
Informatiememorandum



Van:	AQUON
Datum:	26-03-2023
Versie:	Concept

Inhoudsopgave

Vooraf	3
1. Aanbod tot toetreding en voorwaarden Gemeenschappelijke Regeling	4
1.1. Vooraf: AQUON heeft een duidelijke koers en solide financieel fundament	4
1.2. Aanbod en procedure voor toetreding tot AQUON	5
1.3. Leeswijzer	6
2. Strategie en organisatie AQUON	7
2.1. Introductie AQUON	7
2.2. Missie	9
2.3. Visie.....	9
2.4. Strategie.....	9
2.5. Governance en samenwerking.....	12
2.6. Bepalingen in de gemeenschappelijke regeling	15
3. Producten en diensten	17
3.1. Productielijn Monstername & logistiek.....	17
3.2. Productielijn Chemische waterkwaliteit.....	18
3.3. Productielijn Waterbodem advies	18
3.4. Productielijn Hydrobiologie	19
3.5. Overige diensten	20
4. Financiën	22
4.1. Historische resultaten 2019 - 2023	22
4.2. Begroting 2024 en meerjarenbegroting	23
4.3. Ontwikkeling prijs per verkooppunt.....	24
4.4. Verrekenmethodiek.....	25
Bijlagen	26
Bijlage 1 – Deelnemende waterschappen.....	26
Bijlage 2 – Overzicht personeelsbestand	26
Bijlage 3 – Overzicht algemeen bestuur, dagelijks bestuur en directie	27
Bijlage 4 – Gemeenschappelijke Regeling	27
Bijlage 5 – Jaarverslag	27
Bijlage 6 – Strategie AQUON 2020 - 2030	27
Bijlage 7 – Uittredingsformule AQUON	28
Bijlage 8 – Intentieovereenkomst.....	28
Begrippenlijst.....	35

Vooraf

De Gemeenschappelijke Regeling AQUON (hierna: GR) biedt water gerelateerd onderzoek en advies. Door de aanwezige kennis, aangeboden diensten en mogelijke schaal- en ketenvoordelen is het mogelijk dat nieuwe partijen willen toetreden tot de GR; omdat deelname aan de GR meer voordelen kan bieden of de belangen verder kan paralleliseren. Door de kaders van het openbaar lichaam AQUON duidelijk vast te leggen in dit document is het voor potentiële toetreders inzichtelijk wat de (rand)voorwaarden zijn voor een toetreding tot de GR.

AQUON gaat er van uit dat de informatie die in dit informatiememorandum en via een andere weg aan het waterschap ter beschikking wordt gesteld, vertrouwelijk wordt behandeld.

Beslissingen die de lezer neemt op basis van dit informatiememorandum zijn voor eigen rekening en risico. Aan de inhoud van dit informatiememorandum kunnen geen rechten worden ontleend.

1. Aanbod tot toetreding en voorwaarden Gemeenschappelijke Regeling

1.1. Vooraf: AQUON heeft een duidelijke koers en solide financieel fundament

AQUON is een waterkwaliteitslaboratorium met een eigen onderzoeks- en innovatieagenda. De organisatie biedt deskundigheid en dagelijks inzicht in waterkwaliteit voor de aangesloten waterschappen in gebied Midden- en Zuid-Nederland. AQUON bestaat uit ruim 225 gespecialiseerde en gemotiveerde medewerkers die samen het gehele proces verzorgen: van monstername tot en met onderzoek en advisering. AQUON onderscheidt zich door het bevorderen van ketenpartnerschap en het fungeren als een netwerkorganisatie in de watersector.

De deelnemende waterschappen zijn zowel eigenaar als opdrachtgever van de Gemeenschappelijke Regeling AQUON (hierna GR). De GR draagt bij aan de gemeenschappelijke verbinding van de deelnemende waterschappen en de versterking van de samenwerking, informatiedeling en overeenstemming. Om tegenstrijdige belangen te voorkomen zijn deze gescheiden in een platform eigenaren en een platform opdrachtgevers. Hierdoor is er duidelijk onderscheid tussen het waterschap als eigenaar en het waterschap als klant in relatie tot AQUON.

AQUON's strategie voor de periode 2020-2030 is gevormd met oog op aanzienlijke invloeden van onderling verbonden omgevingsontwikkelingen op hun werkzaamheden. AQUON onderkent momenteel vier productielijnen (Monstername en logistiek, Waterkwaliteit, Waterbodembod Advies & Hydrobiologie) welke in verschillende disciplines: Oppervlaktewater (inclusief Zwemwater en hydrobiologie), Zuiveren, Vergunning & Handhaving en Waterbodembod worden aangeboden. Daarnaast biedt AQUON een aantal ondersteunende werkprocessen (Innovaties en Servicebureau). Voor elk van deze productielijnen maakt AQUON doorlopend Make-Buy-Ally afwegingen.

AQUON is een financieel gezonde en groeiende organisatie. De werkomvang van AQUON is in 2022 voor het achtste opeenvolgende jaar gegroeid. In de komende jaren verwacht AQUON haar groei en goede resultaten voort te kunnen zetten.

Kerncijfers AQUON 2023	Kerncijfer	Toelichting
Bijdrage deelnemende waterschappen	33,2 miljoen euro	excl. Eigenarendeel
Balanstotaal	48,8 miljoen euro	
Toename balanstotaal	124,6%	

Tabel 1 Kerncijfers AQUON.

1.2. Aanbod en procedure voor toetreding tot AQUON

Toetreding tot AQUON draagt bij aan de gemeenschappelijke verbinding van de deelnemende waterschappen en de versterking van de samenwerking, informatiedeling en overeenstemming. Het gezamenlijk optrekken van de waterschappen, het organiseren van ketenpartnerschap en de netwerkorganisatie vormen de strategische meerwaarde van AQUON ten opzichte van louter het water gerelateerd onderzoek en advies.

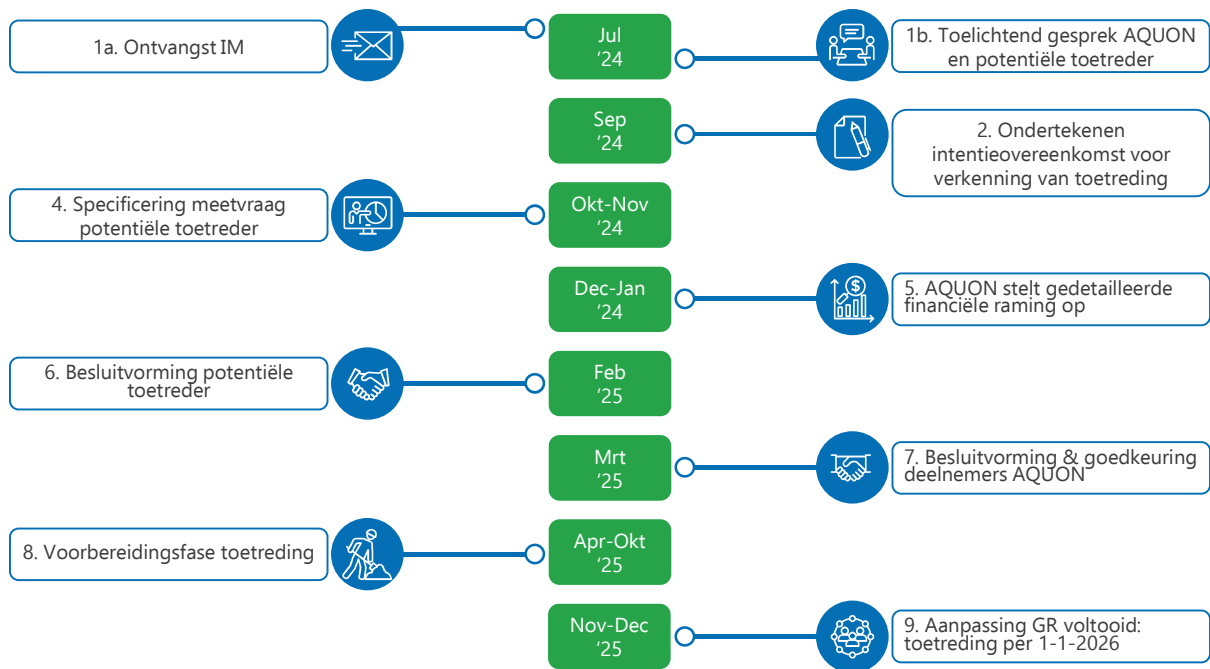
De deelnemende waterschappen van AQUON nodigen het waterschap daarom uit tot het verkennen van toetreding tot de GR AQUON onder de volgende uitgangspunten en voorwaarden:

- **Duurzame samenwerking.** Het uitgangspunt is dat een toetredend waterschap in beginsel blijvend onderdeel uitmaakt van de GR.
- **Gelijkwaardigheid als vertrekpunt van de samenwerking binnen AQUON.** De huidige afspraken tussen de deelnemende waterschappen van AQUON gaan ook gelden voor het toetredende waterschap, zonder bijzondere bepalingen. Een toetredend waterschap hoeft geen toetredingsfee te betalen om deel te nemen in de reeds in AQUON opgebouwde kennis en waarde. De vigerende verrekensystematiek, uittredingsvoorwaarden en overige bepalingen in de GR blijven gehandhaafd en gelden voor alle betrokken partijen op gelijkwaardige basis.
- **Versterking van de onderlinge samenwerking (strategie).** AQUON is een goed functionerend platform waar kennis, kunde en netwerk actief gedeeld wordt. AQUON is daarmee veel meer dan een uitvoeringsinstantie. Door de samenwerking te versterken ontstaat synergie. Een toetredend waterschap onderschrijft en erkent de meerwaarde die de strategie en taakopvatting van AQUON biedt als platform waar innovatie, kennis, kunde en netwerk actief gedeeld wordt.
- **Vertegenwoordiging van waterschappen op alle lagen van AQUON (governance).** De huidige governance structuur van AQUON heeft geleid tot een goede samenwerking op ambtelijk en bestuurlijk niveau. De waterschappen zijn niet alleen vertegenwoordigd in het algemeen bestuur en het dagelijks bestuur, maar ook in het platform van eigenaren en platform van opdrachtgevers. Met diverse (meer specialistische) onderliggende thema's. Vrijwel in al deze organisatieonderdelen is vertegenwoordiging van alle achterliggende waterschappen geborgd. Waardoor er op alle lagen in de organisatie samengewerkt wordt tussen en met de betrokken deelnemers in AQUON.

