



alliander

Jaarverslag 2023

Werk in
uitvoering

Inhoudsopgave

Ons verhaal over 2023	3
Over dit verslag	7
Het profiel van Alliander	10
Onze missie	15
Trends en ontwikkelingen	16
Onze strategie	19
Hoe wij waarde creëren	21
Doelstellingen en prestaties	22
De waarde die we creëren	24
Ons netwerk: hoge leveringsbetrouwbaarheid tegen lage kosten	25
Verduurzaming van de energievoorziening en van onze organisatie	37
Een veilig energienetwerk en een veilige werk- en dataomgeving	51
Een aantrekkelijke, inclusieve werkgever met gelijke kansen voor iedereen	57
Een kredietwaardige onderneming met een solide rendement	67
Onze impact op de maatschappij	91
Dilemma's en leerpunten	103
Verklaring van de Raad van Bestuur	105
Corporate governance	106
Corporate governance	107
Risico's	114
Verslag van de Raad van Commissarissen	120
Personalia RvB	126
Personalia RvC	128
Remuneratierapport	130
Jaarrekening	133
Geconsolideerde jaarrekening	136
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	140
Enkelvoudige jaarrekening	186
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening	188
Voorstel winstbestemming 2023	199
Gebeurtenissen na balansdatum	199
Dochterondernemingen en overige deelnemingen	200
Overige informatie	201
Winstbestemming	202
Controleverklaring en assurance-rapport van de onafhankelijke accountant	203
Opinie van het stakeholderpanel	212
Materialiteitstoets	215
Interactie met stakeholders	238
TCFD index	242
SWOT	244
Belangrijkste uitgangspunten en aannames voor impact meten en rapporteren	246
Vergelijkende cijfers voor impacts uit 2023 en 2022	249
Disclosures impactmeting	250
Connectiviteitstabel	251
Vijfjarenoverzicht	254
Overige niet-financiële informatie	255
Begrippen, afkortingen en definities	263

Ons verhaal over 2023



Ons verhaal over 2023

Werk in uitvoering

De energietransitie is echt op stoom. In 2023 is het mede door geopolitieke ontwikkelingen, de gascrisis en de stijgende energieprijzen hard gegaan met de verdere elektrificatie en verduurzaming in Nederland. De groei van het aantal warmtepompen, zonnepanelen, e-boilers en oplaadpunten voor personenvervoer en elektrische vrachtwagens zette door en zal ook de komende jaren verder stijgen. Er werd landelijk ruim 280 miljoen kubieke meter groen gas ingevoerd. Tegelijkertijd was er ook veel aandacht voor de keerzijde van de transitie: de ontwikkelingen gaan sneller dan dat wij onze netten kunnen uitbreiden en verzwaren. Dit leidt er bijvoorbeeld toe dat bedrijven niet kunnen groeien en consumenten langer moeten wachten op een aansluiting. Onze klanten ervaren nadelige gevolgen van de energietransitie, en dat gaat ons aan het hart.

Wij werken elke dag, samen met onze collega's, keihard aan de ontwikkeling en bouw van een betrouwbaar, betaalbaar en duurzaam energiesysteem. Het energiesysteem van de toekomst. Dat energiesysteem moet de ambities faciliteren die Nederland heeft op het gebied van economische groei, duurzaamheid en mobiliteit. Om deze ambities helpen waar te maken én te voldoen aan onze maatschappelijke taak, investeerden we het afgelopen jaar fors om onze netten toekomstbestendig te maken door uitbreiding en verzwarening. En ontwikkelden we slimme oplossingen om zo goed mogelijk aan de vraag te kunnen voldoen. We realiseerden ruim 1.300 transformatorhuisjes en elektriciteitsstations, zo'n 1.000 elektriciteitsaansluitingen grootverbruik en legden meer dan 2.500 km elektriciteitskabel en 300 km gasleiding. Het was daarmee wederom een recordjaar. Nog nooit hebben we zoveel werk verzet, nog nooit hebben we zoveel geïnvesteerd in de verzwarening en uitbreiding van onze energie-infrastructuur.

Tegelijkertijd werd in 2023 nog meer duidelijk: het is nog niet genoeg. De vraag naar elektriciteit en nieuwe of zwaardere aansluitingen overstijgt wat we momenteel kunnen bijbouwen. Dit heeft landelijke transportschaarste tot gevolg. Toegang tot energie is niet langer een vanzelfsprekendheid en niet alleen bedrijven maar ook huishoudens kregen te maken met langere wachttijden of het niet kunnen terugleveren van hun opgewekte energie. We weten dat deze schaduwzijden voorlopig nog blijven. Ondernemers en consumenten blijven hierdoor nog zeker tien jaar de gevolgen van de volle netten voelen. Dit kan leiden tot steeds pijnlijke consequenties voor onze klanten en dat gaat ons aan het hart. Daar komt bij dat ook de betaalbaarheid van energie afgelopen jaar een belangrijk thema bleef, dat veelvuldig terugkwam in de bredere maatschappelijke discussie over bestaanszekerheid. De bovengemiddeld hoge inflatie van 3,8% en het vooruitzicht van het verdwijnen van het energieplafond, hebben merkbaar impact op onze klanten.

We hebben onze strategie aangescherpt

Het daadwerkelijk realiseren van een toekomstbestendig energiesysteem vraagt om meer focus op de uitvoering. Ons doel is om in 2030 voor elke klant tijdig een oplossing te hebben. Om dit te bereiken, moeten we maximaal bouwen, terwijl we tegelijkertijd flexibele oplossingen inzetten om ons bestaande elektriciteitsnet optimaal te benutten. En moeten we helder communiceren met onze stakeholders en klanten over wat ze wanneer kunnen verwachten. In het afgelopen jaar hebben we daarom verdere focus aangebracht in onze strategie.

We breiden onze energienetten uit

Allereerst blijven we de komende jaren hard werken aan de uitbreiding en verzwarening van onze energienetwerken. We leggen kabels, bouwen elektriciteitshuisjes en realiseren nieuwe stroomaansluitingen. Om aan de toenemende vraag te kunnen voldoen, is een complete opwaardering van het bestaande net nodig. We schroeven onze uitvoeringscapaciteit fors op door langdurige samenwerkingen aan te gaan met aannemers en leveranciers. Daarin geven we hen veel meer zekerheid over hun werkpakket. De Liander programma's Netuitbreidingen in Friesland, Gelderland en Noord-Holland zijn hier voorbeelden van. In Friesland en Gelderland gingen afgelopen jaar de eerste schoppen de grond in voor de aanleg en bouw van honderden kilometers kabel en elektriciteitshuisjes in de komende jaren. Een enorme klus die we samen met de sector aanpakken.

We richten ons ook op het benutten van rest- en omgevingswarmte door de opschaling van warmtenetten en op de invoeding en het transport van duurzame gassen.

We zetten in op het flexibiliseren van het energiesysteem

Ten tweede zetten we in op flexibiliseren, omdat dit ruimte creëert op het huidige elektriciteitsnet. Afhankelijk van de netsituatie in de komende jaren kan dit gedurende een langere periode echter niet mogelijk zijn. Bij flexibiliseren worden klanten (financieel) gestimuleerd om (lokaal) vraag en aanbod van energie op elkaar af te stemmen, bijvoorbeeld via opslag of buffering. Om meer flexibiliteit in het net te ontsluiten en daarmee meer klanten te helpen die op een aansluiting of verzwarening wachten, werken we samen met het ministerie van Economische Zaken en Klimaat, de Autoriteit Consument en Markt en marktpartijen binnen het Landelijk Actieprogramma Netcongestie (LAN). Door het toepassen van flexoplossingen hebben we vorig jaar 145 klanten kunnen helpen. Ook in woonwijken neemt de noodzaak tot flexibel energiegebruik toe. De opmars van elektrisch vervoer zorgt bijvoorbeeld voor hoge pieken op het stroomnet. Dit wordt onder andere aangepakt door netbewust laden in heel Nederland de standaard te maken voor het laden van elektrische auto's. In Amsterdam hebben we dit inmiddels toegepast.

We werken continu aan het verbeteren van onze communicatie met klanten

Ten derde zorgen we voor betere communicatie met klanten en stakeholders. We weten dat we de komende jaren niet alle ambities en wensen van individuele partijen direct waar kunnen maken. Samen moeten we op zoek naar tijdelijke oplossingen en tegelijkertijd hebben we elkaar hard nodig om het energiesysteem van de toekomst te realiseren. We investeren continu in het optimaliseren van het dagelijks klantcontact en we helpen klanten bij het maken van keuzes, bijvoorbeeld met de nieuw geïntroduceerde onlinekeuzehulp. Ook lanceerden we in 2023 onze grootste consumentencampagne ooit: 'Met de stroom vooruit'.

De focus op uitbreiden, flexibiliseren en communiceren is in lijn met de Nationale Uitvoeringsagenda, die we in november 2023 samen met de andere regionale netbeheerders presenteerden. Die aanpak richt zich op méér infrastructuur bouwen, bijvoorbeeld door planmatiger te werken, waarbij we wijk voor wijk en gebied voor gebied aan de slag gaan. Daarnaast maken we energie een leidend element in ruimtelijke ordening.

We zetten met elkaar dus belangrijke stappen en halen alles uit de kast. Tegelijkertijd zien we ook dat we als organisatie nog niet altijd precies weten hoe we moeten omgaan met alle ontwikkelingen en veranderingen die gepaard gaan met de energietransitie. Ondanks al het vele en harde werk van onze collega's, hebben we dit jaar diverse operationele en organisatorische doelstellingen niet gehaald. Dus naast de focus op presteren, werken we hard aan een cultuur waarin we continu blijven leren en verbeteren.

Iedereen veilig thuis

Veiligheid is altijd de belangrijkste randvoorwaarde in ons werk. Op alle niveaus werken we actief aan onze veiligheidscultuur. In 2023 is trede 4 op de KIWA-Veiligheidsladder behaald. De Lost Time Injury Frequency voor Alliander was 2,0. We merken dat de problemen op het stroomnet, de wachttijd op een aansluiting en zichtbare werkzaamheden in het straatbeeld in toenemende mate leiden tot onbegrip en agressie tegen onze medewerkers. Dit vinden wij onaanvaardbaar. Bij het in 2023 geopende Agressieloket kunnen onze collega's terecht voor hulp en (juridische) ondersteuning.

Met onze innovaties werken we slimmer en sneller

Versnelling in de uitvoering van het werk en meer efficiëntie in de organisatie vragen ook om een fundamenteel andere benadering van onze processen en diensten. Daar zijn innovaties voor nodig, die we graag samen met andere netbeheerders, startups, bedrijven en kennisinstellingen ontwikkelen. Voorbeelden hiervan zijn de compacte aansluitmodule, waarmee de aansluittijd van een laadpaal substantieel kan worden teruggebracht; een stekkerbaar middenspanningsnet, een innovatie die het werk buiten aanzienlijk versnelt omdat we hiermee kabels sneller op elkaar kunnen aansluiten; en een metrokaart die real time inzicht geeft in de lokale netsituatie en de netbelasting.

'De energietransitie is onmogelijk, zonder jou'

Voor al dit werk zijn meer technische vakmensen nodig. We investeerden in de volle breedte in arbeidsmarkt, scholing en behoud. Afgelopen jaar mochten we bijna 2.200 nieuwe collega's verwelkomen, onder wie 165 IT'ers en 429 technici. Hiervoor hebben we onze eerste multimediale werkgeverscampagne succesvol geïntroduceerd. Ook lanceerden we samen met andere netbeheerders en aannemers het Arbeidsmatchplatform, waarin de vaardigheden – en niet de meest recente werkervaring – van potentiële kandidaten centraal staan en waarmee we dus het aanbod van potentiële kandidaten vergroten. Sectorale samenwerking heeft zowel landelijk als regionaal concreet vorm gekregen. Het Aanvalsplan Techniek, Bouw & Energie is gestart. Een samenwerking met FME, Metaalunie, Bouwend Nederland, Techniek Nederland, WENB en BOVAG. Regionaal werkten we nauw samen met onderwijsinstellingen en gemeenten voor het opleiden en werven van nieuw talent. In de regio Amsterdam zochten we de samenwerking met zeven energie- en waterbedrijven om de technische arbeidscapaciteit te vergroten. We hebben in 2023 onze organisatie voorbereid op het aantrekken van talent van buiten Nederland en we hebben verschillende internationale collega's geworven.

