



Wat deed Vitens in 2012?

Lees het in ons jaarverslag.

Vitens

LAAT WATER VOOR JE WERKEN

VOORWOORD VAN DE DIRECTIE	4
1. ORGANISATIE	
1.1 Nieuwe structuur en cultuur	6
1.2 Kengetallen Human Resources	7
1.3 Arbeidsomstandigheden	7
1.4 Plaatsing en selectie	8
1.5 Ontwikkeling medewerkers	8
1.6 Tevredenheid medewerkers	8
1.7 Verantwoording risicobeheer	9
1.8 Ontwikkeling in risico's	10
2. DRINKWATER	
2.1 Veilig en betrouwbaar drinkwater	12
2.2 Investerings in productiebedrijven	13
2.3 Investering in distributienetwerk	13
2.4 Vitens Laboratorium	13
2.5 Strategisch Omgevingsmanagement	14
2.6 Samenwerking in de waterketen	14
2.7 Innovatiekracht	15
3. KLANTEN	
3.1 Particuliere en zakelijke klanten	18
3.2 Kengetallen klanten	19
3.3 Ontwikkeling watertarief	19
3.4 Klantenservice	19
3.5 Zakelijke klanten	20
3.6 Vitens als waterpartner	20
3.7 Storingen en werkzaamheden	20
4. DUURZAAMHEID	
4.1 Duurzaam DNA	21
4.2 Duurzame ambities	22

4.3	Dialogoog met stakeholders	23
4.4	Duurzaam inkopen	24
4.5	Milieubeleid	24
4.6	Milieuaspecten	26
5.	INTERNATIONAAL	
5.1	Internationale activiteiten	30
5.2	Resultaten	31
5.3	Vitens Evides International	31
5.4	Water for Life	32
6.	FINANCIËLE RESULTATEN KORT	
6.1	Toelichting op de resultaten 2012	34
6.2	Geconsolideerde resultaten	35
6.3	Geconsolideerde jaarrekening	37
6.4	Geconsolideerde winst-en-verliesrekening	38
6.5	Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	39
6.6	Geconsolideerd kasstroomoverzicht	40
6.7	Kerncijfers	41
6.8	Bezoldiging Directie	42
6.9	Bezoldiging Commissarissen	42
6.10	Controleverklaring onafhankelijke accountant	43
7.	ALGEMEEN	
7.1	Ambitie en doelen	45
7.2	Corporate Governance	45
7.3	Bericht van de RVC	46
7.4	Bericht van de OR	49
7.5	Samenstelling	50
7.6	Afbakening	51



KLAAR VOOR WAARMAKEN AMBITIES

Het jaar 2012 is voor Vitens het jaar van een nieuwe start geweest. We hebben concrete stappen gezet richting het verwezenlijken van de ambitie die we koesteren. We lieten de oude, regionaal georiënteerde, structuur los en versmolten tot één Vitens. In het begin van het jaar is een nieuwe managementstructuur ingericht. Daarna werden de contouren van de modernere organisatie steeds duidelijker. Nu onze nieuwe structuur staat, kunnen we bouwen aan een meer naar buiten gerichte en slagvaardigere cultuur. Dat doen we met behoud van veiligheid, betrouwbaarheid, duurzaamheid en betaalbaarheid van drinkwater. Onze stabiele financiële resultaten en tarieven getuigen hiervan, ook in 2012.

Water mag het belangrijkste bestanddeel van de mens zijn, van een waterbedrijf zijn dat de mensen. Alleen dankzij onze bekwame medewerkers kunnen wij 24 uur per dag betrouwbaar drinkwater leveren. De grote leveringszekerheid en hoge kwaliteit van 2012 danken we dan ook aan hun toewijding. Ze verdienen complimenten hiervoor. En ook voor de stabiele financiële resultaten en de lage tarieven. We proberen de waterprijs al enige jaren met succes gelijk te houden. In 2012 is deze zelfs gedaald door het vervallen van de Grondwaterbelasting.

De waterrekening daalde hiermee voor een gemiddeld huishouden zo'n 15 procent. Dit is goed nieuws in tijden van crisis, waarin burgers en bedrijven minder te besteden hebben.

De stabiliteit in resultaat en levering stemt te meer tevreden omdat het veranderen van de organisatie in het eerste deel van 2012 veel aandacht heeft gevestigd. De hele organisatie is herbenaemd. Een van de uitdagingen tijdens de organisatieverandering was het werven van een nieuwe Directievoorzitter. Dit was nodig door het vertrek van twee van de drie Directieleden, onder wie de Directievoorzitter. We willen nadrukkelijk onze dank uitspreken voor de rol die Aad van der Velden in dit proces heeft gespeeld. Als gedelegeerd commissaris nam hij zijn verantwoordelijkheid en bracht hij rust en orde. Aan zijn inbreng danken we voor een belangrijk deel de soepele overgang, ook die van een drie- naar tweehoofdig bestuur met een nieuwe Directievoorzitter.

Met de nieuwe structuur zijn we goed op weg. Het is een fundament om verder op te bouwen. Dat doen we met de bouwstenen die we al hadden: onze eerder geformuleerde strategische doelen. Naast het zo laag mogelijk houden van maatschappelijke kosten, willen we dichterbij de klant staan, duurzamer opereren en internationale activiteiten uitbreiden. En, last but not least: we streven naar een cultuur waarin medewerkers vaker hun eigen verantwoordelijkheid nemen. Dat is een voorwaarde voor de naar buiten gerichte, zichzelf continu verbeterende, excellente organisatie die we voor ogen hebben.

In 2012 hebben we de eerste stappen op weg naar die nieuwe cultuur gezet. Maar we zijn er nog niet. We zijn nu op het punt gekomen dat we onze ambitie waar moeten maken door onze strategische doelen te behalen. De komende jaren zullen daarom in het teken staan van doen. In ons langetermijnplan voor de komende drie jaar hebben we onze doelen vertaald in concrete streefcijfers. Deze zijn direct gekoppeld aan het budget en concrete programma's en projecten om de doelen te realiseren.

In 2012 is een voortvarende start gemaakt. Voorbeelden hiervan zijn de invoering van het Procesgericht Werken (PGW), het opstellen van een ambitieus inves-

teringsplan voor procesautomatisering en de besluitvorming over onze toekomstige huisvesting.

Het nastreven van onze doelen scherpt ons. Het zorgt ervoor dat we aan stijgende maatschappelijke verwachtingen voldoen. En het maakt van ons een aantrekkelijke werkgever en, ook voor de toekomst, een betrouwbare waterleverancier.

De zaadjes voor een meer naar buiten gerichte organisatie zijn in 2012 gezaaid. Dat hebben we onder meer gedaan door het opzetten van gestructureerd Strategisch Omgevingsmanagement (SOM). Daarnaast heeft in 2012 de nieuwe afdeling Business Development vorm gekregen. Ook laten we ons steeds nadrukkelijker horen in het maatschappelijke debat. Zo wezen we in het tv-programma Zembla op de noodzaak van bodemsanering voor de toekomstige waterkwaliteit.

Het is een bewuste keuze ons te mengen in maatschappelijke discussies. Als grootste drinkwaterbedrijf van het land willen wij ons uitspreken over alle issues die onze core business raken. Het publieke debat rond water neemt toe in belang. Duurzaamheid, maatschappelijke verantwoordelijkheid en leiderschap zijn dagelijks onderwerp van gesprek met onze belanghebbers. Wij vinden het belangrijk dat deze discussies in alle openheid worden gevoerd en minder in bestuurlijke overlegkamers. Daarbij realiseren we ons terdege dat wie kleur bekent, zichzelf aanspreekbaar maakt. Maar dat is juist wat we willen: de dialoog met de omgeving aangaan. Dat dwingt ons ook om onszelf te verbeteren. Zo krijgen we niet alleen te horen wat we goed doen, maar ook wat beter moet.

Ons streven naar een nieuwe cultuur gaat hand in hand met continuïteit, zowel in de levering als de kwaliteit van het water. Onze primaire activiteiten blijven voorop staan: het produceren, leveren en factureren van drinkwater. In de periode van 2013 tot 2017 investeren we 620 miljoen euro in het leidingnet en in de bouw en renovatie van pompstations.

We blijven een bedrijf waar Nederland op kan bouwen. Een vaste waarde voor onze klanten en voor onze medewerkers. Op hun toewijding kunnen we blijven rekenen. Dat bleek eens te meer bij de eerste twee edities van Watermakers, de open dagen bij winningen Engelse Werk in Zwolle en Kolff in Waardenburg. Wie daar rondliep, heeft de grote gedrevenheid en passie voor het drinkwatervak zelf kunnen ervaren. Om zichtbaar te maken hoe mooi en belangrijk ons werk is, krijgt Watermakers twee keer per jaar een vervolg. Wij hopen u bij de volgende editie te treffen.

Lieve Declercq en Wolter Odding, Directie Vitens,
19 april 2013

1.1 NIEUWE STRUCTUUR EN CULTUUR

Voor de Vitens-organisatie is 2012 een gedenkwaardig jaar geweest. In de eerste helft van het jaar kregen onze medewerkers nieuwe functies. Op 1 mei 2012 was de kanteling van de organisatie een feit. We gingen toen definitief over van een regionaal georiënteerde naar een meer procesgerichte structuur. Ook de managementstructuur is aangepast. Vanaf 2012 werkt Vitens met een tweehoofdige directie en managementcomités. We zijn nu één Vitens. Om hiervan de vruchten volledig te plukken, moeten we processen verder uniformeren en optimaliseren en tegelijkertijd een cultuuromslag maken. Dit leidt tot focus en geeft onze stakeholders meer duidelijkheid.

In 2012 is een programma Procesgericht Werken (PGW) gestart om drie belangrijke processen te uniformeren en te optimaliseren: storings-, nieuwe aansluitingen en bewaken van waterkwaliteit. Het aantal acties dat uit dit programma volgt, blijkt omvangrijk. Zo zijn in het proces 'nieuwe aansluitingen' 88 knelpunten benoemd die in 2013 worden opgelost. Procesgericht Werken wordt de norm voor heel Vitens.

VAN DENKEN NAAR DOEN

Voor heel Vitens geldt dat het accent verschuift van plannen maken naar doen en continu verbeteren. In onze oude cultuur zat ingebakken dat we vaak onnodig kozen voor overleg in plaats van uitvoering. We willen dat medewerkers meer eigen verantwoordelijkheid nemen. Teammanagers vervullen in deze cultuuromslag een voorbeeldrol. Zij moeten doorpakken en dit ook van hun mensen durven vragen. In het jaarplan voor 2013 zijn heldere doelen geformuleerd die concreet bijdragen aan het realiseren van onze ambities. Dit zal leiden tot een meer slagvaardige en resultaatgerichte organisatie.

FLEX@VITENS

Hoewel Vitens niet langer volgens een regionale structuur is georganiseerd, strekt ons verzorgingsgebied zich nog steeds uit over vijf provincies. Daarom is in 2012 het programma Flex@Vitens verder vormgegeven. Dit programma stelt medewerkers in staat om onafhankelijk van tijd en plaats te werken. Het helpt hen het werk zo optimaal mogelijk te organiseren.

ÉÉN VITENS

Voor veel medewerkers en ambtelijke en zakelijke stakeholders is één Vitens nog wennen. In de nieuwe structuur kunnen ze niet alles altijd meer bij hun oude regionale contact regelen. Ze moeten vaker samenwerken met mensen die ze niet kennen en die verschillende geografische werkgebieden hebben. We zien nu hoe belangrijk het is dat kennis zoveel mogelijk deelbaar is. Informatie mag nooit alleen in

hoofden en bureauladen zitten, maar moet voor andere betrokkenen toegankelijk zijn in systemen.

De één Vitens-gedachte verdient aanmoediging. Daarom hebben we hier in onze interne communicatie in 2012 nadrukkelijk aandacht aan besteed. Tijdens bijeenkomsten, zoals het bedrijfsfeest en Watermakers, vertelden we de boodschap: we groeien nu naar één excellent bedrijf van bron tot tap. De één Vitens-gedachte vertaalt zich ook in onze medezeggenschap. We gingen in 2012 over van een COR die de regio's vertegenwoordigde naar één ondernemingsraad. Deze bevat per bedrijfsonderdeel steeds twee vertegenwoordigers.

LEVENSLANG LEREN EN ONTWIKKELEN

Veel medewerkers werken lang bij Vitens. De natuurlijke uitstroom bedraagt 1 procent. Dat duidt op verknochtheid aan de organisatie. Maar het is ook een punt van aandacht, want frisse blikken van buiten zijn goed voor iedere organisatie. En we willen voorkomen dat de ontwikkeling van mensen stagneert waardoor ze vastlopen. Om deze en andere redenen hanteren we in ons beleid de filosofie van levenslang Leren en Ontwikkelen waarin we flink investeren. Veel collega's zijn leergierig. Ze halen tijdens hun werk een hbo- of wo-diploma. Ons intranet bevat een leerportaal dat het aanbod van opleidingen goed ontsluit.

TALENT IN KAART

We zijn ons bewust van het belang van HR-langetermijnbeleid. We hebben onze kernafdelingen Winning & Zuivering en Netbeheer & Levering in 2012 doorgelicht op competenties en vakkundigheid. De overige afdelingen volgen in 2013. Op deze manier brengen we in kaart welk talent we in huis hebben. En weten we beter wie kan doorstromen en wie we verder moeten ontwikkelen. Hierdoor zijn we voorbereid op de gevolgen van vergrijzing en de verwachte uitstroom van kennis en kunde die hiermee gepaard gaat.

ARBEIDSMARKTBELEID

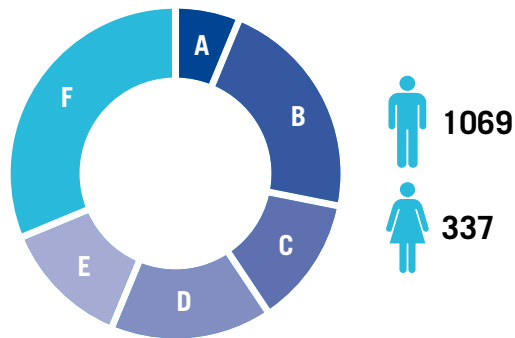
Het arbeidsmarktbeleid is in 2012 met name gericht op communicatie en zichtbaarheid bij specifieke doelgroepen. Zo heeft Vitens in 2012 meegewerkt aan Girlsday en aan de Studie Experience Almere. Ook is bijgedragen aan het opzetten van het Centrum voor Innovatief Vakmanschap Water (CIV Water) met als standplaats de watercampus in Leeuwarden. Vitens werkt daarbij samen met verschillende bedrijven uit de watersector in Noord-Nederland en instellingen voor middelbaar en hoger beroepsonderwijs. Doel is om de aanvoer van hoogwaardig opgeleide vakmensen met kennis en ervaring op het gebied van watertechnologie en -beheer te waarborgen. Tot slot zijn in 2012 vier nieuwe managementtrainees aangetrokken.

1.2 KENGETALLEN HR

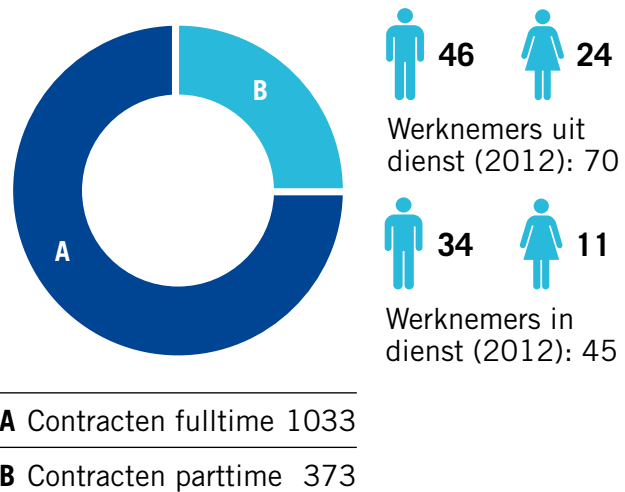
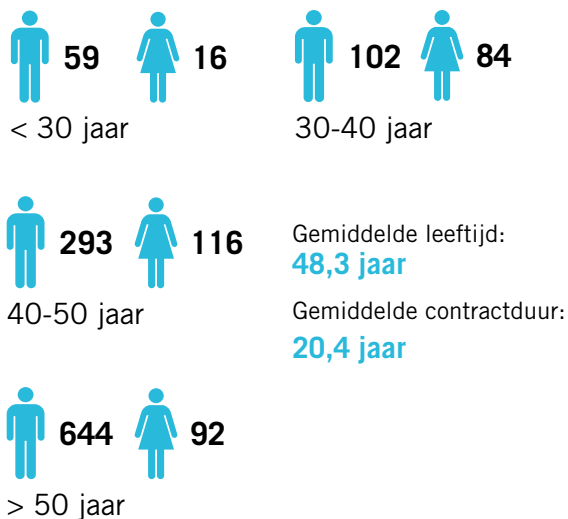
Aantal medewerkers (met een vast arbeidscontract): 1406

Per afdeling:

A Asset Management	82
B Netbeheer & Levering	305
C Ontwerp & Aanleg	195
D Winning & Zuivering	238
E Klant & Facturatie	183
F Overig	403



Leeftijdsopbouw:



1.3 ARBEIDSSOMSTANDIGHEDEN

Tijdens de structuraanpassing van de organisatie is het arbo-managementsysteem OHSAS18001 gehandhaafd. Het systeem zorgt technisch en procedureel voor een veilige werkomgeving.

Interne en externe audits hebben een aantal kleine afwijkingen aan het licht gebracht. Deze zijn snel hersteld. Als reactie op veranderingen in de organisatie is een nieuwe risico-inventarisatie en -evaluatie voor de afdeling Winning & Zuivering uitgevoerd.

Vitens heeft extra aandacht besteed aan ongevallen. In 2012 zijn 28 ongevallen gemeld (2011: 33). In 11 gevallen (2011: 6) heeft dit geleid tot verzuim

van het slachtoffer van meer dan 3 dagen. Geen van de ongevallen heeft geleid tot ziekenhuisopname of blijvend letsel.

Vitens vindt de verlaging van het aantal ongevallen een belangrijk verbeterpunt. Dit is een speerpunt in 2013. Met name omdat onze LTI (lost time injury) van 4,6 aanzienlijk hoger ligt dan in andere vergelijkbare sectoren.

In 2012 was het ziekteverzuim 2,2%. Dit is aanzienlijk lager dan het landelijk gemiddelde van 4,45%. De gezondheid van onze medewerkers is een essentieel onderdeel van onze arbo-activiteiten.

