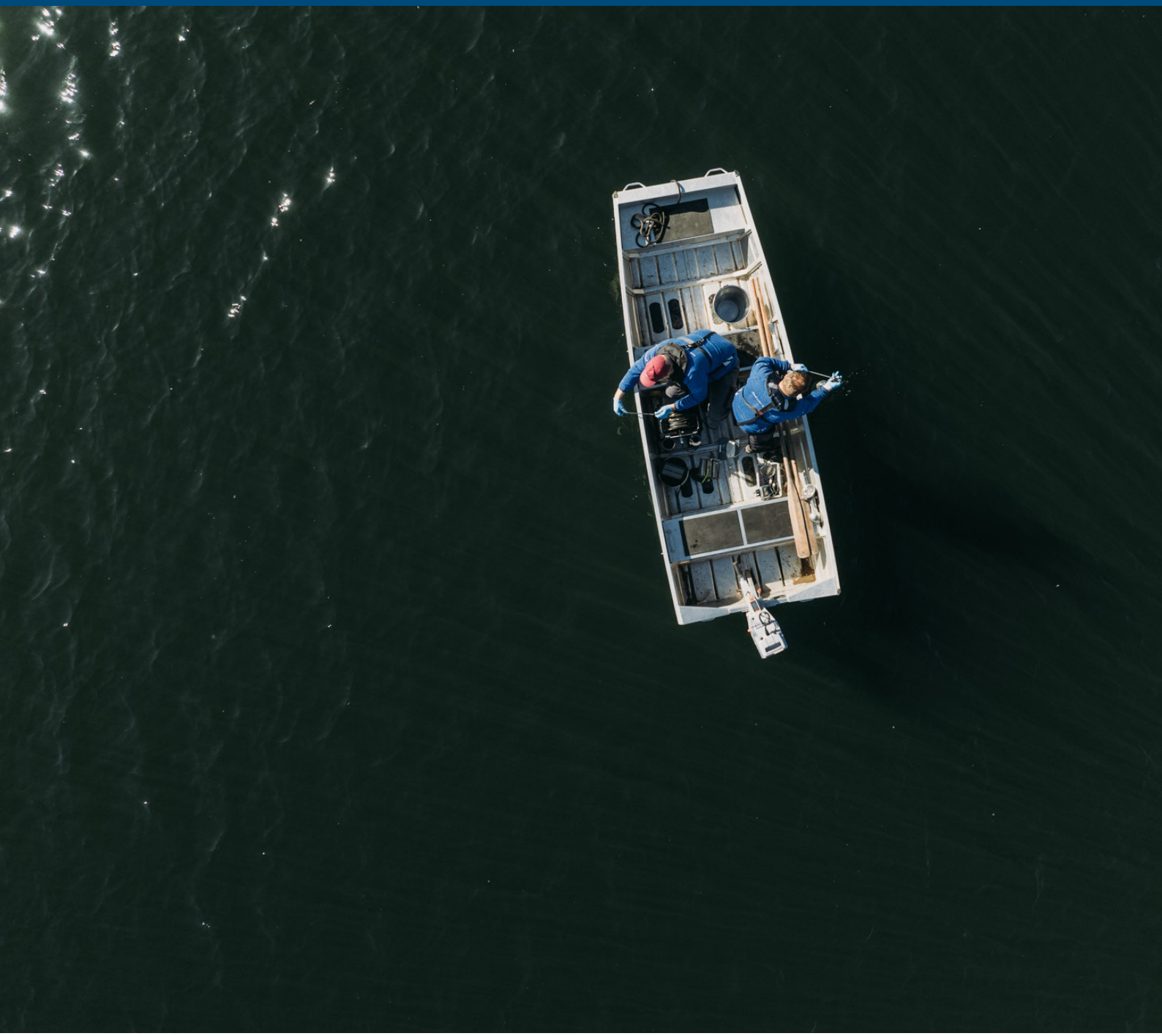
Wateronderzoek en advies

PROGRAMMABEGROTING 2027

BEGROTING 2027 EN MEERJARENRAMING 2028-2031



Datum rapportage: 20 maart 2026
Versie: 3.0
Opgesteld door: Michel van den Hoek,
Chantal van Heuven



WIJ ZIJN AQUON

AQUON is de ideale partner voor watergerelateerd onderzoek en advies. We zijn een innovatieve fullservice partner voor negen waterschappen en hoogheemraadschappen in Midden- en Zuid-Nederland. Ook gemeenten, overheid en bedrijven schakelen ons steeds vaker in voor professioneel wateronderzoek, deskundige voorlichting en betrouwbaar advies. Ons onderzoek geeft inzicht in de waterkwaliteit en vormt daarmee de basis voor gezond en duurzaam waterbeheer.

KERNWAARDEN

Water is belangrijk voor iedereen. Voor leven, gezondheid en recreatie. Wij dragen hieraan bij vanuit onze kernwaarden: Samen, verantwoordelijk en professioneel.

MISSIE

AQUON realiseert gedegen inzicht in waterkwaliteit. Hiermee dragen wij als geïntegreerd ketenpartner van de waterschappen bij aan een gezond en duurzaam watersysteem. Samen werken we aan een gezond leefgebied voor flora en fauna, veilig zwemwater en schoon oppervlaktewater voor mens en dier. Want goed water is goed leven.

VISIE

AQUON is net als water altijd in beweging. Een heldere organisatie, met kennis en innovatie als drijvende kracht. Als expert op het gebied van wateronderzoek leveren wij kwalitatief uitstekende data en verstrekken we informatie die noodzakelijk is voor degelijk waterbeheer door de waterschappen. Nu en in de toekomst.
Om expert te blijven op het gebied van wateronderzoek, geven we prioriteit aan kennisbehoud, samenwerking en innovatie. Hiervoor zoeken we verbinding met de waterschappen en andere deskundige partijen.
Werken bij AQUON betekent flexibiliteit, deskundigheid en verantwoordelijkheid. AQUON biedt haar medewerkers een inspirerende omgeving met ruimte om professioneel te werken en hun talent optimaal te ontwikkelen.



INHOUDSOPGAVE

Samenvatting van directie en bestuur			**4**
1	**Inleiding**		**5**
	1.1	Tijdspad en activiteiten	5
	1.2	Leeswijzer begroting 2027	5
2	**AQUON & haar waterschappen**		**7**
	2.1	Missie & visie AQUON	7
	2.2	Algemene ontwikkelingen in de omgeving	7
	2.3	Algemene ontwikkelingen AQUON-organisatie	9
3	**Ontwikkelingen in het jaar 2027**		**11**
	3.1	Focus op heden en toekomst	11
	3.2	Planning & control cyclus	**12**
4	**Begroting in één oogopslag**		**13**
5	**Meetvraag productie 2027-2031**		**14**
	5.1	Meetvraag 2027	14
	5.2	Meetvraag 2027-2031	15
	5.3	Effect van de productieverwachtingen	16
6	**Paragrafen**		**17**
	6.1	Uiteenzetting van de financiële positie	17
	6.2	Paragraaf assetmanagement	19
	6.3	Paragraaf bedrijfsvoering	19
	6.4	Paragraaf verbonden partijen	20
	6.5	Wet normering topinkomens	20
7	**Financiële begroting AQUON**		**21**
	7.1	Inleiding	21
	7.2	Gehanteerde uitgangspunten en normen	21
	7.3	Begroting 2027 voor programma 1: laboratorium	22
	7.4	Toelichting op de begroting 2027 laboratorium activiteiten	23
	7.5	Financiële begroting 2027 voor programma 2: eigenaren gr aquon	25
	7.6	Toelichting op de begroting 2027 eigenaren gr AQUON	26
	7.7	Meerjaren exploitatieraming	27
	7.8	Voorgenomen investeringen	28
	7.9	Geprognosticeerde balans	28
8	**Kostentoerekening en bijdrageregeling**		**29**
	8.1	Jaarlijkse exploitatiekosten laboratorium (programma 1)	29
	8.2	Kosten eigenaren (programma 2)	29
9	**Risicomanagement**		**30**
Bijlagen:			**34**
Bijlage I: Bijdrageregeling en kostenverdeling			35

SAMENVATTING VAN DIRECTIE EN BESTUUR

Voor u ligt de programmabegroting 2027 van AQUON, inclusief meerjarenraming 2028 – 2031.

TERUGBLIK 2025

2025 was het eerste volledige boekjaar, dat AQUON vanuit Houten opereerde. Vorig jaar meldden wij u al dat de nieuwbouw binnen projectbegroting en tijdsplanning was gerealiseerd. Nu kunnen wij u ook melden dat de gerealiseerde bedrijfsefficiency ter financiering van de nieuwbouw ongeveer twee keer zo groot is als de gestelde 5%. Daarmee beschouwen wij de nieuwbouw als afgerond.

ACTUEEL 2026

In 2026 bereiden wij de voorziene toetreding van Waterschap Limburg tot de Gemeenschappelijke Regeling AQUON voor. De governance-inrichting wordt verstevigd op het gebied van informatieveiligheid, kwaliteit en communicatie. De meetvraag lijkt boven de waterschapsopgave uit de programmabegroting 2025 uit te komen. Ons valt op dat een aantal waterschappen extra inspanningen levert om KRW doelstellingen zo veel mogelijk te halen. En wij treffen voorbereidingen voor de implementatie van de Richtlijn Stedelijk Afvalwater in 2028. De vernieuwingen en innovaties worden gefinancierd vanuit programma Laboratorium van AQUON.

BEGROTING 2027 EN MEERJARENRAMING 2028-2031

De strategie 2020 – 2030 is halverwege de periode zowel ambtelijk en bestuurlijk geëvalueerd. Voor 2027 is deze succesvolle strategie van groei, innovatie, efficiency en ketenregie vertaald naar de begroting 2027. De waterschappen verwachten na 2028 een geleidelijke afname van de werkomvang na een laatste groeispurt in het kader van de Richtlijn Stedelijk Afvalwater. De weerslag hiervan vindt u in de meerjarenbegroting.

In 2026 zullen wij ons oriënteren op de aannames achter de lange termijn voorspellingen van de waterschappen voor de werkomvang van AQUON. Op grond hiervan zullen langere termijn keuzes bepaald worden, die daarmee samenhangen voor de organisatorische inrichting van AQUON.

De (technisch) voorzitter

P.H.W.M. Daverveldt

De directeur

J.K. Bouma

1 INLEIDING

Deze programmabegroting 2027 geeft planvorming en een financiële uitwerking van de programma's van AQUON weer. De kaders voor het programmajaar 2027 zijn vastgelegd in de Kaderbrief 2027, die in de vergadering van het Algemeen Bestuur van 2 december 2025 werd besproken en vastgesteld.

Wat verstaat AQUON onder:
Programmabegroting 2027:
De programmabegroting 2027 bevat de begroting 2027 en meerjarenraming 2028-2031

Begroting 2027:
De begroting 2027 geeft de financiële verwachtingen van het boekjaar 2027 weer. Deze begroting is opgedeeld in twee programma's: het programma laboratorium en het programma eigenaren.

Meerjarenraming 2028-2031:
De meerjarenraming 2028-2031 is een overzicht van de financiële middelen voor de langere termijn.

1.1 TIJDSPAD EN ACTIVITEITEN

De begrotingsbehandeling 2027 loopt volgens een bekend tijdspad en is weergegeven in onderstaande tabel:

BESTUURLIJKE PLANNING	
Behandeling concept programmabegroting 2027 in controllersoverleg	februari 2026
Behandeling concept programmabegroting 2027 in platform eigenaren en het Dagelijks Bestuur	maart 2026
Zienswijzeperiode waterschappen	april-juni 2026
Ontwerpbegroting en reactienota in adviesorgaan platform eigenaren en het Dagelijks Bestuur	juni 2026
Vaststellen door het Algemeen Bestuur	29 juni 2026

1.2 LEESWIJZER BEGROTING 2027

Gelijk aan het begrotingsjaar 2026 heeft AQUON haar begroting voor 2027 in twee programma's ondergebracht, te weten het laboratoriumdeel en het eigenaarsdeel.

Het programmaonderdeel, 'Laboratorium AQUON', omvat de AQUON-hoofdprocessen. Hierin zijn de reguliere laboratoriumactiviteiten opgenomen. De kostenstructuur is een afgeleide van de werkprocessen van AQUON.

Het programmaonderdeel, Eigenaar GR AQUON, omvat de kosten die samenhangen met specifieke kosten, die AQUON maakt omdat zij onderdeel is van waterschappen en die niet eenduidig gerelateerd zijn aan de laboratorium-activiteiten. Op dit moment betreffen dit alleen kosten gerelateerd aan de nieuwbouw in en centralisatie van AQUON naar Houten. Daarmee kan het programma ook in de toekomst behouden worden, indien AQUON daar goede redenen voor heeft.