Solide financiële positie

De toenemende investeringen hebben een weerslag op onze financiële positie: het resultaat over 2023 is positief, maar evenals afgelopen jaren blijft er sprake van een forse financieringsbehoefte. In 2023 hebben we wederom stappen gezet om de financiële positie solide te houden. Zo oordeelde in juli 2023 het College van Beroep voor het bedrijfsleven (CBb) positief in de beroepszaak van de gezamenlijke netbeheerders over de methodebesluiten van de ACM. Dit betekent dat de ACM aanpassingen doet om de inkomsten van de netbeheerders meer te laten aansluiten bij de stijgende investeringsuitgaven. In 2023 is met kopers overeenstemming bereikt over de verkoop van Kenter, waarvan de overdracht van de aandelen in januari 2024 heeft plaatsgevonden. De verkoopopbrengst draagt positief bij aan de financiële positie van Alliander.

Blik vooruit

Het realiseren van een toekomstbestendig energiesysteem – dat bestaat uit elektriciteit, duurzame gasen en warmte – vraagt in deze fase van de energietransitie volledige aandacht op de uitvoering. De focus die we in 2023 hebben aangebracht in ons werk, gericht op maximaal bouwen aan de energienetten, flexibilisering én heldere communicatie naar klanten, is ook leidend in 2024. Ook de Uitvoeringsagenda wordt in 2024 door de gezamenlijke netbeheerders en betrokken stakeholders verder uitgewerkt en speelt een belangrijke rol in de wijze waarop we de uitvoering verder opschalen. Maar we kunnen het niet alleen. Van het nieuwe kabinet

verwachten we scherpe keuzes om de uitvoering te versnellen, waarbij continu de afweging moet worden gemaakt tussen de verschillende belangen in het hier en nu en in de toekomst. Er is meer bouwruimte nodig, kortere ruimtelijke procedures, voldoende technici om het werk te kunnen uitvoeren en regelgeving waarmee een flexibel energiesysteem maximaal wordt ondersteund. Dit zijn cruciale randvoorwaarden om te kunnen versnellen en verder te bouwen aan het energiesysteem van de toekomst; het fundament onder een duurzame en welvarende samenleving.

Het werk aan het energiesysteem van de toekomst kunnen we niet verzetten zonder onze ruim 8.800 medewerkers en de vele medewerkers bij onze ketenpartners. Zij zetten zich ook dit jaar weer dag en nacht met vakmanschap en betrokkenheid in voor onze kerntaak: een energievoorziening die iedereen toegang geeft tot betrouwbare, betaalbare en duurzame energie. Daar zijn we zeer dankbaar voor. Zonder hen, is de energietransitie onmogelijk.

Raad van Bestuur Alliander, 28 februari 2024



Vlnr: Maarten Otto (CEO), Marlies Visser (COO), Walter Bien (CFO), Daan Schut (CTO)

Over dit verslag

Met dit Alliander jaarverslag kijken we terug op onze activiteiten en resultaten in 2023. Uitgangspunten voor onze geïntegreerde verslaglegging zijn onze waarde voor de samenleving, de dialoog met onze stakeholders over materiële thema's en transparantie. Het jaarverslag is gepubliceerd op 4 maart 2024.

Langetermijnwaardecreatie als basis

Ons waardecreatiemodel vormt de leidraad van dit jaarverslag en maakt duidelijk hoe we omgaan met onze kapitalen en wat dat de maatschappij oplevert. In het eerste deel van dit verslag gaan we in op onze rol in de energievoorziening en onze missie, trends en ontwikkelingen, en strategie. In het tweede deel van het verslag rapporteren wij over onze activiteiten en de waarde die wij op de lange termijn creëren:

- Een hoge leveringsbetrouwbaarheid tegen lage kosten
- Verduurzaming van de energievoorziening en van onze organisatie
- Een veilig energienetwerk en een veilige werk- en dataomgeving
- Een aantrekkelijke, inclusieve werkgever met gelijke kansen voor iedereen
- Een kredietwaardige onderneming met een solide rendement

In het derde deel van het verslag geven we inzicht in de effecten van ons werk op de maatschappij en in onze bijdrage aan de Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties. Ook geven we uitleg over onze governance.

Opbouw van de hoofdstukken in het tweede deel van het verslag

De hoofdstukken in het tweede deel van het verslag, starten elk met een visuele aanduiding die correleert met de positie in het waardecreatiemodel van Alliander. Waar mogelijk is ter verduidelijking ook de kleurindicatie overgenomen. Deze kleuren worden door het verslag heen consistent toegepast in het waardecreatiemodel, de materialiteitsmatrix, de beschrijvende hoofdstukken en tabellen over doelstellingen en prestaties. De zogeheten 'waardehoofdstukken' kennen daarnaast een korte inhoudelijke introductie en een koppeling met materiële thema's, relevante stakeholders en SDG's. Elk hoofdstuk beschikt daarnaast over een dashboard met kpi's, resultaten en doelstellingen die verderop in het hoofdstuk aan bod komen.

Stakeholderdialoog

Dankzij de doorlopende dialoog met onze stakeholders houden we zicht op trends in de samenleving en op de verwachtingen die stakeholders van ons hebben. Het geeft ons bovendien de mogelijkheid om samen op te trekken, zodat de energietransitie slaagt en de energievoorziening betaalbaar blijft. Net als in voorgaande jaren heeft een stakeholderpanel het verslag al in een vroeg stadium meegelezen. Op 21 december 2023 hebben de leden [hun bevindingen](#) met ons gedeeld, waarop wij de inhoud van het verslag hebben aangescherpt.

CSRD en materiële thema's

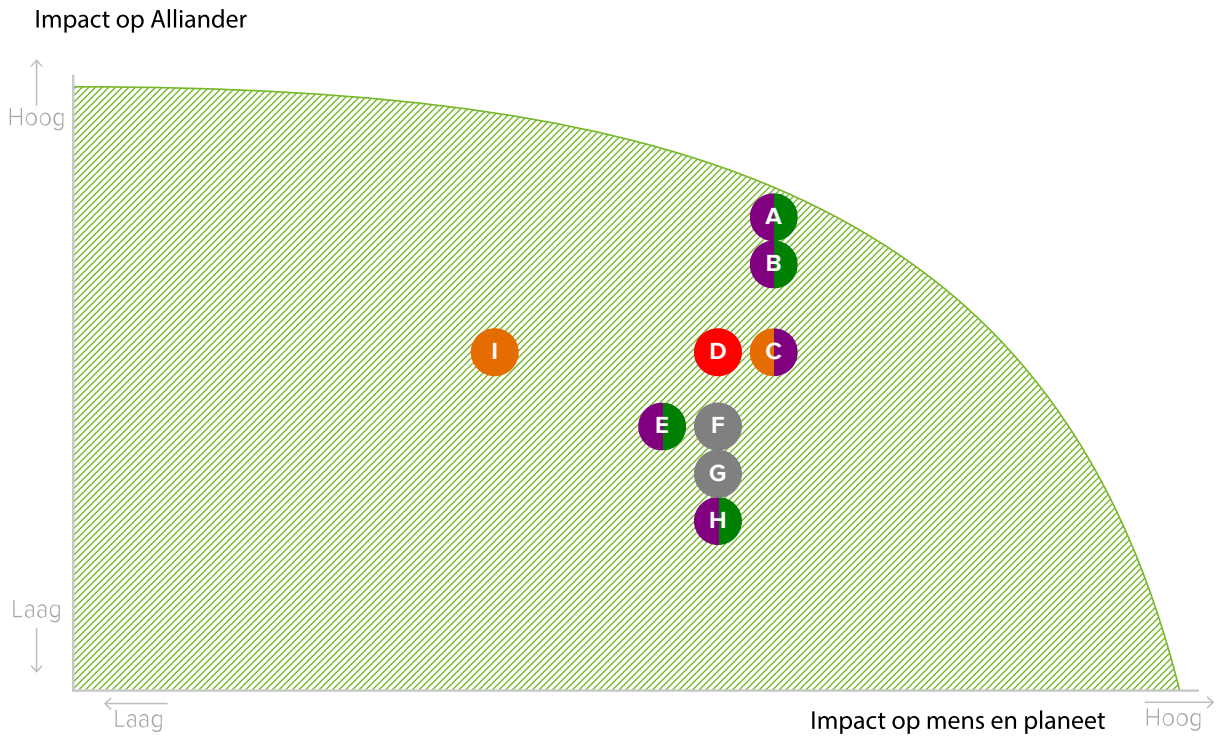
In 2023 hebben we de materialiteitsanalyse herijkt aan de richtlijnen van de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), die de Non-Financial Reporting Directive vanaf 2024 opvolgt. De doelstelling van deze nieuwe wetgeving is om in Europa de economie te verduurzamen op het gebied van mens, milieu en goed bestuur. Vanaf het boekjaar 2024 zijn we wettelijk verplicht te rapporteren conform de CSRD. Als Alliander leggen we al jarenlang verantwoording af over onze duurzame prestaties. In 2023 zijn we gestart met de implementatie van de CSRD.

De richtlijn schrijft onder meer een dubbele materialiteitsanalyse voor: hierbij kijken we niet alleen naar de impact die Alliander heeft op de omgeving (inside-out) maar ook naar de (financiële) impact (risico's en kansen) die de omgeving heeft op onze organisatie (outside-in). In dit jaarverslag is een dubbele materialiteitsanalyse conform de CSRD-richtlijnen opgenomen. Vanaf het verslagjaar 2024 rapporteren we volledig conform de richtlijnen van de CSRD.

Voor de uitwerking van de materiële thema's hebben we de GRI Standards gevolgd. Op basis van een uitgebreide interne inventarisatieronde, de materialiteitsanalyse 2022 en diverse interne en externe bronnen hebben we een shortlist van thema's opgesteld. Die hebben we gevalideerd aan de hand van CSRD, GRI en andere internationale standaarden, peer- en ketenanalyses en ons eigen risicoraamwerk. Deze aanpassingen hebben geen directe gevolgen voor de inhoud van het verslag, omdat deze onderwerpen er al deel van uitmaakten. Voor diepgaandere uitleg over de wijzigingen, de methodiek en de resultaten van de herijking verwijzen we naar de Materialiteitstoets.

Materialiteitsgrafiek

In ons [online jaarverslag](#) is het mogelijk op onderstaande materiële thema's te klikken voor meer informatie.



De waarde die we creëren op de lange termijn

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ● Een hoge leveringsbetrouwbaarheid tegen lage kosten ● Verduurzaming van de energievoorziening en van onze organisatie ● Een veilig energienetwerk en een veilige werk- en dataomgeving | <ul style="list-style-type: none"> ● Een aantrekkelijke, inclusieve werkgever met gelijke kansen voor iedereen ● Een kredietwaardige onderneming met een solide rendement ● Impact op alle waarden op de lange termijn |
| <ul style="list-style-type: none"> A Energiezekerheid klant B Klimaatverandering C Digitalisering en dataveiligheid D Goed werkgeverschap E Ketenvaerwoordelijkheid | <ul style="list-style-type: none"> F Governance G Dialoog met stakeholders en gemeenschappen H Circulaire bedrijfsvoering I Veilige infrastructuur |

Geïntegreerd verslag

In dit jaarverslag hebben we financiële, operationele en maatschappelijke informatie op een geïntegreerde manier verwerkt. De bouwstenen hiervoor zijn:

- International Financial Reporting Standards
- Nederlandse Corporate Governance Code 2022
- GRI Universal Standards 2021-rapportagerichtlijnen. In het online verslag is de GRI Content Index opgenomen.
- Sustainable Development Goals van de Verenigde Naties
- EU Corporate Sustainability Reporting Directive 2023
- EU Directive on disclosure of non-financial information and diversity (NFRD)
- EU Taxonomy Regulation en afgeleide regelgeving
- International Integrated Reporting Council IIRC
- TCFD (Taskforce on Climate-related Financial Disclosures)
- Boek 2 BW Titel 9 en Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving

Consolidatie

Voor financiële informatie geldt een volledige consolidatie ongeacht materialiteit. Voor de maatschappelijke informatie zijn de data van Alliander en de belangrijkste dochterondernemingen geconsolideerd. De meest materiële onderwerpen voor onze stakeholders hebben primair betrekking op de activiteiten van deze bedrijven. Verder hebben we informatie verwerkt vanuit overige bedrijfsactiviteiten van Alliander als zij van materieel belang zijn. Aanvullende duiding over reikwijdte en scope wordt zo nodig in voetnoten bij de informatie in het verslag vermeld.