Bij een Gemeenschappelijke Regeling kan het voorkomen dat het collectieve belang van het geheel in een enkel geval voor gaat boven het individueel belang van een waterschap. Daarbij zal de meerderheid altijd oog houden voor de belangen van de minderheid.

Een toetredend waterschap is bereid om actief bij te dragen aan het bestuur, de platforms en overige samenwerkingsverbanden van AQUON.

AQUON ziet - op hoofdlijnen - de volgende procedure en tijdslijn voor het toetredingsproces tot de GR voor zich:



Bij positieve reactie op ontvangst van dit informatiememorandum en het toelichtende gesprek ondertekenen AQUON en het waterschap in ons procesvoorstel een intentieovereenkomst om de toetreding nader te onderzoeken en voor te bereiden. De nadere detaillering omvat onder andere inpassing van de meetvraag van het waterschap in de financiële ramingen van AQUON zodat de betrokken partijen scherper inzicht krijgen in de uitvoerbaarheid en financiële effecten van de toetreding. Op basis van deze uitwerking kunnen het waterschap en de deelnemers van AQUON geïnformeerd het besluitvormingsproces in over de daadwerkelijke toetreding en aanpassing van de GR.

1.3. Leeswijzer

In de volgende hoofdstukken vindt u meer informatie over AQUON, waarbij ieder hoofdstuk een specifiek onderwerp van AQUON behandelt.

- In hoofdstuk 3 vindt u meer informatie over hoe de missie en visie van AQUON gekoppeld kan worden aan de kernwaarden en doelstellingen van AQUON. Hoofdstuk drie geeft ook een beschrijving van de juridische structuur en governance van AQUON.
- In hoofdstuk 4 staat een overzicht van de producten(lijnen) die AQUON aanbiedt.
- Tot slot biedt hoofdstuk 5 een financiële analyse van AQUON, waarin de meerjarenbegroting (met inbegrip van de meetvraag van een potentiële toetreders), de gehanteerde uitgangspunten, resultaten en de risicoanalyse.

Dit informatiememorandum wordt afgesloten met een lijst van relevante bijlagen.

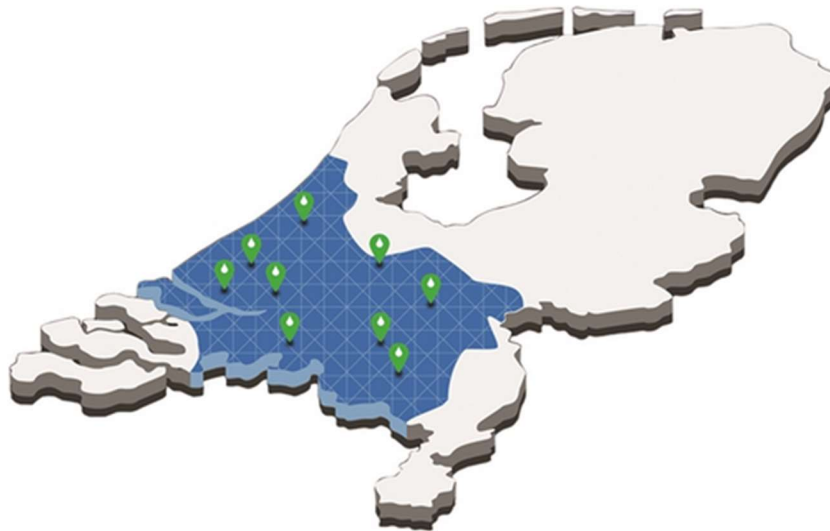
2. Strategie en organisatie AQUON

2.1. Introductie AQUON

Historie AQUON

De GR is per 1-7-2011 ontstaan uit de fusie van 4 waterschapslaboratoria, namelijk die van Brabantse Delta, Hollandse Delta en Delfland (Delta Water Lab DWL), van waterschap Aa en Maas en de Dommel (Gemeenschappelijk Waterschaps Laboratorium GWL), het laboratorium van hoogheemraadschap van Rijnland, dat ook al het werk voor hoogheemraadschap Schieland uitvoerde en het laboratorium van Rivierenland, dat het werk uitvoerde voor Hoogheemraadschap de Stichtse Rijnlanden. De GR bestaat uit de waterschappen AA en Maas, Brabantse Delta, De Dommel, Hollandse Delta, Rijnland & Rivierenland, alsmede de Hoogheemraadschappen van Delfland & Schieland, Stichtse Rijnlanden en de Krimpenerwaard. (zie figuur 1).

De GR bundelt de krachten waardoor AQUON komt tot efficiëntere en kwalitatief hoogstaande uitvoering van laboratoriumactiviteiten. De samenwerking vindt plaats binnen de wettelijke kaders van GR en de Waterschapswet. Toestemming is verkregen van de respectievelijke algemene besturen en verenigde vergaderingen van de betrokken waterschappen en hoogheemraadschappen.



Figuur 1: werkgebied AQUON.

Vooraf was door de deelnemers in de GR afgesproken dat na 5 jaar geëvalueerd zou worden waar AQUON stond, of aan de verwachtingen werd voldaan en welke verdere ontwikkeling nodig was. Na oprichting van de GR in 2011 werd in 2016 door het bestuur van AQUON na evaluatie besloten tot een hernieuwde strategie en governance. Samen met de vaststelling van de nieuwe strategie en governance besloot het bestuur ook tot de centralisatie van de laboratoria van AQUON. Dit leidde in 2018 tot een aanpassing in de GR, ook wel AQUON 2.0.

In AQUON 2.0 is de governance geherstructureerd met de implementatie van twee adviserende platforms, waarin vertegenwoordigers van alle waterschappen participeren en advies verstrekken aan zowel de directie als het bestuur. Deze platforms zijn specifiek gericht op eigenaars- en opdrachtgeversonderwerpen. In de loop van dit proces is de strategie aangepast, evoluerend van een uitvoerend laboratorium op afstand naar een geïntegreerde en informatie leverende ketenpartner, waarbij de focus op innovatie aanzienlijk is versterkt. Samen met de vaststelling van de nieuwe strategie en governance besloot het bestuur ook tot de centralisatie van de laboratoria van AQUON.

De hernieuwde GR met een strategie van ketenpartnerschap, innovatie en netwerkfunctie is voor AQUON, haar medewerkers en de waterschappen zeer degelijk gebleken. Ter borging van de gemeenschappelijke focus op de nieuwe strategie en governance was echter wel verdere efficiëntie nodig. Centralisatie van de laboratoria bleek de oplossing hiervoor. Met de sluiting van de vestiging in Breda bespaarde AQUON jaarlijks 1 miljoen euro. De centralisatie van de laboratoria van AQUON is bekend komen te staan als AQUON 3.0. AQUON bezit momenteel twee panden, gelegen in Leiden en Tiel. Als onderdeel van haar centralisatie van laboratoria en organisatieonderdelen heeft AQUON een nieuwe locatie in Houten laten bouwen. De planning is om eind 2024 te verhuizen en de panden in Leiden en Tiel af te stoten.

Huidige situatie

AQUON is een innovatieve *fullservice* ketenpartner voor negen waterschappen en hoogheemraadschappen (hierna: waterschappen) in Midden- en Zuid-Nederland (figuur 1). Deze negen waterschappen schakelen AQUON in voor professioneel wateronderzoek, deskundige voorlichting en betrouwbaar advies. Daarnaast schakelen ook andere bedrijven, gemeenten, overheid en instellingen AQUON in.

AQUON biedt het gehele proces van monsternamen, analyse en onderzoek tot en met het leveren van informatie en advies. Zowel de bemonstering als de analyse is formeel geaccrediteerd en wereldwijd geaccepteerd. Het onderzoek en advies van AQUON levert inzichten in de waterkwaliteit, dit vormt de basis voor gezond en duurzaam waterbeheer. De aangesloten waterschappen kunnen op basis van deze inzichten passende maatregelen treffen of hun beleid aanpassen.

Door de nauwe samenwerking met partners en de negen waterschappen heeft AQUON alle expertise in huis. AQUON denkt actief mee over het formuleren van de meetvraag en levert professionele diensten tegen een marktconforme prijs. Doordat AQUON haar werkwijze afstemt op de specifieke meetvraag is AQUON in staat maatwerk te leveren. In 2023 heeft AQUON op ruim 17.500 monsterpunten bijna 130.000 monsters genomen, waarop in totaal 1,5 miljoen analyses zijn uitgevoerd.

In samenwerking met de negen aangesloten waterschappen blijft AQUON zich inzetten voor een duurzame leefomgeving, veilig zwembadwater en schoon oppervlaktewater, en draagt daarmee bij aan een gezonde en veilige toekomst voor de regio.

2.2. Missie

Als geïntegreerd ketenpartner van de aaneengesloten waterschappen in gebied Midden- en Zuid-Nederland draagt AQUON bij aan een gezond en duurzaam watersysteem. Het is de missie van AQUON om gedegen inzicht te leveren in waterkwaliteit door middel van efficiënte bemonstering-, analyse- en advieswerkzaamheden. AQUON onderscheidt zich door het organiseren van ketenpartnerschap en het fungeren als een netwerkorganisatie. Hierdoor is AQUON meer dan alleen een waterkwaliteitslaboratorium. AQUON draagt actief bij aan de verbinding tussen waterschappen en bevordert samenwerking, informatiedeling en consensus. Want goed water is goed leven.

2.3. Visie

AQUON is net als water altijd in beweging. Een heldere organisatie met kennis en innovatie als drijvende kracht. AQUON is een expert op het gebied van wateronderzoek, levert kwalitatief uitstekende data en verstrekt informatie die noodzakelijk is voor degelijk waterbeheer door de waterschappen. AQUON geeft prioriteit aan kennisbehoud, samenwerking en innovatie om expert te blijven op het gebied van wateronderzoek. Hiervoor is AQUON altijd op zoek naar verbinding met de waterschappen en andere deskundige partijen.

AQUON streeft daarnaast naar een doelmatige levering van laboratorium-informatie en gerelateerde veld- en adviesactiviteiten. Dit omvat tevens de continue afweging tussen zelf uitvoeren, uitbesteden of samenwerken. Hier vloeit vergroting van de efficiëntie, vermindering van de kwetsbaarheid, benutting van de mogelijkheden tot continue kwaliteitsverbetering en versterking van de innovatiekracht uit voort. Tot slot biedt AQUON haar medewerkers een inspirerende omgeving met ruimte om professioneel te werken en hun talent optimaal te ontwikkelen.