Het eigenaarsdeel heeft een tijdelijk karakter. In het kader van transparantie is ervoor gekozen dit programma te blijven opnemen zolang de financiële afwikkeling nog loopt. De deelnemers hebben in de jaren 2021 tot en met 2025 de bijdragen conform businesscase centralisatie geleverd, en er is conform afspraak een bestemmingsreserve gevormd voor de financiële afwikkeling in de toekomst. Vanaf het begrotingsjaar 2026 worden de uitgaven gedekt uit de bestemmingsreserve en wordt geen bijdrage meer ontvangen van de deelnemers.

In de hoofdstukken 2 en 3 wordt een toelichting gegeven op de verwachte ontwikkelingen in de omgeving en bij AQUON. In hoofdstuk 4 wordt een samenvatting van de begroting in één oogopslag gegeven. Vervolgens wordt in hoofdstuk 5 de ontwikkeling van de meetvraag van de afgelopen jaren en de meerjarenverwachting beschreven. In hoofdstuk 6 zijn de verplichte paragrafen opgenomen. In hoofdstuk 7 wordt de financiële begroting van AQUON in detail uiteengezet en toegelicht, waarna de kostentoerekening en bijdrageregeling aan de waterschappen in hoofdstuk 8 worden weergegeven. Tenslotte volgt in hoofdstuk 9 een uiteenzetting van de onderkende risico's en bijbehorende beheersingsmaatregelen.

In bijlage I is de berekening van de bijdrageregeling per waterschap voor de jaren 2027 tot en met 2031 opgenomen.

2 AQUON & HAAR WATERSCHAPPEN

AQUON heeft op 7 november 2019 de strategienota 2020-2030 opgesteld. Deze strategie is opgenomen in het rapport 'Strategie 2020-2030 & businesscase Centralisatie AQUON, versie 1.1'. Uitgangspunten in deze strategie zijn de missie en visie van AQUON enerzijds en relevante omgevingsontwikkelingen anderzijds. Naast inspelen op deze ontwikkelingen ligt de focus voor AQUON op het borgen van de behaalde resultaten uit het verleden en het verhogen van de klantgerichtheid. Op basis van de strategie 2020-2030 kan AQUON invulling geven aan het takenpakket zoals verwoord is in de GR AQUON.

2.1 MISSIE & VISIE AQUON

AQUON realiseert inzicht in waterkwaliteit. Hiermee draagt AQUON, als geïntegreerd ketenpartner van de waterschappen, bij aan een gezond en duurzaam watersysteem. Samen werken we aan een gezond leefgebied voor flora en fauna, veilig zwemwater en schoon oppervlaktewater voor mens en dier. Want goed water is goed leven. AQUON is net als water altijd in beweging. Een heldere organisatie, met kennis en innovatie als drijvende kracht. Als expert op het gebied van wateronderzoek levert AQUON kwalitatief uitstekende data en verstrekt zij de informatie die noodzakelijk is voor duurzaam waterbeheer door de waterschappen. Nu en in de toekomst.
Om expert te blijven op het gebied van wateronderzoek geeft AQUON prioriteit aan kennisontwikkeling, kennisbehoud, samenwerking en innovatie. Hiervoor investeert AQUON in de ontwikkeling van haar medewerkers en processen en zoekt AQUON actief de verbinding met de waterschappen en andere deskundige partijen.

Werken bij AQUON betekent flexibiliteit, deskundigheid en verantwoordelijkheid. AQUON biedt haar medewerkers een inspirerende omgeving met ruimte om professioneel te werken en hun talent optimaal te ontwikkelen.

2.2 ALGEMENE ONTWIKKELINGEN IN DE OMGEVING

De omgevingsontwikkelingen zijn een belangrijk uitgangspunt voor de tienjaarsstrategie van AQUON. De toenemende aandacht (maatschappelijk, politiek en vanuit de media) voor natuur, milieu en biodiversiteit maakt dat er meer inzicht in de waterkwaliteit wordt gevraagd en dat er steeds hogere eisen aan de kwaliteit van analyseresultaten worden gesteld. De ontwikkelingen waarvan AQUON verwacht dat zij de grootste invloed hebben op de meetvraag, blijven de toename van en onderzoek naar milieuvreemde stoffen, klimaatverandering, de wetgeving (en normering) en de innovaties.

De behoefte aan informatie uit het riool- en zuiveringswater in verband met volksgezondheid leiden tot (nationale) samenwerkingsmogelijkheden en bieden kansen in het kader van de nationale rioolwater-surveillance (NRS). De positie van de zuiveringen in de afvalwaterketen is een onmisbare schakel bij dergelijke vraagstukken. De COVID-bemonsteringen zijn sinds begin 2024 ingezet op een 'waakvlam'-niveau om te kunnen opschalen als dat nodig is. Vanaf 2024 is de Nationale Rioolwater Surveillance (NRS) gestart als opvolger van de COVID- bemonsteringen. Het is nog onduidelijk of de voorgenomen bezuinigingen op de pandemische paraatheid voor de komende jaren worden doorgezet.

Bij het RIVM lopen diverse onderzoekprogramma's in het kader van pandemische paraatheid, waarbij de waterlaboratoria in de uitvoering een belangrijke rol vervullen. De verwachting is dat in 2027 op advies van het RIVM het aantal bemonsteringen verder wordt verlaagd van 1,4 bemonsteringen per RWZI per week naar 1 bemonstering per week op ongeveer de helft van het aantal RWZI's (gemiddeld 0,5 bemonsteringen per RWZI per week).

De Europese Richtlijn Stedelijk Afvalwater (ERSA) zal medio 2027 zijn vastgelegd in Nederlandse wetgeving, die dan in 2028 in werking treedt. Deze wetgeving heeft als doel om de gezondheid van mens, dier en milieu te beschermen, de kwaliteit van afvalwater te verhogen en het water efficiënter te behandelen. De omvang van deze ontwikkeling zal significant zijn, maar wordt in absolute termen pas in 2028 concreet. AQUON anticipeert op deze ontwikkeling door samen met haar waterschappen de omvang van de monitoring in dit kader vast te stellen en door te bepalen welke extra complexe analyses en aanvullende monitoring benodigd zullen zijn. Zo is reeds ingezet op het ontwikkelen van een monstername en analysemethode voor microplastics. In de meerjaren verwachting is de verwachte meetvraag als gevolg van ERSA vanaf 2028 meegenomen in de meetvraag en het kostenpatroon.

Daarnaast zijn er ontwikkelingen (politiek debat en media-aandacht) die meer kwalitatief zijn te beschouwen of pas invloed hebben als ze optreden (milieu-incidenten en calamiteiten). Daarnaast vinden in 2027 de waterschapsverkiezingen plaats. AQUON begrijpt de rol die de waterschappen spelen in het publieke debat over duurzaamheid, natuur en milieu en welke rol AQUON heeft in het adviseren en van informatie voorzien van de waterschappen. In een wereld waarin steeds meer aandacht is voor natuur en milieu en milieu-incidenten steeds prominenter worden uitgemeten, is het van belang dat onderzoeksresultaten door AQUON volledig, betrouwbaar en tijdig worden opgeleverd. De veranderingen in het politieke speelveld (landelijk en op waterschapsniveau) maakt een aantal ontwikkelingen echter ook onzeker, zoals bijvoorbeeld (landelijke) bezuinigingen op pandemische paraatheid en de wijze waarop waterschappen anticiperen op KRW maatregelen na 2027 (omdat de KRW doelstellingen in 2027 niet zullen zijn gehaald).

In het kader van het einde van de huidige KRW periode (2027) is naar voren gekomen dat de verwachte resultaten uitblijven. Belangrijke vaststelling is dat het niet eenvoudig is om verantwoording af te leggen over de bereikte resultaten van de gedane inspanningen. Naast de toestandsmeting (beleidsmonitoring) is er nu door de Stichting Toegepast Onderzoek Waterbeheer (STOWA) een Ecologisch Beoordelingssysteem Oppervlaktewater (EBEO 2.0) ontwikkeld. Het beoordelingssysteem omvat naast een toestandsmeting (nul-meting) ook diagnostische monitoring en effectmonitoring. Hiermee wordt meer inzicht gekregen in de oorzaken en knelpunten en kunnen de waterschappen gerichter maatregelen nemen en beheer aanpassen om tot een betere waterkwaliteit te komen. Het meten van het effect biedt daarna een betere basis voor verantwoording.

Door verdere ontwikkeling en uitbreiding van de knelpuntenanalyse wordt meer inzicht verkregen en ontstaat een beter handelingsperspectief. De huidige KRW periode loopt 2027 af. Afhankelijk van de aanpassingen in een vervolg kan ook de monitoring vraag veranderen. Bij de ontwikkeling van het EBEO wordt zoveel mogelijk rekening gehouden met de monitoring voor de KRW zodat alle monitoringsgegevens optimaal gebruikt worden.

Het herstel van de ecologische kwaliteit vordert onvoldoende. Er wordt steeds meer bekend over de schadelijke impact van stoffen in het oppervlaktewater. Belangrijk is ook dat er heel veel schadelijke stoffen in het watersysteem komen en slechts een deel ervan gemeten wordt. Er is weinig bekend over het stapeleffect van de stoffen gezamenlijk en veel stoffen zijn al bij zeer lage concentraties schadelijk/toxisch. AQUON ziet de volgende ontwikkelingen in de komende jaren:

- Het meten van Lage waarden van toxische stoffen zal waarschijnlijk toenemen en er zullen stoffen bijkomen
- Bioassays om het effect van toxische stoffen op het biologisch leven te bepalen zullen wellicht toenemen. Nu worden deze nog beperkt gebruikt.
- De verwachting is dat het kunnen meten van toxines in een zekere vorm opgenomen gaat worden in het zwemwaterprotocol van 2027. De ILOW laboratoria hebben hier reeds op geanticipeerd en hebben (bijna allemaal) een dergelijke directe toxine meting voor zwemwater beschikbaar.

Samen met onderzoeksinstituten en de praktijk van de monitoring (ILOW) zal er de komende jaren verder gewerkt worden aan methodes die inzicht geven op de vragen m.b.t. toxiciteit.

AQUON opereert als kennis- en netwerkorganisatie om inzicht te geven in de waterkwaliteit. De kennis en capaciteit op het gebied van het waterkwaliteit zit bij een diversiteit aan organisaties, zoals (rijks) instituten, universiteiten, waterschappen, collega waterschapslaboratoria en (commerciële) marktpartijen. Kennisontwikkeling en research & development vindt op vele plaatsen en in diverse samenwerkingsverbanden plaats. AQUON voegt bij onderzoeken samen met deze instellingen de praktijkervaring en productie expertise toe binnen de onderzoeksprogrammering.

Waterschap Limburg heeft op basis van de door AQUON ontwikkelde toetredingsstrategie eind 2025 het besluit genomen om per 1 januari 2027 te willen toetreden tot de GR AQUON. In deze programmabegroting is uitgegaan van 9 deelnemers. De toetreding van Limburg is verwerkt in een addendum. Dit is de basis voor de begrotingswijziging na toetreding van Limburg in januari 2027. Ook waterschap Scheldestromen is de wens voor toetreding tot de GR AQUON aan het onderzoeken. Het proces is erop gericht om toetreding per 1 januari 2029 mogelijk te maken.

2.3 ALGEMENE ONTWIKKELINGEN AQUON ORGANISATIE

AQUON is geaccrediteerd, wat betekent dat de resultaten voldoen aan alle wettelijke eisen en kwaliteit en gegarandeerd betrouwbaar zijn. Op deze manier is AQUON in staat om onderzoeksresultaten volledig, betrouwbaar en tijdig te kunnen leveren. Daarnaast heeft AQUON als enige waterlaboratorium een calamiteitendienst. Dit betekent dat het laboratorium voor specifieke calamiteiten analyses 24/7 kan worden geopend, dus ook in het weekend en buiten reguliere (kantoor)uren.

Innovatie

AQUON omarmt de kansen die innovatie biedt. Inzicht in en beheersing van de waterkwaliteit vergen, vooral in het licht van de toenemende hoeveelheid milieuvreemde stoffen, steeds meer en betere gegevens. AQUON heeft in afstemming met de waterschappen een verandering in de focus aangebracht op de verwachte innovaties. Sinds begin 2024 is de focus van de ontwikkelingen gericht op de bijzondere monitoring zoals bijvoorbeeld Zeer Zorgwekkende Stoffen, toxische stoffen, Passive Sampling en analyses met lage Rapportage Grenzen. Daarnaast blijven de andere twee hoofdlijnen eDNA/qPCR onderzoek (sinds 2022 opgenomen in de standaard dienstverlening van AQUON) en (big) data. De digitale transformatie (data, databeheer en datamanagement) krijgt in samenspraak met de waterschappen meer en meer vorm, waarbij de (digitale) ketenprocessen steeds meer en beter op elkaar worden afgestemd.