Het besluit 'Bekendmaking niet-financiële informatie' en het besluit 'Bekendmaking diversiteitsbeleid' passen bij de intrinsieke waarde van Alliander om informatie te verstrekken over een aantal niet-financiële onderwerpen en diversiteit. We rapporteren dan ook in overeenstemming met deze besluiten. Voor de materiële aspecten van het thema mensenrechten verwijzen wij naar betreffende bepalingen in onze Leveranciersgedragscode. De paragraaf Integriteit in het hoofdstuk Corporate governance bevat informatie over ethisch zakendoen.

Transparantie

Alliander opereert in een complex krachtenveld binnen een energiesector die sterk in beweging is. Wij hechten veel waarde aan transparantie, net als onze stakeholders. We hanteren de Transparantierichtlijn, de herziene Nederlandse Corporate Governance Code 2022 en de mondiale duurzaamheidsdoelen van de Verenigde Naties (SDG's). Met ons jaarverslag over 2022 hebben we twee prijzen behaald: de Henri Sijthoff Prijs van het Financieele Dagblad in de categorie niet-beursgenoteerde ondernemingen en de Kristalprijs voor de Transparantie Benchmark van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat.

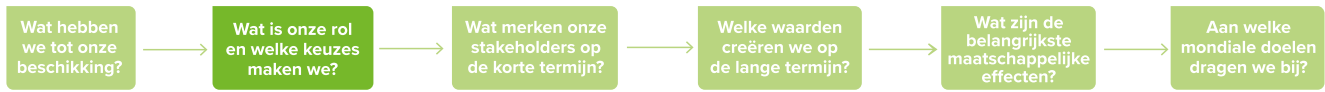
Uitnodiging aan stakeholders en lezers

Alliander gaat graag met stakeholders in gesprek over de energietransitie en de omschakeling naar een nieuw energiesysteem. Lezers van het verslag die willen meepraten over de energietransitie of vragen, opmerkingen en tips hebben, nodigen wij van harte uit om contact met ons op te nemen via communicatie@alliander.com.

Het profiel van Alliander

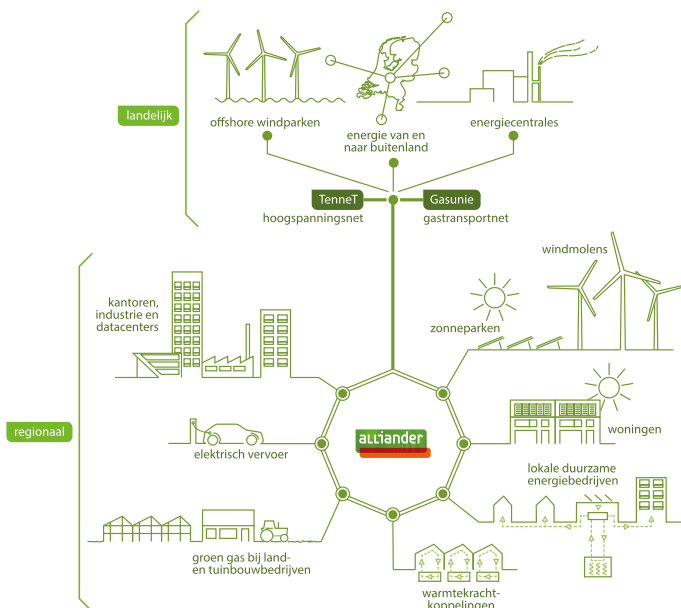


Het profiel van Alliander



Alliander N.V. is een netwerkbedrijf dat bestaat uit een groep bedrijven met in totaal ruim 8.800 medewerkers (8.400 fte) inclusief inhuur. De aandelen van Alliander N.V. worden gehouden door provincies en gemeenten. Alliander staat voor hoogwaardig beheer van het energienet. We investeren in de ontwikkeling van de energienetwerken en verkennen en realiseren innovatieve oplossingen. Met onze partners en aandeelhouders overleggen we over toekomstplannen en dragen we oplossingen aan voor complexe vraagstukken op het gebied van de energietransitie. Duurzaamheid speelt een belangrijke rol in de keuzes die wij maken.

Onze rol in het energiesysteem



Wij distribueren energie met de hoogst mogelijke veiligheid en continuïteit. We willen ervoor zorgen dat onze klanten hier 24 uur per dag, 7 dagen in de week over kunnen beschikken. Liander is de netbeheerder die de wettelijke taak heeft de gas- en elektriciteitsnetwerken te beheren en te ontwikkelen. We staan dag en nacht klaar om storingen te verhelpen. Energie die wij distribueren komt onder meer uit energiecentrales, windparken, zonneparken en uit het buitenland. Ook leveren steeds meer consumenten en bedrijven duurzame energie die ze zelf produceren, terug aan onze energienetten. Hierdoor ontstaat een wisselwerking en verwevenheid tussen vraag en aanbod van energie.

Alliander en haar dochterondernemingen werken samen met veel partijen in de energiesector en organisaties die willen innoveren op het gebied van energie. We maken de lokale uitwisseling van energie mogelijk en werken samen met overheden rondom vraagstukken over de warmtetransitie.

Als medeontwerper geven wij de rijksoverheid, gemeenten, provincies en bedrijven inzichten die helpen bij de langjarige ontwikkeling van het energiesysteem. Wij laten de mogelijkheden van het energienet zien en geven inzicht in de maatschappelijke kosten die keuzes met zich meebrengen. Daarnaast helpen we organisaties met datadiensten en werken we samen aan de ontwikkeling van de vraag- en aanbodgestuurde flexibele energiemarkt.

Met de onderdelen van ons netwerkbedrijf faciliteren we markten met producten en diensten die bijdragen aan een toekomstbestendig energienet. We bouwen en onderhouden de infrastructuur en faciliteren vraag en aanbod van energie. We maken inzichtelijk wie, wanneer, waar en in welke hoeveelheid energie produceert of verbruikt.

Hoe we georganiseerd zijn



* Kenter is per 31 januari 2024 verkocht aan het consortium ABP en OMERS Infrastructure.

Liander

Liander heeft de wettelijke taak om de energievoorziening in ons verzorgingsgebied betrouwbaar, betaalbaar en bereikbaar te houden. In totaal heeft Liander ruim 3,3 miljoen aansluitingen in Nederland. Liander staat 24/7 klaar om storingen te verhelpen en ontwikkelt, ontwerpt en beheert het energienet. Ook deelt Liander kennis en kunde met klanten en overheden om zo samen te werken aan het best passende energienet voor iedereen in het gereguleerde domein.

Qirion

Qirion is de realisatieketen voor het integrale transportdomein van het hoogspanningsnetwerk van Liander en TenneT in met name het verzorgingsgebied van Liander. Qirion ontwerpt, bouwt en onderhoudt energienetten.

Kenter

Kenter levert innovatieve oplossingen voor energiemeting en energiemangement. Kenter plaatst onder meer meters, levert meetdata en geeft inzicht in energieverbruik met online (verbruiks)analyses. Kenter is daarnaast verantwoordelijk voor de verkoop, realisatie en het beheer van middenspanningsinstallaties in het vrije domein. Om de potentie van Kenter en haar medewerkers optimaal te kunnen benutten voor de energietransitie is Kenter per 31 januari 2024 verkocht aan het consortium ABP en OMERS Infrastructure.

Firan

Firan ontwerpt, realiseert en beheert toekomstbestendige energie-infrastructuren voor warmte, koude, stoom, duurzame gassen, zonnestroom, windenergie en CO₂. Samen met gemeenten, projectontwikkelaars, woningcoöperaties, energieproducenten en andere partners werkt Firan aan slimme energie-oplossingen voor gebouwen, gebieden en gemeenten.

Telecomcluster Alliander

Alliander Telecom levert betrouwbare telecommunicatie voor de besturing en beveiliging van kritische infrastructuren (waaronder elektriciteits- en gasnetten). Telecommunicatie is van cruciaal belang, bijvoorbeeld voor het beveiligen, besturen en uitlezen van data van kritische netwerkelementen en communicatie met bedrijfsvoeringscentra.

ENTRNCE

ENTRNCE faciliteert de huidige en toekomstige, decentrale energiemarkten. Daarin spelen energiegemeenschappen, aggregators, actieve afnemers (prosumenten) en innovatieve energiedienstverleners de hoofdrol. ENTRNCE maakt voor deze partijen directe energie-uitwisseling mogelijk tussen opwekkers en verbruikers (peer2peer) met daarnaast volledige transparantie over de oorsprong en bestemming van energie. Daarmee bieden we decentrale markten keuzevrijheid en verlagen we toetredingsdrempels tot de energiemarkt.

Netbeheer Duitsland

Alliander AG beheert enkele kleinschalige elektriciteits- en gasnetten in Duitsland. Alliander AG heeft in totaal zo'n 10.000 aansluitingen.

2023 in cijfers

Aantal klantaansluitingen

5,9 miljoen

5,9 miljoen in 2022



Lost Time Injury Frequency (LTIF)

2,0

1,9 in 2022¹



Aantal medewerkers inclusief inhuur

8.438 fte

7.369 fte in 2022



Uitvalduur elektriciteit

23,2 minuten

21,3 minuten in 2022



Uitvalduur gas

116 seconden

59 seconden in 2022



Netto CO₂-uitstoot

0 kton

29 kton in 2022²



Netto-omzet

€ 2,7 miljard

€ 2,2 miljard in 2022



Investerings in materiële vaste activa

€ 1.411 miljoen

€ 1.228 miljoen in 2022



Balanstotaal

€ 11,6 miljard

€ 10,7 miljard in 2022



Resultaat na belasting

€ 267 miljoen

€ 198 miljoen in 2022



Vrije kasstroom

€ -455 miljoen

€ -603 miljoen in 2022



FFO/nettoschuldpositie

21,1 %

19,2% in 2022



1 Het aantal normuren waarmee de LTIF wordt berekend is gelijk getrokken met sectorgenoten van 1.800 naar 1.600 uren, derhalve is de LTIF van 2022 herrekend naar 1,9.

2 Het resultaat van de netto CO₂-uitstoot voor 2022 is herrekend volgens de meest recente emissiefactoren (2022).

Het werkgebied van Liander



Omvang netwerk elektriciteit

96.000 km

95.000 km in 2022

Omvang netwerk gas

42.000 km

42.000 km in 2022

Onze missie

Wij staan voor een energievoorziening die iedereen onder gelijke condities toegang geeft tot betrouwbare, betaalbare en duurzame energie. Dat is de maatschappelijke taak waar wij iedere dag aan werken. We zorgen ervoor dat het licht brandt, de huizen warm zijn en bedrijven draaien. Zowel vandaag als in het duurzame morgen.

Hoe we verschil maken voor klanten

Via onze kabels en leidingen ontvangen ruim drie miljoen Nederlandse huishoudens en bedrijven elektriciteit, gas en warmte. We beheren bijna 96.000 km elektriciteitsnet en 42.000 km gasnet en zijn er trots op dat onze netten tot de betrouwbaarste ter wereld behoren. Onze collega's zetten zich dag en nacht in voor:

Betrouwbaarheid

Wij distribueren energie met de hoogst mogelijke veiligheid en continuïteit en zorgen ervoor dat klanten hier 24 uur per dag, 7 dagen in de week over kunnen beschikken. Daarom werken we veilig en proberen we geplande en ongeplande energie-onderbrekingen zoveel mogelijk te voorkomen.

Betaalbaarheid

Wij werken iedere dag aan de effectiviteit en efficiëntie van onze activiteiten om de kosten voor onze klanten zo laag mogelijk te houden.

Bereikbaarheid

Wij maken het mogelijk dat klanten hun eigen leverancier en dienstenaanbieders kunnen kiezen en energie kunnen terugleveren. En wij helpen klanten bij het overschakelen naar duurzame vormen van energie.

Trends en ontwikkelingen

Alliander heeft met haar energienetten en activiteiten een grote maatschappelijke impact. In die zin hebben wij goed in te spelen op wereldwijde en nationale ontwikkelingen. Het is voor ons van groot belang te begrijpen welke factoren invloed hebben op ons werk, zowel op de korte als langere termijn, zodat wij hier op kunnen anticiperen en zo nodig onze strategie kunnen aanscherpen.