1.4 PLAATSING EN SELECTIE

In 2012 is de structuuraanpassing van de organisatie volledig doorgevoerd. Van een regionale structuur is Vitens overgegaan naar een procesgerichte structuur. In mei 2012 heeft dit geleid tot de plaatsing en selectie voor bijna alle functies. Alleen de posities van 1e en 2e lijnmanagers waren al eerder ingevuld. Hiermee kwam een eind aan een periode die door veel medewerkers als onzeker is ervaren.

Uiteindelijk heeft het grootste gedeelte van de medewerkers een plek gekregen in een nieuwe of vergelijk-

bare functie. Voor de 22 boventallige medewerkers is het Sociaal Plan van toepassing. Zij kunnen kiezen voor begeleiding van het Mobiliteitsbureau of een financiële regeling.

In 2012 is veel aandacht besteed aan de praktische invulling van de nieuwe dagelijkse gang van zaken en de vertaling hiervan naar gewenste resultaten. Dit vraagt veel energie en aandacht op alle niveaus en loopt door in 2013.

1.5 ONTWIKKELING MEDEWERKERS

Ontwikkeling en groei van medewerkers is een belangrijk aandachtspunt geweest na de structuuraanpassing van de organisatie. Alle afdelingen hebben ten behoeve van het teamgevoel en om elkaar beter te leren kennen aandacht besteed aan de drijfveren van individuen en de competenties die horen bij werken in de nieuwe organisatie.

Het begrip voor anderen binnen en buiten de afdeling is een belangrijke voorwaarde voor effectieve samenwerking en communicatie. Het management is daarbij intensief bezig geweest met de eigen rol ten opzichte van hun team en collega-managers. Er is veel aandacht besteed aan het concreet vertalen van visie naar de dagelijkse werkelijkheid.

Met alle medewerkers zijn in het kader van de RW&O-cyclus (Resultaatgericht Werken & Ontwikkelen) afspraken gemaakt over persoonlijke ontwikkeling die bijdraagt aan optimaal functioneren.

De eigen verantwoordelijkheid van medewerkers om te werken aan hun duurzame inzetbaarheid en hun loopbaan wordt gefaciliteerd met een Employability Budget. Dit budget kunnen medewerkers inzetten voor de ontwikkeling van nieuwe vaardigheden of het up-to-date houden van vakkennis.

1.6 TEVREDENHEID MEDEWERKERS

Vitens houdt van oudsher jaarlijks een tevredenheidsonderzoek onder medewerkers. In 2012 is besloten dit onderzoek anders in te richten. Aanleiding hiervoor was de lage score op een aantal onderwerpen, het willen aanbrengen van focus en de behoefte om vaker te meten en bij te sturen.

Voortaan wordt elk half jaar een beknopt onderzoek gehouden. Daarbij ligt de focus op de thema's resultaatgerichtheid & samenwerking, betrokkenheid, trots op Vitens en vertrouwen in het management. Eens in de twee jaar wordt dit onderzoek uitgebreid met vragen over onder andere arbeidsomstandigheden en beloning.

Het eerste beknopte onderzoek heeft in november 2012 plaatsgevonden. Bijna 80% van de medewerkers heeft hieraan meegedaan. De algemene tevredenheid is gestegen van 7,1 naar 7,2. De trots op de organisatie en het vertrouwen in het hoger management groeien iets, maar kunnen beter. Een duidelijk signaal is dat medewerkers meer waardering willen. Ook vinden ze dat de samenwerking tussen afdelingen beter moet. Dit geeft aan dat er nog de nodige stappen moeten worden gezet om één organisatie te worden

1.7 VERANTWOORDING RISICOBEEHER

1.7.1 RAPPORTAGE

Per kwartaal wordt gerapporteerd aan de Directie over de risico's en de beheersmaatregelen. Daarnaast wordt de effectiviteit van de beheersmaatregelen getoetst conform de methodiek van Risk Based Auditing. Over deze zaken wordt tevens gerapporteerd aan de Audit-commissie en de Raad van Commissarissen.

1.7.2 WATERKWALITEIT EN LEVERINGSZEKERHEID

Om een goede waterkwaliteit te kunnen waarborgen zorgt Vitens voor een adequate winning, zuivering en distributie; het drinkwater wordt op verschillende punten in het proces en bij de klant thuis gecontroleerd. Alle belangrijke risico's zijn in dit kader geïdentificeerd en daar waar overschrijdingen plaats (dreigen te) vinden, worden in overleg met de inspecteur van Volksgezondheid adequate maatregelen getroffen. Om de leveringszekerheid ook op de lange termijn veilig te stellen, zijn plannen opgesteld met betrekking tot de winning en infrastructuur (productiebedrijven, leidingen, reservoirs) met een, binnen praktische grenzen, aanwezige vervangingsreserve. Een leveringsplan met beheersmaatregelen ten behoeve van situaties bij rampen en calamiteiten is conform overheidsvoorschrift opgesteld en wordt bijgehouden.

1.7.3 WET- EN REGELGEVING

De voornaamste wet- en regelgeving waaraan Vitens is onderworpen, wordt gevormd door de Drinkwaterwet, het Drinkwaterbesluit, de Europese Kaderrichtlijn Water, milieu wet- en regelgeving en de Arbeidsomstandighedenwet. Vitens beheerst de risico's door kennis van de wetgeving te borgen in de organisatie en indien noodzakelijk adequate beheersmaatregelen te treffen.

1.8 ONTWIKKELING IN RISICO'S

In de zomer van 2012 heeft een organisatiebrede risico-inventarisatie plaatsgevonden. Hierop volgde werden alle risico's door het management gewogen op kans, effect en verbeterpotentieel. Dit heeft geresulteerd in een prioriteitenlijst en daarmee de vaststelling van de top-bedrijfsrisico's. Om deze topbedrijfsrisico's te mitigeren zijn beheersmaatregelen geformuleerd en verwerkt in het integrale bedrijfsplan. In het verslagjaar heeft dit geleid tot de volgende ontwikkelingen in de toprisico's.

1.8.1 RISICO: LEIDINGNET

Vitens heeft een leidingnet van ca. 48.000 kilometer lang. Hieraan kleefde het risico dat een kwalitatief slecht of slecht gepositioneerd leidingnet het vermogen van de organisatie om op effectieve en efficiënte wijze huidige en potentiële klanten en eindgebruikers te bereiken in gevaar kan brengen. Bij Vitens heeft het mitigeren van dit risico de hoogste prioriteit gekregen. Daarom zijn we in het verslagjaar gestart met het inventariseren en kwalificeren van het totale leidingnet. Met deze gegevens zijn we vanaf 2013 in staat om een risicoprofiel van het leidingnet te maken dat ons ondersteunt in het maken van de juiste investeringskeuzes.

1.8.2 RISICO: IT TOEGANG (INFORMATIEBEVEILIGING)

Dit betreft het risico dat als gevolg van nalatigheid om op adequate wijze de toegang tot informatie te beheersen, dit resulteert in ongeautoriseerde kennis en gebruik van vertrouwelijke informatie, dan wel de medewerkers belet in het effectief en efficiënt uitvoeren van de hen toegewezen taken en verantwoordelijkheden. Om dit risico beter beheersbaar te krijgen is in het verslagjaar een informatiebeveiligingsbeleid en -plan vastgesteld. Dit plan bevat 16 beveiligingsmaatregelen, waarvan een deel in 2012 is geïmplementeerd. De rest volgt in 2013. Het gaat dan onder andere om het vastleggen van verantwoordelijkheid voor informatie, applicaties en systemen, het beheer van toegangsrechten van gebruikers, het beschermen tegen malware en de scheiding van netwerken. En er zal een methodiek voor risicoanalyse op informatiebeveiliging worden ontwikkeld en geïmplementeerd.

1.8.3 RISICO: ARBEIDSKRACHTEN EN VAKBEKWAAMHEID

Door personele leegloop, onder andere als gevolg van de vergrijzing, kan een situatie ontstaan waarin Vitens geconfronteerd wordt met het verdwijnen van de gewenste kennis en expertise. Ten behoeve van de beheersing van dit risico is in het verslagjaar bij twee grote operationele afdelingen 'Strategische Personeelsplanning' (SPP) ingevoerd. Door middel van SPP kunnen we de toekomstige personele behoefte op basis van in- en externe ontwikkelingen vaststellen. In 2013 wordt SPP over meerdere afdelingen uitgerold. De eerste signalen uit de SPP leert dat de grote

uitstroom in de komende jaren, gecombineerd met een te verwachten krapte op de arbeidsmarkt, meer inspanning van ons zal vergen om te voorzien in de benodigde menskracht. Dit vraagt om een weloverwogen en krachtig arbeidsmarktbeleid. We gaan in 2013 werken aan een authentiek en onderscheidend 'werkgeversmerk' (employer brand). Tevens gaan we via-via werving (referall recruitment) stimuleren en zorgen we dat er een efficiënt recruitmentproces wordt ingericht.

1.8.4 RISICO: LEIDERSCHAP

De ontwikkeling van de organisatie en medewerkers begint wat ons betreft bij de ontwikkeling van het management en hun leiderschapsvaardigheden. Als de dialoog in de managementprocessen tussen managers onderling en managers en medewerkers van een kwalitatief goed niveau is, zal dit bijdragen aan de gewenste ontwikkeling van medewerkers. Bij het 1e lijnmanagement bleek in het verslagjaar behoefte aan het delen van kennis en ervaring op het vlak van leidinggeven en leiderschap. Er is afgesproken om elk jaar een aantal dagen samen (Directie en 1e lijn) te investeren in reflectie op de verandering, de eigen rol en het delen van kennis en ervaring over diverse aspecten van leidinggeven. Naast de ontwikkeling van de Directie en de 1e lijn is de ontwikkeling van onze Teammanagers (TM) cruciaal. Primair vindt deze plaats via de teams van de 1e lijnmanagers zelf. Daarnaast zullen twee keer per jaar 'TM-dagen' worden gehouden. De thema's op deze dagen zullen sterk zijn gericht op de realisatie van onze doelstellingen.

1.8.5 RISICO: KLANTGERICHTHEID

Wanneer Vitens zijn ambitie wil realiseren, kan de mate van klantgerichtheid een cruciale rol gaan spelen. Het programma Procesgericht Werken & Continu Verbeteren is in het verslagjaar van start gegaan en is het grootste en belangrijkste programma voor 2013. Het richt zich mede op het werken aan een hogere klanttevredenheid. Daarnaast heeft een Vitensbrede klachtenregistratie en -monitoring de hoogste aandacht. Hierbij gaat het niet alleen om kwantitatieve monitoring maar ook om een kwalitatieve interpretatie. En een vertaalslag naar de manier waarop wij met onze klanten in gesprek gaan. Het streven is om de beweging te maken van incident gestuurde communicatie naar proactief informeren. Dat we met dit alles op de goede weg zijn, is gebleken uit de klanttevredenheidonderzoeken. Hieruit blijkt dat Vitens in het verslagjaar een goede en stabiele dienstverlening heeft geleverd.



2.1 VEILIG EN BETROUWBAAR DRINKWATER

Als bij Vitens één ding bovenaan staat, dan is dit 24 uur per dag het beste drinkwater. Ook in 2012 voldeden we weer aan de hoge verwachtingen. Verder hebben we opnieuw volop geïnvesteerd om kwaliteit en continue levering ook in de toekomst te kunnen garanderen. Om dit te regelen is intensief contact nodig met stakeholders. We structureren dit in een nieuw werkprincipe voor omgevingsmanagement. Door structureel de dialoog met onze omgeving aan te gaan realiseren we onze ambitie om samen meer uit water te halen.

Het lijkt in Nederland bijna vanzelfsprekend dat we 24 uur per dag water van hoge kwaliteit krijgen. Toch is dat niet zo. Medewerkers zoals monteurs, procesoperators, controleurs en terreinbeheerders moeten daar hard voor werken. Zij bewaken dag en nacht de waterproductie. Of ze rukken uit wanneer een storing optreedt. Aan de toewijding van al deze medewerkers is te danken dat we ook in 2012 weer prachtige cijfers kunnen laten zien.

WATERKWALITEIT

Dat we water van de hoogste kwaliteit hebben geleverd, blijkt uit de score op de waterkwaliteitsindex (WKI): 0,034 (0,039 in 2011). Deze index laat zien in welke mate het drinkwater voldoet aan de wettelijke normen zoals bepaald in het Drinkwaterbesluit. Water dat net voldoet aan deze normen krijgt een score '1'. Een score '0' is het hoogst haalbare. Vitens hanteert een maximale norm van 0,4. En de indicator voor leveringszekerheid, Ondermaatse Leveringsminuten (OLM), laat de hoge betrouwbaarheid van onze watervoorziening zien. Onze score valt ruimschoots binnen de wettelijke norm van 15 minuten.

SENSOREN

Natuurlijk zijn we trots op onze leveringszekerheid en de kwaliteit van het water, maar dit betekent niet dat we stil blijven staan. We blijven innoveren. Om het water nog nauwgezet in de gaten te kunnen houden, hebben we een sensorennetwerk ontwikkeld. Daarmee kunnen we de kwaliteit live op afstand uitlezen. We testen dit nu in een deel van het Friese leidingnet. Dit wordt mogelijk de nieuwe manier van beheer van het leidingnet in de waterwereld.

ONTKALKING

Klanten stellen steeds hogere eisen aan de kwaliteit van water, zoals hardheid en helderheid. Daarom ontwikkelen we installaties voor ontharding en ontkleuring of nemen andere maatregelen. Klanten uit Vaassen lieten zich op 24 september horen in het consumentenprogramma TROS Radar. Zij klaagden over kalk in water uit onze winning Epe. Wij hebben de oorzaak hiervan uitgelegd. Verder maakten we duidelijk dat we de problemen oplossen door het vervangen van leidingen. Bij tweederde deel van het betreffende net is dat nu gebeurd.

TOEKOMSTBESTENDIG

Om de continuïteit en kwaliteit van de drinkwatervoorziening te kunnen blijven garanderen, blijven we investeren. Onze totale investering in continuïteit en kwaliteit van het drinkwater bedroeg 106 miljoen euro in 2012. Vitens heeft nu circa honderd productiebedrijven voor winning en zuivering en circa 48.000 kilometer aan leidingen, maar we blijven investeren in nieuwe winningen en in onze ondergrondse infrastructuur.

2.2 INVESTERINGEN IN PRODUCTIEBEDRIJVEN

In 2012 hebben we circa 39 miljoen euro geïnvesteerd in het vernieuwen en renoveren van productiebedrijven. Dat doen we bij bestaande locaties, maar we ontwikkelen ook nieuwe winlocaties. Zo zijn in 2012 voorbereidingen getroffen voor nieuwbouw in Nieuwegein en Vechterweerd bij Dalfsen. Op vrijdag 20 januari 2012 heeft Vitens de waterovereenkomst Vechterweerd ondertekend. Daarbij zijn afspraken gemaakt over waterkwaliteitsbeheersing, procedures bij calamiteiten, monitoring en beleidskaders. Tot en met 2013 investeren we circa 18 miljoen euro in dit

nieuwe drinkwaterproductiebedrijf. Vanaf 2014 gaan we hier zo'n 2 miljoen kubieke meter water winnen en zuiveren. Het is een bijzondere winning, omdat oevergrondwater gebruikt gaat worden in plaats van grondwater. Het is bovendien het eerste drinkwaterproductiebedrijf dat met het ontwerp de duurzame certificering BREEAM Very Good behaald. In 2012 is ook productiebedrijf Holten vernieuwd (6,8 miljoen euro) en is 6,6 miljoen euro geïnvesteerd in het aanpassen van de waterwinning bij Manderveen.

2.3 INVESTERINGEN IN DISTRIBUTIENETWERK

Voor de continuïteit en kwaliteit van het water zijn niet alleen (nieuwe) winningen van belang. De sleutel tot het succes van het Nederlandse water is een goed onderhouden leidingennet. Opnieuw een verdienste van medewerkers die hier met man en macht aan werken. Vitens investeert flink in haar 48.000 kilometer lange infrastructuur. In 2012 ging ruim 67 miljoen euro naar het aanleggen, vernieuwen en repareren van hoofd- en distributieleidingen. Hoewel het aantal leidingbreuken afneemt, willen we ook risico's voor de

lange termijn beperken. We vervangen dan ook veel leidingen preventief.

Als gevolg van herhaaldelijke lekkages is de waterleiding tussen Grou en Warten (zeven kilometer) geheel vervangen. Ook is een zes kilometer lange transportleiding aangelegd van het Apeldoorns Kanaal naar waterwingebied Schalterberg om verdrogingseffecten te verminderen.

2.4 VITENS LABORATORIUM

Het laboratorium van Vitens in Leeuwarden is het modernste drinkwaterlaboratorium in Europa. Het verwerkt dagelijks vele honderden watermonsters en is grotendeels geautomatiseerd. Zowel de logistieke middelen als de geavanceerde meetapparatuur zorgen voor een grote efficiency en een hoge kwaliteit. Het microbiologische en chemische onderzoek wordt uitgevoerd onder de strengste kwaliteitseisen.

In november 2012 is door de Raad van Accreditatie het vierjaarlijkse herbeoordelingsonderzoek van het laboratorium uitgevoerd. Dit onderzoek is uitgebreider dan het jaarlijkse controleonderzoek en duurt meerdere dagen. Tijdens het onderzoek is het kwaliteitssysteem van het laboratorium en de uitvoering hiervan in de praktijk beoordeeld. Het resultaat was zeer positief: het aantal geconstateerde afwijkingen lag ruim onder de norm die het laboratorium hieraan heeft gesteld.

Het Vitens Laboratorium in Leeuwarden maakt in toenemende mate onderdeel uit van het innovatieprogramma van Vitens. De afgelopen jaren, en ook in 2012, heeft het Laboratorium een initiërende rol

gehad bij nieuwe ontwikkelingen. Voorbeelden hiervan zijn: **Sensoren** kunnen in de toekomst deels een Laboratorium gaan vervangen, ook doordat sensoren online kunnen functioneren. Vitens heeft een belangrijke rol vervuld bij de ontwikkeling van Eventlab (Optiqua) tot een volwaardig product dat binnen de Vitens Innovation Playground (VIP) wordt toegepast.

DNA methoden nemen een steeds belangrijke rol in bij het vaststellen van de microbiologische kwaliteit van onze productie, distributie en eindproduct. **BioD** is een doorbraak op dit vlak waarbij we kijken naar de volledige biodiversiteit van ons water van bron tot tap. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de meest geavanceerde technologie.

Screeningmethoden om snel nieuwe of onbekende chemische stoffen te kunnen detecteren zijn sterk in opkomst. Dit vraagt om specifieke expertise en geavanceerde apparatuur.

2.5 STRATEGISCH OMGEVINGSMANAGEMENT

Om bij nieuwe projecten alle belangen zorgvuldig mee te wegen, hebben we in 2012 Strategisch Omgevingsmanagement (SOM) geïmplementeerd. Veertig medewerkers zijn getraind in deze methodiek waar het nastreven van gedeelde belangen centraal staat. Op organisatieniveau zijn afspraken gemaakt over wie verantwoordelijk is voor welke contacten met externe

partijen. Deze zijn vastgelegd in de SOM-matrix waarin onze belangrijke stakeholders zijn benoemd. We passen SOM toe bij pilots in de gemeente Utrecht en de provincie Overijssel.