Verder wordt in goede afstemming met de waterschappen ingezet op andere innovatieve ontwikkelingen op het gebied van bioassays, microverontreinigingen (waaronder ook microplastics) en meer effectgericht onderzoek. Het door ontwikkelen van deze innovatieve ontwikkelingen tot reguliere dienstverlening en het implementeren in de werkprocessen vraagt aandacht en tijd, mede ook omdat de ontwikkelingen zich verder zullen verdiepen en verbreden.

AQUON financiert haar innovaties binnen het programma laboratorium vanuit de operationele processen. Dit is reeds jaren zeer succesvol gebleken, en zorgt voor een hoog niveau van innovatie en vernieuwing.

Capaciteit

Op basis van de vastgestelde ‘Make, Buy, Ally’ - strategie (2019 en herijkt in 2022) maakt AQUON keuzes om een deel van het werk zelf te doen, zowel op basis van bedrijfseconomische afwegingen als op basis van kennisbehoud en -ontwikkeling. AQUON beschikt over kennis en vaktechnisch inzicht om zodoende te beoordelen of de geleverde producten en diensten bij uitbesteding voldoen aan de gewenste kwaliteit.

Personeel

AQUON staat voor een groei in meerdere afdelingen van de organisatie, met name bij de afdeling Chemie. Dit zal leiden tot meer werving, onboarding, casemanagement en adviesvragen. Om de groeiende afdelingen goed te kunnen blijven ondersteunen, moet ook de ondersteunende bedrijfsvoering meegroeien. De organisatie heeft stevige ambities zoals het versterken van het leiderschap en het behalen van het ISO 27001 certificaat Informatiebeveiliging. Groei van de organisatie vraagt ook het blijvend investeren in onze kwaliteit. Deze ambities vragen extra capaciteit én kennis van de ondersteunende bedrijfsvoering, met name bij de disciplines HR en ICT. team meegroeien. Tegelijkertijd heeft de organisatie stevige ambities op HR-gebied: het versterken van het leiderschap, het professionaliseren van de ondersteuning als strategische HR projecten vertragen. Door te investeren in de groei van het HR team blijft AQUON in staat haar ontwikkeling duurzaam te ondersteunen en in te spelen op een veranderende toekomst.

Ontwikkeling kennis

AQUON zet actief in op de ontwikkeling van haar organisatie en medewerkers. Hiermee verzekert AQUON dat voor elke proces de kennis in huis aanwezig is om als professioneel ketenpartner én als opdrachtgever te kunnen functioneren. Om up-to-date te blijven zoekt AQUON de samenwerking met deelnemende waterschappen en externe partijen zoals kennisinstituten en/of marktpartijen. Ook participeert AQUON in nationale subsidie- en innovatieprojecten om zo bij te dragen aan de (eigen) kennisontwikkeling en kennisbehoud.

Informatieveiligheid

Binnen AQUON is aandacht voor informatieveiligheid een continu proces. AQUON heeft structureel de nodige veiligheidsvoorzieningen gerealiseerd om de continuïteit en veiligheid te waarborgen. AQUON is in 2024 het proces gestart om tot een certificeerbaar ISMS (conform ISO 27001) te komen, waarbij het doel is om eind 2026 conform ISO 27001 gecertificeerd te zijn. Op deze manier hebben alle beveiligingsmaatregelen eind 2027 het minimale BIO-Basisbeveiligheidsniveau (BBN). De vervolgstap is om vanaf 2028 informatiebeveiliging pro-actief en risico-gebaseerd aan te kunnen pakken, zodat de beschikbaarheid en integriteit van onze informatie gegarandeerd is.

Herijking Producten Diensten Catalogus (PDC)

De herijking van de PDC heeft plaatsgevonden in 2024 en 2025 en leidt conform de uitgangspunten en besluiten in de diverse gremia in 2025 per 1-1-2027 tot aanpassingen in het aantal verkooppunten bij hydrobiologische analyses (verhoging) en enkele chemische analyses (verlaging). De totale omvang van de meetvraag per waterschap zal door deze aanpassingen nauwelijks beïnvloed worden, maar binnen een waterschap wel kunnen leiden tot een (kleine) verschuiving tussen disciplines.

3 ONTWIKKELINGEN IN HET JAAR 2027

3.1 FOCUS OP HEDEN EN TOEKOMST

AQUON levert een essentiële bijdrage door inzicht te verschaffen in de waterkwaliteit. De noodzaak voor verdergaande ketensamenwerking van de waterschappen en AQUON vormde de basis voor AQUON2.0. Dit heeft geresulteerd in een aantal ambities die de waterschappen hebben vastgelegd in de Gemeenschappelijke Regeling AQUON en het formuleren van een heldere missie en visie van AQUON. De ervaringen uit recente jaren en de externe ontwikkelingen leidden vervolgens tot een aangescherpte focus:

Innovatie

Bij innovatie kijkt AQUON naar de optimalisatie van alle processen en investeert AQUON in nieuwe technologie en kennis. Door het verbreden, verdiepen en verbeteren van de AQUON inwinnings- en laboratoriumprocessen kan beschikbare data optimaal worden opgeslagen en uitgewisseld. Een eenmalige opslag van data voor meervoudig gebruik is daarbij het uitgangspunt. De digitale transformatie is de leidraad voor de komende jaren om daar invulling aan te geven. AQUON zal hierbij nauw aansluiten bij de ontwikkelingen en de concrete wensen van haar partners zodat hiermee in de keten optimaal voordeel kan worden behaald. Bijzondere monitoring (zie ook hoofdstuk 2) en (big) data zijn daarbij de hoofdlijnen, maar ook nieuwe ontwikkelingen op het gebied van toxiteitsmetingen, bioassays, microverontreinigingen (waaronder ook microplastics) en meer effectgericht en diagnostisch onderzoek spelen daarbij een rol.

Performance

AQUON wil het huidige hoge kwaliteitsniveau van de monitoring van waterkwaliteit handhaven en daarbij voortzetten van de ontwikkelingen op de bestaande dienstverlening en het verstevigen van de unieke positie van AQUON als inwinner van data. Sensormonitoring en het gebruik van DNA-technologie (eDNA/ qPCR) maken inmiddels onderdeel uit van de dienstverlening.

AQUON en haar medewerkers

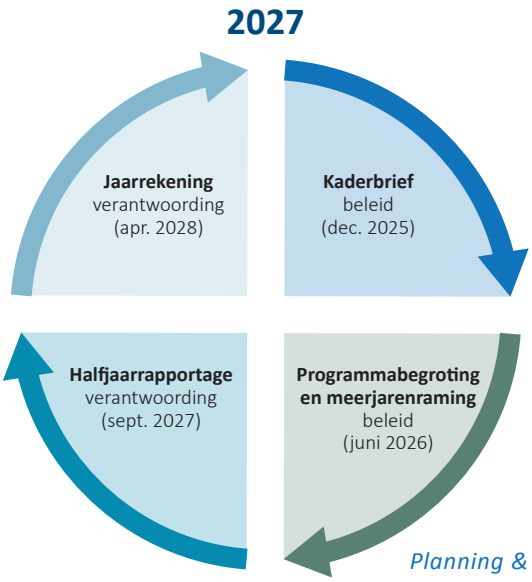
De medewerkers zijn de kracht van AQUON. AQUON streeft ernaar om te komen tot een sterke formatie van medewerkers door hen de kans te geven hun talenten te ontwikkelen. De ontwikkeling van medewerkers betekent ontegenzeggelijk ook de ontwikkeling van AQUON als organisatie. De sterke betrokkenheid van medewerkers en hun wens om bij AQUON te werken verdienen waardering. Daarbij speelt de ontwikkeling van de interne cultuur een belangrijke rol.

Samenwerking

Als (keten)partner wil AQUON de samenwerking en verbinding met deelnemende waterschappen blijvend verdiepen en hierbij intensief afstemmen over het opzetten van nieuwe analysepakketten. AQUON wil in de rol van regievoerder een gelijkmatige planning van de opdrachten realiseren om stappen te kunnen zetten op het gebied van efficiency bij zowel AQUON als bij haar deelnemende waterschappen.

3.2 PLANNING & CONTROL CYCLUS

In de Planning & Control cyclus (P&C cyclus) wordt inhoud gegeven aan het proces van richting geven en op koers houden van de organisatie. Door middel van deze documentatie geven we vorm aan de programma's en bewaken we de voortgang. De Planning & Control cyclus ziet er als volgt uit:



Planning & control cyclus.

Conform de presentatie van de jaarcijfers in de afgegeven jaarrekeningen kent AQUON een adequate beheersing van haar financiële middelen en geven de cijfers een getrouw beeld van de werkelijkheid. In deze programmabegroting wordt een verwachting weergegeven van de ontwikkeling in het jaar 2027. Aangezien AQUON zich volop ontwikkelt, is het mogelijk dat gedurende het jaar 2026 AQUON zich door nieuwe inzichten en/of omgevingsfactoren dient aan te passen. Mocht er aanleiding zijn op basis van een veranderde omgeving de programmabegroting aan te passen, dan zal AQUON dit door middel van een begrotingswijziging kenbaar maken bij het Algemeen Bestuur.

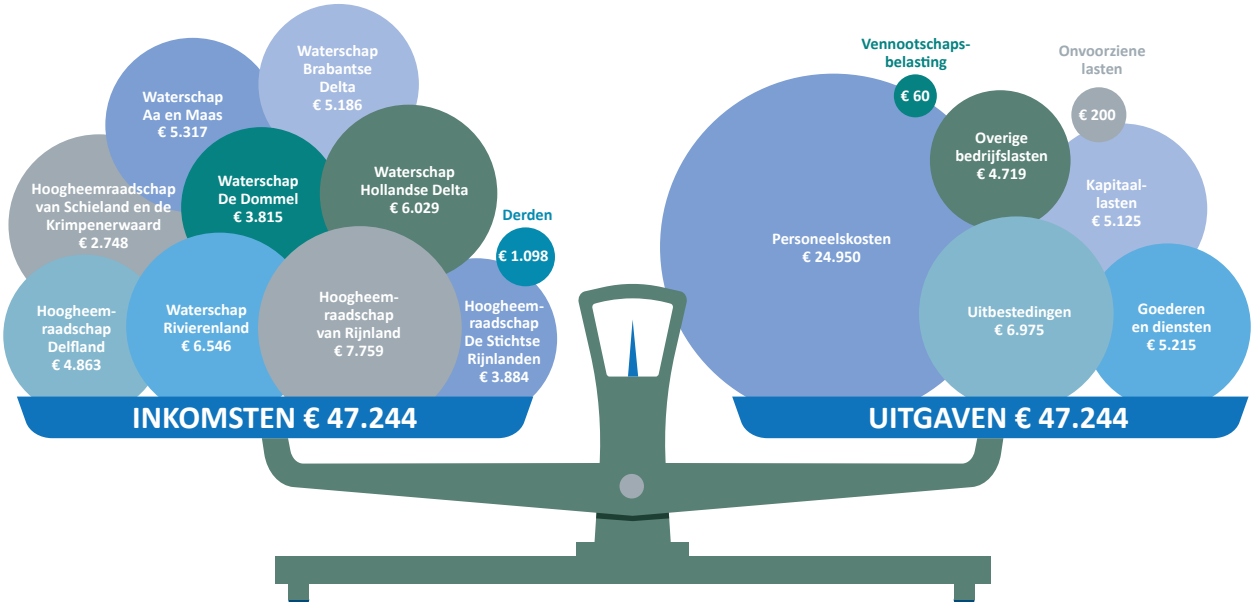
De toetreding van Waterschap Limburg gaat een aanzienlijke impact hebben op de begroting. Deze impact is in het addendum 'Wijziging programmabegroting 2027' uitgewerkt. Deze gewijzigde programmabegroting 2027 wordt tegelijk met het verzoek tot toetreding voor zienswijzen in routing gebracht bij de waterschappen, zodat zodra eind 2026 het positieve besluit tot toetreding van Waterschap Limburg is genomen, begin 2027 ook een besluit door het Algemeen Bestuur (dan met 10 deelnemers) kan worden genomen over deze begrotingswijziging.

Op basis van de P&C cyclus stuurt AQUON met name op enkele prestatie-indicatoren, productieoutput en acceptabele kosten. Dit vraagt een goede beoordeling van de resultaten om zo aan te kunnen geven waar bijsturingsmogelijkheden aanwezig zijn. Dit geeft het management een stuur, een houvast om haar dienstverlening te kunnen uitvoeren. Het Laboratorium Informatie Management Systeem (LIMS), de urenverantwoording en het financiële systeem leveren rapportages, maandelijks worden deze op bedrijfsvoering niveau met het management doorgesproken en periodiek worden de resultaten tussen de directie en de betreffende manager in het P&C gesprek besproken.

Sturing wordt door het management mede vormgegeven door het realiseren van de productievraag van de deelnemende waterschappen op basis van het beschikbare budget. In 2027 worden het platform Eigenaren en het Algemeen Bestuur met het halfjaarrapport geïnformeerd over de ontwikkelingen zodat tijdige bijsturing deels mogelijk wordt gemaakt.