Wereldwijde invloeden op de samenleving en het energiesysteem

De energietransitie in Nederland staat niet op zichzelf, maar vindt plaats in een context van mondiale trends en ontwikkelingen. Ze grijpen diep in op de maatschappij, de energietransitie en het energiesysteem dat zich ontvouwt. We zetten de belangrijke mondiale trends en maatschappelijke ontwikkelingen die voor ons impactvol zijn op een rij:

- Internationale samenwerking wordt steeds minder stabiel en steeds regionaler. Hierdoor zetten de EU en haar lidstaten in op meer onafhankelijkheid en soevereiniteit, onder meer op het gebied van de energievoorziening en grondstoffen.
- Energieprijzen stijgen waardoor de concurrentiepositie van de energie-intensieve industrie wordt benadeeld. Dit vraagt om duidelijke keuzes voor de vraag welke energie-intensieve basisindustrie in het klimaatneutrale eindbeeld past.
- Toenemende kosten in brede zin door economische ontwikkelingen en stijgende energieprijzen in het bijzonder zetten de betaalbaarheid van de energierekening van huishoudens onder druk. Dit vergroot ook de groep huishoudens die geen aandacht en financiële ruimte hebben voor investeringen in de verduurzaming van hun woning.
- Er is sprake van kwetsbare afhankelijkheden in internationale bevoorradingsketens. Verstoringen hebben direct impact en leiden tot meer regionalisering van productie, waardoor bedrijven meer lokaal moeten inkopen en gelijktijdig de toestroom van de benodigde materialen moeten borgen. De groeiende mondiale grondstofschaarste in de energieketen zal de kwetsbaarheid naar verwachting verder vergroten.
- De maatschappij elektrificeert en hernieuwbare energiebronnen nemen toe. Hierdoor groeit de noodzaak van flexibiliteit in het energiesysteem, waardoor we slimmer met het energie-aanbodprofiel om moeten gaan om het systeem in balans te houden.
- Hoge energieprijzen hebben tot extra elektrificatie geleid bij consumenten en bedrijven. Het toont aan hoe gevoelig consumentengedrag en gedrag van bedrijven is voor prijsprikkels en subsidies.
- Urbanisatie en de verdichting van steden neemt toe. De daaruit voortvloeiende strijd om ruimte bemoeilijkt en vertraagt de aanleg van infrastructuur en de overstap naar groene verwarmingsopties in stedelijke gebieden.
- De adoptie van technologieën zoals AI is slechts een kwestie van tijd. Toepassing van deze technologieën leidt tot nieuwe werkmethoden, verdere optimalisatie en nieuwe samenwerkingsvormen.

Congestieproblematiek gaat een nieuwe fase in

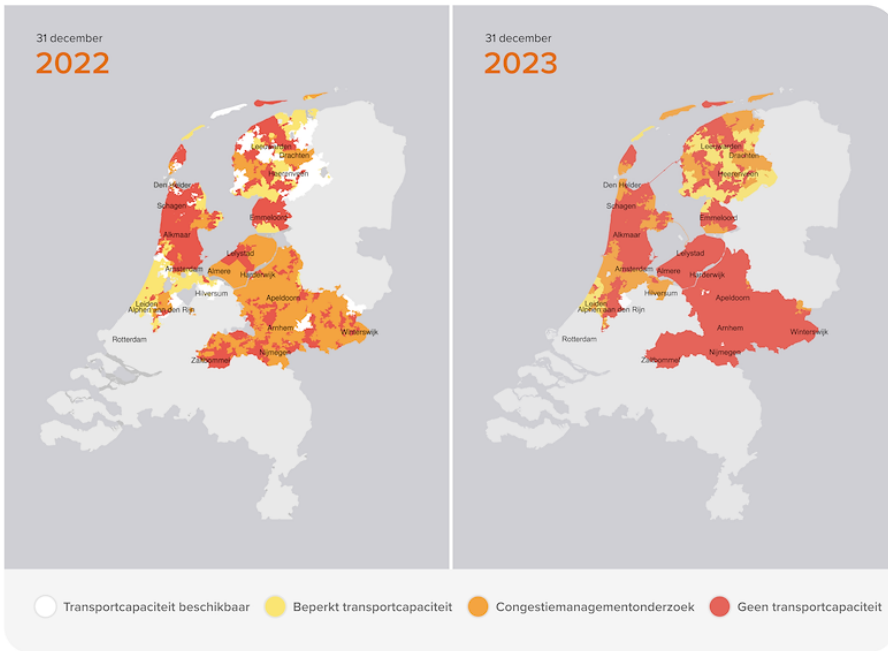
De toegang tot het elektriciteitsnet is in 2023 verder onder druk komen te staan als gevolg van zeer sterke elektrificatie. In oktober maakte hoogspanningsnetbeheerder Tennet de uitkomsten van het congestie managementonderzoek bekend voor de Flevopolder, Gelderland, Utrecht en de Rotterdamse Haven. Uit het onderzoek kwam naar voren dat er niet genoeg vermogen is om klanten op de wachtlijst te helpen. Ook kondigde Tennet aan dat in Noord-Holland, Overijssel en het zuidwestelijke deel van Groningen geen ruimte meer is voor nieuwe bedrijven en instellingen of voor organisaties die willen uitbreiden. Ook voor Friesland geldt dat de grenzen van de beschikbare capaciteit snel in zicht komen.

Zeer sterke elektrificatie bij consumenten en bedrijven

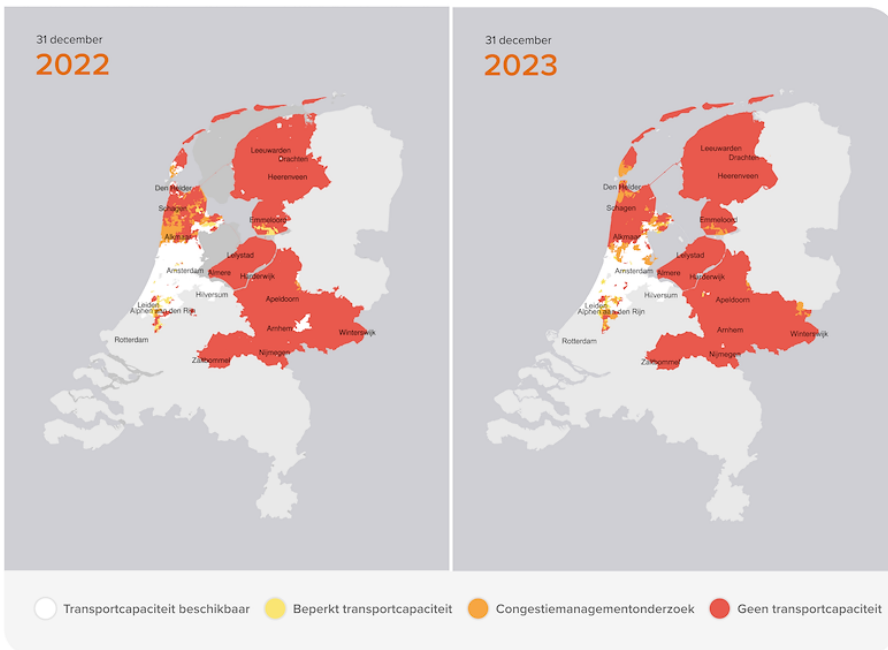
De energietransitie zorgt voor een enorme transformatie van het energiesysteem, waarbij we steeds meer elektriciteit opwekken én gebruiken. Het aantal nieuw geïnstalleerde warmtepompen groeide in 2023 naar 170.000, een stijging van 60% ten opzichte van 2022. Dit aantal stijgt vanaf 2026 mogelijk door naar 240.000 tot 300.000 per jaar, mede doordat dan de hybride warmtepomp verplicht wordt bij vervanging van de cv-ketel. Inmiddels staan er 500.000 laadpalen in Nederland. Dit aantal groeit naar verwachting door naar 2 miljoen in 2030, wat neerkomt op honderden nieuwe laadpalen per dag. Verder stappen bedrijven massaal van het aardgas af en vragen ze om een (zwaardere) aansluiting op het elektriciteitsnet. Bij bedrijven is sprake van een significante versnelling, waarbij onze 1.800 grootste klanten zelf aangeven 50% meer te willen elektrificeren ten opzichte van hun plannen twee jaar geleden.

Overzicht van regionale transportschaarste

Schaarste op het net bij de afname van elektriciteit



Schaarste op het net bij het terugleveren van elektriciteit



Bij de Nederlandse netbeheerders lag eind 2023 voor ruim 105 gigawatt (GW) aan aanvragen voor verzwaringen of nieuwe aansluitingen voor elektriciteitsafname. Dat is vergelijkbaar met ruim 150 keer het elektriciteitsvermogen van Amsterdam. Het gaat hier bijvoorbeeld om aanvragen voor grootschalige batterijen (75 GW) en industrie, bedrijven, datacenters, waterstoffabrieken en nieuwe woonwijken. Ter vergelijking, de huidige piekvraag van alle bedrijven en consumenten in heel Nederland is circa 20 gigawatt.

Tegelijk zijn ook warmte en gassen onderdeel van het energiesysteem van de toekomst. De juiste mix aan energiedragers met navenante infrastructuur is van groot belang om betaalbaarheid, maakbaarheid en betrouwbaarheid te waarborgen. Complicerend hierbij is dat er op grote schaal vooralsnog geen duurzame gassen beschikbaar zijn en er daardoor ook elektrificatie plaatsvindt op plekken waar collectieve warmteoplossingen of duurzame gassen een beter alternatief vormen voor fossiele brandstoffen. Dit legt extra druk op de uitbreiding en verzwaring van elektriciteitsnetten en hierdoor neemt het risico op desinvesteringen en inefficiënte inzet van arbeidskrachten en middelen toe. Intensieve samenwerking met partners rondom ruimtelijke planning en timing zijn daarom van essentieel belang.

Congestie is het nieuwe normaal

Het steeds hogere tempo waarin bedrijven extra transportcapaciteit vragen overstijgt de snelheid waarmee netbeheerders het elektriciteitsnet kunnen uitbreiden. De miljardeninvesteringen en aanvullende maatregelen zijn helaas niet toereikend. Dit betekent dat aansluittermijnen verder oplopen. Waar langere aansluittermijnen al langer spelen voor bedrijven, raakt de schaarste nu ook steeds vaker consumenten. Dit betekent ook dat een grotere vraag naar elektriciteit voor bijvoorbeeld nieuwbouw of verduurzaming van bestaande bouw niet zonder meer past op het elektriciteitsnet. Congestie houdt naar verwachting nog jaren aan.

Tekorten zijn chronisch, focus op bestaande technici en middelen

In de systeemverandering naar een duurzame toekomst is sprake van structurele schaarste. Er zijn te weinig technici om het werk uit te voeren en het ontbreekt aan voldoende ruimte voor de benodigde transformatorhuisjes en elektriciteitsstations. Ook het aanbod aan materialen, zoals kabels, leidingen en transformatoren, is onvoldoende op het juiste moment beschikbaar om al het werk uit te voeren.

Tekort aan personeel

Door de vergrijzing en de groeiende vraag naar vakmensen is er een blijvend personeelstekort in de techniek-, bouw- en energiesector, en met name voor technische en IT-functies. De arbeidsvraag wordt aangewakkerd door uitbreidingsinvesteringen. De vraag naar arbeid blijft groeien door de woningbouw- en klimaatopgaven. Op basis van de netto-intensivering in het regeerakkoord is berekend wat dit betekent voor de extra vraag naar arbeid. Er zijn op dit moment circa 60.000 onvervulde vacatures in de technische sectoren en tot en met 2030 neemt de krapte nauwelijks af. In de gehele energiesector zijn de komende jaren nog duizenden extra technici en IT'ers nodig, waarbij we voor 2024 het doel hebben om tenminste 1.400 IT'ers en technici te werven. Door vergrijzing stroomt er bijvoorbeeld veel ervaring uit en de instroom van nieuwe, onervaren collega's is onvoldoende. Zonder maatregelen dreigt de energietransitie vast te lopen.

Onvoldoende ruimte

In Nederland is ruimte schaars, zowel in de stad als in het landelijk gebied. Met de versnelling van de verduurzaming is er meer ruimte nodig om de benodigde infrastructuur in te kunnen passen in de publieke ruimte. Die ruimte moeten we als maatschappij creëren. Daarbij moeten we aan de mensen die een onderstation of een middenspanningsruimte 'in de achtertuin' krijgen beter uitleggen waarom deze maatregelen nodig zijn en wat de impact is als we het niet doen.

Gebrek aan materialen

De afgelopen jaren hebben geopolitieke ontwikkelingen geleid tot interrupties van internationale toeleverketens. De toegang tot mondiale markten vermindert, wat de beschikbaarheid van grondstoffen onder druk zet. Door grondstofschaarste, lockdowns en opgelegde sancties is het moeilijker om aan voldoende kabels, meters en transformatoren te komen. Ook het transport ervan is complexer geworden en veel productielijnen zitten momenteel aan hun maximale capaciteit. Verder is de verwachting dat op de lange termijn de wereldvoorraden van bepaalde grondstoffen een belemmering vormen voor het realiseren van de wereldwijde klimaatdoelstellingen. Door de energietransitie stijgt de vraag naar zulke grondstoffen flink. Het huidige aanbod stijgt echter niet snel genoeg mee. We houden rekening met langere levertijden en prijsstijgingen voor grondstoffen die in de keten nodig zijn voor het maken van kabels en installaties. Denk bijvoorbeeld aan iridium, lithium, zeldzame metalen en kobalt, maar ook voor koper en mogelijk aluminium.