2.4. Strategie

AQUON is het vehikel voor ketenpartnerschap, netwerkorganisatie en innovatie. AQUON constateert dat enkele onderling verbonden omgevingsontwikkelingen aanzienlijke invloed uitoefenen op de aard en omvang van haar werkzaamheden. Deze omgevingsontwikkelingen dienen als input voor de strategie van AQUON in de komende jaren. AQUON heeft een strategie voor de periode 2020-2030 geformuleerd.

Naast de algemene strategie voor de periode 2020-2030 die de GR heeft opgesteld heeft de organisatie ook specifieke strategieën geformuleerd voor de productielijnen (deze zijn beschreven in hoofdstuk 4). In de volgende paragraaf wordt eerst de strategie van de algemene bedrijfsvoering (GR) beschreven, gevolgd door de strategie die is uitgestippeld voor de productielijnen van AQUON.

AQUON heeft zicht op haar omgevingsfactoren



AQUON is goed gepositioneerd om in te spelen op dynamische en veranderende omgevingsfactoren, waaronder een groeiende aandacht in de samenleving, politiek en media voor natuur, milieu en biodiversiteit. Deze trend resulteert in strengere eisen voor analyseresultaten. AQUON identificeert de belangrijkste invloedsfactoren en beoordeelt kwalitatief wat de variabele impact is op de ontwikkeling van meetverzoeken. AQUON houdt vast aan een proactieve aanpak om flexibel in te spelen op deze diverse en zich ontwikkelende omgevingsdynamiek als onderdeel van haar strategische aanpak.

AQUON levert volledige, betrouwbare en tijdige onderzoeksresultaten



De waterschappen spelen een cruciale rol in het publieke debat over natuur en milieu. AQUON ondersteunt de waterschappen door volledige, betrouwbare en tijdige onderzoeksresultaten te leveren. AQUON onderscheidt zich met een 24/7 calamiteitendienst, waardoor metingen ook buiten reguliere kantooruren kunnen worden uitgevoerd. De accreditatie waarborgt naleving van wettelijke eisen en garandeert kwaliteit en betrouwbaarheid.

AQUON is een kennispartner en werkt samen met externe partners



Als kennisorganisatie is AQUON in staat om veel van het werk zelf uit te voeren (MAKE) en daarbij op basis van bedrijfseconomische gronden weloverwogen keuzes te maken omtrent het uitbesteden van werk (BUY). AQUON heeft daarnaast voor ieder proces de kennis in huis om als professioneel ketenpartner of opdrachtnemer voor marktpartijen te kunnen functioneren (ALLY). Door eigen vaktechnisch inzicht kan in voldoende mate beoordeeld worden of de geleverde producten en diensten voldoen aan de eisen van de waterschappen (en/of regelgeving).

AQUON behoudt grip op haar uitvoeringspartners



Binnen het speelveld van omgevingsfactoren positioneert AQUON zich als deskundige, opdrachtgevende netwerkorganisatie namens haar waterschappen. Als grootste waterschapslaboratorium van Nederland is zij met haar ruime assortiment van producten en diensten en haar omzet, inmiddels een factor van betekenis binnen de markt voor waterkwaliteitsonderzoek. In een sterke oligopolistische markt, waar enkele grote Europese spelers de markt steeds meer domineren, heeft AQUON een stevige (onderhandelings-)positie. Door haar positie bedingt AQUON continuïteit, kwaliteitsniveau en goede prijzen.

AQUON breidt dienstenpakket uit door innovatie



AQUON streeft naar het omarmen van kansen die innovatie biedt in het beheer en inzicht van waterkwaliteit, vooral in het licht van toenemende milieuvriendelijke stoffen. Met de ambitie om steeds meer en betere gegevens te vergaren, investeert AQUON in nieuwe meettechnieken, automatisering en robotisering. Deze investeringen zijn gericht op het detecteren van verontreinigingen in lagere concentraties. Samen met de waterschappen is er een focus aangebracht op de verwachte innovaties. AQUON streeft ernaar om procesinnovaties te integreren om zo de kwaliteit van producten en diensten te (blijven) verbeteren. Het selectieproces van AQUON richt zich nadrukkelijk op bewezen effectiviteit. Met deze strategie blijft AQUON leidend in het waarborgen van waterkwaliteit in een snel evoluerende omgeving.

AQUON borgt de behaalde resultaten en is klantgericht



AQUON zet zich in voor het behoud van behaalde resultaten uit het verleden en verankert de bereikte efficiëntiewinsten. De efficiëntiewinsten van de afgelopen jaren zijn onder aanzienlijke druk tot stand gekomen, ondanks de gedecentraliseerde structuur. Om op lange termijn duurzaam te blijven, wordt er ingezet op structurele verbeteringen. Daarnaast verhoogt AQUON haar klantgerichtheid. De bestaande sterke verbinding met de waterschappen in de operationele praktijk wordt als fundament genomen. Klanttevredenheid is de afgelopen jaren gestegen. Door verdere interne afstemming en samenwerking ambieert AQUON een significante verbetering van de klantgerichtheid.

AQUON bevordert de ontwikkeling van haar medewerkers, hun kennis en de organisatie



Als toegewijde kennisorganisatie met een focus op integraal inzicht in waterkwaliteit, legt AQUON de nadruk op het actief ontwikkelen van nieuwe kennis, mobilisatie van het netwerk, zakelijker maken van de cultuur, en het verhogen van de organisatiesensitiviteit. De strategie omvat tevens veranderingen in het organisatorisch functioneren, waaronder krachtig management, optimalisatie van bedrijfsprocessen met behoud van hoge kwaliteit, en integratie van vestigingsculturen door centralisatie van activiteiten.

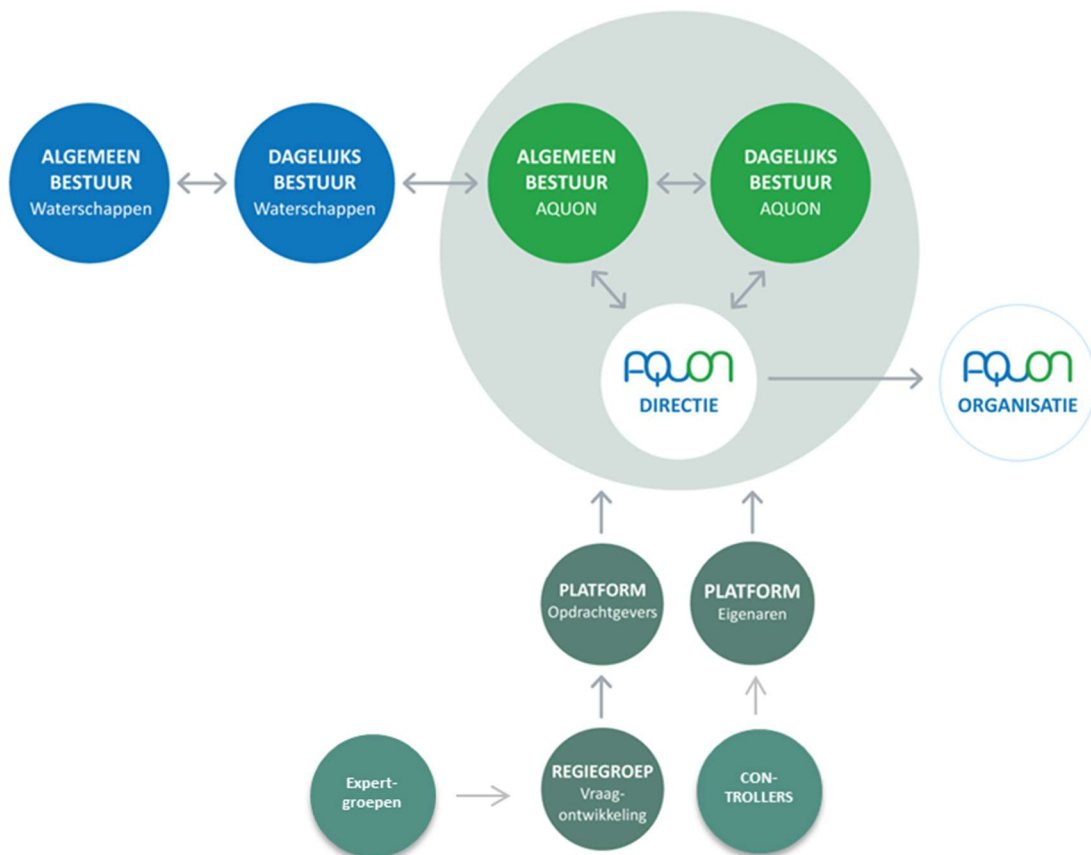
2.5. Governance en samenwerking

AQUON draagt bij aan de gemeenschappelijke verbinding van de deelnemende waterschappen en de versterking van de samenwerking, informatiedeling en overeenstemming. Het gezamenlijk optrekken van de waterschappen, het organiseren van ketenpartnerschap en een netwerkorganisatie vormen de strategische meerwaarde van AQUON ten opzichte van louter het water gerelateerd onderzoek en advies.

In deze paragraaf wordt de governance van AQUON in een top-down benadering uiteengezet. Deze beschrijving biedt inzicht in het bestuurlijke kader van AQUON. Daarnaast biedt deze uiteenzetting van de governance structuur een overzicht van processen die AQUON sturen.

Governance van AQUON in het kort

AQUON heeft twee bestuursorganen. Het algemeen bestuur en een dagelijks bestuur. Conform de GR kent de structuur van AQUON verder nog een directie, een platform eigenaren (PfE) en een platform opdrachtgevers (PfO). De platformen zijn adviserend richting het algemeen en dagelijks bestuur (en niet de directie). Er is geen hiërarchische onderverdeling tussen de platformen, zij werken aanvullend, en/of samen met elkaar. Het PfO en PfE worden geadviseerd door de regiegroep en het controllersoverleg. In ieder orgaan zitten vertegenwoordigers vanuit het deelnemende waterschap vertegenwoordigd (figuur 2).



Figuur 2: organogram governance AQUON.

