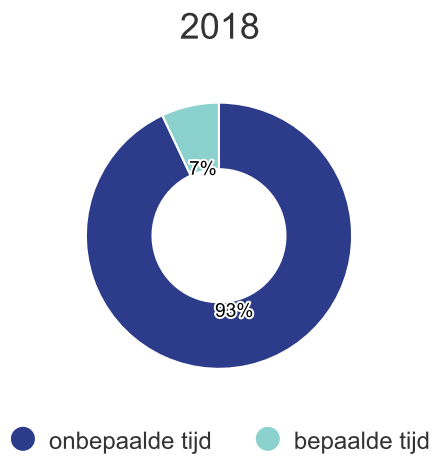
Met het nieuw ontworpen leiderschapsprogramma krijgen onze managers in 2019 meer handvatten om hun medewerkers beter te begeleiden en het programma is gericht op wendbaarheid, flexibiliteit en leren en groeien. Het programma kent twee sporen. Het eerste deel richt zich op individuele ontwikkeling en gaat erom zicht te krijgen in eigen kwaliteiten en ontwikkelpunten. Het tweede deel wordt gezamenlijk opgepakt en bestaat uit managersdagen, intervisie en stroomversneller-opdrachten, om van elkaar te leren, te ontdekken, een bijdrage te leveren aan de strategische ambitie van Vitens en om 'de buitenwereld naar binnen te halen'.

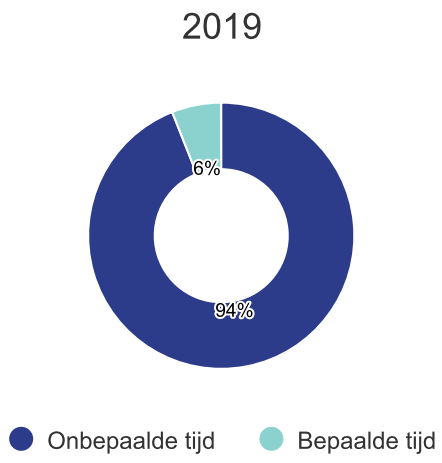
Nieuwe arbeidsmarktcampagne

Door krapte op de arbeidsmarkt krijgt Vitens moeilijk haar openstaande vacatures ingevuld met als gevolg dat we tijdelijk personeel moeten inhuren. Ook zijn er veel medewerkers die de komende jaren met pensioen gaan. We moeten slimmer plannen. Daarom zijn we dit jaar gestart met een arbeidsmarktcampagne: 'Ons water, jouw werk'. Het doel van de campagne is om meer sollicitanten te trekken. In de campagne benadrukken we vooral de maatschappelijke rol van Vitens.

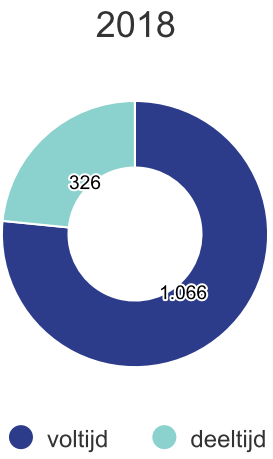


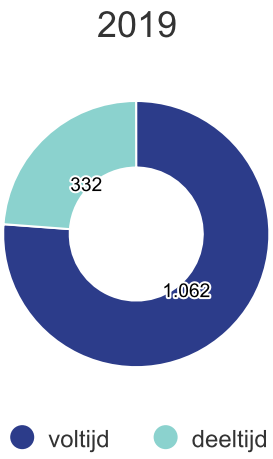
Samenstelling bepaalde/onbepaalde tijd





Samenstelling vol/deeltijdcontracten



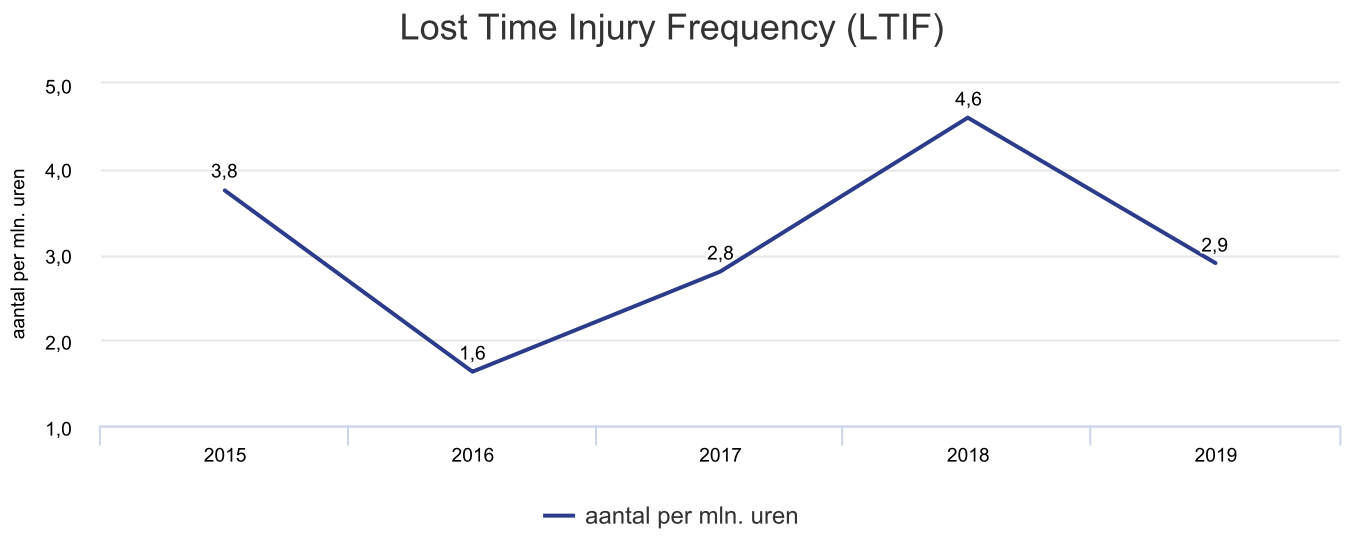


Beter in beeld bij werkzoekenden

We komen steeds beter in beeld als aantrekkelijke werkgever. Zo is onze naamsbekendheid gestegen. We zijn beter vindbaar en aantrekkelijker voor werkzoekenden. Afgelopen jaar zijn onze pagina's 7,7 miljoen keer aangeklikt en bekeken. Het totale verkeer op onze communicatiekanalen is met 45 procent gestegen. Zo hebben we in 2019 78 vacatures kunnen invullen. Daar zijn we trots op.

Meer aandacht voor veiligheid

Veilig werken heeft onze aandacht. Daardoor merken we dat er steeds vaker melding wordt gemaakt van onveilige situaties. Een goede ontwikkeling. In 2019 zijn er, dankzij deze meldingen, meer dan 180 gevaarlijke situaties veiliger gemaakt. Onze Lost Time Injury Frequency (LTIF) is gedaald, van 4,6 in 2018 naar 2,9 in 2019. Dat wil zeggen dat er per 1 miljoen gewerkte uren 2,9 ongevallen met verzuim zijn ontstaan. We werken komende jaar verder om dit cijfer omlaag te krijgen. Daarbij spelen de veiligheidsadviseurs uit het team Veiligheid & Gezondheid en ons management een belangrijke rol. Verder zijn al onze medewerkers verantwoordelijk voor veiligheid op de werkvloer.

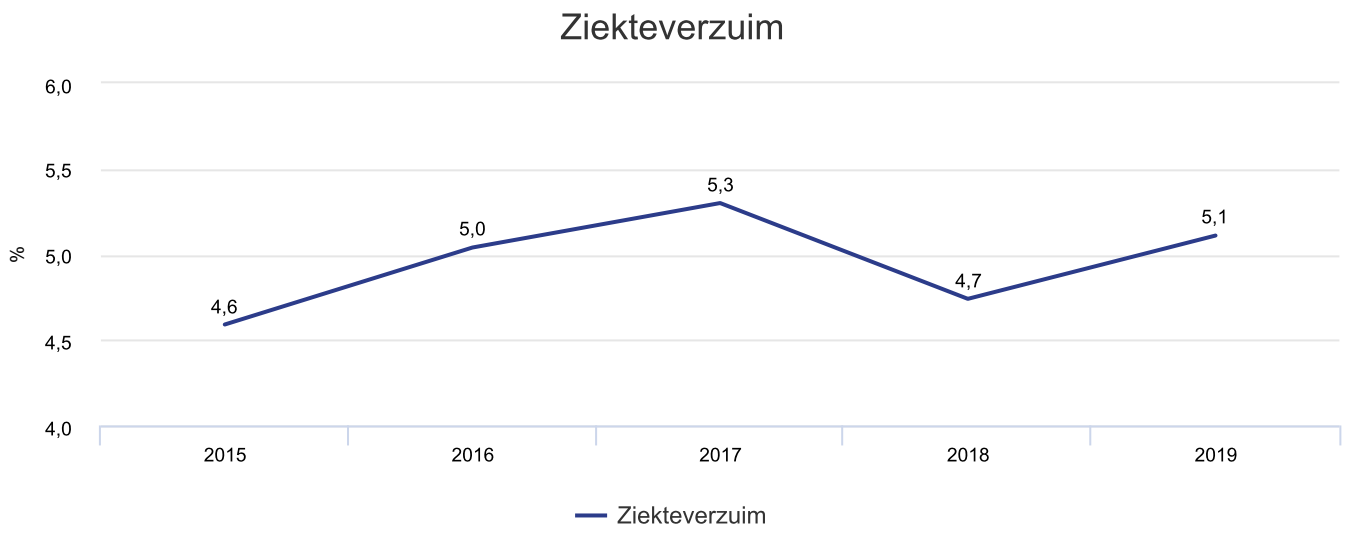


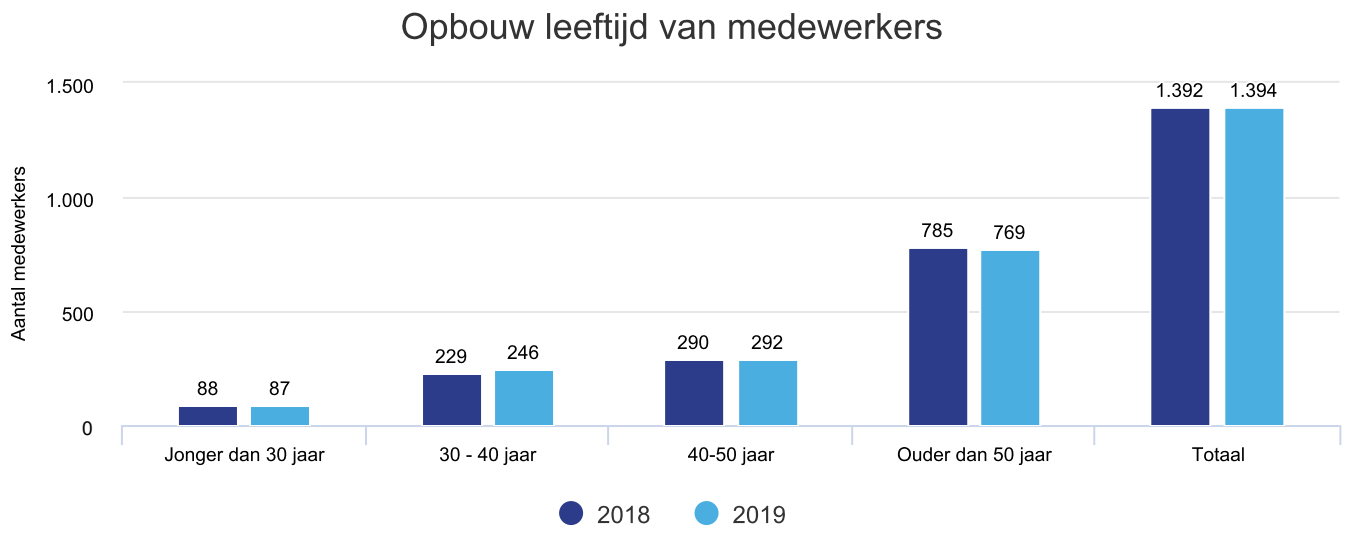
Onderzoek naar integer werken

Binnen Vitens willen we op een eerlijke en integere manier werken. Is er een vermoeden van een ernstige misstand? Dan hebben we een regeling voor het melden hiervan voor zowel medewerkers als externe stakeholders. In 2019 deden we onderzoek naar hoe medewerkers integriteit ervaren en naar hoe we dit kunnen versterken. De resultaten worden in 2020 besproken met de managers. Transparantie en dialoog zijn cruciaal binnen Vitens. Dit is dan ook een belangrijke opgave voor het leiderschap binnen onze organisatie.

Duurzame inzetbaarheid vergroten

Het ziekteverzuim is afgelopen jaar gestegen, van 4,7 procent in 2018 naar 5,1 procent in 2019. We hebben in 2019 veel aandacht besteed aan een gezondere leefstijl om duurzame inzetbaarheid te vergroten. Toch komt er ook langdurig verzuim voor, mede doordat een grote groep medewerkers in de leeftijdsgroep ouder dan 50 jaar valt. Komend jaar is er werk aan de winkel. Zo wordt er door leidinggevenden veel aandacht besteed aan duurzame inzetbaarheid en gezondheid.





Vitens heeft 1.394 medewerkers in dienst, waarvan 1.392 medewerkers met een collectieve arbeidsovereenkomst (exclusief directie: 99,86 procent van het totaal). Al onze medewerkers werken in Nederland. De data over onze medewerkers zijn afkomstig uit ons SAP-systeem.

Persoonlijke ontwikkelplannen

Wendbaarheid is een belangrijk thema. We moeten zorgen dat we mee kunnen bewegen met veranderingen. Onze strategische personeelsplanning voorziet daarin. Zowel medewerkers als leidinggevenden worden begeleid. Daarnaast profiteerden onze medewerkers in 2019 net als vorige jaren van persoonlijke ontwikkelplannen met ruime opleidingsmogelijkheden en een eigen employabilitybudget. Dat geeft mensen tegelijkertijd ook de verantwoordelijkheid voor hun eigen loopbaan en duurzame inzetbaarheid.

Waarde voor onze aandeelhouders

Vitens heeft een unieke relatie met haar aandeelhouders (92 gemeenten en 5 provincies). Ze hebben een financieel belang, maar de provincies verstrekken ook onze waterwinvergunningen. Daarnaast zijn ze vaak ook klant van Vitens en dragen verantwoordelijkheid voor de gezondheid van hun burgers. Daarom is wat we doen óók voor onze aandeelhouders. Zo zorgen we samen voor een betrouwbare, betaalbare en rendabele drinkwatervoorziening.

In het kort

- Financierbaarheid Vitens onder druk door verhoogde investeringen en verlaagde Weighted Average Cost of Capital (WACC)
- Geen uitkering dividend aan aandeelhouders
- Inzet op wendbaarheid door innovatie, digitalisering en datagestuurde processen
- Cybersecurity is een terugkerend onderwerp

Financiële gezondheid

We staan voor een stevige opgave. Dat komt deels door groei van de waterafzet, impact van klimaatverandering en de noodzaak tot het versterken van waterreserves. Onze solvabiliteit en bankratio's staan onder druk. Dat komt enerzijds door verhoogde investeringen en anderzijds door de lagere WACC (deze wordt onder meer bepaald door de lagere rente). De WACC voor 2019 is gelijk aan 2018. De WACC zal in 2020 en 2021 nog lager zijn. Daarnaast moest Vitens overwinsten uit 2017 compenseren aan de klanten via de drinkwatertarieven in 2019. Onze gemaakte beslissingen en toekomstplannen voorzien dan ook in de noodzaak om deze opgave (financieel) zo goed als mogelijk aan te kunnen.

Verlaging WACC vormt risico voor financierbaarheid

In de Drinkwaterwet staat dat een drinkwaterbedrijf jaarlijks een maximaal percentage aan bedrijfsresultaat mag genereren. Dat percentage is afhankelijk van de vooraf vastgestelde gemiddelde kostenvoet (WACC), oftewel het gewogen rendement op het vreemd en eigen vermogen. In 2019 startten we met hulp van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) en het Interprovinciaal Overleg (IPO) een lobby in de richting van de minister van Infrastructuur en Waterstaat. Aanleiding was de verwachte verlaging van de WACC voor 2020 en 2021. Dit vormt een risico voor de financierbaarheid van Vitens, juist in een situatie waarin grote en extra investeringen noodzakelijk zijn.

Het resultaat van de lobby was een gesprek tussen Vewin en de minister. Op korte termijn ziet de minister geen mogelijkheden. De WACC is door de minister voor de jaren 2020 en 2021 op 2,75 procent vastgesteld (2018 en 2019: 3,4 procent, 2016 en 2017: 4,2 procent). We onderhouden contact met de energienetbeheerders (die ook geconfronteerd worden met een lage WACC) over een investeringsbestendige systematiek. De huidige systematiek voorziet niet in de investeringsruimte die nodig is om de uitdagingen het hoofd te bieden waar we als sector voor staan, zoals het klimaat, de energietransitie en stijgend watergebruik.

Geen uitkering dividend

Door de lage WACC en het voor de komende jaren verhoogde investeringsniveau (40 tot 50 procent meer) staat de financierbaarheid van Vitens onder druk. Dit heeft impact op de solvabiliteit (streven financieel beleid: minimaal 30 procent en op termijn groeien naar 35 procent) en de bankratio's, met name de debt ratio. Gevolg is dat naar verwachting de komende jaren geen dividend uitgekeerd wordt aan aandeelhouders. De directie doet in april 2020 hierover een voorstel aan de aandeelhouders. De solvabiliteit was in 2019 met 29,2 procent lager dan in 2018 (30,2 procent). Het hernieuwde financieel beleid is vastgesteld en het beleid stelt dat bij een solvabiliteit lager dan 30 procent Vitens in beginsel geen dividend gaat uitkeren. We namen en nemen onze aandeelhouders mee in onze besluiten.

Innovatie & datagestuurde processen

Door in te zetten op innovatie, digitalisering en data vergroten we de wendbaarheid van Vitens en borgen we de continuïteit. We krijgen meer inzicht in problemen en – belangrijker – de oplossingen. We kunnen duurzamer en efficiënter werken, omdat we precies weten wanneer een leiding aan vervanging toe is of waar een lek zich bevindt. Datagestuurd water maken en leveren, betekent ook meer inzicht en overzicht op de processen, en een betere dienstverlening richting klanten.

Zes projecten Innovatie- en Onderzoeksagenda

2019 was het tweede jaar voor de Innovatie- en Onderzoeksagenda (I&O-agenda). De agenda richt zich op het oplossen van uitdagingen, en implementaties in de organisatie die binnen vijf jaar bijdragen aan de strategie, wendbaarheid en veerkracht van Vitens. Het doel is om jaarlijks twee projecten te implementeren. Dat overtroffen we in 2019 ruim met zes. (2018: drie). Naast onze eigen I&O-agenda gaan we ons in 2020 ook binnen KWR – een kennisinstituut voor drinkwaterbedrijven – bezighouden met onderzoeksvragen.

Langetermijnvisie met trends en ontwikkelingen

In 2019 begonnen we met het opstellen van een langetermijnvisie, waarmee we in 2020 verder gaan. We schakelden externe hulp in van de Wageningen Universiteit en een bureau gelieerd aan de Erasmus Universiteit Rotterdam om te onderzoeken welke ontwikkelingen en trends grote impact hebben op Vitens. Bijvoorbeeld jarenlange droogte, demografische ontwikkelingen (krimp én groei) en burgers die in toenemende mate zelfstandig drinkwater winnen. Als we weten wát ons vak op de langere termijn kan beïnvloeden, kunnen we voor grote investeringen weloverwogen beslissingen nemen.

Voortzetting buitenlandse samenwerkingen

In 2018 startten we een samenwerking met twee buitenlandse drinkwaterbedrijven om te kijken wat we van elkaar kunnen leren. Dat bleek een succesvolle zet. Na twee bijeenkomsten in 2019 merkten we bij alle partijen belangstelling voor kennis- en ervaringsuitwisseling op verschillende niveaus in de organisatie. Zo leren wij van de aanpak in Engeland, waar een strenge toezichthouder hoge boetes uitdeelt als KPI's niet gehaald worden. Ook ging een groep monteurs van Vitens er kijken hoe ze hun werk daar doen.

Stappen in het voorspellen van restlevensduur leidingen

Een betrouwbaar leidingnetwerk is belangrijk voor ons, maar tegelijkertijd kostbaar in zowel vervanging als monitoring. We willen de restlevensduur van leidingen voorspellen met data, zodat we er op tijd bij zijn met reparaties. In 2019 hebben we hier verdere stappen in gezet. We hebben het bouwwerk voor algoritmes opgezet en gezorgd dat datastromen bij elkaar komen. Het is reproduceerbaar, maar daarmee zijn we er nog niet. Het eerste algoritme blijven we iteratief verbeteren, zodat we zeker weten dat het betrouwbaar is.

Cybersecurity als terugkerend onderwerp

Vitens is onderdeel van een vitale infrastructuur en een doelwit van cybercriminelen en vijandige staten. Er is een permanente dreiging van digitale aanvallen, bijvoorbeeld om onze drinkwatervoorziening te verstoren. Cybersecurity is daarom een terugkerend onderwerp om onze organisatie stevig te blijven wapenen tegen cybercriminaliteit en de continuïteit te borgen.

Voortzetting eigen Security Operations Center

In 2018 sloten we – als eerste drinkwaterbedrijf – een Security Operations Center aan. Deze externe partij kijkt sindsdien dag en nacht mee met wat er bij IT gebeurt en of we gehackt worden. Daardoor kunnen we beter en sneller reageren op eventuele incidenten en kwetsbaarheden.

Versterking interne beveiliging

Met een integrale aansturing van fysieke en cybersecurity onder de Vitens Security Board verbeterden we onze slagkracht als organisatie. Daarnaast versterkten we de interne security-organisatie met de rollen van een security-specialist, security-analisten en een security-architect.

Beveiligen van infrastructuur en netwerken

Eind 2018 trad de Wet beveiliging van netwerk- en informatiesystemen (Wbni) in werking. Daarin staat een meldplicht voor ICT-inbreuken, het laten uitvoeren van een onafhankelijke beveiligingsaudit en een aantoonbare zorgplicht voor ICT-beveiliging. Ter invulling van die zorgplicht stelde de drinkwatersector een rapportagetemplate op met 42 kritieke beveiligingsmaatregelen (Vewin-controles). In een pre-audit scoorde Vitens op 39 maatregelen een voldoende. We verwachten in het eerste kwartaal van 2020 ook op de overige drie maatregelen een voldoende. In 2020 ronden we de borging in de reguliere uitvoerings- en beheersprocessen in de operatie af.

Klaar met de beveiliging van onze infrastructuur en netwerken zijn we nooit. De weerbaarheid van het beheer en de technische infrastructuur zijn nog niet op het niveau dat Vitens wil. De komende jaren heeft de verdere verbetering van de weerbaarheid de hoogste prioriteit.

Bewustwording medewerkers

Voor een veilig Vitens hebben we alle medewerkers nodig. In 2019 wezen we hen regelmatig op de gevaren van cybersecurity en fysieke beveiliging. Bijvoorbeeld door aandacht voor phishing. Ook organiseerden we de Week van de Beveiliging en maakten in het bedrijfsrestaurant een escaperoom waaruit medewerkers konden ontsnappen door ingewikkelde beveiligingsvragen te beantwoorden. Ook in 2020 blijven we inzetten op voorlichting en bewustwording van medewerkers, zodat Vitens weerbaar blijft tegen digitale aanvallen en fysieke inbraak.

Borgen van onze continuïteit

Continuïteit

Kengetallen

Bedrijfsresultaat

Onze winst over 2019 bedroeg 11,1 miljoen euro en is ongeveer gelijk aan de winst van 2018 (€ 13,0 miljoen). De prijs voor een kuub (m^3) drinkwater lag in 2019 op eenzelfde niveau als 2018, maar lager dan de jaren ervoor: 0,96 euro per m^3 in 2018 en 2019 versus 1,04 euro in 2017 en 2016 (verklaring: zie Tarief).

Het waterverbruik over 2019 is licht gedaald ten opzichte van 2018: van 353,0 naar 350,5 miljoen m^3. Toch was het waterverbruik als gevolg van de langdurige droogte tijdens de zomer hoger dan verwacht, vooral in de Achterhoek en Twente. Daardoor moest Vitens meer drinkwater produceren dan gebruikelijk.

Solvabiliteit

De solvabiliteit is een belangrijke graadmeter voor de continuïteit van de organisatie. De solvabiliteit geeft op de balans de verhouding weer van het eigen vermogen ten opzichte van het totaal vermogen. Volgens de continuïteitsdoelstellingen in het financieel beleid streeft Vitens naar een solvabiliteit van minimaal 30 procent. In 2019 bedroeg onze solvabiliteit 29,2 procent (2018: 30,2 procent), waarmee we niet hebben voldaan aan de doelstelling. Dit betekent dat Vitens over het resultaat van 2019 in principe geen dividend zal uitkeren aan haar aandeelhouders.

Tarief

Als drinkwaterbedrijf streven we naar een betaalbaar drinkwatertarief voor onze klanten. Het drinkwatertarief in 2019 was net als in 2018 0,96 euro per m^3. Dat is lager dan de jaren ervoor. Het tarief is gebaseerd op het vastrechttarief (tarief ongeacht verbruik) en het variabele tarief (tarief afhankelijk van gemiddeld gebruik huishouden). Bij een gemiddeld verbruik van 110 m^3 bedroeg in 2019 het tarief per m^3 0,96 euro.

Het lage tarief in 2019 is het gevolg van de overwinstcompensatie uit 2017 en verlaging van het toegestane bedrijfsresultaat door de verlaging van de WACC. In de Drinkwaterwet is vastgelegd dat een drinkwaterbedrijf jaarlijks een maximaal percentage aan bedrijfsresultaat mag genereren. Dat percentage is afhankelijk van de vooraf vastgestelde gemiddelde kostenvoet (WACC), oftewel het gewogen rendement op het vreemd en eigen vermogen.

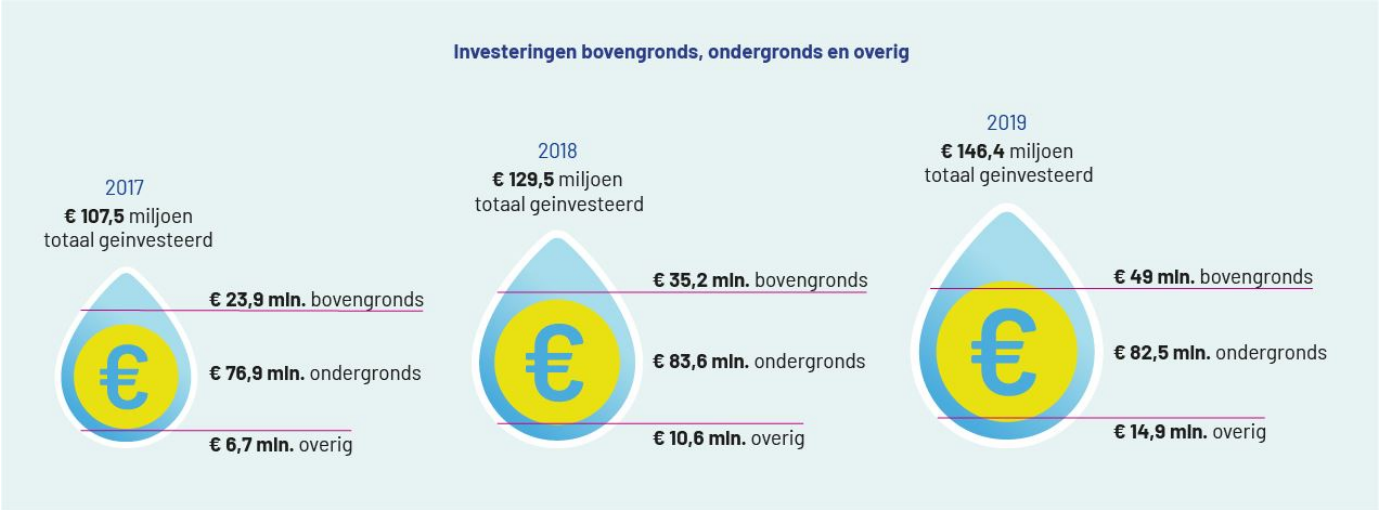
In 2018 en 2019 was de WACC door de minister bepaald op 3,4 procent (2016 en 2017: 4,2 procent), voor 2020 en 2021 op 2,75 procent. Wanneer het bedrijfsresultaat boven dat percentage uitkomt – zoals in 2016 en 2017 – berekenen we dat twee jaar later door in het drinkwatertarief. Aangezien we in 2018 en 2019 geen overwinst hebben gerealiseerd zal het drinkwatertarief in 2020 en 2021 naar verwachting stijgen. Dit hangt echter ook af van kostenontwikkelingen in 2020.

Investeringen

In 2019 hebben we voor in totaal 143,4 miljoen euro aan investeringen gerealiseerd. Dat bedrag ligt hoger dan vorig jaar en fors hoger dan de jaren ervoor (2018: 122,0 miljoen euro, 2016 en 2017: circa 100 miljoen euro). Onze investeringen zijn hoofzakelijk gericht op leveringszekerheid, zodat we onze klanten nu en in de toekomst voldoende en schoon drinkwater kunnen leveren.

Investeringen

De investeringen uit 2019 betroffen grotendeels investeringen voor uitbreiding en vervanging van onze infrastructuur. Zo hebben we vanwege een toenemende drinkwatervraag door economische ontwikkelingen en bevolkingsgroei geïnvesteerd in capaciteitsuitbreiding van ons waterleidingnet en leidingen vervangen. Daarnaast hebben we een aantal lopende projecten afgerond, zoals de zuiveringsinstallatie Goor en Herikerberg, de transportleiding tussen opjager De Pol en Lichtenvoorde en de nieuwe spoelwaterverwerking Amersfoortseweg. Ook hebben we saneringen en reconstructies van leidingen uitgevoerd en geïnvesteerd in procesautomatisering (End Of Life), veiligheid, cybersecurity en de SAP-transformatie.



** De verantwoorde investeringen in de jaarrekening onder de immateriële- en materiële vaste activa betreffen respectievelijk 100 miljoen euro (2017), 122,0 miljoen euro (2018) en 143,4 miljoen euro (2019). Het verschil tussen de totalen in bovenstaande afbeelding betreffen de 'Bijdragen reconstructies en hoofdleidingen' en 'Overige bijdragen'.*

Nieuwe inzichten

Toenemende weersextremen dwingen ons de laatste jaren tot meer investeringen die zijn gericht op het veiligstellen van toekomstige grondwatervoorraden. De langdurige periodes van droogte in 2018 en 2019 hebben ons nieuwe inzichten gegeven in onze huidige productiecapaciteit en winvergunningen. De centrale vragen daarbij zijn of we voldoende drinkwater kunnen leveren tijdens langdurige droogte en piekmomenten en of we over voldoende reservecapaciteit beschikken.

Zoektocht aanvullende voorraden

Uit de verkenningsonderzoeken blijkt dat we in sommige deelgebieden momenteel over onvoldoende reserves beschikken om ook in de toekomst leveringszekerheid te garanderen. Daardoor zijn we genoodzaakt nog actiever te zoeken naar reserves. Enerzijds doen we dat door capaciteitsuitbreiding van bestaande winlocaties, anderzijds zoeken we in verschillende regio's naar nieuwe wingebieden. Het traject om die te vinden, vergunningen aan te vragen en de productielocatie te bouwen neemt meerdere jaren in beslag.

Toekomstige investeringen

Het investeringsniveau zal de komende jaren verder toenemen. Het investeringsplan 2020-2029 geeft een structureel hoger investeringsniveau aan dan in voorgaande jaren. We verwachten dat het aantal saneringen en uitvoeringswerkzaamheden om de reserves tot het benodigde niveau op te bouwen zal toenemen. Hiermee voldoen we aan de toenemende drinkwatervraag en zorgen we voor voldoende reservecapaciteit. Daarnaast nemen de investeringen in de bedrijfsvoering toe voor de transitie naar een datagestuurde onderneming. Denk hierbij aan investeringen voor SAP-transformatie, cybersecurity en procesautomatisering.

Tot slot blijven we kritisch kijken naar ons niet in rekening gebrachte verbruik (NIRG), waterverliezen door bijvoorbeeld lekkages, het schoonmaken van leidingsegmenten (spuien) of verbruik van de brandweer. Momenteel wordt circa 6 procent van het totaal te bewerken drinkwater niet in rekening gebracht. Ons streven is om dat percentage omlaag te brengen.

Risicomanagement

Gezien de maatschappelijke functie als drinkwaterbedrijf is risicomanagement voor Vitens van groot belang. Bij Vitens onderscheiden we drie niveaus waarop we risicomanagement toepassen:

- **Bedrijfswaarden:** De bedrijfswaarden geven aan waar de organisatie in de kern voor staat. Hieronder vallen een leveringsbetrouwbare drinkwatervoorziening, tarifering, een veilige en gezonde werkomgeving, duurzaamheid & milieu en tevreden stakeholders. *Termijn: lang, > 3 jaar*
- **Strategisch:** Hierbij gaat het om het vaststellen, beheersen en mitigeren van risico's die van invloed zijn op onze strategische agenda's. Te weten: 24/7 leveren van betrouwbaar en betaalbaar drinkwater, voldoende beschikbare en schone bronnen, meer gemak voor de klant, en Vitenser sterk in het werk. *Termijn: middellang, 1 tot 3 jaar*
- **Operationeel:** Dit heeft betrekking op risico's die samenhangen met de dagelijkse uitvoering van ons werk. *Termijn: kort, < 1 jaar*

Inbedden topbedrijfsrisico's in planning-en-controlcyclus

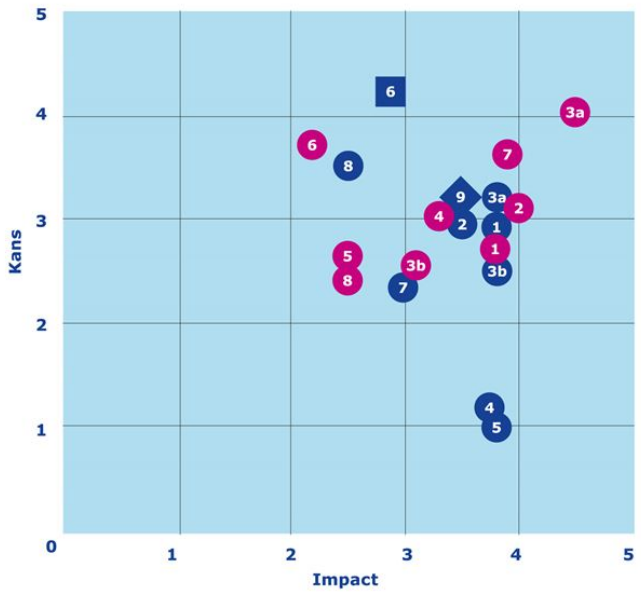
De strategie is vastgelegd in de Vitens Strategie 2018-2020 'Samen in beweging voor mens en leefomgeving'. De topbedrijfsrisico's maken integraal onderdeel uit van de strategie. Jaarlijks actualiseren wij onze topbedrijfsrisico's en de vertaling van onze strategie in de jaarplannen. In 2019 zijn de topbedrijfsrisico's meer ingebed in de reguliere planning-en-controlcyclus. Daardoor maken topbedrijfsrisico's meer expliciet onderdeel uit van de jaarplannen van de afdelingen en het organisatiebrede bedrijfsjaarplan.

In de jaarplannen staan de concreet te treffen verbeteracties opgenomen. Via de kwartaalrapportage wordt over de status en voortgang van deze acties gerapporteerd en per risico een inschatting gemaakt van de ontwikkeling. Tweemaal per jaar worden de topbedrijfsrisico's geactualiseerd en besproken in het MTO (directie en eerstelijnsmanagement): in de zomer aan de voorkant als onderdeel van het jaarplanproces en aan het eind van het jaar aan de achterkant, als een terugblik.

Geactualiseerde topbedrijfsrisico's en relatie met materiële thema's

De risicomatrix 2019 geeft het geactualiseerde overzicht van de topbedrijfsrisico's. De matrix geeft een inschatting van de kans dat een risico zich voordoet en de impact ervan op onze bedrijfsdoelstellingen en strategische agenda's. Bij de inschatting van kans en impact is rekening gehouden met reeds getroffen maatregelen.

Risicomatrix topbedrijfsrisico's 2019



#	Topbedrijfsrisico
1	Betrouwbaarheid data en data-ontsluiting
2	Beschikbaarheid productiecapaciteit/bronnen
3a	Cyber Security
3b	Fysieke beveiliging assets
4	Verandervermogen organisatie
5	Effieciënte en slagvaardige bedrijfsvoering
6	Gezondheid en werkgeluk medewerkers
7	Uitbesteed werk
8	Integer werken
9	Drukte in de ondergrond (nieuw)

De connectiviteitsmatrix (zie Connectiviteitsmatrix) geeft de relatie aan tussen de topbedrijfsrisico's en de materiële thema's van Vitens.

Toelichting topbedrijfsrisico's

Verbeterinitiatieven datastromen en -betrouwbaarheid

Dit jaar hebben we ingezet op het vaststellen van de informatiebehoefte, het inrichten van processen om de benodigde data te genereren en een goede implementatie van deze processen met oog voor het menselijke aspect. In een ICT roadmap staat de basis voor een goede informatievoorziening binnen Vitens beschreven, waarbij de onderdelen databetrouwbaarheid en datamanagement het informatiehuis van Vitens vormen.

Begin 2019 zijn op basis van uitkomsten van de risicoanalyse uit 2018 veertien concrete verbeterinitiatieven benoemd met betrekking tot datastromen en databetrouwbaarheid. Deze initiatieven zijn in de tweede helft van 2019 toegewezen aan het verantwoordelijk lijnmanagement. Elk kwartaal is de voortgang gerapporteerd richting de datamanagement-organisatie.

Minder knelpunten waterbeschikbaarheid, uitbreiding productiecapaciteit

In 2019 wilden we meer inzicht krijgen in de beschikbare hoeveelheid en kwaliteit water en de vraagontwikkeling. Daarnaast hebben we gewerkt aan sturing op afname door grootzakelijke klanten, tijdige en adequate bestuurlijke afspraken ten behoeve van de wincapaciteit en het voorhanden hebben van noodscenario's.

Bij het zorgen voor voldoende productiecapaciteit werkt Vitens met vijf sporen:

1. Kortetermijnknelpunten
2. Waterbesparing
3. Strategisch Initiatief Reserves (SIR)
4. Toekomstbestendige infrastructuur
5. Herinrichting van de waterketen

Het risicoprofiel voor de vijf sporen is ongeveer gelijk gebleven. Sommige risico's zijn kleiner geworden door aanpassingen in de infrastructuur en doordat het SIR volgens plan is uitgevoerd.

Actiepunten volgend uit de evaluatie van de warme en droge zomer van 2018 zijn conform plan uitgevoerd (spoor 1). Mede hierdoor is de operationele waterlevering het afgelopen jaar in grote lijnen goed verlopen. Vergeleken met de zomer van 2018 waren er in 2019 minder pieken (slechts twee) waardoor ook het aantal knelpunten beperkt was.

Voor het SIR (spoor 3) wordt een uitgebreider rapportage gemaakt en wordt de voortgang in het oplossen van de tekorten in het operationele verschil (OV) (productiecapaciteit) en netto operationele reserve (NOR) (vergunningscapaciteit) inzichtelijk gemaakt.

In 2017 definieerden we 'beschikbaarheid productiecapaciteit en bronnen' als topbedrijfsrisico. De droge zomers van 2018 en 2019 onderstreepten de actualiteit van dit thema. In een aantal regio's bleek de operationele drinkwaterreserve onvoldoende. Dit betekent dat we de komende jaren inzetten op uitbreiding van de productiecapaciteit (zie hoofdstuk Continuïteit, paragraaf Investeringen.)

Cybersecurity beter in beeld

De Security Organisatie is dit jaar gelanceerd en verder verstevigd door het opzetten en uitrollen van het Security Operations Center (SOC) over het netwerk. De weerbaarheid van Vitens is toegenomen door een versteviging van de interne security-organisatie. Alle incidenten, meldingen en gebeurtenissen op gebied van cybersecurity zijn dankzij centrale systeemregistratie en -management beter in beeld. In een pre-audit is het overgrote deel van de kritieke beheersmaatregelen 'Vewin controls' door een externe auditor in opzet en bestaan als voldoende beoordeeld.

Meer focus op integriteit, risicoprofiel gestegen

In het streven naar meer integriteit staan twee pijlers centraal. Enerzijds de pijler met mensgerichte aspecten (soft controls), zoals verantwoordelijkheid, bewustwording, normen en waarden alsmede houding en gedrag. Anderzijds de pijler met harde, zakelijke aspecten van onze bedrijfsvoering (hard controls), zoals vastgelegd in regelgeving en procedures.

In 2019 is het 'Meerjarenplan Integriteit' opgesteld. Hierin staan de activiteiten beschreven die de komende jaren nodig zijn om een integere organisatie te zijn en te blijven. Het onderwerp integriteit maakt inmiddels onderdeel uit van het introductieprogramma voor nieuwe medewerkers.

Het elkaar aanspreken op gedrag (aanspreekbaarheid) is opgenomen in het leiderschapsprogramma dat in 2019 is gestart en doorloopt in 2020. Daarnaast gaan leidinggevenden op basis van de uitkomsten van het integriteitsonderzoek met hun team in gesprek over de betekenis van integriteit.

Het frauderisicoprofiel van Vitens is eind 2019 geactualiseerd. Hieruit blijkt dat het risicoprofiel binnen Vitens is gestegen ten opzichte van het profiel uit 2018. Verklaring hiervoor is dat de bestaande mitigerende maatregelen in 2018 te positief waren ingeschat. Dit is gebleken uit een interne audit die we in 2019 hebben uitgevoerd naar de effectiviteit van de beheersmaatregelen. Ook heeft de SAP-transformatie invloed op het stijgen van het fraude risicoprofiel (externe medewerkers, meerdere systemen, 'workarounds') En ten slotte hebben de inzichten van het integriteitsonderzoek 2019 ertoe bijgedragen dat we het risicoprofiel naar boven hebben bijgesteld. Want uit dat onderzoek blijkt dat er veel meer observaties zijn van niet integer gedrag dan uiteindelijk op directieniveau zijn gerapporteerd. (zie beschrijving van risico-ontwikkeling 'Risico 8: Integer werken' onder Topbedrijfsrisico's).

Actualisatie topbedrijfsrisico's 2020

Voor 2020 zijn de volgende risico's vastgesteld:

1. Betrouwbaarheid data en data-ontsluiting
2. Beschikbaarheid productiecapaciteit/bronnen
3. Cybersecurity en fysieke beveiliging assets
4. Verandervermogen organisatie
5. Efficiënte en slagvaardige bedrijfsvoering
6. Uitbesteed werk
7. Integer werken
8. Drukte in de ondergrond

Governance

Governancecode

Vitens vervult een maatschappelijke plicht. We vinden het daarom belangrijk om openheid van zaken te geven over de manier waarop wij werken. Daarom volgen wij de Nederlandse Corporate Governance Code. Deze geeft richtlijnen over goed en verantwoord bestuur. Zie voor verdere toelichting de paragraaf Governance verderop in dit jaarverslag.

Het dagelijks bestuur is in handen van de directie. Het toezicht op de directie en op de algemene gang van zaken ligt bij de Raad van Commissarissen. Deze kent twee commissies: de Auditcommissie en de Remuneratie- en Benoemingscommissie.

Vitens is in handen van publieke aandeelhouders die een Commissie van Aandeelhouders heeft benoemd. Deze komt ten minste twee keer per jaar bijeen en heeft een adviesfunctie voor de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, de directie en de Raad van Commissarissen. Het gaat hierbij om onderwerpen die los staan van de operatie, zoals benoeming en ontslag van bestuurders, het bezoldigingsbeleid van de directie en de Raad van Commissarissen en het tarief- en dividendbeleid.

Wet- en regelgeving

Om te kunnen voldoen aan het wettelijke kader, heeft Vitens een compliance officer die zich bezighoudt met twee vragen: voldoet Vitens aan relevante wet- en regelgeving? En: hoe richten we onze organisatie zo in dat we aan die regelgeving blijven voldoen? De compliance officer is de schakel tussen organisatie, externe partijen, directie en de Raad van Commissarissen op het gebied van toepassen van wet- en regelgeving. Een wet die in het bijzonder relevant is voor Vitens is de Drinkwaterwet. De Inspectie voor Leefomgeving en Transport (ILT) controleert namens de minister van Infrastructuur en Waterstaat of wij ons daaraan houden.

In lijn met de wettelijke verplichting vanuit het Drinkwaterbesluit is het kwaliteitsmanagementsysteem van Vitens gecertificeerd tegen NEN-EN-ISO 9001. Het kwaliteitsmanagementsysteem van Vitens is sinds 1 januari 2017 tegen de nieuwste ISO-normering voor kwaliteitsmanagement gecertificeerd: NEN-EN-ISO9001:2015. Ook het milieu- en arbomanagementsysteem zijn gecertificeerd volgens de meest recente normeringen. Zie meer informatie onder Milieu. Via dialoog met toeleveranciers en voorwaarden in ons inkoopbeleid proberen we de rechten van mensen te handhaven en te versterken.