Veranderende opvattingen van burgers en publieke opinie

In de samenleving zien we diverse veranderingen in de opvattingen van burgers en in de publieke opinie, die invloed hebben op de taak die we te doen hebben en het werk dat we doen.

- Vertrouwen in instituties daalt door diverse crises (tekort woningen, bestaanszekerheid, asielinstream- en opvang, toeslagenaffaire, herstel mijnbouwschade Groningen et cetera). Deze ontwikkeling heeft in 2023 geleid tot verkiezingswinst voor BBB in de Provinciale Statenverkiezingen en PVV en Nieuw Sociaal Contract in de Tweede Kamerverkiezingen.
- We zien een toename en verharding in de maatschappij. Onrust en het onbegrip slaan in sommige gevallen om in haat en agressie, ook tegen mensen die in dienst van de samenleving werken. Bijna 1 op de 5 Nederlanders vindt dat de overheid zo slecht functioneert dat het "hele systeem" het beste maar omvergeworpen kan worden, en 1 op de 20 vindt geweld daartoe ook acceptabel. Afgelopen jaar is een manifest tegen agressie en geweld opgesteld om agressie en geweld een halt toe te roepen.
- Individuele zaken worden via (social) media uitgemeten en worden dan gezien als norm. De algoritmes achter sociale media leiden tot snellere propagatie van berichten die sensationeel, radicaal of emotioneel zijn.

Wat doet Alliander met deze trends en ontwikkelingen?

De trends, ontwikkelingen en vraagstukken in de wereld hebben afgelopen jaar geleid tot een herijking van onze strategie. Onze strategie beschrijft hoe we als bedrijf omgaan met de uitdagingen in het veranderende energiesysteem. De huidige versnelling zorgt ervoor dat de druk op de organisatie toeneemt en dat aansluittermijnen oplopen. Daarom zetten we met de herijkte [strategie](#) van Alliander in op een meersporenaanpak.

Onze strategie

De overheid heeft afgesproken dat Nederland in 2050 geen schadelijke CO₂-uitstoot meer mag hebben. Om dit te bereiken, moeten we in 2030 al 55% minder CO₂ uitstoten ten opzichte van 1990, maar 60% is zelfs nog beter. Dit resulteert onder andere in een hoge mate van elektrificeren van de samenleving, nieuwe vormen van opwek en alternatieven voor aardgas met naventende infrastructurele aanpassingen. Dit vraagt naast uitbreidingen en verzwaringen van bestaande netten, om een fundamentele verandering in de manier waarop het energiesysteem wordt aangelegd, gebruikt en aangestuurd. Momenteel is de snelheid van het aanpassen van de energienetten niet in lijn met wat er nodig is. Wachttijden voor nieuwe aansluitingen en verzwaringen lopen daardoor op en dat heeft grote impact op de samenleving waaronder de woningbouwopgave, de verduurzaming van Nederland en de economie. De versnelling van de ontwikkeling en verduurzaming van Nederland komt hiermee onder druk.

Ons doel is om klanten tijdig oplossingen te bieden die passen in een betaalbaar en betrouwbaar energiesysteem, vandaag en in de toekomst. Met onze uitbreidingen, verzwaringen en aanpassingen maken we de verduurzaming en ontwikkeling van Nederland mogelijk en werken we toe naar het verder versnellen ervan. Onze herijkte strategie laat zien hoe we dit gaan bereiken. De strategie gaat uit van intensieve samenwerking met het rijk, de provincies, de gemeenten, andere netwerkbedrijven, de industrie, bedrijven, burgers en andere relevante partijen die van invloed zijn op de energie-infrastructuur van Nederland.

Het energiesysteem van de toekomst

We weten nog niet precies hoe het energiesysteem er in 2050 uit ziet. Dat hangt af van veel factoren: hoe de samenleving zich ontwikkelt en hoe, waar en op welke manier energie wordt opgewekt en gebruikt. Maar ook van mondiale energieprijzen, verhoudingen tussen landen en de mate waarin we zelfvoorzienend willen zijn. Dit alles heeft invloed op bijvoorbeeld hoeveel energie we importeren, hoeveel we zelf willen en kunnen opwekken en welke infrastructurele aanpassing dit op welke plek vraagt.



De strategie van Alliander

We hebben de strategie van Alliander in 2023 herijkte. Dit heeft ertoe geleid dat we vanaf nu zeven strategische pijlers hanteren die elkaar versterken en aanvullen. Binnen de pijlers houden we voor de komende periode een sterke focus op het verder opschalen van de benodigde verzwaring en uitbreidingen van de netten, flexibilisering van het elektriciteitsnet en het verder opschalen en verbeteren van communicatie met de gebruikers en partners in het energiesysteem.

1. Excellent beheer: optimaliseren van instandhouding en verbeteren van klantbediening

We onderhouden onze netwerken slim en efficiënt en we zijn een betrouwbare partner voor onze klanten en de samenleving. We communiceren goed en proactief zodat zij weten wat zij kunnen verwachten qua oplevering van infrastructuur in hun omgeving, wat de wachtlijsten zijn, maar ook wat alternatieve oplossingen zijn als we niet meteen aan alle wensen kunnen voldoen. We zorgen ervoor dat we storingen, vragen en klachten tijdig en doelgericht oplossen en voorkomen. We werken klantgericht en zorgen dat onze klanten en partners laagdrempelig toegang hebben tot de benodigde informatie om keuzes te maken die passen bij hun behoefte en tevens binnen een betaalbaar, betrouwbaar energiesysteem.

2. Vraag naar transportcapaciteit verminderen

We helpen onze klanten keuzes te maken die de vraag naar transportcapaciteit beperken. Dat is goed voor de energierekening en zorgt tegelijkertijd dat de schaarste in mensen en ruimte het meest effectief kan worden ingezet. Van belang hierbij is dat er duidelijke keuzes worden gemaakt over welke energieoplossing waar en wanneer worden gerealiseerd. Op die manier kunnen klanten keuzes maken vanuit de zekerheid wat wanneer in hun gebied qua infrastructuur wordt aangepast. En zo kunnen aannemers met meer zekerheid investeren in opschaling. Zo kan ruimte tijdig worden aangekocht die nodig is voor transformatorhuisjes en stations en kunnen plannings van verschillende infrastructurele aanpassingen gebiedsgewijs op elkaar worden afgestemd met lokale betrokkenen. Van belang hierbij is

dat energie-infrastructuur een meer leidende plek krijgt in de ruimtelijke ordening en in de planvorming, van woonwijk tot industrieterrein. Dit vraagt afstemming en duidelijke keuzes op provinciaal, gemeentelijk tot op wijk en buurt niveau. Hiermee kunnen we onnodige investeringen voorkomen en versnelling van de benodigde verbouwing van de energie-infrastructuur bereiken door doelgerichte inzet van mensen en middelen. Daarnaast zetten we erop in om samen met partners en slimme innovaties klanten te helpen de energievraag te verminderen. Van oplossingen van isolatie tot een slimme aansturing van apparaten ook achter de energieaansluiting van het bedrijf of huis.

3. Beter benutten net

Het elektriciteitsnet heeft op diverse plekken in Nederland het maximum (bijna) bereikt. Door het net beter te benutten willen we de komende jaren meer klanten aansluiten. Daarom digitaliseren we de netten, waardoor we meer inzicht en sturingsmogelijkheden krijgen en flexibeler kunnen omgaan met de beschikbare netcapaciteit op ieder moment op elke plek. We belasten het net zwaarder, op een veilige manier. In plaats van inzetten op contracten gebaseerd op de piekvraag op een enkel moment in het jaar, werken we toe naar flexibel gebruik en bijbehorende contracten. Dit vraagt om nieuwe regels en prikkels. Voorbeelden zijn onder andere tarieven die de kosten leggen waar deze worden veroorzaakt en die tegelijkertijd de algehele betaalbaarheid en betrouwbaarheid van het energiesysteem waarborgen.

4. Meer werk maken

We gaan de realisatie van netuitbreidingen en verzwaringen verder opschalen. In aansluiting op de meer sturende planologie werken we toe naar een meer gebied voor gebied, wijk voor wijk-aanpak. Door vroegtijdig vanuit de planologische keuzes ruimte en vergunningen tijdig te organiseren, realiseren we met dezelfde capaciteit meer aansluitingen en uitbreidingen. Daarnaast werken we aan duurzame samenwerkingsmodellen met aannemers en leveranciers. We zetten in op het verder verslimmen van de processen zodat we minder tijd verliezen in de uitvoering en gericht de schaarste in arbeidskrachten kunnen inzetten. We vergroten het aanbod aan technici door techniek aantrekkelijker te maken in de sector en instroom vanuit andere sectoren te vergemakkelijken. We verkorten de opleidingsduur en we investeren samen met aannemers in het uitbesteden van omvangrijke werkpakketten, zodat we de capaciteit in de sector optimaal benutten. We zetten ook in op de uitvoering van een deel van de werkzaamheden in opdracht van de klanten zelf met de inzet van lokale installateurs.

5. Data delen en ontwikkelen van nieuwe marktdiensten

Door data en diensten proactief beschikbaar te stellen, borgen we dat de energiemarkt goed kan functioneren, klanten netgunstige keuzes kunnen maken en we lokaal vraag en aanbod kunnen afstemmen. Richting 2030 gaan we daarom (meer) asset- en klantdata ontsluiten en verrijkt als informatie aanbieden aan klanten, zodat zij zelf regie kunnen nemen over hun energiegebruik en zelfstandig optimalisatiekeuzes kunnen maken.

6. Ontwikkelen infra voor warmte en duurzame gassen

Waterstof en groen gas worden belangrijk in ons energiesysteem. We gebruiken het bestaande gasnet om deze gassen te transporteren en het energiesysteem te verbeteren. We brengen meer groen gas in het gasnet en zorgen ervoor dat levering en teruglevering mogelijk zijn. Ook leggen we vanaf 2028 nieuwe netwerken voor waterstof aan. Daarnaast leggen we ook meer warmtenetten aan, zowel voor bestaande bouw als nieuwbouw. We werken samen met overheden en bedrijven om complete oplossingen te bieden, van ontwerp tot beheer. Dit doen we in buurten waar het logisch is om warmtenetten te gebruiken, en waar een lokale warmtebron aanwezig is. Zo kunnen we snel en op grote schaal duurzame warmte gebruiken en tegelijkertijd het elektriciteitsnet ontlasten.