-
- 1. Algemeen bestuur AQUON (AB):** staat aan het hoofd van AQUON en bestaat uit negen leden (zie bijlage 1). Elk waterschap vaardigt iemand uit het dagelijks bestuur van het waterschap af voor vertegenwoordiging in het algemeen bestuur van AQUON. Het algemeen bestuur besluit onder andere over de strategische kaders, strategische onderwerpen, het vaststellen of wijzigen van de begroting, het vaststellen van de jaarrekening en de formule voor de uittreedkosten. Over deze onderwerpen kan het algemeen bestuur alleen besluiten indien minstens zeven negende aantal leden aanwezig is. Bij een staking van de stemmen wordt de vergadering voor het betreffende onderwerp verdaagd en wordt voor dat onderwerp een nieuwe vergadering uitgeschreven.

Toetreding tot AQUON betekent dat toetreders uit het eigen dagelijks bestuur één lid aanwijst die de organisatie vertegenwoordigt in het AB.

- 2. Dagelijks bestuur AQUON (DB):** bestaat uit de technisch voorzitter (zie onderstaand kader) en drie deelnemers (elk uit een ander waterschap) van het AB (zie bijlage 1). Het DB bestuur geeft invulling aan de dagelijkse leiding van AQUON, de besluiten uit het AB en stuurt de directie aan. De leden van het DB zijn verantwoording verschuldigd aan het AB. Ieder lid heeft één stem. Het dagelijks bestuur besluit bij meerderheid van stemmen. Staken de stemmen dan wordt de behandeling van het onderwerp verdaagd.

Om zowel bij het AB als bij het DB de rol van de voorzitter te scheiden van individuele belangen, is een onafhankelijke voorzitter (technisch voorzitter) ingesteld, deze staat boven de individuele standpunten en is alleen dienend aan het belang van AQUON en de deelnemende waterschappen.

De formele voorzitter wordt een normaal bestuurslid, waarbij de technisch voorzitter de feitelijke leiding heeft, vergelijkbaar met een dijkgraaf binnen een waterschap.

- 3. AQUON Directie:** AQUON is een ambtelijke organisatie met aan het hoofd een directeur (zie bijlage 1). De directeur opereert als bestuursorgaan. De directeur is tevens secretaris van het AB en DB en staat deze besturen en de voorzitter bij in de vervulling van hun taak. Uitgaande stukken van het AB en DB worden mede ondertekend door de directeur. Het AB bezoldigt de directeur, het DB vervangt de directeur indien nodig.

Platform voor Opdrachtgevers & Platform voor Eigenaren

De waterschappen hebben twee rollen in relatie tot AQUON. Deze zijn gescheiden door middel van twee platformen: het platform opdrachtgevers (Pfo) & het platform eigenaren (Pfe). Hierdoor wordt het onderscheid tussen het waterschap als eigenaar en het waterschap als klant in relatie tot AQUON scherp gemaakt. Ieder waterschap wijst uit de eigen organisatie een deelnemer aan voor het Pfo en Pfe. De GR schrijft voor dat het Algemeen Bestuur en Dagelijks Bestuur zich (on)gevraagd laten adviseren door het Pfo en Pfe.

-
4. **PfO:** het GR-contract definieert het PfO als de ambtelijke vertegenwoordigers van de deelnemers als opdrachtgevers van AQUON. Het PfO adviseert over vraagarticulatie¹ en pakkeetspecificatie². Het PfO identificeert jaarlijks de vraagontwikkeling, vertaalt deze naar inhoudelijke, organisatorische, en informatie-technische consequenties, en optimaliseert ketenprocessen. Het PfO evalueert jaarlijks zijn eigen proces, met mogelijke verbeteringen gebaseerd op KPI's.

Toetreding tot de GR betekent dat toetreders één verantwoordelijke ambtenaar afvaardigt aan het PfO.

5. **PfE:** het GR-contract definieert het PfE als de ambtelijke vertegenwoordigers van de deelnemers als eigenaar van AQUON. Het PfE adviseert over eigenaarsvraagstukken³, gehoord het PfO. Het onderwerp innovatie en toekomstgerichtheid ligt primair bij het PfO. Het PfE verifieert de verzoeken rondom dit onderwerp wat betreft de kosten en de mogelijkheden tot uitvoering. Desondanks kan ook het PfE initiatiefvoorstellen doen.

Toetreding tot de GR betekent dat toetreders één verantwoordelijke afvaardigt aan het PfE.

Regiegroep, Expertgroep en Controlleroverleg

Beide platformen laten zich adviseren voor de dagelijkse business door de regiegroep en het controlleroverleg. Hierdoor gaan beide platformen zich in de toekomst steeds meer richten op de strategische onderwerpen rondom AQUON.

Het algemeen uitgangspunt is dat de afvaardiging van het PfO, PfE, controlleroverleg en de regiegroep bij verschillende vertegenwoordigers van de waterschappen wordt belegd, om 'dubbele petten' te voorkomen. De vertegenwoordigers in het PfO en het PfE zorgen voor een adequate afvaardiging in het controlleroverleg en de regiegroep. Een 'dubbeling' in het PfO en PfE wordt niet wenselijk geacht, wanneer dit scenario zich tot voordoet wordt dit aan de afvaardigende waterschappen overgelaten.

6. **Regiegroep:** verantwoordelijk voor de voorbereiding van advisering over vraagarticulatie en pakkeetspecificatie door het PfO. De regiegroep draagt zorg voor het op efficiënte en effectieve wijze bij elkaar komen van vraag en aanbod tussen waterschappen en AQUON.
7. **Expertgroepen:** verschillende vakinhoudelijke overlegorganen, waar kennis wordt gedeeld en vakinhoudelijke adviezen worden voorbereid voor de regiegroep.

¹ *Vraagarticulatie:* het identificeren van de behoefte en realisatie vanuit de eigen planvorming van opdrachtgevers

² *Pakkeetspecificatie:* welke producten en diensten AQUON standaard levert en wat onder de pluspakketten valt, en onder welke voorwaarden dit plaatsvindt met betrekking tot prijs, kwaliteit en tijdigheid met het oog op bestendigheid en bedrijfsmatig functioneren.

³ *Eigenaarsvraagstukken:* vraagstukken bedoeld met betrekking tot governance, investeringsbeslissingen en beprijzingsystematiek (verrekening methodiek en rentabiliteit) en het vormgeven en beoordelen van de planning en control cyclus.

-
- 8. Controllersoverleg:** verantwoordelijk voor het voorbereiden van de Planning & Control (P&C) advisering van het PfE & beoordelen en accorderen van financiële doorrekeningen. Het controllersoverleg bestaat uit de controllers van de deelnemende waterschappen, die voldoende mandaat en kennis hebben om een uitspraak te kunnen doen over de voor hun relevante documenten en onderwerpen. Het controllersoverleg wordt op verzoek van het PfE ingezet om uitspraken te doen over business cases. Verder dient het controllersoverleg als een onderlinge overlegstructuur waarbij kennis en ervaringen tussen de controllers gedeeld wordt.

Samenvattend levert een nieuwe toetreders AQUON:

1. Een bestuurlijke afvaardiging van één persoon aan het AB
2. Voor zowel het Pfo als het PfE een afvaardiging met gepaste verantwoordelijkheid van één ambtenaar uit de eigen ambtelijke organisatie, die zitting neemt in het platform.

2.6. Bepalingen in de gemeenschappelijke regeling

De GR is een set van regels en bepalingen waarbinnen AQUON haar functie op het gebied van wateronderzoek uitoefent. De GR bestaat uit 10 hoofdstukken welke de doelstellingen & taken, inrichting, bevoegdheden & samenstelling van het bestuur, financiën en wijziging, toetreding, uittreding en opheffing omschrijven. De GR is sinds 2011 van kracht, in 2018 zijn het strategisch profiel, de governance en organisatiestructuur aangepast in de GR .

Doelstellingen en taken van AQUON

De GR heeft als doel om op het gebied van de informatievoorziening rond laboratoriumactiviteiten en daarmee verband houdende veld- en adviesactiviteiten te komen tot: kennisdeling en -ontwikkeling, vergroting van de efficiency, vermindering van de kwetsbaarheid, benutting van de mogelijkheden tot continue kwaliteitsborging en kwaliteitsverbetering en versterking van de innovatiekracht. Dit omvat bemonsterings-, analyse- en advieswerkzaamheden, inclusief kwaliteitsborging en facilitaire processen die nodig zijn voor laboratoriumactiviteiten. De uitvoering van deze taken vereist dat de deelnemers zich verplichten diensten af te nemen van AQUON, en zij mogen deze werkzaamheden niet zelf uitvoeren of door derden laten uitvoeren, behalve in specifieke situaties waar strategische kaders dat toelaten.

Inrichting, bevoegdheden en samenstelling bestuur

AQUON is volgens de GR een zelfstandig publiekrechtelijke rechtspersoon, met een eigen bestuur. De verhouding tussen het bestuur van AQUON en de besturen van de deelnemende waterschappen liggen vast in de GR. AQUON bestaat uit een Algemeen bestuur, Dagelijks bestuur en een directie (zie par. 3.5 voor nadere uitwerking). Daarnaast zijn de deelnemende waterschappen zowel eigenaar als opdrachtgever van AQUON. In de GR staat deze verhouding expliciet weergegeven.

Het algemeen bestuur heeft de verantwoordelijkheid voor taken en bevoegdheden die aan AQUON zijn toegewezen, tenzij specifiek aan het dagelijks bestuur opgedragen. Het algemeen bestuur kan bevoegdheden delegeren aan het dagelijks bestuur, behalve als de aard van de bevoegdheid dit niet toelaat. De taken van het algemeen bestuur omvatten onder andere het vaststellen van strategische kaders, het opstellen van een vergaderreglement, het beheren van de begroting en jaarrekening, en het besluiten over financiële aangelegenheden en deelname aan externe entiteiten. Het algemeen bestuur moet unaniem besluiten over de oprichting en deelname aan bepaalde externe organisaties. Jaarlijks stelt het algemeen bestuur een verslag op over de werkzaamheden van AQUON en deelt dit mee aan de deelnemers.

Het dagelijks bestuur heeft als taak het dagelijks bestuur van AQUON te voeren, inclusief de dagelijkse leiding, voorbereiding van vergaderingen en uitvoering van besluiten van het algemeen bestuur. Het dagelijks bestuur kan mandaat verlenen aan de directeur voor bepaalde bevoegdheden.