4 BEGROTING IN ÉÉN OOGOPSLAG

4.1 INKOMSTEN EN UITGAVEN IN 2027



Afbeelding 2: Begroting in één oogopslag (bedragen x €1.000).

4.2 FINANCIËLE INFORMATIE 2025-2031 OP HOOFDLIJNEN

LABORATORIUM bedragen X €1.000			BEGROTING EN RAMINGEN TIJDREEKS 2027-2031				
	2025 gerealiseerd	2026 begroot	2027 begroot	2028 geraamd	2029 geraamd	2030 geraamd	2031 geraamd
Personeelskosten	21.220	22.990	24.950	26.897	27.776	28.759	29.722
Overige bedrijfslasten	3.923	4.240	4.719	5.359	5.555	5.722	5.893
Goederen en diensten	5.161	4.635	5.215	5.655	5.767	5.940	6.118
Uitbestedingen	6.824	6.400	6.975	7.750	7.800	8.000	8.100
Kapitaallasten	4.608	5.210	5.125	6.004	6.543	6.982	7.220
Onvoorziene lasten	-36	200	200	200	200	200	200
Vennootschapsbelasting	88	20	60	60	60	60	60
Totale kosten	**41.788**	**43.695**	**47.244**	**51.925**	**53.701**	**55.663**	**57.313**
Bijdrage derden	879	600	1.098	1.125	1.170	1.193	1.215
Bijdragen waterschappen	40.909	43.095	46.146	50.800	52.531	54.470	56.098
Totale inkomsten	**41.788**	**43.695**	**47.244**	**51.925**	**53.701**	**55.663**	**57.313**

Samenvatting realisatie 2025, begroting 2026, begroting 2027 en meerjarenraming 2028-2031 programma laboratorium.

5 MEETVRAAG PRODUCTIE 2027-2031

De opdrachtgevers van de waterschappen hebben hun verwachte meetvraag op hoofdlijnen tot en met 2031 opgegeven. 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.

5.1 MEETVRAAG 2027

PRODUCTIE/ MEETVRAAG	Werkelijke productie						Meetvraag	
	2014	2021	2022	2023	2024	2025	2026*	2027**
Aa en Maas	794.197	1.986.993	1.821.055	1.866.996	2.024.942	2.117.222	2.159.000	2.147.000
Brabantse Delta	1.481.131	1.533.784	1.708.102	1.830.106	1.989.895	1.969.767	1.909.224	2.067.993
De Dommel	1.007.880	1.345.369	1.424.361	1.289.096	1.438.896	1.521.860	1.557.961	1.594.900
Delfland	754.853	1.301.466	1.288.948	1.667.007	1.774.636	2.197.686	1.790.982	1.811.224
Hollandse Delta	1.550.417	2.659.575	2.115.638	2.537.828	2.056.764	2.193.085	2.820.500	2.341.500
Rijnland	1.925.326	2.504.511	2.760.659	2.577.581	2.817.364	3.246.035	2.910.000	3.170.000
Rivierenland	1.894.387	2.638.354	2.226.052	2.527.277	2.316.127	2.323.399	2.501.590	2.740.256
Schieland en Kr'waard	551.809	985.975	1.114.580	1.210.818	963.796	779.553	867.500	1.230.500
Stichtse Rijnlanden	784.590	1.262.025	1.333.073	1.320.876	1.316.144	1.743.743	1.608.270	1.474.208
Subtotaal	**10.744.590**	**16.218.052**	**15.792.468**	**16.827.585**	**16.698.564**	**18.092.350**	**18.125.027**	**18.577.581**
Indexcijfer jaar 2014 = 100	*100*	*143*	*151*	*147*	*157*	*155*	*169*	*173*
NRS-bemonsteringen		1.524.568	1.958.202	1.762.971	571.281	574.956	560.000	297.596
Totaal	**10.744.590**	**17.742.620**	**17.750.670**	**18.590.556**	**17.269.845**	**18.667.306**	**18.685.027**	**18.875.177**

* Opgave van de waterschappen in september-oktober 2025

** Aanname: vanaf 2027 worden 97 van de 130 RWZI's 1 keer per week bemonsterd (2026: 1,4 bemonsteringen per RWZI (130) per week)

De ontwikkeling in de meetvraag van 2021-2027 t.o.v. 2014.

Ontwikkeling meetvraag

De opgegeven meetvraag van de deelnemers voor 2027 is met 18,9 miljoen verkooppunten (VP) licht hoger dan de hernieuwde opgave voor 2026 (18,7 miljoen VP) . Op basis van de uitvraag baseert AQUON haar productieniveau voor haar begrotingsperspectief inclusief NRS-bemonsteringen in 2027 op 18,9 miljoen verkooppunten voor deelnemende waterschappen. Echter, constateert AQUON dat de meetvraag ieder jaar hoger uitvalt in zowel de hernieuwde opgave als in de meerjarenverwachting. Dit betekent dat AQUON haar organisatie op korte termijn dient aan te passen.

Nationale Rioolwater Surveillance

De Unie van Waterschappen (UvW) heeft afspraken gemaakt met het ministerie van VWS en het RIVM over een vijfjarige samenwerking op het gebied van afvalwatersurveillance. Ten tijde van het opstellen van deze programmabegroting wordt nog overleg gevoerd tussen de genoemde ministeries, het RIVM en de waterschappen over de bemonsteringsfrequenties in 2027 en verder. Diverse scenario's van het RIVM worden beoordeeld. Vooralsnog wordt ervan uitgegaan dat de bemonstering wordt afgeschaald naar gemiddeld slechts 0,5 bemonsteringen per rwzi per week.

Het bestuursakkoord voor de COVID monitoring besloeg de jaren 2021 tot en met 2025. In 2027 wordt de waakvlam monitoring voortgezet, waarvoor nieuwe afspraken worden gemaakt. Voor 2027 is een meetvraag van circa 0,3 miljoen verkooppunten voor de bemonsteringen in het kader van de Nationaal Rioolwater Surveillance (NRS) opgenomen. Zolang nog geen sprake is van structurele financiering vanuit de waterschappen wordt de omvang van de NRS-bemonsteringen in de tabellen in een aparte regel weergegeven.

5.2 MEETVRAAG 2027-2031

Het meerjarig perspectief op de verwachte productie van de individuele deelnemende waterschappen wordt in onderstaande tabel weergegeven.

PRODUCTIE/ MEETVRAAG	Hernieuwde opgave	Programma begroting	Meerjarenraming			
	2026*	2027**	2028	2029	2030	2031
Aa en Maas	2.159.000	2.147.000	2.326.911	2.326.911	2.406.911	2.321.911
Brabantse Delta	1.909.224	2.067.993	2.091.367	2.091.367	2.091.367	2.091.367
De Dommel	1.557.961	1.594.900	1.701.460	1.695.460	1.762.660	1.707.560
Delfland	1.790.982	1.811.224	1.875.866	1.875.866	1.875.866	1.875.866
Hollandse Delta	2.820.500	2.341.500	2.869.867	2.732.367	2.559.867	2.642.367
Rijnland	2.910.000	3.170.000	3.560.986	3.600.986	3.590.986	3.600.986
Rivierenland	2.501.590	2.740.256	2.862.846	2.864.046	2.865.646	2.819.246
Schieland en Kr'waard	867.500	1.230.500	1.279.016	1.279.016	1.279.016	1.279.016
Stichtse Rijnlanden	1.608.270	1.474.208	1.518.088	1.518.088	1.518.088	1.518.088
Subtotaal	**18.125.027**	**18.577.581**	**20.086.407**	**19.984.107**	**19.950.407**	**19.856.407**
Indexcijfer jaar 2014=100	*169*	*173*	*187*	*186*	*186*	*185*
NRS-bemonsteringen	560.000	297.596	297.596	297.596	297.596	297.596
Totaal inclusief NRS	**18.685.027**	**18.875.177**	**20.384.003**	**20.281.703**	**20.248.003**	**20.154.003**

* Opgave van de waterschappen in oktober 2025

** Aanname: vanaf 2027 worden 97 van de 130 RWZI's 1 keer per week bemonsterd (2026: 1,4 bemonsteringen per RWZI (130) per week)

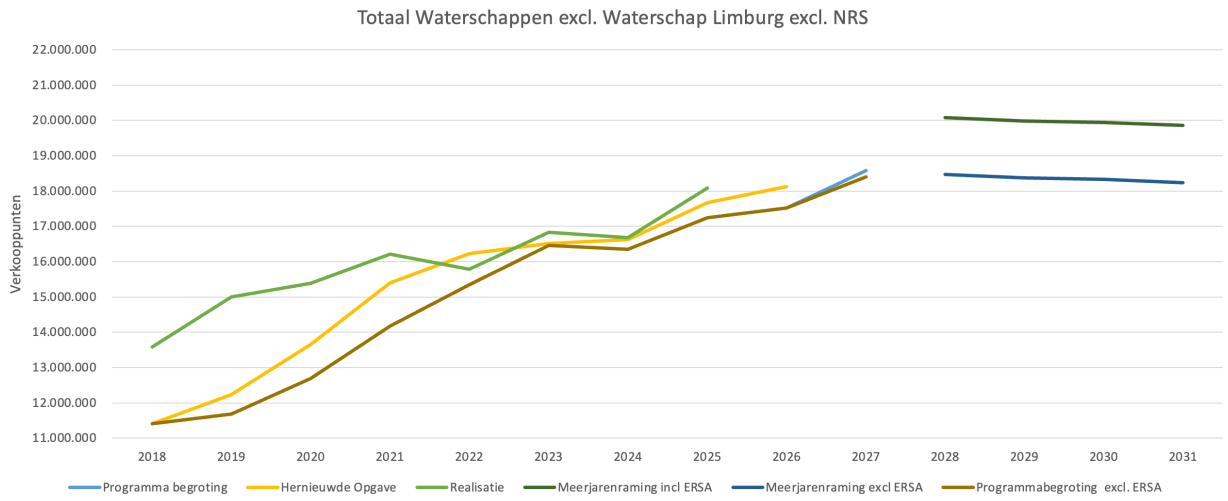
De opgave van de verwachte meetvraag 2026-2031 inclusief verwachte meetvraag stedelijk afvalwater.

De Europese Richtlijn Stedelijk Afvalwater is vastgesteld op 5 november 2024 en zal in 2028 in werking treden. In de opgave van de meetvraag 2027 is door een beperkt aantal deelnemers geanticipeerd op de verwachte ontwikkelingen van de monitoring voor stedelijk afvalwater. In samenwerking met de expertgroep en platform opdrachtgevers heeft een nadere verificatie van de meerjarenopgave 2028-2031 plaatsgevonden. Voor de programmabegroting 2027 zal de meetvraag voor Europese Richtlijn Stedelijk Afvalwater minimaal zijn.

In de meetvraag is nog geen rekening gehouden met de toetreding van waterschap Limburg per 1-1-2027. Verwerking van de effecten van deze toetreding gaat een plaats krijgen in het addendum programmabegroting 2027 en meerjarenraming 2028-2031.

5.3 EFFECT VAN DE PRODUCTIEVERWACHTINGEN

De opdrachtgevers/waterschappen zijn zelf verantwoordelijk voor hun opgegeven meetvraag voor de komende jaren. Deze productieverwachting is een belangrijk gegeven voor de bedrijfsvoering van AQUON. AQUON heeft de productieverwachting vooraf doorgesproken met haar opdrachtgevers.



Meetvraag ontwikkeling in de tijd.

Op basis van de opgegeven meetvraag kan geconcludeerd worden dat de productie na de impuls van de Europese Richtlijn Stedelijk afvalwater in 2028 op de lange termijn licht daalt. Deze stijging is in de afgelopen jaren hoger geweest dan de jaarlijkse opgave van de opdrachtgevers. AQUON is van mening dat dat de opgegeven meetvraag te laag is. AQUON zal met ingang van 2028 de meetvraag ophogen met een nog vast te stellen percentage onvoorzien.

In de meetvraag is een ingeschat aandeel onderzoeken opgenomen waartoe AQUON zelf (nog) niet is uitgerust en/of wat boven de bezettingsgraad uit zal komen. Deze onderzoeken worden door AQUON uitbesteed aan partners. AQUON constateert dat de vraag naar specialistische analyses stijgt. Er is een toename in de diversiteit van de te onderzoeken stoffen in de afgelopen jaren te zien. Op verzoek van de opdrachtgevers worden ook de (voor)onderzoeken ten behoeve van waterbodemonderzoek in toenemende mate in eigen huis uitgevoerd. Verder ervaart AQUON dat de markt uitbestedingen in toenemende mate niet kan invullen in het bijzonder de innovatieve meetvraag, maar ook de klassieke hydrobiologie.