Naast deze zaken hebben we binnen Vitens een gedragscode waarin ethische beginselen zijn vastgelegd zoals integriteit, veiligheid, omgaan met onze klanten, met elkaar en onze omgeving.

Assurancerapport van de onafhankelijke accountant

Assurancerapport bij de duurzaamheids informatie in het jaarverslag 2019

Aan: de Algemene Vergadering en de Raad van Commissarissen van Vitens N.V.

Onze conclusie

Op grond van onze werkzaamheden is ons niets gebleken op basis waarvan wij zouden moeten concluderen dat de duurzaamheidsinformatie opgenomen in het jaarverslag 2019 van Vitens 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 jaarverslag beoordeeld voor het jaar geëindigd op 31 december 2019, zoals opgenomen in de volgende secties in het jaarverslag (hierna: 'de duurzaamheidsinformatie'):

- 'Wie we zijn en wat we doen', pagina 9 tot en met 21;
- 'Hoe we waarde creëren', pagina 22 tot en met 43;
- 'Stakeholdersmanagement', pagina 79 tot en met 87;
- 'Connectiviteitsmatrix', pagina 88 tot en met 93;
- 'Bericht ondernemingsraad', pagina 94 tot en met 95;
- 'Over dit verslag', pagina 96 tot en met 103;
- 'GRI-index', pagina 104 tot en met 108.

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 Vitens N.V., Zwolle (hierna: 'Vitens 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.

Onafhankelijkheid en kwaliteitsbeheersing

Wij zijn onafhankelijk van Vitens 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 Vitens 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 sectie 'Rapportagecriteria niet-financiële informatie' op pagina 97 van het jaarverslag. 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 jaarverslag.

Verantwoordelijkheden voor de duurzaamheidsinformatie en de beoordeling

Verantwoordelijkheden van de directie en de Raad van Commissarissen

De directie van Vitens 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 'Reikwijdte', pagina 96 van het jaarverslag.

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 deze 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 (of relevante medewerkers) verantwoordelijk voor de duurzaamheidsstrategie 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 jaarverslag 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.

Amsterdam, 16 maart 2020

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

A.L. Koops-Aukes RA

Governance

Code

Transparantie is een belangrijk uitgangspunt van Vitens en daarom wordt de Nederlandse Corporate Governance Code (de Code) gehanteerd die richtlijnen geeft over goed en verantwoord bestuur. Daarnaast geeft de Code een kader voor de relatie met belanghebbenden van de onderneming, zoals de aandeelhouders, werknemers, klanten, en de samenleving als geheel. Vitens heeft de best practice-bepalingen, voor zover deze toepasbaar zijn voor een drinkwaterbedrijf met publieke aandeelhouders, uit de Code geïmplementeerd in haar bedrijfsbesturing. Eén bepaling is niet overgenomen: de best practice-bepaling dat een bestuurder wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar en dat herbenoeming telkens voor een periode van maximaal vier jaar kan plaatsvinden (2.2.1 van de Code). De huidige bestuurders zijn benoemd voor onbepaalde tijd. De jaarlijkse beoordeling van het functioneren, wat bij een negatieve beoordeling het ontslag tot gevolg kan hebben, wordt als voldoende beschouwd. De verschillende reglementen, en andere relevante documentatie, over de corporate governance van Vitens kunnen via Vitens.nl geraadpleegd worden.

Directie

Vitens N.V. (in dit verslag: Vitens) is een naamloze vennootschap die dagelijks wordt bestuurd door de directie. De directie bestond in 2019 uit twee personen. De samenstelling van de directie is te vinden onder Bericht van de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen draagt verantwoordelijkheid voor de bezoldigingsstructuur van de directie. De bezoldiging bestaat uit een basissalaris, pensioen, sociale lasten en overige onkostenvergoedingen en voldoet aan de vereisten van de Wet normering topinkomens (WNT en WNT2).

Raad van Commissarissen

Het toezicht op de directie en op de algemene gang van zaken bij Vitens ligt bij de Raad van Commissarissen (RvC). De leden worden benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AvA). In het reglement van de RvC is een bepaling opgenomen inzake de maximale zittingsduur van Commissarissen conform de best practice-bepaling 2.2.2 van de Code. De samenstelling van de Raad van Commissarissen is te vinden onder Bericht van de Raad van Commissarissen.

Commissie van Aandeelhouders

Door de aandeelhoudersvergadering is een Commissie van Aandeelhouders benoemd. Deze commissie komt ten minste twee keer per jaar bijeen en heeft een adviesfunctie voor de AvA, de directie en de RvC. Het gaat hierbij om onderwerpen als benoeming en ontslag van bestuurders en toezichthouders van Vitens, het bezoldigingsbeleid van de directie en de RvC. Verder worden beleidsmatige onderwerpen behandeld zoals het tarief- en dividendbeleid.

Wet- en regelgeving

Ons land kent honderden wetten en duizenden onderliggende bepalingen. Om te kunnen voldoen aan dit wettelijke kader, heeft Vitens halverwege 2015 een verantwoordelijke aangesteld voor de procesbeheersing. Procesbeheersing concentreert zich in ons geval rond de volgende twee vragen: voldoet Vitens aan relevante wet- en regelgeving? En: hoe richten we onze organisatie zo in dat we aan die regelgeving blijven voldoen? De functie van Compliance Officer werd tot medio 2019 toebedeeld aan de manager van de afdeling Bestuurlijke & Juridische Ondersteuning. Per 1 september 2019 is een Compliance & Privacy Officer aangesteld die het takenpakket heeft overgenomen. De Compliance & Privacy Officer vormt de schakel tussen de organisatie, externe partijen, directie en RvC op het gebied van het toepassen van wet- en regelgeving.

Inspectie ILT

Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT) controleert namens de minister van Infrastructuur en Waterstaat of Vitens zich houdt aan de Drinkwaterwet. Zo hebben we als drinkwaterbedrijf een meldingsplicht als er sprake is van een normoverschrijding van de drinkwaterkwaliteit. In 2019 hebben we 36 keer een melding moeten doen bij ILT (doelstelling Vitens: minder dan 40). 'Beïnvloedbaar' wil zeggen: daar waar Vitens verantwoordelijkheid draagt voor het ontstaan van de normoverschrijding. Die verantwoordelijkheid bestrijkt de productiebedrijven en het waterleidingnet tot aan de watermeter. De verklaring van deze overschrijding wordt toegelicht bij 'Waarde voor onze klant', in de paragraaf Zuiveren en monitoren.

Verantwoordelijkheden

De Compliance & Privacy Officer heeft de taak inzicht te verschaffen in het voor Vitens relevante speelveld wat betreft wet- en regelgeving. Er is een operationele verantwoordelijkheid – ondergebracht bij het management – en een verantwoordelijkheid voor het vertalen van alle wet- en regelgeving naar de organisatie, die bij diverse interne specialisten ligt. Daarnaast zijn de verantwoordelijkheden op het vlak van procesbeheersing omschreven van de managers van de Vitensafdelingen, de directie, de RvC en de aandeelhouders.

Privacy

In mei 2018 is de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) in werking getreden. Vitens heeft hiervoor overkoepelend beleid vastgesteld en alle klantprocessen zijn aangepast zodat deze AVG-proof zijn. Daarnaast heeft er een uitgebreide inventarisatie plaatsgevonden bij alle afdelingen om te beoordelen in hoeverre de AVG impact heeft op de interne processen. Daar waar bedrijfsprocessen aangepast moesten worden, is dat gebeurd. Voor sommige procesaanpassingen is een langere doorlooptijd nodig omdat deze gekoppeld zijn aan de herinrichting van het SAP systeem.

Gedragscode, corruptie en omkoping

Ons beleid voor corruptie en omkoping is uiteengezet in onze Gedragscode. Binnen Vitens werken we volgens de gedragscode 'Zó doen we dat bij Vitens!'. Hierin zijn ethische beginselen vastgelegd zoals integriteit, veiligheid, omgaan met onze klanten, met elkaar en onze omgeving. Wij vinden het belangrijk dat de relaties die wij opbouwen met medewerkers, leveranciers, zakelijke partners en klanten zijn gebaseerd op vertrouwen en integriteit. We verwachten daarom dat onze leveranciers handelen in lijn met ons beleid. Onze Gedragscode voor leveranciers beschrijft de minimumnormen en -vereisten waaraan onze leveranciers moeten voldoen. Vitens ziet in dat situaties die voortkomen uit corruptie en omkoping schadelijk kunnen zijn voor onze reputatie en daarmee een risico vormen voor onze organisatie. Als een Vitensmedewerker of een leverancier inbreuk pleegt op de gedragscode, volgen wij een vastgestelde procedure om tot een oplossing te komen. Er zijn in 2019 geen vormen van corruptie of omkoping geconstateerd bij Vitens.

Mensenrechten

Eerbied voor mensenrechten is belangrijk, omdat mensenrechten fundamentele maatschappelijke bouwstenen zijn waarop we vertrouwen. We vinden dat Vitens de verantwoordelijkheid heeft om mensenrechten te handhaven en te versterken. Vitens werkt samen met veel partijen van over de hele wereld. Dit brengt automatisch (indirecte) risico's met zich mee in relatie tot schending van mensenrechten. Voor de dagelijkse praktijk, bijvoorbeeld als blijkt dat een leverancier in strijd handelt met onze inkoopnormen (onder andere mensenrechtennormen), wordt de relatie met deze leverancier door ons beëindigd. Maar ook schending van mensenrechten door onze leveranciers brengt voor Vitens reputatierisico's met zich mee. Mede door onze constante dialoog met leveranciers en het controleren van onze leveranciers op de inkoopvoorwaarden proberen wij de risico's op het gebied van mensenrechten te beheersen en kwesties te voorkomen.

Milieu

Zorg voor het milieu ligt ten grondslag aan onze strategie en onze taak om grondwatervoorraden te beschermen. We volgen wet- en regelgeving, maar kijken ook naar manieren waarop we onze taken kunnen inzetten om onze positie ten opzichte van het milieu en de leefomgeving te versterken. Onze verantwoordelijkheden zijn geborgd in ons milieubeleid en in de grote operationele afdelingen zijn milieuspecialisten verantwoordelijk om dit beleid uit te voeren. We volgen een milieumanagementsysteem dat ook gekoppeld is aan onze ISO-normeringen. Jaarlijks wordt gekeken naar de milieuaspecten en hoe deze worden gewogen in het milieuaspectenregister. Aan de hand van een aantal criteria is een aantal milieuaspecten als significant aangemerkt (gebruik van energie, emissie naar lucht (direct), emissie naar bodem en water, ontstaan van afvalstoffen). Deze criteria zijn conform Stichting Coördinatie Certificatie Milieu- en Arbomanagementsystemen. De significante milieuaspecten zijn gerapporteerd aan de directie en opgenomen als aandachtsgebieden in de kadernotitie voor de jaarplannen en zullen in het milieumanagementsysteem met voorrang behandeld worden. Dit betekent overigens niet dat de overige aspecten geen aandacht krijgen. Op deze aspecten is het beheersysteem van toepassing, en indien noodzakelijk worden de benodigde acties uitgezet.

Risicomanagement

Systeem integraal risicomanagement

De manier waarop Vitens haar systeem van integraal risicomanagement heeft ingericht, wordt beschreven in het hoofdstuk Risicomanagement. Hier wordt ook stilgestaan bij de ontwikkelingen van risicomanagement in 2019 en de geplande verbeterinitatieven van risicomanagement in 2020.

Risicohouding

Een belangrijk element in het beoordelen en afwegen van de risicomanagementstrategie van Vitens is de risicohouding. De risicohouding geeft een beeld van de mate waarin Vitens bereid is om risico's te lopen om haar organisatiedoelstellingen te realiseren. De directie heeft de risicohouding vastgesteld en vastgelegd in het beleid voor integraal risicomanagement. De risicohouding verbijzonderd naar risicocategorie is als volgt:

Risicocategorie	Risicohouding	Toelichting
Strategisch	Middel	Vitens is bereid om tot zekere hoogte risico's te aanvaarden om haar strategische ambities te realiseren. Vitens streeft daarbij naar een optimale balans tussen risico's en ambities voor de langere termijn.
Operationeel	Zeer laag tot laag	Zeer laag: risico's ten aanzien van de veiligheid van onze medewerkers en leveringszekerheid van kwalitatief hoogwaardig drinkwater worden zo veel mogelijk vermeden.
		Laag: voor het effectief en efficiënt inzetten van middelen in onze bedrijfsprocessen werkt Vitens daarentegen met een marginaal hogere risicohouding. De bereidheid tot acceptatie van risico's is mede afhankelijk van de inspanning (tijd/kosten) die de risicorespons met zich meebrengt.
Financieel	Zeer laag tot laag	Zeer laag: risico's ten aanzien van de uitgangspunten van het financieel beleid, zijnde continuïteit, tarieven en dividend worden zo veel mogelijk vermeden. Dit geldt ook voor de financiële ratio's zoals gesteld door de kredietgevers.
		Laag: voor wat betreft markt-, krediet- en liquiditeitsrisico's werkt Vitens met een marginaal hogere risicohouding.
Financiële verslaggeving	Laag	Vitens accepteert geen risico's die kunnen leiden tot materiële fouten in de jaarrekening.
Compliance	Zeer laag	Vitens streeft ernaar te voldoen aan de wet- en regelgeving.

Strategisch risicoprofiel 2019

De door Vitens voor het verslagjaar 2019 onderkende topbedrijfsrisico's (zie Risicomanagement) worden hieronder nader toegelicht. De toelichting bevat onder meer een beschrijving van het risico alsmede de te verwachten en/of zich voorgedaan hebbende gevolgen ervan voor de continuïteit of het behalen van onze strategische doelen en agendapunten. Daarnaast geeft deze informatie over de risicobeheersing door vermelding van zowel de getroffen als de aanvullend te treffen beheersmaatregelen. Ook is een beschrijving opgenomen van onze inschatting van de trend in risicobeheersing.

Topbedrijfsrisico's

Risico 1: Betrouwbaarheid data en data-ontsluiting

Strategische agenda

Voldoende beschikbare schone bronnen, Meer gemak voor de klant en 24/7 Betrouwbaar en betaalbaar drinkwater.

Risicobeschrijving en gevolgen

Het belang van data neemt alleen maar toe. Willen we goede besluiten kunnen nemen en onze strategische initiatieven realiseren, dan hebben we beschikbare en betrouwbare data nodig.

We gaan inzetten op het vaststellen van de informatiebehoefte, het inrichten van processen, om de benodigde data te genereren en een goede implementatie van deze processen waarbij het menselijke aspect ook wordt geborgd (formele en informele beheersing).

Risicobeheersing

- Begin 2019 zijn veertien concrete verbeterinitiatieven benoemd op basis van de uitkomsten van de risicoanalyse in 2018 op de belangrijkste datastromen. Het gehele jaar is gewerkt aan deze verbeterinitiatieven, waarbij de initiatieven als doel hebben om de betrouwbaarheid van data binnen Vitens te laten toenemen.
- De veertien concrete verbeterinitiatieven zijn in de tweede helft van 2019 toegewezen aan het verantwoordelijk lijnmanagement en elk kwartaal wordt de voortgang in de initiatieven gerapporteerd aan de datamanagement-organisatie.
- Vanuit de ICT roadmap wordt het belang van data gedurende het jaar benadrukt door de medewerkers vanuit de datamanagement-organisatie. In de roadmap staat de basis voor een goede informatievoorziening binnen Vitens beschreven, waarbij de onderdelen databetrouwbaarheid en datamanagement het informatiehuis van Vitens vormen. Verder maakt de roadmap inzichtelijk welke activiteiten benodigd zijn om te komen tot een goede informatievoorziening.
- De rollen van de datamanagement-organisatie zijn opgesteld en besproken met de relevante afdelingen in de tweede helft van 2019.

Risico-ontwikkeling

Het risicoprofiel is gelijk gebleven. In het afgelopen jaar is de basis van een meer volwassen datamanagementorganisatie neergezet. Inzicht in de betrouwbaarheid van de datakwaliteit is toegenomen doordat er meer duidelijkheid is verkregen in het data-eigenaarschap binnen Vitens. Gedurende het jaar is meer aandacht geschonken door de medewerkers van de datamanagement-organisatie aan het onderwerp data en mede hierdoor zijn gaandeweg meer verbeterinitiatieven onderkend en toegevoegd aan de huidige initiatieven. Uit een analyse door de afdeling ICT blijkt dat de data-ontsluiting reeds op orde is. De risico's die voortkomen vanuit data zijn aanwezig maar over het algemeen beperkt. Verder zullen er periodieke metingen en steekproeven worden uitgevoerd om de voortgang van de verbeterinitiatieven te inventariseren.

Risico 2: Beschikbaarheid productiecapaciteit/bronnen

Strategische agenda

Voldoende beschikbare schone bronnen en 24/7 Betrouwbaar en betaalbaar drinkwater.

Risicobeschrijving en gevolgen

Beschikbaarheid van voldoende (schone) bronnen en productiecapaciteit is noodzakelijk om nu en in de toekomst voldoende drinkwater van gewenste kwaliteit te kunnen leveren. De vraag naar drinkwater neemt naar verwachting de komende jaren toe, daar moeten we tijdig onze win- en productiecapaciteit op afstemmen. Beschikbaarheid van voldoende schone bronnen is een potentieel knelpunt, omdat we afhankelijk zijn van onder andere provincies en waterschappen voor het verkrijgen van winvergunningen. Dit vraagt goede afstemming met deze bevoegde instanties om maatschappelijk draagvlak te verkrijgen. Daarvoor moeten we vraag en aanbod goed afstemmen tussen Vitens en de particuliere en (groot) zakelijke klanten, maar ook intern tussen de verschillende afdelingen. We willen meer inzicht in de beschikbare hoeveelheid en kwaliteit water en de vraagontwikkeling. Maar we werken ook aan sturing op afname door grootzakelijke klanten, tijdige en adequate bestuurlijke afspraken ten behoeve van wincapaciteit en het voorhanden hebben van noodscenario's.

Risicobeheersing

- Om te zorgen dat er voldoende productiecapaciteit is, werkt Vitens gedurende het jaar met vijf sporen. Elk kwartaal is voor de vijf sporen een rapportage gemaakt, waarin de voortgang van de activiteiten wordt gevolgd en beheersmaatregelen worden benoemd als er afwijkingen zijn.
- De actiepunten volgend uit de evaluatie warme droge zomer 2018 zijn conform plan uitgevoerd (spoor 1). Mede hierdoor is de operationele waterlevering in het afgelopen jaar in grote lijnen goed verlopen. Vergeleken met de zomer van 2018 waren er in de zomer van 2019 twee pieken waardoor de knelpunten ook kleiner zijn gebleven.
- Voor het strategisch initiatief reserves (spoor 3) is een uitgebreider rapportage gemaakt en wordt de voortgang in het oplossen van de tekorten in het operationele verschil (OV) (productiecapaciteit) en netto operationele reserve (NOR) (vergunningscapaciteit) inzichtelijk gemaakt.
- Specifiek voor de projecten die de vergunningscapaciteit uitbreiden (NOR) is projectmatige aansturing ingericht in lijn met de Vitens projectaanpak door een stuurgroep reserves te hebben opgericht en een projectmanager nieuwe winning te hebben aangesteld.
- Voor de strategisch harten is aangesloten bij de trajecten die de provincie heeft opgestart om Aanvullende Strategische reserve Voorraden (ASV) te reserveren. Verder zijn verkenningen opgestart om de winmogelijkheden van de strategische harten beter in te kunnen schatten.
- Voor waterbesparing zijn een aantal pilots voorbereid. Er is een campagne met betrekking tot waterbesparing opgesteld, waarvan uit deze campagne diverse initiatieven opgestart zijn zoals; partnership overheidscampagne 'Iedereen doet wat' en onderzoek besparingspotentieel.

Risico-ontwikkeling

Het risicoprofiel is ongeveer gelijk gebleven. Aan de ene kant zijn de risico's kleiner geworden door diverse aanpassingen in de infrastructuur (spoor 1) en doordat het Strategisch Initiatief Reserves volgens plan is uitgevoerd (spoor 3). Aan de andere kant is het toekomstbestendig maken van de infrastructuur vertraagd (spoor 4) doordat is aangesloten bij de Aanvullende Strategische Reserve Voorraden en is de voortgang van het herinrichten van de waterketen afhankelijk van andere overheden (spoor 5). Bij de realisatie van waterbesparing zijn nog geen grote stappen gezet. Waterbesparing en zorgvuldig watergebruik zijn weer belangrijke thema's geworden, zeker ook omdat de vraag naar drinkwater naar verwachting de komende jaren ook nog toeneemt. Het is noodzakelijk dat Vitens komend jaar concrete stappen zet om waterbesparing te realiseren en snel projecten weet op te starten om de benodigde veranderingen in de infrastructuur en waterketen te realiseren.

Risico 3: Cybersecurity en fysieke beveiliging assets

Cybersecurity

Strategische agenda

24/7 Betrouwbaar en betaalbaar drinkwater en Meer gemak voor de klant.

Risicobeschrijving en gevolgen

Het cybersecurity-risico is niet meer weg te denken uit de bedrijfsvoering. Onze systemen en gegevens moeten goed beschermd zijn tegen invloeden van buitenaf en van binnenuit. De afhankelijkheid van ICT, procesautomatisering (IACS) en data wordt steeds groter en de bescherming hiervan steeds belangrijker.

Risicobeheersing

- De detectie en respons op cybersecurity-incidenten en -kwetsbaarheden is toegenomen door het operationeel gaan in het derde kwartaal van 2019 van de Vitens Security Operational Centre en het verder verstevigen van de interne Security Organisatie.
- De intern Security Organisatie is verstevigd door het aanstellen van security-experts en een verbeterde integrale aansturing vanuit de Vitens Security Board, waarbij de samenhang tussen fysieke- en cybersecurity-beheersmaatregelen wordt geborgd.
- Ter invulling van de zorgplicht zoals beschreven in de Wet beveiliging van netwerk- en informatiesystemen (Wbni) heeft de drinkwatersector een rapportagetemplate opgesteld met 42 kritieke beveiligingsmaatregelen (Vewin-controls) om inzicht te krijgen in de mate van beveiliging binnen de procesautomatisering. Bij Vitens zijn 39 van de 42 kritieke beheersmaatregelen (Vewin-controls) in een pre-audit door een externe auditor in opzet en bestaan als voldoende beoordeeld.
- Sinds medio 2019 worden de (cyber)security-incidenten geregistreerd in een securitymanagementsysteem om op een gestructureerde wijze verbeteringen door te voeren.
- Gedurende het jaar zijn meerdere initiatieven, zoals de uitvoering van phishing-mail-campagnes en de 'week van de beveiliging', uitgevoerd om het bewustzijn rond cybersecurity continu onder de aandacht bij de medewerkers te brengen als onderdeel van het uitoefenen van hun vakmanschap.

Risico-ontwikkeling

Het risicoprofiel is licht gedaald. Ondanks dat het dreigingsniveau rondom cybersecurity is gestegen, is het risico gedaald door de toegenomen cybersecurity-weerbaarheid van de Vitens-organisatie. Het weerbaarheidsniveau van Vitens is gestegen door onder andere de verhoogde aandacht voor cybersecurity, veiliger systemen en sneller detectie en respons op kwetsbaarheden. Dit is gerealiseerd door 'goed huisvaderschap' op de bestaande ICT-omgeving, en middels het cybersecurityprogramma worden versneld verbeteringen doorgevoerd op de belangrijkste kwetsbaarheden.

Fysieke beveiliging assets

Strategische agenda

Voldoende beschikbare schone bronnen en 24/7 Betrouwbaar en betaalbaar drinkwater.

Risicobeschrijving en gevolgen

Het risico is aanwezig dat door ontoereikende fysieke beveiliging van productielocaties, het drinkwater moedwillig wordt verontreinigd en dat hierdoor de levering en/of kwaliteit van het drinkwater (langdurig) wordt verstoord. Beveiliging van de bovengrondse assets is onderdeel van het programma Beveiliging. Belangrijkste beheersmaatregel betreft hierin het op niveau brengen van de productielocaties conform de security baseline.

Risicobeheersing

- In het vierde kwartaal van 2019 is de opdracht voor het beveiligen van de productielocaties in Friesland op het gewenste Vitens beveiligingsniveau. Er is gestart met de inventarisaties om te komen tot een uitvoeringsontwerp en er is gestart met de ombouw van de eerste locaties.
- De opdracht voor het plaatsen van de fysieke terreinafscherming is gegund. Het plaatsen van de terreinafscherming op de locaties wordt doorlopend het jaar uitgevoerd, waarbij het gaat om de locaties welke nog niet voldoen aan het gewenste Vitens-beveiligingsniveau.
- Om de 'security awareness' van alle Vitensers te vergroten, zijn de '10 Gouden Regels Beveiliging' vastgesteld. Er is een campagne gestart, in gezamenlijkheid met de afdeling ICT, om de '10 Gouden Regels Beveiliging' binnen Vitens te introduceren bij alle Vitensers.

Risico-ontwikkeling

Het risicoprofiel is gelijk gebleven. De externe dreiging is dit jaar onveranderd. Gedurende 2019 zijn diverse productielocaties beveiligd conform het gewenste Vitens-beveiligingsniveau. Er zijn diverse initiatieven gestart om het bewustzijn rondom security bij de medewerkers te verhogen, waarbij de menselijke factor ten aanzien van fysieke beveiliging blijvend aandacht verdient.

Risico 4: Verandervermogen organisatie

Strategische agenda

Vitenser sterk in je werk, 24/7 Betrouwbaar en betaalbaar drinkwater en Meer gemak voor de klant.

Risicobeschrijving en gevolgen

Het risico is aanwezig dat Vitens onvoldoende controle heeft over de personeelsplanning in de continu veranderende toekomst. Dat heeft onder andere gevolgen voor de duurzame inzetbaarheid van Vitensers, onze managementstijl en het tijdig kunnen inspelen op (technologische) ontwikkelingen. Belangrijke beheersmaatregelen voor dit risico rollen we uit met behulp van strategische personeelsplanning (SPP).

Risicobeheersing

- Strategische personeelsplanning (SPP) wordt toegepast en is geborgd binnen de afdelingen. De borging vindt onder andere plaats middels roadmaps, SPP-doelstellingen en rapportages. De afspraken worden gemonitord en zijn onderwerp van gesprek in het managementteamoverleg (MTO) en de Ondernemingsraad (OR). Eind 2019 is de werkwijze rondom de SPP-rapportages en het eigenaarschap van de SPP-rapportages geëvalueerd.
- Er is een leiderschapsprogramma ontwikkeld en dit wordt onder begeleiding van een externe partij uitgevoerd. Hierbij hebben we nagenoeg alle 'vaste krachten op leidinggevend niveau' reeds een deel van het gehele leiderschapsprogramma doorlopen.
- In 2019 is de arbeidsmarktcampagne 'ons water, jouw werk' gelanceerd en afgerond met onder andere als doel (technisch) deskundig personeel aan Vitens te binden en te behouden. De data vanuit de campagne toont dat Vitens meer 'top of mind' is als werkgever.

Risico-ontwikkeling

Het risicoprofiel is in 2019 gedaald. In het afgelopen jaar zijn geen externe ontwikkelingen geweest die het risico positief of negatief hebben beïnvloed. Er heerst echter nog krapte op de arbeidsmarkt. De intern getroffen maatregelen en het feit dat de resterende tijd strategische periode korter is geworden, zorgen voor een daling van het risico.

Risico 5: Efficiënte en slagvaardige bedrijfsvoering

Strategische agenda

Vitenser sterk in je werk, 24/7 Betrouwbaar en betaalbaar drinkwater en Meer gemak voor de klant.

Risicobeschrijving en gevolgen

Vitens beschikt mogelijk over een onvoldoende efficiënte en slagvaardige bedrijfsvoering, waardoor besluitvorming regelmatig lang duurt en als bureaucratisch kan worden ervaren. We streven veelal naar een zeer hoog kwaliteitsniveau en dan zijn we snel geneigd om een risicomijdende houding aan te nemen, terwijl dit wellicht niet altijd noodzakelijk is. Enerzijds willen we graag efficiënt werken, maar anderzijds willen we ook een lerende organisatie zijn waar je fouten mag maken. Dit kan zorgen voor onduidelijkheid bij collega's. Dit kunnen we verbeteren door bijvoorbeeld 'agile' te werken in projecten en bij besluitvorming, normeren van doorlooptijden (doorbreken van patronen, ook bij projecten) en verlaging van het budget.

Risicobeheersing

- Het jaarplanproces binnen Vitens is in het tweede kwartaal van 2019 aangepast en in uitvoering gebracht. Door gezamenlijke sessies over materialiteit en connectiviteit, en door te werken met een integraal, richtinggevend bedrijfsplan, vóór de afdelingsplannen, werkt dit als kader voor onderliggende afdelingsjaarplannen.

- De routekaart van de zeven strategische initiatieven is doorlopend het gehele jaar uitgevoerd. Een Roadmapping-format is hiervoor in gebruik genomen om doelstellingen/mijlpalen in beeld brengen en een rapportage per kwartaal geeft inzicht de voortgang van de verschillende strategische initiatieven. Er is in 2019 meer focus aangebracht binnen de strategische initiatieven om uitvoering te geven aan het strategisch portfolio.
- Begin van het jaar zijn in alle plangesprekken afspraken gemaakt over het thema 'DOEN'. Het thema 'DOEN' is door het lijnmanagement betrokken in de plan-, voortgangs- en beoordelingsgesprekken.
- We werken 'samen in de stroomversnelling' met uitvoering van de strategische initiatieven, andere werkwijzen en sterk in je werk. De afdeling communicatie ondersteunt het gehele jaar in het onder de aandacht brengen van activiteiten ten gunste van de strategie-executie onder de noemer van de 'Stroomversnelling'.
- Het lijnmanagement is in stelling gebracht om te bespreken, duiden, definiëren, aanbrengen van verbinding tussen verschillende initiatieven én over anders/slimmer (samen)werken en gedrag (sterk in je werk).

Risico-ontwikkeling

Het risicoprofiel is gedaald door de reeds intern getroffen maatregelen en de maatregelen die in gang zijn gezet. Het nieuwe strategieproces voor 2021-2023 is hierop ook reeds aangepast. De routekaart voor zeven strategische initiatieven is in uitvoering en is een hiermee continu proces. In de uitvoering wordt versnelling gemaakt binnen de initiatieven door 'samen in de stroomversnelling': focus, werkwijze en sterk in je werk. In de plangesprekken (RW&O-cyclus) is afspraken gemaakt voor het aspect 'DOEN'. De werkwijze met integraal bedrijfsplan wordt geëvalueerd in januari 2020 en afgestemd op herijking van de strategie komend jaar.

Risico 6: Gezondheid en werkgeluk medewerkers

Strategische agenda

Vitenser sterk in je werk.

Risicobeschrijving en gevolgen

Vitensers nemen onvoldoende verantwoordelijkheid om gezond en gelukkig te zijn en te blijven.

Dit draagt bij aan een hoog ziekteverzuim en het heeft effect op de betrokkenheid en bevlogenheid van collega's. Om het risico verder te beheersen is in 2018 een gezondheidscheck uitgevoerd en worden de hieruit voortvloeiende maatregelen in 2019 ingevoerd.

Risicobeheersing

- In het begin van 2019 heeft elke afdeling bepaald of er verbetermaatregelen benodigd zijn op basis van de uitkomsten vanuit de gezondheidscheck in 2018. De afdeling HR heeft ondersteund bij het opzetten van de verbetermaatregelen.
- Via de HR-adviseurs wordt de visie Duurzame Inzetbaarheid, zoals opgesteld in 2018, gedurende het gehele gebruikt bij vraagstukken waarbij duurzame inzetbaarheid aan de orde is.

- Het is voor Vitens van essentieel belang om te blijven werken aan de eigen ontwikkeling en gezondheid van medewerkers. Er zijn hieromtrent vier sessies en een evaluatie gehouden rond het thema 'Sterk in je werk' verdeeld over het jaar. Deze zijn erop gericht om leidinggevenden te laten groeien in hun rol hierbij, door te leren van elkaar en meer theorie tot zich te nemen.
- In de eerste helft van 2019 zijn de uitkomsten beschikbaar gekomen vanuit de inventarisatie van 'grijs verzuim' binnen Vitens. Het gaat hier om medewerkers die beperkingen hebben waardoor ze hun functie niet meer (gedeeltelijk) uit kunnen oefenen, maar niet ziek zijn gemeld. Het lijnmanagement en HR Adviseurs zijn gezamenlijk aan het werk om deze groep te begeleiden en de afspraken op individueel niveau te formaliseren.

Risico-ontwikkeling

Het risicoprofiel is licht gestegen. In 2018 is het gelukt om een dalende trend ten aanzien van verzuim te realiseren. In 2019 heeft deze trend helaas geen standgehouden. De stijging wordt voornamelijk veroorzaakt door langdurig zieke medewerkers. Uiteindelijk is het ziekteverzuimpercentage hier hoger geëindigd dan de norm. Om deze trend weer te keren is de afspraak gemaakt dat de lijnmanagers van de afdelingen met een hoog verzuim hiervoor met ondersteuning van HR-advies een plan opstellen. Gekeken zal worden of hier een rode draad in zit, daarnaast zal vanuit het HR Beleid gekeken worden naar de verbetermogelijkheden in 2020. Het risico is meer onderdeel geworden van de reguliere bedrijfsvoering door de getroffen beheersmaatregelen, zoals verzuimregistratie en inzicht in 'grijs verzuim'. Om deze redenen is het geen topbedrijfsrisico meer voor het jaar 2020.

Risico 7: Uitbesteed werk

Strategische agenda

24/7 Betrouwbaar en betaalbaar drinkwater.

Risicobeschrijving en gevolgen

Het risico bestaat dat Vitens niet altijd voldoende regie en grip heeft op werkzaamheden die door derden worden uitgevoerd. We hebben veel projecten die uitgevoerd moeten worden (vraag Vitens/ Ontwerp & Aanleg), maar de aannemers kunnen onvoldoende personeel leveren (aanbod). Dit is een landelijk probleem dat bij alle netbeheerders speelt en vraagt dan ook om een landelijke/bredere oplossing.

Risicobeheersing

- De tarieven voor de lopende raamcontracten ondergrondse infra zijn waar mogelijk in 2019 justificeerbaar 'marktconform' gemaakt waardoor aannemers op basis van reële vergoeding de werkzaamheden uit kunnen voeren.
- Verschuiven en ontdubbelen in de keten waardoor netbeheerders en aannemers efficiënter kunnen werken en meer werk in de keten uitgevoerd kan worden, danwel de werkdruk is verminderd.
- In de huidige opdrachten waar de aannemers het werk niet aankonden is extra capaciteit van aannemers ingehuurd en/of is gefaciliteerd in gebiedsruil.
- Er is een begin gemaakt met het portfolioproces te verbeteren om te zorgen voor een betere spreiding van saneringsprojecten in relatie tot de markt-/klantgedreven projecten. Dit leidt in de toekomst tot een gecoördineerde aanpak en prioriteitstelling/fasering van het (sanerings-)werk in zowel hoog- als laagconjunctuur.

- Best practices op gebied van contractvorming/aanbestedingen in andere regio's worden gebruikt bij het opstellen van eigen aanbestedingsleidraden. Via Mijnaansluitingen.nl wordt een landelijke aanbestedingskalender bijgehouden.
- Er is met verschillende 'combi partners' een robuuste samenwerkingsvisie ontwikkeld met de focus op het aangaan van strategische partnerships.

Risico-ontwikkeling

Het risicoprofiel is nagenoeg ongewijzigd. Vitens heeft meer regie en grip gekregen op de werkzaamheden die door derden worden uitgevoerd. Er is meer contact met de netbeheerders en aannemers om de vele projecten uitgevoerd te krijgen. Het is echter voor de aannemers nog altijd moeilijk om voldoende personeel te kunnen leveren. Het capaciteitstekort in de ondergrondse inframarkt en daaraan gerelateerde problemen is wel iets afgenomen, maar gelet op de portfolio's en de energietransitie zal dit voorlopig een zorg blijven.

Risico 8: Integer werken

Strategische agenda

Vitenser sterk in je werk.

Risicobeschrijving en gevolgen

Vitens streeft ernaar om een integere organisatie te zijn en te blijven. Integriteit is echter geen vanzelfsprekendheid. Het verdient continu onderhoud en aandacht, mede ook doordat de interne en externe context hierin een belangrijke rol speelt en deze aan verandering onderhevig is. Door de publieke opinie, overheid, toezichthouders en accountants is de maatschappelijke relevantie rondom onderwerpen zoals integriteit en fraude de laatste jaren fors toegenomen. In het streven om integriteit een vanzelfsprekendheid te laten zijn, besteedt Vitens meer aandacht aan twee belangrijke pijlers. Enerzijds betreft het de pijler met mensgerichte aspecten, zoals verantwoordelijkheid, bewustwording, normen en waarden alsmede houding en gedrag. Deze pijler richt zich op de zogenoemde 'soft controls'. En anderzijds betreft het de pijler met harde, zakelijke aspecten van onze bedrijfsvoering, zoals vastgelegd in regelgeving en procedures; de zogenoemde 'hard controls'.

Risicobeheersing

- In 2019 is het 'Meerjarenplan Integriteit' opgesteld. Hierin staan de activiteiten beschreven die de komende jaren nodig zijn om een integere organisatie te zijn en te blijven.
- Het onderwerp integriteit maakt inmiddels onderdeel uit van het introductieprogramma voor nieuwe medewerkers. Het elkaar aanspreken op gedrag (aanspreekbaarheid) is opgenomen in het leiderschapsprogramma dat in 2019 is gestart en doorloopt in 2020.
- Er is een integriteitsonderzoek (nulmeting) uitgevoerd naar de mate van integer gedrag binnen Vitens. De resultaten van het integriteitsonderzoek zijn zo gecommuniceerd dat iedere leidinggevende vanuit een intrinsieke boodschap met zijn/haar team in gesprek gaat over de betekenis van integriteit.
- Het frauderisicoprofiel van Vitens wordt jaarlijks in beeld gebracht, zo ook in 2019. Hieruit blijkt dat het risicoprofiel binnen Vitens is gestegen.

Risico-ontwikkeling

Het risicoprofiel is gestegen. Binnen Vitens is het afgelopen jaar meer aandacht aan het onderwerp integriteit besteed. Er zijn in de afgelopen perioden geen externe ontwikkelingen geweest die het risico positief of negatief hebben beïnvloed. Uit het integriteitsonderzoek is echter gebleken dat er veel medewerkers (59 procent) ervoor kiezen om observaties over niet integer handelen niet te melden. Door dit inzicht is de risicobeoordeling naar boven bijgesteld op de 'kans'-as.

Verklaring van directie

De directie is verantwoordelijk voor de inrichting en effectiviteit van de interne risicobeheersings- en controlesystemen. Deze systemen hebben als doel om de meest relevante risico's voor onze organisatie te onderkennen en te beheersen. De directie is zich ervan bewust dat risicobeheersings- en controlesystemen geen absolute zekerheid kunnen bieden dat de bedrijfsdoelstellingen van Vitens worden gerealiseerd noch dat deze systemen onjuistheden van materieel belang, verlies, fraude en overtredingen van wetten en regels geheel kunnen voorkomen. Met inachtneming van voorstaande is de directie van mening dat in 2019:

• Het systeem van risicobeheersing en interne controle voor financiële verslaggeving een redelijke mate van zekerheid geeft dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat. Deze mening is mede gebaseerd op de uitkomsten van de in 2018 geactualiseerde risico-inventarisatie, alsmede de monitoring en beoordeling van de risicobeheersing, de verhoging van het risicovolwassenheidsniveau en de verdere borging van het systeem van risicobeheersing in de lijnorganisatie in 2019.
• Het jaarverslag in voldoende mate inzicht geeft in de bestaande tekortkomingen in de opzet, bestaan en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen en de verbetermaatregelen die gepland zijn voor 2020.
• Het jaarverslag de materiële risico's en onzekerheden bevat die relevant zijn ter zake van de verwachting van de continuïteit van de vennootschap voor een periode van twaalf maanden na opstelling van het verslag en de rechtvaardiging dat het verslag is opgesteld op going concernbasis.

Verslag van de Raad van Commissarissen

Als Raad van Commissarissen (RvC) houden wij toezicht op het formuleren en realiseren van de doelstellingen, de strategie, de langetermijnwaardecreatie, het beleid van de directie, de interne beheersing en het risicomanagement, alsmede de algemene gang van zaken bij Vitens. Daarnaast staan wij de directie bij met gevraagd en ongevraagd advies. Ook treden wij op als werkgever van de directie en onderhouden wij contacten met interne en externe stakeholders. In dit verslag leggen wij verantwoording af over het uitgeoefende toezicht in het afgelopen jaar en komen de belangrijkste onderwerpen aan de orde waarbij de RvC betrokken is geweest.

Strategie en realisatie bedrijfsplan

De RvC houdt toezicht op de wijze waarop de directie aan waardecreatie op lange termijn invulling geeft. In onze vergaderingen worden daarom op regelmatige basis de strategie, de uitvoering en voortgang van de invulling van de strategie en de daarmee samenhangende voornaamste risico's besproken. Voor waardecreatie op lange termijn is duurzaamheid op sociaal, maatschappelijk, economisch en financieel vlak essentieel. Vooral in de strategische personeelsplanning, het investeringsplan en het strategisch initiatief 'Water voor nu en later' komt de waardecreatie tot uiting. Wij hebben gedurende het verslagjaar met regelmaat met de directie gesproken en gediscussieerd over deze strategische pijlers en hebben geconstateerd dat belangrijke voortgang is gerealiseerd. Daarnaast is er aandacht besteed aan de financierbaarheid op middellange termijn van al deze ontwikkelingen.

Ieder jaar stelt Vitens een integraal bedrijfsplan op. Hierin worden de strategische doelen en de continuïteitsdoelstelling, de primaire taak, vertaald naar concrete en meetbare operationele doelstellingen. De specifieke bedrijfsdoelstellingen die Vitens zich in een jaar stelt, worden zo veel mogelijk in goed meetbare financiële en niet-financiële prestatie-indicatoren (KPI's) gedefinieerd en er wordt bijgestuurd als daar aanleiding toe is. In de vergadering van oktober 2019 is door de directie het integraal bedrijfsplan 2020 gepresenteerd en ter goedkeuring voorgelegd aan de RvC. Een plan dat een aanzienlijk hoger investeringsniveau kent dan voorgaande jaren en een zware druk op de organisatie zal leggen door de SAP-transformatie. De RvC heeft de realiseerbaarheid van het bedrijfsplan kritisch getoetst en heeft de directie uitgenodigd om met een langere horizon naar de toekomstige ontwikkelingen te kijken en deze af te zetten in scenario's. Met de toezegging van de directie dit op te pakken, onder andere als onderdeel van de strategische herijking in 2020, heeft de RvC het integraal bedrijfsplan goedgekeurd.

Financiële verslaglegging

De RvC heeft in aanwezigheid van de accountant, PwC, het jaarverslag en de jaarrekening 2018 uitvoerig besproken, inclusief het begeleidende accountantsrapport. Gedurende 2019 heeft de directie per kwartaal rapportages aan de RvC verstrekt waarin de actuele financiële resultaten zijn opgenomen, die zijn afgezet tegen het budget voor 2019, de jaarverwachting 2019 en de resultaten van 2018. Onderwerpen die hierbij onder meer aan de orde kwamen, waren de ontwikkeling van de kosten, de oplopende investeringen en de financiële ratio's. Ten behoeve van al deze onderwerpen verrichtte de Auditcommissie (AC) van de RvC intensief voorwerk. De RvC heeft geconcludeerd dat de kwartaalrapportages toereikende informatie bevatten om de voortgang van de realisatie van de bedrijfsdoelstellingen te monitoren.

Jaarrekening en dividendvoorstel

Dit jaarverslag bevat naast het verslag van de directie, de jaarrekening van Vitens die na controle van PwC is goedgekeurd door de RvC. De Raad stelt de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor om de jaarrekening 2019 zoals voorgelegd vast te stellen en de leden van de directie en de leden van de RvC kwijting te verlenen voor het, blijkens de jaarrekening en het verslag, door de directie gevoerde beleid en voor het door de RvC uitgeoefende toezicht.

Het netto resultaat over het boekjaar 2019 bedraagt 11,1 miljoen euro. De RvC stelt met de directie voor daarvan een bedrag van 11,1 miljoen euro, met het oog op onze solvabiliteitsdoelstelling, toe te voegen aan de reserves. Het deel dat ter beschikking komt van de aandeelhouders is nihil, waarmee er geen dividend per aandeel wordt uitgekeerd. Dit is conform het financieel beleid.

Samenstelling directie

In 2019 is de samenstelling van de directie niet gewijzigd. De directie bestaat uit Jelle Hannema en Marike Bonhof.