7. Toekomstbestendig fundament

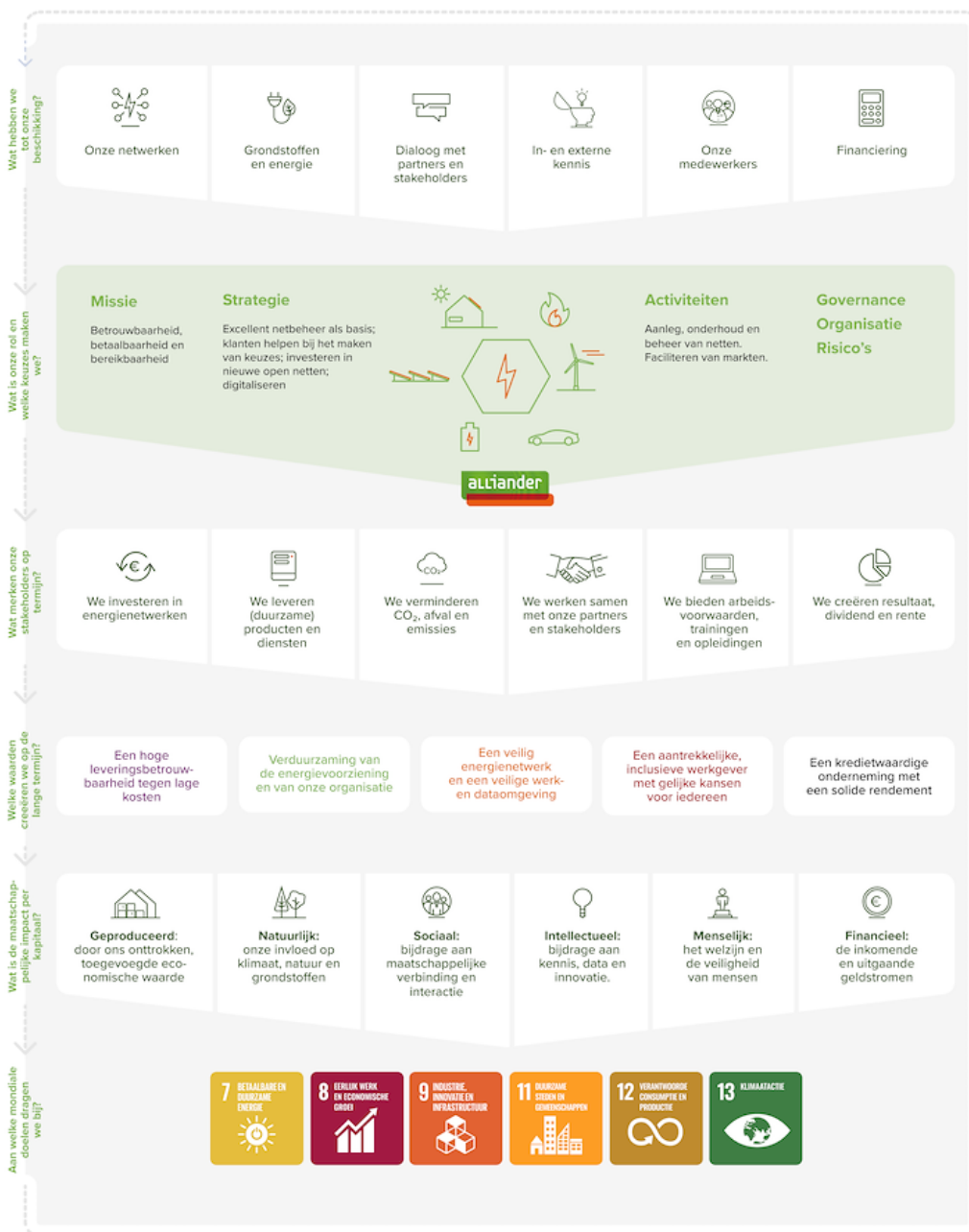
Onze organisatie, de mensen, de manier waarop we werken en onze systemen vormen het fundament om de strategieën hierboven te kunnen realiseren. Komende jaren investeren we onder andere in het integraal sturen op resultaat in de end2end-ketens met onze partners. We zijn wendbaar en slagvaardig en hebben een cultuur waarbij veiligheid, resultaten, kostenbewustzijn, duurzaamheid en inclusie voorop staan. We investeren daarbij in een IT-landschap en digitalisering om daarmee de opschaling van het werk, de flexibilisering van ons net en de communicatie en oplossingen voor onze klanten, partners en belanghebbenden maximaal te ondersteunen.

Hoe wij waarde creëren

Alliander wil waarde creëren voor stakeholders en voor de samenleving van vandaag en morgen. Dat doen we met ons dagelijkse werk, innovatie en investeringen. We zetten de bronnen die ons ter beschikking staan zo efficiënt mogelijk in. We richten ons daarbij op een zo groot mogelijke maatschappelijke bijdrage. Die bijdrage staat in ons waardecreatiemodel. Dit model maakt duidelijk welke kapitalen we benutten, hoe we daarmee omgaan, hoe we er waarde aan toevoegen en wat dat de maatschappij oplevert.

Waardecreatiemodel

Het model hieronder is interactief wanneer u het op onze jaarverslag-website bekijkt. Door daar te klikken op een element, wordt de betreffende paragraaf of het hoofdstuk geopend. Voor een overzicht van alle SDG's verwijzen we naar de website van [SDG Nederland](https://www.sdg.nl).



Connectiviteitstabel

In de [connectiviteitstabel](#) maken we duidelijk hoe onderdelen als waarde, materiële thema's, indicatoren, doelen en resultaten, strategie, maatschappelijke impact en de bijdrage aan de Sustainable Development Goals (SDG's) met elkaar samenhangen.

Doelstellingen en prestaties



Een hoge leveringsbetrouwbaarheid tegen lage kosten¹

Doelstelling 2023	Resultaat 2023	Doelstelling 2024	Strategische doelstelling	Belangrijkste risico's ⁸
Klantgemak: de gemeten NES score is hoger dan 48% (consumenten) en 42% (zakelijke markt)	Klantgemak: Consument: 43% Zakelijk: 36%	Klantgemak: de gemeten NES score is hoger dan 50% (consumenten) en 29% (zakelijke markt)	Klantgemak consumenten- en zakelijke markt stijgt de komende jaren.	Realisatie werkpakket Cybersecurity Veranderkracht
Uitvalduur elektriciteit: maximaal 23 minuten	Uitvalduur elektriciteit: 23,2 ² minuten	Uitvalduur elektriciteit: maximaal 23 minuten	Hoge leveringsbetrouwbaarheid.	Toekomstbestendigheid IT-landschap Voldoen aan klantverwachtingen Toekomstvaste investeringen Grip op groei organisatie

Verduurzaming van de energievoorziening en van onze organisatie

Doelstelling 2023	Resultaat 2023	Doelstelling 2024	Strategische doelstelling	Belangrijkste risico's ⁸
Bruto CO ₂ -uitstoot eigen bedrijfsvoering: maximaal 416 kton	Bruto CO ₂ -uitstoot eigen bedrijfsvoering: 425 kton	Bruto CO ₂ -uitstoot eigen bedrijfsvoering: maximaal 416 kton	Vanaf 2025 voldoen aan de bepalingen en scope-vereisten van SBTi voor beperking van klimaatmissies. ⁴	Langetermijnoriëntatie van wet- en regelgeving Toekomstbestendigheid IT-landschap Veranderkracht
Netto CO ₂ -uitstoot eigen bedrijfsvoering door vergroening ³ :	Netto CO ₂ -uitstoot eigen bedrijfsvoering door vergroening ³ :	Netto CO ₂ -uitstoot eigen bedrijfsvoering door vergroening ³ :		
0 kton	0 kton	0 kton		
Circulair ingekocht: minimaal 31% van al onze primaire assets ⁵	Circulair ingekocht: 31%	Circulair ingekocht: minimaal 37% van al onze primaire assets ⁵	45% circulair ingekocht in 2027	Toekomstvaste investeringen Voldoen aan klantverwachtingen

Een veilig energienetwerk en een veilige werk- en dataomgeving

Doelstelling 2023	Resultaat 2023	Doelstelling 2024	Strategische doelstelling	Belangrijkste risico's ⁸
LTIF (lost time injury frequency): - ⁶	LTIF: 2,0	LTIF (lost time injury frequency): - ⁶	Veiligheid is een randvoorwaarde voor onze bedrijfsvoering. We creëren een proactieve veiligheidscultuur.	Veiligheid Privacy Cybersecurity Voldoen aan klantverwachtingen Grip op groei organisatie

Een aantrekkelijke, inclusieve werkgever met gelijke kansen voor iedereen

Doelstelling 2023	Resultaat 2023	Doelstelling 2024	Strategische doelstelling	Belangrijkste risico's ⁸
Medewerkers-onderzoek: betrokkenheid en bevlogenheid	Medewerkers-onderzoek: betrokkenheid en bevlogenheid	Medewerkers-onderzoek: betrokkenheid en bevlogenheid	Topwerkgever zijn: een innovatief en succesvol bedrijf waar we werken aan het ontwikkelen van toekomstgerichte kennis en competenties.	Veranderkracht Grip op groei organisatie
minimaal een score van 81%	82%	minimaal een score van 81%	Het verzuim eigen medewerkers is maximaal 4,3% in de komende jaren.	
Verzuim eigen medewerkers:	Verzuim eigen medewerkers:	Verzuim eigen medewerkers:	In 2024 is minimaal 33% van onze leidinggevenden vrouw.	
maximaal 4,3%	4,4%	maximaal 4,3%		
Vrouwen in leidinggevende posities:	Vrouwen in leidinggevende posities:	Vrouwen in leidinggevende posities:		
minimaal 32% van alle leidinggevende posities	30,5%	minimaal 33% van alle leidinggevende posities		
Medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt:	Medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt:	Medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt:	Wij bieden duurzaam werk voor mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt, die voldoen aan de Participatiewet. Ook bieden we werkervaring, stages en andere leerervaringen voor een brede doelgroep.	
minimaal 154 leer-/werkplekken aanbieden. Het streven is minimaal 154 plaatsen die voldoen aan de Participatiewet.	125 ⁷	minimaal 168 leer-/werkplekken aanbieden. Streven is minimaal 154 plaatsen die voldoen aan de Participatiewet en voldoen aan de Quotumwet.		

Een kredietwaardige onderneming met een solide rendement

Doelstelling 2023	Resultaat 2023	Doelstelling 2024	Strategische doelstelling	Belangrijkste risico's ⁸
Kredietbeoordeling: Handhaven solide A rating profiel	Kredietbeoordeling: S&P A+/A-1/watch positive Moody's Aa3/P-1/ stable outlook	Kredietbeoordeling: Handhaven solide A rating profiel	Een kredietwaardige onderneming blijven. Voortdurend beter presteren dan de sector op het gebied van kosten en operational excellence. Solide resultaten passend bij het gereguleerde toegestane rendement.	Langetermijn-oriëntatie van wet- en regelgeving Financierbaarheid Toekomstvast investeringen
FFO/nettoschuld: minimaal 15%	21,1%	FFO/nettoschuld: minimaal 15%		
Rentedekking: minimaal 3,5	12,2	Rentedekking: minimaal 3,5		
Nettoschuld/ (nettoschuld + eigen vermogen): maximaal 60%	46,9%	Nettoschuld/ (nettoschuld + eigen vermogen): maximaal 60%		
Solvabiliteit: minimaal 30%	46,1%	Solvabiliteit: minimaal 30%		

In het hoofdstuk [Begrippen, afkortingen en definities](#) is een toelichting opgenomen met de definities van de doelstellingen en prestaties.

- De KPI Herhaalstorage wordt conform het businessplan 2023 - 2027 niet meer gerapporteerd op Alliander niveau en wordt derhalve niet meer in de doelstellingen en prestaties weergegeven.
- De uitvalduur elektriciteit wijkt af van de gereguleerde rapportage. In deze rapportage worden de storage in het hoogspanningsnet (CBL-assets) waarvan Liander eigenaar is niet meegenomen.
- Vergroening vindt voornamelijk plaats met Garanties van Oorsprong van nationale windparken (zie ook hoofdstuk [Duurzame organisatie](#)).
- Het CO₂-reductiebeleid van Alliander voor scope 1- en scope 2-emissies ligt in lijn met de Science-based targets. Omgerekend naar de maximale CO₂-uitstoot per sector en naar de maximale CO₂-uitstoot per bedrijf betekent dit voor Alliander dat we ten opzichte van 2020 in totaal circa 21% CO₂ voor 2025 moeten reduceren en 42,4% CO₂ voor 2030. Voor de definitieve verificatie bepalen we in 2024 onze ambities op de scope 3-emissies.
- De scope van de KPI is primaire assets: LS- en MS-kabels, gasbuizen, distributie- en vermogenstransformatoren en (slimme) elektriciteits- en gasmeters.
- Voor de prestatie-indicator LTIF is geen target vastgesteld. Dit is ingegeven door het feit dat het aantal ongevallen met verzuim idealiter "0" zou moeten zijn. We willen daarbij telkens een dalende trend laten zien.
- Het aantal medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt bestaat uit 125 participatiewetbanen en betreft 100,4 fte.
- In het hoofdstuk [Risico's](#) is een nadere toelichting opgenomen op de risico's.

De waarde die
we creëren



Ons netwerk: hoge leveringsbetrouwbaarheid tegen lage kosten



Onze energienetwerken behoren met 99,99% beschikbaarheid tot de betrouwbaarste ter wereld. In 2023 bleef de leveringsbetrouwbaarheid onveranderd hoog. Net als in 2022 staan tijdige aansluiting van klanten en uitbreiding van de netten onder druk. Daarom werken we aan manieren om de vraag naar transportcapaciteit te verminderen, ons net beter te benutten en meer werk te maken.

Gerelateerde onderwerpen

Dit hoofdstuk gaat over wat wij doen op het gebied van toegang tot energie, leveringsbetrouwbaarheid en klantgemak. De gerapporteerde informatie heeft betrekking op thema's die stakeholders belangrijk vinden. Daarbij dragen de activiteiten bij aan een SDG.