Op basis van de opgegeven productiewaarden ontvangen de opdrachtgevers viermaal per jaar een voorschotfactuur gebaseerd op de begrote kosten en de begrote productiewaarden. De werkelijke jaarkosten worden door AQUON op basis van de werkelijke productiewaarden volgens de vastgestelde bijdrageregeling afgerekend. In bijlage 1 is de berekening voor het jaar 2027 (en verdere jaren) nader uitgewerkt.

6. PARAGRAFEN

WETTELIJKE PARAGRAFEN

Overeenkomstig het waterschapbesluit zijn in de programmabegroting 2027 en de meerjarenraming 2028-2031 de paragrafen opgenomen welke verplicht zijn te vermelden. Met deze paragrafen wordt bereikt dat de uitgangspunten, de hoofdlijnen van het (nieuwe) beleid met betrekking tot relevante beheersmatige aspecten, evenals de financiële gevolgen van dat beleid worden verankerd.

6.1 UITEENZETTING VAN DE FINANCIËLE POSITIE

Financiering

AQUON heeft twaalf langlopende leningen. Deze langlopende leningen, inclusief kortlopende faciliteiten, leiden niet tot een herziening van de leningenportefeuille voor het begrotingsjaar 2027. Verwacht wordt dat de reguliere financieringsbehoefte in het jaar 2027 geheel in het huidige financieringsarrangement met de bankinstellingen past.

Weerstandsvermogen en risicobeheersing

AQUON kent geen (algemene) reserves. Voor wat betreft de financiële risico's geldt dat de deelnemers van de GR AQUON aansprakelijk zijn voor de niet afgedekte risico's.

In het begrotingsjaar 2027 en in de meerjarenraming 2028-2031 is op de mogelijke financiële risico's zo adequaat mogelijk geanticipeerd. AQUON heeft vanuit een kwantitatieve risicoanalyse vastgesteld dat er inderdaad risico's met een financieel effect zijn. In de risicoparagraaf wordt uitgebreid stil gestaan bij deze en andere risico's. Voor eventuele andere risico's is een begrotingspost onvoorzien opgenomen.

Stand en verloop bestemmingsreserves en voorzieningen

Aan het eind van het jaar 2027 heeft AQUON een bestemmingsreserve ten behoeve van de het restant van de eenmalige kosten in verband met de centralisatie. In de programmabegroting Eigenaren wordt deze kostenpost verder geduid. Daarnaast is een voorziening inzake RVU verplichting en een voorziening Jubilieumuitkeringen opgenomen.

Waterschapsbelasting

AQUON int geen belastingen, derhalve is deze paragraaf niet van toepassing.

Kengetallen

In het Besluit begroting en verantwoording (BBV) is voorgeschreven dat een gemeenschappelijk regeling een basisset van vijf kengetallen moet opnemen in de begroting. Kengetallen zijn getallen die de verhouding uitdrukken tussen bepaalde onderdelen van de begroting of de balans en kunnen helpen bij de beoordeling van de (ontwikkeling van de) financiële positie. De uniforme kengetallen bieden de mogelijkheid om onderling cijfers te vergelijken. Daarmee dragen deze kengetallen bij aan de controlerende en kader stellende rol van het bestuur. In de tabel zijn de kengetallen weergegeven die verplicht in de programmabegroting moeten worden opgenomen. Een toelichting wordt bij de kengetallen weergegeven.

KENGETALLEN AQUON	Begroting 2027	Raming 2028	Raming 2029	Raming 2030	Raming 2031
Weerstandsvermogen	Niet van toepassing				
Netto schuldquote	103%	94%	89%	83%	78%
EMU saldo	-665.000	225.000	825.000	1.325.000	1.600.000
Wendbaarheid van de begroting	11%	12%	12%	13%	12%
Lastendruk	Niet van toepassing				

TOELICHTING KENGETALLEN

1 Weerstandvermogen

Het weerstandvermogen is een ratio die aangeeft in hoeverre een organisatie eventuele calamiteiten financieel kan opvangen. Het is de verhouding tussen de beschikbare financiële reserves die bedoeld zijn voor risico's die zich voordoen (de weerstandcapaciteit) en de waarde van alle risico's waarvoor geen maatregelen zijn getroffen en die van materiële betekenis kunnen zijn in relatie tot de financiële positie. AQUON heeft naast de bestemmingsreserve in verband met de centralisatie, geen eigen vermogen. In de begroting is jaarlijks een bedrag van 200.000 euro opgenomen voor onvoorziene lasten. Daarnaast staan de deelnemers garant voor eventuele tekorten in de exploitatie.

2 Netto schuldquote

Het kengetal geeft de verhouding weer tussen de omvang van de netto schuld (schuldpositie) en de totale opbrengsten. In de periode 2027 t/m 2031 neemt de netto schuldquote af en verschuift deze van categorie neutraal naar gezond. Signaleringswaarde GTK 2020: <90% = gezond | 90-130% = neutraal | >130% is risicovol.

3 EMU-saldo

In het kader van een verantwoorde ontwikkeling van de economie en het monetaire stelsel binnen de landen die deelnemen aan de Economisch en Monetaire Unie (EU) zijn afspraken gemaakt over het overheidstekort. Binnen de overheid van Nederland is het aanvaardbaar het tekort te verdelen over het Rijk en de decentrale overheden. In principe zal het exploitatietekort van AQUON elk jaar 0 zijn, omdat alle netto kosten worden doorberekend aan de deelnemers. Het EMU-saldo kan hoger of lager zijn dan 0, door investeringen, afschrijvingen en de invloed van reserves en voorzieningen. AQUON rapporteert het EMU-saldo, dat op landelijk niveau samengevoegd wordt en aan de norm wordt getoetst. De opbouw van het

EMU-saldo bij AQUON bestaat voornamelijk uit het verschil tussen de bruto investeringsuitgaven en de afschrijvingen.

4 Wendbaarheid van de begroting

Het kengetal wendbaarheid van de begroting geeft de verhouding tussen de totale kapitaalslasten en de totale bruto exploitatiekosten weer. Dit biedt een indicatie van de financiële flexibiliteit van de begroting. Hoe groter de omvang van de gepleegde en nog te plegen investeringen en de daaruit voortvloeiende financiering, des te meer kapitaallasten voor langere periode vastliggen. De wendbaarheid van AQUON wordt in de planperiode licht kleiner doordat het aandeel van de kapitaallasten stijgt.

5 Lastendruk n.v.t.

Het kengetal 'lastendruk' geeft de hoogte van de lastendruk weer van een meerpersoonshuishouden met een eigen woning in vergelijking met het landelijk gemiddelde. AQUON heft geen belasting, derhalve is dit kengetal niet van toepassing.

6.2 PARAGRAAF ASSETMANAGEMENT

AQUON is met haar specifieke apparatuur een kapitaalintensieve organisatie en wenst efficiëntie door te voeren en continuïteit te borgen in haar operationele processen. Hiervoor dient AQUON voortdurend te investeren in haar reguliere bedrijfsvoering. Verouderde laboratoriumapparatuur wordt vervangen om het gewenste kwaliteitsniveau te behouden. Robotisering en vergaande automatisering zijn nodig om de efficiëntieverbeteringen en slimmere processen en methoden te ondersteunen. Nieuwe technologieën vervangen (deels) de bestaande methoden, waarmee een toekomstbestendig AQUON wordt gerealiseerd.

De beheeractiviteiten vinden op verschillende momenten door het jaar heen plaats. Onder het beheer op korte termijn vallen het jaarlijks terugkerende onderhoud en (kleine) noodzakelijke reparaties. Voor het reguliere onderhoud op de bestaande apparatuur zijn onderhoudscontracten afgesloten met de leveranciers. Voor het bedrijfspand in Houten is een meerjaren onderhoudsplan aanwezig, op basis waarvan de kosten zijn opgenomen in de programmabegroting. In 2026 zal aanbesteding van het onderhoud voor het pand plaatsvinden.

6.3 PARAGRAAF BEDRIJFSVOERING

In deze paragraaf geeft AQUON inzicht in de stand van zaken en relevante ontwikkelingen op het gebied van bedrijfsvoering.

Onder bedrijfsvoering verstaan wij alle interne organisatieonderdelen en processen die ondersteunend zijn ten behoeve van de primaire processen van AQUON. Hieronder vallen zaken zoals de algemene aansturing van de organisatie, personeel & organisatie, kwaliteits-, arbo- & milieuzorg, inkoop en financiën, informatisering en automatisering, communicatie en facilitaire dienstverlening (waaronder huisvesting). Deze processen zijn essentieel om de primaire processen goed te laten verlopen, en ook om de rechtmatigheid, doelmatigheid en doeltreffendheid van de uitgevoerde activiteiten te waarborgen. Onder invloed van economische en wettelijke ontwikkelingen krijgen sturen en afleggen van verantwoording een meer prominente plaats.

Financiële rechtmatigheid

Met ingang van 2025 rapporteert het Dagelijks Bestuur in de jaarrekening over de rechtmatigheid. Hiertoe wordt in de jaarrekening een rechtmatigheidsverantwoording opgenomen, waarbij het dagelijks bestuur aan het algemeen bestuur verantwoording aflegt over het rechtmatig handelen van de organisatie. Het betreft hier de zuivere financiële rechtmatigheid.

AQUON borgt de financiële rechtmatigheid door een solide inrichting van de administratieve organisatie en interne beheersing. Alle financiële handelingen worden uitgevoerd binnen de kaders van de Waterschapswet, de vastgestelde begroting en de interne verordeningen. AQUON werkt met het vier-ogenprincipe voor alle verplichtingen en uitgaven, zodat rechtmatigheid en controleerbaarheid worden gewaarborgd. De interne controle ten aanzien van inkooprechtmatigheid richt zich op naleving van de Aanbestedingswet en het inkoopbeleid.

Deze controles worden uitgevoerd in afstemming met de accountant om zo een efficiënte interne controle te kunnen uitvoeren, waarbij de accountant bij haar werkzaamheden ook gebruik kan maken van de uitgevoerde interne controles. Het algemeen bestuur stelt de verantwoordingsgrens vast waarboven geconstateerde afwijkingen worden opgenomen in de rechtmatigheidsverantwoording. Daarnaast stelt het algemeen bestuur de rapporteringtolerantie vast, waarboven individuele afwijkingen worden gerapporteerd.

6.4 PARAGRAAF VERBONDEN PARTIJEN

Verbonden partijen

AQUON kent geen verbonden partijen. Deze paragraaf is niet van toepassing.

6.5 WET NORMERING TOPINKOMENS

Onderstaand is een overzicht met actuele informatie van de samenstelling van het bestuur en directie opgenomen. In 2027 vinden waterschapsverkiezingen plaats, wat gevolg zal hebben voor de samenstelling van het Algemeen Bestuur.

NAAM TOPFUNCTIONARIS	FUNCTIE
Dhr. J.K. Bouma	Directeur
Dhr. P.H. Daverveldt	Onafhankelijk voorzitter
Mevr. N.M. van Zoelen	Bestuurder
Dhr. H. Schouffoer	Bestuurder
Mevr. S. de Zoeten	Bestuurder
Dhr. A. Mollema	Bestuurder
Dhr. F. Tijhof	Bestuurder
Mevr. M. Boons	Bestuurder
Dhr. P. Ouwendijk	Bestuurder
Dhr. J. Verdoold	Bestuurder
Mevr. A. Hagenaars	Bestuurder

Overzicht actuele informatie in kader van Wet Normering Topinkomens.

7 FINANCIËLE BEGROTING AQUON

7.1 INLEIDING

In de nieuwe verslaggevingsvoorschriften is nadrukkelijk onderscheid gemaakt tussen een beleidsbegroting, zoals uitgewerkt in de voorgaande hoofdstukken, en een financiële begroting + meerjarenraming, die zijn uitgewerkt in hoofdstuk 7. Om dubbelingen zoveel mogelijk te voorkomen, is in dit hoofdstuk soms verwezen naar andere delen van dit document. In dit hoofdstuk zijn de gehanteerde uitgangspunten opgenomen, evenals de kosten en opbrengsten voor 2027 met een toelichting op de verschillen ten opzichte van de begroting 2026, gevolgd door de meerjaren exploitatieraming voor de jaren 2028-2031, de investeringsplanning en de geprognotiseerde balans.

7.2 GEHANTEERDE UITGANGSPUNTEN EN NORMEN

In de opzet van de begroting 2027 is geen structurele verandering in de opzet van begroten doorgevoerd. AQUON kent twee programmabegrotingen. De eerste programmabegroting wordt ‘Laboratorium AQUON’ genoemd en het tweede programma ‘Eigenaar GR AQUON’. In deze begroting 2027 wordt ook de meerjarenraming 2028-2031 in beeld gebracht. In het programma Laboratorium zijn de reguliere laboratoriumacitviteiten opgenomen en in het programma Eigenaren wordt de uitnutting van de frictiekosten opgenomen, waaronder de uitwerking van het akkoord met de vakbonden.

De uitgangspunten zoals vermeld in de kaderbrief 2027 (welke op 2 december 2025 door het Algemeen Bestuur is vastgesteld) zijn leidend geweest bij het opstellen van de begroting 2027.