Raad van Commissarissen: samenstelling, onafhankelijkheid en diversiteit

Samenstelling en onafhankelijkheid

De samenstelling van de Raad van Commissarissen is in 2019 gewijzigd. In 2019 is Mark van Lieshout toegetreden tot de Raad van Commissarissen. Maaike Poulussen en Els de Groot traden af. De Raad van Commissarissen is beiden zeer verdienstelijk voor wat zij in de afgelopen jaren betekend hebben voor Vitens. De samenstelling van de RvC is ultimo 2019:

Naam	Functie	Jaar van eerste benoeming	Jaar van herbenoeming	Aftredend
Boele Staal	voorzitter	2013	2017	2021 (niet hernoembaar *)
Kees Jan Rameau	vicevoorzitter	2014	2018	2022 (niet hernoembaar *)
Henriëtte Setz	lid	2018	n.v.t.	2022 (hernoembaar)
Gerda van Dijk	lid	2018	n.v.t.	2022 (hernoembaar)
Mark van Lieshout	lid	2019	n.v.t.	2023 (hernoembaar)

** = Het uitgangspunt voor de benoemingstermijn is twee termijnen van vier jaar. Verlenging is mogelijk met twee nieuwe termijnen van twee jaar, mits gemotiveerd in het verslag van de Raad van Commissarissen.*

Alle commissarissen zijn onafhankelijk in de zin van best practice bepalingen 2.1.7, 2.1.8 en 2.1.9 van de Nederlandse Corporate Governance Code.

Voor nieuwe commissarissen biedt Vitens een inwerkprogramma aan. Commissarissen krijgen dan een uitgebreide voorlichting over de governance-inrichting, de operationele processen en bedrijfsspecifieke financiële onderwerpen als WACC, drinkwatertarieven, treasury en toezicht.

Nevenfuncties van de leden van de RvC worden vooraf gemeld aan de RvC en vermeld in het jaarverslag. Geen van de RvC-leden heeft een nevenfunctie die conflicterend is met de functie van commissaris bij Vitens. Daarnaast bekleedt geen van de commissarissen meer dan vijf commissariaten bij Nederlandse beursvennootschappen of andere grote N.V.'s, B.V.'s en stichtingen, waarbij een voorzitterschap dubbel telt. Het aantal en de aard van de nevenfuncties van iedere commissaris zijn zodanig dat een goede taakvervulling is gewaarborgd.

Diversiteit

Diversiteit zien wij als een van de voorwaarden voor een goede taakvervulling door de directie en de RvC. Diversiteit heeft naast deskundigheid en achtergrond ook betrekking op aspecten zoals geslacht en leeftijd. Bij benoemingen streeft de Raad naar een gebalanceerde man-vrouwverhouding in zowel de directie als de RvC: een streefpercentage van ten minste 30 procent vrouwen en ten minste 30 procent mannen. Ultimo 2019 was de man-vrouwverhouding bij de directie 50-50 en bij de Raad van Commissarissen 60-40. Het streefpercentage is dus behaald.

Geen tegenstrijdig belang

In 2019 hebben zich geen transacties voorgedaan waarbij potentiële tegenstrijdige belangen spelen die van materiële betekenis zijn voor de vennootschap en/of de betreffende bestuurders, commissarissen, aandeelhouders en/of de externe accountant.

Permanente educatie en zelfevaluatie

In het kader van de permanente educatie heeft de RvC zich laten informeren over de inrichting van de calamiteitenorganisatie van Vitens.

De RvC heeft voor het laatst in 2018 een evaluatie uitgevoerd over het eigen functioneren, het functioneren van de afzonderlijke commissies van de RvC en dat van de individuele commissarissen. Door de grote personele schommelingen in 2018 en 2019 (drie commissarissen vertrokken en drie nieuwe commissarissen begonnen) heeft de Raad geoordeeld dat een zelfevaluatie over 2019 weinig zinvol is. De eerstvolgende zelfevaluatie zal medio 2020 plaatsvinden.

Vergaderingen in 2019

Naast de bilaterale overleggen heeft de RvC in de verslagperiode vijf keer plenair vergaderd. De RvC vergadert het eerste halfuur van elke reguliere vergadering in besloten kring. Overige deelnemers aan de RvC-vergaderingen zijn de leden van de directie en op uitnodiging de externe accountant en managementleden. De RvC kent twee commissies, een Auditcommissie (AC) en de Remuneratie- en Benoemingscommissie (RBC). De AC heeft in 2019 driemaal vergaderd en de RBC heeft twee vergaderingen gehouden. Onderstaand een overzicht van de aanwezigheid van de individuele commissarissen.

Naam	RvC	AC	RBC
Boele Staal	80%		100%
Kees Jan Rameau	60%	67%	
Henriëtte Setz	100%	100%	
Gerda van Dijk	100%		100%
Mark van Lieshout	100%	100%	
Maaike Poulussen	100%		100%
Els de Groot	100%	100%	

Vergaderingen RvC

De kwartaalvergaderingen waren gewijd aan de ontwikkelingen binnen Vitens. Daarbij werden onder andere de jaarcijfers en de kwartaalcijfers, het investeringsplan, het budget en de drinkwatertarieven voor 2020 behandeld. De vergadering waarin het geïntegreerde jaarverslag aan de orde kwam, werd tevens bijgewoond door de externe accountant. In de april vergadering is er aandacht geweest voor de top bedrijfsrisico's ten behoeve van het jaarplanproces 2020. En in diezelfde vergadering heeft de directie aangekondigd, na het vertrek in 2017, weer terug te keren bij het zogenoemde BTO (Bedrijfstak Onderzoek). Het BTO is ondergebracht bij KWR (gezamenlijk onderzoeksinstituut waarvan de drinkwaterbedrijven aandeelhouder zijn). De RvC ondersteunt deze beweging om naar een hernieuwde samenwerking te gaan.

Buiten de vergaderingen om heeft de Raad een werkbezoek afgelegd in het productiebedrijf Tull en 't Waal gevolgd door een informeel samenzijn met directie en eerstelijns management.

In de jaarlijkse Radenbijeenkomst (Ondernemingsraad, directie en RvC) was het onderwerp 'veranderende organisatie', deze bijeenkomst was onder begeleiding van Joost Kampen. Wij complimenteren de Ondernemingsraad voor de goede organisatie en invulling van deze middag.

Overige onderwerpen die uitvoerig in de RvC zijn behandeld:

- SAP-transformatie
- Strategie en realisaties VEI (Vitens Evides International)
- Verandertraject 'Route 21' bij afdeling Ontwerp & Aanleg
- Scenarioplanning ten behoeve van de langetermijnvisie op de infrastructuur
- Klimaatbestendig watersysteem
- Drinkwater reserves
- Leiderschapsprogramma

Commissievergaderingen

De RvC heeft de volgende twee permanente commissies: de Remuneratie- en Benoemingscommissie (RBC) en de Auditcommissie (AC). Deze commissies bereiden ieder binnen hun eigen taakgebied de besluitvorming van de RvC op dat gebied voor en adviseren de Raad. In de vergaderingen van de commissies vindt een verdieping van de onderwerpen plaats. De belangrijkste overwegingen en bevindingen van beide commissies worden daarna teruggekoppeld in de vergadering van de RvC, zodat zorgvuldige besluitvorming mogelijk is. Besluitvorming vindt plaats in de voltallige RvC-vergadering.

Vergaderingen RBC

De RBC bestond tot maart uit Maaike Poulussen (voorzitter) en Boele Staal. In de vergadering van maart heeft de voorzitter haar portefeuille overgedragen aan Gerda van Dijk. De RBC is in 2019 twee keer bijeengekomen. In 2019 heeft de commissie een werving- en selectietraject afgerond ten behoeve van ontstane vacatures naar aanleiding van het vertrek van Els de Groot. Daarnaast is er aandacht besteed aan de cultuur van Vitens en het belang om de 'mens/medewerker-onderwerpen' voldoende aandacht te blijven geven, zoals de strategische personeelsplanning, opvolgingsplanning, veiligheid, ziekteverzuim en het absorptievermogen van de organisatie. Er is ook gesproken over de stand van zaken van de CAO-onderhandelingen, de onderhandelingen over een Sociaal Plan en de ontwikkelingen van de HR-afdeling. Verder is de Vitens vlootschouw besproken. Daaruit blijkt dat het vergroten van de mobiliteit voor zowel medewerkers als management nog voldoende uitdagingen kent. Ten slotte heeft er regelmatig informeel overleg plaatsgevonden met de Ondernemingsraad.

Vergaderingen AC

De AC bestond tot april 2019 uit Els de Groot (voorzitter), Kees-Jan Rameau en Henriëtte Setz. Na het vertrek van Els de Groot werd de zetel ingenomen door Mark van Lieshout. De commissie is in het verslagjaar drie keer bijeengekomen. Daarnaast heeft de voorzitter AC, buiten de vergadering om, contact onderhouden met de externe accountant en de interne auditfunctie. De AC boog zich, ter voorbereiding op de vergadering van de voltallige Raad, over de jaarcijfers en besprak het accountantsverslag en de managementletter. Daarnaast werden in de AC-vergadering het integraal bedrijfsplan 2020, het investeringsplan 2020-2029, het controleplan 2019, de topbedrijfsrisico's en de interne beheersing en de drinkwatertarieven 2020 behandeld. Tevens is er aandacht geweest voor voortgang in lopende grotere projecten. Bijzondere aandacht is gegaan naar het programma inzake de SAP-transformatie. De derde vergadering van de Auditcommissie stond in het teken van integriteit, compliance, en informatiebeveiliging. We hebben met de directie en de manager ICT gesproken over de verdergaande digitalisering en de daaraan gekoppelde cyberdreiging en risico's van digitale aanvallen op de infrastructuur. In dezelfde vergadering is over de verhoging van de voorziening inzake het verkeerd in rekening gebrachte vastrechttarief watermeters gesproken. In het verslagjaar heeft de Auditcommissie zowel de interne auditfunctie als de externe accountant geëvalueerd.

Aandeelhouders en Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Naast de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA) is door en uit de aandeelhoudersvergadering een Commissie van Aandeelhouders benoemd. De Commissie van Aandeelhouders (CvA) heeft een adviesfunctie voor de AVA, de directie en de RvC. De CvA is in het verslagjaar tweemaal bijeen geweest. Aansluitend aan deze bijeenkomsten vond overleg plaats tussen de CvA, de voorzitter van de RvC en de voltallige directie. In de vergaderingen is gesproken over de jaarstukken 2018, het financieel beleid en de jaarplannen 2020. De CvA heeft over haar werkzaamheden gerapporteerd in de Aandeelhoudersvergaderingen van juni en november 2019. De volledige samenstelling van de Commissie van Aandeelhouders is te vinden op pagina 76.

In de AVA van 12 juni 2019 is gesproken over de jaarstukken 2018, is de jaarrekening 2018 vastgesteld en is kwijting verleend aan de directie en de RvC. Ook is het hernieuwde financieel beleid vastgesteld. En in dezelfde vergadering is de heer Van Lieshout als commissaris benoemd voor een periode vier jaar. De AVA heeft in de novembervergadering het jaarplan 2020 besproken en het tariefvoorstel 2020 goedgekeurd.

Woord van waardering

Wij spreken onze waardering uit voor de inzet en toewijding van de directie, het management en van alle medewerkers voor de bedrijfsvoering en de behaalde resultaten over 2019. En ook voor de wijze waarop Vitens nadrukkelijk de verbinding zoekt met haar klanten en overige stakeholders tijdens de droge zomer en in impactvolle dossiers als droogteschade, natuurbeheer en inpassing van de drinkwatervoorziening in de ruimtelijke ordening. We zien met grote interesse en vol vertrouwen de resultaten voor 2020 tegemoet.

Zwolle, 13 maart 2020

De Raad van Commissarissen:

Boele Staal (voorzitter)
Kees Jan Rameau
Henriëtte Setz
Gerda van Dijk
Mark van Lieshout

Samenstelling Raad van Commissarissen

De heer mr. B. (Boele) Staal (1947) - voorzitter

Nederlandse nationaliteit

- Benoemd per 16 mei 2013 tot 2017, herbenoemd tot april 2021.
- Voormalig Commissaris van de Koningin in Utrecht, lid Eerste Kamer, voorzitter van de Nederlandse Vereniging van Banken, lid dagelijks bestuur VNO, lid van de SER en lid van de Bankraad.
- Nevenfuncties:
  Voorzitter Raad van Toezicht St. Antonius Ziekenhuis Nieuwegein.
  Voorzitter Raad van Toezicht Revalidatie Centrum Rijndam.
  Voorzitter branchevereniging Federatie Veilig Nederland.

De heer ir. C.J. (Kees Jan) Rameau MBA (1962) - vicevoorzitter

Nederlandse nationaliteit

- Benoemd per 24 april 2014 tot 2018, herbenoemd tot april 2022.
- Lid Raad van Bestuur (CSGO) Eneco Holding N.V..
- Nevenfuncties:
  Lid Strategische Adviesraad TNO Energie.
  Lid bestuur Stichting de Noordzee.
  Lid bestuur Stichting Toekomstbeeld der Techniek.
  Lid Raad van Commissarissen Lichtblick (Holding AG).
  Lid bestuur Energie-Nederland.
  Lid bestuur Groen Gas Nederland.

Mevrouw drs. M.C.J. (Maaike) Poulussen MSM (1962) (tot juni 2019)

Nederlandse nationaliteit

- Benoemd per 17 juni 2010 tot 2014, herbenoemd tot 1 juni 2019.
- Senior Affiliate Advisor @Aberkyn (co-founded by McKinsey & Company).
- Executive Coach & Consultant MaaikePoulussen.com.
- Nevenfuncties:
  Lid Raad van Commissarissen Sweco Nederland.
  Lid Raad van Commissarissen TecqGroep.

Mevrouw drs. E.A. (Els) de Groot (1965) (tot juni 2019)

Nederlandse nationaliteit

- Benoemd per 26 november 2015 tot november 2019.
- Lid van de Groepsdirectie en Chief Risk Officer van de Coöperatieve Rabobank U.A. (per 1 februari 2019).

Mevrouw drs. ing. H. (Henriëtte) Setz (1968)

Nederlandse nationaliteit

- Benoemd per augustus 2018 tot augustus 2022.
- Directeur Klant & Operations Menzis.

Mevrouw prof. dr. ir. G.M. (Gerda) van Dijk (1960)

Nederlandse nationaliteit

- Benoemd per 28 november 2018 tot november 2022.
- Directeur Zijlstra Center for Public Control, Governance & Leadership,Vrije Universiteit te Amsterdam.
- Hoogleraar 'Publiek Leiderschap', Vrije Universiteit, Amsterdam.
- Zelfstandig adviseur NOSCERE.
- Nevenfuncties:
  Onafhankelijk Voorzitter 'Review Board' 'Pilot Lerend Evalueren', Ministerie VWS.
  Voorzitter Wetenschappelijke Adviesraad NVTZ (Nederlandse Vereniging voor Toezichthouders in de Zorg).
  Lid RvT Summa College Eindhoven.
  Vice-voorzitter van de Kwaliteitscommissie Waddenfonds.

De heer drs. M.R. (Mark) van Lieshout (1963)

Nederlandse nationaliteit

- Benoemd per 12 juni 2020 tot april 2023.
- Nevenfuncties:
  Lid Raad van toezicht Canisius Wilhelmina Ziekenhuis (tot 12 september 2019).
  Voorzitter Auditcommissie Canisius Wilhelmina Ziekenhuis (tot 12 september 2019).

Samenstelling Commissie van Aandeelhouders

- De heer **S. de Rouwe**, voorzitter (namens de provincie Friesland).
- De heer **E. van Hijum**, vicevoorzitter (namens de provincie Overijssel).
- De heer **K. Sloots** (namens overige aandeelhouders Overijssel).
- De heer **J. Markink** (namens de provincie Gelderland).
- De heer **A. Baars** (namens overige aandeelhouders Gelderland).
- De heer **R. Strijk** (namens de provincie Utrecht).
- Mevrouw **A. Klein** (namens de gemeente Utrecht).
- Mevrouw **A. Vlam** (namens overige aandeelhouders Utrecht).
- De heer **J. Lindenbergh** (namens de gemeente Almere).

Samenstelling directie

De heer drs. J.J. (Jelle) Hannema (1961) - voorzitter

- **Achtergrond:**
  Jelle Hannema studeerde tot 1985 Rechten, richting Juridische Bestuurswetenschappen, aan de Universiteit van Amsterdam. Na zijn opleiding ging hij aan de slag bij internationaal opererend advies- en ingenieursbureau DHV, inmiddels Royal Haskoning DHV. Binnen DHV vervulde hij verschillende functies, zoals strategisch consultant en senior-adviseur milieu, management en gebiedsontwikkeling. Hierna heeft de heer Hannema gedurende tien jaar diverse directiefuncties bekleed binnen DHV. Gedurende zijn werkperiode bij DHV was hij onder andere betrokken bij de wederopbouw van de door de vuurwerkramp getroffen wijk Roombeek in Enschede. Op 1 januari 2014 startte hij in de functie van Manager Asset Management binnen Vitens.
- **Taken en verantwoordelijkheden binnen Vitens:**
  Sinds 1 september 2017 is Jelle Hannema voorzitter van de directie van Vitens. Tot zijn portefeuille behoren Winning & Zuivering, Netbeheer & Levering, Laboratorium, Bestuurlijke & Juridische Ondersteuning, Business Development, Communicatie, Human Resources en Vitens Evides International.
- **Nevenfuncties:**
  Auditcommissie en Raad van Toezicht Wetsus.
  Bestuurslid VEWIN.
  Bestuurslid Water for Life.

Mevrouw drs. M. (Marike) Bonhof (1974) - lid

- **Achtergrond:**
  Marike Bonhof studeerde Bestuurskunde aan de Universiteit Twente en Bedrijfseconomie aan de Erasmus Universiteit. Tussen 1997 en 2005 vervulde zij diverse functies bij het ministerie van Financiën en vervolgde haar carrière bij de gemeente Amsterdam waar ze opklom tot lid van de directie van het grondbedrijf met de portefeuille Financiën en Bedrijfsvoering. Na een tussenstap bij de gemeente Utrecht is ze sinds 2015 terug in Amsterdam als concerndirecteur Middelen en Control. In deze functie was ze eindverantwoordelijk voor de financiën en control van de gemeente Amsterdam. Ook concerninkoop en de aandeelhoudersrol voor circa twintig participaties, waaronder de Haven en het Afvalenergiebedrijf, vielen onder haar verantwoordelijkheid.
- **Taken en verantwoordelijkheden binnen Vitens:**
  Sinds 1 september 2017 is Marike Bonhof directielid van Vitens. Tot haar portefeuille behoren Asset Management, Ontwerp & Aanleg, Finance & Control, ICT, Klant & Facturatie en Facilitair Management.
- **Nevenfuncties:**
  Lid Raad van Toezicht Rivas Zorggroep.
  Lid Raad van Toezicht Kunstlinie Almere Flevoland (tot 1 juli 2019).
  Bestuurslid NG Infra.
  Lid Raad van Commissarissen Nationale Hypotheek Garantie (NHG) (per 28 juni 2019).

De heer ing. G. (Gert) van Beek MBA - secretaris van de vennootschap

- **Nevenfuncties:**
  Voorzitter Stichting Sociaal Fonds Vitens.
  Voorzitter kennisnetwerk NIVE bestuurssecretarissen semi publiek.

Bestuursverklaring

De directie van Vitens verklaart naar beste weten:

• Dat de jaarrekening 2019 een getrouw beeld geeft van de activa, de passiva, de financiële positie per 31 december 2019 en het resultaat over 2019 van Vitens en de gezamenlijk in de consolidatie opgenomen ondernemingen.
• Dat het jaarverslag een getrouw beeld geeft van de toestand op de balansdatum per 31 december 2019 en de gang van zaken gedurende het boekjaar bij Vitens.
• Dat in het jaarverslag de wezenlijke risico's zijn beschreven waarmee Vitens wordt geconfronteerd.

Zwolle, 13 maart 2020

Jelle Hannema, voorzitter
Marike Bonhof, lid directie

Stakeholdermanagement

Inleiding

Vitens is nauw verbonden met de maatschappij. Onze primaire opdracht is immers bijdragen aan de volksgezondheid door het continu leveren van betrouwbaar en betaalbaar drinkwater. Omdat wij drinkwater van grondwater maken zijn we voor onze taak direct afhankelijk van een schone bodem en (leef)omgeving. De bodem die wij gebruiken, wordt ook steeds intensiever gebruikt voor andere maatschappelijke functies als landbouw, natuur en energie. De grote uitdaging voor Vitens, maar ook voor Nederland, is om deze functies op een goede manier naast elkaar te laten bestaan met zo min mogelijk negatieve impact op de omgeving. Daarom zetten wij in op vroegtijdige samenwerking en zijn we een proactieve gesprekspartner in het politieke en maatschappelijke debat in kwesties rondom waterkwaliteit en waterbeschikbaarheid. Het feit dat klanten geen vrije keuze hebben in hun drinkwaterleverancier maakt dat wij ons extra verantwoordelijk voelen voor de kwaliteit van de dienstverlening en de klanttevredenheid.

We volgen maatschappelijke trends en ontwikkelingen op de voet en houden daar rekening mee in onze besluitvorming. Zij geven immers zowel direct als indirect vorm aan het speelveld waarin wij actief zijn en geven richting aan de strategie en de verwachting van stakeholders. Vanuit onze kennis en expertise signaleren wij het belang van sommige trends of ontwikkelingen, bijvoorbeeld rondom grondwaterkwaliteit en waterbeschikbaarheid. Maar uiteraard hebben wij ook te maken met algemene en bredere trends waarop wij moeten anticiperen en acteren, zoals digitalisering, klimaatverandering en (cyber)terreurdreiging.

Daarnaast zijn inzichten en verwachtingen (die we verkrijgen door middel van stakeholderonderzoeken) van stakeholders rondom dienstverlening, bedrijfsvoering of onze maatschappelijke rol voor ons ook factoren waar wij ons rekenschap van geven. Op basis van een eigen analyse en stakeholderonderzoeken heeft Vitens de volgende negen trends, ontwikkelingen en stakeholderverwachtingen geformuleerd:

1. De kwaliteit van drinkwaterbronnen wordt beïnvloed door externe factoren.
2. Klanten vinden betrouwbaar en kwalitatief goed drinkwater vanzelfsprekend.
3. Klanten verwachten een continue beschikbaarheid van water, en er is een toenemende noodzakelijkheid om de bedrijfsvoering te beschermen tegen (digitale) dreiging.
4. Klanten verwachten in toenemende mate een hoge klantgerichtheid. Hierbij hoort ook een verdere digitalisering van klantinteractie.
5. In de ondergrond komen steeds meer activiteiten, zoals opwekking van energie, als oplossing voor maatschappelijke opgaven. Daarom moet Vitens blijven waken voor de drinkwaterbelangen op korte en lange termijn.
6. De veiligheidscultuur is een belangrijk onderdeel van de gezondheid van medewerkers.
7. Als publiek bedrijf dienen we wetgeving en integriteit hoog in het vaandel te houden en we moeten hier transparant over zijn.
8. Kraanwater wordt steeds meer gekozen als een bijdrage aan een gezonde en duurzame levensstijl.
9. Een duurzame en circulaire bedrijfsvoering biedt kansen voor kostenbeheersing en innovaties. Stakeholders verwachten dit dan ook in toenemende mate van ons.

Deze negen punten helpen ons bij het vormgeven van onze strategie. Het zijn thema's die via strategie verder worden uitgediept of die ons richting geven in onze communicatie-inspanningen naar stakeholders en klanten.

Materialiteit

Vitens rapporteert al jaren conform de G4-richtlijnen. In 2018 (verslagjaar 2017) heeft Vitens de overstap gemaakt naar de recentere Global Reporting Initiative (GRI)-standaarden. Materialiteit is een belangrijk uitgangspunt van GRI en de toepassing van de GRI-standaarden vereist een gedetailleerde beschrijving van de materialiteitbepaling en de materiële aspecten. In dit verslag laten we ons, ten aanzien van de diepgang en afbakening, voornamelijk leiden door de inzichten uit de materialiteitsanalyse. De reikwijdte voor elk materieel thema omvat de entiteiten waarover Vitens beslissende zeggenschap heeft. In 2019 hebben wij de materialiteitsanalyse geactualiseerd. Hiermee willen wij waarborgen dat de analyse een weerspiegeling is van de huidige omgeving waarin wij werken en dat het jaarverslag tegemoetkomt aan de informatiebehoeften van onze (externe) stakeholders.

Voor de actualisatie van de materialiteitsanalyse heeft Vitens zich laten ondersteunen door een externe partij (Sustainalize). Samen met Sustainalize heeft Vitens in 2018 een uitgebreid bureauonderzoek uitgevoerd om tot een shortlist van 24 relevante onderwerpen te komen. Deze shortlist vormde het uitgangspunt voor de actualisering van de shortlist voor 2019. De onderwerpen en definities van deze shortlist zijn bijgewerkt op basis van expert judgement van Sustainalize en opmerkingen van stakeholders die in de analyse van 2018 geconsulteerd zijn. De geactualiseerde lijst aan relevante onderwerpen is vervolgens in een interne sessie voorgelegd, aangescherpt op formulering en vastgesteld.

De shortlist is vervolgens met behulp van een online survey voorgelegd aan een brede groep van stakeholders: overheid, leverancier, maatschappelijke organisaties, belangengroep, expert consultant, particuliere klant, aandeelhouders en branchegenoten. Onze interne stakeholders hebben dezelfde vragenlijst ingevuld. De resultaten van de enquête zijn besproken in het mto (management team overleg) en de directievergadering, waarbij de directie de x-as van de materialiteitsmatrix heeft vastgesteld.

Wat opvalt ten opzichte van het afgelopen jaar is allereerst de 'terugkeer' van materiële thema's in relatie tot duurzaamheid en de dienstverlening naar onze klanten. 2018 was een jaar waarin Vitens focus legde op strategische thema's die de continuïteit van onze watervoorziening op korte en lange termijn moesten borgen. Hier is in korte tijd een goede basis gelegd, waardoor in 2019 (en verder) meer extern georiënteerde thema's hoger zijn gewaardeerd. Een tweede opvallende zaak is de hoge waardering van 'Financiële gezondheid'. Dit komt doordat de uitdagingen waar Vitens voor staat een flinke financiële impact hebben op onder andere ons investeringsprogramma voor de komende jaren. Om deze reden hecht Vitens er veel waarde aan uitgebreid verslag te doen rondom dit thema.

Wat verder opvalt is dat de medewerkers niet als materieel thema zijn aangemerkt. In het jaarverslag zijn de belangrijkste thema's onder 'Waarde voor onze medewerkers' toegelicht. Ter voorbereiding op de volgende materialiteitsanalyse wordt dit specifiek onder de aandacht gebracht.

#	Onderwerp	Intern	Extern	Gemiddelde
1	Kwaliteit van drinkwater	8,69	9,45	9,07
2	Leveringszekerheid van drinkwater	8,50	8,99	8,74
3	Bescherming grondwaterbronnen	7,75	9,12	8,43
4	Grondwater en waterschaarste	8,06	8,74	8,40
5	Duurzame energie	7,95	8,50	8,23
6	Klantgerichte dienstverlening	7,78	8,52	8,15
7	Financiële gezondheid	8,38	7,64	8,01
8	Partnerships	7,31	8,65	7,98
9	Integer handelen	7,50	8,35	7,92
10	Innovatie	7,31	8,46	7,89
11	Opleiden en ontwikkelen	7,63	7,91	7,77
12	Datagestuurde processen	7,52	7,96	7,74
13	Veilig werken	7,19	8,25	7,72
14	Dialoog en belangenbehartiging	7,38	8,01	7,69
15	Betrokken medewerkers	7,63	7,72	7,67
16	Duurzame materiaalstromen	6,69	8,42	7,55
17	Stimuleren verantwoord watergebruik	6,56	8,46	7,51
18	Natuurbeheer en -behoud	6,38	8,20	7,29
19	Gezond werken	6,81	7,67	7,24
20	Betaalbaarheid van drinkwater	6,94	6,98	6,96
21	Inzetten voor ontwikkelingslanden	6,31	6,70	6,51

Definities materiële onderwerpen

Kwaliteit van drinkwater

Vitens zet zich iedere dag in om de kwaliteit van het drinkwater veilig te stellen. Op deze manier kunnen klanten vertrouwen op water van topkwaliteit.

Leveringszekerheid van drinkwater

Bij Vitens willen wij betrouwbaar water aan onze klanten leveren. Daarom proberen wij het aantal storingen zo laag mogelijk te houden. Als er toch een storing is, willen we deze zo snel mogelijk oplossen met zo min mogelijk overlast voor onze klanten.

Bescherming grondwaterbronnen

Vitens beschermt grondwaterbronnen tegen verontreiniging en uitstoot door bijvoorbeeld agrarische- en mijnbouwactiviteiten.

Grondwater en waterschaarste

Vitens draagt bij aan het voorkomen van verdroging van het grond- en oppervlaktewater. Dit wordt een steeds groter probleem door de gevolgen van klimaatverandering.

Duurzame energie

Vitens verduurzaamt haar eigen energieverbruik volledig door energie te besparen en door inzet van hernieuwbare energie van windmolens, zonnepanelen en installaties bij waterkrachtcentrales om de CO_2-footprint te verlagen.

Klantgerichte dienstverlening

Vitens wil klanten de uitstekende service bieden die ze verwachten. Dit doen we door proactief klantcontact te onderhouden en via verschillende kanalen een snelle, goede en vriendelijke service te bieden.

Financiële gezondheid

Vitens blijft financieel gezond door een hoge solvabiliteit en een gezonde leningportefeuille. Door een passend dividendbeleid krijgen aandeelhouders een eerlijk rendement op hun investering en houden we voldoende reserves.

In gesprek met onze stakeholders

Vitens is voortdurend in gesprek met een breed palet aan stakeholders met uiteenlopende belangen. Deze gesprekken vinden plaats op alle niveaus binnen de organisatie en zijn onderdeel van ons dagelijks werk. De afdelingen Omgevingsmanagement en Communicatie geven actief invulling aan de stakeholderbelangen. De directie is direct betrokken bij consultatie met aandeelhouders en overheden (aandeelhoudersvergaderingen en bestuurlijk overleg op provinciaal en gemeentelijk niveau), medewerkers, belangengroeperingen en kennisinstellingen zoals Land- en Tuinbouw Organisatie Nederland (LTO), Verbond van Nederlandse Ondernemingen en het Nederlands Christelijk Werkgeversbond (VNO-NCW) en Vewin. In dergelijke gesprekken wordt stilgestaan bij onze strategie, doelstellingen en vooruitzichten. Op basis van onze materiële thema's en vanuit onze bestaande dialoogstructuur verkennen wij regelmatig of en welke stakeholders, organisaties of instellingen een additionele gesprekspartner voor Vitens kunnen zijn. In onderstaande tabel geven we een overzicht van stakeholders waar we in 2019 contact mee hadden en op welke manier. Voor 2020 en verder continueren we onze huidige dialoog en worden de plannen, de ambities en acties die hieruit voortvloeien opgepakt.

Stakeholder	Verwachtingen	Dialoog 2019	Plannen dialoog 2020 - verder
Medewerkers.	• Veilige werkomgeving. • Aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden. • Open communicatie. • Ontwikkelings-mogelijkheden. • Prettige werksfeer. • Integer handelen.	• Overleg tussen management en medewerkers en jaarlijkse functionerings- en beoordelingsgesprekken. • Bijeenkomsten en interne communicatie (intranet, Tafel van Vitens, personeelsblad BRON, teamoverleggen). • Duurzame inzetbaarheid met behulp van programma's rondom DNA en Strategische Personeelsplanning. • Trainingen en opleidingen. • Veiligheid en persoonlijke ontwikkeling. • Medezeggenschap en Centrale Ondernemingsraad. • Onderweg naar huis-gesprekken met directie. • Bewust omgaan met water. • Alignment: Samen in de stroomversnelling. • Nieuw leiderschapsprogramma. • Arbeidsmarktcampagne nieuwe medewerkers. • Enquête integriteit (nulmeting).	• Continuering huidige dialoog. • Blijvende aandacht voor veiligheid en lerend vermogen van de organisatie. • Terugdringen ziekteverzuim. • Integriteitsgesprekken. • Inloopsessie nieuwe strategie.

Stakeholder	Verwachtingen	Dialoog 2019	Plannen dialoog 2020 - verder
Klanten: • Huishoudens. • Zakelijke klanten. • Klanten laboratorium. • Kwetsbare partijen, zoals ziekenhuizen.	• Lage maatschappelijke prijs (tarieven). • Leveringszekerheid. • Hoge kwaliteit drinkwater. • Diensten- en kennisdeling. • Communicatie bij onderhoud en storing. • Klantvriendelijke en servicegerichte support. • Snelle en adequate klachtenafhandeling. • Tips over waterbesparing.	• Communicatie over drinkwatertarieven, precario en btw-verhoging. • Communicatie via Facebook en Twitter. • Verbeterde communicatie over storingen via waterstoring.nl (inclusief WhatsApp). • Digitale nieuwsbrief. • Klantenpanel voor toetsen van problemen en oplossingen. • Relatiegesprekken zakelijke klanten. • Begrijpelijker communiceren met klanten. • Communicatie over Stichting Water for Life. • Meterwisselingen. • Vroege signalering en hulp voor klanten met betalingsproblemen. • Communicatie over bewust omgaan met water. • Verder ontwikkelen customer journey. • Verbeterde dienstverlening via Internet Self Service. • Reputatie- en naamsbekendheidonderzoek onder klanten.	• Continuering huidige dialoog. • Communicatie rondom zuinig omgaan met water.
Overheden: • Aandeelhouders (provincies en gemeenten).	• Continuïteit en leveringszekerheid. • Solvabiliteit. • Lange en korte termijn Return on Investment (ROI). • Duurzame regionale gebiedsontwikkeling. • Transparante verslaggeving. • Inspanning op waterbesparing. • Bevorderen gezonde bodem en ecosysteem.	• Bijeenkomsten met aandeelhouders en Raad van Commissarissen. • Jaarverslag. • Dividenduitkering. • Lage maatschappelijke kosten. • Voldoen aan wet- en regelgeving. • Overleg en/of uitvoering financiële structuren, zoals onder andere precarioheffing. • Gebiedsontwikkeling. • Vaststellen tarieven. • Commissie van Aandeelhouders. • Maatschappelijke ontwikkelingen zoals klimaatextremen, aantrekkende economie, krapte op de aannemersmarkt, verwachte stijging drinkwatervraag en de energietransitie. • Werkbezoek van enkele Provinciale Staten rondom langetermijnvisie drinkwatervoorziening. • Krachtenveldonderzoek. • Terugdringen van verontreiniging. • In gesprek over klimaatbestendig winconcept.	• Continuering huidige dialoog. • Werkbezoek van prioritaire gemeenten. • Verder bespreken van maatschappelijke ontwikkelingen zoals klimaatextremen, aantrekkende economie, krapte op de aannemersmarkt, verwachte stijging drinkwatervraag en de energietransitie. • In gesprek over klimaatbestendig winconcept.

Stakeholder	Verwachtingen	Dialoog 2019	Plannen dialoog 2020 - verder
Overheden en bedrijven waar we mee samenwerken: • Regulerende overheden (ministeries). • Overige overheden en veiligheidsregio's. • Toezichthoudende overheden. • Partners in de waterketen (netbeheerders, waterschappen, infrastructurele partners).	• Continuïteit en leveringszekerheid. • Ruimtelijke ordening. • Voldoen aan wet- en regelgeving. • Bodembescherming. • Veiligheid (brandweer). • Samenwerking op het gebied van infrastructuur van de toekomst. • Kennisuitwisseling en actief invulling geven aan duurzame initiatieven.	• Contact met bestuurders en volksvertegenwoordigers op Europees, nationaal, provinciaal en lokaal niveau. • Bedrijfsbezoeken, presentaties, lokale communicatie. • Contact via brancheorganisaties zoals Vewin. • Bijeenkomsten voor provincies en gemeenten over relevante thema's zoals de implementatie van de Nieuwe Omgevingswet. • Overleg met gemeenten en bevoegd gezag over onder andere verdroging, biodiversiteit, duurzame gebiedsontwikkeling, waterkwaliteit, bronbescherming en wetgeving. • Bijdrage totstandkoming zesde Actieprogramma Nitraatrichtlijn. • Deelname aan activiteiten bij gemeenten. • Coalitievorming rondom gezamenlijke belangen, zoals Bodemcoalitie met a.s.r. en Rabobank. • Geothermie-initiatieven. • Deelname landelijke versnellingstafels.	• Continuering huidige dialoog. • In samenwerking met partners werken aan het zuiniger omgaan met water. • Meetbaar maken van impact Vitens. • In samenwerking met partners de maatschappelijke functies in de ruimtelijke ordening organiseren.
Leveranciers.	• Samenwerkings-mogelijkheden. • Business- en productontwikkeling.	• Overleg tussen inkoopverantwoordelijken en leveranciers. • Gesprekken over circulariteit in aanbestedingen (bijvoorbeeld inkoopbeleid duurzame materialen en grondstoffenpaspoort).	• Continuering huidige dialoog.
Belangengroepen.	• Voldoen aan wetgeving en milieu-eisen. • Samenwerkings-mogelijkheden en gezamenlijke bescherming natuur, flora en fauna en schone leefomgeving. • Uitwisseling van kennis. • Samenwerking op gebied van infrastructuur.	• Afstemming en uitwisseling van ideeën voor onze projecten en dienstverlening. • Positieve bijdrage leveren aan realiseren biodiversiteit. • Samenwerkingen aangaan met agrarische sector in relatie tot schone leefomgeving en bodem.	• Continuering huidige dialoog.

Stakeholder	Verwachtingen	Dialoog 2019	Plannen dialoog 2020 - verder
Onderwijs en kennisinstituten: • Middelbaar beroepsonderwijs, hogescholen en universiteiten. • Scholieren basis- en voortgezet onderwijs. • Kiwa Water Research. • Wetsus.	• Samenwerking. • Kennisoverdracht. • Onderzoek binnen de watersector. • Stage- en onderzoeksmogelijkheden. • Trainingen en opleidingen. • Onderzoek en ontwikkeling. • Scholieren enthousiasmeren.	• Stages en afstudeerprojecten. • Traineeprogramma. • Samenwerking en onderzoek met andere waterbedrijven. • Gesprekken hernieuwde toetreding Bedrijfstakonderzoek Drinkwater. • Deelname aan seminars. • Rondleidingen. • Kraanwaterdag. • Educatieve programma's en gastlessen via waterkennis.nl en introductie Kraanwaterdag. • Kennis-, Onderzoeks- en Innovatie-agenda. • Sectorsamenwerking met watereducatie.	• Continuering huidige dialoog.
Media.	• Up-to-date informatie over de activiteiten, standpunten en ambities van de onderneming. • Geven van interviews en reportages.	• Nationale, regionale en lokale media. • Publicaties in vakbladen. • Bijeenkomsten en rondleidingen op locaties. • Sterkere positie in debat rondom bodembeheer en ondergrond en energietransitie. • Zuinig omgaan met water. • Precario. • Droogte en piekbelasting tijdens hitte.	• Continuering huidige dialoog. • Klimaatbestendig winconcept. • Waterbesparing.

Dilemma's

Leveringsplicht versus winvergunning

De zomer van 2019 was net als in 2018 erg warm en droog. De watervraag was hierdoor veel hoger dan normaal. Om alle klanten van genoeg water te blijven voorzien, moest Vitens op sommige plaatsen meer water uit de grond winnen dan in de vergunningverstrekking was toegestaan. Toch heeft Vitens ervoor gekozen om de leveringsplicht in dit geval prioriteit te geven. Het Nationaal Hitteplan was actief in Nederland en goede beschikking over drinkwater mag dan absoluut niet ontbreken.

Waterbesparing in een waterrijk land

Hoe benadruk je het belang van water besparen in een land waarin altijd wordt gezegd dat er genoeg water is en waar we zelfs 'vechten' tegen een teveel aan water? Daarbij kan en wil Vitens geen waterpolitie zijn: water is een eerste levensbehoefte en biedt daarnaast comfort. Hier moeten mensen ook kunnen beschikken als ze dat willen. Om die reden heeft Vitens ervoor gekozen om mensen bewuster te maken van hun watergebruik en ze te helpen duurzamere keuzes te maken.

Continuïteit versus waterdruk

Net als in 2018 zagen we in 2019 langdurig warme en droge perioden waarin de vraag naar water extreem hoog was. Op sommige plekken in ons verzorgingsgebied was de watervraag op momenten hoger dan wat we konden leveren. Daar waren we op voorbereid. We hebben in deze gebieden mensen opgeroepen om extra spaarzaam te zijn tijdens piekuren. Maar ook hebben we de waterdruk wat teruggeschroefd. Zo hebben we voorkomen dat er op plekken geen water meer uit de kraan kwam. Een wat lagere druk betekent soms net wat minder comfort, maar continuïteit staat voor Vitens altijd voorop.

Drukte in ondergrond

De ondergrond in Nederland wordt steeds meer en intensiever gebruikt. Niet alleen drinkwaterwinning en landbouw, maar ook energie (aardwarmte) zoekt zijn heil steeds meer in de (diepe) bodem. Aardwarmte heeft een duurzaam imago, maar brengt grote risico's mee voor drinkwaterwinning. Deze kennis ontbreekt soms bij ambtelijk en bestuurlijk Nederland. Vitens wil haar bronnen beschermen en risico's duidelijk en publiekelijk kenbaar maken. Tegelijkertijd is Vitens niet tegen aardwarmte en willen we die indruk ook niet wekken. We werken juist graag mee aan een duurzaam Nederland waarin alle maatschappelijke functies naast elkaar kunnen bestaan. Daarom zetten ze zo veel mogelijk in op voorkantsturing. Dat betekent dat we in het heel vroeg in het proces van Ruimtelijke Ordening samen met partijen om tafel gaan om de verschillende functies op een goede manier samen te laten gaan zodat ze zo min mogelijk conflicteren. Op deze manier willen we een alarmistisch geluid zo veel mogelijk voorkomen.

Afsluitbeleid

Vitens rekent voor haar klanten een kostendekkend tarief. Dat betekent dat als klanten hun rekening niet betalen, dat andere klanten opdraaien voor de kosten. Daarom is in de wet geregeld (Regeling afsluitbeleid kleinverbruikers drinkwater) dat als het in het uiterste geval nodig is, Vitens wanbetalers mag afsluiten van het water. Dat doen we niet graag. We weten als geen ander dat kraanwater een eerste levensbehoefte is. Daarom sluit Vitens niet achteloos mensen af. Er zijn veel momenten van (persoonlijk) contact voordat we tot afsluiting overgaan. Daarbij zet Vitens al een aantal jaren in op het afsluiten van vroegsignaleringsconvenanten met gemeenten om schuldenproblematiek te helpen voorkomen.