Financiën

In de GR staat beschreven dat het algemeen bestuur verantwoordelijk is voor het vaststellen van de jaarlijkse bijdragen van de deelnemers, bestaande uit laboratorium gerelateerde kosten en eigenaarskosten. De laboratorium- en eigenaarskosten worden verdeeld in vaste en variabele kosten, waarbij de definitieve bijdrage wordt bepaald op basis van productieaantallen. Het algemeen bestuur bepaalt de hoogte van de eigenaarskosten en brengt voorschotten in rekening bij de deelnemers, gebaseerd op de programmabegroting. De afrekening van de bijdrage vindt jaarlijks plaats bij de vaststelling van de jaarrekening.

Verder zijn er regels voor geldelijk beheer en administratie, waarbij voorschriften worden vastgesteld door het algemeen bestuur. Er is ook een bepaling over borgtocht, waarin de deelnemers aansprakelijk zijn voor geldleningen op basis van hun kostenaandeel. Bij opheffing van AQUON worden rechten en verplichtingen verdeeld op basis van de laatst vastgestelde verdeelsleutel.

Het algemeen bestuur onderzoekt en stelt de jaarrekening vast, waarbij een exemplaar wordt verzonden aan de vertegenwoordigende organen van de deelnemers en de relevante overheidsinstanties.

Wijziging, toetreding, uittreding, opheffing

De procedure voor wijziging van de GR, die ook nodig is bij toetreding tot de GR, uittreding uit de GR en opheffing van de GR, staat hieronder opeenvolgend toegelicht:

1. *Wijziging*: de GR kan worden gewijzigd door gezamenlijke besluiten van alle deelnemers, met goedkeuring van hun vertegenwoordigende organen. Zowel het algemeen bestuur, het dagelijks bestuur als de deelnemers kunnen wijzigingsvoorstellen doen.
2. *Toetreding*: vereist instemming van alle deelnemers, met goedkeuring van hun vertegenwoordigende organen en betreft een wijziging van de GR.
3. *Uittreding*: vereist een opzegtermijn van minstens één jaar, met uittreedkosten bepaald volgens een in het AB vastgestelde formule. Deze formule is opgenomen als bijlage 7.
4. *Opheffing*: vereist instemming van alle deelnemers. Bij opheffing wordt een liquidatieplan opgesteld door een onafhankelijke registeraccountant en vastgesteld door het algemeen bestuur.

3. Producten en diensten

Dit hoofdstuk omvat een beschrijving van de producten en diensten die AQUON levert en de strategie per productielijn. AQUON heeft een formele accreditatie, welke wereldwijd wordt geaccepteerd en zowel de bemonstering als de analyse is geaccrediteerd. AQUON biedt haar diensten aan voor het bepalen van de waterkwaliteit voor de disciplines Oppervlaktewater (inclusief zwemwater en hydrobiologie), Zuiveren, Vergunning & Handhaving en Waterbodem aan haar aangesloten waterschappen aan. Om inzicht te geven in de waterkwaliteit voor deze disciplines worden de werkzaamheden door AQUON uitgevoerd in vier productielijnen en daarnaast een aantal ondersteunende werkprocessen⁴. AQUON kan ieder proces kan in eigen beheer uitvoeren (MAKE) of geheel /gedeeltelijk uitbesteden (BUY). Daarnaast bestaat de mogelijkheid om processen samen met anderen uit te voeren (ALLY). AQUON maakt bij ieder proces deze MAKE-BUY-ALLY afweging (tabel 1).

3.1. Productielijn Monstername & logistiek



Monstername en logistiek

Monstername & Logistiek verzorgt watermonsters voor oppervlaktewater, zuivering, hydrobiologie, waterbodem en grondwater en wordt de accreditatie van AQUON ingezet voor de monstername van handhavingsmonsters. Binnen de productielijn worden veel nieuwe innovatieve activiteiten geïnitieerd zoals installatie, beheer en onderhoud van meetopstellingen van chemische sensoren en het gebruik van een varende drone-boot uitgerust met diverse sensoren. De productielijn Monstername en logistiek bedraagt 25 procent van de totale productie van AQUON op jaarbasis.

Strategie productielijn monstername en logistiek

Op basis van de kostprijzen is de hoofdlijn van de strategie voor de productielijn monstername en logistiek MAKE. Daarin zijn een aantal nuances van belang:

- De uitvoering van waterbemonsteringen blijft stabiel op het huidige niveau waarbij de focus van het management op procesoptimalisatie zit.
- De uitvoering van waterbodembemonsteringen blijft AQUON uitbesteden op het huidige niveau (circa 80 procent) om daarmee variaties in het werkaanbod te kunnen opvangen. Een klein deel wordt door AQUON zelf uitgevoerd ten behoeve van behoud van kennis en certificering.
- AQUON adviseert alle bemonsteringsactiviteiten door de handhavers van de waterschappen onder accreditatie van AQUON te laten vallen.
- Innovaties bij monstername hebben geleid tot nieuwe producten op het gebied van sensor-monitoring voor oppervlaktewater, zuiveren en grondwater. Het betreft de aanschaf, de installatie, het beheer, het onderhoud en de exploitatie van sensoren (vooral MAKE). Samen met marktpartijen wordt gezocht naar vormen van samenwerking voor verdere groei.

⁴ Zie voor een compleet overzicht van de producten de [productencatalogus](#) van AQUON

3.2. Productielijn Chemische waterkwaliteit



Chemische waterkwaliteit

AQUON voert chemische analyses gericht op fysisch-chemische componenten, metalen en organische verontreinigingen uit van watermonsters voor de disciplines oppervlaktewater, zuiveren, vergunningverlening & handhaving en waterbodem. Hiervoor is een efficiënt en kwalitatief hoogstaand proces ingericht. Ook biedt AQUON een 24/7 calamiteitendienst voor directe actie bij watersysteemcalamiteiten. De productielijn Chemische waterkwaliteit bedraagt 60 procent van de totale productie van AQUON op jaarbasis.

Strategie productielijn water

Op basis van de kostprijzen is de hoofdlijn van de strategie voor de productielijn water MAKE. Daarin is een aantal nuances van belang:

- AQUON zal minimaal de komende tien jaar het fysisch chemisch onderzoek inclusief metaal analyses zelf blijven uitvoeren. Verdere optimalisatie van het proces zal plaatsvinden met nieuwe technieken en robots. Ook een nieuwe inrichting in een centrale huisvesting zal bijdragen aan meer efficiëntie.
- Er wordt stevig geïnvesteerd in het organisch onderzoek binnen de productielijn water. Hierdoor worden op het juiste moment nieuwe opkomende stoffen opgenomen in AQUON-pakketten tegen beperkte additionele kosten.
- Voor waterbodem analyses is gekozen voor een strategie om ongeveer 50% van de werkzaamheden zelf te doen (MAKE) en 50% uit te besteden (BUY), om daarmee optimaal het voordeel van de markttarieven te kunnen benutten. Deze waterbodemanalyses betreffen vooral fysisch-chemische componenten, metalen en organische verontreinigingen, zoals polycyclische aromaten, minerale olie en PFAS.
- Samen met de productielijn Monstername en Logistiek wordt de uitvoering van het onderhoud en het in standhouden van het sensor meetnet vraag gestuurd ontwikkeld. De wijze waarop de vrijkomende datastroom ontwikkeld moet worden is hiervan een onderdeel. AQUON zal dit in aanvang in samenwerking doen met professionele externe partners [ALLY]. De datastroom wordt geïntegreerd in de eigen databeheersing.

3.3. Productielijn Waterbodem advies



Waterbodem advies

AQUON voert voor zeven waterschappen vooronderzoeken, asbestonderzoeken en eindrapportages uit, waarbij de waterbodem en het aanwezige leven essentieel zijn voor de waterkwaliteit. De hieraan gerelateerde werkzaamheden met betrekking tot de bemonsteringen en het uitvoeren van de chemi-

sche analyses zijn reeds toegelicht bij de betreffende productielijnen. De productielijn Waterbodem Advies bedraagt 5 procent van de totale productie van AQUON op jaarbasis.

Strategie productielijn waterbodem advies

Op basis van de kostprijzen is de hoofdlijn van de strategie voor de productielijn waterbodem advies ALLY. Daarin is een aantal nuances van belang:

- De advisering (vooronderzoek, etc.) op gebied van waterbodem werd vooralsnog volledig uitbesteed. Sinds 2020 wordt het overgrote deel van dit onderzoek via AQUON uitgevoerd, waarbij een deel van de werkzaamheden door partners wordt uitgevoerd (BUY).
- Om door te ontwikkelen naar professionele ketenpartner wordt geïnvesteerd in kennis met betrekking tot vooronderzoeken en eindrapportages. Dit vormt de basis voor de verdere make-buy-ally overwegingen voor deze productielijn.
- Waar kansen liggen om het eigen werkaanbod robuuster te maken door samen te werken met andere, niet commerciële partijen (bijvoorbeeld binnen ILOW verband) zal dit worden opgepakt.

3.4. Productielijn Hydrobiologie



Hydrobiologie

AQUON's Hydrobiologie-productielijn omvat monsternamen, veldwerk en analyse van levende organismen in water en langs oevers. Er wordt onderzoek uitgevoerd naar macrofauna, macrofyten, vissoorten, diatomeeën, fytoplankton, zoöplankton en blauwalgen. Recentelijk zijn een eDNA-laboratorium en een laboratorium voor microplasticanalyse toegevoegd. De combinatie van uitgebreide hydrologische en gebiedskennis garandeert kwalitatieve dienstverlening. De productielijn Hydrobiologie bedraagt 10 procent van de totale productie van AQUON op jaarbasis.

Strategie productielijn hydrobiologie

Op basis van de kennis, noodzakelijke continuïteit en kostprijs is de hoofdlijn van de strategie voor de productielijn hydrobiologie MAKE. Daarin is een aantal nuances van belang:

- Analyses binnen de productielijn hydrobiologie wordt verder geoptimaliseerd en efficiënter ingericht, waardoor de activiteiten op termijn marktconform kunnen worden uitgevoerd.
- AQUON handhaaft het huidige niveau van hydrobiologische analyses (60 procent). Ook bij een marktconforme kostprijs wordt een deel van het werk uitbesteed (40 procent). Daarmee kunnen fluctuaties in het werkaanbod worden opgevangen en is een blijvende toegang tot de commerciële markt geborgd.
- Integrale waterkwaliteitsadviesing wordt doorontwikkeld met behulp van enkele specialisten binnen AQUON.
- eDNA onderzoek en onderzoek naar micro plastics wordt kleinschalig opgestart in een eigen laboratorium omgeving. Daarmee wordt noodzakelijke kennis opgebouwd. Complexe analyses

worden vooralsnog uitbesteed aan de externe partners. Een make-or-buy strategie zal pas volgen nadat benodigde kennis hierover is opgebouwd.