Op basis van de Macro Economische Verkenningen (MEV) is de verwachte prijsindex voor 2027 2,2 procent. Bij het berekenen van de out of pocket kosten wordt derhalve rekening gehouden met deze inflatiecorrectie ten opzichte van het prijsniveau eind 2026 op desbetreffende kostencategorieën. Voor salarisontwikkeling is zoals opgenomen in de kaderbrief 2027 gerekend met 3,8 procent CAO-verhoging en 1,5 procent voor individuele periodieken ten opzichte van het salarisniveau per 1 januari 2026. Voor de salarisstijging 2026 is een stijging van 3,3% voorzien ten opzichte van het salarisniveau eind 2025.

AQUON zal de kostenontwikkeling nauwlettend blijven volgen en heeft hierbij blijvend aandacht voor mogelijke optimalisaties binnen de make-buy-ally strategie om scherp te kunnen zijn op de kostenbeheersing.

7.3 BEGROTING 2027 VOOR PROGRAMMA 1: LABORATORIUM

PROGRAMMA 1 LABORATORIUM	Begroting 2027	Begroting 2026	Realisatie 2025
Salarissen	17.600.000	15.600.000	13.503.678
Sociale lasten	4.700.000	4.150.000	3.652.838
Overige personeelslasten	1.100.000	1.000.000	1.010.343
Personeel van derden	1.550.000	2.240.000	3.053.194
PERSONEELSLASTEN	24.950.000	22.990.000	21.220.053
Diensten van derden	1.312.000	1.377.000	1.066.558
Huren en rechten	210.000	200.000	189.704
Leaseauto's	1.400.000	1.150.000	1.074.929
Verzekeringen	70.000	90.000	72.410
Belastingen	280.000	250.000	237.531
Onderhoud door derden	1.447.000	1.173.000	1.281.782
OVERIGE BEDRIJFSLASTEN	4.719.000	4.240.000	3.922.914
Ge- en verbruiksgoederen	4.600.000	3.955.000	4.469.626
Duurzame gebruiksgoederen	205.000	270.000	295.208
Energie	410.000	410.000	396.432
GOEDEREN EN DIENSTEN	5.215.000	4.635.000	5.161.266
Externe analyses	6.975.000	6.400.000	6.823.815
UITBESTEDINGEN	6.975.000	6.400.000	6.823.815
Afschrijvingen	4.010.000	4.010.000	3.480.269
Rentelasten	1.115.000	1.200.000	1.127.269
KAPITAALSLASTEN	5.125.000	5.210.000	4.607.538
NORMALE EXPLOITATIEKOSTEN	46.984.000	43.475.000	41.735.586
ONVOORZIEN	200.000	200.000	-36.017
TOTAAL LASTEN	47.184.000	43.675.000	41.699.568
Bijdrage derden	-1.098.000	-600.000	-878.716
TOTALE KOSTEN	46.086.000	43.075.000	40.820.852
Vennootschapsbelasting	60.000	20.000	88.491
Bijdrage waterschappen	46.146.000	43.095.000	40.909.343

Begroting programma 1: Laboratorium activiteiten.

7.4 TOELICHTING OP DE BEGROTING 2027 LABORATORIUM ACTIVITEITEN

Het kostenpatroon zoals opgenomen is passend bij de door de waterschappen opgegeven meetvraag voor 2027. Er is gerekend met de kaders zoals opgenomen in de kaderbrief. Een toelichting op de kostencategorieën die hiervan, of ten opzichte van de begroting 2026, afwijken wordt onderstaand weergegeven. Hierbij is het van belang te beseffen dat het kostenpatroon van de begroting 2026 gebaseerd is op 18.088.965 verkooppunten, terwijl het kostenpatroon voor 2027 berekend is op een ruim 4,3% hogere meetvraag van 18.875.177 verkooppunten. De gemiddelde kosten per verkooppunt voor de deelnemers ligt op het niveau wat gesteld is voor 2027 in de meerjarenraming bij de programmabegroting 2026, zijnde 2,45.

Personeelskosten
De personeelsformatie voor de invulling voor de operationele begroting 2026 is de basis voor de opgenomen salariskosten. Hierbij is rekening gehouden met de toenemende (complexe) productie waarbij enerzijds extra functies benodigd zijn en waarbij anderzijds rekening wordt gehouden met efficiency-voordelen in de productie-omgeving (opschaling/robotisering). De ambitie in informatieveiligheid en de groeiende vraag in datastromen zorgen voor extra formatie.

Samengevat kan de stijging ten opzichte van de programmabegroting als volgt worden toegelicht:
- Stijging meetvraag 2027 ten opzichte van 2026 uit programmabegroting 2026
- Verwachte CAO stijging (3,8%)
- Aanname personeel als gevolg van stijgende meetvraag. De kosten stijgen extra als gevolg van doorontwikkeling ICT.

Overige bedrijfslasten
Leaseauto’s
In 2025 is de aanbesteding voor leaseauto’s afgerond. In 2026 wordt gestart met het vernieuwen van het wagenpark. AQUON heeft een duurzaamheidsambitie ten aanzien van het wagenpark en heeft een externe adviseur onderzoek laten doen naar de gevolgen van mogelijke elektrificatie van het wagenpark. De invulling hiervan is een complex vraagstuk, omdat de vernieuwing ook praktisch uitvoerbaar moet zijn, waarbij rekening wordt gehouden met actieradius en maximaal trekgewicht van elektrische auto’s, maar ook het productiviteitsverlies als gevolg van laden tijdens de werkdag in het totaalplaatje moet worden meegenomen. Begin 2026 zal een verdiepingsslag op dit onderzoek plaatsvinden en zullen scenario’s en bijbehorende kosten worden uitgewerkt. De vernieuwing van het wagenpark start eind 2026.Voor de programmabegroting 2027 is gerekend met een stijging van de leasekosten van 22% ten opzichte van de begroting 2026, hierbij is ook het effect van het afschaffen van het BPM-voordeel meegenomen.

Onderhoud door derden
Door de aanschaf van technisch geavanceerde machines voor haar analyses zijn (dure) onderhoudscontracten afgesloten. Na afloop van de garantieperiode wordt voor machines jaarlijks onderhoud gepleegd. In 2027 zullen de robots uit de garantie lopen, derhalve is een extra kostenpost opgenomen voor onderhoud. Voor het pand wordt een meerjaren onderhoudsplan opgesteld. In 2026 wordt de aanbesteding voor onderhoud aan het pand gestart.

Goederen en diensten
De stijging binnen goederen en diensten heeft voornamelijk betrekking op de stijging van de ge- en verbruiksgoederen als gevolg van de stijging van de meetvraag en daarmee de eigen productie.

Uitbestedingen
De kosten voor uitbestedingen liggen hoger dan de begroting 2026. De kosten zijn gebaseerd op de meetvraag zoals opgenomen in de programmabegroting.

Onvoorziene lasten
AQUON heeft in de reguliere begroting een bedrag voor onvoorziene lasten opgenomen van 200.000 euro. Gezien het feit dat AQUON niet beschikt over reserves om onvoorziene zaken op te vangen, zal de post onvoorzien in 2027 in overeenstemming met 2026 op 200.000 gesteld worden. Met deze begrotingspost kunnen risico's, beschreven in de risicoparagraaf, worden gefinancierd.

Heffing vennootschapsbelasting
Vanaf het jaar 2017 valt AQUON onder de reguliere vennootschapsbelasting. In de begroting 2027 worden een winstberekening en afdracht vennootschapsbelasting gemaakt voor de omzet voor derden. De activiteiten vanuit het samenwerkingsverband (ten behoeve van de deelnemende waterschappen) zijn vrijgesteld van deze belasting.

7.5 FINANCIËLE BEGROTING 2027 VOOR PROGRAMMA 2: EIGENAREN GR AQUON

PROGRAMMA 2 EIGENAARSDEEL	Begroting 2027	Begroting 2028 ev	Begroting 2026	Realisatie 2021-2024	Realisatie 2025	Totaal (verwachte) besteding
Salarissen	800.000	80.000	610.000	477.491	294.536	2.262.027
Sociale lasten	200.000	20.000	182.000	122.172	1.892	526.064
Overige personeelslasten	175.000	211.000	600.000	442.867	82.329	1.511.196
Inhuur personeel derden	-		0	282.058	0	282.058
PERSONEELSLASTEN	1.175.000	311.000	1.392.000	1.324.588	378.757	4.581.345
Diensten van derden	125.000	118.633	50.000	478.420	-1.737	770.316
Belastingen	-		-	-	86.522	86.522
Onderhoud door derden	-		-	-	5.686	5.686
OVERIGE BEDRIJFSLASTEN	125.000	118.633	50.000	478.420	90.471	862.524
Ge- en verbruiksgoederen	-		-	45.001	5.642	50.643
Energie	-		-	-	60.000	60.000
GOEDEREN EN DIENSTEN	-		-	-	65.642	110.643
Afschrijvingen	-		-	-	52.832	52.832
KAPITAALSLASTEN	-		-	-	52.832	52.832
NORMALE EXPLOITATIEKOSTEN	1.300.000	429.633	1.442.000	1.803.008	587.702	5.607.344
ONVOORZIEN			694.338	-	-107.682	586.656
TOTAAL LASTEN	1.300.000	429.633	2.136.338	1.803.008	480.020	6.194.000
Mutatie bestemmingsreserve	-1.300.000	-429.633	-2.136.338	-1.803.008	-480.020	-6.194.000
TOTALE KOSTEN	-	-	-	-	-	7.205.000
Bijdrage waterschappen	-			5.360.000	1.845.000	7.205.000

7.6 TOELICHTING OP DE BEGROTING 2027 EIGENAREN GR AQUON

AQUON werkt op verzoek van de waterschappen met een bestemmingsreserve voor de te maken eenmalige kosten tijdens de nieuwbouw en ten aanzien van mogelijke afvloeiing van personeel. De totale eenmalige kosten zijn in de businesscase begroot op 7,2 miljoen euro. De bestemmingsreserve is in de periode 2021 tot en met 2025 gevoed door het saldo van een vaste bijdrage van de deelnemende waterschappen op basis van de businesscase en de gemaakte kosten in het betreffende jaar. De frictiekosten zijn geboekt als onttrekking uit de bestemmingsreserve. In de periode 2021 tot en met 2025 zijn de kosten in het eigenarenprogramma aanzienlijk lager uitgevallen dan begroot.

Begin 2026 is op basis van het document afronding centralisatie AQUON door het Algemeen Bestuur besloten de bestemmingsreserve aan te houden ten behoeve van de lopende verplichtingen en de kosten in de komende jaren als gevolg van de centralisatie. Onderstaande tabel toont het eindoverzicht zoals opgenomen in het document afronding centralisatie AQUON. In 2026 worden nog enkele onderwerpen die direct gelieerd zijn aan de centralsatie van AQUON nader gekwantificeerd. Hierover zal door het Algemeen Bestuur een besluit worden genomen, waarna het overtollig deel zal terugvloeien naar de deelnemers.

Overzicht eenmalige kosten	Geraamd businesscase	Besteed t/m 2025	Bestemmings-reserve 31-12-2025	Verwacht nog benodigd	Tekort/ overschot
Compensatie reistijd (Sociaal Statuut)	645	240	405	656	-251
Change programma AQUON organisatie	700	608	92		92
Boekwaarde verliezen	767	-107	874		874
Verhuizen en installeren	400	235	165		165
Onvoorzien	1.400	911	489	60	429
Frictiekosten door herplaatsing personeel	3.293	441	2.852	1.500	1.352
Totaal eenmalige kosten	**7.205**	**2.328**	**4.877**	**2.216**	**2.661**

Overzicht eenmalige kosten	Bestemmings-reserve 31-12-2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028 en verder
Compensatie reistijd (Sociaal Statuut)	656	270	175	211
Onvoorzien (laden WKO Bornd)	60	60	-	-
Frictiekosten door herplaatsing personeel	1.500	750	650	100
Onvoorzien *	2.661	1.056	475	119
Totaal eenmalige kosten	**4.877**	**2.136**	**1.300**	**430**

** Nadere uitwerking in 2026 zal uitwijzen welk bedrag benodigd is en terugvloeit naar de deelnemers*

7.7 MEERJAREN EXPLOITATIERAMING

Programma Laboratorium

In de meerjarenraming is vanaf 2028 een kostenpatroon berekend dat passend is bij door de waterschappen opgegeven meetvraag, waarbij een deel van de productie uitbesteed zal worden.

Voor het extra meetvraag in het kader van het stedelijk afvalwater zal extra personeel aangetrokken worden. De stijging van kapitaalslasten betreft afschrijving en rente als gevolg van het verwachte (vervangings) investeringsniveau.