Materiële thema's	SDG's	Stakeholdergroepen
A) Energiezekerheid klant B) Klimaatverandering C) Digitalisering en dataveiligheid E) Ketenvaerwoordelijkheid F) Governance G) Dialoog met stakeholders H) Circulaire bedrijfsvoering		Klanten Aandeelhouders Investeerders


Doelen en resultaten leveringsbetrouwbaarheid

Klantgemak consumenten

43% resultaat 2023

≥ 48% doelstelling 2023

49% in 2022




Klantgemak zakelijk

36% resultaat 2023

≥ 42% doelstelling 2023

34% in 2022




Uitvalduur elektriciteit

23,2¹ resultaat 2023 in minuten

≤ 23,0 doelstelling 2023 in minuten

21,3 minuten in 2022



1 De uitvalduur elektriciteit wijkt af van de gereguleerde rapportage. In deze rapportage worden de storingen in het hoogspanningsnet (CBL-assets) waarvan Liander eigenaar is niet meegenomen.

Het veranderende energiesysteem

In 2050 wil Nederland klimaatneutraal zijn. Dit houdt in dat we ons energiesysteem op een andere manier moeten inrichten: de vraag naar energie verandert en neemt toe. Klanten doen aanvragen voor grootschalige batterijen (75 GW) en ook industrie, bedrijven, datacenters, waterstoffabrieken en nieuwe woonwijken doen aanvragen voor verzwaring of nieuwe aansluitingen. Al deze ontwikkelingen opgeteld gaan veel sneller dan dat netuitbreidingen kunnen worden gerealiseerd. De stijgende energieprijzen en toenemende klimaatambities zorgen hierbij voor een flinke versnelling. Gebruikers stappen massaal over op elektriciteit. In veel regio's is hier geen ruimte meer voor beschikbaar op het elektriciteitsnet. Landelijk komen de grenzen in beeld van wat de netten in de regio's aan kunnen. Daarnaast wordt het door de elektrificatie van bedrijven en huishoudens ook drukker op het elektriciteitsnet in de wijk. Ook kleine bedrijven en consumenten moeten daardoor in toenemende mate langer wachten op een aansluiting of verzwaring.

De elektriciteitsvoorziening staat vooral op de spitsmomenten onder druk. Dit brengt risico's met zich mee. Zo kan het de woningbouw, de economische groei en de verduurzaming van Nederland vertragen. Het zoveel mogelijk toegankelijk houden van het energienet vraagt niet alleen om forse investeringen in het net, maar ook om ander gedrag van ons allemaal.

We moeten vooral elektriciteit gebruiken wanneer er veel duurzame opwek van wind of zon is en minder elektriciteit gebruiken tijdens piekuren. Netbewust laden van voertuigen en slimme aanstuurbare apparaten moeten de norm worden. Het is een positieve ontwikkeling dat bedrijven lokaal hun elektriciteitsvraag en -aanbod op elkaar afstemmen waardoor er minder ruimte op het stroomnet nodig is. Het kabinet en de netbeheerders willen daarnaast vanaf dit jaar proactief flextenders starten waarmee bedrijven, zoals een batterij-exploitant, voor een langere periode op strategische plekken meer dan 1 GW aan ruimte op het stroomnet kunnen aanbieden tijdens piekmomenten.

Integrale infrastructuurverkenning

De herinrichting van ons energiesysteem is de grootste verbouwing van ons land. De gezamenlijke netbeheerders werken hard om de energie-infrastructuur hierop aan te passen en uit te breiden. In april 2023 presenteerden we de Integrale Infrastructuurverkenning 2030 - 2050. Dit nieuwe rapport schetst een actueel beeld van de ontwikkelingen die nodig zijn om de herinrichting te realiseren en hoe we als maatschappij naar een klimaatneutraal energiesysteem in 2050 kunnen groeien. Daarbij kijken we ook naar de infrastructuurbehoefte en de ontwikkelpaden van deze infrastructuur. Samen met de andere netbeheerders hebben we in 2023 gewerkt aan een Uitvoeringsagenda, met daarin de uitwerking voor de aanpak voor regionale infrastructuur.

Nationale Uitvoeringsagenda voor versnelling

Netbeheerders zijn sterk aan het opschalen en bouwen zoveel mogelijk infrastructuur bij. Maar dat is niet genoeg. De uitvoering moet sneller. Dat kan alleen door samen - netbeheerders, aannemers, opdrachtgevers en overheden - planmatiger te werken met het vizier gericht op de opbouw van het energiesysteem, waarbij risico's daar in de keten worden belegd waar zij gedragen en opgelost kunnen worden. De uitvoering wordt hierdoor logischer en gaat sneller. In november publiceerden de netbeheerders daarom een voorstel voor een Nationale Uitvoeringsagenda Regionale Infrastructuur, waarin de regionale netbeheerders een aanzet doen hoe deze versnelling wordt gerealiseerd. Netbeheerders willen over deze Uitvoeringsagenda met stakeholders in gesprek, om samen te kijken hoe de versnelling kan worden gerealiseerd. Netbeheer Nederland ziet deze Nationale Uitvoeringsagenda Regionale Infrastructuur als de start van een landelijke dialoog over de uitvoering, die moet resulteren in een uitvoeringsakkoord waar partijen zich aan verbinden.

Regie en samenwerking

Het veranderende energiesysteem betekent een ongekende infrastructuuropgave. De omvang en tijdslijnen van deze opgave zijn bijzonder uitdagend. Daarbij is van belang dat ontwikkeling van vraag, aanbod en infrastructuur zoveel mogelijk in onderlinge samenhang plaatsvinden. Om de uitrol van energie-infrastructuur beter in lijn te brengen met klantvragen is het nodig om tijdig duidelijkheid te hebben over de energieoplossing die we per gebied moeten realiseren en hoe we die ruimtelijk vormgeven. Alliander werkt hiervoor nauw samen met alle overheden in het verzorgingsgebied. Het systemisch bij elkaar brengen van ontwikkelingen noemen we energieplanologie. Samen maken we gecoördineerde, planmatige en weldoordachte beslissingen op het gebied van ruimte, energie en fasering op alle niveaus (nationaal, provinciaal, regionaal, gemeente en inwoners). In onder meer Gelderland heeft dit er mede toe geleid dat er locaties zijn aangewezen waarvan de bedoeling is ze te ontwikkelen als energy-hub (energieknooppunt). Energy-hubs maken optimaal gebruik van lokale duurzame energie en zorgen voor regie over opwek, opslag, conversie en verbruik. Daarbij is het mogelijk om directe verbindingen te leggen tussen verschillende soorten groene stroom.

Hoe we werken aan het veranderende energiesysteem

In 2023 werd echt duidelijk hoe nijpend de situatie is op het elektriciteitsnet in Nederland. Het net staat onder grote druk en zit bijna overal vol. Dit zal op veel plaatsen nog zeker tien jaar de realiteit zijn. Het tempo waarmee netwerkbedrijf Alliander de grootschalige aanleg en verzwaring van elektriciteitsnetten verder kan opvoeren, loopt tegen grenzen aan.

De regionale netbeheerders investeren samen tot 2030 naar verwachting circa € 60 miljard om knelpunten in het elektriciteitsnet op te lossen en het net uit te breiden. De netbeheerkosten voor klanten verdubbelen bijna. Het realiseren van een toekomstbestendig energiesysteem vraagt volledige focus op uitvoering. Geen nieuwe doelen of ambities, maar concrete plannen en acties die ervoor zorgen dat we de energienetten voor een duurzame toekomst kunnen opleveren. Zo kunnen we duidelijke keuzes maken op het gebied van ruimte, energie en transitietijdlijnen per sector of gebied. Samen met leveranciers en aannemers zorgen dat onze uitvoeringscapaciteit flink groeit en dat met flexibel energiegebruik energie-infrastructuren maximaal benut worden. Daarmee kunnen we veel investeringen voorkomen.

Het veranderend energiesysteem vereist dat we assertiever en proactiever worden. We wachten bijvoorbeeld niet langer af welke keuzes klanten en overheden maken, maar werken zelf tot op wijk- of gebiedsniveau de optimale planologie voor het energiesysteem uit. We helpen overheden actief bij het opschalen en versnellen van het vergunningenproces. Zo kunnen we uiteindelijk op basis van een wijk-voor-wijkaanpak wijken of gebieden in één keer integraal verzwaren. Daarnaast werken we aan verregaande flexibilisering, om zo de benutting van het net sterk te verbeteren. Ook zien we het als onze taak te zorgen dat bedrijven en huishoudens de voordelen zien van flexibel energieverbruik en daar concrete producten voor krijgen aangeboden.

Toch kan ook dan niet al het werk tegelijk. We brengen daarom focus aan in realiseren, flexibiliseren en communiceren: we gaan bouwen wat we kunnen, halen intussen met nieuwe producten alles uit het net door flexibiliteit bij klanten optimaal in te zetten en nemen verantwoordelijkheid door proactief te vertellen wat er aan de hand is, hoe we het op gaan lossen en hoe lang dat nog duurt.

We hebben het afgelopen jaar in ons werkgebied volop gewerkt aan de verzorging en uitbreiding van ons elektriciteitsnet. We realiseerden ruim 1.000 elektriciteitsaansluitingen en 56 gasaansluitingen voor grootverbruikklanten en circa 43.500 elektriciteitsaansluitingen en 2.200 gasaansluitingen voor kleinverbruik. We bouwden meer dan 1.300 nieuwe transformatorhuisjes en pasten er zo'n 850 aan. Verder legden we zo'n 2.500 kilometer elektriciteitskabel en 300 kilometer gasleiding. Door nu grootschalige uitbreidingen aan het net te doen, dragen we bij aan het realiseren van de energietransitie en zorgen we ervoor dat aansluitingen in de toekomst soepeler kunnen worden gerealiseerd. Deze keuze betekent echter wel dat we klanten nu niet altijd (tijdig) kunnen aansluiten en dat aansluittermijnen kunnen oplopen. Dit vinden we vanzelfsprekend heel vervelend.

Verdeling van de investeringen

In 2023 investeerde Alliander een recordbedrag van ruim € 1,4 miljard in de energienetten. Dit is een groei van 15% ten opzichte van 2022 en 69% ten opzichte van het moment dat in 2019 het nationale Klimaatakkoord werd getekend. De regionale verdeling van de investeringen over ons werkgebied is als volgt.

€ miljoen	Elektriciteit	Gas	Overig	Totaal
Amsterdam	115	65	0	180
Flevoland	85	4	0	89
Friesland	153	13	0	166
Gelderland	383	55	0	438
Noord-Holland (exclusief Amsterdam)	325	48	0	373
Zuid-Holland	119	18	0	137
Overig (met name Kenter, Alliander AG en warmte)	0	0	28	28
Totaal	1.180	203	28	1.411

Van strategie naar uitvoering

De opgave is helder en onze strategie daarvoor staat. Het is onze ambitie om de verduurzaming van Nederland in 2030 verbeterd te hebben. Dit doen we door nu energienetten te verzwaren of uit te breiden en slim te benutten, zodat we kunnen gaan voldoen aan de vraag van onze klanten naar capaciteit zonder concessies te doen aan betaalbaarheid, betrouwbaarheid en beschikbaarheid. Om de capaciteit van de energienetten in lijn te brengen met de vraag van onze klanten werken we nu al op verschillende manieren aan het toekomstbestendig maken van het energiesysteem:

- [Meer werk maken](#)
- [Beter benutten net](#)
- [Ontwikkelen van de infrastructuur voor warmte](#)
- [Data delen en nieuwe marktdiensten ontwikkelen](#)

Meer werk maken

Voor het vijfde achtereenvolgende jaar investeerde Alliander weer meer dan het jaar daarvoor. Toch is het niet genoeg. Een tekort aan technisch personeel, langlopende procedures en onvoldoende beschikbare ruimte in de openbare omgeving, belemmeren een verdere opschaling. Dat baart ons zorgen. Om het energiesysteem van de toekomst te realiseren moet de productie verder omhoog. Elke maand moeten de netbeheerders gezamenlijk een afstand van Groningen tot Maastricht aan ondergrondse kabels leggen. Er moet 1.000 km aan leidingen voor duurzame gassen bijkomen, 50.000 wijkstations en 30 km² aan ruimte voor systeembatterijen.

In de periode tot 2033 heeft Liander gepland om bijna 40.000 kilometer kabel aan te leggen, bijna 23.000 middenspanningsruimtes te bouwen of aan te passen, 110 nieuwe stations te bouwen, en er circa 49 grote en 82 kleinere uit te breiden. Daarnaast zorgen onze investeringen in de kwaliteit van onze netten ervoor dat de hoge betrouwbaarheid van de energievoorziening behouden blijft.