2.6 SAMENWERKING IN DE WATERKETEN

Nieuwe projecten kennen een lange aanlooptijd door vergunningen en onderzoeken. In een dichtbevolkt land als Nederland passeren talloze belangen de revue. Vitens hecht eraan om zo vroeg mogelijk samen met zo veel mogelijk ketenpartners afspraken te maken. Ook bij innovaties en duurzame oplossingen is vaak een integrale aanpak nodig, waar veel stakeholders bij betrokken zijn. Het is goed om hierover afspraken te maken met ketenpartners. We hebben een visie op de waterketen geaccordeerd met de RvC in september 2012. In deze visie heeft Vitens aangegeven dat vooral wordt gekeken naar initiatieven binnen de waterketen die klantgericht zijn.

2.6.1 INTERPROVINCIALE LEVERINGEN

Als onderdeel van de langetermijnvisie heeft Vitens eind 2011 een convenant gesloten met zeven betrokken provincies. Doel is een verkennend onderzoek uit te voeren naar de noodzaak en mogelijkheden van Interprovinciale Leveringen (IPL) om keuzes te maken over de toekomstige inrichting van de waterwin-infrastructuur. Vitens is verantwoordelijk voor het programmanagement. Fase 2 is nagenoeg afgerond. De winpotentie uit de verschillende deelonderzoeken is hierbij in beeld gebracht. Eind 2013 worden samen met de betrokken provincies bestuurlijke afspraken gemaakt over het vervolg.

2.6.2 BEOORDELEN BESTEMMINGSPLANNEN RUIMTELIJKE ORDENING

Het drinkwaterbelang is onder andere geborgd in gemeentelijke bestemmingsplannen. Vitens is afhankelijk van het toezenden van (gewijzigde) bestemmingsplannen door gemeenten. Deze plannen dienen handmatig gescreend te worden: een arbeidsintensief en kwetsbaar proces. Door invoering van een web-based applicatie worden bestemmingsplannen nu automatisch gescreend op het drinkwaterbelang. Dat scheelt veel werk en is een stuk nauwkeuriger.

3.6.3 BEÏNVLOEDING LANDELIJK BELEID

Vitens heeft in 2012 het initiatief genomen de landelijke beleidsbeïnvloeding structureel te orga-

niseren. Vitens is (deels via Vewin) betrokken bij de voorbereiding van diverse beleids- en wetgevingstrajecten (onder meer de Nota Drinkwater, Structuurvisie Ondergrond, Meststoffenwet en de Omgevingswet). Op verzoek heeft Vitens als deskundige een rechtstreekse bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van beleid rond schaliegas, grondwaterbeheer, bodemverontreinigingen, ondergrond en zorgplicht en bescherming drinkwaterwinningen.

2.6.4 WADI DARP

In 2012 is de aanleg van de wadi in Darp van start gegaan. Deze aanleg is onderdeel van een totale revisie van het dorp Darp. Er wordt onder andere een gescheiden rioolstelsel aangelegd, waardoor de riooloverstort in het waterwingebied niet meer in werking hoeft te treden. Vitens draag bij aan dit project door een strook grond langs het dorp beschikbaar te stellen zodat deze gebruikt kan worden als tijdelijke en veilige opslagplaats voor het afgekoppelde regenwater. Het water wordt hier opgevangen en licht gezuiverd waarna het doorstroomt naar het regenrioviertje de Reu. In dit project is in nauw overleg met stakeholders een symbiose ontstaan die op landelijk niveau wordt gewaardeerd.

2.6.5 GREEN DEAL FRIESLAND

Vitens heeft in 2012 met Staatssecretaris Atsma (infrastructuur en milieu), provincie Fryslân, alle Friese gemeenten, Wetterskip Fryslân, kenniscentrum Wetsus, Wateralliance en Centre of Expertise Water Technology een Green Deal getekend. De Green Deal is onderdeel van het eerder gesloten Fries Bestuursakkoord Waterketen. Met de Green Deal wil het Rijk de samenwerking tussen partijen in de waterketen bevorderen en de toepassing van innovaties stimuleren.

2.6.6 OVEREENKOMST DUURZAME DRINKWATERVOORZIE- NING GELDERLAND

Het infiltratieproject Schalterberg is één van de maatregelen uit de Overeenkomst Duurzame Drinkwatervoorziening Gelderland (ODDG). In 2012 zijn bij drinkwaterwinning Schalterberg een transportleiding

en infiltratievennen aangelegd. Naar verwachting kan in 2013 wordt gestart met de infiltratie. In 2008 hebben Provincie Gelderland en Vitens de ODDG afgesloten. Eén van de doelen van deze overeenkomst is het bestrijden van verdroging door waterwinning van bepaalde gebieden in Gelderland.

2.6.7 CAMPAGNE SCHOON GRONDWATER OVERIJSSSEL

In juli 2012 zijn Vitens en de provincie Overijssel een campagne gestart om mensen bewust te maken van

de kwetsbaarheid van waterwinningen. Inwoners van Overijssel wonen vaak boven waterwingebieden en kunnen door alledaagse handelingen invloed hebben op de kwaliteit van het grondwater. Zo kunnen er bij het wassen van de auto oliehoudende stoffen in het grondwater terecht komen, of bij het gebruik van mest nitraten in het water belanden. De campagne biedt tips voor inwoners van Overijssel om zelf iets te doen tegen bodemvervuiling.

2.7 INNOVATIEKRACHT

Voor het realiseren van onze innovatiedoelstellingen beschikt Vitens over een technologiecentrum met 38 technologen en hydrologen. Deze experts werken afhankelijk van de projecten samen met collega's van Asset Management of andere operationele afdelingen. Daarnaast wordt onderzoek uitgevoerd in samenwerking met externe partijen.

Meer dan de helft van Vitens' innovatiebudget wordt besteed in het collectieve onderzoek bij KWR Watercycle Research Institute. Hierbij wordt gefocust op collectieve behoeftes en trends van de Nederlandse drinkwatersector.

Wij zijn van mening dat fundamenteel onderzoek ook een belangrijke rol heeft in innovatie. Van belang bij fundamenteel onderzoek is de samenhang tussen technologiegedreven en marktgestuurd onderzoek. Vitens participeert in 6 onderzoeksthema's van Wetsus en onderhoudt daarnaast nauwe contacten met Nederlandse universiteiten. Jaarlijks levert Vitens een of meerdere promovendi.

Wij vinden het van groot belang om nauwe banden te onderhouden met toeleveranciers van technologie en de industrie. Zo werken wij samen met partijen zoals 3M, Wavin, IBM en RWB maar ook cross-sectoraal met netbeheerder Alliander. Naast directe samenwerkingen participeert Vitens ook in internationale netwerkgroepen zoals de Water Alliantie, NWP en Isle Utilities.

2.7.1 WINNING BRAK GRONDWATER

Samen met Brabant Water en KWR Watercycle Research Institute ontving Vitens op 15 mei 2012 een Honour Award van de International Water Association (IWA) voor hun onderzoek naar de 'zoethouder' (Fresh-keeper).

De zoethouder is een methode om zoet en brak grondwater gescheiden op te pompen en te verwerken. Deze innovatieve winning van brak grondwater kan zo een duurzame strategie zijn tegen verzilting van putten. Voor Vitens betekent deze onderzoekdoorbraak

dat er goede mogelijkheden zijn om de gesloten - want verzilte - grondwaterwinning van Noardburgum te heropenen. Dit puttenveld zou een belangrijke bijdrage kunnen leveren aan de Friese drinkwatervoorziening. Ruim 54.000 huishoudens en bedrijven in het noorden van de provincie zijn afhankelijk van dit productiebedrijf.

Ook in het buitenland is belangstelling voor het onderzoek. In kustzones staan zoetwaterbronnen wereldwijd onder sterke druk door de toegenomen watervraag.

2.7.2 GRONDWATERDATERING

Vitens is het eerste drinkwaterbedrijf ter wereld dat jong water uit winputten kan dateren. In samenwerking met TNO past Vitens een innovatieve techniek toe om te kunnen bepalen uit welk neerslagjaar grondwater stamt. Met behulp van deze nieuwe methode kunnen we beter voorspellen wanneer er mogelijk verontreinigingen in het grondwater kunnen voorkomen, en welke winputten kwetsbaar zijn.

Hiermee is te voorspellen of er bijvoorbeeld nitraten of sulfaten als gevolg van overbemesting kunnen voorkomen in het water. Eventuele maatregelen die genomen kunnen worden zijn het dieper winnen, het verplaatsen van een winning, of het toepassen van een extra zuiveringsstap.

De innovatieve dateringsmethode is tot stand gekomen met een subsidie van het ministerie van Economische Zaken. Vitens denkt na over verdere toepassing van de nieuwe techniek.

2.7.3 INTELLIGENTE WATERVOORZIENING

Vitens was op 8 en 9 mei 2012 gastheer van de jaarlijkse Smart Water Networks Forum (SWAN) conferentie in Utrecht. SWAN is een industriële alliantie voor de ontwikkeling van intelligente watersystemen en smart grids.

Met smart grids wordt de innovatieve wijze bedoeld waarmee waterbedrijven, door de toepassing van sensoren, online meetgegevens kunnen verzamelen om

daarmee de (productie)processen nog beter te kunnen aansturen. Binnen de wereldwijde watersector vinden belangrijke innovatieve ontwikkelingen plaats rond dit onderwerp. Een mooi voorbeeld van een dergelijke technologische ontwikkeling is al zichtbaar in Nederland.

Uniek in haar soort en omvang heeft Vitens sinds 2012 een proeftuin, de Vitens Innovation Playground, waar in nauwe samenwerking met collega-drinkwaterbedrijven, KWR Watercycle Research Institute en het bedrijfsleven een smart grid voor waterdistributie wordt ontworpen. Bij wijze van proef plaatste Vitens op diverse locaties in het Friese waterleidingnet sensoren. De sensoren meten op afstand en real-time de waterkwaliteit en -kwantiteit van Friese huishoudens.

Voor het testen van deze nieuwe technologieën heeft Vitens in april 2012 bijna € 300.000 subsidie gekregen van het Samenwerkingsverband Noord Nederland. Met de informatie die de sensoren verzamelen, kan Vitens in de toekomst de efficiency verhogen, lekverlies terugdringen, energie besparen en de waterkwaliteit vanaf de zuivering tot aan de kraan volgen én verbeteren.

2.7.4 INNOVATIEVE MEMBRAANREINIGING

Vitens en Adviesbureau WE Consult uit Vianen hebben een nieuwe duurzame techniek ontwikkeld om membraanfilters te reinigen van bio-vervuiling. Met behulp van deze nieuwe techniek spaart Vitens het milieu en kunnen we flink besparen op de kosten van nieuwe filters. Daarnaast hoeft ons bedrijfsproces minder lang stil te liggen in vergelijking met de bestaande reiniging.

De innovatie is wereldwijd van belang. In veel landen zijn de mensen afhankelijk van membraanfiltratie voor schoon drinkwater. Met membraanfiltratie kunnen hele fijne deeltjes uit water worden gefilterd. Daarom wordt deze techniek bijvoorbeeld toegepast om van zeewater of rivierwater, drinkwater te kunnen maken. Zo kunnen waterbedrijven in het Midden-Oosten, Zuid-Europa en de VS hiervan profiteren.

De innovatie is mede mogelijk gemaakt dankzij een innoWATORsubsidie van AgentschapNL. De innovatie kwam tot stand in samenwerking met de Universiteit Twente, RWB Waterservices en WE consult. Vitens en WE consult hebben gezamenlijk het patent op deze nieuwe reinigingstechniek.



3.1 PARTICULIERE EN ZAKELIJKE KLANTEN

Vitens voelt het als een grote verantwoordelijkheid om de tarieven laag te houden. Ook in 2012 slagen we hierin. Onze klanten kunnen erop vertrouwen dat wij letten op onze kosten. En dat onze medewerkers hun best doen om onze service nog verder te verbeteren. We beseffen dat consumenten en bedrijven steeds hogere verwachtingen hebben. Daaraan willen we voldoen, onder meer via innovaties.

Vitens is een publiek bedrijf zonder concurrentie. Klanten kunnen niet voor ons kiezen. Maar ze mogen van ons wel een efficiënte bedrijfsvoering en een excellente service verwachten. Daarin gesteund door onze aandeelhouders, letten wij zeer scherp op onze kosten. We willen onze prijzen zo laag mogelijk houden zonder dat dit ten koste gaat van service en kwaliteit.

KLANTTEVREDENHEID

Om te peilen hoe onze 5,4 miljoen klanten onze service beoordelen, kijken we onder meer naar klanttevredenheid. We meten die indicator elke maand. In 2012 kregen we, net als in 2011, van onze klanten gemiddeld een 7,8. Daar mogen we best trots op zijn. Het laat zien dat het werk van onze mensen wordt gewaardeerd. In het bijzonder onze collega's van Klant & Facturatie verdienen daarvoor een compliment.

Een hoge klanttevredenheid is mooi, maar we beseffen tegelijkertijd dat het beter kan. We leren het meeste van kritische geluiden van onze klanten. Vitens krijgt jaarlijks ruim één miljoen telefoontjes. Daar zitten ook klachten tussen. Wij proberen die zo snel mogelijk in behandeling te nemen. In 2012 behandelden we 96,5 procent van alle telefoontjes met een klacht binnen vijf dagen. In totaal hebben 350 klanten langer moeten wachten.

CONTINU VERBETEREN

We kunnen onze klantprocessen verder verbeteren. We zijn erin geslaagd om geen achterstanden te laten ontstaan en kunnen nu bouwen aan betere processen. Een belangrijke stap voorwaarts is in juni 2012 gemaakt. Klanten die storingen melden, krijgen niet langer onze Klantenservice aan de lijn, maar mensen van Netbeheer & Levering. Dit betekent dat klanten direct communiceren met degenen die de problemen kunnen oplossen. Hoewel dit nieuwe 'storingseiland' bij Netbeheer & Levering nog maar net is ingericht, functioneert het nu al goed.

Tegelijk werken we aan extra voorzieningen die deze frontoffice nog beter maken. Zoals het nieuwe track & trace-systeem. Dit maakt (in de loop van 2013) inzichtelijk waar onze storingsmonteurs zijn. Het is de bedoeling dat dit leidt tot een betere planning, 2%

minder gereden kilometers en een snellere service aan de klant.

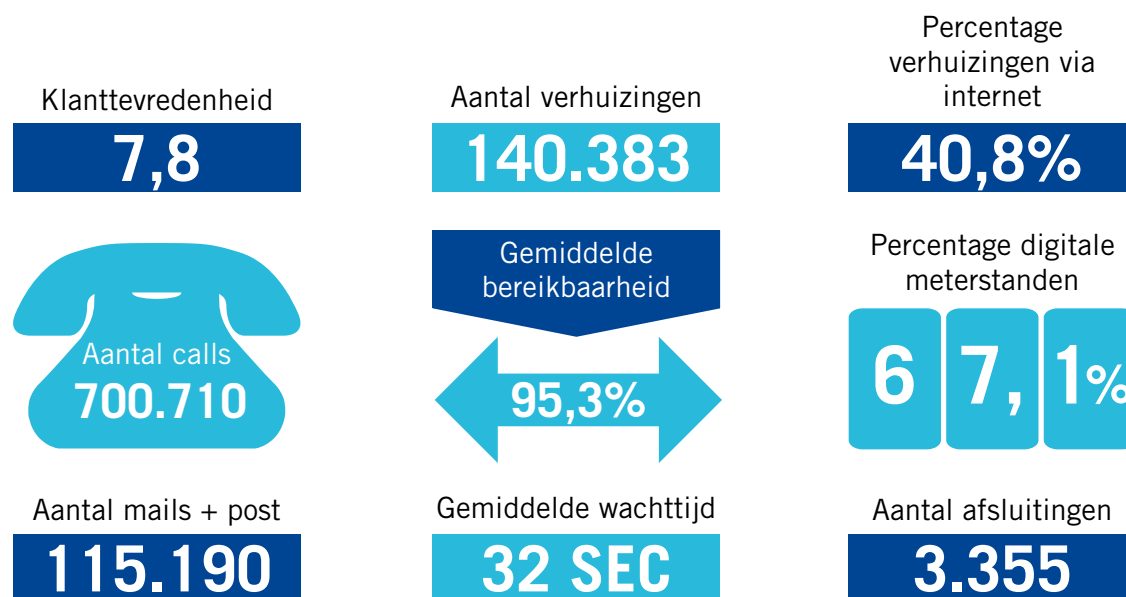
DIGITAAL

Klanten willen steeds vaker hun zaken zelf kunnen regelen. Inspeland op die ontwikkeling hebben we onze Internet Self Service (ISS) verbeterd. Op de website kunnen consumenten bij Mijn Vitens hun 'waterzaken' nu nog makkelijker zelf regelen.

Ook verwachten klanten snellere reacties en informatie. Ze communiceren steeds meer via social media. Dat merken we vooral wanneer ergens een storing is. Daarom hebben we sinds de zomer van 2012 een apart Twitteraccount voor storingen om klanten op de hoogte te houden. Vitens is sinds het najaar actief op Facebook. Niet zozeer als verlengstuk van onze klantenservice, maar vooral om te werken aan bewustwording op het gebied van kraanwater. Toch stellen steeds meer klanten ons ook hier vragen over onze dienstverlening en storingen. Facebook is daarmee een goed middel om dichterbij onze klanten te staan. Inmiddels hebben we ongeveer 3.000 fans die we regelmatig vertellen over wat Vitens doet: van het plaatsen van watertappunten tot het openstellen van waterwingebieden voor wandelaars.

Een derde manier waarop we online inspelen op verwachtingen van klanten is Waterstoring.nl. Met deze website, die we samen met waterbedrijf Oasen ontwikkelen, gaan we storingen overzichtelijk in kaart brengen. We willen dat alle Nederlandse waterbedrijven aanhaken. Hoe eerder klanten weten waar een storing is, hoe beter. Dit kan onnodige meldingen en ritten van storingsmonteurs voorkomen.

3.2 KENGETALLEN KLANTEN



3.3 ONTWIKKELING WATERTARIEF

De focus op kostenbeheersing is een van de redenen waarom de watertarieven vanaf 2005 voor de gemiddelde consument niet zijn gestegen. De prijs van ons water daalde in 2012, gemiddeld genomen, licht. De prijs per kubieke meter zal ook in 2013 niet stijgen. Onze aandeelhouders hebben ermee ingestemd dat de variabele prijs 0,0008 euro per liter drinkwater is. De gemiddelde jaarnota van een consument komt daarmee op ongeveer 123 euro.