Voor een stijging in de salarissen is vanaf 2028 met een verhoging van 3 procent per jaar gerekend waarbij eveneens rekening is gehouden met een stijging in de personeelsbezetting. Voor out of pocket kosten wordt ook gerekend met een prijsindexcijfer van 3 procent. Onderstaand zijn de verwachte exploitatiekosten en bijdragen voor de jaren 2025 tot en met 2031 weergegeven.

LABORATORIUM bedragen X €1.000			BEGROTING EN RAMINGEN TIJDREEKS 2027-2031				
	2025 gerealiseerd	2026 begroot	2027 begroot	2028 geraamd	2029 geraamd	2030 geraamd	2031 geraamd
Personeelskosten	21.220	22.990	24.950	26.897	27.776	28.759	29.722
Overige bedrijfslasten	3.923	4.240	4.719	5.359	5.555	5.722	5.893
Goederen en diensten	5.161	4.635	5.215	5.655	5.767	5.940	6.118
Uitbestedingen	6.824	6.400	6.975	7.750	7.800	8.000	8.100
Kapitaallasten	4.608	5.210	5.125	6.004	6.543	6.982	7.220
Onvoorziene lasten	-36	200	200	200	200	200	200
Vennootschapsbelasting	88	20	60	60	60	60	60
Totale kosten	**41.788**	**43.695**	**47.244**	**51.925**	**53.701**	**55.663**	**57.313**

Bijdrage derden	879	600	1.098	1.125	1.170	1.193	1.215
Bijdragen waterschappen	40.909	43.095	46.146	50.800	52.531	54.470	56.098
Totale inkomsten	**41.788**	**43.695**	**47.244**	**51.925**	**53.701**	**55.663**	**57.313**

	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Begrote prijs per VP	**2,26**	**2,38**	**2,44**	**2,49**	**2,59**	**2,69**	**2,78**
Gerealiseerde prijs per VP	**2,19**						

Samenvatting realisatie 2025, begroting 2026, begroting 2027 en meerjarenraming 2028-2031 programma laboratorium.

Programma Eigenarendeel

De meerjaren uitgaven voor het eigenarendeel zullen geheel gedekt worden door de mutatie uit de bestemmingsreserve, derhalve is een meerjarenraming niet aan de orde.

7.8 VOORGENOMEN INVESTERINGEN

Het benodigd investeringsniveau 2027 tot en met 2029 ten behoeve van de operationele activiteiten wordt op 7,5 miljoen euro per drie begrotingsjaren voorzien. Een investering vergt veel onderzoek vooraf, veroorzaakt door sterke verbeteringen in technologie. Hierdoor is het complex te voorspellen in welk begrotingsjaar een investering valt. Voor sensoring inclusief ICT ondersteuning wordt een bedrag van 3,6 miljoen euro per drie begrotingsjaren voorzien. Daarnaast is er naar verwachting per drie jaar 3 miljoen euro investeringsruimte nodig voor facilitaire en ICT-ontwikkelingen. De effecten van de investeringen voor de deelnemers zijn enkel de kapitaalslasten.

INVESTERINGEN LABORATORIUM	
Doorontwikkeling ICT	3.000.000 euro per drie jaar
(Vervangings-)investeringen apparatuur	7.500.000 euro per drie jaar
Sensoring inclusief ICT-ondersteuning	3.600.000 euro per drie jaar

AQUON kent geen investeringsstatuut, aangezien zij regulier een beperkte mate van investeringen kent. Een vervanging van een laboratoriuminstrument betekent veelal een project waar een langere doorlooptijd mee is gemoeid. Voorafgaand aan vervanging wordt een operationele businesscase uitgewerkt, de vermelde ontwikkelingen geven daarbij richting.

7.9 GEPROGNOSTICEERDE BALANS

De geprognosticeerde balans is een middel om het bestuurlijk inzicht te verbeteren in de ontwikkeling van de financiële positie van AQUON. Om inzicht te geven in de effecten van de meerjarenramingen van exploitatie en investeringen op de ontwikkeling van de balans is onderstaand de geprognosticeerde balans voor de komende vijf jaren opgenomen, gebaseerd op de actuele exploitatie en investeringsramingen en liquiditeitsprognose.

	ACTIVA	2027	2028	2029	2030	2031
	VASTE ACTIVA					
I	Immateriële vaste activa	1.163	1.363	1.483	1.621	1.701
II	Materiële vaste activa	47.835	47.535	46.515	44.877	43.197
III	Financiële vaste activa	51	51	51	51	51
	VLOTTENDE ACTIVA					
IV	Voorraden	400	400	400	400	400
V	Kortlopende vorderingen	1.900	1.900	1.900	1.900	1.900
VI	Liquide middelen	15	15	15	15	15
VII	Overlopende activa	750	750	750	750	750
	TOTAAL ACTIVA	52.114	52.014	51.114	49.614	48.014

	PASSIVA	2027	2028	2029	2030	2031
	VASTE PASSIVA					
VIII	Eigen vermogen	430	164	100	80	60
IX	Voorzieningen	375	400	425	450	450
X	Vaste schulden	42.109	41.850	40.989	39.284	37.704
	VLOTTENDE PASSIVA					
XI	Kortlopende schulden	4.600	4.800	4.800	4.900	4.900
XII	Overlopende passiva	4.600	4.800	4.800	4.900	4.900
	TOTAAL PASSIVA	**52.114**	**52.014**	**51.114**	**49.614**	**48.014**

Geprognosticeerde balans 2027-2031 (bedragen x € 1.000)

8 KOSTENTOEREKENING EN BIJDRAGEREGELING

8.1 JAARLIJKSE EXPLOITATIEKOSTEN LABORATORIUM (PROGRAMMA 1)

Algemeen
De reguliere exploitatiekosten worden ingedeeld naar vaste kosten en variabele kosten in het betreffende jaar. Deze vaste en variabele kosten hebben een eigen basisberekening in de bijdrageregeling. De bijdrage van een individueel waterschap bestaat daarmee uit een aandeel in de vaste kosten en een aandeel in de variabele kosten. De opbrengsten door derden wordt in mindering gebracht op de jaarlijkse reguliere exploitatiekosten. Het geheel van de resterende reguliere bedrijfskosten in het jaar wordt vervolgens geheel door de (negen) deelnemende waterschappen bijgedragen.

De kostenverdeling
De vaste kosten zijn de kosten van de bedrijfsinrichting en deze kostencategorie wordt verondersteld 75 procent van de normale reguliere exploitatiekosten van het jaar te zijn. In tegenstelling tot de vaste kosten bewegen de variabele kosten mee met de jaarlijkse productie en deze worden verondersteld 25 procent van de reguliere exploitatiekosten van het jaar te zijn.

Consequenties voor een individueel waterschap
Elk waterschap draagt een percentage van de vaste kosten bij. Het percentage aan vaste kosten dat een individueel waterschap bijdraagt, is afhankelijk van de gemiddelde afgenomen productie in de drie afgesloten jaren voorafgaand aan het desbetreffende verslagjaar. Het verhoudingscijfer van deze drie jaren productie ten opzichte van de totale productie in hetzelfde tijdvak (opgenomen in de meest recente jaarrekening) geeft het relatieve kostenaandeel van een individueel waterschap.
De variabele kosten worden in verhouding van de werkelijke afgenomen productie in het desbetreffende verslagjaar toegerekend aan een individueel deelnemend waterschap.

8.2 KOSTEN EIGENAREN (PROGRAMMA 2)
De eenmalige frictiekosten naar aanleiding van de centralisatie van AQUON zijn in het programma Eigenaren GR opgenomen. Deze kosten, die over een aantal jaren zijn geëgaliseerd, zijn in de jaren tot en met 2025 reeds doorberekend aan de deelnemers.

Het saldo per jaar wordt toegevoegd danwel onttrokken aan de bestemmingsreserve centralisatie. Mocht de bestemmingsreserve niet afdoende zijn dan betaalt ieder waterschap relatief hetzelfde deel bij (conform dezelfde verdeelsleutel). Andersom werkt het hetzelfde: mocht de bestemmingsreserve na de realisatie een overschot bevatten, dan wordt dit surplus terugbetaald aan de desbetreffende waterschappen.

9 RISICOMANAGEMENT

AQUON opereert in een dynamisch bestuurlijk en technisch werkveld, waarbij continuïteit, kwaliteit en kostenefficiëntie van laboratoriumdiensten essentieel zijn voor de deelnemende waterschappen. In 2027 wordt het risicobeeld beïnvloed door ontwikkelingen op personeel, organisatie, ICT, wet- en regelgeving en bestuurlijke omgeving. Dit hoofdstuk geeft een compact overzicht van de belangrijkste risico's en bijbehorende beheersmaatregelen.

RISICO'S - BESTUURLIJKE ASPECTEN

RISICO	BEHEERSINGSMAATREGEL
Continuïteit AQUON in gevaar door uittreden van deelnemende waterschappen	• In de Gemeenschappelijke Regeling is een uittreedregeling opgenomen die continuïteit AQUON borgt
Negen waterschappen niet op één lijn	• Heldere governance structuur binnen AQUON met tijdige besluitvormingsprocessen transparante rapportages • Door middel van periodieke werksessies en thema-bijeenkomsten vindt toetsing en herijking van de integrale strategie plaats zodat een gezamenlijke visie op de toekomst blijft bestaan. • In 2025 is ambtelijk en bestuurlijk een start gemaakt met de evaluatie en de verdere herijking van de strategie 2020-2030. Dit zal een continu proces zijn en indien er aanleiding voor is, zal de strategie bijgesteld worden.
Wijzigingen in landelijke of Europese regelgeving (Kaderrichtlijn Water, PFAS, medicijnresten) waardoor analysecapaciteit of methodiekontwikkeling onverwacht moet worden opgeschaald	• Continue monitoring van wet- en regelgeving en vroegtijdige impactanalyse op capaciteit en budget
Politieke en bestuurlijke wijzigingen als gevolg van de Waterschapsverkiezingen in 2027	• Proactieve bestuurlijke communicatie, tijdige informatievoorziening aan nieuwe AB leden • Goede governance afspraken binnen de GR zodat strategische continuïteit gewaarborgd blijft.

Risicio's - bestuurlijke aspecten.

RISICO'S - ORGANISATORISCHE ASPECTEN

RISICO	BEHEERSINGSMAATREGEL
Werkmethodes en/of werkpakketten wijzigen, en/of verbreding van analysepakket (andere stoffen, geïntegreerd onderzoek ontwikkelt verder)	• Frequent contact en overleg met waterbeheerders (klant) en in het platform opdrachtgevers zorgt dat AQUON hier tijdig op kan inspelen. • Invulling van de rol innovatiemanager binnen AQUON • AQUON heeft frequent overleg met strategische kennis- en uitvoeringspartners om snel te kunnen inspelen op ontwikkelingen.
Accreditatie verlies	• Actief kwaliteitsmanagementprogramma voor monitoring van accreditatie-eisen en tijdige aanpassingen. Kwaliteitscoördinatoren binnen AQUON signaleren afwijkingen en maken deze zichtbaar in evaluaties. • AQUON schakelt de RvA in om de kwaliteitsnormen te blijven behalen.
Kwaliteitsverschil strategische operationele partners	• Voor een groot deel van de uitbestedingen zijn contracten op basis van dual sourcing aangegaan. • AQUON beoordeelt de kwaliteit van de opgeleverde analyses door de leveranciers conform de door haar geldende kwaliteitseisen.
Capaciteitsrisico bij te hoge productiedaling en/ of productiestijging	• AQUON kan flexibel op- of afschalen door continu een afweging tussen make-buy or ally te maken. • Verdere automatisering van routine-analyses (robotisering) om kwetsbaarheid te verminderen. • AQUON stelt separaat een interne werkbegroting op op basis van de herziene meetvraag inventarisatie bij aanvang van een bepaald jaar.
Financieel risico van een productiedaling en/of productiestijging	• Het kosten-verrekensysteem voor de deelnemende waterschappen geeft antwoord op een individuele productieverandering. Een deelnemend waterschap staat voor drie jaar borg voor het relatieve aandeel in de vaste kosten.
Innovatiekracht neemt af door druk op prijs per verkooppunt	• AQUON financiert haar innovaties binnen het programma laboratorium met de huidige operatie. Bij een mogelijke stagnatie van de meetvraag en/ of te hoge stijging van de prijzen staat dit onder druk omdat innovaties dan teveel op de prijs per VP drukken. Om het gewenste niveau van innovatie te blijven vasthouden is stabiliteit en groei van de meetvraag een voorwaarde.

Risico's - organisatorische aspecten.