3.5. Overige diensten



Innovaties



Servicebureau

Innovaties

AQUON stimuleert innovatie door te investeren in geavanceerde meettechnieken, automatisering en robotisering. De focus ligt op het detecteren van verontreinigingen in lagere concentraties tegen lagere kosten, met nadruk op sensortechnologie, eDNA/qPCR-technologie en big data. Het volgt nauwlettend nieuwe ontwikkelingen met betrekking tot microplastics, PFAS, GenX, bestrijdingsmiddelen en andere stoffen.

Servicebureau

Het servicebureau bij AQUON fungeert als centraal aanspreekpunt voor waterschappen. Daarnaast beheert het onderzoek aanvragen, en coördineert en plant het de werkzaamheden. In geval van calamiteiten wordt directe actie ondernomen. Het servicebureau, inclusief de Centrale Monsterontvangst, verzorgt ook de dagelijkse ontvangst van te onderzoeken water- en bodemonsters.

Op de volgende pagina volgt een overzicht van de Make-Buy-Ally overwegingen die AQUON in haar strategie heeft opgenomen.

Productielijn	Make	Buy	Ally
Monstername	80%	20%	De focus van AQUON m.b.t. nieuwe innovaties bij monstername zit op de aanschaf, de installatie, het beheer, het onderhoud en de exploitatie van chemische sensoren waarbij op basis van ALLY-samenwerking wordt gezocht met specialistische leveranciers voor bijvoorbeeld de uitvoering van het planmatig onderhoud
Chemische waterkwaliteit	75%	25%	Samen met de productielijn Monstername en Logistiek wordt de uitvoering van het onderhoud en het in standhouden van het sensor meetnet vraag gestuurd ontwikkeld. De wijze waarop de vrijkomende datastroom ontwikkeld moet worden is hiervan een onderdeel. AQUON zal dit in aanvang in samenwerking doen met professionele externe partners [ALLY]. De datastroom wordt geïntegreerd in de eigen databeheersing.
Waterbodem advies	35%	65%	Waar kansen liggen om het eigen werkaanbod robuuster te maken door samen te werken met andere, niet commerciële partijen (bijvoorbeeld binnen ILOW verband) zal dit worden opgepakt.
Hydrobiologie	60%	40%	Voor eDNA onderzoek is inmiddels een eigen laboratorium ingericht en ook voor onderzoek naar micro plastics wordt kleinschalig opgestart in een eigen laboratorium omgeving. Daarmee wordt noodzakelijke kennis opgebouwd. Complexe analyses worden vooralsnog uitbesteed aan de externe partners. Een make-or-buy strategie zal pas volgen nadat benodigde kennis hierover is opgebouwd.

Tabel 2: make-buy-ally overwegingen per productielijn.

4. Financiën

Dit hoofdstuk gaat over de financiële positie van AQUON en geeft inzicht in de historische resultaten, de begroting voor het komende kalenderjaar en de meerjarenbegroting. In paragraaf 4.3 staat de ontwikkeling van de werkomvang en de prijs per verkooppunt toegelicht. De prijs per verkooppunt geldt als de belangrijkste maatstaf voor de operationele efficiëntie. Daarnaast is de prijs per verkooppunt ook leidend voor de interne verrekenmethodiek, welke in paragraaf 4.4 staat toegelicht.

4.1. Historische resultaten 2019 - 2023

Tabel 3 toont de historische resultaatontwikkeling van AQUON tussen 2019 en 2023. De weergegeven financiële resultaten tussen 2019 en 2022 zijn afkomstig uit goedgekeurde jaarrekeningen. Het resultaat uit 2023 betreft het resultaat uit de concept jaarrekening. De activiteiten van AQUON zijn opgedeeld in het programma laboratorium en het programma eigenaarsdeel. Het programma laboratorium bevat de hoofdprocessen van AQUON. In het programma eigenaarsdeel is opgenomen op welke wijze de financiering verloopt van de ombouw en herinrichting van AQUON. Dit heeft een tijdelijk karakter en zodra de centralisatie van AQUON in 2026 is afgewikkeld, zal dit programma niet meer nodig zijn.

De inkomsten (en lasten) van het programma laboratorium zijn tussen 2019 en 2023 jaarlijks met € 2 à € 3 miljoen toegenomen tot ruim € 36 miljoen. De inkomsten (en lasten) van het programma eigenaarsdeel zijn substantieel lager en komen in 2023 uit op ruim € 1 miljoen. Alle laboratorium gerelateerde kosten worden toegerekend aan de deelnemers, met als gevolg dat er geen resultaat (en derhalve ook geen winstreserve) ontstaat. Voor 2023 zijn de conceptcijfers opgenomen. Voor het eigenaarsdeel wordt na toestemming van het AB tijdelijk een bestemmingsreserve opgebouwd.

Meerjarenresultaten AQUON	2019	2020	2021	2022	2023
Programma laboratorium					
Opbrengsten					
Bijdrage deelnemers (excl. COVID)	25.116	26.559	27.232	27.724	31.828
Diensten voor COVID-bemonsteringen	-	244	2.683	3.625	3.834
Diensten voor derden	463	486	591	444	562
Onvoorziene baten	-	-	-	505	-
Externe rentebaten	-	-	-	-	43
Totaal inkomsten	25.579	27.289	30.506	32.297	36.267
Lasten					
Personeelslasten (reguliere bedrijfsvoering)	11.556	11.671	12.640	14.570	16.386
Bedrijfslasten (overige indirecte lasten)	2.664	2.802	2.992	3.189	3.774
Kapitaalslasten	1.316	1.373	1.613	1.532	1.729
Personeelslasten inhuur productiepersoneel	1.218	1.693	2.849	2.721	2.655
Materiële lasten	2.940	3.148	3.940	4.231	4.546
Uitbestedingen analyses	5.871	6.595	6.388	6.031	7.025
Onvoorzien	-	-	76	19	103
Totale operationele kosten	25.565	27.281	30.497	32.292	36.218
Bedrag van de heffing voor de vpb	(14)	(8)	(9)	(5)	(49)
Saldo baten en lasten laboratorium	-	-	-	-	-

Meerjarenresultaten AQUON (in EUR x 1.000)	2019	2020	2021	2022	2023
Programma eigenaarsdeel					
Opbrengsten					
Bijdrage deelnemers	577	480	1.021	1.052	1.353
Diensten voor derden	114	-	-	-	-
Totaal inkomsten	691	480	1.021	1.052	1.353
Lasten					
Personeelslasten	183	61	64	320	270
Bedrijfslasten	320	158	-	18	35
Kapitaalslasten	188	188	-	-	-
Onvoorzien	-	74	-	-	-
Totaal lasten eigenaarsdeel	691	480	64	338	305
Mutatie bestemmingsreserve	-	-	(957)	(714)	(1.048)
Bedrag van de heffing voor de vpb	-	-	-	-	-
Saldo baten en lasten eigenaarsdeel	-	-	-	-	-
Bedrijfsresultaat	-	-	-	-	-

Tabel 3 Meerjarenresultaten AQUON

4.2. Begroting 2024 en meerjarenbegroting

Tabel 4 bevat de meerjarenbegroting van AQUON, inclusief de begroting voor het komende kalenderjaar. De begroting voor 2024 is gebaseerd op de reguliere kostenbegroting passend bij de 16,8 miljoen verwachte verkooppunten. De salariskosten maken ten opzichte van 2023 een substantiële groei door. Dit heeft onder andere te maken met de CAO-verhoging van 5%. Daarnaast heeft AQUON vanwege de toenemende werkomvang in het afgelopen jaar extra personeel aangetrokken. De bijdrage van de deelnemers voor het programma laboratorium is in 2024 stabiel ten opzichte van 2023.

Meerjarenbegroting AQUON (in EUR x 1.000)	2024	2025	2026	2027	2028
Programma laboratorium					
Opbrengsten					
Bijdrage deelnemers	35.684	39.237	39.829	40.624	41.552
Bijdragen derden	500	500	500	500	500
Totaal inkomsten	36.184	39.737	40.329	41.124	42.052
Lasten					
Personeelslasten	19.969	19.871	19.911	20.408	20.918
Overige bedrijfslasten	3.231	3.292	3.319	3.419	3.522
Materiële lasten	4.804	4.529	4.665	4.804	4.949
Uitbestedingen	5.817	6.363	6.780	6.916	7.123
Kapitaallasten	1.959	5.278	5.551	5.473	5.437
Onvoorziene lasten	400	400	100	100	100
Totale operationele kosten	36.180	39.733	40.325	41.120	42.048
Bedrag van de heffing voor de vpb	(4)	(4)	(4)	(4)	(4)
Saldo baten en lasten laboratorium	-	-	-	-	-

Meerjarenbegroting AQUON	2024	2025	2026	2027	2028
Programma eigenaarsdeel					
Opbrengsten					
Bijdrage deelnemers	1.933	1.844	-	-	-
Diensten voor derden	-	-	-	-	-
Totaal inkomsten	1.933	1.844	-	-	-
Lasten					
Personeelslasten	1.945	1.163	-	-	-
Bedrijfslasten	232	150	-	-	-
Kapitaalslasten	-	767	-	-	-
Onvoorzien	1.100	100	-	-	-
Totaal lasten eigenaarsdeel	3.277	2.180	-	-	-
Mutatie bestemmingsreserve	1.344	336	-	-	-
Bedrag van de heffing voor de vpb	-	-	-	-	-
Saldo baten en lasten eigenaarsdeel	-	-	-	-	-
Bedrijfsresultaat	-	-	-	-	-

Tabel 4 Meerjarenbegroting AQUON

4.3. Ontwikkeling prijs per verkooppunt

Tabel 5 toont zowel de nominale en reële prijs per verkooppunt van AQUON voor de periode 2019 – 2023. Het aantal verkooppunten is een productie-eenheid en geeft de werkomvang van AQUON weer. Aan elke dienst die AQUON levert is een aantal verkooppunten gekoppeld. De prijs per verkooppunt geeft dus inzicht in de operationele efficiëntie van AQUON. De cijfers van 2023 betreffen de cijfers uit de concept jaarrekening, terwijl de cijfers tussen 2019 en 2022 afkomstig zijn uit de goedgekeurde jaarverslagen.