Per 1 januari 2012 is de kostprijsverhogende grondwaterbelasting (circa 65 miljoen euro) afgeschaft. Het voordeel van de afschaffing is doorgegeven aan onze klanten. De tarieven voor de grootzakelijke klanten zijn vanaf 1 januari met 20 cent/m³ verlaagd. Voor

de particuliere klant is het variabele tarief met 24,5 cent/m³ verlaagd, waarbij gelijktijdig het capaciteitstarief met € 5,- per jaar is verhoogd.

Vitens zal de komende jaren het gemiddelde drinkwatertarief voor haar klanten gelijk houden, waarbij het aandeel van het capaciteitstarief geleidelijk zal toenemen. Hiermee zullen de tarieven beter aansluiten bij de kostprijs van het water.

In 2012 is de harmonisatie van de tarieven voor grootverbruik verder doorgevoerd. Uiterlijk in 2015 zal sprake zijn van een volledige harmonisatie van alle tarieven in ons voorzieningsgebied.

3.4 KLANTENSERVICE

Ruggengraat van onze klantenservice is ons Business Process Management-systeem. Met de invoering hiervan zorgen we voor uniforme processen en kwantitatieve en kwalitatieve procesverbeteringen. Zo zorgen we er via een 'first time fix' voor dat het probleem van een klant door één medewerker wordt opgelost in plaats van door meerdere medewerkers. In 2012 is het verhuisproces geoptimaliseerd. In 2013 volgen

het aansluitproces en het facturatieproces. Naast de invoering van Business Process Management System (BPMS) is ook de mogelijkheid om een verhuizing online door te geven verbeterd. Klanten weten dit in toenemende mate te vinden. Kort na de verbetering van het verhuisproces en de verbetering van dit onderdeel op Mijn Vitens wordt nu al 40 procent van de verhuizingen online door klanten zelf geregeld.

3.5 ZAKELIJKE KLANTEN

Ook de dienstverlening aan zakelijke klanten zijn we aan het moderniseren. We werken aan het verder digitaliseren van onze herinneringen, aanmaningen en welkomstbrieven. De implementatie hiervan staat voor 2013 gepland. Bij de meeste van onze duizend grootste klanten hebben we in 2012 Automatic Meter Reading (AMR) geïnstalleerd. Na plaatsing van deze slimme meter ontvangt de klant maandelijks informatie over de waterconsumptie (verbruiksgrafieken). Ruim 81 procent beoordeelt het AMR-systeem als goed tot uitstekend. Veertig procent geeft zelfs aan

dat AMR tot efficiënter waterverbruik leidt.

We leren van incidenten zoals bij de Sint Maartens-kliniek. Door een breuk in een hoofdleiding bij Berg en Dal stokte de watertoevoer. We zijn het ziekenhuis vervolgens te hulp geschoten met tankwagens met schoon drinkwater. Beide partijen hebben lering getrokken uit dit incident, over hoe je moet omgaan met controle, adviezen en communicatie en hoe belangrijk het is voor een ziekenhuis om een nooddrinkwatervoorziening te hebben.

3.6 VITENS ALS WATERPARTNER

We willen onze kennis graag ter beschikking stellen aan bedrijven en organisaties. Daarom streven we naar bekendheid als deskundige partij waar je zaken mee kunt doen. We willen dat de helft van onze zakelijke klanten Vitens als dé waterpartner noemt.

Met Vitens Solutions hebben we een vooruitgeschoven post voor zakelijke klanten. Dit bedrijfsonderdeel levert diensten naast onze publieke taken. Zo verkoopt Vitens Solutions kennis en onderzoek in watertechnologie aan de industriële markt. Hierbij wordt gebruik gemaakt van een netwerk van partners.

Ook bedrijven met een eigen winning kunnen bij Vitens Solutions terecht. De eisen voor de kwaliteit van eigen gewonnen water zijn door de overheid aangescherpt. Wij kunnen eigenwinners helpen aan die nieuwe normen te voldoen, bijvoorbeeld door de kwaliteit te meten. Deze bedrijven kunnen hun waterwinning uiteraard ook aan ons uitbesteden.

De afdeling Business Development van Vitens is verantwoordelijk voor het vertalen van nieuwe ontwikkelingen en kansen in de markt naar concrete mogelijkheden voor Vitens. Op basis van haar strategie heeft Vitens duidelijke doelen geformuleerd. Hierbij speelt innovatie een grote rol. Focus ligt op duurzaamheid, kostenreductie en het uitbouwen van internationale activiteiten.

Zowel Vitens Solutions als Business Development houdt zich bezig met maatwerkoplossingen voor grootzakelijke en industriële klanten en het ontwikkelen van kansen tot nieuwe bedrijvigheid. We vinden het dan ook cruciaal om voortdurend aandacht en ruimte te geven aan experimenten die kunnen leiden tot innovatieve doorbraken.

3.7 STORINGEN EN WERKZAAMHEDEN

Begin februari 2012 speelde de aanhoudende kou ons parten. We kregen 1.600 meldingen van bevroren watermeters. Onze monteurs en storingsmedewerkers draaiden overuren om gedupeerde klanten zo snel mogelijk weer van water te voorzien. Klanten kunnen bevroren watermeters en -leidingen makkelijk zelf voorkomen. Om ze hierbij te helpen zijn we in december 2012 gestart met het Winterjournaal. Hierin gaven we tips over hoe je waterleidingen kunt wapenen tegen de kou. We hebben hiervoor onze website, Facebook, Twitter en de monteursbussen ingezet.

Sinds de zomer gebruiken we naast de website en ons storingsnummer ook een nieuw Twitter-account om klanten van informatie te voorzien tijdens storingen. Naast het bestaande Twitteraccount @Vitens hebben we @Vitensstoringen in het leven geroepen. Inmiddels volgen ruim 800 mensen de storingsberichten die we proactief en reactief plaatsen. Dat werkt naar twee kanten. We kunnen mensen zo snel informeren. En we vangen vroeg signalen op van mogelijke problemen, waarop we kunnen reageren.



4.1 DUURZAAM DNA

Wie met een eerste levensbehoefte werkt, moet hart hebben voor milieu en veiligheid. En een publiek bedrijf kan niet om maatschappelijke belangen heen. Duurzaamheid zit dus in onze genen. Maar om ons te onderscheiden is meer nodig. Daarvoor moeten we samenwerken aan duurzame doelen die in integraal beleid zijn verankerd. En meten of we de ambities waarmaken.

Een van de strategische ambities van Vitens is om een duurzaam bedrijf te worden. **Noblesse oblige** voor een maatschappelijke onderneming. Maar we zien het niet alleen als onze plicht. We denken ook dat samenwerken aan duurzaamheid een stuwende kracht kan zijn voor vernieuwing en een ondernemende cultuur. Ook geloven we dat dit onze mensen motiveert. En dat het ons een streepje voor geeft bij het talent van de toekomst. Zeker als we erin slagen om ons op dit punt te onderscheiden in de waterbranche. En dat is wat we willen.

BELEID EN RESULTATEN

Vitens kent van oudsher vele duurzame initiatieven. Sinds 2011 pakken we maatschappelijk verantwoord ondernemen planmatig en gestructureerd aan. In 2012 is actief voortgebouwd op de duurzaamheidsstrategie. Onderdeel van de strategie is een lijst met meetbare doelstellingen en concrete activiteiten per werkgebied en afdeling die gewaarborgd zijn in het Duurzaamheidsprogramma. Zo is het integrale duurzaamheidsbeleid geborgd in onder meer milieubeleid, strategisch omgevingsmanagement, investeringsbeleid, innovatiebeleid, duurzaam inkopen en HR-beleid.

Strategische ondersteuning wordt gecoördineerd binnen de 'Stuurgroep Duurzaamheid', met als voorzitter de heer Odding (lid van de Directie). De strategie is uitgezet binnen Vitens met de eerstelijnsmanagers als aanspreekpunt. Binnen elke afdeling zijn medewerkers per werkgebied of aspect verantwoordelijk voor verkenning, uitvoering, interne communicatie en periodieke rapportage.

4.2 DUURZAME AMBITIES

De strategie is in drie ambities opgesplitst: duurzaam water, verantwoord bedrijf en verbonden met de klanten/samenleving. Voor elk van die deelambities zijn afzonderlijke doelen en targets vastgesteld en projecten gestart.

4.2.1 DUURZAAM WATER

We hebben targets vastgesteld voor de verduurzaming van onze waterproductie. In 2012 is een EnergieProgramma ontwikkeld met als doel om in 2020 20% minder energie te verbruiken (3,4 miljoen euro). Verder streven we naar een aanzienlijk aandeel duurzame energieopwekking van 20 procent. We werken hiervoor samen met energiebedrijf Eneco en pompfabrikant Grundfos.

Een derde doel bij onze waterproductie is het terugbrengen van de CO²-uitstoot met 50 procent in 2020. Een belangrijke bijdrage daaraan zal geleverd worden door de afvang van methaangas bij Spannenburg. De bouw van de daarvoor benodigde installatie is in 2012 begonnen om in 2013 operationeel te zijn.

Nog een kans voor verduurzaming is het hergebruiken van reststromen. De werkgroep 'Valorisatie Reststromen' is actief bezig om duurzame mogelijkheden te verkennen en benutten voor onze reststromen. Innovatie speelt hierin ook een belangrijke rol. Zo krijgen kalkpellels (Oldeholtspade) nu al een tweede leven als bemestingsmiddel. En wordt waterijzer (Spannenburg) gebruikt als middel bij bio-vergisting. Gedurende 2012 hebben we ook stappen gemaakt om humuszuren, het restproduct van ontkleuring, een duurzame toepassing te geven. Het is de bedoeling dat al ons productieafval uiteindelijk een tweede leven krijgt. We gaan van 'nuttige' toepassing naar 'waardevolle' toepassing. De kosten die we maken voor het afvoeren van productieafval (1,5 miljoen euro) willen we terugbrengen naar nul. Zo zetten we een stap op weg naar een circulaire economie.

4.2.2 VERANTWOORD BEDRIJF

Als waterbedrijf proberen we onze rol in de samenleving zo actief mogelijk in te vullen. We werken niet alleen aan verduurzaming van onze productie, maar ook aan een duurzame en verantwoorde bedrijfsvoering in brede zin. Zo kopen we duurzaam in volgens de overheidscriteria opgesteld door Agentschap NL. Voor onze inkopers is dit nog wennen. Daarom ontwikkelen we procedures en tools waarmee onze mensen zich dit eigen kunnen maken.

Ook op andere aspecten van de bedrijfsvoering, zoals mobiliteit en HR, hebben we duidelijke ambities. Zo willen we in 2013 twee procent minder kilometers rijden. Ons HR-beleid kenmerkt zich door aandacht voor duurzame inzetbaarheid, gezondheidsmanagement en

een thematische aanpak om de medewerkertevredenheid te verbeteren.

4.2.3 VERBONDEN MET DE KLANT

Onze grootste impact als verantwoord bedrijf is te bereiken bij onze klanten. Als we onze klanten kunnen helpen duurzaam gebruik te maken van ons water dan bereiken we maatschappelijke impact. Zo willen we onze klanten helpen kiezen voor kraanwater en informeren we over de manier waarop ze minder energie nodig hebben voor het verwarmen van water. Zakelijke klanten geven we al meer inzicht in hun eigen gebruik via slimme watermeters.

Als grootste waterbedrijf zien we het als onze verantwoordelijkheid om bewustwording over kraanwater bij onze klanten te vergroten. En onze klanten verwachten dat ook van ons. Dat blijkt uit onderzoek dat TNS Nipo in de zomer van 2012 voor ons heeft uitgevoerd. De resultaten laten zien dat onze klanten verwachten dat Vitens een actieve rol speelt in het stimuleren van het gebruik van kraanwater ten opzichte van flessenwater of frisdrank. Dit doen we bijvoorbeeld door samen te werken met stichting Join the Pipe bij het plaatsen van openbare tappunten die we gratis aansluiten. In 2012 zijn met behulp van Vitens 37 van de in totaal 75 tappunten geplaatst.

Ook willen we ervoor zorgen dat mensen kunnen kiezen voor kraanwater in de horeca en op evenementen. Via ons educatieprogramma voor basisschoolleerlingen 'Waterkennis' en onze Raad van Kinderen laten we zien dat de toekomstige generatie een belangrijke rol speelt in duurzaam gebruik van water. Kortom: door kraanwater tastbaar maken en het verhaal erachter vertellen werken we aan bewustwording en verbinding.

4.2.4 VERBONDEN MET DE SAMENLEVING

Vitens streeft naar een nauwe samenwerking met alle partners in de samenleving. In 2012 zijn we gestart met een loket op internet, waar overheden allerlei belangrijke documenten direct kunnen downloaden. Dit Vitensloket is het eerste in zijn soort in Nederland.

We gaan regelmatig in gesprek met stakeholders om met hen van gedachten te wisselen over ons beleid. Om de discussie met de buitenwereld zo goed mogelijk te voeren, zijn we open over ons beleid en prestaties. Onder meer via duidelijke maatschappelijke verslaggeving volgens de normen van GRI, TB en Best Practices. Een indicatie voor de kwaliteit en inhoud geeft het jaarlijkse onderzoek Transparantie Benchmark van het ministerie van Economische Zaken. Met ons verslag over 2011 eindigden we op de 63ste plaats van de 472 deelnemers, na een 94ste plaats in 2010. Vitens streeft ernaar om deze stijging ook in 2012 door te kunnen zetten.

4.3 DIALOOG MET STAKEHOLDERS

Vitens maakt deel uit van een maatschappelijke, een economische en een politiek bestuurlijke omgeving. De belangrijkste groepen stakeholders waarmee Vitens in contact staat zijn aandeelhouders, klanten, leveranciers, overheid, provincies, gemeenten, belangengroeperingen, omwonenden en natuurlijk de eigen medewerkers.

Elke dag zijn er 16 omgevingsmanagers, 5 relatiemanagers (groot-zakelijke klanten) en meer dan 200 callcenter medewerkers (klanten) actief in het ondersteunen en begeleiden van onze stakeholders. Daar houdt het natuurlijk niet bij op. Elke afdeling is dagelijks actief in dialoog met leveranciers, aandeelhouders, onderzoekers en regulerende overheden. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de drinkwatercontroleurs en alle projectleiders. Het selecteren van thema's, structureren van de dialoog met stakeholders en de rapportage daarover, is een proces waar we continu aan werken.

4.3.1 DILEMMA'S

Vitens levert een actieve bijdrage aan de gezondheid en verduurzaming van de samenleving. Dit doen we in dialoog met onze stakeholders. Het maken van keuzes en afwegingen als bedrijf en maatschappelijke partner is brengt soms dilemma's met zich mee. Hierover voeren we een open gesprek. Welke dilemma's houden ons bezig?

Welke investeringen moet je doen voor een duurzame toekomst?

Veel van onze investeringen (in productie en leidingen) worden gedaan voor een periode langer dan dertig jaar. We toetsen onze investeringen op een bedrijfseconomische en scherpe wijze. Vitens is voortdurend bezig om de juiste afwegingen te maken. Daarbij willen we verduurzaming maximaal faciliteren en eventuele risico's van onze investeringen goed beheersen.

Hoe gaan we om met vergrijzing in een veranderende markt?

De distributie van water moet 24/7 worden gewaarborgd. Tegelijkertijd werken wij aan nieuwe en innovatieve oplossingen om onze samenleving duurzamer, schoner en energiezuiniger te maken. Om deze taken uit te voeren, zijn gekwalificeerde medewerkers essentieel. Er is echter sprake van vergrijzing en een toenemende schaarste van technisch geschoold personeel. De uitdaging voor Vitens is om nu te investeren in menselijk kapitaal, zodat geen mis-match ontstaat met onze behoefte aan nieuwe instroom van vakmanschap in de toekomst.

Hoe kunnen we de ondergrond zo goed mogelijk gemeenschappelijk beheren?

Onze grondstof is grondwater. Deze wordt gefilterd door verschillende zandlagen en bevindt zich in goed beschermde waterlagen in de ondergrond. In de laatste 10 jaar is er een sterke stijging in het gebruik van dezelfde ondergrond. Vooral voor het opslaan van koude of warmte worden waterlagen aangeboord en gebruikt voor een duurzamere vorm van verwarming van gebouwen. Zolang deze WKO's (Warmte Koude Opslag) niet in onze waterwingebieden worden geslagen zijn wij gerust. Of toch niet? Wat zijn de gevolgen van bijvoorbeeld schaliegas winning? Wat gebeurt er als een boring toch invloed heeft op de waterpakketten? De drinkwatersector begint zich langzamerhand actiever te bewegen in deze discussie.

4.3.2 DE WATER EN ENERGIE NEXUS

In 2012 is Vitens een onderzoek gestart naar de hoeveelheid energie die nodig is voor het verwarmen van water binnen klanthuishoudens. De grootste klimaatimpact blijkt te worden bepaald door de energie die onze klant toevoegt aan het water. Vooral de douche bepaalt de hoogte van energiekosten bij de klant. Dit is van belang omdat we niet alleen binnen de grenzen van ons bedrijf willen verduurzamen, maar ook onze klanten willen helpen hetzelfde te doen. Dat is goed voor het milieu en werkt kostenbesparend. In 2012 zijn verschillende initiatieven gestart om onze klant bewuster te maken van de verbinding tussen water en energie. Deze initiatieven zullen in 2013 worden geïntroduceerd.

4.3.3 NATIONALE DISCUSSIE BODEMVERONTREINIGING

In het laatste kwartaal heeft Vitens een bijdrage geleverd aan een uitzending van Zembla over bodemverontreinigingen. Hierin is de lobbyboodschap van Vitens naar voren gebracht met als doel bodemverontreinigingen nabij drinkwaterwinningen zoveel als mogelijk en noodzakelijk te saneren. Door middel van de uitvoering van een actieplan werkt Omgevingsmanagement aan het bereiken van dit doel, zodat de spoedlocaties op 1 juli 2013 zijn opgenomen in een door het Ministerie van Infrastructuur & Milieu op te stellen prioriteitenlijst. Een gesprek met de landsadvocaat over bodemsaneringsbeleid is voorbereid. Vitens is daarnaast deelnemer aan een pilot 'gebiedsgericht grondwaterbeheer'. Deze pilot vindt plaats in Het Gooi.

4.3.4 DAG VAN DE DUURZAAMHEID

Op de Nationale Dag van de Duurzaamheid (10 oktober 2012) werden medewerkers van Vitens verrast met een dag over duurzame mobiliteit, in de stijl van het populaire automagazine 'Top Gear'. De verschillende elektrische auto's die Vitens beschikbaar heeft voor haar medewerkers konden worden bezichtigd en bereden.