RISICO'S - PERSONELE ASPECTEN

RISICO	BEHEERSINGSMAATREGEL
Personeelsverloop: Kennis en productieverlies	• Interne kennisborging via standaardisatie, werkvoorschriften en digitale kennisbanken: Vooral voor specialistische en hydrobiologische onderzoeken is het van belang dat kennis wordt behouden. • Strategische personeelsplanning gericht op kritieke functies en opvolgingsvraagstukken
Veranderende meetvraag: Afhankelijkheid van schaarse expertise medewerkers	• Beschikbaar stellen van opleidingsbudget voor de medewerkers • Intern medewerkers opleiden om op een hoger ervaringsniveau te kunnen functioneren.
Uitvalrisico expertrollen als gevolg van te grote span of control door groei (managementlaag). De inrichting van de managementlaag is met de sterke groei nagenoeg niet meegegroeid, het managen van de huidige innovatieve organisatie is aanzienlijk complexer dan het managen van de oude, meer uitvoeringsgerichte organisatie.	• Binnen het managementteam is er voor de korte termijn uitval een horizontale vervanging afgesproken. • AQUON gaat een herijking van de managementlaag uitvoeren en brengt hierbij de hiervoor benodigde investering in beeld met als doel om de managementlaag structureel op niveau te brengen. Hierbij wordt ook onderzocht of het managementpotentieel van binnenuit de eigen organisatie gerealiseerd kan worden middels opleidingstrajecten en coaching.
Kostenverhoging als gevolg van elektrificatie van wagenpark. Indien een (gedeeltelijke) elektrificatie van het wagenpark wordt doorgevoerd, zal dit mogelijk extra kosten met zich meebrengen als gevolg van productiviteitsverlies, extra reiskosten en reistijdvergoeding.	• AQUON heeft een externe adviseur aangetrokken die onderzoek heeft gedaan naar de gevolgen van mogelijke elektrificatie. De uitkomsten hiervan zullen met directie en het managementteam besproken worden en mogelijke oplossingsrichtingen nader worden uitgewerkt.
Risico van het functiewaarderings-systeem om passend management te werven en te behouden bij de omvang, complexiteit en groei van de organisatie	• AQUON biedt leidinggevenden een onderscheidende bedrijfscultuur, die voor bepaalde leidinggevende personen mogelijk meer invloed heeft dan beloningshoogte

Risico's - personele aspecten.

RISICO'S - ASPECTEN INFORMATIEBEVEILIGING

RISICO	BEHEERSINGSMAATREGEL
Niet behalen van het ISO 27001-certificaat eind 2026	• Strakke voortgangssturing op het project, tijdige afronding van maatregelen, interne audits managementreviews en inzet van aanvullende capaciteit indien nodig.
Datalekken of verlies van vertrouwelijke informatie	• Versterken van autorisatiebeheer, dataclassificatie en bewustwording; implementatie en borging van de ISO 27001-maaatregelen
Cyberaanvallen (o.a. ransomeware, Phishing, DDoS) en systeemuitval	• Doorontwikkeling monitoring & detectie (SOC), periodieke pentesten en actualiseren/ oefenen van incident- en crisisrespons.
Afhankelijkheid en kwetsbaarheid in de keten (leveranciersrisico's)	• Aanscherpen conractuele beveiligingseisen, leveranciersbeoordelingen en ketenrisicomanagement.
Niet voldoen aan wet- en regelgeving (BIO, NIS2)	• Meerjaren verbeterprogramma informatiebeveiliging, periodieke audits en versterking governance en compliance processen.
Onvoldoende kwaliteit en betrouwbaarheid van informatie en data	• Verbeteren datakwaliteit, invoeren dagagovernance en monitoring van informatieprocessen

Risico's - aspecten informatiebeveiliging.

BIJLAGEN



BIJLAGE I: BIJDRAGE PER WATERSCHAP IN DE JAREN 2027-2031

In deze bijdrageregeling is rekening gehouden met de wijzigingen in de meetvraag als gevolg van de aanpassing in de PDC, op basis van de simulatie uit 2025 bij de afstemming in de platformen en het besluit in november 2025 in het DB. Ten behoeve van de vergelijkbaarheid zijn de bijdrage 2025 en de begrote bijdrage 2026 (uit Programmabegroting 2026) toegevoegd.

2025	Totale kosten in dit programma excl. NRS-bemonsteringen: 39.557					NRS		
	Vaste kosten		Variabele kosten			Kosten	Afrekening	Totale
	Procent	Bedrag	Productie	Procent	Bedrag	excl. NRS	NRS	kosten
Aa en Maas	11,6%	3.445	2.117.222	11,7%	1.156	4.602	75	4.676
Brabantse Delta	10,4%	3.079	1.969.767	10,9%	1.076	4.155	163	4.318
De Dommel	8,3%	2.464	1.521.860	8,4%	831	3.295	76	3.371
Delfland	8,7%	2.585	2.197.686	12,1%	1.200	3.785	47	3.832
Hollandse Delta	15,0%	4.439	2.193.085	12,1%	1.198	5.637	210	5.848
Rijnland	16,1%	4.761	3.246.035	17,9%	1.773	6.534	190	6.724
Rivierenland	15,1%	4.487	2.323.399	12,8%	1.269	5.756	276	6.033
Schieland en de Kr	6,8%	2.010	779.553	4,3%	426	2.436	80	2.516
Stichtse Rijnlanden	8,0%	2.377	1.743.743	9,6%	952	3.330	147	3.477
Totaal	100,0%	29.648	18.092.350	100,0%	9.883	39.530	1.264	40.795

2026	Totale kosten in dit programma excl. NRS-bemonsteringen: 41.832					NRS		
	Vaste kosten		Variabele kosten			Kosten	Afrekening	Totale
	Procent	Bedrag	Productie	Procent	Bedrag	excl. NRS	NRS	kosten
Aa en Maas	11,6%	3.634	1.967.000	11,2%	1.174	4.808	75	4.883
Brabantse Delta	11,2%	3.517	1.776.727	10,1%	1.060	4.577	157	4.734
De Dommel	8,4%	2.641	1.509.300	8,6%	901	3.542	75	3.617
Delfland	9,6%	3.009	1.608.982	9,2%	960	3.969	48	4.017
Hollandse Delta	13,6%	4.269	2.627.000	15,0%	1.568	5.836	191	6.027
Rijnland	16,5%	5.188	2.950.000	16,8%	1.760	6.948	198	7.146
Rivierenland	14,3%	4.497	2.501.590	14,3%	1.493	5.990	287	6.277
Schieland en de Kr	6,7%	2.092	1.152.500	6,6%	688	2.780	82	2.862
Stichtse Rijnlanden	8,0%	2.526	1.433.208	8,2%	855	3.381	150	3.531
Totaal	100,0%	31.374	17.526.307	100,0%	10.458	41.832	1.263	43.095

2027	Totale kosten in dit programma excl. NRS-bemonsteringen: 45.441					NRS		
	Vaste kosten		Variabele kosten			Kosten	Afrekening	Totale
	Procent	Bedrag	Productie	Procent	Bedrag	excl. NRS	NRS	kosten
Aa en Maas	11,6%	3.967	2.138.412	11,5%	1.308	5.275	42	5.317
Brabantse Delta	11,2%	3.823	2.080.401	11,2%	1.272	5.095	91	5.186
De Dommel	8,2%	2.806	1.580.546	8,5%	966	3.772	42	3.815
Delfland	10,9%	3.723	1.820.280	9,8%	1.113	4.836	26	4.863
Hollandse Delta	13,1%	4.482	2.339.159	12,6%	1.430	5.912	117	6.029
Rijnland	16,7%	5.705	3.185.850	17,1%	1.948	7.653	106	7.759
Rivierenland	13,9%	4.732	2.715.594	14,6%	1.661	6.392	154	6.546
Schieland en de Kr	5,7%	1.950	1.230.500	6,6%	752	2.703	45	2.748
Stichtse Rijnlanden	8,5%	2.892	1.487.476	8,0%	910	3.802	82	3.884

Totaal	100,0%	34.081	18.578.217	100,0%	11.360	45.441	705	46.146

2028	Totale kosten in dit programma excl. NRS-bemonsteringen: 50.078					NRS		
	Vaste kosten		Variabele kosten			Kosten	Afrekening	Totale
	Procent	Bedrag	Productie	Procent	Bedrag	excl. NRS	NRS	kosten
Aa en Maas	11,9%	4.472	2.317.603	11,5%	1.444	5.917	43	5.960
Brabantse Delta	11,1%	4.166	2.103.915	10,5%	1.311	5.477	93	5.570
De Dommel	8,5%	3.207	1.686.147	8,4%	1.051	4.258	43	4.301
Delfland	10,9%	4.091	1.885.245	9,4%	1.175	5.266	27	5.293
Hollandse Delta	13,4%	5.018	2.866.997	14,3%	1.787	6.805	120	6.925
Rijnland	17,0%	6.369	3.578.791	17,8%	2.231	8.600	108	8.708
Rivierenland	13,5%	5.069	2.837.080	14,1%	1.768	6.837	158	6.995
Schieland en de Kr	4,9%	1.853	1.279.016	6,4%	797	2.650	46	2.696
Stichtse Rijnlanden	8,8%	3.313	1.531.751	7,6%	955	4.268	84	4.352
Totaal	100,0%	37.558	20.086.546	100,0%	12.519	50.078	722	50.800

2029	Totale kosten in dit programma excl. NRS-bemonsteringen: 51.790					NRS		
	Vaste kosten		Variabele kosten			Kosten	Afrekening	Totale
	Procent	Bedrag	Productie	Procent	Bedrag	excl. NRS	NRS	kosten
Aa en Maas	11,7%	4.547	2.317.603	11,6%	1.502	6.049	44	6.093
Brabantse Delta	10,9%	4.224	2.103.915	10,5%	1.363	5.588	96	5.683
De Dommel	8,5%	3.304	1.680.201	8,4%	1.089	4.392	44	4.437
Delfland	10,6%	4.118	1.885.245	9,4%	1.221	5.339	28	5.367
Hollandse Delta	13,4%	5.212	2.729.635	13,7%	1.768	6.981	123	7.104
Rijnland	17,0%	6.622	3.618.991	18,1%	2.345	8.967	111	9.078
Rivierenland	13,8%	5.345	2.838.270	14,2%	1.839	7.184	162	7.346
Schieland en de Kr	5,3%	2.040	1.279.016	6,4%	829	2.868	47	2.916
Stichtse Rijnlanden	8,8%	3.431	1.531.751	7,7%	992	4.423	86	4.509
Totaal	100,0%	38.843	19.984.627	100,0%	12.948	51.790	741	52.532

2030	Totale kosten in dit programma excl. NRS-bemonsteringen: 53.711					NRS		
	Vaste kosten		Variabele kosten			Kosten	Afrekening	Totale
	Procent	Bedrag	Productie	Procent	Bedrag	excl. NRS	NRS	kosten
Aa en Maas	11,6%	4.692	2.397.283	12,0%	1.614	6.306	45	6.351
Brabantse Delta	10,7%	4.322	2.103.915	10,5%	1.416	5.738	98	5.836
De Dommel	8,5%	3.422	1.746.796	8,8%	1.176	4.598	45	4.643
Delfland	9,7%	3.899	1.885.245	9,4%	1.269	5.168	28	5.196
Hollandse Delta	14,1%	5.694	2.557.307	12,8%	1.721	7.415	126	7.541
Rijnland	17,0%	6.863	3.608.941	18,1%	2.429	9.292	114	9.405
Rivierenland	14,2%	5.713	2.839.855	14,2%	1.911	7.625	166	7.790
Schieland en de Kr	5,9%	2.395	1.279.016	6,4%	861	3.256	48	3.305
Stichtse Rijnlanden	8,1%	3.282	1.531.751	7,7%	1.031	4.313	88	4.402
Totaal	100,0%	40.283	19.950.110	100,0%	13.428	53.711	759	54.470

2031	Totale kosten in dit programma excl. NRS-bemonsteringen: 55.320					NRS		
	Vaste kosten		Variabele kosten			Kosten	Afrekening	Totale
	Procent	Bedrag	Productie	Procent	Bedrag	excl. NRS	NRS	kosten
Aa en Maas	11,5%	4.792	2.312.623	11,6%	1.611	6.403	46	6.449
Brabantse Delta	10,7%	4.448	2.103.915	10,6%	1.465	5.914	100	6.014
De Dommel	8,4%	3.500	1.692.192	8,5%	1.179	4.678	47	4.725
Delfland	9,5%	3.955	1.885.245	9,5%	1.313	5.268	29	5.297
Hollandse Delta	13,5%	5.614	2.639.725	13,3%	1.838	7.452	129	7.582
Rijnland	17,7%	7.346	3.618.991	18,2%	2.521	9.866	117	9.983
Rivierenland	14,3%	5.936	2.793.873	14,1%	1.946	7.882	170	8.052
Schieland en de Kr	6,5%	2.680	1.279.016	6,4%	891	3.571	50	3.620
Stichtse Rijnlanden	7,8%	3.219	1.531.751	7,7%	1.067	4.286	90	4.377
Totaal	100,0%	41.490	19.857.331	100,0%	13.830	55.320	778	56.098

PROGRAMMABEGROTING 2027

BEGROTING 2027 EN MEERJARENRAMING 2028-2031

Februari 2026

Wateronderzoek en advies