Connectiviteitsmatrix

Oorsprong van onze strategische richting				Hoe realiseren we de strategie?			Voor wie en hoe is dit uiteindelijk belangrijk?			
Nr.	**Materiële thema's**	**Strategische agenda**	**Risico benoemd in de risico-inventarisatie**	**Value drivers**	**Operationele KPI's**	**Target**	**Beoogde impact**	**SDG**	**Stakeholdergroepen**	**Resultaat**
1	Bescherming grondwaterbronnen	Voldoende beschikbare schone bronnen	Beschikbaarheid productiecapaciteit en (schone) bronnen	We beschermen onze waterbronnen en vergroten ons inzicht in de ontwikkeling van de kwaliteit van ons grondwater.	Voldoende beschikbare schone bronnen	N.v.t.	Nederlanders kunnen rekenen op betrouwbaar en betaalbaar drinkwater, nu en in de toekomst.	**SDG 6** 6.3 Waterkwaliteit verbeteren door verontreiniging te beperken, onbewerkt afvalwater te halveren en recyclage verhoogd. 6.5 Het geïntegreerde beheer van de waterhulpbronnen implementeren op alle niveaus, ook via gerichte grensoverschrijdende samenwerking. 6.6 Bescherming en herstellen van op water gebaseerde ecosystemen. **SDG 12** 12.2 Duurzaam beheer en efficiënt gebruik van natuurlijke hulpbronnen realiseren.	Klanten, (lokale) overheden, agrarische sector, andere belanghebbenden in ruimtelijke ordening	24%

Oorsprong van onze strategische richting				Hoe realiseren we de strategie?			Voor wie en hoe is dit uiteindelijk belangrijk?			
Nr.	**Materiële thema's**	**Strategische agenda**	**Risico benoemd in de risico-inventarisatie**	**Value drivers**	**Operationele KPI's**	**Target**	**Beoogde impact**	**SDG**	**Stakeholdergroepen**	**Resultaat**
2	Kwaliteit van drinkwater	24/7 betrouwbaar en betaalbaar drinkwater		We passen de juiste zuiverings- en onderzoeksmethoden toe.	Waterkwaliteitsindex (WKI)	≤ 0,020	Vitensklanten kunnen blind vertrouwen op drinkwater van hoge kwaliteit.	**SDG 6** 6.1 Universele en gelijke toegang tot veilig en betaalbaar drinkwater voor iedereen. 6.3 De waterkwaliteit verbeteren door verontreiniging te beperken, de lozing van gevaarlijke chemicaliën en materialen een halt toe te roepen en de uitstoot ervan tot een minimum te beperken waarbij ook het aandeel van onbehandeld afvalwater wordt gehalveerd en recyclage en veilige hergebruik wereldwijd aanzienlijk worden verhoogd.	Klanten	0,0196
3	Leveringszekerheid van drinkwater	24/7 betrouwbaar en betaalbaar drinkwater	Beschikbaarheid productiecapaciteit en (schone) bronnen	We investeren in onderhoud, vervanging en bescherming van productiebedrijven en leidingnet.	Ondermaatse Leveringsminuten (OLM)	≤ 14 minuten	Klanten kunnen rekenen op continue levering van drinkwater.	**SDG 6** 6.1 Universele en gelijke toegang tot veilig en betaalbaar drinkwater voor iedereen.	Klanten	20:04

Oorsprong van onze strategische richting				Hoe realiseren we de strategie?			Voor wie en hoe is dit uiteindelijk belangrijk?			
Nr.	**Materiële thema's**	**Strategische agenda**	**Risico benoemd in de risico-inventarisatie**	**Value drivers**	**Operationele KPI's**	**Target**	**Beoogde impact**	**SDG**	**Stakeholdergroepen**	**Resultaat**
4	Grondwater en waterschaarste	Voldoende beschikbare schone bronnen	Beschikbaarheid productiecapaciteit en (schone) bronnen	We anticiperen op een groei of daling van de watervraag op korte en lange termijn en passen onze operatie, strategie en onze (strategische) reserves hierop aan.	Aantal clusters met negatief 'Operationeel verschil' Aantal clusters met onvoldoende 'Niet operationele reserves'	≤ 5 clusters ≤ 5 clusters	Nederland kan Vitens vertrouwen dat wij ons inzetten voor een goede balans tussen enerzijds een stijgende watervraag en anderszijds de beschikbaarheid van voldoende bronnen en de impact van waterwinning (b.v. ruimtebeslag, verdroging).	**SDG 6** 6.4 In aanzienlijke mate de efficiëntie van het watergebruik verhogen in alle sectoren en het duurzaam winnen en verschaffen van zoetwater garanderen om een antwoord te bieden op de waterschaarste en om het aantal mensen dat af te rekenen heeft met waterschaarste, aanzienlijk te verminderen. **SDG 12** 12.2 Duurzaam beheer en efficiënt gebruik van natuurlijke hulpbronnen realiseren. **SDG 13** 13.2 Maatregelen inzake klimaatverandering integreren in nationale beleidslijnen, strategieën en planning.	Maatschappij, klanten	8 clusters met negatief 'Operationeel verschil' 7 clusters met onvoldoende 'Niet operationele reserves'

Oorsprong van onze strategische richting				Hoe realiseren we de strategie?			Voor wie en hoe is dit uiteindelijk belangrijk?			
Nr.	**Materiële thema's**	**Strategische agenda**	**Risico benoemd in de risico-inventarisatie**	**Value drivers**	**Operationele KPI's**	**Target**	**Beoogde impact**	**SDG**	**Stakeholdergroepen**	**Resultaat**
5	Klantgerichte dienstverlening	Meer gemak voor de klant		We investeren in diensten en communicatie die de waterzaken van onze klanten duidelijker en eenvoudiger maken.	Service Tevredenheidsindex (STI)	8,0	Vitens-klanten worden snel en goed geholpen en hebben een hoge waardering voor de dienstverlening van Vitens.		Klanten	8,3
6	Duurzame energie	Voldoende beschikbare schone bronnen	Beschikbaarheid productiecapaciteit en (schone) bronnen	We investeren in het verduurzamen van ons energieverbruik.	Duurzaam opgewekte energie	Duurzaam opgewekte energie: 9 GWh	Vitens reduceert zichtbaar haar voetafdruk.	**SDG 9** 9.4 De infrastructuur moderniseren en industrieën aanpassen om hen duurzaam te maken, waarbij de focus ligt op een grotere doeltreffendheid bij het gebruik van hulpbronnen en van schonere en milieuvriendelijke technologieën en industriële processen, waarbij alle landen de nodige actie ondernemen volgens hun eigen respectieve mogelijkheden.	Maatschappij	Duurzaam opgewekte energie: 4,7 GWh

Oorsprong van onze strategische richting				Hoe realiseren we de strategie?			Voor wie en hoe is dit uiteindelijk belangrijk?			
Nr.	**Materiële thema's**	**Strategische agenda**	**Risico benoemd in de risico-inventarisatie**	**Value drivers**	**Operationele KPI's**	**Target**	**Beoogde impact**	**SDG**	**Stakeholdergroepen**	**Resultaat**
7	Financiële gezondheid	24/7 betrouwbaar en betaalbaar drinkwater		We hanteren een financieel beleid met continuïteit als uitgangspunt.	Solvabiliteit	≥ 30%	Vitens is een financiëel gezond bedrijf met een goede balans tussen de prijs van drinkwater, de solvabiliteit en het rendement voor aandeelhouders.	**SDG 9** 9.1 Ontwikkelen van kwalitatieve, betrouwbare, duurzame en veerkrachtige infrastructuur, met inbegrip van regionale en grensoverschrijdende infrastructuur, ter ondersteuning van de economische ontwikkeling en het menselijk welzijn, met klemtoon op een betaalbare en billijke toegang voor iedereen.	Aandeelhouders, klanten	29,2%

** Target 2019 Voldoende beschikbare schone bronnen: De huidige KPI is in de loop van 2019 ontwikkeld en hiervoor heeft geen nulmeting plaatsgevonden, waardoor geen onderbouwde doelstelling opgenomen kan worden. Daarnaast wordt in 2020 een nieuwe KPI gerapporteerd die meer inzicht geeft in de ontwikkeling van de bron, waardoor ook sneller en beter maatregelen kunnen worden getroffen om de bronnen beter te beschermen.*

*** Duurzame energie: Het energie- en emissiebeleid is momenteel in ontwikkeling en wordt in 2020 vastgesteld. Hierin worden afspraken gemaakt over de wijze van rapportering, sturing en het referentiejaar. In het jaarverslag over 2020 zal gerapporteerd worden middels een KPI.*

Bericht ondernemingsraad

Nog meer dan in voorgaande jaren verzorgen de contactpersonen (twee per afdeling) vanuit de ondernemingsraad de verbinding met de collega's en de leidinggevenden. Door zijn samenstelling vormt de ondernemingsraad een goede afspiegeling van alle medewerkers bij Vitens. Hierdoor zijn wij in staat om binnen het spanningsveld van bedrijfsbelang en belangen van medewerkers te opereren. Het is hierbij van belang te luisteren naar zo veel mogelijk collega's binnen ons bedrijf en te zorgen voor een gezonde balans tussen kritisch zijn en actief meedenken. Luisteren naar elkaar en elkaar scherp houden geldt ook voor de relatie directie-ondernemingsraad. In april werd in een gezamenlijke bijeenkomst van ondernemingsraad en directie gesproken waar de onderlinge samenwerking verbeterd kon worden.

Tevreden en goed opgeleide medewerkers, veilige werkomstandigheden en innovatieve arbeidsvoorwaarden helpen Vitens te zorgen voor betrouwbaar drinkwater voor nu en later. Onze uitdaging is ervoor te zorgen dat continu wordt geïnvesteerd in de mens achter het product drinkwater. In 2019 heeft de ondernemingsraad de directie regelmatig geadviseerd over organisatorische aanpassingen, ook als die niet onder de wet op de ondernemingsraden vielen. Het betrof onder andere advies over Ontwerp & Aanleg (Route 21), Winning & Zuivering (Visie Water Maken 2025) en verplaatsing van de werkzaamheden van kantoor Lelystad/Almere. In veel gevallen is dit advies door de directie overgenomen. Over de afbouw van de afdeling Documentaire Informatie Voorziening (DIV) heeft de ondernemingsraad negatief geadviseerd.

In 2019 is een aantal onderwerpen behandeld waarvoor instemming van de ondernemingsraad noodzakelijk was. Onder andere is instemming verleend op de consignatiefuncties 2019 en de roosters voor de consignatiediensten 2019. Ook werd ingestemd met de Beleidsverklaring Arbeidsomstandigheden.

Er is regelmatig overleg tussen het dagelijks bestuur van de ondernemingsraad en de op voordracht van de medezeggenschap benoemde commissaris, mevrouw Prof. dr. ir. Gerda van Dijk. In 2020 verwachten we de goede samenwerking met haar voort te zetten.

Eén keer per jaar wordt op initiatief van de ondernemingsraad een zogenoemde Radenbijeenkomst gehouden waarbij ondernemingsraad, Raad van Commissarissen en directie spreken over actuele thema's. In september stond het thema verandervermogen centraal. Het doel van de bijeenkomst was het beantwoorden van de vraag: aan welke knoppen kan Vitens draaien om het verandervermogen van een organisatie te beïnvloeden? Gastspreker hierbij was Joost Kampen PhD.

Voor de ondernemingsraad zijn deze gesprekken in de 'driehoek' zeer waardevol. De ondernemingsraad heeft door deze gesprekken rechtstreeks invloed op de inhoud en de strategie van Vitens. Ook buiten Vitens wordt deze relatie gezien. De driehoek van Vitens werd in 2019 genomineerd voor de Driehoek-3D-Trofee van de Alliantie Medezeggenschap en Governance, een prijs voor de organisatie met robuust en inhoudelijk overleg tussen de ondernemingsraad, de Raad van Commissarissen en de directie. De prijs ging uiteindelijk naar Volksbank NV, maar de woorden van de jury onderstreepten onze koers: '*Bij Vitens N.V is een diep gewortelde structuur van overleg tussen alle stakeholders in de driehoek en daarbuiten. De jury constateert aandacht voor de integriteit en ethiek binnen de bedrijfsvoering. Men weet elkaar in het veranderingsproces naar een marktorganisatie te vinden en tot goede afspraken te komen. Duurzaamheid vormt een belangrijk onderdeel van het beleid en is sterk op de toekomst gericht.*'

Samenstelling ondernemingsraad

Hans Teunisse – voorzitter
Stef van Beusekom – vicevoorzitter
Bas de Gier – lid dagelijks bestuur
Jenny Schreuder – ambtelijk secretaris
Bas van Harten
Ronald Haverkamp
Marlies Hillebrand
Marieke Hoekstra
Hasret Karaca
Raymond Klein Gunnewiek
Carolien Koopman
Massius Linnebank
Reinier Nogarede
Reijer Roelofsen
Carlie Verhoef
Marvin van Wijnen

Over dit verslag

Reikwijdte

Wij rapporteren in ons jaarverslag over onze financiële en strategische prestaties. Wij maken hierin een ontwikkeling door. Elk jaar trachten wij onszelf te verbeteren en brengen we onze data en systemen verder op orde. Vitens publiceert het jaarverslag alleen online. Sinds 2015 is het mogelijk om een print- en milieuvriendelijke PDF van het jaarverslag te downloaden. Dit bestand bevat geen foto's, maar enkel tekst en belangrijke grafieken en infographics in zwart-wit. Het meest recente vorige verslag betreft het jaarverslag over boekjaar 2018 en dit is gepubliceerd op 24 april 2019.

De verslaggevingsperiode van het jaarverslag 2019 is van 1 januari 2019 tot en met 31 december 2019. Het verslag wordt na goedkeuring van de accountant verstuurd naar de aandeelhouders en is gepubliceerd op 22 april 2020.

Voor de financiële prestaties verwijzen we naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening (zie Geconsolideerde jaarrekening). Voor de niet-financiële prestaties rapporteert Vitens over de entiteiten waarover zij de beslissende zeggenschap heeft. Dit zijn Vitens NV, Watermanagement B.V. en Industriewater B.V.. Enkele initiatieven die gerelateerd zijn aan de betrokkenheid van Vitens worden wel gerapporteerd en waar nodig wordt dit toegelicht. Vitens Evides International (VEI) brengt een eigen jaarverslag uit en wordt niet geconsolideerd in deze jaarrekening. In 2019 zijn er geen grote acquisities of desinvesteringen gedaan.

De definities en verslaggevingsgrondslagen zijn ongewijzigd ten opzichte van vorig jaar, tenzij anders toegelicht. Kwantitatieve informatie vergelijken we waar mogelijk met vergelijkende cijfers van voorgaande jaren. De meeste KPI's worden per kwartaal besproken met de betrokken afdelingen en vervolgens gerapporteerd aan de directie. De data hebben betrekking op de prestaties van Vitens zelf en niet op die van onze klanten en ketenpartners. In dit geïntegreerde verslag hebben we, waar mogelijk, data uitgedrukt in financiële en niet-financiële gegevens.

Elk jaar hebben we meer vertrouwen in de betrouwbaarheid van de gerapporteerde data. Toch erkennen we, ondanks het toepassen van interne en externe assurance, dat we dit niet met honderd procent zekerheid kunnen garanderen. We hebben zo goed als mogelijk geprobeerd om de onzekerheden die horen bij kwalitatieve onderzoeken of bij kwantitatieve berekeningen te beperken. Met behulp van de feedback van onze accountant worden we elk jaar beter in het rapporteren van niet-financiële informatie.

Contact voor vragen over het verslag of de inhoud daarvan: communicatie@vitens.nl

Rapportagecriteria niet-financiële informatie

Vitens rapporteert sinds 2017 volgens de nieuwe GRI Sustainability Reporting Standards, ook wel GRI-standaarden genoemd. De GRI-standaarden zijn wereldwijd de meest geaccepteerde richtlijnen voor het opstellen van niet-financiële jaarverslagen. De duurzaamheidsinformatie in het jaarverslag 2019 rapporteren we op basis van de Core-optie van de GRI-standaarden en interne rapportagecriteria.

Conform de vereisten van de GRI-standaarden is de inhoud van het verslag bepaald door een materialiteitsanalyse. Materialiteit is een belangrijk uitgangspunt van GRI en de toepassing van de GRI-standaarden vereist een gedetailleerde beschrijving van de materialiteitbepaling en de materiële aspecten. In 2019 heeft Vitens besloten om de materialiteitsanalyse te actualiseren. Hiermee wil Vitens waarborgen dat de analyse een weerspiegeling is van de huidige omgeving waarin Vitens opereert en dat het jaarverslag tegemoetkomt aan de informatiebehoeften van (externe) stakeholders.

Dit jaarverslag bevat zowel kwalitatieve als kwantitatieve informatie. De kwantitatieve informatie is waar mogelijk ontleend aan systemen van Vitens waarop al interne controlemaatregelen van kracht zijn. De verzameling en onderbouwing van deze niet-financiële data is onder verantwoordelijkheid gebracht van de afdeling Finance & Control. Voor de kwalitatieve informatie is aangesloten bij de hoofdthema's, zoals geduid in de strategie van Vitens. De informatie over deze onderwerpen is aangeleverd en onderbouwd door de desbetreffende verantwoordelijken in de organisatie.

Begrippenlijst en rapportagedefinities

In dit overzicht wordt een vereenvoudigde toelichting gegeven bij de gebruikte (vak) termen uit dit jaarverslag.

Aantal clusters met negatief 'Operationeel verschil':
Definitie: Het operationeel verschil is gedefinieerd als het verschil op jaarbasis tussen de noodzakelijke totale productiebehoefte en de beschikbare zuiveringscapaciteit, uitgedrukt in procenten ten opzichte van de noodzakelijke totale productiebehoefte.
Meetmethode: De indicator wordt als volgt berekend:
1. De noodzakelijke totale productiebehoefte wordt berekend door de geprognotiseerde drinkwaterafgifte te vermeerderen met het distributieverlies. Dit getal wordt met 10 procent verhoogd in verband met onverwachte vraagontwikkeling*. De geprognotiseerde drinkwaterafgifte wordt per onderdeel berekend, namelijk de onderdelen grootzakelijk, agrarisch en huishoudelijk.
Na correctie voor engros leveringen levert dit de noodzakelijke totale productiebehoefte op.
2. De beschikbare zuiveringscapaciteit wordt bepaald door de bruto vergunningscapaciteit te corrigeren voor kwalitatieve en kwantitatieve vergunningsbeperkingen, inzetbaarheidsbeperkingen op de zuiveringslocaties en de productieverliezen.
Verantwoordelijkheden en rapportage: De manager Asset Management rapporteert over de voortgang en de resultaten en deze worden periodiek besproken met de directie. Het meten en monitoren staat toegelicht onder Beschermen en verbeteren kwaliteit grondwaterbronnen. Het aantal clusters met negatief 'Operationeel Verschil' dat in het jaarverslag wordt gerapporteerd, betreft de prognose 2020 en gaat dus niet over 2019.

Aantal clusters met onvoldoende 'Niet operationele reserves':
Definitie: De Niet-Operationele Reserve is gedefinieerd als het verschil op jaarbasis tussen de nominale vergunningscapaciteit en de noodzakelijke totale productiebehoefte, uitgedrukt in procenten ten opzichte van de noodzakelijke totale productiebehoefte.
Meetmethode: De indicator wordt als volgt berekend:
1. De noodzakelijke totale productiebehoefte wordt berekend door de geprognotiseerde drinkwaterafgifte te vermeerderen met het distributieverlies. Dit getal wordt met 10 procent verhoogd in verband met onverwachte vraagontwikkeling*. De geprognotiseerde drinkwaterafgifte wordt per onderdeel berekend, namelijk de onderdelen grootzakelijk, agrarisch en huishoudelijk.
Na correctie voor engros leveringen levert dit de noodzakelijke totale productiebehoefte op. Na correctie voor engros leveringen levert dit de noodzakelijke totale productiebehoefte op.
2. De nominale vergunningscapaciteit wordt bepaald door de bruto vergunningscapaciteit te corrigeren voor kwalitatieve beperkingen en het productieverlies.
Verantwoordelijkheden en rapportage: De manager Asset Management rapporteert over de voortgang en de resultaten en deze worden periodiek besproken met de directie. Het meten en monitoren staat toegelicht onder Beschermen en verbeteren kwaliteit grondwaterbronnen. Het aantal clusters met onvoldoende 'Niet operationele reserves' dat in het jaarverslag wordt gerapporteerd betreft de prognose 2020 en gaat dus niet over 2019.
** De onverwachte vraagontwikkeling is bedoeld om een onverwachte stijging van de vraag op te vangen. Deze kan zich voordoen ten gevolge van (A) langdurig verhoogde levering door extreem weer; (B) risico's op afwijking in prognose en (C) risico's op uitval van beschikbare zuiveringscapaciteit door calamiteiten. Deze 10 procent verhoging ligt in lijn met het reservebeleid en is in lijn met landelijke uitgangspunten (VEWIN).*
Bij grootzakelijke klanten is de prognose bepaald op basis van de realisatie inclusief relevante individuele ontwikkelingen vanuit het team Relatiemanagement.
Voor agrarische klanten is de prognose bepaald op basis van realisatie en geïndexeerde verwachtingen gebaseerd op uitkomsten van onderzoek naar de ontwikkeling in de melkveehouderij.
Voor huishoudelijke klanten is de prognose bepaald op basis van realisatie van het huishoudelijk verbruik inclusief ontwikkeling van de bevolkingsaantallen.

Aantal gevaarlijke situaties gemeld: het aantal gemelde incidenten omvat niet-voorziene, ongewilde en plotselinge gebeurtenis of reeks van gebeurtenissen, die geleid heeft of had kunnen leiden tot letsel of ziekte en/of schade aan (verlies van) materiaal/materieel of reputatie.

Aantal meldingen ILT: het aantal beïnvloedbare meldingen aan Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT) met overschrijdingen van de waterkwaliteit per jaar.

Afsluiter: punt in hoofdleiding of transportleiding waarmee gedeelten van de leiding drukloos kunnen worden gemaakt ten behoeve van monitoren of reparatiewerkzaamheden. Monitoren is het inspecteren van de binnenkant van de leidingen op ijzer- en mangaanafzetting. Hiertoe worden kleine stukjes leiding gespuid en wordt het water gecontroleerd. Indien er ernstige afzetting wordt geconstateerd, dan zal men de leiding spuien.

Afsluiterbeleid: beleid op basis van afweging tussen prestaties, kosten en risico's waarmee bepaald wordt wat per afsluiter het meest optimale onderhoudsplan is (frequentie en jaar van onderhoud per afsluiter).

CO_2: koolstofdioxide. Dit komt voornamelijk vrij bij de verbranding van fossiele brandstoffen, zoals aardgas en steenkool, en draagt bij aan de versterking van het broeikaseffect. We rapporteren conform het Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol) voor rapportage-emissies. Scope 2-emissies (ingekochte energie) zijn volledig vergroend door certificaten.

CO_2-emissies:
Definitie: de hoeveelheid relevante broeikasgasemissies veroorzaakt door de bedrijfsvoering van Vitens. Het energie- en emissiebeleid is momenteel in ontwikkeling en wordt in 2020 vastgesteld. Hierin worden afspraken gemaakt over de wijze van rapportering, sturing en het referentiejaar indien gerapporteerd wordt over CO_2-reductie.

Commissie van Aandeelhouders: deze commissie heeft een adviesfunctie voor de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, de directie en de Raad van Commissarissen (RvC).

Corporate governance: de verhoudingen tussen directie, Raad van Commissarissen (RvC) en de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Uitgangspunten van corporate governance zijn goed ondernemerschap (integer en transparant handelen door het bestuur) en goed toezicht hierop (inclusief de verantwoording daarover).

Datagestuurde organisatie: organisatie die gestuurd wordt door bedrijfskritische data, voor ondersteuning bij snelle en intelligente besluitvorming.

(Drinkwater-/grondwater)bronnen: grondwatervoorraden die worden gebruikt voor drinkwaterwinning.

Duurzaam opgewekte energie:
Definitie: Duurzaam opgewekte energie in GWh/j (wind, zon, biomassa, methaanafvang). Onder duurzaam wordt verstaan: hernieuwbare energie zoals omschreven als Renewable Energy in GRI-302 en energie die wordt opgewekt door de verwerking van restproducten ten einde een lagere CO_2-eq uitstoot te bewerkstelligen (met name van toepassing voor methaan).
Binnen Vitens worden de volgende vormen van energie opgewekt: zonne-energie (zowel lease als eigendom), energie uit methaanverbranding en energie uit de PAT (Pump as Turbine).
Meetmethode: De totale opgewekte duurzame energie wordt als volgt berekend: som van de metingen per duurzame energie producerende installatie per locatie (in kWh). Deze energiemetingen vinden per locatie plaats door middel van een energiemeter. Data wordt automatisch of handmatig (afhankelijk van het type meter) geregistreerd in Osisoft-PI. Met behulp van tags wordt data opgehaald, gesommeerd en gecommuniceerd.
Verantwoordelijkheden en rapportage: De ambitie van Vitens is om in 2019 een goedgekeurd projectcontract voor 9 GWh te realiseren en op basis hiervan in 2020 duurzaam energie op te wekken. De manager Winning & Zuivering rapporteert per kwartaal over de voortgang van het goedgekeurd projectcontract. Om de vergelijkbaarheid in 2020 te vergroten wordt in dit jaarverslag ook gerapporteerd over duurzaam opgewekte energie conform bovenstaande definitie en meetmethode. Het energie- en emissiebeleid is in ontwikkeling en wordt in 2020 vastgesteld (inclusief afspraken over rapportering en sturing).

Filtratie: zuivering van water. Voorbeeld is zandfiltratie: zuivering van water wordt verkregen door het 'poreuze' karakter van een zandlaag waarmee in water aanwezige deeltjes worden afgevangen.

Global Reporting Initiative (GRI): mondiale organisatie voor richtlijnen met betrekking tot duurzaamheidsverslaggeving.

Intelligente watervoorziening: de uitrusting van een waterleidingnet met sensoren, zodat kwalitatieve en kwantitatieve gegevens over de watervoorziening online verzameld kunnen worden.

Lekverliezen: verlies van drinkwater dat ontstaat door het niet functioneren van leidingen en productiebedrijven (technisch) of door fouten in de registratie van het waterverbruik (administratief).

Lost Time Injury Frequency (LTIF): aantal ongevallen met meer dan één dag verzuim maal een miljoen, gedeeld door het aantal gewerkte uren.

m^3: een kubieke meter (duizend liter) water. Het gemiddeld waterverbruik voor de modelklant is 110 kubieke meter per jaar.

Materiaalstromen: materialen die nodig zijn voor onze processen en de restproducten die hieruit voortvloeien.

Materialiteit: de mate waarin interne en externe belanghebbenden een onderwerp of thema relevant vinden.

Methaanverbranding: energie die vrij komt door verbranding van methaan, een kleurloos, ontvlambaar gas.

Niet In Rekening Gebracht (NIRG): water dat wel gedistribueerd is, maar niet is afgerekend met een eindgebruiker, bijvoorbeeld door een leidingbreuk. Dit noemen we ook wel economisch lekverlies.

Ondermaatse leveringsminuten (OLM):
Definitie: het aantal minuten dat een inwoner uit ons voorzieningsgebied het afgelopen jaar geen water geleverd krijgt.
Meetmethode: De berekening van de OLM is als volgt:
• Van elke onderbreking wordt het aantal onderbrekingsminuten vastgesteld door de duur van de onderbreking te vermenigvuldigen met het aantal getroffen verbruiksadressen.
• De OLM is dan de som van al deze onderbrekingsminuten gedeeld door het totaal aantal verbruiksadressen in het voorzieningsgebied.
• In de maandelijkse rapportages wordt dit getal nog geëxtrapoleerd naar een geheel jaar door het te delen door het aantal dagen in de rapportageperiode en vervolgens te vermenigvuldigen met 365,25.
Verantwoordelijkheden en rapportage: De manager Asset Management rapporteert maandelijks over de OLM in de (concernbrede) managementrapportage. Een keer per kwartaal worden de uitkomsten besproken in het kwartaalgesprek met de Directie. Deze uitkomsten worden als input meegenomen in het investeringsplan, opdat het aantal storingen en onderbrekingen afneemt.

Ontharding: het tijdens de zuivering gedeeltelijk verwijderen van kalk die van nature in het water zit.

Ruwwaterkwaliteit: kwaliteit van water voordat het gebruikt of behandeld wordt.

SAP-transformatie: nieuwe SAP-systemen (SAP S/4HANA) die helpen bij de realisatie van de Vitens-strategie door direct bij te dragen aan de strategische doelen 24/7 betrouwbaar en betaalbaar drinkwater, Sterk in je werk en Meer gemak voor de klant. Het programma heeft een positief effect op de meeste strategische bedrijfsrisico's. Doelen zijn onder andere het ondersteunen van efficiënte bedrijfsprocessen, het bieden van integrale informatie over assets en onze klanten, realtime inzicht en response en een moderne gebruikerservaring.

Service Tevredenheids Index (STI):
Definitie: Het gewogen gemiddelde van de klanttevredenheid over de dienstverlening van Vitens, gemeten onder Vitens-klanten die een klantreis hebben doorlopen. In totaal zijn er elf klantreizen die onder de STI vallen:
• Aansluiting aanvragen
• Klant worden
• Water gebruiken - Vragen/klachten waterkwaliteit
• Water gebruiken – Monsterneming
• Meterstand doorgeven
• Betalen
• Gegevens wijzigen
• Werkzaamheden aan de waterleiding - Gepland onderhoud
• Werkzaamheden aan de waterleiding - Aanleg hoofdleiding
• Onverwachte afwijking waterlevering (storingen)
• Beëindiging overeenkomst (bij verlaten Vitens-gebied)
In het vierde kwartaal zijn de klantreizen water gebruiken- vragen/ klachten waterkwaliteit en water gebruiken-monsterneming niet meegenomen in de meting, vanwege het geringe aantal klanten die deze klantreizen doorlopen.
Meetmethode: Per klantreis is ieder half jaar een specifieke meting en worden 5.000 willekeurige klanten per klantreis uitgenodigd. Buiten scope zijn de grootzakelijke klanten (contacten via afdeling Relatiemanagement).
Na afronding van een klantreis wordt de klant via de e-mail uitgenodigd om online het onderzoek in te vullen.
Alle metingen bij elkaar worden gewogen om te komen tot een totaal cijfer en dat noemen we de service tevredenheidsindex.
Berekening: Servicetevredenheid reis A x (aantal klanten reis A / totaal klantinteracties) + Servicetevredenheid reis B x (aantal klanten reis B / totaal klantinteracties) + Servicetevredenheid reis C x (aantal klanten reis C / totaal klantinteracties) et cetera.

Er wordt tevens een meting gehouden onder een controlegroep die niet op basis van een klantinteractie is geselecteerd, dit is een relationele meting met betrekking tot de algehele klantervaring bij de dienstverlening van Vitens.
Verantwoordelijkheden en rapportage: De manager Klant & Facturatie rapporteert twee keer per jaar over de uitkomsten en bespreekt deze met de directie. De uitkomsten worden besproken in het managementteam van Klant & Facturatie, waarbij eventuele verbeteracties worden vastgesteld. Deze verbeteracties worden getoetst door het klantpanel, voordat deze definitief worden doorgevoerd.

Solvabiliteit:
Definitie: De solvabiliteit geeft de mate aan waarin Vitens in staat is om aan de verplichtingen (schulden) te voldoen.
Meetmethode: De solvabiliteit wordt berekend door het eigen vermogen exclusief achtergestelde leningen te delen door het balanstotaal en de uitkomst uit te drukken in een percentage. Het percentage wordt per einde maand vastgesteld cumulatief over de verslagperiode per jaar. De solvabiliteit is de belangrijkste graadmeter voor de continuïteit van de organisatie. De solvabiliteit geeft op de balans de verhouding weer van het eigen vermogen ten opzichte van het totaal vermogen. Volgens de continuïteitsdoelstellingen in het Financieel beleid streeft Vitens naar een solvabiliteit van minimaal 30 procent. De solvabiliteit is vastgesteld op een eigen vermogen minimaal gelijk aan 30 procent van het balanstotaal en de omvang van de rentedragende schulden is gelijk of lager dan het voorgaande jaar.
Verantwoordelijkheden en rapportage: De solvabiliteit wordt maandelijks gerapporteerd door afdeling Finance & Control in de managementrapportage en wordt per kwartaal besproken met de Directie. De Directie rapporteert aan de RvC en Auditcommissie, waaruit waar nodig actie volgt.

Stakeholders: individuen en groepen die op een of andere wijze een belang hebben bij Vitens, zoals medewerkers, aandeelhouders, klanten, financiers, leveranciers en overheden.

Storing: het tijdelijk niet functioneren van de drinkwatervoorziening als gevolg van een defect aan het leidingnet, productiebedrijf of procesautomatisering.

Voldoende beschikbare schone bronnen:
Definitie: De KPI voldoende beschikbare schone bronnen meet de kwaliteit van onze bronnen aan de hand van de zuiveringsstappen die in het proces aanwezig zijn en is gerelateerd aan het materiële thema bescherming grondwaterbronnen. Het thema bescherming grondwaterbronnen houdt in dat Vitens haar grondwaterbronnen beschermt tegen verontreiniging en uitstoot door bijvoorbeeld agrarische- en mijnbouwactiviteiten.
De KPI dekt het materiële thema niet af: het is een statische KPI en zegt niet direct iets over de beschermingsmaatregelen. Toch kiezen we ervoor om over deze KPI te rapporteren, omdat het (op dit moment) de eerste meetbare indicator is in het proces van bronbescherming. De impact van beschermingsmaatregelen is op dit moment niet meetbaar. De kwaliteit van de bronnen is wél meetbaar en is een belangrijke stap in het beschermen van bronnen. Je moet immers weten wat de kwaliteit van een bron is om waar nodig maatregelen te kunnen treffen.
Daarbij is deze KPI een goede voorloper voor de te ontwikkelen KPI in 2020, dat beter inzicht gaat geven over de bescherming van bronnen. Bij meerdere winningen op één productiebedrijf wordt per winning bekeken wat het aandeel voor de zuivering in het productiebedrijf is geweest. Indien een zuivering, op basis van de Vitens-grenswaarde, nodig is en aangemeld is bij het investeringsplanproces dan wordt deze meegenomen in de score.
Hieronder wordt de indeling weergegeven, waarbij hoe slechter de ruwwaterkwaliteit, des te intensiever is de zuivering:
Goede kwaliteit = zuivering niet nodig of alleen sprake van beluchting, zandfiltratie en/of marmerfiltratie.
Matige kwaliteit = beluchting, zandfiltratie en/of marmerfiltratie, en/of ontharding met reactor (pelletontharding), en/of ontharding met membraan.
Slechte kwaliteit = beluchting, zandfiltratie en/of marmerfiltratie, en/of ontharding met reactor (pelletontharding), en/of ontharding met membraan, en/of actieve kool, en/of membraamfiltratie (overig) of ionenwisselaar.
Naast de beoordeling van de zuiveringsstappen wordt ook de detailinformatie van grondwater bekeken, zodat op putniveau kan worden gecontroleerd of de gemeten parameters de drempelwaarde overstijgen.
Meetmethode: Aantal winningen dat in de categorie 'slechte kwaliteit' valt gedeeld door het totaal aantal winningen, uitgedrukt in een percentage.
De KPI richt zich op **in gebruik zijnde** winningen waarbij de ruwwaterkwaliteit van het wingebied centraal staat. Een winning is een gebied met winputten met dezelfde eigenschappen. In een winvergunning kunnen meerdere winningen worden genoemd. Op één productiebedrijf kunnen meerdere winningen zijn aangesloten. Per winning is herleid welke zuivering in het productiebedrijf is geplaatst. Indien een zuivering nog niet is geplaatst maar op basis van de Vitens-grenswaarde opgenomen is in het investeringsplanproces dan wordt deze meegenomen in de score.
Verantwoordelijkheden en rapportage: De manager Asset Management rapporteert over de resultaten en voortgang van de KPI. Het meten en monitoren staat toegelicht onder Beschermen en verbeteren kwaliteit grondwaterbronnen.

Over 2020 wordt een nieuw ontwikkelde KPI gerapporteerd die meer inzicht geeft in de ontwikkeling van de bron, waardoor ook sneller en beter maatregelen kunnen worden getroffen om de bronnen beter te beschermen. Deze KPI is momenteel in ontwikkeling. De definities, de systematiek en de berekening zijn in ontwikkeling, waardoor het nog niet mogelijk is om deze KPI over 2019 te rapporteren.

Waterkwaliteitsindex (WKI):
Definitie: Deze index laat zien in welke mate het drinkwater voldoet aan de wettelijke normen zoals bepaald in het Drinkwaterbesluit.
Meetmethode: De WKI bestaat uit gezondheidsparameters (acuut en niet acuut), bedrijfstechnische parameters en klantgerichte parameters. De WKI wordt berekend op basis van het prestatieprotocol 2019. Voor de berekening wordt het Excel-bestand van de benchmark gebruikt. De geaggregeerde WKI volgt uit een berekening op basis van wegingsfactoren voor zowel de normbepaling als de werkelijkheid. De wegingsfactoren zijn als volgt bepaald: gezondheidskundigparameters acuut 4 keer, gezondheidskundigparameters niet acuut 2 keer, bedrijfstechnische parameters 1 keer en klantgerichte parameters 3 keer.
De index wordt uitgedrukt per afgeleverd m^3 drinkwater.
Verantwoordelijkheden en rapportage: Het is onze taak om de kwaliteit van het drinkwater te borgen door gerichte zuiveringen. We hanteren bij deze zuivering een kwaliteitsbeleid die op veel vlakken strenger is dan ons wettelijk is voorgeschreven. Na de zuivering is het belangrijk dat we de kwaliteit continu monitoren. Het monitoren van het drinkwater gebeurt door de afdeling Winning & Zuivering die het uitgaande water controleert. Daarnaast nemen monsternemers van ons laboratorium dagelijks watermonsters bij klanten thuis. Deze worden op kwaliteit getest in ons laboratorium zodat we bij afwijking snel tot actie kunnen overgaan. Uit ons kwaliteitsbeleid volgen Kritieke Prestatie-Indicatoren (KPI's) die per kwartaal worden gerapporteerd in het concernbrede dashboard. De WKI wordt per kwartaal gerapporteerd door afdeling Winning & Zuivering in de managementrapportage 'Waterkwaliteit' en in de concernbrede managementrapportage en besproken met de Directie. De WKI werd over 2018 maandelijks gerapporteerd. De in het jaarverslag gerapporteerde WKI over 2019 betreft het cijfer over het vierde kwartaal van 2019.

Waterwingebieden: gebieden waaruit actief (oever) grondwater wordt gewonnen voor de productie van drinkwater. Basis voor het aantal wingebieden vormt een geodatabase (vigerende gebieden provincie), in beheer bij afdeling Asset Management, waarbij de volgende kenmerken gelden:

- Vitens is rechthebbende;
- Het gebied is opgenomen in de winvergunning;
- Er zijn winmiddelen (winputten) in het waterwingebied aanwezig;
- Het waterwingebied heeft de status 'niet vervallen'.

(Water)winput: een put waardoor (oever) grondwater met behulp van een pomp aan de bodem onttrokken wordt.

Winningen: gebieden waaruit grondwater wordt gewonnen voor de productie van drinkwater. Zie ook de definitie van waterwingebieden.

Ziekteverzuim:
Definitie: Het ziekteverzuim geeft aan welk deel van de werktijd in een bepaalde aaneengesloten periode verloren is gegaan wegens ongeschiktheid om te werken als gevolg van ziekte. Het geeft een aanwijzing van de omvang van het ziekteverzuim in relatie tot de arbeidscapaciteit.
Meetmethode: Het verzuim uitgedrukt in percentage wordt berekend door het product van de ziektedagen in de periode en het arbeidsongeschiktheids-percentage te delen door het aantal dagen in de periode (12-maands inclusief langdurige ziekten/ exclusief zwangerschap). Berekening is conform de standaard berekening van het Nederlands Instituut voor Arbeidsomstandigheden (NIA) in het SAP-systeem ingebouwd.
Verantwoordelijkheden en rapportage: Het ziekteverzuimpercentage wordt maandelijks gerapporteerd door de afdeling Human Resources in de managementrapportage en wordt per kwartaal besproken met de Directie.

GRI-index

GRI Code	Indicator	Toelichting	Verwijzing
GRI 102: Algemene indicatoren			
1. Organisatieprofiel			
102-1	Naam van de organisatie.	Profiel Vitens.	Wie we zijn
102-2	Voornaamste merken, producten en/ of diensten	Profiel Vitens.	Wie we zijn
102-3	Locatie van het hoofdkantoor van de organisatie.	Oude Veerweg 1, 8019 BE Zwolle	
102-4	Het aantal landen waar de organisatie actief is.	Profiel Vitens.	Wie we zijn
102-5	Eigendomsstructuur en rechtsvorm.	Corporate governance	Governance
102-6	Afzetmarkten	Corporate governance i. Vitens levert drinkwater in alle gemeenten in de provincies Friesland, Gelderland, Overijssel, Utrecht (behalve Vianen) en Flevoland. Ook levert Vitens water in de gemeenten Hilversum en Wijdemeren (Loosdrecht, Breukeleveen), Bodegraven-Reeuwijk (Bodegraven), Nieuwkoop, Giessenlanden (Arkel), Meppel (Nijeveen) en de gemeente Westerveld (Havelte, Darp, Havelterberg, Uffelte, Diever, Wapserveen, Vledder, Frederiksoord, Nijensleek, Wilhelminaoord, Vledderveen DR, Doldersum, Boschoord, Zorgvlied, Wateren); ii. sectoren bediend; alle sectoren in ons voorzieningsgebied iii. soorten klanten en begunstigden: particiuliere en zakelijke klanten in ons voorzieningsgebied.	Wie we zijn en Governance
102-7	Omvang van de verslaggevende organisatie.	Profiel Vitens, kerncijfertabel en Financiële resultaten.	Wie we zijn, Kerncijfers en Financiële resultaten
102-8	Samenstelling medewerkersbestand.	Onze mensen	Waarde voor onze medewerkers
102-9	Omschrijving van de keten van de organisatie.	Waardecreatiemodel.	Ons waardecreatiemodel
102-10	Significante veranderingen tijdens de verslagperiode.	Er hebben geen aanzienlijke wijzigingen qua omvang, structuur, eigendom of toeleveringsketen van de oganisatie plaatsgevonden.	Reikwijdte
102-11	Uitleg over de toepassing van het voorzorgsprincipe door de verslaggevende organisatie.	Vitens past het voorzorgsprincipe toe op haar niet-financiële risico's. Deze risico's en de beheersing daarvan staan beschreven in de paragraaf risicomanagement	Risicomanagement
102-12	Extern ontwikkelde economische, aan milieu gerelateerde en sociale handvesten, principes die door de organisatie worden onderschreven.	Global Reporting Initiative; ISO-normeringen voor veiligheid, kwaliteit, milieu, risicomanagement; duurzaam terreinbeheer.	Beschermen en verbeteren kwaliteit grondwaterbronnen, Energie en klimaat, Risicomanagement, Governance en Over dit verslag

GRI Code	Indicator	Toelichting	Verwijzing
102-13	Lidmaatschappen van verenigingen (zoals branchevereningingen) en (inter)nationale belangenorganisaties.	Brancheorganisatie: Vewin, WWb. Kennisinstellingen/ verenigingen: Kiwa Water Research, Wetsus, Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen Nederland, NextGenerationInfra	Websites van desbetreffende verenigingen en Vitens.nl
2. Strategie			
102-14	Verklaring van de hoogste beslissingsbevoegde van de organisatie.	Voorwoord.	Voorwoord
3. Ethiek en integriteit			
102-16	Beschrijving van de door de organisatie gehanteerde waarden, principes, standaarden en gedragsnormen, zoals een gedragscode.	Corporate governance en risicomanagement	Governance en Risicomanagement
4. Bestuursstructuur			
102-18	De bestuursstructuur van de organisatie.	Corporate governance	Wie we zijn, Risicomanagement en Governance
5. Overleg met belanghebbenden			
102-40	Lijst van groepen belanghebbenden	Stakeholderdialoogtabel	Stakeholderdialoogtabel
102-41	Werknemers onder een collectieve arbeidsovereenkomst.		Waarde voor onze medewerkers
102-42	Uitgangspunten voor de inventarisatie en selectie van belanghebbenden.	De selectie van stakeholders vindt plaats op basis van een inschatting van het wederzijdse belang van de belanghebbenden en Vitens.	Stakeholdermanagement
102-43	Wijze waarop belanghebbenden worden betrokken.	Stakeholderdialoogtabel geeft aan op welke manier de belanghebbenden worden betrokken. De frequentie wisselt per groep of dialoogstructuur en wordt - waar relevant - in de tabel genoemd. Voor het opstellen van het jaarverslag is een apart engagementproces toegepast.	Stakeholderdialoogtabel
102-44	Belangrijkste onderwerpen en vraagstukken die uit het overleg met belanghebbenden naar voren zijn gekomen.	Stakeholderdialoog tabel	Stakeholderdialoogtabel
6. Verslaggevingsprofiel			
102-45	Overzicht van alle ondernemingen die in de geconsolideerde jaarrekening zijn opgenomen en die niet onder dit verslag vallen.	Vastlegging en reikwijdte.	Reikwijdte (over dit verslag)
102-46	Proces voor het bepalen van de inhoud en specifieke afbakening van het verslag en hierbij gehanteerde uitgangspunten.	Materialiteitsmatrix	Materialiteit (stakeholdermanagement)
102-47	Materiële onderwerpen die tijdens het proces ter bepaling van de inhoud van het verslag zijn vastgesteld.	Voor de materiële onderwerpen waar de beschikbare GRI KPI's onvoldoende werden geacht hebben we onze eigen KPI vermeld. Deze KPI's worden grotendeels per kwartaal gerapporteerd en gebruikt voor sturing.	Stakeholdermanagement
102-48	Gevolgen van een eventuele herformulering van informatie die in een eerder verslag is verstrekt en de redenen voor deze herformulering.	In 2018 is een nieuwe strategie geformuleerd voor 2018-2020: 'Samen in beweging voor mens en leefomgeving'. Inspelend op actuele ontwikkelingen en onze langetermijnvisie 'Water voor nu en later' hebben we in 2019 een aantal accenten gelegd en zijn de stakeholderbehoeftes herijkt. Hierdoor zijn andere materiële indicatoren geselecteerd.	Onze strategie en Stakeholdermanagement