4.4 DUURZAAM INKOPEN

Duurzaam inkopen is een essentieel onderdeel van de duurzaamheidsstrategie van Vitens. In 2012 hebben we de criteria van Agentschap NL toegepast op 98% van de aanbestedingen. Dit is een stijging van 1% ten opzichte van 2011, maar haalt helaas niet de gestelde doelstelling van 100%. Voor 45,6% van onze inkoopportefeuille bestaan criteria van Agentschap NL. Bij één aanbesteding (van € 144.000) waar criteria beschikbaar waren, zijn deze niet toegepast.

We zien de criteria van Agentschap NL als basis om onze eigen duurzaam inkoopbeleid verder te kunnen uitbreiden. Voor de overige inkoopcategorieën waar Agentschap NL geen informatie over geeft, hebben we criteria gesteld die ons helpen om een zo duurzaam mogelijk resultaat te behalen tijdens aanbestedingen. We gaan daarbij de dialoog aan met de aanbestedende partij om gezamenlijk duurzame alternatieven te verkennen. Op dit moment geldt ons aanbestedingsbeleid alleen voor eigen leveranciers en niet voor de toeleveranciers van deze leveranciers.

In het geval dat een leverancier zich niet aan de criteria houdt, gaan wij eerst het gesprek aan om de situ-

atie te herstellen. Dit is in 2012 niet voorgekomen. Onze inkopers en projectmanagers voeren voortdurend overleg met leveranciers en partners om naleving van de criteria en bereiken van duurzaamheidsdoelen te garanderen.

Calamiteiten, monitoring en procedures zijn in onze projectmanagement methode opgenomen. Hierin staan ook voorwaarden over de gedragscode van Vitens. Deze code verwacht niet alleen de handhaving van Nederlandse wet- en regelgeving maar ook handhaving van enkele belangrijke internationale afspraken gericht op mensenrechten (UN Verdrag) en tegengaan van corruptie.

Bij inkoopprocedures wordt vooral gekeken naar CO²-impact. Op dit moment hebben we geen andere beleidsmatige uitgangspunten vastgesteld aangezien we nog bezig zijn met het definiëren van aanvullende duurzaamheidscriteria voor het schrijven van een business case.

4.5 MILIEUBELEID

Een van de belangrijke elementen in onze duurzaamheidsambitie is de manier waarop wij verantwoording nemen voor onze leefomgeving of milieu. Met ons milieubeleid willen we, met inachtneming van onze primaire ondernemingsdoelstellingen, de milieubelasting van onze activiteiten zo laag mogelijk houden en zo mogelijk voorkomen. We geven ons beleid uitvoering met een milieumanagementsysteem dat is ingericht en gecertificeerd conform de NEN-EN-ISO 14001.

Voor het milieumanagementsysteem was 2012 een overgangsjaar. Door de overgang van een regiogestuurde organisatie naar een procesgestuurde organisatie was de borging van milieuaspecten bij een aantal afdelingen niet optimaal. Dit is gedurende het jaar bijgesteld. Ondanks alle activiteiten rond de reorganisatie zijn vrijwel alle geplande milieumaatregelen uitgevoerd en is een groot aantal doelstellingen gerealiseerd.

Er wordt continu getoetst of het milieumanagementsysteem werkt zoals is beschreven. In 2012 is een aantal interne audits en inspecties uitgevoerd. Daarnaast heeft Dekra het milieumanagementsysteem halfjaarlijks getoetst. Het geheel aan audits en

inspecties heeft in 2012 een aantal verbeterpunten opgeleverd.

4.5.1 WETTELIJKE EN ANDERE EISEN

Vitens anticipeert op veranderingen in wet- en regelgeving. In 2012 is de eerste (prioritering)fase afgerond van het project om onze chemicaliënopslagen in overeenstemming te brengen met de nieuwe eisen. In 2023 moet dit volgens het overgangsrecht gerealiseerd zijn.

In 2012 is de nieuwe CROW-P307 geïmplementeerd in onze bedrijfsprocessen. De CROW-P307 is een richtlijn voor veilig en zorgvuldig werken in verontreinigde bodem.

4.5.2 MILIEUTOEZICHT OVERHEID

Vitens is vanaf 2007 bezig om samen met overheden het milieutoezicht op productielocaties eenduidig en efficiënt in te richten. Dit heeft geleid tot een aantal projecten waarbij een beperkt aantal inspecteurs de controles namens meerdere gemeenten uitvoert.

De ervaringen van Vitens op dit gebied zijn geëvalueerd en beschreven in een evaluatierapport.

Het rapport is in 2012 uitgereikt aan de bestuurlijk trekker van het project en een vertegenwoordiger van het ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie (EL&I). Met het rapport hoopt Vitens ervaringen te kunnen delen met organisaties die ook overwegen deze nieuwe vorm van toezicht te implementeren.

Milieucontroles overheid

2010	2011	2012
49	38	28*

*) Inclusief de controles i.h.k.v. concern en systeemtoezicht

Het aantal controlebezoeken van de overheid is in 2012 verder afgenomen. Tijdens de controles zijn geen ernstige overtredingen geconstateerd.

In 2012 is het Vitensloket operationeel geworden. Via dit online loket zijn documenten en resultaten van interne inspecties op afstand beschikbaar voor de verantwoordelijke toezichthouders. Hiermee vindt een groot deel van het toezicht via administratieve controle plaats. Daarnaast vinden per jaar (steekproefsgewijs) enkele fysieke inspecties plaats. Deze manier van inspecteren bespaart zowel de overheid als Vitens veel tijd en geld.

4.5.3 MILIEU-INCIDENTEN

Activiteiten die een nadelige invloed kunnen hebben op onze waterbronnen willen we zoveel mogelijk voorkomen en beperken. We zijn dan ook goed voorbereid om tijdig te kunnen reageren op mogelijke bedreigingen en calamiteiten.

Milieu-incidenten

2010	2011	2012
21	18	24

Milieu-incidenten in 2012 werden voornamelijk veroorzaakt door technische storingen aan installaties (met als gevolg overschrijding van lozingsnormen) en incidenten bij onderhoudswerkzaamheden waarbij olie vrij kwam. Daarnaast waren er nog incidenten van derden, zoals verkeersongevallen, waarbij olie vrijkwam en dumpingen van afvalstoffen. Alle incidenten zijn adequaat aangepakt en opgelost

4.6 MILIEUASPECTEN

4.6.1 VERDROGING

In sommige gebieden kan het oppompen van water leiden tot verlaging van de grondwaterstand. Zo kan schade ontstaan aan het ecosysteem. In deze gebieden neemt Vitens maatregelen om verlaging van de grondwaterstand zoveel mogelijk te voorkomen.

In het kader van verdroging heeft Vitens met de provincie een convenant (Overeenkomst Duurzame Drinkwaterwinningen Gelderland) getekend waarin afspraken staat om verdroging in Gelderland terug te dringen.

In 2012 zijn hiervoor de volgende acties uitgevoerd:

- Verdrogingonderzoeken: Zuid Veluwe, productiebedrijven: 't Klooster, Vorden, Amersfoort, Ellecom, Epe en Schalterberg;
- Verdiepen winning productiebedrijf Eerbeek;
- Aanleg transportleidingen gebied Haere/Elburg en Tiel/Waardenburg.

4.6.2 ENERGIEVERBRUIK

In 2012 lag het accent bij reductie van energieverbruik op bewustwording en onderzoek. Toch hebben we in 2012 een verlaging van 1% gerealiseerd. Omdat in 2012 nog veel uitbreiding plaatsvond in het kader van kwaliteitsverbetering was het streven voor 2012 om in energieverbruik in elk geval gelijk te blijven. Hierin zijn we ruim geslaagd.

Energieverbruik productielocaties

	2010	2011	2012
Totaal kWh	153.811.807	153.639.913	151.716.876
kWh/m ³	0,439	0,444	0,439

Energieverbruik kantoren

	2010	2011	2012
Totaal kWh	7.709.532	6.918.250	6.925.354
Aardgas m ³	534.245	479.686	534.058
Stadswarmte (GJ) Lelystad	nb	955	941

Energieverbruik totaal elektra

	2010	2011	2012
Totaal kWh	161.521.339	160.558.163	158.642.230

In 2012 is 160.000.000 kWh aan energie verduurzaamd met certificaten van oorsprong. Vitens verduurzaamt ingekochte energie sinds 2008.

4.6.3 CO²-EMISSIEEmissie in ton CO²-equivalenten

	2007	2011	2012
Scope 2 Directe emissies	42.704	45.902	45.263
Scope 2 Indirecte energie	89.472	2.735*	2.380
Scope 3 Indirecte emissies	36.942	15.419	15.595
Totaal	169.118	64.056	63.238

*) In 2007 hebben we ons als doel gesteld om in 2010 50% reductie te behalen ten opzichte van de emissie in 1990 (135.000 ton) Deze doelstelling werd in 2008 al behaald door het verduurzamen van de energiebehoefte (totale emissie in 2008: 65.000 ton CO²-equivalenten).

De reductie van scope 1 in 2012 is het gevolg van minder reisbewegingen.
 Scope 2 is volledig verduurzaamd (in 2011 was een klein percentage van de energie grijs)
 Scope 3 kent een geringe toename door gebruik hulpstoffen.

4.6.4 RESTSTOFFEN

Onze doelstelling was om het waterijzer en kalkkorrels 100% in te zetten voor hergebruik. Dit is in 2012 gerealiseerd.

Reststoffen in ton

	2011	2012
Vloeibaar waterijzer	33.315	28.300
Steekvast waterijzer	1.886	1.887
Kalkkorrels	18.567	19.363

4.6.5 HULPSTOFFEN

De toename van het gebruik van hulpstoffen komt door uitbreidingen in het kader van waterkwaliteitsverbetering.

Hulpstoffen (bulk meest gebruikte) in ton

	2011	2012
Natronloog (25, 33 en 50%)	12.540	13.986
IJzerchloride	376	384
Keukenzout*	-	375
Zoutzuur	214	209
Polyalchloride	23	38

*) Nieuwe hulpstof. Wordt toegepast bij ontkleuring.

4.6.6 AFVALSTOFFEN

Bedrijfsafval in ton

	2011	2012
Verbrand*	618	633
Hergebruikt	3.039	2.582
Totaal	3.649	3.215

Verwerking bedrijfsafval in %

	2011	2012
Verbrand	17	20
Hergebruikt	83	80

Gevaarlijk afval in ton

	2011	2012
Asbestcement	2.103	1.567
Overig	451	66

*Bij verbranding van afval wordt energie opgewekt.

De hoeveelheid afval is in 2012 afgenomen. Doelstelling was om het percentage hergebruik met minimaal 1% te laten stijgen. Hierin zijn we niet geslaagd. Het percentage hergebruik is met 3 % afgenomen. Reden van toename aan verbrandbare afvalstoffen zijn de opruimacties die hebben plaatsgevonden in het kader van huisvesting en reorganisatie.

4.6.7 AFVALWATER

Tijdens het schoonspoelen van waterfilters komt ijzerhoudend afvalwater vrij. Het afvalwater wordt gezuiverd voordat het op het oppervlaktewater wordt geloosd. Het te lozen water moet voldoen aan de lozingseisen. Vitens wil geen overschrijdingen. Op een aantal locaties (Culemborg, Rodenmors, Veenendaal) waar zich structurele problemen voordoen ten aanzien van het lozen zijn technische aanpassingen gedaan en onderzoeken verricht om te komen tot oplossingen. In 2012 hebben zich 8 overschrijdingen voorgedaan door technische storingen. Deze zijn aan het bevoegd gezag gemeld. De storingen zijn opgelost.



5.1 INTERNATIONALE ACTIVITEITEN

Samen met waterbedrijf Evides werkt Vitens aan ontwikkelingsprojecten. We dragen onze kennis over om drinkwater- en sanitaire voorzieningen te verbeteren. Dat doen we in stedelijke gebieden in Afrikaanse, Aziatische en Zuid-Amerikaanse landen. Vitens Evides International (VEI) investeert zelf in deze projecten, maar krijgt ook steun van andere donoren, zoals de Wereldbank. Voor medewerkers van Vitens biedt VEI een kans om buiten de gebaande paden te treden.

Het samenwerkingsverband VEI heeft nu dertig partnerships met waterbedrijven in ontwikkelingslanden. Vitens en Evides hebben hier in 2012 3,5 miljoen euro aan bijgedragen, waarvan € 1,75 miljoen door Vitens zelf. In 2011 bedroeg de bijdrage van Vitens nog 1,5 miljoen euro. En VEI breidt de activiteiten verder uit. Daarbij krijgt VEI steun van niet-gouvernementele organisaties zoals de Wereldbank en Unesco-IHE. In 2012 zijn negen nieuwe projecten gestart in Ethiopië, Burkina Faso Ghana, Kenia, Mozambique, Oeganda, Suriname en Zambia. Doel van de projecten is een betere bedrijfsvoering. Zo wordt gewerkt aan het terugdringen van lekverliezen. Maar dat niet alleen. VEI geeft ook adviezen voor een betere financiële administratie.

De adviezen maken de waterbedrijven efficiënter, waardoor ze gemakkelijker kredieten en investeerders kunnen aantrekken. Zo kunnen ze hun voorzieningen uitbreiden en bereiken ze meer mensen met schoon water. Het streven daarbij is dat waterbedrijven zelf verder kunnen, als VEI vertrekt.

WATER FOR LIFE

Water for Life is een goede doelen-stichting die openstaat voor donateurs. Ze organiseert allerlei kleinschalige waterprojecten in ontwikkelingslanden, zoals tappunten in arme wijken. De activiteiten vinden plaats in landen waar VEI al partnerships met waterbedrijven heeft. Dit waarborgt continuïteit en zorgt ervoor dat Water for Life geen kosten hoeft te maken die niet direct ten goede komen aan de projecten.

ONTWIKKELINGSHULP

De initiatieven VEI en Water for Life vloeien voort uit de maatschappelijke verantwoordelijkheid van publieke bedrijven. Onze bijdragen daaraan zijn te vergelijken met ontwikkelingshulp. Maar indirect kan onze activiteit ook bijdragen aan Nederlandse belangen. Het kabinet heeft water als topsector aangewezen en wil aan de weg timmeren. De aanwezigheid van VEI in bijvoorbeeld Rwanda heeft ertoe geleid dat Nederlandse bedrijven toegang kregen tot een tender voor een nieuwe pijpleiding.

KANS OM ERVARING OP TE DOEN

VEI biedt voor onze medewerkers mogelijkheden. Zij kunnen zo ervaring opdoen in een onbekende omgeving. Na een tijdje in Mozambique en Malawi ziet de wereld er anders uit. Het brengt onze medewerkers op een plek waar andere wetten gelden. Het is daarmee een ideale mogelijkheid om buiten de gebaande paden te treden. Dit draagt ook bij aan de meer naar buiten gerichte cultuur die we nastreven. En het is natuurlijk zeer motiverend om meer mensen een betere toegang te geven tot een eerste levensbehoefte.

5.2 RESULTATEN INTERNATIONAAL

Het aantal projecten van Vitens Evides International en Water for Life groeide flink in 2012. Die groei leidt tot een hogere vraag naar short termers die in de projectlanden de handen uit de mouwen willen steken. Bovendien wordt het noodzakelijker dan ooit om het uitzendproces verder te professionaliseren. Vitens werkt hard aan een gestructureerde en goede organisatie van de uitzendingen naar het buitenland.

Aantal projecten in 2012

A Noordoostelijk Afrika	11
B Zuidelijk Afrika	7
C West Afrika	4
D Azië	4
E Zuid-Amerika	3
Overig	4
Totaal	33



Aantal bereikte mensen in steden

2012: 36 miljoen
2011: 22 miljoen

Missies in 2012

Mozambique	92	Ghana	5
Malawi	26	Bangladesh	5
Kenia	23	Uganda	3
Ethiopië	19	Zuid-Afrika	2
Zambia	6	Overig	92
Suriname	6	Totaal	233

233

Aantal reizen

€5,6miljoen

Projectuitgaven

€450.000

Reiskosten

4820

Aantal dagen in het buitenland (689 weken)

5.3 VITENS EVIDES INTERNATIONAL

Als grootste drinkwaterbedrijf van Nederland, met heel veel kennis en ervaring op het gebied van water, zet Vitens zich in om ook mensen buiten de landsgrenzen te helpen. Vitens is internationaal actief om de wereldwijde drinkwaterproblematiek tegen te gaan.

Vitens Evides International is het samenwerkingsverband tussen Vitens en Evides Waterbedrijf. In 2012 zette Vitens Evides International zich weer in een flink aantal landen in tegen het tekort aan schoon en veilig drinkwater en goede sanitatie. Samenwerken was duidelijk een sleutelwoord in dit jaar. Zo tekende Vitens Evides International een contract met UNESCO-IHE en besloot daarmee tot een samenwerking met het Institute for Water Education op het gebied van het sterker maken van waterbedrijven in andere landen. Samen willen UNESCO en Vitens Evides International zich inzetten voor betere water- en sanitatievoorzieningen in stedelijke gebieden. Door de groeiende bevol-

kingsaantallen wordt dat de komende jaren alleen maar urgenter. Zoals Professor András Szöllösi-Nagy, rector van het instituut het zei: "De strijd om water is begonnen." Uit de samenwerking komt nog een mooie ontwikkeling naar voren: Maria Pasqual werd de nieuwe lector bij UNESCO vanuit Vitens Evides International.

In 2012 richtte Vitens Evides International zich in het bijzonder op de landen Kenia en Bangladesh. Zo tekende Vitens-directeur Lieve Declercq tijdens haar bezoek aan Kenia een contract met Mombasa Water & Sanitation Co. Ltd. Ook Aquanet en Water and Sanitation for the Urban Poor (WSUP) doen mee in deze nieuwe samenwerking.

Vitens Evides International publiceert een eigen jaarverslag op www.vitensevidesinternational.com.

5.4 WATER FOR LIFE

De stichting Water for Life is het klantenfonds van Vitens en Evides Waterbedrijf. Klanten van deze twee drinkwaterbedrijven kunnen geld doneren waarmee op het platteland van landen in Afrika en Azië drinkwater- en sanitatieprojecten worden opgezet. Deze projecten worden uitgevoerd door medewerkers van Vitens en Evides Waterbedrijf; zij delen hun kennis en kunde met mensen in de projectlanden.

Water for Life publiceert een eigen jaarverslag op www.waterforlife.nl.

Balanstotaal miljoen

1.682,6

Investerings miljoen

106,2

Solvabiliteit

22,9%

Totaal materiële vaste activa miljoen

1.638,0

Resultaat miljoen

29,6

Omzet miljoen

351,8

Bedrijfsresultaat miljoen

74,1

NIRG (niet in rekening gebracht)

4,9%

6.1 TOELICHTING OP DE RESULTATEN 2012

Vitens N.V. heeft als publieke onderneming een bijdrage te 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.