Productie en prijs per verkooppunt (€)	2019	2020	2021	2022	2023*
Verkooppunten	15.007.913	15.391.590	17.742.620	17.750.670	18.590.470
Nominale kosten	25.063.215	26.627.451	29.985.028	31.418.686	35.661.723
Nominale prijs per verkooppunt	1,67	1,73	1,69	1,77	1,92
Reële kosten (2019 = basisjaar)	25.063.215	26.293.091	28.836.041	27.467.740	30.024.970
Reële prijs per verkooppunt (2019 = basisjaar)	1,67	1,71	1,63	1,55	1,62

Tabel 5 Productie en prijs per verkooppunt

De werkomvang van AQUON is tussen 2019 en 2023 toegenomen van 15 miljoen verkooppunten tot bijna 19 miljoen verkooppunten. De sterke gemiddelde jaarlijkse toename van bijna 1 miljoen verkooppunten heeft onder andere te maken met de geleverde diensten voor COVID-bemonstering. In dezelfde periode zijn de kosten toegenomen van ruim € 25 miljoen tot € 37 miljoen. Deze toename kent twee redenen. Allereerst is de werkomvang gestegen, waardoor de gemaakte kosten ook zijn toegenomen. De tweede reden kent zijn oorsprong in het macro-economische klimaat van de afgelopen jaren. Het prijspeil is sinds 1 januari 2019 namelijk met ruim 19% gestegen⁵.

De nominale prijs per verkooppunt is tussen 2019 en 2023 gestegen van € 1,67 tot € 1,92. Dit komt overeen met een stijging van 15%. Aangezien de stijging van het prijspeil tussen 2019 en 2023 19%

⁵ CBS (2023). Inflatie. Verkregen via: <https://www.cbs.nl/nl-nl/visualisaties/dashboard-economie/prijzen/inflatie>

bedraagt, lijkt de toename in de nominale prijs per verkooppunt geheel veroorzaakt door de inflatieontwikkeling.

Tabel 6 geeft de verwachte meetvraag weer tot en met 2028. Op basis hiervan heeft AQUON een beeld van de te verrichten werkzaamheden in de komende jaren en op welke wijze zij haar bedrijfsvoering kan inrichten. Door de jaarlijkse kosten te delen door de begrote deelnemersbijdrage verkrijgen we de verwachte jaarlijkse prijs per verkooppunt. Tussen 2023 en 2024 stijgt de prijs per verkooppunt naar verwachting van € 1,92 tot € 2,11. Tussen 2024 en 2028 stijgt de prijs per verkooppunt door tot € 2,42.

Productie en prijs per verkooppunt	2024	2025	2026	2027	2028
Verkooppunten	16.881.315	17.733.333	17.200.000	17.200.000	17.200.000
Kosten	35.684.000	39.237.000	39.829.000	40.624.000	41.552.000
Prijs per verkooppunt	2,11	2,21	2,32	2,36	2,42

Tabel 6 Verwachting productie en prijs per verkooppunt.

4.4. Verrekenmethodiek

AQUON is een GR van 9 waterschappen die tegelijkertijd eigenaar en opdrachtgever zijn. Een GR heeft niet als doel om winst te maken, maar om de gemaakte kosten te verdelen. Zoals zichtbaar was in tabel 3, bedraagt het netto resultaat van AQUON in elk van de jaren dan ook € 0,-. Het doel van de gehanteerde verrekenmethodiek is om de totale kosten van AQUON op een rechtvaardige wijze te verdelen over de 9 deelnemers. De afname in aantal verkooppunten per deelnemer is dus leidend voor de deelnemersbijdrage, aangezien een grotere afname zich dan ook vertaalt in een grotere bijdrage.

In haar verrekenmethodiek maakt AQUON onderscheid tussen haar vaste en variabele kosten. AQUON hanteert als uitgangspunt dat 75% van de kosten van AQUON vaste kosten zijn. De overige 25% zijn dus variabele kosten en zijn gerelateerd aan de werkomvang. De gemiddelde meetvraag van een deelnemer over de afgelopen 3 jaar bepaalt de toebedeling van de vaste kosten. Als een deelnemer verantwoordelijk is voor 11% van de totale meetvraag over de afgelopen 3 jaar, betaalt zij dus 11% van de vaste kosten van AQUON voor dit jaar. De huidige meetvraag van een deelnemer bepaalt welk deel van de variabele kosten zij moet bijdragen.

Een nieuwe deelnemer heeft natuurlijk nog geen historische afname. De gemiddelde meetvraag voor de afgelopen 3 jaar kan dan ook niet berekend worden voor een nieuwe deelnemer. Daarom geldt voor een nieuwe deelnemer dat de huidige meetvraag zowel voor de toebedeling van de vaste kosten als voor de toebedeling van de variabele kosten leidend is. Indien de meetvraag van de nieuwe toetreders 10% van de meetvraag van AQUON bedraagt, is de deelnemersbijdrage dus gelijk aan 10% van AQUON haar vaste en variabele kosten.

Op de website van AQUON is een video terug te vinden waarin de verrekenmethodiek uitgebreid wordt toegelicht. De link is hier als voetnoot opgenomen⁶.

⁶ Link toelichting verrekenmethodiek: <https://vimeo.com/863197960>

Bijlagen

Bijlage 1 – Deelnemende waterschappen

Datum toetreding	Organisatie
17-12-2010	Waterschap Aa en Maas
17-12-2010	Waterschap Brabantse Delta
17-12-2010	Waterschap De Dommel
17-12-2010	Waterschap Hollandse Delta
17-12-2010	Hoogheemraadschap van Delfland
17-12-2010	Hoogheemraadschap van Rijnland
17-12-2010	Hoogheemraadschap van Schieland en de Krimpenerwaard
08-07-2011	Hoogheemraadschap De Stichtse Rijnlanden
08-07-2011	Waterschap Rivierenland

Bijlage 2 – Overzicht personeelsbestand

Personeel (vast + flexibel)	Bezetting vast (30-06-2023)		Inhuur (30-06-2023)	Totaal
	Fte	Aantal medewerkers	Fte	Fte
Team				
Servicebureau	20,0	21	6,7	26,7
Chemie	66,8	74	9,2	76,0
Hydrobiologie	26,0	30	4,3	30,3
Monsternamen en Logistiek/Waterbodem advies	46,1	47	-	46,1
M&L COVID bemonsteringen	-	-	21,0	21,0
Bedrijfsvoering en Directie	27,6	31	1,4	29,0
Totaal	186,5	203	42,6	229,1

Bijlage 3 – Overzicht algemeen bestuur, dagelijks bestuur en directie

Algemeen bestuur	Dagelijks bestuur	Directie
Dhr. P.H. Daverveldt (Delfland) (onafhankelijk voorzitter AB)	Dhr. P.H. Daverveldt (onafhankelijk voorzitter DB)	Jeen Bouma (algemeen directeur)
Mevr. N. van Zoelen (Stichtse Rijnlanden)	Mevr. N. van Zoelen	
Dhr. H. Schouffoer (Rijnland)	Dhr. H. Schouffoer	
Mevr. S. de Zoeten (Aa en Maas)	Mevr. S. de Zoeten	
Dhr. P. van der Eijk (Hollandse Delta)		
Mevr. M. Boons (Rivierenland)		
Dhr. F. Tijhof (De Dommel)		
Dhr. P. Ouwendijk (Delfland)		
Dhr. J. Verdoold (Schieland en de Krimpenerwaard)		
Mevr. A. Hagenaars (Brabantse Delta)		

Bijlage 4 – Gemeenschappelijke Regeling

[Link gemeenschappelijke regeling](#)

Bijlage 5 – Jaarverslag

[Link jaarverslag 2022](#)

(wordt na vaststellen jaarverslag 2023 geactualiseerd)

Bijlage 6 – Strategie AQUON 2020 - 2030

Link volgt.

Bijlage 7 – Uittredingsformule AQUON

De Uittredingsbijdrage die door de uittredende deelnemer moet worden vergoed aan AQUON ingeval van uittreden wordt berekend op basis van de onderstaande formule:

Uittredingsformule	
1.	Het totaal van de Vaste Deelnemersbijdrage van de komende 4 jaar
2.	+ het volledige reeds vastgestelde en door de uittredende partij nog onbetaalde deel van het Programma Eigenaarsdeel
3.	+ de afkoopsom van personeel bij gedwongen uitdiensttreding
4.	+ kosten afkoop rentelasten en aflossing leningen
5.	+ afkoop materiele lasten en onvoorzien
Totaal:	Totale uittredingsbijdrage

Bijlage 8 – Intentieovereenkomst

Vanaf volgende pagina.

INTENTIEOVEREENKOMST

Deelname Waterschap in de gemeenschappelijke regeling AQUON

PARTIJEN:

AQUON

en

Waterschap

DE ONDERGETEKENDEN:

- I. AQUON, een publiekrechtelijke rechtspersoon, gevestigd aan De Blomboogerd 12 te Tiel, ingeschreven in het handelsregister onder nummer 52811751, hierna te noemen 'AQUON'

en

- II. Waterschap, een publiekrechtelijke rechtspersoon, gevestigd aan de, te, ingeschreven in het handelsregister onder nummer, hierna te noemen 'Waterschap'.