GRI Code	Indicator	Toelichting	Verwijzing
102-49	Significante veranderingen ten opzichte van vorige verslaggevingsperiodes ten aanzien van reikwijdte en afbakening.	In 2019 zijn inspelend op actuele ontwikkelingen en onze langetermijnvisie 'Water voor nu en later' een aantal accenten gelegd en gericht op herijkte stakeholderbehoeftes. Vandaar dat de materiële onderwerpen zijn gewijzigd ten opzichte van 2018 jaarverslag. Er zijn echter geen significante veranderingen gerelateerd aan de organisatie.	Onze strategie, Stakeholdermanagement, Over dit verslag en Materialiteit
102-50	Verslaggevingsperiode waarop de verstrekte informatie betrekking heeft.	Dit verslag heeft betrekking op de periode 1 januari 2019 - 31 december 2019.	Over dit verslag
102-51	Datum van het meest recente vorige verslag.	Jaarverslag 2018, gepubliceerd in april 2019.	Over dit verslag
102-52	Verslaggevingscyclus.	Jaarlijks.	Over dit verslag
102-53	Contactpersoon voor vragen over het verslag of de inhoud daarvan.	communicatie@vitens.nl	Over dit verslag
102-54	GRI-toepassingsniveau	Toepassingsniveau CORE. We hebben separaat 'MORE' rapportages toegevoegd.	Rapportagecriteria niet-financiële informatie
102-55	GRI Content Index	Toepassingsniveau CORE.	Rapportagecriteria niet-financiële informatie en GRI-index
102-56	Beleid met betrekking tot assurance	Coorperate governance, reikwijdte en rapportagecriteria niet-financiele informatie	Reikwijdte, Risicomanagement, Governance, Assurancerapport bij de duurzaamheidsinformatie in het jaarverslag 2019 en Bericht van de Raad van Commissarissen
GRI 103: Managementaanpak			
103-1/2/3	Managementaanpak	De materiële onderwerpen worden toegelicht in Stakeholdermanagement. De managementaanpak wordt toegelicht in het waardecreatiemodel, de connectiviteitsmatrix en de begrippenlijst en rapportagedefinities	Stakeholdermanagement, Ons waardecreatiemodel, Connectiviteitsmatrix, Begrippenlijst en rapportagedefinities
Materiële indicatoren die Vitens rapporteert volgens GRI			
Financiële gezondheid			
DMA		Managementaanpak in de begrippenlijst en rapportagedefinities	Begrippenlijst en rapportagedefinities
201-1	Rendement uit een financieel gezond bedrijf	Vitens is een financieel gezond bedrijf met een goede balans tussen de prijs van drinkwater, de solvabiliteit en het rendement voor aandeelhouders.	Waarde voor onze aandeelhoudersFinanciële resultaten
Materiële indicatoren die Vitens rapporteert, die gedeeltelijk of niet met GRI overeenkomen			
Bescherming grondwaterbronnen			
DMA		Managementaanpak in de begrippenlijst en rapportagedefinities	Begrippenlijst en rapportagedefinities
In-house KPI	Voldoende beschikbare schone bronnen	Binnen de GRI-indicatoren is geen indicator gericht op beschermingsmaatregelen. De indicator die wij hebben gekozen is additioneel op de GRI-indicator 303-2. De KPI Voldoende beschikbare schone bronnen meet de kwaliteit van onze bronnen aan de hand van de zuiveringsstappen die in het proces aanwezig zijn.	Beschermen en verbeteren kwaliteit grondwaterbronnen
Kwaliteit van drinkwater			
DMA		Managementaanpak in de begrippenlijst en rapportagedefinities	Begrippenlijst en rapportagedefinities

GRI Code	Indicator	Toelichting	Verwijzing
In-house KPI	Waterkwaliteitsindex (WKI)	Binnen de GRI-indicatoren is er geen indicator die op effectieve wijze de geambieerde kwaliteit weergeeft. GRI-indicatoren 301, 302 en 305 en 301-3 zijn gericht op milieueffecten en niet op kwaliteit. GRI-indicatoren 417-1 en 417-2 zijn indicatoren gericht op de informatievoorziening van producten waarmee we het onderwerp niet inhoudelijk of kwalitatief kunnen onderbouwen. De WKI is een extern gedefinieerde monitoringsmethode die past binnen de Drinkwaterwet en is daarmee uitstekend voor deze ambitie	Verbeterde drinkwaterkwaliteit
Leveringszekerheid van drinkwater			
DMA		Managementaanpak in de begrippenlijst en rapportagedefinities	Begrippenlijst en rapportagedefinities
In-house KPI	Ondermaatse leveringsminuten (OLM).	Binnen de GRI-indicatoren is er geen indicator die op effectieve wijze de geambieerde kwaliteit weergeeft. GRI-indicatoren 301, 302 en 305 en 301-3 zijn gericht op milieueffecten en niet op kwaliteit. GRI-indicatoren 417-1 en 417-2 zijn indicatoren gericht op de informatievoorziening van producten waarmee we het onderwerp niet inhoudelijk of kwalitatief kunnen onderbouwen. OLM is een extern gedefinieerde monitoringsmethode die past binnen de Drinkwaterwet en is daarmee uitstekend voor deze ambitie. Om voldoende transparantie te geven over deze indicator hebben we ook gekozen voor de KPI waarmee we de meest negatieve/ ongewenste situatie voor de organisatie kunnen duiden.	Leveringszekerheid van drinkwater
SDG 6	Schoon water en sanitair		Verbeterde drinkwaterkwaliteit en leveringszekerheid van drinkwater
Duurzame energie			
DMA		Managementaanpak in de begrippenlijst en rapportagedefinities	Begrippenlijst en rapportagedefinities
302-1	Energie	Vitens monitort het energieverbruik en zoekt naar mogelijkheden om duurzame energie op te wekken en hiermee de broeikasgassen te beperken.	Energie en klimaat
305-1 en 305-2	Directe broeikasgasemissies (scope 1 en 2), naar gewicht	Vitens streeft naar een zo laag mogelijke CO_2-footprint. Het energie- en emissiebeleid is momenteel in ontwikkeling en wordt in 2020 vastgesteld. Hierin worden afspraken gemaakt over de wijze van rapportering, sturing en het referentiejaar. In het jaarverslag over 2020 zal gerapporteerd worden middels een KPI.	Energie en klimaat, Begrippenlijst en rapportagedefinities
SDG 9	Industrie, innovatie en infrastructuur	Vitens streeft naar het beperken van de hoeveelheid relevante broeikasgasemissies.	Energie en klimaat, Begrippenlijst en rapportagedefinities
Grondwater en waterschaarste			
DMA		Managementaanpak in de begrippenlijst en rapportagedefinities	Begrippenlijst en rapportagedefinities

GRI Code	Indicator	Toelichting	Verwijzing
In-house KPI	Aantal clusters met negatief 'Operationeel verschil' en Aantal clusters met onvoldoende 'Niet operationele reserves'	GRI 303 is van toepassing op deze in-house KPI. Echter, is er geen GRI-indicator die de beschikbaarheid van grondwater in bronnen aangeeft. Daarom wordt er gerapporteerd over het aantal clusters, waaruit blijkt dat Vitens zich inzet voor een goede balans van watervraag en beschikbaarheid van voldoende schone bronnen.	Beschermen en verbeteren kwaliteit grondwaterbronnen
SDG 6	Schoon water en sanitair		Beschermen en verbeteren kwaliteit grondwaterbronnen
SDG 12	Verantwoorde consumptie en productie		Beschermen en verbeteren kwaliteit grondwaterbronnen
Klantgerichte dienstverlening			
DMA		Managementaanpak in de begrippenlijst en rapportagedefinities	Begrippenlijst en rapportagedefinities
102-43 & 102-44	Resultaten en conclusies klanttevredenheidsonderzoek.	Vitens streeft naar het goed en snel helpen van klanten. De dienstverlening wordt ieder half jaar gemeten middels de KPI Service Tevredenheids Index (STI).	Klantgerichte dienstverlening
Niet-Materiële indicatoren die Vitens wel rapporteert volgens GRI			
Over onze medewerkers			
403-9	Lost Time Injury Frequency (LTIF)	In het jaarverslag wordt alleen gerapporteerd over de LTIF, het ziekteverzuim en, in geval deze zich voordoen, werkgerelateerde sterfgevallen van Vitensmedewerkers in Nederland. De ODR, LDR en AR zijn indicatoren die wij niet rapporteren, maar wel meten. Deze cijfers zijn bij ons op te vragen. Omdat onze werkzaamheden in Nederland uitgevoerd worden, is het niet relevant om te rapporteren over ongevallen die plaatsvinden in andere landen. We rapporteren in het jaarverslag niet de LTIF van onderaannemers. Deze wordt wel met het management besproken. Voor de LTIF wordt niet gerapporteerd over geslacht vanwege non-discriminatie.	Waarde voor onze medewerkers
405-1	Diversiteit	Samenstelling medewerkersbestand naar geslacht en soort arbeidscontract (onbepaald/ bepaalde tijd, voltooid/deeltijd)	Waarde voor onze medewerkers
Natuurbeheer en -behoud			
304-1	Locaties in natuurgebieden	Met een optimale inrichting van onze waterwingebieden willen we bestaande natuurwaarden en biodiversiteit behouden en waar mogelijk vergroten.	Beschermen en verbeteren kwaliteit grondwaterbronnen
303-2	Gebieden die onder invloed staan van ontrekking van water	We zorgen ervoor dat de negatieve effecten van onze activiteiten zo veel mogelijk worden beperkt.	Beschermen en verbeteren kwaliteit grondwaterbronnen
304-3	Beschermde of herstelde gebieden of habitats	We beschermen onze grondwaterbronnen en bevorderen een gezonde bodem en een gezond ecosysteem	Beschermen en verbeteren kwaliteit grondwaterbronnen

Financiële resultaten

Kerncijfers

		2019	2018	2017	2016	2015
Klanten						
Aantal aansluitingen per 31 december (x 1.000)	aantal	2.622	2.596	2.571	2.550	2.531
Gemiddelde drinkwaterprijs per m^3 kleinverbruik	€	0,96	0,96	1,04	1,04	1,09
Verbruik per aansluiting kleinverbruik	m^3	107	112	109	110	110
Personeel						
Aantal medewerkers in vaste dienst per 31 december	aantal	1.394	1.392	1.378	1.399	1.383
Ondernemingsresultaten						
Omzet	mln €	364,9	361,0	385,8	384,3	390,7
Drinkwateromzet	mln €	328,8	322,9	351,5	349,4	356,9
Bedrijfsresultaat voor afschrijvingen (Ebitda)	mln €	137,5	135,9	172,0	176,2	186,1
Bedrijfsresultaat (Ebit)	mln €	41,4	45,3	82,0	82,7	93,3
Resultaat toe te rekenen aan aandeelhouders Vitens N.V.	mln €	11,1	13,0	47,7	48,5	55,4
Winstmarge	%	3,0	3,6	12,4	12,6	14,2
Rentedekking	getal	4,5	4,2	5,1	5,1	4,9
Eigen vermogen	mln €	533,3	533,0	533,7	489,1	471,7
Totaal vermogen	mln €	1.826,3	1.766,5	1.728,1	1.738,3	1.714,4
Totaal rentedragende schulden	mln €	953,7	935,7	920,4	976,7	992,6
Investeringen	mln €	143,4	122,0	103,1	100,1	102,3
Solvabiliteit	%	29,2	30,2	30,9	28,1	27,5
Weighted Average Cost of Capital (WACC)	%	3,3	3,3	5,0	4,7	5,0
(Im)materiële vaste activa per aansluiting	€	673	658	654	656	661
Kosten per aansluiting [1]						
Operationele kosten	€	78	80	76	74	74
Belastingen	€	3	4	5	3	3
Afschrijvingen	€	36	35	35	36	36
Financieringslasten	€	11	13	13	14	14
Resultaat	€	4	5	19	19	19
Vermogenskosten	€	15	18	31	33	33
Totale kosten	€	132	137	147	146	146
Niet-financieel						
Productie en inkoop, exclusief engros	mln m^3	372,4	376,6	359,8	357,7	352,1
Levering aan klanten	mln m^3	350,5	352,3	336,1	336,7	330
Niet in rekening gebracht (NIRG)	%	5,9	6,5	6,6	5,9	6,3
Aantal actieve productiebedrijven	aantal	93	93	93	93	96

1. Berekend volgens Vewin-Benchmarkdefinities. Opgenomen benchmarkgegevens over 2019 betreft voorlopige cijfers, definitieve cijfers komen in september 2020 beschikbaar.

Toelichting op de resultaten

Financieel Beleid

Het financieel beleid, goedgekeurd op de Aandeelhoudersvergadering van juni 2019, doet recht aan wet- en regelgeving (*compliance*), aan het belang van de klant en aandeelhouders en dient uitdagend, doch realistisch te zijn voor Vitens. Het belang van continuïteit staat in het financieel beleid bovenaan.

Continuïteit

De continuïteitsdoelstelling is als volgt geformuleerd: De solvabiliteit is vastgesteld op een eigen vermogen minimaal gelijk aan 35% van het balanstotaal. Daarnaast wil Vitens blijvend compliant zijn aan de gestelde financiële ratio's zoals door kredietverstrekkers zijn opgelegd.

Tarieven

Vitens streeft naar zo laag mogelijke drinkwatertarieven, onder voorwaarde dat aan de continuïteitsdoelstelling wordt voldaan. Uitgangspunt hierbij is een bedrijfsresultaat (ebit) dat jaarlijks wordt begroot op het niveau van het vastgestelde maximaal toegestane WACC-percentage (*Weighted Average Cost of Capital*) minus de bepaalde afslag, die varieert tussen 0 - 0,5%.

Dividend

Vitens wil haar aandeelhouders een redelijk rendement geven over het ingebrachte vermogen:

- Het dividend wordt gerelateerd aan het nettoresultaat;
- Het bedrag aan dividend dat wordt uitgekeerd bedraagt maximaal 50% van het nettoresultaat. Randvoorwaardelijk hierbij is de continuïteitsdoelstelling. Bij een solvabiliteit < 30% wordt in beginsel geen dividend uitgekeerd;
- Jaarlijks wordt, binnen deze kaders, een dividendvoorstel ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Commissarissen (RvC) en voor finale instemming aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Dit dividendvoorstel houdt rekening met de specifieke financiële omstandigheden van de onderneming.

Compliance

Binnen de drinkwatersector is de afgelopen jaren sprake geweest van een toenemende regulering, overeenkomstig maatschappelijke ontwikkelingen, op het gebied van transparantie. Transparantie gaat over openheid, verantwoording afleggen en toegankelijkheid.

In de Drinkwaterwet zijn, met ingang van 2011, belangrijke financiële kaders opgenomen voor tariefbeheersing en solvabiliteit. Zo is een maximum gesteld aan de vermogenskosten die door drinkwaterbedrijven aan de klant in rekening mogen worden gebracht (tariefbeheersing) en is een maximum gesteld aan het toegestane aandeel van het eigen vermogen in het totale vermogen (solvabiliteit). De minister stelt tweejaarlijks vóór 1 november beide financiële kaders vast voor de daaropvolgende twee kalenderjaren. Voor 2018 en 2019 is de gewogen gemiddelde kostenvoet vastgesteld op 3,4% (2016 en 2017: 4,2%) en een maximale toegestane solvabiliteit van 70%. De gewogen gemiddelde kostenvoet voor 2020 en 2021 is vastgesteld op 2,75%. Over 2019 is de gerealiseerde gemiddelde kostenvoet voor Vitens lager uitgekomen dan de vastgestelde norm. De solvabiliteit is ultimo 2019 uitgekomen op 29,2% (2018: 30,2%).

Een ander aspect met betrekking tot tariefbeheersing betreft de transparantie van tarieven. In 2019 is door Vitens het bedrijfsverslag 2018 aangeleverd. In december 2019 heeft de minister aan de Tweede Kamer laten weten positief te oordelen over de totstandkoming van de drinkwatertarieven 2019 en de bedrijfsverslagen 2018.

Daarnaast is eind 2019 door Vitens de onderbouwing van de tarieven 2020 aan de toezichthouder Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT) en Autoriteit Consument en Markt (ACM) aangeleverd. De beoordeling van de totstandkoming van de drinkwatertarieven wordt, net zoals over 2019, risicogericht uitgevoerd door het ILT. Dit betekent dat niet alle toetsen uit het toetsingskader zijn uitgevoerd. Er is een selectie gemaakt van de toetsen die in 2020 worden uitgevoerd. Vitens is tevens vrijgesteld voor enkele toetsen en er zullen alleen de essentiële toetsen worden uitgevoerd.

De drinkwaterbedrijven zijn onder aanvoering van Vewin in 1997 gestart met een vrijwillige benchmark. Daarin vergelijken de drinkwaterbedrijven de onderlinge prestaties op het gebied van milieu, waterkwaliteit, dienstverlening en financiën. In de nieuwe Drinkwaterwet is deze vorm van prestatievergelijking eens in de drie jaar verplicht gesteld. In 2020 zal de verplichte benchmark plaatsvinden over het jaar 2019. In 2019 heeft de (vrijwillige) benchmark plaatsgevonden over het jaar 2018. Vitens is met een bedrag van € 137 per aansluiting (sectorgemiddelde: € 170) het betaalbaarste drinkwaterbedrijf van Nederland. Wat betreft de operationele kosten heeft Vitens al jaren de laagste kosten in de drinkwatersector, dit was in 2018 € 80 per aansluiting (sectorgemiddelde: € 102).

Tarieven

Als gevolg van permanente focus op het optimaliseren van de interne processen en gebruikmakend van aanwezige synergie- en schaalvoordelen is Vitens de afgelopen jaren in staat geweest om de drinkwatertarieven gelijk te houden. Op basis van het meerjarenplan 2020-2022 heeft Vitens haar vastrechttarieven voor 2020 gelijk gehouden en haar verbruikstarieven voor 2020 verhoogd. Hierbij is de verwachting dat Vitens kan voldoen aan de maximale gewogen gemiddelde kostenvoet (WACC) van 2,75% over 2020.

Investeringen

Over 2019 is voor een bedrag van € 143,4 miljoen (2018: € 122,0 miljoen) aan investeringen gerealiseerd, exclusief bijdragen derden. De stikstofproblematiek heeft in de tweede helft van 2019 tot vertraging van vergunningstrajecten geleid. Hiermee is de voorbereiding en opstart van meerdere projecten vertraagd. Het afgelopen jaar zijn meerdere projecten afgerond en in gebruik genomen, te weten: zuiveringsinstallatie Goor/Herikerberg, nieuw distributiereservoir Wapenveld, 1e filterstraat Productiebedrijf Engelse Werk, transportleiding tussen opjager De Pol en Lichtenvoorde en de nieuwe spoelwaterverwerking Amersfoortseweg. Tevens is een start gemaakt met de bouw van de nieuwe productielocatie Sijmons, de renovatie van productielocatie Weerseloseweg/Enschede en de nieuwe reinwaterkelders in Putten. Op 26 locaties is het End Of Life (EOL) proces automatisering besturing afgerond. Evenals in voorgaande jaren heeft Vitens in 2019 fors geïnvesteerd in het waterleidingnet. In 2019 zijn veel hoofd- en aansluitleidingen gesaneerd en, dankzij de economische groei, veel nieuwe aanleg en aansluitingen gerealiseerd. De investeringen in reconstructieprojecten, verleggingen vanwege werkzaamheden vanuit de gemeente (of andere overheden), waren aanzienlijk.

Voor 2020 verwacht Vitens een verdere groei van zowel het ondergrondse als het bovengrondse investeringsniveau. In 2020 wordt gewerkt aan de voorbereiding en uitvoering van het leggen van meerdere nieuwe transportleidingen. Ook blijft Vitens doorgaan met de uitvoering van combisaneringen, waarbij Vitens samen met netwerkbedrijven gelijktijdig gas- en drinkwaterleidingen vervangt. Vitens verwacht extra zuiveringscapaciteit te realiseren op productielocatie Spannenburg. In 2020 start de aanleg van het nieuwe winveld in Espelo en de bouw van waterzuiveringsinstallaties op de productielocaties Culemborg, Weerselo en Ceintuurbaan. De vervanging van filterstraten op productiebedrijf Engelse Werk wordt gecontinueerd in 2020.

In 2019 heeft Vitens een bedrag van € 68,9 miljoen afgelost op bestaande leningen en is voor € 125 miljoen aan nieuwe leningen aangetrokken. Het negatieve saldo op de rekening-courant-positie is gedaald met € 38,1 miljoen naar € 8,7 miljoen (2018: € 46,8 miljoen). Het totaal aan rentedragende verplichtingen (liquide middelen, achtergestelde geldleningen, uitstaande leningen en kortlopende rentedragende verplichtingen) is in 2019 gestegen met € 18,0 miljoen naar € 953,7 miljoen (2018: € 935,7 miljoen).

Treasury

Vitens heeft ultimo 2019 een leningenportefeuille (exclusief achtergestelde leningen) van € 919,8 miljoen (2018: € 851,1 miljoen). Bij de gewone bedrijfsuitoefening wordt gebruikgemaakt van renteswaps (financiële instrumenten) om renterisico's door (grote) mutaties in de rente op de variabele leningenportefeuille te voorkomen. Deze instrumenten worden niet gebruikt voor speculatieve of handelsdoeleinden.

Geconsolideerde resultaten

Vitens heeft haar tarieven in 2019 nagenoeg gelijk gehouden, de drinkwateromzet is gestegen, de bedrijfskosten zijn toegenomen en de financiële lasten zijn gedaald. Hierdoor is het resultaat na belastingen ten opzichte van 2018 lager uitgekomen op € 11,1 miljoen (2018: € 13,0 miljoen).

De prijs voor drinkwater is voor de klant (consument) in 2019 (€ 0,58 per m^3 en € 42 vastrecht) nagenoeg gelijk gebleven ten opzichte van 2018 (€ 0,57 per m^3 en € 43 vastrecht). De tarieven van belasting op leidingwater zijn in 2019 licht gestegen. Een aantal gemeenten heft precario op ondergrondse leidingen. Deze heffing wordt, via Vitens, in rekening gebracht bij de klanten in de betreffende gemeenten.

Vitens wil als publieke onderneming een bijdrage leveren aan het verlagen van de maatschappelijke kosten. Onze unieke positie als drinkwaterbedrijf met een natuurlijk monopolie brengt de verantwoordelijkheid met zich mee om het geld van klanten en publieke aandeelhouders op een verantwoorde wijze te besteden.

Omzet

Het waterverbruik over 2019 (350,5 miljoen m^3) is licht gedaald ten opzichte van 2018 (352,3 miljoen m^3). Het gemiddelde verbruik per aansluiting kleinverbruik is gedaald naar 107 m^3 (2018: 112 m^3). De drinkwateromzet is € 5,9 miljoen hoger uitgekomen op € 328,8 miljoen (2018: € 322,9 miljoen) voornamelijk als gevolg van de gevormde voorziening in 2018 voor onjuiste tariefberekening vastrecht welke in mindering is gebracht op de drinkwateromzet.

De afgifte aan het net over 2019 is uitgekomen op het niveau van 372,4 miljoen m^3 (2018: 376,6 miljoen m^3). Het 'Niet In Rekening Gebracht' percentage (NIRG) komt daarmee voorlopig uit op 5,9% en is daarmee lager dan het definitieve NIRG-percentage over 2018 (6,5%).

De overige omzet is in 2019 met € 2,0 miljoen gedaald naar € 36,1 miljoen (2018 € 38,1 miljoen).

Bedrijfskosten

Het saldo van de bedrijfskosten is ten opzichte van 2018 gestegen met € 7,8 miljoen naar € 323,5 miljoen (2018: € 315,7 miljoen). Daarnaast heeft als gevolg van de invoering van IFRS 16 een verschuiving plaatsgevonden van de bedrijfskosten (€ 5,2 miljoen) naar afschrijvingen (€ 4,9 miljoen) en rente (€ 0,3 miljoen).

De stijging van de bedrijfskosten wordt voornamelijk veroorzaakt door een stijging van de kosten uitbesteed werk en inhuur personeel van € 3,8 miljoen, een stijging van de personeelskosten met € 2,7 miljoen, een stijging van de automatiseringskosten € 1,3 miljoen, een stijging van kosten voor elektra met € 0,9 miljoen en een stijging van de overige kosten met € 0,7 miljoen. Daartegenover dalen de kosten van de belastingen met € 1,6 miljoen.

Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn in 2019 gestegen naar € 96,1 miljoen (2018: € 90,6 miljoen), voornamelijk als gevolg van de invoering van IFRS 16 (€ 4,9 miljoen). Naast de reguliere afschrijvingen heeft Vitens € 0,3 miljoen aan (positieve) reële-waardemutaties (2018: € 0,5 miljoen positief) en € 1,2 miljoen (2018: € 1,2 miljoen) aan desinvesteringen verantwoord. De reële-waarde mutaties (€ 0,3 miljoen) hebben betrekking op de herwaardering van dienstwoningen. De desinvesteringen (€ 1,0 miljoen) zijn het gevolg van een opschoning van onze activa-administratie en hebben voornamelijk betrekking op afboekingen van bedrijfsgebouwen, kantoren, leidingen en andere vaste middelen.

Bedrijfsresultaat

Het bedrijfsresultaat over 2019 bedraagt € 41,4 miljoen (2018: € 45,3 miljoen).

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten zijn in 2019 gedaald naar € 30,3 miljoen (2018: € 32,6 miljoen). Dit wordt veroorzaakt door de lage marktrente. Vitens heeft in 2019 voor € 125 miljoen aan nieuwe leningen aangetrokken. De renteniveaus zijn voor 84% (2018: 74%) van het vreemd vermogen gefixeerd voor meerdere jaren. Dit geeft stabiliteit in de rentekosten over de jaren en vermindert de invloed van schommelingen in de marktrente.

Resultaat toe te rekenen aan aandeelhouders

Het nettoresultaat toe te rekenen aan aandeelhouders van Vitens bedraagt in 2019 € 11,1 miljoen (2018: € 13,0 miljoen).

Eigen vermogen

Het eigen vermogen blijft in 2019 is nagenoeg gelijk aan 2018 (€ 533,3 miljoen). Dit wordt veroorzaakt door enerzijds toevoeging van het resultaat 2019 (€ 11,1 miljoen). Anderzijds een daling van het eigen vermogen door het in 2019 uitgekeerd dividend over boekjaar 2018 (€ 5,2 miljoen) en een daling van de afdekkingsreserve als gevolg van een negatieve waardeontwikkeling van de derivaten (€ 5,7 miljoen).

De afdekkingsreserve voor ongerealiseerde aanpassingen in de reële waarde van financiële instrumenten als gevolg van toepassing van *cashflow hedge accounting* daalt in 2019 als gevolg van een lagere marktrente met € 5,7 miljoen naar een negatieve waarde van € 82,2 miljoen (2018: € 76,5 miljoen).

De solvabiliteit (eigen vermogen) komt per 31 december 2019 uit op 29,2% (2018: 30,2%) en ligt daarmee onder de doelstelling van 35% zoals geformuleerd in het financieel beleid.

Na vaststelling van het voorstel voor winstbestemming zal over 2019 € 11,1 miljoen worden toegevoegd aan de reserves en geen dividend worden uitgekeerd, na behandeling van het dividendbesluit in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Kasstroom/ Financiering

De kasstroom uit operationele activiteiten € 132,6 miljoen (2018: € 122,4 miljoen) is niet toereikend geweest om de investeringsactiviteiten (inclusief bijdragen derden) van € 140,6 miljoen (2018: € 119,6 miljoen) te financieren. In 2019 is voor € 68,9 miljoen op bestaande leningen afgelost (2018: € 69,5 miljoen) en is voor € 125 miljoen (2018: € 75 miljoen) aan nieuwe leningen aangetrokken. Het saldo rekening-courant stijgt ultimo 2019 met € 38,1 miljoen naar € 8,7 miljoen negatief. Per saldo stijgen de rentedragende schulden (inclusief liquide middelen) in 2019 met € 18,0 miljoen naar € 953,7 miljoen per 31 december 2019.

Geconsolideerde jaarrekening

Geconsolideerde balans per 31 december

Activa

	In miljoenen euro's		31-12-2019		31-12-2018
	Vaste activa				
[1]	Immateriële vaste activa	18,4		4,0	
[2]	Materiële vaste activa	1.745,3		1.708,7	
[3]	Activa met gebruiksrecht	13,8		-	
[4]	Geassocieerde deelnemingen en joint ventures	5,6		5,6	
[5]	Overige financiële activa	0,1		0,5	
			1.783,2		1.718,8
	Vlottende activa				
[6]	Handels- en overige vorderingen	43,1		47,2	
	Liquide middelen	-		0,3	
	Vaste activa aangehouden voor verkoop	-		0,2	
			43,1		47,7
	Totaal activa		**1.826,3**		**1.766,5**

Passiva

	In miljoenen euro's		31-12-2019		31-12-2018
[7]	**Eigen vermogen**				
	Aandelenkapitaal	5,8		5,8	
	Agioreserve	147,2		147,2	
	Afdekkingsreserve	-82,2		-76,5	
	Overige reserves	451,4		443,6	
	Resultaat boekjaar	11,1		13,0	
			533,3		533,1
	Verplichtingen				
	Langlopende verplichtingen				
[8]	Egalisatierekening bijdragen van derden	97,0		83,0	
[9]	Achtergestelde geldleningen	12,6		25,2	
[10]	Langlopende geldleningen	881,7		794,8	
[11]	Derivaten	82,2		75,6	
[12]	Voorzieningen personeelsbeloningen	1,8		2,8	
[13]	Overige voorzieningen	2,8		4,5	
[14]	Leaseverplichtingen	8,8		-	
			1.086,9		985,9
[15]	**Kortlopende verplichtingen**				
	Handelsschulden en overige te betalen posten	142,0		147,2	
	Belastingverplichtingen	14,0		15,7	
	Rentedragende verplichtingen	8,7		47,1	
	Korte termijn personeelsbeloningen	32,7		30,9	
	Overlopende passiva	8,7		6,7	
			206,1		247,6
	Totaal passiva		**1.826,3**		**1.766,5**

Noten in de linkermarge van tabellen verwijzen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en verder.

Geconsolideerde winst- en verliesrekening en overzicht totaalresultaat

Geconsolideerde winst- en verliesrekening

	In miljoenen euro's		2019		2018
[17]	Drinkwateromzet	328,8		322,9	
[18]	Overige omzet	36,1		38,1	
	Totaal bedrijfsopbrengsten uit doorlopende bedrijfsactiviteiten		**364,9**		**361,0**
	Bedrijfskosten				
[19]	Kosten uitbesteed werk en inhuur personeel	43,8		40,0	
	Grondwaterbelastingen en -heffingen	5,3		5,2	
[20]	Overige kosten	92,3		96,6	
[21]	Personeelskosten	86,0		83,3	
[22]	Afschrijvingen, reële-waardemutaties en bijzondere waardevermindering van (im)materiële vaste activa	96,1		90,6	
	Totaal bedrijfskosten		**323,5**		**315,7**
	Bedrijfsresultaat		**41,4**		**45,3**
[23]	Financiële baten en lasten	-30,3		-32,6	
[24]	Aandeel in resultaat in geassocieerde deelnemingen en joint ventures	-		0,2	
			-30,3		-32,4
	Resultaat voor belastingen		**11,1**		**12,9**
[25]	Belastingen		-		0,1
	Resultaat na belastingen		**11,1**		**13,0**
	Waarvan:				
	Resultaat toe te rekenen aan aandeelhouders van Vitens		11,1		13,0

Geconsolideerd overzicht totaalresultaat

In miljoenen euro's	**2019**	2018
Resultaat na belastingen	11,1	13,0
Mutatie in effectief dekkende rentederivaten	-5,7	5,5
Totaalresultaat	**5,4**	**18,5**
Waarvan:		
Resultaat toe te rekenen aan aandeelhouders van Vitens	5,4	18,5

Het is niet de verwachting dat de mutaties in effectief dekkende rentederivaten in de toekomst zullen worden geherclassificeerd naar de winst-en-verliesrekening. Noten in de linkermarge van tabellen verwijzen naar de toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening en verder.

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

	In miljoenen euro's		2019		2018
	Resultaat na belastingen		11,1		13,0
	Aanpassingen voor:				
[23]	Financiële lasten	30,3		32,6	
[22]	Afschrijvingen, reële-waardemutaties, en bijzondere waardevermindering van materiële vaste activa	87,2		89,3	
[22]	Afschrijvingen, reële-waardemutaties, en bijzondere waardevermindering van immateriële vaste activa	3,8		-	
[8]	Amortisatie egalisatierekening bijdragen van derden	-3,2		-2,7	
[8]	Ontvangsten egalisatierekening bijdragen van derden	17,5		15,9	
[3]	Afschrijvingen lease	4,9		-	
[12,13]	Dotatie voorzieningen	3,6		7,4	
[4]	Overige mutaties financiële vaste activa	-		-0,2	
			144,1		142,3
	Veranderingen in werkkapitaal:				
[6]	Handels- en overige vorderingen	4,1		-8,1	
	Handelsschulden en overlopende passiva	14,3		9,9	
			18,4		1,8
[12,13]	Onttrekkingen voorzieningen		-9,5		-2,0
[26]	**Kasstroom uit operationele bedrijfsactiviteiten**		**164,1**		**155,1**
	Betaalde rente		-31,5		-32,7
	Kasstroom uit operationele activiteiten		**132,6**		**122,4**
[1,2,22]	Investeringen in (im)materiële vaste activa	-142,1		-120,6	
[2,22]	Desinvesteringen	1,3		1,2	
	Mutatie activa voor verkoop	0,2		-0,2	
[26]	**Kasstroom uit investeringsactiviteiten**		**-140,6**		**-119,6**
[10]	Opgenomen langlopende geldleningen	125,0		75,0	
[10]	Aflossingen langlopende geldleningen	-56,3		-57,0	
[9]	Aflossingen achtergestelde geldleningen	-12,6		-12,5	
[3]	Aflossingen leaseverplichtingen	-5,2		-	
[4]	Ontvangen aflossingen op leningen	0,4		1,0	
[7]	Betaald dividend	-5,2		-19,1	
[26]	**Kasstroom uit financieringsactiviteiten**		**46,1**		**-12,6**
	Nettokasstroom		**38,1**		**-9,8**
	Liquide middelen en kortlopende rentedragende verplichtingen per 1 januari		-46,8		-37,0
	Liquide middelen en kortlopende rentedragende verplichtingen per 31 december		-8,7		-46,8
	Mutatie liquide middelen en kortlopende rentedragende verplichtingen		**38,1**		**-9,8**

Geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen

In miljoenen euro's	Aandelen-kapitaal	Agioreserve gewoon kapitaal	Afdekkings-reserve [1]	Overige reserves [1]	Resultaat boekjaar	Eigen vermogen toe te rekenen aan aandeelhouders van Vitens
Per 1 januari 2018	**5,8**	**147,2**	**-82,0**	**415,0**	**47,7**	**533,7**
Resultaat boekjaar 2018	-	-	-	-	13,0	13,0
Overig totaal resultaat 2018	-	-	5,5	-	-	5,5
Totaal resultaat 2018	-	-	5,5	-	13,0	18,5
Bestemming resultaat 2017	-	-	-	47,7	-47,7	-
Dividenduitkering gewone aandelen	-	-	-	-19,1	-	-19,1
Per 31 december 2018	**5,8**	**147,2**	**76,5-**	**443,6**	**13,0**	**533,1**
Resultaat boekjaar 2019	-	-	-	-	11,1	11,1
Overig totaal resultaat 2019	-	-	-5,7	-	-	-5,7
Totaal resultaat 2019	-	-	-5,7	-	11,1	5,4
Bestemming resultaat 2018	-	-	-	13,0	-13,0	-
Dividenduitkering gewone aandelen	-	-	-	-5,2	-	-5,2
Per 31 december 2019	**5,8**	**147,2**	**82,2-**	**451,4**	**11,1**	**533,3**

1. Het saldo van de afdekkingsreserve en de overige reserves is vrij uitkeerbaar.

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Algemeen

Vitens is een naamloze vennootschap die statutair gevestigd is in Zwolle (KvK 050.69.581), kantoorhoudende te Oude Veerweg 1, 8019 BE Zwolle, en waarvan de aandelen worden gehouden door gemeenten en provincies in haar verzorgingsgebied. De belangrijkste activiteiten van Vitens zijn het oppompen van grondwater, het zuiveringsproces hiervan en de distributie van drinkwater. Deze jaarrekening 2019 is op 13 maart 2020 ondertekend door de directie en door de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen zal de jaarrekening ter vaststelling voorleggen aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 22 april 2020.

IFRS

De jaarrekening van Vitens is opgesteld op basis van de International Financial Reporting Standards (IFRS), zoals aanvaard door de Europese Unie (EU). IFRS omvat zowel de IFRS-standaarden als de International Accounting Standards die door de International Accounting Standards Board (IASB) zijn uitgebracht, en de interpretaties van IFRS- en IAS-standaarden, uitgebracht door het International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC), respectievelijk het Standing Interpretations Committee (SIC).
De belangrijkste grondslagen voor waardering en resultaatbepaling die zijn gehanteerd bij het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening worden hierna beschreven. Het historische kostenprincipe wordt gehanteerd. In afwijking hiervan geldt dat bepaalde activa en verplichtingen, met name dienstwoningen, kantoorgebouwen, vaste activa aangehouden voor verkoop en derivaten, tegen reële waarde worden gewaardeerd. Tenzij anders vermeld, zijn deze waarderingsgrondslagen consistent toegepast voor alle boekjaren die in deze jaarrekening zijn opgenomen. De jaarrekening is gepresenteerd in miljoenen euro's (functionele en presentatie valuta) en afgerond naar het dichtstbijzijnde getal.

Nieuwe en gewijzigde IFRS-standaarden

IFRS 16 Leaseovereenkomsten

Vitens heeft IFRS 16 per 1 januari 2019 geïmplementeerd en heeft hierbij de 'modified retrospective approach' gehanteerd. Als gevolg daarvan zijn de vergelijkende cijfers over voorgaand boekjaar niet aangepast. Belangrijk gevolg hiervan is dat voor Vitens als huurder de rechten en verplichtingen uit hoofde van operationele leases op de balans moeten worden opgenomen. De waarderingsgrondslag vanaf 1 januari 2019 is de netto contante waarde van de toekomstige kasstromen. Als gevolg hiervan heeft een balansverlenging van € 13,8 miljoen plaatsgevonden. Daarnaast treedt een verschuiving in de winst-en-verliesrekening op van operationele kosten naar afschrijvingen en in beperkte mate naar de financiële lasten. Over 2019 heeft hierdoor een verschuiving van € 5,2 miljoen van de overige bedrijfskosten naar de afschrijvingen (€ 4,9 miljoen) en rentelasten (€ 0,3 miljoen) plaatsgevonden. Voor het kasstroomoverzicht over 2019 heeft de toepassing van IFRS 16 geleid tot een toename van de operationele kasstroom met € 4,9 miljoen, onder gelijktijdige toename van de uitgaande kasstroom uit financieringsactiviteiten met eenzelfde bedrag.
Bij het vaststellen of sprake is van een leaseovereenkomst zijn de bepalingen van IFRS 16.9 in acht genomen. Daarnaast is waar mogelijk gebruikgemaakt van de volgende vrijstellingen: leaseovereenkomsten van twaalf maanden of korter en overeenkomsten waarvan het onderliggende actief een waarde kleiner dan € 5.000 heeft worden niet verwerkt op basis van IFRS 16. De lasten uit hoofde van deze leaseovereenkomsten worden tijdsevenredig verwerkt als last in het resultaat en hiervoor worden geen balansposities opgenomen.

Bij de bepaling van de leaseverplichtingen en de gebruiksrechten op 1 januari 2019 is het WACC-percentage 2019 (3,4%) gehanteerd als disconteringsvoet voor het contant maken van de leaseverplichting met uitzondering van het wagenpark. Hiervoor zijn de opgegeven percentages gehanteerd die zijn verstrekt door de leasemaatschappij.

Per 31 december 2019 bedraagt de boekwaarde van de gebruiksrechten € 13,8 miljoen en de leaseverplichtingen € 13,4 miljoen, onderverdeeld naar langlopend (€ 8,8 miljoen) en kortlopend (€ 4,6 miljoen). De langlopende leaseverplichtingen zijn opgenomen onder de verplichtingen uit hoofde van leases en de kortlopende leaseverplichtingen zijn opgenomen onder de handelsschulden en overige te betalen posten.

De implementatie van IFRS 16 vanaf 1 januari 2019 heeft slechts een gering effect gehad op ratio's.

Overige wijzigingen

Naast de invoering van IFRS 16 per 1 januari 2019, zijn de volgende wijzigingen in 2019 van toepassing:

- Jaarlijkse verbeteringen IFRS 2015 – 2017
  - IAS 12 'Winstbelastingen';
  - IAS 23 'Financieringskosten';
- IFRS 9: 'Kenmerken van vervroegde terugbetaling met negatieve compensatie';
- IAS 19: 'Wijziging, inperking of afwikkeling van de regeling';
- IAS 28: 'Langetermijnbelangen in geassocieerde deelnemingen en joint ventures';

Deze wijzigingen hebben geen materiële impact op Vitens en worden om die reden niet nader toegelicht.

Grondslagen voor de consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening staan de financiële gegevens van Vitens en haar groepsmaatschappijen, waarin Vitens direct of indirect een beslissende invloed uitoefent op het zakelijke en financiële beleid. De activa, passiva en de resultaten van deze groepsmaatschappijen worden volledig in de consolidatie opgenomen. In het geval dat het belang in de geconsolideerde vennootschap minder dan 100% bedraagt, wordt een aandeel van derden in het eigen vermogen en in het resultaat opgenomen. De resultaten van de groepsmaatschappijen die in de loop van het boekjaar zijn verworven of afgestoten, worden in de geconsolideerde winst- en verliesrekening opgenomen vanaf de datum van toetreding tot de groep respectievelijk tot de datum van afstoting. De grondslagen voor de balans en resultaatbepaling, alsmede het boekjaar, van de groepsmaatschappijen zijn overeenkomstig aan die van Vitens. Belangen in geassocieerde deelnemingen en joint ventures worden niet betrokken in de consolidatie.

Intercompany-transacties, balansposten en ongerealiseerde winsten op transacties tussen groepsmaatschappijen worden geëlimineerd.

Vergelijking met voorgaand boekjaar

De vergelijkende cijfers over boekjaar 2018 zijn niet gewijzigd, met uitzondering van:

- noot 8 waarbij de egalisatierekening bijdrage van derden is uitgesplitst in een kort- en langlopend deel;
- noot 19, 20 en 21 waar een herverdeling van geactiveerde productie eigen bedrijf heeft plaatsgevonden;
- noot 30 aanpassing reële waarde langlopende leningen (marktwaarde nu inclusief opgelopen rente).

Bovenstaande aanpassingen hebben geen invloed gehad op het resultaat 2018.

Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

De waarderingsgrondslagen en methode voor het bepalen van het resultaat zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand boekjaar, met inachtneming van wijzigingen in standaarden en interpretaties die met ingang van 1 januari 2019 van kracht zijn.

Immateriële vaste activa

De post immateriële vast activa is onderverdeeld in de volgende categorieën:

- software, ontwikkelingskosten en licenties;
- werk in uitvoering.

De investeringen in software, ontwikkelingskosten en licenties gedurende het boekjaar worden gewaardeerd tegen de aanschaffingsprijs. Onder aanschaffingsprijs wordt verstaan de verkrijgingsprijs, hetzij de vervaardigingsprijs, hetzij waardering op reële waarde in de situatie van overgenomen vennootschappen. De kostprijs van zelfvervaardigde immatereel actief bestaat uit directe kosten van vervaardiging en toeslagen voor indirecte productiekosten. De kosten van zelfvervaardige immatereel actief in de ontwikkelingsfase worden geactiveerd en de kosten met betrekking tot onderzoeksfase worden verantwoord in de winst en verliesrekening.

Immateriële vaste activa worden afgeschreven op basis van de lineaire methode over de verwachte gebruiksduur, indien de gebruikersduur bepaalbaar is. Indien het een immaterieel actief zonder bepaalbare gebruikersduur betreft, vindt er geen afschrijving plaats. Jaarlijks zal voor immateriële vaste activa zonder bepaalbare gebruikersduur en welke nog niet in gebruik is een impairment beoordeling plaatsvinden. De afschrijving start op moment van ingebruikname van de betreffende activa.

De gebruikersduren van immateriële vaste activa zijn als volgt:

- software, ontwikkelingskosten en licenties 3-15 jaar;
- werken in uitvoering worden niet afgeschreven.

Materiële vaste activa

De post materiële vaste activa is onderverdeeld in de volgende categorieën:

- bedrijfsgebouwen, terreinvoorzieningen en terreinen;
- kantoorgebouwen;
- dienstwoningen;
- machines en installaties;
- leidingen;
- andere vaste bedrijfsmiddelen;
- werken in uitvoering;
- grond- en hulpstoffen (voorraden).

Bedrijfsgebouwen en terreinen, machines en installaties, leidingen en andere vaste bedrijfsmiddelen worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs of de vervaardigingsprijs. Als eerste waardering bij toepassingen van IFRS (2006) heeft waardering tegen reële waarde plaatsgevonden. Deze reële waarde wordt verondersteld als *deemed cost* waarbij afschrijvingen jaarlijks in mindering worden gebracht.

Kantoorgebouwen worden gewaardeerd volgens de reële waardemethode in overeenstemming met IAS 16.31. Correcties voor een lagere reële waarde van de kantoorgebouwen worden in eerste instantie in mindering gebracht op een positieve herwaarderingsreserve en het meerdere wordt rechtstreeks ten laste van de winst-en-verliesrekening verantwoord. Aanpassingen naar een hogere waardering van de kantoorgebouwen worden voor zover zij een aanpassing zijn op in eerdere jaren verantwoorde afwaarderingen ten gunste van de winst-en-verliesrekening verantwoord; de resterende aanpassing van de herwaardering wordt verantwoord in een herwaarderingsreserve. Taxaties van kantoorgebouwen vinden periodiek plaats.