Teneinde ook op lange termijn de continuïteit van de onderneming te garanderen en te voldoen aan de wensen en eisen van de stakeholders heeft er in 2012 een aanpassing van het financieel beleid plaatsgevonden, waarbij de solvabiliteits-doelstelling (op basis van garantievermogen¹) is verhoogd van 25 naar 30%. Hiermee beoogt Vitens o.a. een blijvende toegang tot de geld- en kapitaalmarkt tegen voor Vitens N.V. acceptabele condities.

Daarnaast zal er blijvend sprake zijn van een continu streven naar efficiency en effectiviteit. Dit wordt versterkt door de huidige financiële crisis en druk vanuit overheden om bezuinigingen te realiseren. Vitens N.V. zal de komende jaren haar processen verder optimaliseren en klantgericht en efficiënt inrichten teneinde de drinkwatertarieven laag te houden.

In het jaarplan 2013-2015 is dan ook de ambitie uitgesproken om de drinkwatertarieven voor 2014 en 2015 niet te verhogen onder voorwaarde dat aan de continuïteitsdoelstelling²) wordt voldaan.

In mei 2011 is het Bestuursakkoord Water (BAW) gesloten tussen het Rijk, de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG), het Interprovinciaal Overleg (IPO), de Unie van Waterschappen (UvW) en de Vereniging van waterbedrijven in Nederland (VEWIN). Door doelgerichter en efficiënter te werken kan structureel bespaard worden. In het Bestuursakkoord Water is afgesproken dat een doelmatigheidswinst nagestreefd wordt die oploopt tot jaarlijks € 750 miljoen in 2020, waarvan € 70 miljoen voor rekening komt van de drinkwaterbedrijven. In 2013 wordt hierover gerapporteerd naar aanleiding van de benchmark over 2012 (verplicht onderdeel van de drinkwaterwet) en zal een verbeterplan worden opgesteld.

Per 1 juli 2011 is de Drinkwaterwet in werking getreden. Belangrijke financiële aspecten zijn tarief-

beheersing en solvabiliteit. In de Drinkwaterwet wordt een maximum gesteld aan de vermogenskosten die in rekening mogen worden gebracht door de drinkwaterbedrijven aan de klant (tariefbeheersing) en het maximaal toegestane aandeel van het eigen vermogen in het totale vermogen (solvabiliteit). De minister stelt tweejaarlijks voor 1 november beide financiële aspecten vast voor de daarop volgende twee kalenderjaren. Voor 2012 en 2013 is de gewogen gemiddelde kostenvoet vastgesteld op 6% en een maximale toegestane solvabiliteit van 70%. Vitens N.V. voldoet ultimo 2012 aan beide financiële aspecten. In 2012 is door Vitens N.V. formeel verantwoording afgelegd over de toegestane vermogenskosten over boekjaar 2011 en tariefsopbouw 2012 aan het Ministerie van Infrastructuur en Milieu.

Met ingang van 1 januari 2012 is de grondwaterbelasting (19,63 cent/m³) afgeschaft. Het voordeel van de afschaffing is doorgegeven aan de afnemers van drinkwater. De tarieven voor de grootzakelijke klanten zijn vanaf 1 januari met 20 cent/m³ verlaagd.

Voor de particuliere klant is het variabel tarief met 24,5 cent/m³ verlaagd, waarbij gelijktijdig het capaciteitstarief met € 5,- per jaar is verhoogd.

Eind 2012 is geconstateerd dat van de € 70 miljoen aan lagere grondwaterbelasting ca. € 2 miljoen niet is doorgegeven aan de afnemers. Dit betreft ca. 0,5 cent/m³ (effect op gemiddelde jaarklant: 50 eurocent per jaar). Vitens N.V. heeft besloten de drinkwatertarieven in 2013 niet met inflatie te verhogen en gelijk te houden aan 2012, hiermee is tevens het restant van de in 2012 nog niet volledig teruggegeven grondwaterbelasting aan haar afnemers doorgegeven.

Over 2012 is voor een bedrag van € 112,9 miljoen (2011: € 112,5 miljoen) aan investeringen, exclusief bijdragen derden, gerealiseerd. Belangrijke projecten die in 2012 zijn afgerond zijn de nieuwbouw van productielocaties Tull en 't Waal, Aquaterp, La Cabine (Arnhem) en de renovatie van de locatie Amersfoortse Berg. Belangrijke doorlopende investeringsprojecten in 2013 zijn o.a. duurzame inzet methaan Spannenburg, projecten BEEL (Beoordeling Externe Effecten Leidingen), nieuwbouw productielocaties Vechterweerd, Manderveen en Holten.

1 Garantievermogen: eigen vermogen + achtergestelde geldleningen.

2 Continuïteit: Vitens N.V. streeft naar een bedrijfsresultaat dat toereikend is om rente en dividend te vergoeden aan de vermogensverschaffers. Daarnaast wil Vitens N.V. een 'buffer' hebben (solvabiliteit) ten behoeve van onverwachte omstandigheden. De omvang van deze buffer is geformuleerd als: "een eigen vermogen minimaal gelijk aan 25% van het balanstotaal en een garantievermogen (eigen vermogen + achtergestelde leningen) minimaal gelijk aan 30% van het balanstotaal".

Als gevolg van het hoge investeringsniveau van Vitens N.V., alsmede herfinanciering van aflopende lening overeenkomsten, is de komende jaren sprake van een blijvend hoge financieringsbehoefte. Een belangrijk deel hiervan zal moeten worden ingevuld met het aantrekken van vreemd vermogen. In het huidige economisch klimaat is het aantrekken van nieuwe financieringen niet langer een vanzelfsprekendheid. Niet alleen de opslagen die banken verlangen zijn hoger en leningen met lange looptijden worden in veel mindere mate verstrekt maar ook de continuïteit van bankinstellingen is niet langer een vanzelfsprekendheid. Voor Vitens N.V. is het van belang om de marktontwikkelingen nauwlettend te volgen en de consequenties hiervan naar de eigen onderneming te vertalen. Belangrijke aandachtsgebieden daarbij zijn het beschikbaarheids-, liquiditeits- en tegenpartijrisico en kijken naar alternatieve manieren van financiering.

In 2012 heeft Vitens N.V. voor € 50,0 miljoen aan nieuwe leningen aangetrokken en is een bedrag van € 69,5 miljoen op bestaande leningen afgelost.

In het afgelopen jaar is verder gewerkt aan verbetering van de omzetverantwoording en de aansluiting van de balansposten die betrekking hebben op de vooruit gefactureerde omzet bij Vitens N.V. De omzet is gebaseerd op het totaal aan derden geleverde hoeveelheid water. Vitens N.V. hanteert een systematiek van omzetsbepaling waarbij het werkelijk gemeten verbruik wordt toegerekend aan maanden/jaren. Dit heeft als consequentie dat per jaareinde circa 40% van de omzet over het betreffende boekjaar daadwerkelijk is gefactureerd in overeenstemming met de feitelijke meterstanden en circa 60% op basis van simulatie van verbruik. In de vergelijkende cijfers van 2011 is als gevolg van genoemde verbeteringen een correctie van € 4,3 miljoen doorgevoerd als gevolg van een te hoog opgenomen saldo 'Nog te factureren omzet' tijdens de migratie van Hydron naar Vitens N.V. Deze correctie heeft betrekking op een tweetal balansposten, te weten 'handelsschulden en overige te betalen posten' en 'algemene reserve' als onderdeel van het eigen vermogen. Dit betreft een materiele fout over voorgaande jaren (2006-2008) en is als gevolg daarvan verwerkt in de openingsbalans van 2011. De solvabiliteit daalt als gevolg hiervan met 0,2%.

6.2 GECONSOLIDEERDE RESULTATEN

6.2.1 OMZET

Het waterverbruik over 2012 van huishoudens en bedrijven (329,8 miljoen m³) is nagenoeg gelijk aan 2011 (329,2 miljoen m³). Het gemiddelde verbruik per aansluiting blijft stabiel. De netto-omzet is € 65,2 miljoen lager uitgekomen op € 351,8 miljoen (2011 € 417,0 miljoen), dit wordt veroorzaakt door de afschaffing van de grondwaterbelasting met ingang van 1 januari 2012 waarvoor de tarieven zijn aangepast.

De afgifte aan het net over 2012 is uitgekomen op het niveau van 346,7 miljoen m³ (2011: 347,5 miljoen m³). Het 'Niet In Rekening Gebracht' percentage (NIRG) komt daarmee voorlopig uit op 4,9% en is gedaald ten opzichte van het NIRG percentage over 2011 (5,7%).

De overige opbrengsten zijn in 2012 met € 4,7 miljoen gedaald tot € 34,2 miljoen (2011: € 38,9 miljoen). Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door lagere opbrengsten incasso als gevolg van invoering nieuwe Wet Incasso Kosten (WIK) en het feit dat een aantal meelifters hun contract met Vitens N.V. hebben opgezegd.

6.2.2 BEDRIJFSKOSTEN

Het saldo van de bedrijfskosten is ten opzichte van 2011 gedaald met € 60,2 miljoen naar € 311,9 miljoen. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door:

- Afschaffing van de grondwaterbelasting in 2012 (€ 65,9 miljoen).
- Stijging van de personeelskosten doordat in 2012 een dotatie voor de reorganisatievoorziening heeft plaatsgevonden van € 0,6 miljoen terwijl in 2011 als gevolg van herziening van de bedrijfsplannen een vrijval is verantwoord (€ 4,2 miljoen).
- Lagere afschrijvingskosten in 2012 (€ 1,2 miljoen) door lagere reguliere afschrijvingen (€ 4,5 miljoen). In 2012 zijn voor € 9,2 miljoen aan bijzondere waardeverminderingen op dienstwoningen en kantoorpanden verantwoord onder de afschrijvingen door o.a. veranderende marktomstandigheden en herziening van het huisvestingsbeleid (2011: € 5,9 miljoen).

6.2.3 BEDRIJFSRESULTAAT

Het bedrijfsresultaat over 2012 bedraagt € 74,1 miljoen (2011: € 83,8 miljoen).

6.2.4 FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

Het saldo financiële baten en lasten is in 2012 gedaald naar € 44,3 miljoen (2011: € 48,0 miljoen). Dit wordt veroorzaakt doordat Vitens N.V. in 2012 heeft geprofiteerd van lage kortetermijnrente en het feit dat in 2011 en 2012 minder nieuwe leningen zijn aangetrokken (2012: € 50 miljoen) dan de feitelijke aflossingen (2012: € 69,5 miljoen) mede als gevolg van aandelenverkoop aan de Provincie Friesland eind 2011. De renteniveaus zijn voor 78,1% (2011: 79,3%) 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.

6.2.5 RESULTAAT TOE TE REKENEN AAN AANDEELHOUDERS

Het nettoresultaat toe te rekenen aan aandeelhouders van Vitens N.V. bedraagt in 2012 € 29,6 miljoen (2011: € 36,0 miljoen).

6.2.6 EIGEN VERMOGEN

Het eigen vermogen daalt in 2012 met € 12,2 miljoen naar een niveau van € 386,1 miljoen. De daling van het eigen vermogen wordt veroorzaakt door vermindering van de afdekkingsreserve als gevolg van een verdere daling van de waarde van derivaten (€ 26,2 miljoen), toevoeging van het resultaat 2012 (€ 29,6 miljoen) en het in 2012 uitgekeerd dividend over boekjaar 2011 (€ 15,5 miljoen).

De afdekkingsreserve voor ongerealiseerde aanpassingen in de reële waarde van financiële instrumenten als gevolg van toepassing van 'cash flow hedge accounting' daalt in 2012 met € 26,2 miljoen naar een negatieve waarde van € 85,9 miljoen (2011: € 59,7 miljoen).

De solvabiliteit komt daarmee per 31 december 2012 uit op 22,9% (2011: 23,7%).

Na vaststelling van het voorstel voor winstbestemming zal over 2012 € 14,7 miljoen worden toegevoegd aan de reserves en een gewoon dividend van € 14,9 miljoen worden uitgekeerd, na behandeling van het dividendbesluit in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

6.2.7 KASSTROOM/FINANCIERING

De kasstroom uit operationele activiteiten € 134,5 miljoen (2011: € 145,9 miljoen) is evenals in 2011 toereikend om de investeringsactiviteiten van € 105,4 miljoen (2011: € 99,3 miljoen) te financieren. Dit heeft er in 2011 en 2012 toe geleid dat er is afgelost op de langlopende leningen. In 2012 is voor € 50,0 miljoen aan nieuwe leningen aangetrokken (2011: nihil) en voor € 69,5 miljoen op bestaande leningen afgelost (2011: € 71,9 miljoen).

De netto investeringen bedragen in 2012 € 106,2 miljoen (2011: € 103,3 miljoen). Voor 2013 is de verwachting dat het investeringsniveau op een gering hoger niveau zal uitkomen (circa € 113 miljoen), wat een verhoogde financieringsbehoefte tot gevolg zal hebben.

6.2.8 TARIEVEN EN HARMONISATIE

Per 1 januari 2012 is de kostprijsverhogende grondwaterbelasting (circa € 65 miljoen) afgeschaft. Het voordeel van de afschaffing is doorgegeven aan de afnemers van drinkwater. De tarieven voor de grootzakelijke klanten zijn vanaf 1 januari met 20 cent/m³ verlaagd. Voor de particuliere klant is het variabel tarief met 24,5 cent/m³ verlaagd, waarbij gelijktijdig het capaciteit tarief met € 5,= per jaar is verhoogd.

Vitens zal de komende jaren het gemiddelde drinkwater tarief voor haar klanten gelijk houden, waarbij het aandeel van het capaciteit tarief geleidelijk zal toenemen. Hiermee zullen de tarieven beter aansluiten bij de kostprijs van het product water.

In 2012 is de harmonisatie van de tarieven voor grootverbruik verder doorgevoerd. Uiterlijk in 2015 zal sprake zijn van een volledige harmonisatie van alle tarieven in het voorzieningsgebied.

6.3 GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

Geconsolideerde balans per 31 december

ACTIVA		31-12-12	herzien 31-12-11
In miljoenen euro's			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	1.638,0		1.628,4
Geassocieerde deelnemingen en joint ventures	8,2		8,4
Overige financiële activa	0,6		0,6
		<u>1.646,8</u>	<u>1.637,4</u>
Vlottende activa			
Voorraden	5,0		4,6
Handels- en overige vorderingen	30,8		38,4
		<u>35,8</u>	<u>43,0</u>
Totaal activa		1.682,6	1.680,4
<hr/>			
PASSIVA			
In miljoenen euro's		31-12-12	31-12-11
Eigen vermogen			
Aandelenkapitaal	5,7		5,7
Agioreserve	147,2		147,2
Herwaarderingsreserve	0,4		1,9
Afdekkingsreserve	-85,9		-59,7
Overige reserves	289,1		267,2
Resultaat boekjaar	29,6		36,0
Totaal eigen vermogen		<u>386,1</u>	<u>398,3</u>
VERPLICHTINGEN			
Langlopende verplichtingen			
Egalisatierekening bijdragen van derden	27,4		18,4
Achtermestelde geldleningen	100,6		113,1
Langlopende geldleningen	852,6		850,2
Derivaten	85,9		59,7
Voorzieningen personeelsbeloningen	10,4		12,8
Overige voorzieningen	8,2		8,3
		<u>1.085,1</u>	<u>1.062,5</u>
Kortlopende verplichtingen			
Handelsschulden en overige te betalen posten	137,5		148,0
Belastingverplichtingen	9,8		14,6
Rentedragende verplichtingen	31,2		25,3
Korte termijn personeelsbeloningen	21,1		22,1
Overlopende passiva	11,8		9,6
		<u>211,4</u>	<u>219,6</u>
Totaal passiva		1.682,6	1.680,4

6.4 GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

In miljoenen euro's	2012	2011
Netto-omzet uit hoofde van levering van goederen en diensten	351,8	417,0
Overige opbrengsten	34,2	38,9
Totaal bedrijfsopbrengsten uit doorlopende bedrijfsactiviteiten	386,0	455,9
BEDRIJFSKOSTEN		
Kosten uitbesteed werk en inhuur personeel	36,2	38,2
Grondwaterbelastingen- en heffingen	4,8	70,7
Overige kosten	94,2	90,9
Personeelskosten	78,9	73,3
Afschrijvingen op en bijzondere waardevermindering van materiële vaste activa	97,8	99,0
Totaal bedrijfskosten	311,9	372,1
BEDRIJFSRESULTAAT		
	74,1	83,8
Financiële baten	-	0,7
Financiële lasten	-44,3	-48,7
Aandeel in resultaat in geassocieerde deelnemingen en joint ventures	-0,2	0,2
	-44,5	-47,8
RESULTAAT VOOR BELASTINGEN		
	29,6	36,0
Belastingen	-	-
RESULTAAT NA BELASTINGEN		
	29,6	36,0
Waarvan:		
Resultaat toe te rekenen aan aandeelhouders van Vitens N.V.	29,6	36,0

6.5 GECONSOLIDEERD OVERZICHT VAN GEREALISEERDE EN NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN

In miljoenen euro's	2012	2011
Geconsolideerd resultaat na belastingen toekomend aan de rechtspersoon	29,6	36,0
Mutatie in effectief dekkende renteswaps	-26,2	-31,1
Totaal gerealiseerde resultaten	3,4	4,9
Herwaardering van kantoorgebouwen	-	-0,8
Totaal niet-gerealiseerde resultaten	-	-0,8
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	3,4	4,1
Waarvan:		
Resultaat toe te rekenen aan aandeelhouders van Vitens N.V.	3,4	4,1

6.6 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT

In miljoenen euro's	2012	2011
Resultaat na belastingen	29,6	36,0
Aanpassingen voor:		
Financiële baten en lasten	44,3	48,0
Afschrijvingen op en bijzondere waardevermindering van materiële vaste activa	96,4	97,6
Amortisatie egalisatierekening bijdragen van derden	-0,7	-0,4
Overige mutaties voorzieningen	2,9	-2,1
Overige mutaties financiële vaste activa	0,2	-0,3
	143,1	142,8
Veranderingen in werkkapitaal:		
Handelsvorderingen en overlopende activa	7,6	1,4
Voorraden	-0,4	0,3
Handelsschulden en overlopende passiva	-4,0	9,3
	3,2	11,0
Ontvangsten egalisatierekening bijdragen van derden	9,7	9,8
Onttrekkingen voorzieningen	-5,6	-2,9
Kasstroom uit operationele bedrijfsactiviteiten	180,0	196,7
Ontvangen rente	-	0,7
Betaalde rente	-45,5	-51,5
	-45,5	-50,8
Kasstroom uit operationele activiteiten	134,5	145,9
Ontvangen aflossingen op leningen	-	0,3
Investerings in materiële vaste activa	-105,5	-102,9
Desinvesteringen	0,1	3,3
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-105,4	-99,3
Opgenomen langlopende geldleningen	50,0	-
Aflossingen langlopende geldleningen	-57,0	-59,3
Aflossingen achtergestelde geldleningen	-12,5	-12,6
Uitgifte aandelen	-	52,9
Betaald dividend	-15,5	-13,4
Mutatie rentedragende verplichtingen	5,9	-14,2
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-29,1	-46,6
Nettokasstroom	-	-
Mutatie liquide middelen	-	-
Mutatie in geldmiddelen	-	-