I. en II. hierna gezamenlijk genoemd 'Partijen' en ieder afzonderlijk 'Partij'.

IN AANMERKING NEMENDE DAT:

- A. AQUON een Gemeenschappelijke Regeling is met negen deelnemers, te weten: Waterschap Brabantse Delta, Waterschap Hollandse Delta, Hoogheemraadschap van Schieland en de Krimpenerwaard, Hoogheemraadschap De Stichtse Rijnlanden, Waterschap Aa en Maas, Hoogheemraadschap van Delfland, Hoogheemraadschap van Rijnland, Waterschap Rivierenland en Waterschap de Dommel;
- B. De deelnemers van AQUON zowel eigenaar als opdrachtgever van AQUON zijn. De gemeenschappelijke regeling draagt bij aan de verbinding van de deelnemende waterschappen en de versterking van de samenwerking, informatiedeling en overeenstemming;
- C. AQUON een waterkwaliteitslaboratorium met een eigen onderzoeks- en innovatieagenda voor de deelnemers levert. AQUON biedt deskundigheid en dagelijks inzicht in waterkwaliteit voor de deelnemende waterschappen in gebied Midden- en Zuid-Nederland. De organisatie AQUON bestaat uit ruim 225 gespecialiseerde en gemotiveerde medewerkers die samen het gehele proces verzorgen: van monsternamen tot en met onderzoek en advisering;
- D. AQUON een financieel gezonde en groeiende organisatie is;
- E. AQUON zich onderscheidt door het bevorderen van ketenpartnerschap en het fungeren als een netwerkorganisatie in de watersector. Door de aanwezige kennis, aangeboden diensten en mogelijke schaal- en ketenvoordelen is het mogelijk dat nieuwe partijen willen toetreden tot de gemeenschappelijke regeling;
- F. Waterschap in de provincie voor veilige dijken, droge voeten, schoon water en voldoende water zorgt;
- G. Het werkgebied van Waterschap aan het werkgebied van AQUON grenst;
- H. Partijen informeel contact hebben gehad over de potentiële toetreding van Waterschap tot AQUON. Partijen zien wederzijds toegevoegde waarde in toetreding tot AQUON door Waterschap, Naast de inkoop van de water gerelateerde dienstverlening zien Partijen meerwaarde in het vergroten van het netwerk en werkgebied van (de aangesloten waterschappen van) AQUON;

-
- I. AQUON namens de deelnemende waterschappen een Informatiememorandum met Waterschap gedeeld heeft, met daarin het aanbod, de voorwaarden en procedure voor (de voorbereiding van) toetreding tot de gemeenschappelijke regeling;
 - J. Partijen zich hebben uitgesproken de toetreding van Waterschap tot de gemeenschappelijke regeling per ... <datum>... nader voor te bereiden;
 - K. Partijen de gemaakte afspraken en uitgangspunten wensen vast te leggen in deze intentieovereenkomst.

KOMEN ALS VOLGT OVEREEN:

1. DOEL VAN DE OVEREENKOMST

- 1.1. Partijen spreken door ondertekening van deze overeenkomst hun intentie uit om gedurende een voorbereidingsfase van achttien (18) maanden vanaf ... <datum>... op exclusieve basis met elkaar overleg te voeren, waarbij gezamenlijk de voorbereiding wordt getroffen voor definitieve besluitvorming over toetreding van Waterschap tot de gemeenschappelijke regeling AQUON per ... <datum>...;
- 1.2. Partijen wensen door middel van deze overeenkomst de uitgangspunten van de voorgenomen intentie tot deelname aan de gemeenschappelijke regeling AQUON per ... <datum>... vast te leggen;
- 1.3. De voorbereidingsfase wordt benut ter voorbereiding van de toetreding tot de gemeenschappelijke regeling door Waterschap, waaronder afstemming over de meetvraag van Waterschap en de financiële specificaties, en andere praktische zaken ter voorbereiding van bindende besluitvorming om uiteindelijk aan de hand van deze aspecten de toetreding per ... <datum>... zo vlot mogelijk te laten verlopen;
- 1.4. Indien uit het voorbereidingsproces blijkt dat er te weinig draagvlak is voor toetreding tot de gemeenschappelijke regeling AQUON door Waterschap, mogen Partijen eenzijdig afzien van de voorgenomen toetreding van Waterschap tot de gemeenschappelijke regeling AQUON.
- 1.5. Iedere partij brengt haar eigen specifieke deskundigheid en menskracht in om de voorbereidingsfase effectief te doorlopen. Partijen zullen hierbij wederzijdse belangen en taken respecteren.

2. VERKLAREN

- 2.1. Teneinde te komen tot toetreding tot de gemeenschappelijke regeling AQUON door Waterschap per ... <datum>... zullen Partijen de periode tot aan ... <datum>... benutten om in gezamenlijkheid de toetreding voor te bereiden;
- 2.2. In geval het voorbereidingsproces van toetreding tot de gemeenschappelijke regeling AQUON door één der Partijen wordt beëindigd, om welke reden dan ook, zijn Partijen niet gehouden enige vergoeding over en weer aan elkaar te betalen, hoe ook genaamd;
- 2.3. Elk van de Partijen draagt zelf de kosten voor eigen inzet aan uren voor de voorbereidingsfase.

3. UITGANGSPUNTEN

- 3.1. In het kader van de voorbereiding van de toetreding van Waterschap tot de gemeenschappelijke regeling AQUON zullen in ieder geval doch niet uitsluitend de volgende uitgangspunten worden behandeld:
- i) Duurzame samenwerking. Het uitgangspunt is dat Waterschap in beginsel blijvend onderdeel uitmaakt van de eigenaarskring van AQUON;
 - ii) Gelijkwaardigheid als vertrekpunt van de samenwerking binnen AQUON. De huidige afspraken tussen de deelnemende waterschappen van AQUON gaan ook gelden voor Waterschap, zonder bijzondere bepalingen. De vigerende verrekensystematiek, uittredingsvoorwaarden en overige bepalingen in de gemeenschappelijke regeling blijven gehandhaafd en gelden voor alle betrokken partijen op gelijkwaardige basis.
 - iii) Gedeelde visie op de strategie en taakopvatting. AQUON is een goed functionerend platform waar kennis, kunde en netwerk actief gedeeld wordt. AQUON is daarmee veel meer dan een uitvoeringsinstantie. Waterschap onderschrijft en erkent de meerwaarde die de strategie en taakopvatting van AQUON biedt als platform waar innovatie, kennis, kunde en netwerk actief gedeeld wordt.
 - iv) Gedeelde visie op de governance. De huidige governancestructuur van AQUON heeft geleid tot een goede samenwerking op ambtelijk en bestuurlijk niveau. De waterschappen zijn niet alleen vertegenwoordigd in het algemeen bestuur en het dagelijks bestuur, maar ook in het platform van eigenaren en platform van opdrachtgevers. Met diverse (meer specialistische) onderliggende thema's. Vrijwel in al deze organisatieonderdelen is vertegenwoordiging van alle achterliggende waterschappen geborgd. Waardoor er op alle lagen in de organisatie samengewerkt wordt tussen en met de betrokken deelnemers in AQUON. Waterschap is bereid om actief bij te dragen aan het bestuur, de platforms en overige samenwerkingsverbanden van AQUON.
- 3.2. Partijen dragen hun eigen kosten in relatie tot eventuele fiscale, financiële, juridische of notariële ondersteuning die nodig zijn voor de voorbereiding tot toetreding van Waterschap tot de gemeenschappelijke regeling AQUON.
- 3.3. Partijen zorgen tijdig voor de besluitvormingstrajecten bij de relevante gremia die nodig zijn voor formele toetreding tot de gemeenschappelijke regeling AQUON door Waterschap
- 3.4. Uiteindelijk dienen bovenstaande activiteiten uit te monden een formele toetreding tot gemeenschappelijke regeling AQUON door Waterschap per ... <datum>....

4. DUUR EN EINDE VAN DE OVEREENKOMST

- 4.1. Deze overeenkomst vangt aan na ondertekening van deze overeenkomst door de bevoegde vertegenwoordigers van Partijen, en wordt aangegaan voor de duur van achttien (18) maanden vanaf de startdatum ... <datum>....;
- 4.2. Deze intentieovereenkomst eindigt op het moment dat:
- a) de ene Partij de ander schriftelijk te kennen geeft de besprekingen en voorbereiding voor toetreding tot de gemeenschappelijke regeling AQUON door Waterschap te beëindigen;
 - b) de voorbereidingsfase afgerond is en Waterschap formeel toegetreden is tot de gemeenschappelijke regeling AQUON.

5. VERTROUWELIJKHEID

- 5.1. Partijen verplichten zich tot strikte vertrouwelijkheid, zowel terzake totstandkoming en inhoud van deze overeenkomst, als terzake alle relevante informatie en het overleg al hetgeen hierop volgt.

Over en weer gedeelde informatie in het kader van (de voorbereiding van) toetreding tot de gemeenschappelijke regeling AQUON door Waterschap blijft strikt vertrouwelijk tot 3 jaar na de startdatum ... <datum>...., ook bij eerdere beëindiging van deze intentieovereenkomst;

6. OVERDRAAGBAARHEID VAN RECHTEN EN Plichten

- 6.1. Het is geen der Partijen toegestaan om haar rechten uit hoofde van deze overeenkomst aan derden over te dragen of op enigerlei wijze te bezwaren, zonder voorafgaande toestemming van de andere Partij.

7. WIJZIGINGEN

- 7.1. Indien er sprake is van toekomstige wijzigingen in de regelgeving en/of het overheidsbeleid, dan wel indien er sprake is van bijzondere, onvoorziene omstandigheden die maken dat een van de Partijen redelijkerwijs niet gehouden kan worden aan nakoming van deze overeenkomst, treden Partijen daarover zo spoedig mogelijk met elkaar in overleg. Wijzigingen in de overeenkomst dienen schriftelijk overeengekomen te worden.

8. OVERIGE BEPALINGEN

- 8.1. Wijzigingen in en aanvullingen op deze overeenkomst zijn uitsluitend van kracht indien deze zijn opgenomen in een door beide partijen ondertekend aanhangsel bij deze overeenkomst.
- 8.2. Partijen zullen trachten om geschillen die in het kader van (de uitvoering van) deze overeenkomst mochten ontstaan, in onderling overleg te beslechten, waarbij Partijen elkaars belangen in acht zullen nemen. Indien het de Partijen niet lukt om een minnelijke oplossing te vinden, zullen deze beslecht worden door de bevoegde rechtbank te Nijmegen.
- 8.3. Op deze overeenkomst is uitsluitend Nederlands recht van toepassing.
- 8.4. De overwegingen als genoemd onder "IN AANMERKING NEMENDE DAT" maken deel uit van de overeenkomst.
- 8.5. De overeenkomst bevat geen derdenbedingen.

Aldus overeengekomen en in tweevoud opgemaakt te Tiel.

AQUON

Waterschap

Naam:

Naam:

Functie:

Functie:

Datum:

Datum:

Handtekening:

Handtekening:

]

Begrippenlijst

GR-contract: het juridische document dat in het kader van de Wet gemeenschappelijke regeling (Wgr) door alle deelnemers (huidige en toetredende partijen) is ondertekend.

GR AQUON (GR): het 'eigenarencollectief' dat gezamenlijk in het GR-contract is genoemd.

AQUON: de uitvoeringsorganisatie waar fysiek de bedrijfsactiviteiten in opdracht van de GR plaatsvinden