Dienstwoningen zijn woningen die staan op waterwingebieden van Vitens en worden verhuurd tegen marktconforme huurprijzen aan (ex-)Vitenswerknemers. Vitens merkt deze woningen aan als materieel vast actief in overeenstemming met IAS 16, waarbij waardering plaatsvindt tegen reële waarde en mutaties in het eigen vermogen worden verantwoord (herwaarderingsreserve). De reële waarde wordt onder andere afgeleid van de WOZ-waarde van de laatste ontvangen WOZ-beschikking. Voor de ongerealiseerde waardewijzigingen wordt een herwaarderingsreserve gevormd.

Investeringen gedurende het boekjaar worden gewaardeerd tegen de aanschaffingsprijs verminderd met eventueel verkregen subsidies en overige bijdragen. Onder aanschaffingsprijs wordt verstaan de verkrijgingsprijs, hetzij de vervaardigingsprijs, hetzij waardering op reële waarde in de situatie van overgenomen vennootschappen. De kostprijs van zelfvervaardigde activa bestaat uit directe kosten van vervaardiging en toeslagen voor indirecte productiekosten.

Materiële vaste activa worden afgeschreven op basis van de lineaire methode over de verwachte gebruiksduur van de verschillende componenten waaruit het betrokken actief bestaat. De afschrijving start op moment van ingebruikname van de betreffende activa.

In de overige machines en installaties zitten tevens filtermaterialen, membranen en watermeters.

De gebruiksduren van de componenten waaruit de activacategorieën bestaan, zijn als volgt opgebouwd:

- bedrijfsgebouwen 40 jaar, terreinvoorzieningen 15 jaar; terreinen (grond) worden niet afgeschreven;
- kantoorgebouwen en dienstwoningen 40 jaar;
- productielocaties civieltechnisch 40 jaar, elektrotechnisch en werktuigbouwkundig 15 jaar;
- overige machines en installaties 5-15 jaar;
- leidingen: hoofdleidingen 50 jaar en aansluitleidingen $33^{1/3}$ jaar;
- andere vaste bedrijfsmiddelen 3-5 jaar;
- werken in uitvoering worden niet afgeschreven;
- grond- en hulpstoffen (voorraden) worden niet afgeschreven.

De verwachte gebruiksduur, de restwaarde en afschrijvingsmethoden worden jaarlijks geëvalueerd en indien nodig aangepast. Winsten of verliezen bij afstoting worden bepaald aan de hand van de opbrengsten en de op moment van afstoting geldende boekwaarde.

Toerekening van rentekosten vindt plaats in overeenstemming met IAS 23 aan projecten in aanbouw. Rentekosten worden toegerekend aan projecten die gestart zijn na 1 januari 2009 met een verwachte looptijd langer dan 12 maanden en een verwacht investeringsbedrag groter dan € 1 miljoen. Toerekening van rentekosten vindt plaats op basis van de gewogen gemiddelde rente over de rentedragende schulden (2019: 3,30%; 2018: 3,50%).

De voorraden zijn gewaardeerd tegen historische kostprijs (of lagere realiseerbare waarde) onder aftrek van een voorziening voor incourantheid.

Bijzondere waardeverminderingen vaste activa

Indien omstandigheden hiertoe aanleiding geven, wordt vastgesteld of sprake is van bijzondere waardevermindering van materiële vaste activa. Indien dergelijke aanwijzingen bestaan, wordt een schatting gemaakt van de realiseerbare waarde van deze activa. Voor de activa is de realiseerbare waarde gelijk aan de hoogste van de reële waarde minus verkoopkosten of de bedrijfswaarde. De bedrijfswaarde wordt bepaald op basis van de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen.

Het bedrag van de afwaardering wordt ten laste gebracht van de winst-en-verliesrekening en zichtbaar in noot [22] afschrijvingen. Nadat een verlies wegens bijzondere waardevermindering is verwerkt, wordt de jaarlijkse afschrijving aangepast aan de herziene boekwaarde verminderd met de restwaarde.

Indien het bedrag van de afwaardering groter is dan de boekwaarde van het actief, moet worden bezien of een voorziening op basis van verplichtingen moet worden gevormd.

Activa met gebruiksrecht

Activa met gebruiksrecht wordt gewaardeerd tegen kostprijs. Deze kostprijs bestaat uit het bedrag van de eerste waardering van de contante leaseverplichting en de gemaakte initiële directe kosten verminderd met afschrijvingen gedurende het boekjaar.

Bij de bepaling van de leaseverplichtingen en de gebruiksrechten op 1 januari 2019 is het WACC percentage 2019 (3,4%) gehanteerde als disconteringsvoet voor het contant maken van de leaseverplichting betreft met uitzondering van met uitzondering van de leaseverplichtingen waarvan de rentepercentages bekend zijn.

Geassocieerde deelnemingen en joint ventures

Geassocieerde deelnemingen zijn die entiteiten waar Vitens, direct of indirect, invloed van betekenis uitoefent op het financiële en operationele beleid, maar waar het geen beslissende zeggenschap over heeft. Over het algemeen is hier sprake van als Vitens tussen de 20% en 50% van de stemrechten kan uitoefenen. Geassocieerde deelnemingen worden bij verwerving gewaardeerd tegen kostprijs (zijnde de reële waarde) en vanaf dat moment worden waardemutaties van de geassocieerde deelnemingen direct opgenomen in de winst-en-verliesrekening (equity methode).

Joint ventures zijn overeenkomsten waarbij Vitens, tezamen met een of meerdere partijen, activiteiten uitvoert waarbij alle partijen gezamenlijk de zeggenschap uitoefenen. Investeringen in geassocieerde deelnemingen waarop Vitens invloed van betekenis uitoefent en belangen in joint ventures worden gewaardeerd volgens de equity methode. De boekwaarde van de geassocieerde deelneming of de joint venture omvat de goodwill die bij de overname is betaald en het aandeel van Vitens in de wijzigingen in het eigen vermogen van de geassocieerde deelnemingen, respectievelijk joint venture na het moment van overname.

Overige financiële activa

De overige financiële activa betreffen verstrekte leningen en vorderingen en zijn gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs verminderd met eventuele bijzondere waardeverminderingen.

Derivaten

Bij de gewone bedrijfsuitoefening wordt gebruikgemaakt van derivaten (financiële instrumenten) om renterisico's te beperken. Het doel van dit beheer is de invloed van veranderingen in rentetarieven op de resultaten te beperken. Rentederivaten worden gebruikt om de leningenportefeuille te sturen op het gewenste risicoprofiel en worden niet gebruikt voor speculatieve of handelsdoeleinden. Deze rentederivaten worden gewaardeerd tegen reële waarde vanaf het moment dat het contract is afgesloten (*trade date*). De reële waarde is een resultante van de ontwikkelingen van de marktrente en de vastgestelde rente van het onderliggende derivaat. Veranderingen in de reële waarde van derivaten worden standaard verantwoord in de winst-en-verliesrekening. De afgesloten rentederivaten worden aangemerkt als hedge-instrumenten.

Vitens hanteert onderstaande waarderingshiërarchie:

- niveau 1: genoteerde (niet-aangepaste) koersen op actieve markten voor identieke activa of verplichtingen;
- niveau 2: overige methoden waarbij alle variabelen een significant effect op de verwerkte reële waarde hebben en direct of indirect waarneembaar zijn;
- niveau 3: methoden waarbij variabelen worden gehanteerd die een significant effect hebben op de verwerkte reële waarde, doch niet zijn gebaseerd op waarneembare marktgegevens.

De derivaten zijn in de waarderingshiërarchie gewaardeerd op de niveau-2-methode, waarbij variabelen met een significant effect op de verwerkte reële waarde direct of indirect waarneembaar zijn. Vitens hanteert een netto contante waardeberekening, rekening houdend met kredietrisico. Relevante variabelen die van toepassing zijn voor waardering derivaten betreffen (i) contante waarden van rentebetalingen en (ii) geprognosticeerde rentecurves.

Door toepassing van rentederivaten wordt een vaste *cash outflow* gerealiseerd. Vitens betaalt vastrentend op het derivaat, terwijl de betaalde kortetermijnrente op roll-over-leningen wordt betaald uit de ontvangst van de korte rente op het derivaat. Een hedge wordt geacht effectief te zijn indien, vanaf het begin en gedurende de looptijd van de hedge-relatie, verwacht wordt dat veranderingen van de cashflows van het gehedgde item vrijwel volledig worden afgedekt door veranderingen in de cashflows van het hedge-instrument. Is dit het geval, dan worden de schommelingen in de reële waarde van de derivaten ten gunste/ten laste van de afdekkingsreserve (eigen vermogen) verantwoord (hedge accounting). Indien het derivaat zich niet langer kwalificeert als hedge-instrument worden de schommelingen in de reële waarde ten gunste/ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

Bijzondere waardeverminderingen financiële vaste activa

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

Bij financiële activa die gewaardeerd zijn tegen geamortiseerde kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief zoals die is bepaald bij de eerste verwerking van het instrument. Het waardeverminderingsverlies dat daarvoor opgenomen was, dient te worden teruggenomen indien de afname van de waardevermindering verband houdt met een objectieve gebeurtenis na afboeking. De terugname wordt beperkt tot maximaal het bedrag dat nodig is om het actief te waarderen op de geamortiseerde kostprijs op het moment van de terugname, als geen sprake geweest zou zijn van een bijzondere waardevermindering. Het teruggenomen verlies wordt verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

Waarderingen tegen reële waarde

Vitens hanteert onderstaande waarderingshiërarchie voor het bepalen van de reële waarde:

- niveau 1: genoteerde (niet-aangepaste) koersen op actieve markten voor identieke activa of verplichtingen;
- niveau 2: overige methoden waarbij alle variabelen een significant effect hebben op de verwerkte reële waarde en direct of indirect waarneembaar zijn;
- niveau 3: methoden waarbij variabelen worden gehanteerd die een significant effect hebben op de verwerkte reële waarde, doch niet zijn gebaseerd op waarneembare marktgegevens.

In onderstaande tabel zijn de financiële activa en verplichtingen opgenomen die worden gewaardeerd tegen reële waarde. Zie voor de toelichting van kantoorgebouwen en dienstwoningen die worden gewaardeerd tegen reële waarde de toelichting bij de grondslag 'materiële vaste activa'. De toelichting bij derivaten die worden gewaardeerd tegen reële waarde staat bij de grondslag van 'Derivaten'.

Waarderingen tegen reële waarde per 31-12-2019	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	**Totaal**
In miljoenen euro's				
Activa				
Kantoorgebouwen	-	17,5	-	17,5
Dienstwoningen	-	-	5,3	5,3
Totaal activa	**-**	**17,5**	**5,3**	**22,8**
Passiva				
Derivaten	-	82,2	-	82,2
Totaal passiva	**-**	**82,2**	**-**	**82,2**

Waarderingen tegen reële waarde per 31-12-2018	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	**Totaal**
In miljoenen euro's				
Activa				
Kantoorgebouwen	-	17,5	-	17,5
Dienstwoningen	-	-	5,3	5,3
Totaal activa	**-**	**17,5**	**5,3**	**22,8**
Passiva				
Derivaten	-	76,5	-	76,5
Totaal passiva	**-**	**76,5**	**-**	**76,5**

Handels- en overige vorderingen

Handels- en overige vorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs onder aftrek van een waardecorrectie in verband met mogelijke oninbaarheid. Saldering en presentatie van handels- en overige vorderingen op en ontvangen voorschotten van verbruikers vindt plaats op basis van afrekengroepen: een groeperingsmethodiek van klanten op basis van in de tijd gespreide meteropnames ter bepaling van het te factureren waterverbruik. Handels- en overige vorderingen worden niet langer opgenomen als de gelden zijn ontvangen of als oninbaarheid is vastgesteld.

Vaste activa aangehouden voor verkoop

Vaste activa die worden aangehouden voor verkoop, alsmede verplichtingen die daaraan zijn toe te wijzen, worden separaat getoond op de balans. Activa worden als zodanig aangemerkt indien Vitens zich heeft gecommitteerd het betroffen actief te verkopen, het verkoopproces in gang is gezet en de vermoedelijke verkoop binnen een jaar is gerealiseerd. Op deze activa wordt niet meer afgeschreven en vindt afwaardering plaats naar reële waarde, verminderd met de verwachte verkoopkosten indien deze waarde lager is dan de boekwaarde.

Liquide middelen

De post liquide middelen bestaat uit banktegoeden en contanten en wordt gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, hetgeen overeenkomt met de nominale waarde. Schulden aan bankinstellingen worden verantwoord onder de rentedragende verplichtingen.

Egalisatierekening bijdragen van derden

De egalisatierekening bijdragen van derden wordt overeenkomstig IFRS 15 gewaardeerd tegen de van derden ontvangen bijdragen in aanleg van aansluitleidingen verminderd met amortisaties. De amortisatie van de egalisatierekening vindt plaats in $33^{1/3}$ jaar en is gelijkgesteld aan de afschrijvingstermijn van de investeringen in aansluitleidingen. De jaarlijkse amortisatie wordt verantwoord onder de overige omzet. Het kortlopend deel van de egalisatierekening bijdragen van derden wordt verantwoord onder de kortlopende verplichtingen.

Rentedragende verplichtingen

De rentedragende verplichtingen zijn bij opname gewaardeerd tegen reële waarde onder aftrek van transactiekosten. Vervolgens vindt waardering plaats tegen geamortiseerde kostprijs met behulp van de effectieve rentemethode. De binnen een jaar vervallende aflossingsverplichtingen van de langlopende verplichtingen worden gepresenteerd onder de kortlopende verplichtingen.

Voorzieningen personeelsbeloningen

De reorganisatievoorziening is gevormd ter dekking van de verplichtingen uit het sociaal plan. De kosten die voortvloeien uit het sociaal plan worden voornamelijk veroorzaakt door de kosten die gemoeid zijn met herplaatsing van boventallige medewerkers. De berekening is gebaseerd op het aantal boventalligen met daarbij totale loonkosten, een reële benadering van de (gemiddelde) leeftijd en de te verwachten begeleidingsperiode.

De jubileumvoorziening is gevormd ten behoeve van toekomstige jubileumuitkeringen en is actuarieel berekend. Hierbij is rekening gehouden met de overlevingstabel 2012 voor mannen en vrouwen, toekomstig personeelsverloop en salarisstijgingen.

De voorzieningen personeelsbeloningen zijn contant gemaakt tegen een nominale rekenrente van 3,30% (2018: 3,50%). Het kortlopend deel van de voorziening personeelsbeloningen wordt verantwoord onder de kortlopende verplichtingen.

Overige voorzieningen

Genoemde voorzieningen worden gevormd indien:

- per balansdatum een juridisch afdwingbare en/of feitelijke verplichting bestaat die voortvloeit uit gebeurtenissen vóór de balansdatum;

- het aannemelijk is dat een uitstroom van middelen zal plaatsvinden om de verplichting af te wikkelen;
- een betrouwbare schatting kan worden gemaakt van de verplichting;
- de voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting nodig zijn, tenzij het effect van de tijdswaarde van geld significant is. In dat geval wordt de voorziening gewaardeerd tegen contante waarde;
- het kortlopend deel van de overige voorzieningen wordt verantwoord onder de kortlopende verplichtingen.

Leaseverplichtingen

Bij de bepaling van de leaseverplichtingen en de gebruiksrechten op 1 januari 2019 is het WACC-percentage 2019 (3,4%) gehanteerde als disconteringsvoet voor het contant maken van de leaseverplichting betreft met uitzondering van de leaseverplichtingen waarvan de rentepercentages bekend zijn.

De leaseverplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd door de boekwaarde te verhogen om de rente op de leaseverplichting weer te geven en te verminderen om de verrichte leasebetalingen weer te geven.

Collectieve regelingen

Vitens kent een Pensioen- en Flexibele Uittredingsregeling voor huidige en voormalige werknemers. De pensioenen zijn ondergebracht bij Stichting Pensioenfonds ABP en de Flexibele Uittreding bij Stichting Flexibel Uittreden Nutsbedrijven en is daarmee indirect ondergebracht bij het Pensioenfonds ABP. Het betreffen collectieve regelingen waarbij meerdere werkgevers zijn aangesloten en zijn in wezen toegezegd-pensioenregelingen, waarbij de pensioenuitkering gebaseerd is op de lengte van het dienstverband en het gemiddeld salaris van de werknemer gedurende dit dienstverband.

De pensioenregelingen kunnen worden aangemerkt als multi-employer-funds. IAS 19 verlangt dat bepaalde informatie inzake toegezegd-pensioenregelingen wordt toegelicht in de jaarrekening. Met name het saldo van de met de regeling samenhangende activa en passiva dient in de balans te worden opgenomen als een vordering of verplichting. Beide pensioenfondsen hebben aangegeven dat zij niet in staat zijn om aan de deelnemende ondernemingen de informatie te verschaffen die noodzakelijk is inzake toegezegd-pensioenregelingen. Daarom worden beide regelingen behandeld als toegezegde-bijdragen-regelingen en worden de verschuldigde pensioenpremies over het boekjaar als pensioenlasten in het resultaat verantwoord. De verwachte pensioenlasten voor 2020 bedragen € 11,8 miljoen (2019: werkelijk € 11,1 miljoen).

De beleidsdekkingsgraad van het ABP bedraagt ultimo 31 december 2019 95,8% (31 december 2018: 103,8%). Het ABP hoeft de pensioenen dit jaar niet te verlagen. In een eerste berekening komt de dekkingsgraad op 31 december 2019 boven de kritische ondergrens uit. De totale premie voor ouderdoms- en nabestaandenpensioen komt bij ABP per 1 januari 2020 uit op 24,9% (2019: 24,9%).

Kortlopende verplichtingen

De kortlopende verplichtingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Een kortlopende verplichting wordt opgenomen in de balans zodra Vitens contractpartij is en/of een concrete dienst of levering van goederen heeft plaatsgevonden.

Lease- en huurovereenkomsten

Door Vitens zijn lease- en huurovereenkomst aangegaan voor het wagenpark en de huur van diverse panden en bedrijfsgebouwen. Vanaf boekjaar 2019 zijn de lease- en huurovereenkomsten verwerkt volgens IFRS 16.

Drinkwateromzet

De drinkwateromzet bestaat uit de vastrechtvergoeding en de vergoeding voor levering van drinkwater. De verantwoording van de drinkwateropbrengsten wordt gebaseerd op de totaal aan derden geleverde hoeveelheid water. De omzetgegevens worden verkregen uit metingen bij klanten en, voor wat betreft het nog niet afgerekend deel, uit schattingen op basis van ervaringscijfers. Over de drinkwateromzet geheven omzetbelasting en belasting op leidingwater worden niet in de omzet begrepen. De drinkwateromzet wordt genomen op het moment dat de voordelen van eigendom zijn overgedragen op de koper.

Overige omzet

Onder de overige omzet worden opbrengsten verantwoord die niet direct gerelateerd zijn aan de kernactiviteiten. De overige omzet bestaat onder meer uit de volgende posten:

- Opbrengsten verhuizingen/nieuwe aansluitingen en incasso. Bij verhuizingen/nieuwe aansluitingen brengt Vitens een bedrag in rekening ter dekking van de administratieve werkzaamheden;
- Opbrengst brandkranen heeft betrekking op een eenmalige bijdrage en een jaarlijkse terugkerende vergoeding ten behoeve van het onderhoud;
- Opbrengst werk voor derden betreft diverse activiteiten die Vitens verricht voor derden;
- Opbrengst huur en pacht heeft betrekking op huuropbrengsten van kantoorgebouwen en dienstwoningen (aanwezig op gronden waarop productielocaties zijn gevestigd of winning plaatsvindt). Daarnaast opbrengsten voor het verpachten van gronden;
- Meeliftvergoedingen betreffen vergoedingen van met name gemeenten voor het meeliften op de rekening van Vitens voor verontreiningingsheffingen/ingezetenenomslag en rioolheffingen;
- Opbrengsten analyses en advisering hebben betrekking op verrichte analyses vanuit het laboratorium van Vitens voor derden;
- Opbrengsten dienstverlening aan derden betreffen verrichte front- en backofficewerkzaamheden voor een ander drinkwaterbedrijf en dienstverlening aan VEI B.V.;
- Amortisatie bijdragen van derden betreft bijdragen voor aanleg aansluitleidingen. De amortisatie van de egalisatierekening vindt plaats in $33^{1/3}$ jaar;
- Opbrengsten huurvergoeding standpijpen betreft de verhuur van standpijpen aan derden;
- Opbrengsten reststoffen heeft betrekking op de verkoop van reststoffen welke ontstaan als gevolg van het waterzuiveringsproces;
- De activiteiten uit overige opbrengsten worden als opbrengst verantwoord voor zover levering van goederen en diensten heeft plaatsgevonden en zover de prestaties zijn geleverd.

Kosten uitbesteed werk en inhuur personeel

Dit zijn kosten die Vitens maakt ten behoeve van haar exploitatie en betreffen uitbesteed werk en inhuur personeel van derden. Deze kosten worden toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben.

Grondwaterbelastingen en -heffingen

Dit zijn kosten die Vitens maakt ten behoeve van haar exploitatie en betreffen belastingen die verbonden zijn aan het onttrekken van grondwater. Deze kosten worden toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben.

Overige kosten

Dit zijn kosten die Vitens maakt ten behoeve van haar exploitatie en bestaan onder meer uit grond- en hulpstoffen, elektra, autokosten, automatiseringskosten, facilitaire kosten en overige kosten. Deze kosten worden toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben.

Geactiveerde productie

De geactiveerde productie voor het eigen bedrijf betreft directe personeelskosten en indirecte overige kosten die zijn gemaakt ten dienste van de vervaardiging van materiële vaste activa welke betrekking hebben op infrastructurele werken van de onderneming. Deze geactiveerde productie wordt in mindering gebracht op de personeelskosten, inleen en de overige kosten.

Financiële baten

De financiële baten bestaan uit interestbaten op financiële activa, zijnde leningen, berekend op basis van de effectieve-interestmethode en worden toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben. Daarnaast bestaan de financiële baten uit toerekening van rentekosten aan projecten in aanbouw in overeenstemming met IAS 23.

Financiële lasten

De interestlasten hebben betrekking op rentedragende verplichtingen, berekend op basis van de effectieve-interestmethode en worden toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben. De rentedragende verplichtingen omvatten vastrentende leningen, achtergestelde leningen, roll-over-leningen, rentederivaten en rekening-courant. Daarnaast bevatten ze een vrijval van het verschil tussen de reële waarde en nominale waarde van de leningenportefeuille van overgenomen partijen, oprentingskosten voorzieningen en overige kosten van financiering zoals bereidstellingsprovisies, garanties en bankkosten.

Aandeel in resultaat in geassocieerde deelnemingen en joint ventures

Betreft het resultaat in geassocieerde deelnemingen en joint ventures.

Belastingen

Vanaf 1 januari 2016 zijn Nederlandse publiekrechtelijke rechtspersonen belastingplichtig. NV's zoals Vitens worden op basis van de wet geacht met hun hele vermogen een onderneming te drijven. Activiteiten welke Vitens verricht vanuit de Drinkwaterwet, zoals het leveren van drinkwater, zijn vrijgesteld voor de vennootschapsbelasting.

Veronderstellingen, schattingen en aannames in de jaarrekening

Het opstellen van een jaarrekening brengt met zich mee dat gebruik wordt gemaakt van aannames, veronderstellingen en schattingen die zijn gebaseerd op ervaringen uit het verleden en op factoren die naar het oordeel van het management aanvaardbaar zijn, gegeven de specifieke omstandigheden. Deze aannames, veronderstellingen en schattingen zijn van invloed op de waardering en presentatie van de gerapporteerde activa en verplichtingen alsmede op het resultaat over het boekjaar. De werkelijke uitkomsten kunnen afwijken van de gehanteerde schattingen en veronderstellingen. Hieronder gaan we in op de genoemde posten.

Voorziening personeelsbeloningen

De genoemde voorzieningen zijn bepaald op basis van veronderstellingen omtrent toekomstige ontwikkelingen van bijvoorbeeld salarissen, sociale wetgeving, verloop personeel en statistisch onderbouwde aannames ten aanzien van overleving. Dit complex van aannames in samenhang met de gehanteerde disconteringsvoeten leidt tot geringe invloed op de waardering van de voorzieningen en de resultaten.

Overige voorzieningen

De overige voorzieningen hebben betrekking op mogelijke vergoeding voor droogteschades in onttrekkingsgebieden rondom een aantal productielocaties, voorziening mogelijke onjuiste tariefberekening voor vastrecht aan een deel van onze klanten en voor een aantal juridische geschillen en lopende huurverplichtingen. De voorzieningen zijn bepaald op basis van de best mogelijke inschattingen van het management waartegen de verplichtingen kunnen worden afgewikkeld.

Waardering van (im)materiële vaste activa

Bij de bepaling van de boekwaarde van (im)materiële vaste activa wordt gebruikgemaakt van schattingen van afschrijvingstermijnen die zijn afgeleid van verwachtingen omtrent de technische en economische levensduur van de onderliggende activa. Als gevolg van veranderingen in de toekomst op het gebied van technologische ontwikkelingen of in het gebruik van de activa kunnen veranderingen ontstaan in de levensduur van de activa en deze kunnen dan aanleiding geven tot bijzondere waardevermindering. Een stijging/daling van 10% op de afschrijvingen (afschrijvingspercentages) leidt tot hogere/lagere afschrijvingen van circa € 9 miljoen.

Indien omstandigheden hiertoe aanleiding geven, wordt vastgesteld of sprake is van bijzondere waardevermindering van (im)materiële vaste activa. Indien dergelijke aanwijzingen bestaan, wordt een schatting gemaakt van de realiseerbare waarde van deze activa. Voor de activa is de realiseerbare waarde gelijk aan de hoogste van de reële waarde minus verkoopkosten of de bedrijfswaarde. De bedrijfswaarde wordt bepaald op basis van de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen. Een verhoging/verlaging van de (im)materiële vaste activa van 1% leidt tot een herwaardering/afwaardering van circa € 17,5 miljoen op de (im)materiële vaste activa.

Debiteuren

Vitens beoordeelt periodiek de volwaardigheid van vorderingen op basis van ervaringscijfers van het betaalgedrag uit het verleden. Eventuele waardeverminderingen worden in mindering gebracht op het debiteurensaldo. Vitens hanteert onderstaande voorzieningspercentages voor haar openstaande waterdebiteuren intern en extern (overgedragen aan een incassobureau):

Ouderdomscategorie	% debiteuren intern bij Vitens	% debiteuren bij incassobureau
- openstaande handelsdebiteuren 0-30 dagen	0%	15%
- openstaande handelsdebiteuren 31-60 dagen	1%	15%
- openstaande handelsdebiteuren 61-90 dagen	2%	15%
- openstaande handelsdebiteuren 91-180 dagen	4%	20%
- openstaande handelsdebiteuren 181-365 dagen	25%	33%
- openstaande handelsdebiteuren > 365 dagen	100%	65%

De voorziening niet-water-gelden wordt statisch bepaald. Per jaareinde beoordeelt Vitens individueel de oninbaarheid van het openstaand debiteurensaldo.

Reële waardebepaling financiële instrumenten

Afgeleide financiële instrumenten zijn in de balans tegen reële waarde verantwoord.
Voor overige financiële instrumenten, waaronder verkregen en uitgegeven leningen, is de reële waarde opgenomen in de toelichting bij de jaarrekening.

Omzetverantwoording

De verantwoording van de drinkwateropbrengsten wordt gebaseerd op het totaal aan derden geleverde hoeveelheid water (belasting op leidingwater behoort niet tot de omzet). Vitens hanteert een systematiek van omzetbepaling waarbij het werkelijk gemeten verbruik wordt toegerekend aan maanden/jaren conform de volgende drie stappen:

1. De werkelijk gefactureerde hoeveelheden m^3/omzet.
   Per klant wordt het werkelijk aantal gefactureerde m^3/omzet toegerekend aan de kalenderjaren. In 2019 is 45,2% van de levering aan klanten in 2019 gefactureerd.
2. De nog te factureren hoeveelheden m^3/omzet tot en met einde van het kalenderjaar (jaarprognose).
   Voor de periode in het boekjaar waarover de klanten nog geen afrekening hebben ontvangen, wordt een schatting gemaakt op basis van historische meterstanden in relatie tot de actuele drinkwaterafgifte. Een hogere/lagere inschatting van de nog af te rekenen omzet van 1% leidt tot een hogere/lagere netto-omzet van circa € 1,9 miljoen. Onder noot [29] staat een nadere toelichting op betreffende afloop balansposten omzet uit voorgaande jaren en het werkelijk vastgestelde 'Niet In Rekening Gebracht' (NIRG) in procenten.
3. Totaal verbandcontrole tussen klantgegevens SAP IS-U en drinkwaterafgiftecijfers. Ter controle worden de klantgegevens gelegd naast de waterbalansen (afgiftecijfers productielocaties). Mutaties worden geanalyseerd evenals de ontwikkeling van het NIRG.

Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode, waarbij voor de herleiding van de mutatie in geldmiddelen wordt uitgegaan van het resultaat na belastingen volgens de winst-en-verliesrekening. Het in het kasstroomoverzicht gehanteerde begrip geldmiddelen betreft de rentedragende verplichtingen zoals in de balans gehanteerd.

Toelichting op de geconsolideerde balans

[1] Immateriële vaste activa

In miljoenen euro's	Software, ontwikkelingskosten en licenties	Werk in uitvoering	**Totaal**
Stand per 31 december 2017			
Aanschafwaarde	-	-	-
Cumulatieve afschrijvingen, bijzondere waardeverminderingen en reële-waardemutaties	-	-	-
Boekwaarde per 31 december 2017	**-**	**-**	**-**
Mutaties 2018			
Investeringen	-	3,2	3,2
Overheveling vanuit materiële vaste activa	-	1,2	1,2
Ingebruikname werken in uitvoering	-	-	-
Desinvesteringen	-	-0,4	-0,4
Afschrijvingen	-	-	-
Totaal	**-**	**4,0**	**4,0**
Stand per 31 december 2018			
Aanschafwaarde	-	4,0	4,0
Cumulatieve afschrijvingen, bijzondere waardeverminderingen en reële-waardemutaties	-	-	-
Boekwaarde per 31 december 2018	**-**	**4,0**	**4,0**
Mutaties 2019			
Investeringen	-	7,0	7,0
Overheveling aanschafwaarde materiële vaste activa	90,9	5,8	96,7
Overheveling cumulatieve afschrijvingen materiële vaste activa	-85,5	-	-85,5
Ingebruikname werken in uitvoering	9,9	-9,9	-
Desinvesteringen	-	-	-
Afschrijvingen	-3,8	-	-3,8
Totaal	**11,5**	**2,9**	**14,4**
Stand per 31 december 2019			
Aanschafwaarde	100,8	6,9	107,7
Cumulatieve afschrijvingen, bijzondere waardeverminderingen en reële-waardemutaties	-89,3	-	-89,3
Boekwaarde per 31 december 2019	**11,5**	**6,9**	**18,4**

De investeringen in immateriële vaste activa 2019 hebben betrekking op herimplementatie van ERP-software en uniformering functionele standaarden procesautomatisering.

[2] Materiële vaste activa

In miljoenen euro's	Bedrijfsgebouwen en terreinen	Kantoor-gebouwen	Dienst-woningen	Machines en installaties	Leidingen	Andere vaste middelen	Werken in uitvoering	**Totaal**
Stand per 1 januari 2018								
Aanschafwaarde	594,1	25,5	7,3	639,7	2.335,9	162,3	31,4	3.796,2
Cumulatieve afschrijvingen, bijzondere waardeverminderingen en reële-waardemutaties	-287,8	-7,6	-2,2	-485,3	-1.190,8	-145,3	-	-2.119,0
Boekwaarde per 1 januari 2018	**306,3**	**17,9**	**5,1**	**154,4**	**1.145,1**	**17,0**	**31,4**	**1.677,2**
Mutaties 2018								
Bijzondere waardevermindering	-	-	-	-	-	-	-	-
Reële waarde mutaties	-0,2	0,5	0,2	-	-	-	-	0,5
Investeringen	1,7	-0,1	-	-0,2	74,8	-0,1	42,7	118,8
Ingebruikname werken in uitvoering	2,5	-	-	10,6	2,2	2,7	-18,0	-
Overheveling immateriële vaste activa	-	-	-	-	-	-	-1,2	-1,2
Geclassificeerd als activa aangehouden voor verkoop	-0,1	-	-	-	-	-	-	-0,1
Desinvesteringen	-0,2	-0,1	-	-	-0,4	-0,1	-	-0,8
Afschrijvingen	-11,5	-0,7	-	-23,4	-47,6	-6,7	-	-89,9
Totaal	**-7,8**	**-0,4**	**0,2**	**-13,0**	**29,0**	**-4,2**	**23,5**	**27,3**
Stand per 31 december 2018								
Aanschafwaarde	597,9	25,0	7,3	650,1	2.412,3	164,5	54,9	3.912,0
Cumulatieve afschrijvingen, bijzondere waardeverminderingen en reële-waardemutaties	-299,4	-7,5	-2,0	-508,7	-1.238,1	-151,7	-	-2.207,4
Boekwaarde per 31 december 2018	**298,5**	**17,5**	**5,3**	**141,4**	**1.174,2**	**12,8**	**54,9**	**1.704,6**
Mutaties 2019								
Bijzondere waardevermindering	-	-	-	-	-	-	-0,1	-0,1
Reële waarde mutaties	-	-	0,3	-	-	-	-	0,3
Investeringen	1,2	-	-	-0,5	73,8	-	61,9	136,4
Ingebruikname werken in uitvoering	6,0	0,4	-	16,3	7,6	2,3	-32,6	-
Overheveling	-	0,2	-0,2	-	-	-	-	-
Overheveling aanschafwaarde immateriële vaste activa	-	-	-	-	-	90,9-	5,8-	-96,7
Overheveling cumulatieve afschrijvingen immateriële vaste activa	-	-	-	-	-	85,5	-	85,5
Desinvesteringen	-0,8	-	-0,1	-	-	-	-	-0,9
Afschrijvingen	-11,4	-0,7	-	-22,9	-48,8	-3,8	-	-87,5
Totaal	**-5,0**	**-0,1**	**-**	**-7,1**	**32,6**	**-6,9**	**23,4**	**37,0**
Stand per 31 december 2019								
Aanschafwaarde	598,2	26,2	7,3	665,8	2.493,7	75,9	78,3	3.945,4
Cumulatieve afschrijvingen, bijzondere waardeverminderingen en reële-waardemutaties	-304,7	-8,7	-2,0	-531,6	-1.286,9	-70,0	-	-2.203,9
Boekwaarde per 31 december 2019	**293,5**	**17,5**	**5,3**	**134,2**	**1.206,8**	**5,9**	**78,3**	**1.741,5**

In miljoenen euro's	**2019**	2018
Bedrijfsgebouwen en terreinen	293,5	298,5
Kantoorgebouwen	17,5	17,5
Dienstwoningen	5,3	5,3
Machines en installaties	134,2	141,4
Leidingen	1.206,8	1.174,2
Andere vaste middelen	5,9	12,8
Werken in uitvoering	78,3	54,9
Subtotaal materiële vaste activa	**1.741,5**	**1.704,6**
Grond- en hulpstoffen (voorraden)	3,8	4,1
Totaal materiële vaste activa	**1.745,3**	**1.708,7**

Toerekening van de rentekosten (IAS 23) vindt plaats op basis van de gewogen gemiddelde rente over de rentedragende schulden (2019: 3,30%; 2018: 3,50%) voor projecten die zijn gestart na 1 januari 2009, waarin minimaal € 1 miljoen is geïnvesteerd en die een looptijd hebben langer dan 12 maanden. In 2019 is € 1,0 miljoen (2018: € 0,6 miljoen) aan rentekosten toegerekend aan projecten in aanbouw.

In 2019 heeft een reële-waardemutatie plaatsgevonden van € 0,3 miljoen (2018: € 0,5 miljoen). Hiervan heeft nihil positief betrekking op kantoorgebouwen en gronden (2018: € 0,3 miljoen positief) en € 0,3 miljoen positief (2018: € 0,2 miljoen) op dienstwoningen. De reële waarde van de dienstwoningen wordt afgeleid van de WOZ-waarde.

Onder de desinvesteringen 2019 zijn de afboekingen op bedrijfsgebouwen, kantoren, leidingen en andere vaste middelen verantwoord.

[3] Activa met gebruiksrecht

In miljoenen euro's	2019	2018
Gebouwen	3,7	-
Wagenpark	7,6	-
Datalijnen	1,1	-
Overige	1,4	-
Totaal activa met gebruiksrecht	**13,8**	**-**

Door Vitens zijn lease- en huurovereenkomst aangegaan voor het wagenpark en de huur van diverse panden en bedrijfsgebouwen. Vanaf boekjaar 2019 zijn de lease- en huurovereenkomsten verwerkt volgens IFRS 16. In voorgaande jaren waren deze verplichten opgenomen onder de niet uit de balans blijkende verplichtingen.

In onderstaand tabel is het verloopoverzicht 2019 van de lease- en huuroverkomsten voor zowel het gebruiksrecht en leaseverplichting opgenomen.

In miljoenen euro's	gebruiksrecht	leaseverplichting
Initiële waardering	14,7	14,7
Nieuw en/of gewijzigde leasecontracten	3,6	3,6
Bijkomende kosten	0,4	-
Afschrijvingen	-4,9	-
Aflossing leaseverplichting	-	-5,2
Interest	-	0,3
Stand per 31 december 2019	**13,8**	**13,4**

[4] Geassocieerde deelnemingen en joint ventures

Hieronder staat een overzicht van de groepsmaatschappijen, geassocieerde deelnemingen en joint ventures.

Per 31 december 2019	Plaats	Belang (in %)
Groepsmaatschappijen (geconsolideerd)		
Vitens Watermanagement B.V.	Zwolle	99,9
Vitens Industriewater B.V.	Leeuwarden	100
Geassocieerde deelnemingen (niet geconsolideerd)		
AquaMinerals B.V.	Rijswijk	23,9
KWH Water B.V.	Nieuwegein	26,4
Joint ventures (niet geconsolideerd)		
VEI B.V.	Zwolle	50
Facturatie B.V.	Utrecht	50

	Geassocieerde deelnemingen		Joint ventures		Totaal	
In miljoenen euro's	**2019**	2018	**2019**	2018	**2019**	2018
Boekwaarde per 1 januari	**2,9**	**2,7**	**2,7**	**2,7**	**5,6**	**5,4**
Mutaties						
Aandeel in resultaat	-	0,2	-	-	-	0,2
Ontvangen van deelnemingen	-	-	-	-	-	-
Totaal mutaties	**-**	**0,2**	**-**	**-**	**-**	**0,2**
Boekwaarde per 31 december	**2,9**	**2,9**	**2,7**	**2,7**	**5,6**	**5,6**

Financiële gegevens geassocieerde deelnemingen en joint ventures

In miljoenen euro's	Activa	Verplichtingen	Omzet	Winst/Verlies	% Belang	Aandeel in netto-activa
2018						
VEI B.V.	11,1	9,5	19,7	-	50,0%	0,8
AquaMinerals B.V.	3,6	2,4	8,7	0,2	23,9%	0,3
KWH Water B.V.	31,2	17,6	24,2	0,2	26,4%	2,7
Facturatie B.V. (2019)	6,6	2,9	1,0	-	50,0%	1,9

Van de bovengenoemde geassocieerde deelnemingen en joint ventures is geen jaarrekening 2019 beschikbaar vóór publicatie van het Vitens jaarverslag 2019. Het verwachte resultaat 2019 van de geassocieerde deelnemingen en joint ventures is wel meegenomen. De genoemde bedragen in bovenstaande tabel hebben betrekking op het geheel van de entiteiten.

[5] Overige financiële activa

In miljoenen euro's	2019	2018
Boekwaarde per 1 januari	**0,5**	**1,5**
Mutaties		
Ontvangen aflossingen op leningen	-0,4	-1,0
Totaal mutaties	**-0,4**	**-1,0**
Boekwaarde per 31 december	**0,1**	**0,5**

Ultimo boekjaar bedragen de overige financiële activa € 0,1 miljoen (2018: € 0,5 miljoen), deze hebben betrekking op verstrekte leningen.

[6] Handels- en overige vorderingen

In miljoenen euro's		2019		2018
Handelsdebiteuren	31,0		30,2	
Waardevermindering van debiteuren	-1,3		-1,0	
Meelifters	0,4		0,3	
Nettohandelsvorderingen		30,1		29,5
Belastingen en premies sociale verzekeringen		0,5		3,5
Overlopende activa		12,5		14,2
Totaal		**43,1**		**47,2**

Het saldo van de handelsdebiteuren betreft waterdebiteuren in de zakelijke en consumentenmarkt € 18,9 miljoen (2018: € 17,7 miljoen) en overige niet-waterdebiteuren € 12,1 miljoen (2018: € 12,5 miljoen). De reële waarde van de debiteuren is gelijk aan de boekwaarde.
Ultimo boekjaar bedragen de waardeverminderingen van debiteuren € 1,3 miljoen (2018: € 1,0 miljoen). De last in de winst-en-verliesrekening over 2019 is € 0,7 (2018: € 0,5 miljoen).

Hieronder een verloopoverzicht van de debiteurenvoorzieningen.

In miljoenen euro's	2019	2018
Stand per 1 januari	**1,0**	**1,1**
Mutaties		
Dotaties	0,7	0,5
Onttrekkingen	-0,4	-0,6
Totaal mutaties	**0,3**	**-0,1**
Stand per 31 december	**1,3**	**1,0**

Hieronder een overzicht van de openstaande handelsdebiteuren naar ouderdom. Dit is inclusief de nog niet gekoppelde ontvangsten van nihil (2018: € 0,1 miljoen) en exclusief de vorderingen op meelifters voor een bedrag van € 0,4 miljoen (2018: € 0,3 miljoen), aangezien Vitens hierover geen debiteurenrisico loopt.

In het saldo van de handelsdebiteuren per 31 december 2019 zitten geen individuele vorderingen, welke niet reeds zijn voorzien, die bij oninbaarheid een materiële impact hebben op het resultaat van Vitens. In de voorziening is rekening gehouden met toekomstige economische ontwikkelingen welke impact kunnen hebben op de handels- en overige vorderingen. In de debiteuren zijn geen vorderingen opgenomen welke uit hoofde van het *expected credit loss model* niet als openstaande vordering geclassificeerd kunnen worden (IFRS 9).

Waterdebiteuren

In miljoenen euro's	0 - 90 dagen	91 -180 dagen	181 - 365 dagen	> 365 dagen	**Totaal**
2019	16,7	0,8	0,7	0,7	18,9
2019 (incl. waardevermindering)	16,6	0,8	0,5	0,1	18,0
2018	15,9	0,6	0,5	0,6	17,6
2018 (incl. waardevermindering)	15,7	0,3	0,4	0,4	16,8

Niet-waterdebiteuren

In miljoenen euro's	0 - 90 dagen	91 -180 dagen	181 - 365 dagen	> 365 dagen	**Totaal**
2019	8,1	3,0	0,3	0,7	12,1
2019 (incl. waardevermindering)	8,1	3,0	0,3	0,3	11,7
2018	11,6	0,3	0,1	0,5	12,5
2018 (incl. waardevermindering)	11,6	0,3	-	0,4	12,3

[7] Eigen vermogen

Maatschappelijk kapitaal	Gewone aandelen		
Aantal aandelen	Aantal uitgegeven aandelen	Aandelen in portefeuille bij Vitens	**Totaal**
Stand per 31 december 2018	5.777.247	-	5.777.247
Stand per 31 december 2019	**5.777.247**	**-**	**5.777.247**

Maatschappelijk kapitaal

Het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap bedraagt € 18.000.000, verdeeld in 18.000.000 gewone aandelen van nominaal € 1 per aandeel.

Geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen

Het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap bedraagt € 18.000.000, verdeeld in 18.000.000 gewone aandelen van nominaal € 1 per aandeel. Hiervan zijn ultimo 2019 5.777.247 aandelen geplaatst en volgestort.

De agioreserve betreft een reserve als gevolg van de oprichting van Vitens in 2001. Per geplaatst aandeel (4.475.439) bedroeg dit € 9 per aandeel (in totaal € 40,3 miljoen). In 2006 zijn als gevolg van de fusie 1.887.685 aandelen uitgegeven en per aandeel is € 52,80 toegevoegd aan de agioreserve (totaal van € 99,7 miljoen). In 2006 en 2007 is via een drietal tranches de aandelen van Nuon N.V. ingekocht (totaal aandelen 1.615.655). Hiervan zijn in 2006 619.223 aandelen en in 2007 175.000 aandelen ingetrokken. Per aandeel is € 9 in mindering gebracht op de agioreserve (totaal € 7,1 miljoen). In 2007 is een deel van de aandelen door Nuon N.V. verkocht aan gemeenten en provincies (totaal aandelen 274.935). In 2011 heeft Vitens 208.346 aandelen uitgegeven en per aandeel is € 69 toegevoegd aan de agioreserve (totaal van € 14,4 miljoen).