6.7 KERNCIJFERS

		2012	2011	2010	2009	2008
Klanten						
Aantal aansluitingen per 31 december	x1.000	2.467	2.437	2.392	2.374	2.340
Gemiddelde drinkwaterprijs per m ³ kleinverbruik	€	1,08	1,28	1,29	1,29	1,28
Verbruik per aansluiting kleinverbruik	m ³	119	119	119	119	120
Personeel						
Aantal medewerkers in vaste dienst per 31 december		1.406	1.431	1.486	1.485	1.487
Ondernemingsresultaten						
Totaal van de opbrengsten	mln €	386,0	455,9	453,6	445,9	450,3
Netto-omzet	mln €	351,8	417,0	416,8	408,0	414,8
Bedrijfsresultaat voor afschrijvingen (Ebitda)	mln €	171,9	182,8	161,2	165,0	166,9
Bedrijfsresultaat (Ebit)	mln €	74,1	83,8	75,1	81,5	85,7
Resultaat toe te rekenen aan aandeelhouders Vitens N.V.	mln €	29,6	36,0	26,9	25,0	28,6
Winstmarge	%	7,7	7,9	5,9	5,6	6,4
Rentedekking		3,9	3,8	3,3	2,9	2,9
Eigen vermogen	mln €	386,1	398,3	359,0	353,8	342,1
Totaal vermogen	mln €	1.682,6	1.680,4	1.681,6	1.668,7	1.638,2
Totaal rentedragende schulden	mln €	1.044,6	1.058,5	1.145,3	1.157,9	1.139,8
Investeringen	mln €	106,2	103,3	101,7	115,5	85,6
Solvabiliteit	%	22,9	23,7	21,3	21,2	20,9
Materiële vaste activa per aansluiting	€	664	668	680	685	674
Kosten per aansluiting [1]						
Operationele kosten	€	-	74	83	79	83
Belastingen	€	-	29	31	31	31
Afschrijvingen	€	-	41	37	35	35
Financieringslasten	€	-	18	21	24	25
Resultaat	€	-	15	11	11	11
Vermogenskosten	€	-	33	32	35	36
Totale kosten	€	-	177	183	180	185
Niet-financieel						
Productie en inkoop, exclusief engros	mln m ³	346,7	347,5	350,3	348,8	350,0
Levering aan klanten	mln m ³	329,8	329,2	329,8	329,7	328,1
Niet in rekening gebracht (NIRG)	%	4,9	5,7	5,9	5,5	6,2
Aantal actieve productiebedrijven		97	97	96	96	96

[1] Berekend volgens Vewin-Benchmarkdefinities. Benchmarkgegevens over 2012 zijn in september 2013 beschikbaar.

6.8 BEZOLDIGING DIRECTIE

De bezoldiging bestaat uit een basissalaris, pensioen en overige vergoedingen. De opsplitsing is hieronder vermeld:

In euro's	Salaris	Pensioenen	Overig	Totaal 2012	Totaal 2011
L.C.A. Declercq MSc (vanaf 1 september 2012)	60.999	10.244	2.292	73.535	-
drs. W.H.J. Odding	168.489	27.160	9.978	205.627	199.749
prof.dr.ir. W.G.J. van der Meer (tot 1 februari 2012)	14.041	2.122	653	16.816	200.410
ir. R.H. van Terwisga (tot 1 november 2011)	-	-	-	-	515.778
Totaal	243.529	39.526	12.923	295.978	915.937

Onder overig zijn opgenomen de kosten betaald voor sociale lasten, uitgekeerde vakantiedagen en crisisheffing 2012.

Per 21 november 2011 is ir. R.H. van Terwisga teruggetreden als voorzitter van de Directie van Vitens N.V. en heeft zijn functie als bestuurder van Vitens N.V. neergelegd. De arbeidsovereenkomst is per 1 juni 2012 beëindigd. De kosten voor beëindiging zijn reeds in de jaarrekening 2011 verantwoord.

Eind 2011 heeft prof.dr.ir. W.G.J. van der Meer zijn vertrek aangekondigd als Directielid van Vitens N.V. en is per 1 februari 2012 uit dienst getreden.

Per 1 september 2012 is L.C.A. Declercq MSc in dienst getreden als voorzitter van de Directie van Vitens N.V.

BEZOLDIGINGSBELEID DIRECTIE

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft ter vergadering van 14 juni 2012 ingestemd met het vernieuwde 'bezoldigingsbeleid Directie'. Dit bezoldigingsbeleid is in lijn met de bepalingen uit de Drinkwaterwet en de Wet Normering Bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (de WNT).

Aan de Directieleden zijn geen leningen, voorschotten en garanties verstrekt.

6.9 BEZOLDIGING COMMISSARISSEN

De bezoldiging van de leden van de Raad van Commissarissen bestaat uit vacatiegeld, een onkostenvergoeding en bijdrage ZVW.

In euro's	2012	2011
ir. A. van der Velden (voorzitter tot 24 november 2011; vanaf 1 oktober 2012)	26.385	29.532
ir. A. van der Velden (gedelegeerd commissaris)	159.088	-
drs. M.L. van Kleef (voorzitter vanaf 24 november 2011 tot 1 oktober 2012)	26.684	23.243
ir. T.A. de Man	23.429	23.243
ir. T. Menssen MBA	21.500	21.500
drs. M.C.J. Poulussen MSM	23.429	23.243
Totaal	280.514	120.761

Per 24 november 2011 heeft ir. A. van der Velden als gedelegeerd commissaris een aantal taken van de teruggetreden voorzitter van de Directie waargenomen. De vergoeding hiervoor bedraagt € 1.250 bruto per dag (exclusief overige kosten). Als gevolg hiervan heeft drs. M.L. van Kleef tijdelijk het voorzitterschap van de Raad van Commissarissen waargenomen. In 2012 is aan ir. A. van der Velden € 149.063 (2012: 105,25 dagen; 2011: 14 dagen) uitgekeerd ter vergoeding voor zijn werkzaamheden en € 10.025 voor gemaakte overige kosten als gedelegeerd commissaris. Per 1 oktober 2012 is ir. A. van der Velden teruggetreden als gedelegeerd commissaris.

Het huidige bezoldigingsbeleid van de leden van de Raad van Commissarissen is op 16 juni 2011 vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. In de vergadering van de Raad van Commissarissen van 14 februari 2013 is het nieuwe bezoldigingsbeleid geaccordeerd. Dit bezoldigingsbeleid is in lijn met de Wet Normering Bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (de WNT) en zal in de Aandeelhoudersvergadering van 14 mei 2013 worden bekrachtigd.

6.10 CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

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

Bijgesloten samengevatte jaarrekening, bestaande uit de samengevatte balans per 31 december 2012, de samengevatte winst-en-verliesrekening, het samengevatte mutatieoverzicht eigen vermogen en het samengevatte kasstroomoverzicht over 2012 met bijbehorende toelichtingen, is ontleend aan de gecontroleerde jaarrekening van Vitens N.V. per 31 december 2012. Wij hebben een goedkeurend oordeel verstrekt bij die jaarrekening in onze controleverklaring van 19 april 2013. Desbetreffende jaarrekening en deze samenvatting daarvan, bevatten geen weergave van gebeurtenissen die hebben plaatsgevonden sinds de datum van onze controleverklaring van 19 april 2013.

De samengevatte jaarrekening bevat niet alle toelichtingen die zijn vereist op basis van International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW). Het kennismaken van de samengevatte jaarrekening kan derhalve niet in de plaats treden van het kennismaken van de gecontroleerde jaarrekening van Vitens N.V.

Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van een samenvatting van de gecontroleerde jaarrekening in overeenstemming met de grondslagen zoals beschreven in de toelichting.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de samengevatte jaarrekening op basis van onze werkzaamheden, uitgevoerd in overeenstemming met Nederlands Recht, waaronder de Nederlandse Standaard 810, "Opdrachten om te rapporteren betreffende samengevatte financiële overzichten".

Oordeel

Naar ons oordeel is de samengevatte jaarrekening in alle van materieel belang zijnde aspecten consistent met de gecontroleerde jaarrekening van Vitens N.V. per 31 december 2012 en in overeenstemming met de grondslagen zoals beschreven in de toelichting.

Zwolle, 19 april 2013

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. drs. J. Hetebrij RA



7.1 AMBITIE EN DOELEN

De opdracht van Vitens is duidelijk. Het 24/7 leveren van betrouwbaar drinkwater tegen de laagst mogelijke maatschappelijke kosten is en blijft de basis. Het is onze drijfveer om iedere dag te werken aan innovaties, aan duurzaamheid en aan een vlekkeloze operatie.

Onze taak houdt niet op bij de zorg voor goed drinkwater en dito dienstverlening. Door de dialoog te zoeken kunnen we bewustwording van de meerwaarde van water creëren. We willen klanten in staat stellen om zelf hun waterhuishouding te regelen, onder meer

door producten en diensten te ontwikkelen die dit mogelijk maken. Vitens wil, samen met stakeholders, meer uit water halen. Dit doen we aan de hand van vijf strategische doelen: dichtbij de klant staan, meer eigen verantwoordelijkheid nemen, maatschappelijke kosten verlagen, duurzaamheid vergroten en internationale activiteiten uitbreiden. Deze strategische doelen vormden in 2012 de blauwdruk voor beleid en projecten. Ook dit verslag is opgebouwd rond deze vijf doelen.

7.2 VERANTWOORDING CORPORATE GOVERNANCE

Water is van iedereen. Als publiek bedrijf heeft Vitens de taak om van water schoon en veilig drinkwater te maken en het is onze plicht om openheid van zaken te geven over de manier waarop dat gebeurt.

CODE

Transparantie is een belangrijk uitgangspunt van Vitens en daarom wordt op vrijwillige basis 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 alle best practice bepalingen, voor zover deze toepasbaar zijn voor een drinkwaterbedrijf met publieke aandeelhouders, uit de Code geïmplementeerd in haar bedrijfsbesturing. Slechts één best practice bepaling is niet overgenomen. Het betreft de bepaling dat 'een bestuurder wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar. Herbenoeming kan telkens voor een periode van maximaal vier jaar plaatsvinden.' De huidige contracten van de bestuurders van Vitens zijn 'voor onbepaalde tijd' en worden gerespecteerd.

Op www.vitens.nl zijn de diverse reglementen en overige documentatie te vinden over Corporate Governance van Vitens.

DIRECTIE

Vitens N.V. (in dit verslag genoemd Vitens) is een naamloze vennootschap die dagelijks wordt bestuurd door de Directie. De Directie bestond in 2012 uit twee personen.

RAAD VAN COMMISSARISSEN

Het toezicht op de Directie en op de algemene gang van zaken bij Vitens ligt bij de Raad van Commissarissen, de leden worden benoemd door de Algemene

Vergadering van Aandeelhouders. In het reglement van de Raad van Commissarissen is een bepaling opgenomen inzake de maximale zittingsduur van Commissarissen conform de best practice-bepaling III.3.5 van de Code.

COMMISSIES RAAD VAN COMMISSARISSEN

De Raad van Commissarissen kent drie vaste commissies. De Projectencommissie houdt zich bezig met de langetermijnplanning van en toezicht op de investering in de eigendommen en de infrastructuur alsmede de grote investeringsprojecten binnen Vitens. De Auditcommissie buigt zich over de financiële kant van Vitens en de verantwoording daarvan. De Remuneratie- en Benoemingscommissie houdt zich onder meer bezig met het bezoldigingsbeleid en de benoemingen van bestuurders.

DE ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS

Het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap bedraagt 18 miljoen aandelen met een nominale waarde van elk € 1. Houders van aandelen zijn uitsluitend geheel voor eigen rekening en risico handelende publiekrechtelijke rechtspersonen.

Een overzicht van de Aandeelhouders is opgenomen in de aparte uitgave Financiële Resultaten 2012 en is ook te vinden op www.vitens.nl.

COMMISSIE VAN AANDEELHOUDERS

In 2008 is door en uit de aandeelhoudersvergadering een Commissie van Aandeelhouders benoemd. Deze commissie komt ten minste twee keer per jaar bijeen en heeft een adviesfunctie voor de Aandeelhoudersvergadering, de Directie en de Raad van Commissarissen. Het gaat hierbij om onderwerpen als benoeming en ontslag van bestuurders van Vitens, het bezoldigingsbeleid van de Directie en beleidsmatige onderwerpen zoals het tarief- en dividendbeleid.

7.3 BERICHT VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

Voor Vitens was 2012 het jaar van een ommekeer. Helaas moesten we 2011 afsluiten met het vertrek van de voorzitter en een lid van de Directie. Samen met een organisatie in onzekerheid door uitstel van het herplaatsen van de medewerkers in de nieuwe organisatiestructuur, betekende dit dat in 2012 de weg voorwaarts weer terug gevonden moest worden. Hier zijn we in geslaagd en we konden het jaar afsluiten met een nieuwe Directie voorzitter en een uitdagend jaarplan waaraan velen in de organisatie hebben bijgedragen. Ondanks deze turbulentie heeft Vitens er in het verslagjaar opnieuw voor gezorgd dat de drinkwaterkwaliteit, de leveringsbetrouwbaarheid en de dienstverlening op hoog niveau zijn gebleven. Een geen geringe prestatie!

Met ingang van 1 januari 2012 is een nieuw bestuursmodel ingevoerd waarbij Directie en vijf eerste-lijnsmanagers van de kernafdelingen, samen met de managers Finance & Control en HR, een Bedrijfsvoeringcomité vormen. Hierin vindt besluitvorming over de operationele zaken plaats. Daarnaast zijn comités ingesteld voor investerings- en strategievraagstukken. Met deze structuur zijn Directie en 1e lijn samengebracht wat de kwaliteit van de besluitvorming verhoogt en de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het opvolging geven aan de besluiten en afspraken versterkt. Deze nieuwe structuur werkt tot volle tevredenheid.

Per 1 mei is de invulling van de organisatiekanteling (van regionaal naar kernprocessen) afgerond; dat wil zeggen dat iedereen op zijn of haar nieuwe plek zat en het inwerken kon beginnen. Voor circa twintig medewerkers bleek helaas geen plaats en voor hen gold het sociale plan. Het jaarplanproces heeft door zijn aard en door de gekozen benadering zeker bijgedragen aan dit inwerkproces.

Per 1 september is mevrouw Declercq als nieuwe Directievoorzitter aangetreden en na een maand inwerken nam zij per 1 oktober het voorzitterschap over van gedelegeerd commissaris, de heer Van der Velden. Direct na aantreden is ze op de toen al rijdende jaarplantrein gestapt en heeft ze het van haar signatuur kunnen voorzien.

Samen met de heer Odding, die de continue factor is binnen de Directie, zal zij de daad bij het woord voegen en de komende jaren de ambitieuze operationele en strategische doelen van Vitens realiseren.

JAARREKENING EN DIVIDENDVOORSTEL

Dit jaarverslag bevat naast het verslag van de Directie de jaarrekening van Vitens N.V., die na controle van Ernst & Young Accountants is goedgekeurd door de Raad van Commissarissen. Wij stellen de Algemene

Vergadering van Aandeelhouders voor om de jaarrekening 2012 zoals voorgelegd vast te stellen en de leden van de Directie en de leden van de Raad van Commissarissen kwijting te verlenen voor het, blijkens de jaarrekening en het verslag, door de Directie gevoerde beleid en voor het door onze Raad van Commissarissen uitgeoefende toezicht.

De winst over het boekjaar 2012 bedraagt € 29,6 miljoen. De Raad van Commissarissen stelt met de Directie voor daarvan een bedrag van € 14,7 miljoen, met het oog op onze solvabiliteitsdoelstelling, toe te voegen aan de reserves. Het deel dat ter beschikking komt van de aandeelhouders bedraagt € 14,9 miljoen. Wij stellen voor dit bedrag als dividend over 2012 uit te keren, waarmee het dividend over 2012 uitkomt op € 2,57 per gewoon aandeel.

SAMENSTELLING RAAD VAN COMMISSARISSEN

In 2012 is de samenstelling van de Raad van Commissarissen niet gewijzigd. Met dien verstande dat als gevolg van het delegeren van dhr. Van der Velden, mevr. van Kleef tot 01-10-2012 het voorzitterschap van de Raad tot volle tevredenheid heeft waargenomen.

SAMENSTELLING EN TAAKVERDELING DIRECTIE

Tot 1 oktober 2012 werd de organisatie bestuurd door de heren Odding en Van der Velden, waarbij laatstgenoemde in de rol van gedelegeerd commissaris. Per 1 oktober bestaat de Directie uit twee leden met de volgende taakverdeling.

Mevrouw L.C.A. Declercq MSc

Assetmanagement, Ontwerp & Aanleg, Winning & Zuivering, Human Resources, Communicatie, Bestuurlijke en Juridische Ondersteuning, Vitens Evides International BV en Water for Life

De heer drs. W.H.J. Odding

Klant & Facturatie, Netbeheer & Levering, Finance & Control, Business Development, Laboratorium, Informatie Management, ICT Service Delivery & Beheer, Facilitair Management, Aquario BV en Facturatie B.V.

VERGADERINGEN 2012

De Raad van Commissarissen heeft in de verslagperiode zes keer plenair vergaderd, telkens in voltallige bezetting en in aanwezigheid van de Directie.

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 2013 behandeld. De vergadering waarin de jaarrekening, het accountantsverslag en de managementletter aan

de orde waren, werd bijgewoond door de externe accountant.

In de vergadering van 12 april 2012 werd het besluit genomen om het financieel beleid te wijzigen. De continuïteitsdoelstelling binnen het financieel beleid werd aangepast door te gaan sturen op een verhoging van de solvabiliteit van 20% naar 25% en voor het garantievermogen van 25% naar 30%. Door de aflossing van de achtergestelde lening zal vervolgens 'automatisch' de solvabiliteit doelstelling in de komende jaren naar 30% opschuiven. In de aandeelhoudersvergadering van juni 2012 is deze wijziging in het financieel beleid door de aandeelhouders geaccordeerd.

In de vergadering van 14 juni heeft de Raad van Commissarissen het vernieuwde reglement 'RvC' en reglement 'Directie' goedgekeurd. Enerzijds was een tekstuele update nodig, anderzijds een update als gevolg van gewijzigde wet- en regelgeving zoals de Drinkwaterwet en de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen. Met deze aanpassingen zijn de reglementen van Vitens volledig afgestemd met de Nederlandse Corporate Governance Code, code Tabaksblat.