De overige reserves betreft een reserve als gevolg van gecumuleerde ingehouden winsten.

Winstbestemming

De directie stelt de aandeelhouders voor het resultaat na belastingen als volgt te bestemmen (goedgekeurd door de Raad van Commissarissen op 13 maart 2020): geen uitkering van dividend en het resultaat ad € 11,1 miljoen toevoegen aan de overige reserves. Dit is conform het financieel beleid.

[8] Egalisatierekening bijdragen van derden

In miljoenen euro's	2019	2018
Stand per 1 januari	**86,2**	**73,0**
Ontvangen bijdragen in aanleg	17,5	15,9
Amortisatie ten gunste van winst- en verliesrekening	-3,2	-2,7
Stand per 31 december	**100,5**	**86,2**
Kortlopend deel egalisatierekening	3,5	3,2
Langlopend deel egalisatierekening	97,0	83,0
Totaal	**100,5**	**86,2**

Vitens past IFRS 15 (*Revenue from Contracts with Customers*) toe voor de bijdragen die Vitens ontvangt van derden voor de aanleg van aansluitleidingen. De amortisatietermijn bedraagt $33^{1/3}$ jaar en is gelijkgesteld aan de afschrijvingstermijn van de investeringen in aansluitleidingen.

Het kortlopend deel van de egalisatierekening bijdragen van derden wordt verantwoord onder de kortlopende verplichtingen, zie noot [15].

[9] Achtergestelde geldleningen

In miljoenen euro's		2019		2018
Stand per 1 januari		**25,2**		**37,8**
Aflossingsverplichting boekjaar	12,6		12,5	
		37,8		50,3
Mutaties				
Aflossingen	-12,6		-12,5	
		25,2		37,8
Aflossingsverplichting volgend boekjaar	-12,6		-12,6	
Stand per 31 december		**12,6**		**25,2**

Aflossing van de achtergestelde geldleningen vindt plaats in vijftien jaarlijkse termijnen met een mogelijkheid tot opschorting indien in het boekjaar de solvabiliteit lager is dan 25%. Rente wordt vergoed over het niet-afgeloste deel van de hoofdsom. Dit percentage komt overeen met het gemiddelde rentepercentage over 10-jaars Nederlandse staatsleningen over de vijf voorafgaande kalenderjaren, vermeerderd met honderd basispunten (1%) en bedroeg over 2019 1,55% (2018: 1,92%). De geldleningen zijn achtergesteld ten opzichte van de andere schuldverplichtingen. De reële waarden van de achtergestelde geldleningen staan onder noot [30].

[10] Langlopende geldleningen

In miljoenen euro's		2019		2018
Stand per 1 januari		**794,8**		**776,1**
Aflossingsverplichting boekjaar	56,3		57,0	
		851,1		833,1
Mutaties				
Nieuwe leningen	125,0		75,00	
Aflossingen	-56,3		-57,0	
		919,8		851,1
Aflossingsverplichting volgend boekjaar	-38,1		-56,3	
Stand per 31 december		**881,7**		**794,8**

De langlopende verplichtingen hebben betrekking op onderhandse- en roll-over-leningen. Op één onderhandse lening is in totaal voor € 6,8 miljoen (2018: € 6,8 miljoen) aan garanties verstrekt door 46 gemeentelijke aandeelhouders. De reële waarden van de langlopende verplichtingen staan onder noot [30].

In 2019 is voor € 125 miljoen aan nieuwe leningen aangetrokken (2018: € 75,0 miljoen).

Type langlopende geldleningen	Langlopend deel		Kortlopend deel	
In miljoenen euro's	**2019**	2018	**2019**	2018
Roll-over-leningen	329,1	356,4	2,3	27,3
Onderhandse leningen	552,6	438,4	35,8	29,0
Totaal	**881,7**	**794,8**	**38,1**	**56,3**

De rente over de roll-over-leningen wordt telkens tussen 1-maands en 12-maands Euribor gefixeerd en schommelt afhankelijk van de ontwikkelingen op de kapitaalmarkt.

Overige informatie over langlopende- en achtergestelde geldleningen

In miljoenen euro's	**2019**	2018
Gemiddelde rentevoet in %	3,30%	3,50%
Totaal per 31 december	**945,7**	**888,9**
Aflossingen < 1 jaar	50,7	68,9
Aflossingen > 1 jaar en < 5 jaar	257,0	255,2
Aflossingen > 5 jaar	638,0	564,8

Aangaande de bovengenoemde leningenportefeuille zijn geen zekerheden afgegeven (pandrecht, hypotheekrecht, zekerheidseigendom en dergelijke).

[11] Derivaten

Per 31 december 2019 hield Vitens de onderstaande tegen reële waarde opgenomen financiële instrumenten.

In miljoenen euro's	**2019**	2018
Financiële instrumenten per 1 januari	**76,5**	**82,0**
Waardemutatie derivaten door gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	5,7	-5,5
Financiële instrumenten per 31 december	**82,2**	**76,5**
Korte termijn financiële instrumenten (< 1 jaar)	-	0,9
Lange termijn financiële instrumenten (>1 jaar)	82,2	75,6

De marktwaarde van de derivaten wordt gevormd door ongerealiseerde aanpassingen in de reële waarde als gevolg van wijzigingen in de rentecurves. Concreet betekent dit dat de te betalen rente op de derivaten hoger is dan de huidige marktrente waardoor een negatieve waarde in 2019 van € 82,2 miljoen (2018: € 76,5 miljoen negatief) ontstaat. De reden voor het afsluiten van deze derivaten is het tegengaan van renterisico's door grote mutaties in de marktrente. De betreffende negatieve waarde zal niet direct door Vitens worden verantwoord in de winst-en-verliesrekening omdat de hedge als effectief wordt gekwalificeerd.

Ultimo 2019 heeft Vitens zeven rentederivaten met een hoofdsom van € 270,0 miljoen (2018: acht rentederivaten € 295,0 miljoen) waarbij de variabele rente op de roll-over-leningen wordt gefixeerd gedurende één tot 23 jaar. De reële waarde van deze rentederivaten bedraagt ultimo 2019 negatief € 82,2 miljoen (2018: negatief € 76,5 miljoen). Van de hiervoor genoemde derivaten heeft Vitens twee rentederivaten (2019: € 28,0 miljoen; 2018: € 18,9 miljoen) met een resterende looptijd van 22 jaar en 23 jaar (beide met een hoofdsom van € 25 miljoen), met een breakclause (voor beide partijen) na iedere tien jaar. Voor beide derivaten is het kredietrisico (CVA/DVA), dat wordt meegenomen in de waardering, bepaald tot aan de breakclause en niet over de gehele looptijd.

Met één partij heeft Vitens één derivaat afgesloten, waarbij een bijstorting kan plaatsvinden boven een bepaalde negatieve marktwaarde (*treshold*). Vitens heeft hierbij één derivaat afgesloten met een hoofdsom van € 25 miljoen. De negatieve marktwaarde per 31 december 2019 bedraagt € 12,5 miljoen (2018 een negatieve marktwaarde van € 8,0 miljoen; de treshold bedraagt € 20 miljoen). Een eventuele daling van de rentecurve ten opzichte van 31 december 2019 van honderd basispunten (1%) heeft een negatief effect van € 7,8 miljoen op de waarde van het derivaat. Een eventuele stijging van de rentecurve ten opzichte van 31 december 2019 van honderd basispunten (1%) heeft een positief effect van € 6,2 miljoen op de waarde van het derivaat.

[12] Voorzieningen personeelsbeloningen

Verloopoverzicht inzake personeelsbeloningen	Reorganisatie-voorziening	Jubileum-voorziening	**Totaal**
In miljoenen euro's			
Stand per 1 januari 2018	**3,8**	**1,6**	**5,4**
Dotatie	-	0,1	0,1
Rentedotatie	0,1	-	0,1
Vrijval	-0,7	-	-0,7
Onttrekkingen	-0,8	-0,4	-1,2
Stand per 31 december 2018	**2,4**	**1,3**	**3,7**
Dotatie	-	0,3	0,3
Rentedotatie	0,1	-	0,1
Vrijval	-0,4	-	-0,4
Onttrekkingen	-0,7	-0,4	-1,1
Stand per 31 december 2019	**1,4**	**1,2**	**2,6**
Kortetermijnverplichtingen personeelsbeloningen	0,5	0,3	0,8
Langetermijnverplichtingen personeelsbeloningen	0,9	0,9	1,8

Langlopend deel voorzieningen personeelsbeloningen		
In miljoenen euro's	**2019**	2018
Reorganisatievoorzieningen	0,9	1,8
Jubileumvoorziening	0,9	1,0
Totaal langlopend deel voorzieningen personeelsbeloningen	**1,8**	**2,8**

Van het langlopende deel van de voorzieningen personeelsbeloningen heeft € 1,8 miljoen (2018: € 2,3 miljoen) betrekking op verwachte uitgaven tussen een en vijf jaar en nihil (2018: € 0,5 miljoen) heeft betrekking op verwachte uitgaven na vijf jaar. Het kortlopend deel van de voorzieningen personeelsbeloningen wordt verantwoord onder de kortlopende verplichtingen, zie noot [15].

Kortlopend deel personeelsbeloningen		
In miljoenen euro's	**2019**	2018
Reorganisatievoorzieningen	0,5	0,6
Jubileumvoorziening	0,3	0,3
Gereserveerd vakantiegeld en niet opgenomen verlof	10,9	10,2
Af te dragen pensioenpremie	1,3	1,2
Overige korte termijn personeelsbeloningen	19,7	18,6
Totaal kortlopend deel personeelsbeloningen	**32,7**	**30,9**

Reorganisatievoorzieningen

De reorganisatievoorzieningen gelden ter dekking van de verplichtingen uit de nog geldende sociale plannen. De berekening is gebaseerd op het aantal boventallige medewerkers met daarbij totale loonkosten per werknemer, een reële benadering van het aantal dienstjaren en de (gemiddelde) leeftijd.

De uitkeringstromen zijn contant gemaakt tegen een rekenrente van 3,30% (2018: 3,50%). Er is geen rekening gehouden met sterfte. Ultimo 2019 resteert een bedrag van € 1,4 miljoen (2018: € 2,4 miljoen).

Jubileumvoorziening

Hieronder zijn de belangrijkste uitgangspunten weergegeven die bij de bepaling van de jubileumvoorziening zijn gebruikt.

Veronderstellingen	**2019**	2018
Overlevingstabel/ sterftetabel	overlevingstabel 2012	overlevingstabel 2012
Disconteringsvoet	3,30%	3,50%
Verwachte salarisstijgingen	2,50%	1,50%

[13] Overige voorzieningen

In miljoenen euro's	2019	2018
Stand per 1 januari	**12,9**	**4,7**
Mutaties		
Dotatie	4,3	8,4
Rentedotatie	0,3	1,0
Vrijval	-0,6	-0,4
Onttrekkingen	-8,4	-0,8
Totaal mutaties	**-4,4**	**8,2**
Stand per 31 december	**8,5**	**12,9**
Kortlopend deel overige voorzieningen	5,7	8,4
Langlopend deel overige voorzieningen	2,8	4,5
Totaal	**8,5**	**12,9**

De overige voorzieningen hebben betrekking op mogelijke vergoeding voor droogteschades in onttrekkingsgebieden rondom een aantal productielocaties, voorziening mogelijke onjuiste tariefberekening voor vastrecht aan een deel van onze klanten, niet afgedragen bedragen aan derden over de periode 2015-2019 en voor een aantal juridische geschillen die voortvloeien uit de bedrijfsvoering. Voor zover noodzakelijk geacht zijn hiervoor voorzieningen getroffen zoals vermeld in bovenstaand verloopoverzicht.

[14] Leaseverplichtingen

In miljoenen euro's	2019	2018
Gebouwen	3,7	-
Wagenpark	7,7	-
Datalijnen	0,6	-
Overige	1,4	-
Totaal leaseverplichtingen	**13,4**	**0**
Kortlopend deel leaseverplichtingen	4,6	-
Langlopend deel leaseverplichtingen	8,8	-
Totaal	**13,4**	**-**

Door Vitens zijn lease- en huurovereenkomst aangegaan voor het wagenpark en de huur van diverse panden en bedrijfsgebouwen. Vanaf boekjaar 2019 zijn de lease- en huurovereenkomsten verwerkt volgens IFRS 16. In voorgaande jaren waren deze verplichten opgenomen onder de niet uit de balans blijkende verplichtingen.

In onderstaand tabel is het verloopoverzicht van de lease- en huuroverkomsten voor zowel het gebruiksrecht en leaseverplichting opgenomen.

In miljoenen euro's	gebruiksrecht	leaseverplichting
Initiële waardering	14,7	14,7
Nieuw en/of gewijzigde leasecontracten	3,6	3,6
Bijkomende kosten	0,4	-
Afschrijvingen	-4,9	-
Aflossing leaseverplichting	-	-5,2
Interest	-	0,3
Stand per 31 december 2019	**13,8**	**13,4**

[15] Kortlopende verplichtingen

In miljoenen euro's	**2019**	2018
Handelsschulden en overige te betalen posten	75,5	69,5
Aflossingsverplichtingen over langlopende verplichtingen	50,7	68,9
Aflossingsverplichtingen over leaseverplichtingen	4,6	-
Belastingverplichtingen	14,0	15,7
Rentedragende verplichtingen	8,7	47,1
Korte termijn personeelsbeloningen	32,7	30,9
Nog te ontvangen facturen	11,2	8,8
Overlopende passiva	8,7	6,7
Totaal	**206,1**	**247,6**

Handelsschulden en overige te betalen posten, belastingverplichtingen, korte termijn personeelsbeloningen, nog te ontvangen facturen en overlopende passiva zijn niet-rentedragende verplichtingen. De reële waarde van de genoemde posten is gezien de korte doorlooptijd overeenkomstig de nominale waarde. Handelsschulden en belastingverplichtingen worden in principe binnen een termijn van 30 dagen betaalbaar gesteld. De belastingverplichtingen bestaan uit: af te dragen grond- en leidingwaterbelasting € 10,6 miljoen (2018: € 12,0 miljoen), af te dragen loonbelasting en premies sociale verzekeringen € 3,4 miljoen (2018: € 3,5 miljoen) en af te dragen vennootschapsbelasting nihil (2018: € 0,2 miljoen).

De kortlopende rentedragende verplichtingen, ultimo 2019 € 59,4 miljoen (2018: € 115,7 miljoen), bestaan naast de aflossingsverplichtingen van de langlopende verplichtingen € 50,7 miljoen (2018: € 68,9 miljoen) uit rentedragende verplichtingen bij bankinstellingen € 8,7 miljoen (2018: € 47,1 miljoen). De rentedragende verplichtingen hebben betrekking op rekening-courantkrediet. Over dit bedrag wordt een variabele rente betaald. Deze is gebaseerd op 1-maands Euribor inclusief een overeengekomen opslagpercentage.

De post korte termijn personeelsbeloningen bedraagt aan het eind van 2019 € 32,7 miljoen (2018: € 30,9 miljoen) en betreft alle verplichtingen aan het personeel zoals kortlopend deel van de reorganisatievoorzieningen en de jubileumvoorziening, af te dragen pensioenpremie, reservering te betalen WW, reservering voor langdurig zieken en te betalen vakantiedagen/-geld.

[16] Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Leaseverplichtingen

Verplichtingen uit hoofde van operational leases		
In miljoenen euro's	31-12-2019	31-12-2018
Binnen een jaar	2,5	4,2
Tussen 1 en 5 jaar	4,7	8,2
Meer dan 5 jaar	-	1,4

Genoemde verplichtingen zijn uit hoofde van non-lease componenten (service en onderhoud) van bedrijfsauto's. De verplichtingen voor gebruiksrecht van bedrijfsauto's zijn conform IFRS 16 opgenomen in de jaarrekening van Vitens.

Huurverplichtingen

Verplichtingen uit hoofde van huur		
In miljoenen euro's	31-12-2019	31-12-2018
Binnen een jaar	0,7	2,8
Tussen 1 en 5 jaar	0,9	4,3
Meer dan 5 jaar	1,1	0,7

Genoemde verplichtingen zijn uit hoofde van huurcontracten van kantoorgebouwen, inventaris, parkeerplaatsen en steunpunten. De huurcontracten waarvan IFRS 16 van op toepassing zijn, zijn slechts in de huurverplichting de servicekosten opgenomen.

Energieverplichtingen

Verplichtingen uit hoofde van energiecontracten		
In miljoenen euro's	31-12-2019	31-12-2018
Binnen een jaar	8,4	7,3
Tussen 1 en 5 jaar	11,9	7,5
Meer dan 5 jaar	-	-

Genoemde verplichtingen zijn uit hoofde van energiecontracten voor de productiebedrijven.

Inkoop waterverplichtingen

Verplichtingen uit hoofde van inkoop water		
In miljoenen euro's	31-12-2019	31-12-2018
Binnen een jaar	2,5	3,3
Tussen 1 en 5 jaar	12,5	11,4
Meer dan 5 jaar	66,6	63,5

Genoemde verplichtingen zijn uit hoofde van inkoop van water voor een periode tot 42 jaar.

Verplichtingen uit hoofde van Drinkwaterwet (WACC)

In de Drinkwaterwet zijn belangrijke financiële kaders opgenomen voor tariefbeheersing en solvabiliteit. Zo is een maximum gesteld aan de vermogenskosten die door de drinkwaterbedrijven in rekening mogen worden gebracht (WACC). Vitens heeft in 2019 een voorlopige WACC gerealiseerd die lager is dan de toegestane WACC (2018 overschrijding: nihil). De definitieve WACC wordt vastgesteld middels het Bedrijfsverslag dat voor 1 oktober 2020 aan het ministerie van Infrastructuur & Waterstaat wordt gerapporteerd. Per 31 december 2019 heeft Vitens geen verplichting (€ 2018: € 16,2 miljoen).

Verplichtingen uit hoofde van Drinkwaterwet		
In miljoenen euro's	31-12-2019	31-12-2018
2017	-	-
2018	-	16,2
2019	-	-
Totaal	**-**	**16,2**

Voorwaardelijke verplichtingen

Vitens vormt samen met Vitens Watermanagement B.V. een fiscale eenheid voor de heffing van omzetbelasting; elk der vennootschappen is volgens de standaardvoorwaarden hoofdelijk aansprakelijk voor te betalen belasting van alle bij de fiscale eenheid betrokken vennootschappen.

SCHOTT
DURAN
1000 ml
Made in Germany
L-M B

Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening

[17] Drinkwateromzet

In miljoenen euro's	2019	2018
Levering van drinkwater	200,8	196,4
Vastrechtvergoeding	128,0	126,5
Totaal	**328,8**	**322,9**

De jaarnota voor een gemiddelde klant (kleinverbruik) is in 2019 gelijk gebleven opzichte van 2018 (€ 106 exclusief belastingen).

Het bedrag van de voorziening voor mogelijke onjuiste tariefberekening voor vastrecht is in mindering gebracht op de omzet vastrechtvergoeding 2018 en 2019.

[18] Overige omzet

In miljoenen euro's	2019	2018
Opbrengsten verhuizing en incasso	2,0	2,1
Opbrengsten brandkranen en sprinklers	7,6	8,3
Opbrengsten werk voor derden	0,8	0,8
Opbrengsten huur en pacht	0,9	0,6
Meeliftvergoedingen	0,1	0,2
Opbrengsten analyses en advisering	3,7	3,5
Opbrengsten dienstverlening aan derden	8,0	6,8
Amortisatie egalisatierekening	3,2	2,7
Opbrengsten aansluitingen	5,0	5,0
Opbrengsten huurvergoeding standpijpen	0,8	0,8
Opbrengsten reststoffen	1,5	1,2
Overige opbrengsten	2,5	6,1
Totaal	**36,1**	**38,1**

Onder de overige omzet worden opbrengsten verantwoord die niet direct gerelateerd zijn aan de kernactiviteiten. De overige omzet bestaat onder meer uit de volgende posten:

- Opbrengsten verhuizingen/nieuwe aansluitingen en incasso. Bij verhuizingen/nieuwe aansluitingen brengt Vitens een bedrag in rekening ter dekking van de administratieve werkzaamheden;
- Opbrengst brandkranen heeft betrekking op een eenmalige bijdrage en een jaarlijkse terugkerende vergoeding ten behoeve van het onderhoud;
- Opbrengst werk voor derden betreft diverse activiteiten die Vitens verricht voor derden;

- Opbrengst huur en pacht heeft betrekking op huuropbrengsten van kantoorgebouwen en dienstwoningen (aanwezig op gronden waarop productielocaties zijn gevestigd of winning plaatsvindt). Daarnaast opbrengsten voor het verpachten van gronden;
- Meeliftvergoedingen betreffen vergoedingen van met name gemeenten voor het meeliften op de rekening van Vitens voor verontreiningingsheffingen/ingezetenenomslag en rioolheffingen;
- Opbrengsten analyses en advisering hebben betrekking op verrichte analyses vanuit het laboratorium van Vitens voor derden;
- Opbrengsten dienstverlening aan derden betreft verrichte front- en backofficewerkzaamheden voor een ander drinkwaterbedrijf en dienstverlening aan VEI B.V.;
- Amortisatie bijdragen van derden betreft bijdragen voor aanleg aansluitleidingen. De amortisatie van de egalisatierekening vindt plaats in $33^{1/3}$ jaar;
- Opbrengsten huurvergoeding standpijpen betreft de verhuur van standpijpen aan derden;
- Opbrengsten reststoffen heeft betrekking op de verkoop van reststoffen welke ontstaan als gevolg van het waterzuiveringsproces;
- De activiteiten uit overige opbrengsten worden als opbrengst verantwoord voor zover levering van goederen en diensten heeft plaatsgevonden en zover de prestaties zijn geleverd.

Bedrijfskosten

[19] Kosten uitbesteed werk en inhuur personeel

In miljoenen euro's	2019	2018
Uitbesteed werk	24,4	24,4
Ingehuurd personeel van derden	24,0	18,8
Af: geactiveerde productie eigen bedrijf indirecte kosten	-4,6	-3,2
Totaal	**43,8**	**40,0**

Onder de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf worden de eigen bedrijfskosten opgenomen ten dienste van de vervaardiging van materiële vaste activa welke betrekking hebben op infrastructurele werken (productiebedrijven en leidingwerk) van de onderneming. Dit betreft onder andere inleen en bedraagt over 2019 € 4,6 miljoen (2018: € 3,2 miljoen).

[20] Overige kosten

In miljoenen euro's	**2019**	2018
Grond- en hulpstoffen	12,8	12,7
Overige personeelskosten	5,5	6,1
Water inkopen	3,8	4,0
Elektra	12,2	11,3
Autokosten	4,3	6,7
Automatiseringskosten	18,1	16,8
Telecomkosten	1,8	1,7
Facilitaire kosten	18,8	21,2
Belastingen, uitkeringen en verzekeringen	6,9	8,5
Amoveringskosten	2,8	2,1
Overige kosten	9,5	8,8
Af: geactiveerde productie eigen bedrijf indirecte kosten	-4,2	-3,3
Totaal	**92,3**	**96,6**

De overige personeelskosten hebben voor een belangrijk deel betrekking op reis- en verblijfkosten en opleidingskosten.

De autokosten betreffen servicekosten voor het wagenpark, brandstof en overige autokosten. De servicekosten over 2019 bedragen € 2,2 miljoen (2018: € 4,8 miljoen). De daling van de autokosten in 2019 wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door invoering van IFRS 16 per 1 januari 2019. Dit heeft als gevolg dat de lease- en huurcomponenten op de balans geactiveerd worden en afgeschreven over de looptijd van het contract. Als gevolg hiervan is € 3,0 miljoen verschoven van autokosten naar afschrijvingskosten.

De facilitaire kosten hebben voor een belangrijk deel betrekking op huurkosten kantoorgebouwen en onderhoud van installaties, kantoorgebouwen en terreinen. De kosten voor onderhoud aan installaties, gebouwen en terreinen over 2019 bedragen € 14,3 miljoen (2018: € 15,8 miljoen). De huurkosten van kantoorgebouwen en machines over 2019 bedragen € 0,9 miljoen (2018: € 2,5 miljoen). De daling van de facilitaire kosten in 2019 wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door invoering van IFRS 16 per 1 januari 2019. Dit heeft als gevolg dat de lease- en huurcomponenten op de balans geactiveerd worden en afgeschreven over de looptijd van het contract. Als gevolg hiervan is € 1,7 miljoen verschoven van facilitaire kosten naar afschrijvingskosten.

Onder de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf worden de eigen bedrijfskosten opgenomen ten dienste van de vervaardiging van materiële vaste activa die betrekking hebben op infrastructurele werken (productiebedrijven en leidingwerk) van de onderneming. Dit betreft naast personeelskosten en inleen de diverse overige kosten en deze bedragen over 2019 € 4,2 miljoen (2018: € 3,3 miljoen).

In de overige kosten (€ 9,5 miljoen) is in 2019 voor € 1,9 miljoen een dotatie aan de overige voorzieningen verantwoord als gevolg van niet afgedragen bedragen aan derden over de periode 2015-2019.

[21] Personeelskosten

In miljoenen euro's	2019	2018
Salarissen	77,7	74,7
Sociale lasten	9,7	8,9
Afgedragen premies aan collectieve regelingen die als toegezegde-bijdragenregeling worden behandeld	11,1	10,0
Af: geactiveerde productie eigen bedrijf personeelskosten	-12,4	-9,7
	86,1	83,9
Reorganisatievoorzieningen	-0,4	-0,7
Jubileumvoorziening	0,3	0,1
Totaal	**86,0**	**83,3**

Onder de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf worden de eigen bedrijfskosten opgenomen ten dienste van de vervaardiging van materiële vaste activa welke betrekking hebben op infrastructurele werken (productiebedrijven en leidingwerk) van de onderneming. Dit betreft voornamelijk directe personeelskosten en bedraagt over 2019 € 12,4 miljoen (2018: € 9,7 miljoen). De personeelskosten voor reorganisaties en jubilea volgen hieronder.

In miljoenen euro's	Reorganisatie-voorziening	Jubileum-voorziening	Totaal 2019	Totaal 2018
Dotatie voorzieningen	-	0,3	0,3	0,1
Vrijval voorzieningen	0,4	-	0,4	-0,7
Totaal	**0,4**	**0,3**	**0,7**	**-0,6**

Aantal werknemers	2019	2018
Aantal medewerkers in vaste dienst per 31 december	1.394	1.392
Aantal FTE in vaste dienst per 31 december	1.310	1.308

[22] Afschrijvingen, reële-waardemutaties en bijzondere waardeverminderingen van (im)materiële vaste activa

In miljoenen euro's	2019	2018
Afschrijvingen materiële vaste activa	87,5	89,9
Afschrijvingen immateriële vaste activa	3,8	-
Afschrijvingskosten vanuit Facturatie B.V.	0,5	0,5
Boekresultaat verkoop activa	-1,3	-0,5
Desinvesteringen	1,0	1,2
Afschrijvingen IFRS 16	4,9	-
Bijzondere waardeverminderingen	-	-
Reële waarde mutaties	-0,3	-0,5
Totaal	**96,1**	**90,6**

[23] Financiële baten en lasten

In miljoenen euro's	2019	2018
Rentekosten bullet en lineaire geldleningen	17,6	18,7
Rentekosten derivaten	12,9	12,9
Rentekosten roll-over-geldleningen	-0,4	-0,4
Rentekosten achtergestelde geldleningen	0,5	0,8
Rentedotatie voorzieningen	0,4	1,2
Rentekosten lease	0,3	-
Rentekosten doorbelast aan investeringsprojecten (IAS 23)	-1,0	-0,6
Totaal	**30,3**	**32,6**

[24] Aandeel in resultaat in geassocieerde deelnemingen en joint ventures

In miljoenen euro's	2019	2018
Resultaat geassocieerde deelnemingen en joint ventures	-	0,2

[25] Belastingen

Vitens is belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting. Activiteiten welke Vitens verricht vanuit de Drinkwaterwet, zoals het leveren van drinkwater, zijn vrijgesteld voor de vennootschapsbelasting.

De belasting over het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening bedraagt nihil (2018: € 0,1 miljoen positief). De aansluiting met het effectieve belastingtarief is als volgt:

In miljoenen euro's	2019	2018
Resultaat voor belastingen	11,1	12,9
Onbelaste activiteiten	11,4	13,4
Belastbaar resultaat	-0,3	-0,5
Vennootschapsbelasting	-	-0,1

De vennootschapsbelasting is berekend op basis van het geldende belastingtarief in Nederland (25%). De effectieve belastingdruk over het resultaat voor de vennootschapsbelasting bedraagt 0%.

Dividendbelasting

Over de betaalde dividenduitkering wordt door Vitens dividendbelasting ingehouden en afgedragen.

Toelichting op het geconsolideerde kasstroomoverzicht

[26] Kasstroom uit operationele, investerings- en financieringsactiviteiten

De kasstroom uit operationele activiteiten bedroeg € 132,6 miljoen (2018: € 122,4 miljoen) en is niet toereikend om de investeringsactiviteiten van € 140,6 miljoen (2018: € 119,6 miljoen) te financieren. De kasstroom uit operationele activiteiten is € 10,2 miljoen hoger dan in 2018 wat voornamelijk wordt veroorzaakt door afname van het netto werkkapitaal. De kasstroom uit investeringsactiviteiten stijgt met € 21,0 miljoen (2019: € 140,6 miljoen; 2018: € 119,6 miljoen) door een stijging van het investeringsvolume.

Het tekort aan kasstroom uit operationele activiteiten en kasstroom uit investeringsactiviteiten daalt met € 10,8 miljoen (2019: -/- € 8,0 miljoen; 2018: € 2,8 miljoen) en is niet toereikend voor het uitbetalen van dividend (€ 5,2 miljoen) en de daling van de langlopende leningen (aflossing € 68,9 miljoen). Hierom zijn in 2019 nieuwe leningen aangegaan ter grootte van € 125 miljoen.

Over boekjaar 2019 is sprake van een nettokasstroom van € 38,1 miljoen positief waardoor de rentedragende verplichtingen afnemen met hetzelfde bedrag.

Overige toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

[27] Dividend

In 2019 heeft de aandeelhoudersvergadering ingestemd met de voorgestelde winstbestemming over het resultaat 2018. Als gevolg hiervan heeft in juni 2019 betaling plaatsgevonden van het dividend en is het restant toegevoegd aan de overige reserves.

in miljoenen euro's	2019	2018
Dividend boekjaar 2017	-	19,1
Dividend boekjaar 2018	5,2	-
Aantal gerechtigde gewone aandelen	5.777.247	5.777.247
Dividend per aandeel (in euro's)	**0,90**	**3,30**

De directie stelt de aandeelhouders voor om geen dividend over het resultaat 2019 op gewone aandelen uit te betalen in 2019 (goedgekeurd door de Raad van Commissarissen op 13 maart 2020).

[28] Verbonden partijen

De aandelen van Vitens worden gehouden door aandeelhouders uit de publieke sector (provincies en gemeenten). Vitens heeft belangen in geassocieerde deelnemingen en joint ventures, waarin ze ofwel invloed van betekenis heeft, maar geen beslissende zeggenschap, ofwel gezamenlijke zeggenschap uitoefent in bedrijfsvoering en financieel beleid. Transacties met deze partijen worden uitgevoerd op *arm's length* basis.

VEI B.V.

In 2019 is door de aandeelhouders Vitens (50%) en Evides N.V. (50%) gezamenlijk een bedrag van € 3,8 miljoen (2018: € 3,8 miljoen) gestort als bijdrage in de ontwikkelingsactiviteiten van VEI B.V. Daarnaast is door Vitens in 2019 een bedrag van € 1,2 miljoen (2018: € 1,1 miljoen) gefactureerd. Dit betreft uren van Vitens medewerkers die hebben deelgenomen aan projecten van VEI B.V. en kosten als gevolg van afgesloten *service level agreements*.

Facturatie B.V.

Jaarlijks worden door Facturatie B.V. de afschrijvingskosten doorbelast aan de aandeelhouders Vitens (50%) en Evides N.V. (50%). De afschrijvingskosten voor Vitens bedragen in 2019 € 0,5 miljoen (2018: € 0,5 miljoen). Ultimo 2019 staat bij Vitens nog een bedrag van € 0,2 miljoen (2018: € 0,2 miljoen) op de balans voor door te belasten afschrijvingskosten.

Hieronder een overzicht van de andere verbonden partijen.

Verbonden partij	Vestigingsplaats	Belang (in %)
AquaMinerals B.V.	Rijswijk	23,9
KWH Water B.V.	Nieuwegein	26,4

Ultimo boekjaar bedragen de vorderingen en schulden van verbonden partijen:

In miljoenen euro's	2019	2018
Vorderingen op verbonden partijen	4,7	5,2
Schulden aan verbonden partijen	0,4	0,1

[29] Waterbalans

In miljoenen m^3	**2019**	2018
Totaal te bewerken water	376,5	380,7
Productieverliezen	-10,2	-10,3
Totaal geproduceerd reinwater	366,3	370,4
Inkoop reinwater	6,1	6,2
Productie en inkoop	372,4	376,6
Verkoop reinwater buiten voorzieningsgebied	-	-
Afgeleverd in voorzieningsgebied	372,4	376,6
Distributieverliezen en meetverschillen	-21,9	-24,3
Levering aan klanten	350,5	352,3
'Niet In Rekening Gebracht' (NIRG) in %	5,9%	6,5%

Het werkelijk NIRG over 2018 (na facturering van 99,5% van levering aan klanten) is hoger uitgekomen dan gerapporteerd in de jaarrekening 2018 (6,5% vs. 6,3%). Het totaal ingeschatte waterverbruik en vastrecht per ultimo 2018 dat in 2019 zou worden gefactureerd is 0,2% te hoog geweest ten opzichte van de werkelijke facturatie (€ 197,3 miljoen op een totaal van € 197,8 miljoen). Het NIRG over 2019 (45,2% van de levering aan klanten is gefactureerd) is berekend op 5,9%.

Resultaat op afloop balansposten en effect NIRG	**2019**	2018	2017	2016	2015
Resultaat op afloop balansposten omzet voorgaande jaren (in miljoenen euro's)	-1,2	-0,8	0,2	-0,5	-0,7
Gerapporteerd NIRG in jaarrekening	5,9%	6,3%	6,1%	5,7%	6,1%
Werkelijk NIRG		6,5%	6,6%	5,9%	6,3%

[30] Financieel risicomanagement

Beheersing van kapitaal

Het financieel beleid, goedgekeurd op de Aandeelhoudersvergadering van juni 2019, doet recht aan wet- en regelgeving (compliance), aan het belang van de klant en aandeelhouders en dient uitdagend, doch realistisch te zijn voor Vitens. Het belang van continuïteit staat in het financieel beleid bovenaan. De continuïteitsdoelstelling is als volgt geformuleerd: De solvabiliteit is vastgesteld op een eigen vermogen minimaal gelijk aan 35% van het balanstotaal. Deze primaire doelstelling staat centraal bij de beheersing van de financiële risico's. Ultimo 2019 bedraagt de solvabiliteit 29,2% (2018: 30,2%).

Vitens heeft in haar treasurystatuut opgenomen dat het renterisico niet groter mag zijn dan 25% van de totale vreemdvermogenpositie. Het renterisico is de som van de renteherzieningen (inclusief rente-instrumenten) en hetgeen nodig is aan nieuwe financiering (schuldvernieuwing) in enig jaar.

Vitens heeft met diverse kredietgevers kredietarrangementen afgesloten. In deze arrangementen worden door de kredietgevers voorwaarden (financiële ratio's) gesteld waaraan Vitens moet voldoen.

In oktober 2017 is de WACC voor de jaren 2018 en 2019 vastgesteld op 3,4%. Voor deze jaren blijft het maximum aan toegestane solvabiliteit op 70%. Voor de jaren 2020 en 2021 is de WACC vastgesteld op 2,75%.

Vitens heeft in 2019 voldaan aan de financiële ratio's van haar kredietgevers.

Vitens heeft in 2019 een voorlopige WACC behaald van 3,3%. De definitieve WACC wordt vastgesteld middels het Bedrijfsverslag dat voor 1 oktober 2020 aan het ministerie van Infrastructuur & Waterstaat wordt gerapporteerd. De behaalde WACC is onder de gestelde norm van 3,4%. Als gevolg van 'de overwinst 2017' heeft Vitens in lijn met de Drinkwaterwet € 16,2 miljoen gecorrigeerd op het maximaal te behalen bedrijfsresultaat 2019.

Financiële ratio's	Streefwaarden[1]	**2019**	2018	2017	2016	2015
Solvabiliteit (eigen vermogen/totaal vermogen)	> 20%	29,2	30,2	30,9	28,1	27,5
Solvabiliteit (garantievermogen/totaal vermogen)	> 25%	30,6	32,3	33,8	31,8	31,9
Leverage ratio	> 7%	13,9	13,1	16,6	12,4	13,8
Interest Coverage ratio (Ebit/(rentelasten en -baten + uitbetaald dividend huidig boekjaar))	> 1,0	1,17	0,87	1,53	1,46	1,70
Debt ratio (Rentedragende verplichtingen (exclusief de achtergestelde leningen)/Ebitda)	< 7,0	6,8	6,6	5,1	5,2	4,9
Weighted Average Cost of Capital (WACC)[2]	< 3,4%	3,3%	3,3%	5,0%	4,7%	5,0%

1. *De streefwaarden betreffen de door de kredietgevers gestelde voorwaarden voor de diverse kredietarrangementen.*
2. *De WACC wordt een keer per twee jaar vastgesteld, en is voor de jaren 2018 en 2019 vastgesteld op 3,4% (voor de jaren 2016 en 2017: 4,2%). Voor de jaren 2020 en 2021 is de WACC op 2,75% vastgesteld.*

Berekeningswijze financiële ratio's en gebruikte afkortingen

- **Solvabiliteit (eigen vermogen)**: eigen vermogen x 100% gedeeld door het balanstotaal;
- **Solvabiliteit (garantievermogen)**: (eigen vermogen + achtergestelde leningen) x 100% gedeeld door het balanstotaal;
- **Leverage:** netto operationele kasstroom gedeeld door rentedragende schulden (inclusief de achtergestelde leningen);
- **Ebit**: bedrijfsresultaat plus resultaat joint ventures en geassocieerde deelnemingen;
- **Ebitda**: EBIT plus afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen;
- **WACC**: bedrijfsresultaat drinkwateractiviteiten plus eventuele tariefcompensatie gedeeld door het gemiddelde balanstotaal drinkwateractiviteiten.

Financiële risico's worden binnen Vitens beheerst door de treasurycommissie die onder toezicht staat van de directie. Belangrijke doelstellingen uit het treasurybeleid zijn het waarborgen van een blijvende toegang tot de kapitaalmarkt, het beheersen van financiële risico's, het realiseren van zo laag mogelijke kosten en het zekerstellen van voldoende liquiditeit.

Vitens is onderhevig aan de volgende financiële risico's: marktrisico (inclusief prijsrisico, valutarisico en interestrisico), kredietrisico en liquiditeitsrisico.

Marktrisico

(i) Prijsrisico

Onder prijsrisico wordt verstaan: het risico van waardemutaties als gevolg van veranderingen in marktprijzen.

Reële waarde van financiële activa en verplichtingen	Boekwaarde		Reële waarde	
In miljoenen euro's	2019	2018	2019	2018
Activa				
Handels- en overige vorderingen	43,1	47,2	43,1	47,2
Langlopende financiële activa	0,1	0,5	-	0,4
Verplichtingen				
Achtergestelde geldleningen	25,2	37,8	25,5	38,3
Langlopende geldleningen	919,8	851,1	1.024,3	936,7
Handelsschulden en overige te betalen posten	75,5	66,3	75,5	66,3
Nog te ontvangen facturen	11,2	8,8	11,2	8,8
Rentedragende verplichtingen	8,7	47,1	8,7	47,1
Kortlopende overige financiële verplichtingen	55,4	53,3	55,4	53,3

In bovenstaande tabel staan de reële waarden van de financiële activa en verplichtingen. De derivaten zijn hierin niet vermeld aangezien deze tegen reële waarde op de balans worden verantwoord.

De reële waarden van de financiële activa en verplichtingen zijn als volgt bepaald:

1. Handels- en overige vorderingen en vooruitgefactureerde bedragen: gezien de korte doorlooptijd van deze vorderingen is de reële waarde overeenkomstig de boekwaarde;
2. Langlopende financiële activa: deze post betreft een verstrekte lening ten behoeve van financiering van het wagenpark en hypothecaire leningen aan (oud-) werknemers. De reële waarden hiervan zijn bepaald door het contant maken van de toekomstige kasstromen;
3. Achtergestelde en langlopende geldleningen: de reële waarden hiervan zijn bepaald door het contant maken van de toekomstige kasstromen tegen de voor Vitens van toepassing zijnde yield rentecurve per 31 december;
4. Handelsschulden en overige te betalen posten, nog te ontvangen facturen, rentedragende verplichtingen en kortlopende overige financiële verplichtingen: de reële waarde van de genoemde posten is gezien de korte doorlooptijd overeenkomstig de boekwaarde;
5. Rentedragende verplichtingen: de reële waarde van de rentedragende verplichtingen is overeenkomstig de boekwaarde.

(ii) Valutarisico

Dit betreft het risico dat de waarde van een financieel instrument verandert als gevolg van fluctuaties van valutakoersen. VEI B.V. is een joint venture van Vitens en Evides N.V. en voert projecten uit in ontwikkelingslanden met als doel verbetering van de watervoorziening. VEI B.V. hanteert de euro als functionele valuta. Eventuele koersverschillen worden per transactie berekend en ten gunste/ ten laste gebracht van de winst-en-verliesrekening. Vitens loopt zelf geen valutarisico over haar activiteiten omdat alle bedrijfsactiviteiten plaatsvinden binnen Nederland.

(iii) Interestrisico

In het kader van de normale bedrijfsuitoefening maakt Vitens gebruik van derivaten (*interest rate swaps*) om renterisico's te beperken. Het doel van dit beheer is de invloed van veranderingen in rentetarieven op de resultaten te beperken. Derivaten worden gebruikt om de leningenportefeuille te sturen op het gewenste risicoprofiel. Deze instrumenten worden niet gebruikt voor speculatieve of handelsdoeleinden. Vitens heeft in het treasurystatuut opgenomen dat maximaal over 25% van het totaal vreemd vermogen (exclusief achtergestelde geldleningen) renterisico mag worden gelopen. Ultimo 2019 kwam het aldus berekende renterisico uit op 17,6% (2018: 26,3%). Het renterisico is voor een klein deel van de leningenportefeuille onderhevig aan renteschommelingen en de invloed op de rentelasten is beperkt.
Een eventuele stijging/daling van de kortetermijnrente (driemaands Euribor) van honderd basispunten (1%) betekent voor Vitens een stijging/daling van de rentekosten van € 0,7 miljoen op jaarbasis (2018: € 1,4 miljoen). De stijging/daling heeft betrekking op de roll-over-leningen die niet zijn afgedekt door middel van derivaten en het saldo over de rekening-courant.
Een eventuele daling van de rentecurve ten opzichte van 31 december 2019 van honderd basispunten (1%) heeft een negatief effect van € 28,8 miljoen op de waarde van de derivaten. Een eventuele stijging van de rentecurve ten opzichte van 31 december 2019 van honderd basispunten (1%) heeft een positief effect van € 24,9 miljoen op de waarde van de derivaten. Een negatief of positief effect op de waarde van de derivaten resulteert in mutaties in het eigen vermogen.
De rentederivaten zijn gerelateerd aan roll-over-leningen die op termijn aflopen. Voor een hoofdsom van € 220,0 miljoen is de looptijd (tot 2027) van de rentederivaten gelijk aan de looptijd van de roll-over-leningen. Voor een hoofdsom van € 50 miljoen is de looptijd (€ 25 miljoen tot 2042 en € 25 miljoen tot 2043) niet gelijk aan de roll-over-lening. Gezien de aard van de bedrijfsactiviteiten acht Vitens het zeer waarschijnlijk dat ook voor de periode na het aflopen van de huidige roll-over-leningen een financieringsbehoefte zal bestaan en ingevuld zal worden die minimaal gelijk is aan de hoofdsom en looptijd van de gerelateerde rentederivaten.
Onderstaande tabel toont de vervaldatum of, indien eerder, de contractuele renteherzieningsdatum van de leningenportefeuille op 31 december 2019. Dit geeft inzicht in de mate waarin Vitens wordt blootgesteld aan wijzigingen in de hoogte van rentepercentages voor financiële verplichtingen.

Interest risico In miljoenen euro's	Effectief rentepercentage	< 6 maanden	> 6 < 12 maanden	1 - 5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Per 31 december 2018						
Achtergestelde geldleningen	1,95%	-	12,6	25,2	-	37,8
Bullet en lineaire geldleningen	4,11%	0,3	28,7	121,1	318,0	468,1
Roll-over-geldleningen (gekoppeld met 'interest rate swaps', waardoor vastrentende leningen ontstaan)	4,21%	-	25,0	100,0	170,0	295,0
Roll-over-geldleningen	0,00%	-	2,3	9,1	77,2	88,6
Banken (rekening-courant)	eenmaands Euribor	47,1	-	-	-	47,1
Totaal aan financiële verplichtingen		**47,4**	**68,6**	**255,4**	**565,2**	**936,6**
Per 31 december 2019						
Achtergestelde geldleningen	1,58%	-	12,6	12,6	-	25,2
Bullet en lineaire geldleningen	3,53%	7,1	28,7	85,0	467,6	588,4
Roll-over-geldleningen (gekoppeld met 'interest rate swaps', waardoor vastrentende leningen ontstaan)	4,26%	-	-	150,0	120,0	270,0
Roll-over-geldleningen	0,06%	-	2,3	9,1	50,0	61,4
Banken (rekening-courant)	eenmaands Euribor	8,7	-	-	-	8,7
Leaseverplichtingen	0,0-3,4%	2,3	2,3	7,4	1,4	13,4
Totaal aan financiële verplichtingen		**18,1**	**45,9**	**256,7**	**637,6**	**953,7**

Kredietrisico

Vitens is onderhevig aan risico's in het geval dat klanten niet kunnen voldoen aan hun verplichtingen. Ultimo 2019 bedraagt het debiteurensaldo waarover dit risico wordt gelopen € 31,0 miljoen (2018: € 30,2 miljoen), zie noot [6]. Daarnaast wordt risico gelopen over het saldo aan financiële vaste activa € 0,1 miljoen (€ 0,5 miljoen) en liquide middelen (2019: nihil; 2018: € 0,3 miljoen).

De overige kortlopende vorderingen € 13,4 miljoen (2018: € 18,0 miljoen) bestaan uit vorderingen op meelifters € 0,4 miljoen (2018: € 0,3 miljoen), belastingen en premies sociale verzekeringen € 0,5 miljoen (2018: € 3,5 miljoen), vooruitbetaalde kosten € 4,1 miljoen (2018: nihil) en nog te ontvangen opbrengsten € 8,4 miljoen (2018: € 14,2 miljoen). Op de vorderingen van meelifters en van de belastingen en sociale premies loopt Vitens geen kredietrisico. Vitens heeft geen significante concentraties van kredietrisico.

Liquiditeitsrisico

Het liquiditeitsrisico bestaat uit het risico dat Vitens niet of niet tijdig aan financiële middelen kan komen om te voldoen aan haar verplichtingen. Om dit risico te minimaliseren, beoordeelt Vitens regelmatig de verwachte en potentiële kasstromen over een tijdshorizon van meerdere jaren. Tevens wordt jaarlijks een gedetailleerde liquiditeitsprognose opgesteld om eventuele schommelingen in de liquiditeitsbehoefte tijdig te kunnen onderkennen en eventueel gepaste actie te ondernemen.

Per 31 december 2019 beschikt Vitens over een rekening-courantfaciliteit tot een bedrag van € 65 miljoen, een kasgeldfaciliteit tot een bedrag van € 55 miljoen (betreft twee ongecommitteerde faciliteiten) en een langlopende kredietfaciliteit van € 15 miljoen (faciliteit van € 300 miljoen, waarvan € 285 miljoen is afgeroepen in de periode 2006-2018).

De contractueel overeengekomen (niet gedisconteerde) betalingen op financiële verplichtingen worden weergegeven in de onderstaande tabel.

Liquiditeitsrisico	< 1 jaar	> 1 < 5 jaar	> 5 jaar
In miljoenen euro's			
Langlopende financiële verplichtingen berekenen incl. rente			
Achtergestelde geldleningen	12,8	12,7	-
Bullet en lineaire geldleningen	52,7	136,0	53,7
Roll-over-leningen	1,4	156,4	169,0
Derivaten	12,5	42,1	39,2
Leaseverplichtingen	4,6	8,0	1,6
Langlopende overige financiële verplichtingen	16,6	42,5	134,3
Totaal langlopende financiële verplichtingen	**100,6**	**397,7**	**397,8**
Kortlopende financiële verplichtingen			
Handelsschulden en overige te betalen posten	75,5	-	-
Nog te ontvangen facturen	11,2	-	-
Rentedragende verplichtingen	8,7	-	-
Kortlopende overige financiële verplichtingen	55,4	-	-
Totaal kortlopende financiële verplichtingen	**150,8**	**-**	**-**
Totaal langlopende en kortlopende financiële verplichtingen	**251,4**	**397,7**	**397,8**

Vitens loopt ook liquiditeitsrisico inzake bijstortingsverplichtingen uit hoofde van negatieve marktwaarde van derivaten. Per 31 december 2019 heeft Vitens geen bijstortingen hoeven te verrichten.

Met een partij heeft Vitens een derivaat afgesloten, waarbij een bijstorting kan plaatsvinden boven een bepaalde negatieve marktwaarde (de treshold). Vitens heeft hierbij een derivaat afgesloten met een waarde van € 25 miljoen. De negatieve marktwaarde per 31 december 2019 bedraagt € 12,5 miljoen (2018: € 8,0 miljoen; treshold bedraagt € 20 miljoen). Een eventuele daling van de rentecurve ten opzichte van 31 december 2019 van honderd basispunten (1%) heeft een negatief effect van € 7,8 miljoen op de waarde van het derivaat. Een eventuele stijging van de rentecurve ten opzichte van 31 december 2019 van honderd basispunten (1%) heeft een positief effect van € 6,2 miljoen op de waarde van het derivaat.

[31] Saldering van financiële activa en financiële verplichtingen

Ultimo 2018 en 2019 heeft Vitens geen financiële activa en financiële verplichtingen gesaldeerd in de balans opgenomen. Eveneens is geen sprake van voorwaardelijke rechten tot saldering die zouden kunnen leiden tot gesaldeerde afwikkeling van financiële activa en financiële verplichtingen.

[32] Gebeurtenissen na balansdatum

Na balansdatum hebben zich geen noemenswaardige gebeurtenissen voorgedaan welke invloed hebben op de jaarrekening 2019.

Enkelvoudige jaarrekening

Enkelvoudige balans per 31 december

Activa

	In miljoenen euro's		31-12-2019		31-12-2018
	Vaste activa				
	Immateriële vaste activa	18,4		4,0	
	Materiële vaste activa	1.745,3		1.708,7	
	Activa met gebruiksrecht	13,8		-	
[33]	Investeringen in dochterondernemingen	1,1		1,1	
[33]	Investeringen in geassocieerde deelnemingen en joint ventures	5,6		5,6	
	Overige financiële vaste activa	0,1		0,5	
			1.784,3		1.719,9
	Vlottende activa				
[34]	Handels- en overige vorderingen		43,2		47,3
	Liquide middelen		-		0,3
	Vaste activa aangehouden voor verkoop		-		0,2
	Totaal activa		**1.827,5**		**1.767,7**

Passiva

	In miljoenen euro's		31-12-2019		31-12-2018
[35]	**Eigen vermogen**				
	Aandelenkapitaal	5,8		5,8	
	Agioreserve	147,2		147,2	
	Herwaarderingsreserve derivaten	-82,2		-76,5	
	Herwaarderingsreserve IFRS-transitie	20,3		22,9	
	Overige reserves	431,0		420,7	
	Resultaat boekjaar	11,1		13,0	
			533,2		533,0
	Verplichtingen				
	Voorzieningen				
[36]	Voorzieningen personeelsbeloningen	1,8		2,8	
[37]	Overige voorzieningen	2,8		4,5	
			4,6		7,3
	Langlopende verplichtingen				
	Egalisatierekening bijdragen van derden	97,0		83,0	
	Rentedragende verplichtingen	894,3		820,0	
	Leaseverplichtingen	8,8			
	Derivaten	82,2		75,6	
			1.082,3		978,6
[38]	**Kortlopende verplichtingen**		**207,4**		**248,8**
	Totaal Passiva		**1.827,5**		**1.767,7**

Enkelvoudige winst-en-verliesrekening

In miljoenen euro's		2019		2018
Eigen resultaat (excl. deelnemingen) na belastingen	11,1		12,8	
Resultaat deelnemingen na belastingen	-		0,2	
Netto resultaat		**11,1**		**13,0**

Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening

Waarderingsgrondslagen voor de enkelvoudige jaarrekening

De enkelvoudige jaarrekening van Vitens is opgesteld volgens de bepalingen Titel 9 Boek 2 BW met uitzondering van de grondslagen van waardering en resultaatbepaling zoals onderstaand toegelicht.

De gebruikte waarderingsgrondslagen zijn grotendeels dezelfde als die gebruikt worden voor de geconsolideerde jaarrekening volgens de bepalingen van artikel 362 lid 8 Titel 9 Boek 2 BW, waarbij investeringen in dochtermaatschappijen worden verantwoord tegen de nettovermogenswaarde van de activa volgens de equity methode. De enkelvoudige winst-en-verliesrekening van Vitens is op grond van artikel 402 Titel 9 Boek 2 BW op vereenvoudigde wijze opgesteld. Vitens hanteert als grondslagen voor waardering en resultaatbepaling de International Financial Reporting Standards (IFRS) zoals aanvaard binnen de Europese Unie. Voor de grondslagen wordt verwezen naar de 'Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling van de geconsolideerde jaarrekening'.

De balansposten kantoorgebouwen, dienstwoningen, vaste activa aangehouden voor verkoop en derivaten worden gewaardeerd tegen reële waarde. Als gevolg van de toepassing van Titel 9 Boek 2 BW wordt voor het effect van reële-waardemutaties op het vermogen een herwaarderingsreserve gevormd. Voor de overige toelichtingen wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening.

[33] Investeringen in deelnemingen

In miljoenen euro's	Investeringen in dochtermaatschappijen	Investeringen in geassocieerde deelnemingen en joint ventures	**Totaal**
Boekwaarde per 1 januari 2018	**1,1**	**5,4**	**6,5**
Mutaties 2018			
Aandeel in resultaat	-	0,2	0,2
Resultaat boekjaar	-	-	-
Totaal mutaties	**-**	**0,2**	**0,2**
Boekwaarde per 31 december 2018	**1,1**	**5,6**	**6,7**
Mutaties 2019			
Aandeel in resultaat	-	-	-
Resultaat boekjaar	-	-	-
Totaal mutaties	**-**	**-**	**-**
Boekwaarde per 31 december 2019	**1,1**	**5,6**	**6,7**

Deelnemingen in dochtermaatschappijen worden gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde, die is bepaald op basis van IFRS-grondslagen zoals toegepast in de geconsolideerde jaarrekening.

[34] Handels- en overige vorderingen

In miljoenen euro's		2019		2018
Handelsdebiteuren	31,0		30,2	
Waardevermindering van debiteuren	-1,3		-1,0	
Meelifters	0,4		0,3	
Nettohandelsvorderingen		30,1		29,5
Belastingen en premies sociale verzekeringen		0,5		3,5
Vorderingen op groepsmaatschappijen		0,1		0,1
Overlopende activa		12,5		14,2
Totaal		**43,2**		**47,3**

[35] Eigen vermogen

In miljoenen euro's	**2019**	2018
Stand per 1 januari	**533,0**	**533,7**
Mutaties		
Resultaat boekjaar	11,1	13,0
Mutatie herwaarderingsreserve derivaten	-5,7	5,5
Mutatie herwaarderingsreserve IFRS-transitie	-2,5	-2,5
Mutatie algemene reserve	2,5	2,5
Dividenduitkering gewone aandelen	-5,2	-19,1
Totaal mutaties	**-**	**-0,6**
Stand per 31 december	**533,2**	**533,0**

De herwaarderingsreserve derivaten betreft de negatieve marktwaarde derivaten van € 82,2 miljoen (2018: € 76,5 miljoen), zie noot [11].

De herwaarderingsreserve IFRS-transitie is gevormd voor de waardevermeerdering in 2006 op transport- en hoofdleidingen en ruwwater- en terreinleidingen op productielocaties. Voor de transport- en hoofdleidingen is uitgegaan van een gewogen gemiddelde ouderdom (of investeringsjaar) van 1977 waardoor deze herwaardering in de komende 8 jaar zal aflopen naar nihil. Voor de ruwwater- en terreinleidingen op productielocaties is uitgegaan van een gewogen gemiddelde ouderdom (of investeringsjaar) van 1996 waardoor deze herwaardering in de komende 16 jaar zal aflopen naar nihil.

Voor een overige toelichting op het eigen vermogen wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening, zie noot [7].

[36] Voorzieningen personeelsbeloningen

Voor het mutatieoverzicht van de voorzieningen personeelsbeloningen wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening, zie noot [12].

[37] Overige voorzieningen

Voor het mutatieoverzicht van de overige voorzieningen wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening, zie noot [13].

[38] Kortlopende verplichtingen

In miljoenen euro's	2019	2018
Handelsschulden en overige te betalen posten	75,6	69,4
Aflossingsverplichtingen over langlopende verplichtingen	50,7	68,9
Aflossingsverplichtingen over leaseverplichtingen	4,6	-
Belastingverplichtingen	14,0	15,7
Rentedragende verplichtingen	9,9	48,3
Korte termijn personeelsbeloningen	32,7	31,0
Nog te ontvangen facturen	11,2	8,8
Overlopende passiva	8,7	6,7
Totaal	**207,4**	**248,8**

[39] Bezoldiging directie en commissarissen

Op grond van artikel 1.3, eerste lid, onderdeel d Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT van 15 november 2012) is Vitens gehouden bij de samenstelling van onderstaande verantwoording rekening te houden met de verplichtingen zoals gesteld in de wet.

Bezoldiging directie

De managementverantwoordelijkheid van Vitens ligt bij de directie. De Raad van Commissarissen draagt verantwoordelijkheid voor de bezoldigingsstructuur van de directie. De bezoldiging bestaat uit een basissalaris, pensioen, sociale lasten en overige onkostenvergoedingen (representatievergoeding en werkgeverspremies zoals ZVW en WIA) en voldoet aan de vereisten van de Wet normering topinkomens (WNT en WNT2). De opsplitsing wordt hieronder vermeld.

Naam	Beloning (WNT)	Belastbare vaste en variabele onkosten-vergoedingen (WNT)	Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn (WNT)	Totale bezoldiging 2019 WNT	Totale bezoldiging norm 2019 WNT	Overige bezoldigings-componenten (geen onderdeel WNT)	Totale bezoldiging 2019	Beloning (WNT) 2018	Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn (WNT) 2018	Totale bezoldiging 2018 WNT	Totale bezoldigi 2018
drs. J.J. Hannema (Voorzitter) [1]	173.017	-	20.983	194.000	194.000	8.396	202.396	169.840	19.160	189.000	198.574
drs. M. Bonhof (lid directie) [2]	172.779	-	21.221	194.000	194.000	8.396	202.396	160.071	19.013	179.084	189.002
Totaal	**345.796**	**-**	**42.204**	**388.000**	**388.000**	**16.792**	**404.792**	**329.911**	**38.173**	**368.084**	**387.576**

1. Voorzitter directie: In 2019 fulltime dienstverband 365 dagen (2018: 365 dagen; fulltime dienstverband).

2. Lid directie: In 2019 fulltime dienstverband 365 dagen (2018: 365 dagen; fulltime dienstverband).

Bezoldigingsbeleid directie

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft ter vergadering van 30 april 2015 ingestemd met het vernieuwde 'bezoldigingsbeleid directie'. Dit bezoldigingsbeleid is in lijn met de bepalingen uit de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (de WNT). Per 1 januari 2015 is sprake van aanpassing van de WNT in verband met de verlaging van het wettelijke bezoldigingsmaximum van 130% naar 100% van de bezoldiging van een minister (Wet verlaging bezoldigingsmaximum, WNT2). De bezoldiging van de huidige directie past binnen de geldende regeling WNT2. Aan de directieleden zijn geen leningen, voorschotten en garanties verstrekt.

Bezoldiging commissarissen

De bezoldiging van de leden van de Raad van Commissarissen bestaat uit vacatiegeld.

Bezoldiging topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen - zonder dienstbetrekking (in euro's).

Naam	Totale bezoldiging 2019 WNT	Totale bezoldiging norm 2019 WNT	Totale bezoldiging 2019	Totale bezoldiging 2018	In functie 2019 (in dagen)
mr. B. Staal[1]	29.100	29.100	29.100	28.050	1/1 - 31/12 (365)
ir. C.J. Rameau MBA[2]	19.400	19.400	19.400	18.700	1/1 - 31/12 (365)
ir.T.A. de Man[2]	-	-	-	5.696	-
drs. M.C.J. Poulussen MSM[2]	8.664	8.664	8.664	18.700	1/1 - 12/6 (163)
drs. E.A. de Groot[2]	8.664	8.664	8.664	18.700	1/1 - 12/6 (163)
drs H. Setz MBA[2]	19.400	19.400	19.400	6.233	1/1 - 31/12 (365)
prof. dr. ir. G. van Dijk[2]	19.400	19.400	19.400	1.558	1/1 - 31/12 (365)
drs. M.R. van Lieshout[2]	10.736	10.790	10.736	-	12/6-31/12 (203)
Totaal	**115.364**		**115.364**	**97.637**	

1. Voorzitter RvC.
2. Lid RvC.

Het bezoldigingsbeleid Raad van Commissarissen is aangepast aan de per 1 januari 2013 in werking getreden Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) en de per 1 januari 2015 in werking getreden WNT2. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft ter vergadering van 30 april 2015 ingestemd met het vernieuwde bezoldigingsbeleid RvC.

[40] Accountantskosten

Overeenkomstig artikel 2:382a BW wordt in deze noot een toelichting gegeven op de accountantskosten die betrekking hebben op de ontvangen diensten van de accountantsorganisatie in 2019. Deze bestaan uit de controle van de jaarrekening € 270 duizend (2018: € 251 duizend) en voor andere controlewerkzaamheden € 25 duizend (2018: € 9 duizend).

Zwolle, 13 maart 2020

Raad van Commissarissen

mr. B. Staal (voorzitter)
ir. C.J. Rameau (vicevoorzitter)
drs. M.R. van Lieshout
drs. H. Setz MBA
prof. dr. ir. G. van Dijk

Directie

drs. J.J. Hannema
drs. M. Bonhof

Overige gegevens

Winstbestemming

De statutaire bepalingen ten aanzien van de winstbestemming luiden als volgt:

34.1

Het dividendbeleid wordt vastgesteld, en kan worden gewijzigd, bij besluit van de directie dat is goedgekeurd door de Raad van Commissarissen en de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Met inachtneming van het aldus goedgekeurde dividendbeleid wordt jaarlijks door de directie, onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen, vastgesteld welk deel van de winst wordt gereserveerd en welk deel wordt uitgekeerd.

34.2

Uitkering van winst geschiedt na de vaststelling van de jaarrekening waaruit blijkt dat zij geoorloofd is.

34.3

De algemene vergadering kan op voorstel van de directie dat is goedgekeurd door de Raad van Commissarissen besluiten tot uitkering van interim-dividend en tot uitkeringen ten laste van een reserve van de vennootschap.

34.4

Uitkeringen op aandelen kunnen slechts plaats hebben tot ten hoogste het bedrag van het uitkeerbare eigen vermogen en, indien het een tussentijdse uitkering betreft, aan deze vereiste is voldaan blijkens een tussentijdse vermogensopstelling als bedoeld in artikel 2:105 lid 4 van het BW. De vennootschap legt de vermogensopstelling ten kantore van het Handelsregister neer binnen acht dagen na de dag waarop het besluit tot uitkering wordt bekendgemaakt.

34.5

De vordering van een aandeelhouder tot een uitkering op aandelen verjaart door een tijdsverloop van vijf jaren. De directie stelt de aandeelhouders voor het resultaat na belastingen als volgt te bestemmen (goedgekeurd door de Raad van Commissarissen op 13 maart): geen uitkering van dividend op gewone aandelen en het resultaat ad € 11,1 miljoen toevoegen aan de overige reserves. Dit is conform het dividendbeleid.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Verklaring over de jaarrekening 2019

Aan: de algemene vergadering en de Raad van Commissarissen van Vitens N.V.

Ons oordeel

Naar ons oordeel:

- geeft de geconsolideerde jaarrekening van Vitens N.V., samen met haar dochtermaatschappijen ('de groep') een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van de groep op 31 december 2019 en van het resultaat en de kasstromen over 2019, in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS) en met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW) en de bepalingen bij en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT);
- geeft de enkelvoudige jaarrekening van Vitens N.V. ('de vennootschap') een getrouw beeld van de grootte en 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) en de bepalingen bij en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT).

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2019 van Vitens N.V. te Zwolle gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde jaarrekening van de groep en de enkelvoudige jaarrekening.

De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde balans per 31 december 2019;
- de volgende overzichten over 2019: de geconsolideerde winst-en-verliesrekening, het geconsolideerde overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, het geconsolideerde mutatieoverzicht eigen vermogen en het geconsolideerde kasstroomoverzicht; en
- de toelichting met de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit:

- de enkelvoudige balans per 31 december 2019;
- de enkelvoudige 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 geconsolideerde jaarrekening is EU-IFRS, de relevante bepalingen uit Titel 9 Boek 2 BW en de bepalingen bij en krachtens de WNT en het stelsel dat is gebruikt voor het opmaken van de enkelvoudige jaarrekening is Titel 9 Boek 2 BW en de bepalingen bij en krachtens de WNT.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en de Regeling Controleprotocol WNT 2019 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 Vitens 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).

Onze controleaanpak

Samenvatting en context

Vitens N.V. is een drinkwaterbedrijf waarvan de belangrijkste activiteiten bestaan uit het oppompen van grondwater, het zuiveringsproces hiervan en de distributie van drinkwater. De groep bestaat uit verschillende groepsonderdelen en daarom hebben wij de reikwijdte en aanpak van de groepscontrole overwogen zoals uiteengezet in de sectie 'De reikwijdte van onze groepscontrole'. We hebben in het bijzonder aandacht besteed aan de gebieden die gerelateerd zijn aan de specifieke bedrijfsactiviteiten van de vennootschap.

Wij ontwerpen onze controleaanpak door het bepalen van materialiteit en het identificeren en inschatten van het risico van materiële afwijkingen in de jaarrekening. Wij besteden bijzondere aandacht aan die gebieden waar de directie subjectieve schattingen heeft gemaakt, bijvoorbeeld bij significante schattingen waarbij veronderstellingen over toekomstige gebeurtenissen worden gemaakt die inherent onzeker zijn zoals de veronderstellingen bij de waardering van de materiële vaste activa, derivaten, debiteuren, voorzieningen en de verantwoording van de netto-omzet als gevolg van over het jaar gespreide meteropnames en afrekeningen.

De groep is in belangrijke mate afhankelijk van de IT-infrastructuur voor de continuïteit van de bedrijfsactiviteiten. Wij hebben de betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking getoetst, voor zover van belang voor onze controlewerkzaamheden van de jaarrekening 2019. Hierbij hebben we interne IT-specialisten betrokken, waarbij we onder meer gebruik hebben gemaakt van data-analyses ten aanzien van transacties.

In de paragraaf 'Veronderstellingen, schattingen en aannames in de jaarrekening' startend op pagina 134 van de jaarrekening heeft Vitens N.V. de schattingsposten en de belangrijkste bronnen van schattingsonzekerheid uiteengezet. Vanwege de significante schattingsonzekerheid verbonden aan de opbrengstverantwoording van de drinkwateropbrengsten hebben wij deze aangemerkt als kernpunt zoals uiteengezet in de sectie 'De kernpunten van onze controle'.

Naast eerdergenoemd kernpunt in onze controle hebben wij tevens aandacht besteed aan het bedrijfsresultaat in verhouding van tot de in de Drinkwaterwet opgenomen maximale WACC van 3,4% (maximale vermogenskostenvoet voor drinkwaterbedrijven) in het boekjaar 2019. In geval van overschrijding van de maximale WACC dient Vitens op grond van de Drinkwaterwet ervoor zorg te dragen dat de overschrijding richting consumenten wordt gecompenseerd in de tariefstelling voor het daaropvolgende kalenderjaar. Op basis van de voorlopige berekening bedraagt de WACC voor 2019 3,3%. Op grond van de overwinst gerealiseerd in 2017 had Vitens de toekomstige verplichting om circa € 16,2 miljoen te compenseren door middel van de tariefstelling van 2019. Per 31 december 2019 heeft Vitens op basis van de voorlopige berekening geen resterende voorwaardelijke verplichting. De hoogte van de definitieve WACC en de eventuele toekomstige voorwaardelijke verplichting zal worden vastgesteld aan de hand van het Bedrijfsverslag 2019 dat voor 1 oktober 2020 aan het ministerie van I&M dient te worden gerapporteerd. De toelichting met betrekking tot de WACC is opgenomen in de noten 16 en 30 in de jaarrekening.

Bij onze controle besteden wij aandacht aan het risico van het doorbreken van de interne beheersingsmaatregelen door de directie waaronder het evalueren van risico's op materiële afwijkingen als gevolg van fraude op basis van een analyse van mogelijke belangen van de directie.

Wij hebben ervoor gezorgd dat het controleteam over voldoende specialistische kennis en expertise beschikt die nodig is voor de controle van een drinkwaterbedrijf. Wij hebben tevens specialisten op het gebied van IT en financiële instrumenten in ons team opgenomen. Alle werkzaamheden bij de groepsonderdelen zijn door hetzelfde controleteam uitgevoerd.

De hoofdlijnen van onze controleaanpak waren als volgt:

Materialiteit

- Materialiteit: € 4,8 miljoen, gebaseerd op 1,5% van de totale kosten.

Reikwijdte van de controle

- We hebben de controlewerkzaamheden geheel uitgevoerd op het hoofdkantoor van de groep in Zwolle, waarbij de controle vanuit geconsolideerd perspectief is ingericht.

Kernpunten

- Opbrengstverantwoording drinkwateropbrengsten

Materialiteit

De reikwijdte van onze controle wordt beïnvloed door het toepassen van materialiteit. Het begrip 'materieel' wordt toegelicht in de paragraaf 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij bepalen, op basis van ons professionele oordeel, kwantitatieve grenzen voor materialiteit waaronder de materialiteit voor de jaarrekening als geheel, zoals uiteengezet in onderstaande tabel. Deze grenzen, evenals de kwalitatieve overwegingen daarbij, helpen ons om de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden voor de individuele posten en toelichtingen in de jaarrekening te bepalen en om het effect van onderkende afwijkingen, zowel individueel als gezamenlijk, op de jaarrekening als geheel en op ons oordeel, te evalueren.

Materialiteit voor de groep	€ 4,8 miljoen (2018: € 4,6 miljoen).
Hoe is de materialiteit bepaald	Wij bepalen de materialiteit op basis van ons professionele oordeel. Als basis voor deze oordeelsvorming gebruikten we 1,5% van de totale kosten.
De overwegingen voor de gekozen benchmark	We hebben deze, algemeen geaccepteerde, benchmark toegepast op basis van onze analyse van de gemeenschappelijke informatiebehoeften van gebruikers van de jaarrekening. Op basis daarvan zijn wij van mening dat de totale kosten een belangrijk kengetal is voor de financiële prestaties van de vennootschap.

Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de Raad van Commissarissen overeengekomen dat wij tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de € 240.000 (2018: € 230.000) aan hen rapporteren evenals kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

De reikwijdte van onze groepscontrole

Vitens N.V. staat aan het hoofd van een groep van entiteiten. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Vitens N.V.

Van belang hierbij is dat de activiteiten van de groep volledig in Nederland plaatsvinden en dat binnen de groep de bedrijfsprocessen en interne beheersingsmaatregelen centraal zijn ingeregeld en worden gehanteerd.

Onze controle is uitgevoerd door één centraal team en is ingericht vanuit een geconsolideerd perspectief, waarbij de groep administratief door ons als één geheel is bezien. Dat betekent dat wij alle voor de geconsolideerde jaarrekening van materieel belang zijnde transactiestromen en financiële posities in de reikwijdte van onze controle hebben betrokken. De consolidatie van de groep en de toelichtingen in de jaarrekening zijn door ons gecontroleerd.

Door middel van bovengenoemde werkzaamheden hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie verkregen met betrekking tot de financiële informatie van de groep om een oordeel te geven over de geconsolideerde jaarrekening.

Onze focus op het risico op fraude en niet-naleving van wet- en regelgeving

Onze doelstellingen

De doelstellingen van onze audit zijn:

Met betrekking tot fraude:

- het identificeren en inschatten van de risico's op een afwijking van materieel belang die het gevolg is van fraude;

- het verkrijgen van voldoende en geschikte controle-informatie over de ingeschatte risico's op een afwijking van materieel belang die het gevolg is van fraude door middel van het opzetten en implementeren van geschikte manieren om op die risico's in te spelen; en
- het op passende wijze inspelen op fraude of vermoede fraude die tijdens de controle is geïdentificeerd.

Met betrekking tot de naleving van wet- en regelgeving:

- het identificeren en inschatten van de risico's op een afwijking van materieel belang die het gevolg is van niet-naleving van wet- en regelgeving; en
- het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid dat de financiële overzichten als geheel vrij zijn van afwijkingen van materieel belang die het gevolg zijn van fraude of van fouten, rekening houdend met het van toepassing zijnde wet- en regelgevingskader.

De primaire verantwoordelijkheid voor de preventie en detectie van fraude of niet-naleving van wet- en regelgeving ligt bij de directie onder het toezicht van de Raad van Commissarissen. Wij verwijzen naar de pagina's 49, 50 en 67, 68 van het jaarverslag, waar de directie zijn bevindingen inzake de frauderisicoanalyse heeft opgenomen.

Onze risicoanalyse

Als onderdeel van ons proces van het identificeren van frauderisico's, evalueren wij frauderisicofactoren met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, het oneigenlijk toe-eigenen van activa en omkoping en corruptie. Wij, samen met onze forensische specialisten, hebben de frauderisicofactoren geëvalueerd om te overwegen of deze factoren een indicatie vormen voor de aanwezigheid van het risico op afwijkingen van materieel belang die het gevolg zijn van fraude.

Daarnaast hebben wij controlewerkzaamheden uitgevoerd om een algemeen inzicht te verwerven in het wet- en regelgevingskader dat van toepassing is op de vennootschap waarbij wij bepalingen hebben geïdentificeerd van wet- en regelgeving die gewoonlijk wordt geacht van directe invloed te zijn op de vaststelling van bedragen en in de financiële overzichten opgenomen toelichtingen die van materieel belang zijn.

Bij al onze controles besteden wij aandacht aan het risico van het doorbreken van de interne beheersingsmaatregelen door het management waaronder het evalueren van risico's op mogelijke afwijkingen als gevolg van fraude op basis van een analyse van mogelijke belangen van het management. Wij verwijzen naar het kernpunt van de controle, opbrengstverantwoording drinkwateropbrengsten, die een voorbeeld is van onze controleaanpak gericht op onderdelen waar er een hoger risico is geïdentificeerd door schattingen waar het management significante oordeelsvormingen en veronderstellingen hanteert.

Onze controlewerkzaamheden op de geïdentificeerde risico's

Wij hebben de volgende controlewerkzaamheden uitgevoerd om in te spelen op de geïdentificeerde risico's:

- Wij hebben de opzet, implementatie en, indien van toepassing, effectieve werking van de interne beheersingsmaatregelen die het frauderisico mitigeren getest.
- Wij hebben data-analyse uitgevoerd op hoger risico journaalboekingen en hebben de belangrijkste oordeelsvormingen en veronderstellingen geëvalueerd voor een mogelijke tendentie door Vitens N.V., inclusief retrospectieve beoordelingen met betrekking tot significante schattingen van voorgaand boekjaar. Waar wij voorbeelden van onverwachte journaalboekingen of overige risico's hebben geïdentificeerd, hebben wij additionele controlewerkzaamheden uitgevoerd om ieder risico te adresseren. Deze werkzaamheden bevatten ook het testen van transacties door middel van bronbescheiden.

- Evalueren van aangelegenheden die zijn gerapporteerd door middel van de (groeps-) klokkenluider- en klachtenprocedure, inclusief de manier waarop de directie heeft ingespeeld op zulke aangelegenheden.
- Wij hebben elementen van onvoorspelbaarheid ingebouwd in onze controlewerkzaamheden.
- Wij hebben de uitkomsten van overige controlewerkzaamheden overwogen en geëvalueerd of geconstateerde afwijkingen een aanwijzing vormen voor fraude. Indien een dergelijke aanwijzing bestond, hebben wij de frauderisicoanalyse opnieuw geëvalueerd en de impact bepaald op onze geplande controlewerkzaamheden.
- We hebben controle-informatie verkregen omtrent het naleven van de bepalingen van die wet- en regelgeving die gewoonlijk wordt geacht van directe invloed te zijn op de vaststelling van bedragen en in de financiële overzichten opgenomen toelichtingen die van materieel belang zijn. Voor wat betreft overige wet- en regelgeving die geen directe invloed heeft op de vaststelling van de bedragen en toelichtingen in de financiële overzichten hebben wij de directie en de Raad van Commissarissen gevraagd of de entiteit dergelijke wet- en regelgeving naleeft.

Geïdentificeerde (indicaties van) fraude

Gedurende onze controle hebben wij geen (indicaties van) fraude geïdentificeerd.

Geïdentificeerde (indicaties van) niet-naleving van wet- en regelgeving

Gedurende onze controle hebben wij geen (indicaties van) niet-naleving van wet- en regelgeving geïdentificeerd.

De kernpunten van onze controle

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens de controle van de jaarrekening. Wij hebben de Raad van Commissarissen op de hoogte gebracht van de kernpunten. De kernpunten vormen geen volledige weergave van alle risico's en punten die wij tijdens onze controle hebben geïdentificeerd en hebben besproken. Wij hebben in deze paragraaf de kernpunten beschreven met daarbij een samenvatting van de op deze punten door ons uitgevoerde werkzaamheden.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen en observaties ten aanzien van individuele kernpunten moeten in dat kader worden bezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten of over specifieke elementen van de jaarrekening.

Kernpunten	*Onze controlewerkzaamheden en observaties*
Opbrengstverantwoording drinkwateropbrengsten *De toelichtingen met betrekking tot de opbrengstverantwoording zijn opgenomen in de paragraaf 'Veronderstellingen, schattingen en aannames in de jaarrekening' op pagina 134, noot 17 en 29 in de jaarrekening.*	Wij hebben controlewerkzaamheden uitgevoerd op de verantwoorde drinkwateropbrengsten, met specifieke aandacht voor de totale reinwaterafgifte, de juistheid en volledigheid van de actieve aansluitingen, de juistheid van de gehanteerde tarieven, het NIRG (Niet In Rekening Gebracht in %), de kwaliteit van de omzetschatting en het facturatieproces.
De netto-omzet uit hoofde van de levering van drinkwater bedraagt per 31 december 2019 € 328,8 miljoen en vormt daarmee een significante post in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening (90% van totale bedrijfsopbrengsten). De opbrengstverantwoording van de drinkwateropbrengsten is gebaseerd op het totaal aan derden geleverde hoeveelheid drinkwater (in m3). Als gevolg van het grote aantal klanten (5,8 miljoen) vinden meteropnames (met name voor consumenten en kleine zakelijke klanten) gespreid over het jaar plaats en vindt daardoor de (afreken)facturatie ook gespreid over het jaar plaats. Voor alle actieve aansluitingen wordt het werkelijk aantal gefactureerde m3 water toegerekend aan de kalenderjaren. In 2019 is 45,2% van de levering aan klanten in 2019 gefactureerd aan de hand van een eindafrekening. Voor de periode in het boekjaar waarover de klanten nog geen afrekening hebben ontvangen wordt op basis van historische meterstanden in relatie tot de actuele reinwaterafgifte een schatting gemaakt (omzetsimulatie) voor de periode tussen de laatste eindafrekening en balansdatum. Dit betekent dat per 31 december 2019 € 185,7 miljoen (54,8%) van de levering aan klanten gebaseerd is op een simulatie van de omzet. Gegeven deze schatting en de inherente mate van schattingsonzekerheid die daaraan is verbonden gecombineerd met de significantie van het bedrag van de geschatte drinkwateropbrengsten ten opzichte van de totale drinkwateropbrengsten over 2019, beschouwen wij dit als een kernpunt in onze controle.	Wij hebben de interne beheersingsmaatregelen van Vitens omtrent de omzetsimulatie en facturatie in opzet, bestaan en, daar waar mogelijk, de effectieve werking getoetst. Wij hebben IT-specialisten ingeschakeld ter validatie van de geautomatiseerde controles in het IT-systeem dat gebruikt wordt voor de facturatie. De volledigheid van de reinwaterafgifte (aantal m3 water op basis waarvan de omzetsimulatie is uitgevoerd) hebben wij gecontroleerd aan de hand van de primaire registraties van de afdeling 'Centrale Water Verdeling' per productielocatie in het verzorgingsgebied van Vitens. Hierbij hebben wij de betrouwbare totstandkoming van de reinwaterafgifte beoordeeld aan de hand van controlerapporten van flowmeters en aansluiting naar de bronregistratie, waarbij het aantal flowmeters opgenomen in de totstandkoming van de totale reinwaterafgifte en het aantal werkelijke flowmeters op uitgaande leidingen per productielocatie is aangesloten. Wij hebben controlewerkzaamheden uitgevoerd op de juistheid en volledigheid van het aantal actieve aansluitingen in de klantadministratie en hebben vastgesteld dat alle actieve aansluitingen in de omzetsimulatie zijn betrokken door middel van een aansluiting tussen de klantadministratie en de klantgegevens zoals meegenomen in de omzetschatting. De juistheid van de tarieven hebben wij gecontroleerd door deze aan te sluiten met de door de aandeelhouders goedgekeurde tarieven. Daarnaast hebben wij een analyse uitgevoerd, waarbij we een verbandscontrole hebben opgesteld tussen het totaalaantal aansluitingen, het vastrecht en waterverbruik per aansluiting, het gehanteerde tarief en de verantwoorde omzet. Het NIRG zoals toegelicht in noot 29, Waterbalans, hebben wij gebenchmarkt ten opzichte van het NIRG in voorgaande jaren en die binnen de drinkwatersector in Nederland. Daarnaast hebben wij de impactanalyse van Vitens ten aanzien van de fluctuatie in het NIRG beoordeeld. Tot slot hebben wij de toelichtingen gecontroleerd.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2019 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub j Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- 'Voorwoord', pagina 6 tot en met 8;
- 'Wie we zijn en wat we doen', pagina 9 tot en met 21;
- 'Hoe we waarde creëren', pagina 22 tot en met 43;
- 'Borgen van onze continuïteit', pagina 44 tot en met 50;
- 'Governance', pagina 56 tot en met 58;
- 'Risicomanagement', pagina 59 tot en met 68;
- 'Bericht van de Raad van Commissarissen', pagina 69 tot en met 77;
- 'Bestuursverklaring', pagina 78;
- 'Stakeholdersmanagement', pagina 79 tot en met 87;
- 'Financiële resultaten', pagina 109 tot en met 114;
- 'De overige gegevens', pagina 173;
- 'Het overzicht uitstaande aandelen', pagina 185 tot en met 186.

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 bestuursverslag 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 EU-IFRS en met Titel 9 Boek 2 BW en de bepalingen bij en krachtens de WNT; 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 genoemde verslaggevingsstelsels 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.

Amsterdam, 16 maart 2020

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

A.L. Koops-Aukes RA

Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2019 van Vitens 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, de Regeling Controleprotocol WNT 2019, 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 gerede 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.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen bepaald om te waarborgen dat we voldoende controlewerkzaamheden verrichten om in staat te zijn een oordeel te geven over de jaarrekening als geheel. Bepalend hierbij zijn de geografische structuur van de groep, de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten, de bedrijfsprocessen en interne beheersingsmaatregelen en de bedrijfstak waarin de vennootschap opereert.

Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

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.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening vanuit alle zaken die wij met de Raad van Commissarissen hebben besproken. Wij beschrijven deze zaken in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang is van het maatschappelijk verkeer.

Overzicht uitstaande aandelen

Nr.	Aandeelhouder	Gewone aandelen	Percentage
1	Provincie Overijssel	774.096	13,399%
2	Provincie Friesland	755.043	13,069%
3	Provincie Gelderland	387.231	6,703%
4	Gemeente Almere	366.175	6,338%
5	Provincie Utrecht	285.896	4,949%
6	Gemeente Utrecht	285.896	4,949%
7	Gemeente Amersfoort	131.691	2,279%
8	Gemeente Dronten	98.457	1,704%
9	Gemeente Lelystad	98.457	1,704%
10	Gemeente Zeewolde	98.457	1,704%
11	Gemeente Hilversum	89.569	1,550%
12	Gemeente Hof van Twente	66.713	1,155%
13	Gemeente Hardenberg	63.007	1,091%
14	Gemeente Nieuwegein	61.246	1,060%
15	Gemeente Steenwijkerland	60.227	1,042%
16	Gemeente Zeist	60.035	1,039%
17	Gemeente Doetinchem	58.752	1,017%
18	Gemeente Stichtse Vecht	58.097	1,006%
19	Gemeente Veenendaal	56.404	0,976%
20	Gemeente Kampen	50.961	0,882%
21	Gemeente Zutphen	50.739	0,878%
22	Gemeente Zwolle	46.329	0,802%
23	Gemeente Woerden	45.042	0,780%
24	Gemeente Soest	44.542	0,771%
25	Gemeente Tiel	42.728	0,740%
26	Gemeente De Bilt	41.879	0,725%
27	Gemeente Raalte	41.696	0,722%
28	Gemeente Rijssen-Holten	41.696	0,722%
29	Gemeente De Ronde Venen	40.426	0,700%
30	Gemeente Wijchen	40.058	0,693%
31	Gemeente Oude IJsselstreek	40.057	0,693%
32	Gemeente Houten	38.490	0,666%
33	Gemeente Zwartewaterland	38.453	0,666%
34	Gemeente Meppel	37.526	0,650%
35	Gemeente Lingewaard	37.387	0,647%
36	Gemeente Utrechtse Heuvelrug	36.554	0,633%
37	Gemeente Dalfsen	34.746	0,601%
38	Gemeente Epe	34.717	0,601%
39	Gemeente Nijkerk	34.717	0,601%
40	Gemeente Overbetuwe	34.717	0,601%
41	Gemeente West Betuwe	34.717	0,601%
42	Gemeente Zevenaar	34.717	0,601%
43	Gemeente Montferland	34.716	0,601%
44	Gemeente Noordoostpolder	32.430	0,561%
45	Gemeente Winterswijk	32.046	0,555%
46	Gemeente Lochem	32.045	0,555%
47	Gemeente IJsselstein	31.228	0,541%
48	Gemeente Culemborg	26.705	0,462%
49	Gemeente Duiven	26.705	0,462%
50	Gemeente Westerveld	25.944	0,449%

Nr.	Aandeelhouder	Gewone aandelen	Percentage
51	Gemeente Leusden	25.902	0,448%
52	Gemeente Borne	25.480	0,441%
53	Gemeente Baarn	24.207	0,419%
54	Gemeente Beuningen	24.035	0,416%
55	Gemeente Buren	24.035	0,416%
56	Gemeente Ermelo	24.035	0,416%
57	Gemeente Nunspeet	24.035	0,416%
58	Gemeente Zaltbommel	24.035	0,416%
59	Gemeente Berkelland	24.034	0,416%
60	Gemeente Ommen	23.164	0,401%
61	Gemeente Wierden	23.164	0,401%
62	Gemeente Brummen	21.364	0,370%
63	Gemeente Maasdriel	21.364	0,370%
64	Gemeente Voorst	21.364	0,370%
65	Gemeente Bronckhorst	21.362	0,370%
66	Gemeente Wijk bij Duurstede	20.818	0,360%
67	Gemeente Aalten	18.693	0,324%
68	Gemeente Elburg	18.693	0,324%
69	Gemeente Oost Gelre	18.693	0,324%
70	Gemeente Oldebroek	18.693	0,324%
71	Gemeente Putten	18.693	0,324%
72	Gemeente West Maas en Waal	18.693	0,324%
73	Gemeente Staphorst	18.531	0,321%
74	Gemeente Rhenen	16.461	0,285%
75	Gemeente Bunschoten	16.219	0,281%
76	Gemeente Urk	16.215	0,281%
77	Gemeente Druten	16.023	0,277%
78	Gemeente Heerde	16.023	0,277%
79	Gemeente Heumen	16.023	0,277%
80	Gemeente Neder-Betuwe	16.023	0,277%
81	Gemeente Westervoort	16.023	0,277%
82	Gemeente Berg en Dal	13.352	0,231%
83	Gemeente Bunnik	13.314	0,230%
84	Gemeente Montfoort	11.861	0,205%
85	Gemeente Lopik	11.619	0,201%
86	Gemeente Doesburg	10.682	0,185%
87	Gemeente Hattem	10.682	0,185%
88	Gemeente Woudenberg	9.683	0,168%
89	Gemeente Oudewater	9.199	0,159%
90	Gemeente Wijdemeren	8.956	0,155%
91	Gemeente Eemnes	7.988	0,138%
92	Gemeente Scherpenzeel	7.746	0,134%
93	Gemeente Renswoude	4.389	0,076%
94	Provincie Flevoland	4.316	0,075%
95	Gemeente Súdwest Fryslân	1.000	0,017%
96	Gemeente Tytsjerksteradiel	200	0,003%
97	Gemeente Apeldoorn	1	0,000%
	Totaal	**5.777.247**	**100,00%**