In de vergadering van 8 november 2012 heeft de Raad van Commissarissen het besluit genomen om in de AvA van 12 december de accountant PricewaterhouseCoopers (PwC) voor te dragen tot benoeming als externe accountant voor een periode van drie jaar waarna verlenging mogelijk is van twee maal twee jaar. Deze voordracht werd vervolgens in de betreffende vergadering door de aandeelhouders geaccordeerd. De periode van PwC start met de controle over het jaar 2013. Tevens werd in de vergadering van 8 november door de Directie het integrale bedrijfsplan 2013-2015 gepresenteerd en ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen heeft ingestemd met dit bedrijfsplan en wenst de Directie en organisatie veel succes met de uitvoering ervan.

COMMISSIES IN 2012

De Raad van Commissarissen werkt met drie commissies: de Auditcommissie, de Projectencommissie en de Remuneratie- en Benoemingscommissie.

De Auditcommissie

De Auditcommissie kwam driemaal bijeen in 2012. De twee reguliere vergaderingen van de Auditcommissie zijn bijgewoond door de externe accountant. De Auditcommissie boog zich, ter voorbereiding op de vergadering van de voltallige Raad, over de jaarcijfers en besprak de accountantsrapporten en de managementletter. Daarnaast werden het integraal bedrijfsplan 2013-2015, het investeringsplan 2013-2017, het auditplan, het financieel beleid, de topbedrijfsrisico's en de drinkwatertarieven 2013 besproken. Tevens werd aandacht geschonken aan de investeringsprojecten van meer dan € 1 miljoen.

De derde vergadering van de Auditcommissie stond in het teken van het treasuryjaarverslag, de jaarlijkse evaluatie van de accountantsdiensten, (her)financieringsvraagstukken en het derivatenbeleid van Vitens. In deze vergadering werd het hernieuwde treasury-statuut uitvoerig behandeld, wat uiteindelijk leidde tot goedkeuring van het betreffende statuut in de vergadering van de Raad van Commissarissen van 8 november 2012.

De Projectencommissie

De Projectencommissie kwam in 2012 tweemaal bijeen. Gesproken is over de voortgang van de lopende projecten met een investeringsbedrag van meer dan € 1 miljoen. Daarnaast is het investeringsplan 2013-2017 behandeld ter voorbereiding van de finale goedkeuring in de Raad van commissarissen vergadering van 8 november 2012. In de vergadering van 25 oktober is het beleid aangaande de procesautomatisering behandeld. Dit is de opmaat voor een grootschalig programma dat in 2013 gestart wordt met als doel de risico's aangaande procesautomatisering te mitigeren.

De Remuneratie- en Benoemingscommissie

De Remuneratie- en Benoemingscommissie heeft in 2012 driemaal vergaderd. In de vergaderingen is het, op de Wet 'normering bezoldiging topfunctionarissen' afgestemde, bezoldigingsbeleid Directie voorbereid, welke vervolgens in de AvA van juni door de aandeelhouders is geaccordeerd. Daarnaast heeft de commissie het werving- en selectietraject voor een nieuwe directievoorzitter begeleid. Dit heeft geresulteerd in de benoeming van mevrouw Declercq in de Aandeelhoudersvergadering van juni 2012. Ook heeft deze Commissie zich intensief bezig gehouden met het wervings- en selectietraject teneinde de vacature die in 2013 ontstaat in de RvC in te vullen. Vitens hanteert geen systeem van bonussen. Het behalen van maatschappelijke resultaten wordt gezien als de dagelijkse taak en is niet gerelateerd aan een bonus.

AANDEELHOUDERS EN ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS

Naast de Algemene Vergadering van Aandeelhouders is in 2008 door en uit de aandeelhoudersvergadering een Commissie van Aandeelhouders benoemd.

COMMISSIE VAN AANDEELHOUDERS

De Commissie van Aandeelhouders heeft een adviesfunctie voor de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, de Directie en de Raad van Commissarissen. De Commissie van Aandeelhouders is in het verslagjaar tweemaal bijeen geweest. Aansluitend aan deze bijeenkomsten vond overleg plaats tussen de Commissie van Aandeelhouders, de voorzitter van de Raad van Commissarissen en de voltallige Directie. In de vergaderingen is gesproken over de jaarstukken 2011, het werving- en selectietraject voor de nieuwe directievoorzitter en de drinkwatertarievenstructuur. Daarnaast is in de Commissie van Aandeelhouders een

gedeeld beeld ontstaan dat de provincies en Vitens behoefte hebben aan meer onderlinge afstemming op bestuurlijk niveau. Vooral daar waar het casuïstiek betreft met een gemeenschappelijk belang. De commissie van Aandeelhouders heeft over haar werkzaamheden gerapporteerd in de Aandeelhoudersvergaderingen van juni en december 2012. De samenstelling van de Commissie van Aandeelhouders is te vinden op www.vitensjaarverslag.nl

ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS

Er zijn twee Algemene Vergaderingen van Aandeelhouders gehouden. In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 14 juni is gesproken over de jaarcijfers 2011 en is de jaarrekening 2011 vastgesteld. In dezelfde vergadering hebben de aandeelhouders ingestemd met het vernieuwde bezoldigingsbeleid Directie en met de herbenoeming van de heer ir. A. van der Velden als commissaris tot de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van mei 2013. In deze vergadering hebben de aandeelhouders ook ingestemd met de benoeming van mevrouw Declercq als directievoorzitter van Vitens.

In december heeft de Algemene Vergadering van Aandeelhouders het budget voor 2013 besproken alsmede het tariefvoorstel 2013 geaccordeerd.

TEGENSTRIJDIGE BELANGEN

Op grond van de Corporate Governance Code moet een commissaris of een bestuurder een (potentieel) tegenstrijdig belang dat van materiële betekenis is voor de vennootschap en/of de betreffende commissaris of bestuurder direct aan de voorzitter van de Raad van Commissarissen melden en daarover alle relevante informatie verschaffen. In dit verslagjaar heeft mevrouw Menssen de Raad op de hoogte gebracht van haar nieuwe functie als bestuurder bij de Koninklijke BAM Groep per 1 oktober 2012. De BAM behoort tot een van de grotere leveranciers van Vitens, maar gezien de aard van de dienstverlening zal besluitvorming inzake de toekenning van opdrachten niet in de Raad van Commissarissen plaatsvinden. Hierdoor zal er geen sprake zijn van enig tegenstrijdig belang.

TOT SLOT

De Raad van Commissarissen spreekt waardering uit voor de inzet van het management en van alle medewerkers voor de bedrijfsvoering en de behaalde resultaten over 2012 en ziet met grote interesse en vertrouwen de resultaten voor 2013 tegemoet.

Utrecht, 19 april 2013
De Raad van Commissarissen

7.4 BERICHT VAN DE ONDERNEMINGSRAAD

2012 was in veel opzichten geen ‘gewoon’ jaar. Eind 2011 presenteerde de Directie haar voorstel voor de nieuwe topstructuur aan de Centrale Ondernemingsraad (COR). Begin 2012 werd deze besproken en vervolgens kwam een advies van de COR. Er zou een Directie komen bestaande uit twee statutaire directeuren, er moest een nauwere verbinding komen tussen Directie en de praktijk van ‘water maken’ en een besturingssysteem met managementcomités. Positieve punten, wat de COR betreft.

Na de kanteling van de organisatie en de onrust rond de plaatsing en selectie, kreeg bijna iedereen binnen Vitens in 2012 te maken met veranderingen. Na een turbulente tijd vonden de medewerkers, de bouwstenen van de organisatie, een plek binnen of buiten het bedrijf. De COR hield een nadrukkelijk oogje in het zeil en lette op de voortgang van de plaatsing en selectie. Er werd vooral opgelet of de procedure zó werd uitgevoerd als afgesproken was in het Sociaal Plan en verwoord was in de Golden Rules die in 2010 werden opgesteld. De COR zag dat zorgvuldig werd omgegaan met de betrokken medewerkers. Op 1 mei 2012 werd de kanteling van de organisatie officieel afgerond.

NIEUWE ONDERNEMINGSRAAD

Na vier jaar zat de (verlengde) zittingstermijn erop en moest een hele nieuwe Ondernemingsraad gekozen worden. Eén Ondernemingsraad voor heel Vitens: dat was het doel van het proces dat al in 2011 begon. COR min de C dus. Met vijftien leden, meer herkenbaarheid en betere zichtbaarheid voor de medewerkers én de Directie. Een interessante beweging, niet alleen voor de OR als geheel, maar ook voor de individuele leden in de raad. Halverwege maart vond de (digitale) verkiezing plaats voor de nieuw samen te stellen OR. Ruim achthonderd van de 1.498 stemgerechtigden brachten een stem uit en kozen vijftien leden uit de 21 kandidaten. Na nog wat afrondende taken zat het er begin april dus echt op voor de COR en werd de OR op 2 april officieel geïnstalleerd. Belangrijke punten voor de OR werden ‘medezeggenschap op de werkvloer stimuleren’ en ‘verbinding met het hele bedrijf’.

IEDEREEN DOET MEE

Om verbinding tussen de OR en hele Vitens-bedrijf te creëren, heeft de nieuwe OR contactpersonen in het leven geroepen. Elk bedrijfsonderdeel heeft twee contactpersonen in de OR. Zo is er voor iedereen binnen Vitens – zowel het management als de medewerkers – een directe lijn met de OR. Werkgroepen moeten een brede participatie van medewerkers in de OR bewerkstellingen. De OR heeft vijf werkgroepen ingesteld die samengesteld zijn uit OR-leden en niet-gekozen Vitensers. De werkgroepen gaan zich met specifieke onderwerpen bezighouden, zoals flexwerken. Iedereen kan zich aanmelden voor een werkgroep.

IN 2012 BESPROKEN THEMA'S

In het verslagjaar heeft de OR onder andere geadviseerd over de topstructuur Vitens, de wijziging van de organisatiestructuur binnen IT, de benoeming van de directievoorzitter, het programma Flex&Vitens en over de geüniformeerde werkwijze projectrealisatie afdeling Ontwerp & Aanleg. De OR heeft ingestemd met nieuwe consignatieroosters, aanschaf en implementatie van een track en tracesysteem bij de afdeling Netbeheer & Levering, instemming aanpassingen in het privacyreglement en aanpassing van de werktijden binnen enkele teams van Netbeheer & Levering

RELATIE MET DE DIRECTIE

Op 30 oktober heeft de OR samen met de directie het integrale jaarplan, het financiële meerjarenplan en de A3-jaarplannen doorgesproken. Na een duidelijke inleiding door Lieve Declercq met daarin aandacht voor het jaarplanproces, de strategische projecten en de culturele kanteling werd duidelijk wat de directie wil. In een open en boeiend gesprek heeft de OR ruim de kans gekregen vragen te stellen en opmerkingen te maken over de plannen en ambities van Vitens voor 2013 en verder. Omgekeerd gaf de directie aan dat de OR zelf ook kwaliteit moet leveren. Vastgesteld is in ieder geval dat er een boel onderwerpen zijn waar de OR een rol in moet krijgen. De resultaten van het gesprek zijn input voor het actieplan van de OR. Een delegatie van de OR heeft de bijeenkomst van alle managers van Vitens bijgewoond.

RELATIE MET DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

Belangrijk voor de OR is een goede relatie met de Raad van Commissarissen (RvC). Normaal gesproken wordt ten minste één keer per jaar op initiatief van de OR een zogenaamde Radenbijeenkomst gehouden waarbij COR, RvC en Directie om de tafel gaan en spreken over actuele thema's. Deze is doorgeschoven naar het voorjaar van 2013. Wel was er natuurlijk regelmatig overleg tussen het dagelijks bestuur van de OR en de op voordracht van de medezeggenschap benoemde commissaris, mevrouw drs. M. Poulussen.

7.5 SAMENSTELLING

7.5.1 RAAD VAN COMMISSARISSEN

De heer ir. A. van der Velden, voorzitter
(72, Nederlands)

- Voormalig Executive director Corus Group plc.
Nevenfuncties: geen

Datum benoeming: vanaf mei 2002 tot juni 2012,
herbenoemd tot AvA voorjaar 2013

Mevrouw drs. M.L. van Kleef, (60, Nederlands)

- Algemeen Directeur Raad voor de Kinder-
bescherming

Nevenfuncties: Voorzitter RvC van Stichting Sociale
Huisvesting Utrecht

Datum benoeming: vanaf december 2006 tot juni
2013

De heer ir. Th.A. de Man, (65, Nederlands)

- Heineken, Non- Executive Director / Special
Representative of CEO for Africa projects
- Member of the Supervisory Board of Nigerian
Breweries Plc and Consolidated Breweries Plc
(both companies are based in Nigeria)

Nevenfuncties:

- Voorzitter van de -VNO/NCW- Commissie
Internationale Samenwerking
- Voorzitter BIAC Development Task Force
- Lid Raad van Toezicht Rutgers WPF stichting
- Lid Raad van Toezicht. NABC. (Netherlands Africa
Business Council)

Datum benoeming: vanaf juni 2010 tot juni 2014

Mevrouw ir. T. Menssen MBA (45, Nederlands)

- Lid Raad van Bestuur Koninklijke BAM Groep nv
Nevenfuncties:

- Lid Raad van Toezicht Maritiem Museum
- Lid Raad van Toezicht Stichting Rotterdams
Philharmonisch Orkest
- Lid Raad van Commissarissen PostNL

Datum benoeming: vanaf juni 2010 tot juni 2014

Mevrouw Drs. M.C.J. Poulussen MSM (51, Neder-
lands)

- Directeur HRM Eneco

Nevenfuncties: geen

Datum benoeming: vanaf juni 2010 tot juni 2014

7.5.2 COMMISSIES RAAD VAN COMMISSARISSEN

Auditcommissie

Mevrouw ir. T. Menssen MBA (voorzitter)

De heer ir. A. van der Velden

Remuneratie- en benoemingscommissie

Mevrouw drs. M.C.J. Poulussen MSM (voorzitter)

Mevrouw drs. M.L. van Kleef

Projectencommissie

De heer ir. Th.A. de Man (voorzitter)

De heer ir. A. van der Velden

7.5.3 COMMISSIE VAN AANDEELHOUDERS

Mevrouw J.A. de Vries, voorzitter

(namens de provincie Friesland)

Mevrouw I.A. Bakker, vice voorzitter

(namens de provincie Overijssel)

De heer G. Piek

(namens overige aandeelhouders Overijssel)

De heer J. Markink

(namens de provincie Gelderland)

De heer C.J.G. Luesink

(namens overige aandeelhouders Gelderland)

De heer R.E. de Vries (namens de provincie Utrecht)

Mevrouw M. de Rijk (namens de gemeente Utrecht)

Mevrouw T. Cnossen

(namens overige aandeelhouders Utrecht)

De heer B. Scholten (namens de gemeente Almere)

7.5.4 DIRECTIE

Mevrouw L.C.A. Declercq MSc – voorzitter

Nevenfunctie: lid Raad van Toezicht Catharina Zieken-
huis Eindhoven

De heer drs. W.H.J. Odding – lid

Nevenfuncties:

- Lid RvC Aquario
- Bestuurslid Nederlands Watermuseum Arnhem
- Penningmeester Stichting Sportaccommodaties
Ermelo
- Lid Auditcommissie en lid Raad van Toezicht
Wetsus

De heer ing. G. van Beek MBA – secretaris van de
vennootschap

7.5.5 ONDERNEMINGSRAAD VITENS

Vanaf 2 april 2012

A. van den Toren
 H.J. Lammers BSc
 J.P. Smiesing
 A. Hendrikse
 S.M. Meerdink
 G.F. Kuttschreutter
 I. Jansen
 R. Tas
 J.A.H. van Dam
 Ing. A. Kok – vicevoorzitter
 J.M. Teunisse – voorzitter
 C. Heikoop
 W. van den Born
 R. Roelofsen
 E. Stelling

Drs. T.J. van Diepen heeft de heer J.A.H. van Dam vervangen. G. van Stavel heeft de heer R. Tas vervangen

CENTRALE ONDERNEMINGSRAAD VITENS

Tot 2 april 2012

J.A.H. van Dam
 Ir. J.H.A. Driessen MGM - vicevoorzitter
 J.M. Galama
 F.M. Hulsteijn
 L. Beekman
 A.F. Kok-van Dongeren
 L. Rorije
 J.M. Teunisse - voorzitter
 E. Stelling
 J.J. Velgersdijk
 G.L. Bakker

7.6 AFBAKENING JAARVERSLAG

Dit geïntegreerde jaarverslag gaat in op onze visie, strategie en beleid met betrekking tot onze presentaties als bedrijf en onze duurzame ontwikkeling. Het rapporteert onze activiteiten daarover in 2012 (01/01/2012 – 31/12/2012). Dit jaarverslag is goedgekeurd door de Directie en Raad van Commissarissen. Vitens N.V. volgt bij het opstellen van het verslag de richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI). Net zoals in het jaarverslag 2011 hebben we het toepassingsniveau B bereikt.

REIKWIJDTE

Het Jaarverslag 2012 omvat de data en informatie van alle deelnemingen van Vitens N.V. Wanneer hiervan wordt afgeweken, is dit aangegeven in de tekst. Een lijst van onze locaties en deelnemingen is te vinden op onze website: www.vitens.nl. Er zijn in 2012 geen overnames gedaan of bedrijfsonderdelen afgestoten. Eerdere rapportage over duurzaamheidsgegevens vond plaats in 2007, 2008, 2009, 2010 en 2011.

SELECTIE VAN ONDERWERPEN

De in het jaarverslag 2012 opgenomen onderwerpen zijn geselecteerd op basis van de GRI-richtlijnen, onze managementsystemen en op basis van relevantie voor Vitens en zijn stakeholders. 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 non-financiële gegevens.

DATAVERZAMELING

De voor Vitens belangrijke gegevens voor indicatoren (kwantitatief) en initiatieven (kwalitatief) zijn opgevraagd bij de verantwoordelijke afdelingen, regio's en stafafdelingen. Na een beoordeling zijn deze intern gecontroleerd en gevalideerd voor het gehele bedrijf. Bij de verzameling van basisgegevens is zo veel mogelijk aangesloten bij reguliere periodieke rapportages. Indien hiervan is afgeweken, is dit aangegeven in de tekst.

COLOFON

Wij zijn altijd zeer benieuwd naar reacties of feedback op onze activiteiten. Als u vragen of feedback over dit verslag heeft, ontvangen wij deze graag via communicatie@vitens.nl.

Uitgave Vitens N.V.
Postbus 1205
8001 BE Zwolle
www.vitens.nl

Concept & realisatie
MENG Custom Content
www.meng.nl

Ontwerp
Smel Design & Strategy
www.smel.net