Met het oog op de uitdagingen die voor ons liggen, wil Alliander nog sneller nog meer werk kunnen verzetten. De opgave is dermate groot dat we in essentie een heel nieuw energiesysteem naast en in ons bestaande energiesysteem leggen. Deze opgave moeten we als Alliander realiseren in een context waarin sprake is van een structureel tekort aan technici, ruimte, materialen. Dit vraagt een ketenbrede opschaling en een productieproces dat gericht is op efficiëntie. Dit levert echter ook [dilemma's](#) op.

Wijk-voor-wijkaanpak voor laagspanning

We zijn met toeleveranciers, aannemers, gemeenten en provincies van plan om in de toekomst meer fabrieksmatig energienetten uit te rollen. Onze verwachting is dat op termijn deze aanpak steeds meer in plaats van individuele verzwaringsprojecten komt. Concreet betekent dit dat we met zogenoemde productiekaravans wijk-voor-wijk en gebied-voor-gebied de energie-infrastructuur voor het laagspanningsnet in één keer toekomstvast aanleggen in een planning die samen met overheden tot stand is gekomen en volgend is op de afgestemde energieplanologie. Om deze aanpak op te schalen werken we samen met overheden en de uitvoeringpartners aan standaardisatie. Hierbij ligt extra focus op het tijdig wegnemen van belemmeringen, zoals vergunningsverlening.

Vergunningenfabriek

De beschikbare bovengrondse en ondergrondse ruimte voor energie-infrastructuur is beperkt en wordt steeds schaarser. Om tempo in de realisatie van de energietransitie te kunnen houden is het nodig dat de benodigde ondergrondse en bovengrondse ruimte sneller en met meer zekerheid beschikbaar komt. Dat is een uitdaging voor gemeenten, die we gaan helpen met een 'vergunningenfabriek' waarbij we hen, ten behoeve van draagvlak, actief ondersteunen in de communicatie met bewoners en bedrijven over onze plannen en met het verkrijgen van vergunningen voor projecten. In 2023 is dit concept uitgedacht en de pilotvoorbereiding gedaan.

Werkpakketten grootschalig in markt zetten voor hoog- en middenspanningsnetten

We besteden grote pakketten werk uit en zetten ook op die manier in op het creëren van flow in de end-2-end keten en langdurige samenwerking met aannemers waarbij we hen meer garanties bieden over hun langetermijnwerkpakket. We doen dit zodat zij voldoende perspectief hebben en daadwerkelijk mee gaan schalen en investeren in het aannemen en opleiden van extra mensen en arbeidsbesparende innovaties. Door in bouwteams te werken, worden werkzaamheden die traditioneel door Liander worden uitgevoerd verschoven naar de aannemer, worden doorlooptijden verkort en wordt de totale hoeveelheid beschikbare capaciteit vergroot. In 2023 heeft Liander de grootste aanbesteding van werk ooit getekend met vijf verschillende aannemers. Zij gaan in opdracht van ons de komende jaren aan de slag om het elektriciteitsnet in Gelderland en Noord-Holland Noord flink uit te breiden. Een enorme klus, en een investering van meer dan € 1,5 miljard. We gaan 4.500 kilometer aan nieuwe kabels leggen en 1.600 transformatorhuisjes plaatsen. De werkzaamheden voor het programma NuLelie zijn in september 2023 gestart. Het programma bestaat uit 37 projecten die zijn verdeeld over drie deelgebieden in de Noordoostpolder en Friesland. Tot eind 2025 worden meerdere ringverbindingen, diverse stations en verzwarings gerealiseerd zodat er weer ruimte komt op het net in Friesland en de Noordoostpolder.

Klant sluit zichzelf aan

Om voor klanten en installateurs meer handelingsperspectief te creëren in de opgave, maken we het voor klanten mogelijk om zichzelf met behulp van hun eigen installateur aan te sluiten. Eind 2023 is de eerste opzet hiervoor uitgewerkt voor de middelgrote aansluitingen. Door te zorgen dat klanten zelf een door de netbeheerder erkende installateur of aannemer kunnen kiezen om de aansluiting zorgvuldig in één arbeidsgang (zonder tussenkomst van de netbeheerder) te realiseren of te verzwaren, zijn er minder afhankelijkheden, verkorten we de doorlooptijden voor de klant en besparen we op arbeidscapaciteit. De verwachting is dat in 2024 de eerste bedrijven hiervan gebruik kunnen gaan maken.

Reduceren van gevoeligheid voor verstoringen in toeleverketens

We werken actief aan de reductie van onze gevoeligheid voor verstoringen in de toeleverketens, bijvoorbeeld op het gebied van kabels, transformatoren en middenspanningsstations met het oog op geopolitieke spanningen en instabiliteit. Dit doen we door het aanhouden van veiligheidsvoorraden, het vergroten van het aantal beschikbare leveranciers en het aansluiten bij marktstandaarden. In Marknesse is in 2023 een nieuw opslagterrein in gebruik genomen van 32.000 m². Ook in Apeldoorn zijn voorbereidingen voor een nieuw terrein gestart dat in de loop van 2024 in gebruik genomen zal worden.

Arbeidsbesparend verslimmen

Een andere stap die we gaan zetten is het ontwikkelen van standaarden, zodat het bouwen veel meer 'plug & play' wordt. Een voorbeeld hiervan is de Compacte Aansluitmodule. Met de compacte aansluitmodule kunnen we aansluitingen in de openbare ruimte significant sneller realiseren. Deze nieuwe module wordt gemonteerd in een laadpaal, een openbare verlichtingsmast of een ander object in de openbare ruimte. Een bijkomend voordeel is dat een installateur van de klant deze handeling kan verrichten in één enkele arbeidsgang, waardoor het aansluitproces voor onze klanten efficiënter is geworden. Daarnaast ontwikkelen we de stekkerbare middenspanningsruimte, die het makkelijker maakt om kabels en transformatorhuisjes met elkaar te verbinden.

Opschalen eigen productiecapaciteit

Voor al het bovenstaande werk hebben we nog meer goede vakmensen nodig. Van monteurs, uitvoerders, netspecialisten tot IT-specialisten en collega's die bijvoorbeeld de afstemming doen met gemeenten en klanten. We investeerden ook in 2023 in het behouden en vinden van nieuwe vakmensen, deels via zij-instroom en ook met de inzet van arbeidsmigranten. En we gaan verder met het gericht en versneld opleiden van onze technische collega's.

Het tekort aan arbeidskrachten is dusdanig groot dat we daarnaast inzetten op het vergroten van onze productiviteit door het vereenvoudigen van processen, door digitalisering en door arbeidsbesparende innovaties. Een voorbeeld hiervan is de opzet van een onderstation is het meer inzetten van standaard bouwblokken die we combineren tot oplossingen die passen bij de lokale omstandigheden.

Beter benutten net

Om de congestiedruk te verlichten, werkt Liander hard aan het beter benutten van netten. Hier liggen kansen, omdat buiten de piekmomenten vaak wel nog capaciteit beschikbaar is. Het flexibiliseren van het energiegebruik is dan ook cruciaal. Daarmee kunnen we zoveel mogelijk klanten toegang geven tot het elektriciteitsnet. Het helpt congestiedruk te verlichten op korte en middellange termijn en draagt tevens bij aan de leveringszekerheid wanneer we steeds meer energie uit volatiele energiebronnen halen. Aliander introduceert nieuwe klantproducten om de dalen in het net optimaal te gebruiken en ervoor te zorgen dat zoveel mogelijk klanten toch aangesloten kunnen worden op het elektriciteitsnet.

Uitrol klantproducten

Om de flexibilisering van de energievraag te stimuleren, hebben we in het afgelopen jaar een speciaal team ingericht dat is gericht op het aanbieden van flexibiliteitsproducten aan grootzakelijke klanten. We zien dat met name het CapaciteitsBeperkend Contract (CBC) gewild is bij klanten in congestiesituaties. Een voorbeeld van een succesvolle toepassing van een CBC is zichtbaar in de omgeving van Leimuideren. Vanwege gebrek aan capaciteit in het onderstation werd bedrijven gevraagd om tegen vergoeding op piekmomenten hun gebruik te verminderen. Hieraan is door een kweker gehoor gegeven waardoor negen andere ondernemers wel aangesloten kunnen worden voordat het elektriciteitsnet is uitgebreid. In totaal heeft Liander 145 klanten geholpen met een technische oplossing of een flexibel contract.

Nieuwe contractvormen versneld via Landelijk Actieprogramma Netcongestie

In het Landelijk Actieprogramma Netcongestie (LAN) werkt Liander samen met de sectorgenoten aan het versneld mogelijk maken van alternatieve transportrechten om klanten alternatieven te kunnen aanbieden naast de 24/7-garantie op capaciteit. Dit zou meer mogelijkheden bieden om dalen in het net te benutten. De ACM heeft in het derde kwartaal een ontwerp codebesluit gepubliceerd waarmee netbeheerders alternatieve transportrechten ('non-firm ATO's') in congestiegebieden kunnen aanbieden. Sinds 1 februari 2024 is het voor netbeheerders mogelijk contracten zonder vaste transportcapaciteit aan te bieden in gebieden waar het stroomnet vol zit (de zogenoemde congestiegebieden). Vanaf 1 februari 2025 zijn netbeheerders hiertoe verplicht.

Slim laden de norm in publieke ruimte

Alliander zet zich in om het slim laden van elektrische auto's in het publieke domein tot norm te maken. Hiervoor is met onze partners in 2023 de handreiking Netbewust Laden in het publieke domein gepubliceerd. Netbewust Laden is het laden van elektrische auto's binnen de grenzen van de capaciteit van het lokale transformatorstation. Het geeft mogelijkheden om de lokaal beschikbare netcapaciteit optimaal te benutten voor alle gebruikers van elektriciteit in een wijk. Daarnaast kan netbewust laden overbelasting van het lokale net door pieken in de vraag voorkomen. Alliander heeft dit concept in de praktijk getest in Amsterdam en zet met de handreiking in op verdere opschaling in Nederland. In de handreiking is uitgewerkt hoe het concept Netbewust Laden door gemeenten en regio's vertaald kan worden naar eisen voor contracten voor publieke laadinfrastructuur.

Vraag transportcapaciteit verminderen

Gezien de scherp stijgende vraag naar transportcapaciteit gaan we de komende jaren ook meer inzetten op het voorkomen van capaciteitsvragen. Door in onze ketens beter in gesprek te gaan met klanten, samenwerking te stimuleren en meer te innoveren is het mogelijk de almaar stijgende transportvraag af te vlakken. In 2023 hebben we uitgebreid onderzoek gedaan naar de mogelijkheden. Die blijken vooral te liggen in het beter spreiden van de energiebehoefte. De aanbevelingen worden in 2024 omgezet naar concrete acties. In 2023 investeerden we ook in het verbeelden van een 'energiebewuste samenleving'. Onze opstelling op de Dutch Design Week verbeeldde een ijskraam die direct reageerde op zonne-energie (alleen ijs bij voldoende zonlicht). Deze opstelling is onderdeel van onze verkenning om met andere partijen meer samen te werken aan een 'energiebewuste samenleving'.

Gedragsverandering

Naast forse investeringen in ons net is ook gedragsverandering bij groot- en kleinverbruikers noodzakelijk om de vraag naar transportcapaciteit op piekmomenten te verminderen en het elektriciteitsnet beter te kunnen benutten. De elektriciteitsvoorziening staat voornamelijk op de piekmomenten onder druk. Daar omheen is nog ruimte beschikbaar in het net die gebruikt kan worden voor woningbouw, economische groei en verduurzaming, mits klanten flexibel omgaan met hun energiegebruik. Alliander werkt daarom aan het introduceren van prikkels om gebruikers te verleiden om vooral elektriciteit te gebruiken wanneer er veel duurzame opwek van wind of zon is en minder tijdens piekuren. We brengen daarnaast in een onderzoek met CE Delft alle overige gedragsveranderingen in beeld die helpen om de druk op onze infrastructuur te verlagen.

Zwaarder belasten van assets

Als netbeheerder kijken we uiteraard ook zelf hoe we netten beter kunnen benutten door meer capaciteit uit het bestaande net te halen. Zo zijn we voor al onze grote stations gaan beoordelen hoe ver deze extra thermisch belast kunnen worden op piekmomenten. Dit kan door de belasting gedurende de dag goed te analyseren en de daluren te gebruiken om overbelaste installaties te laten afkoelen. Zo hebben we in 2023 met dynamische belasting 41 MVA aan extra capaciteit vrijgemaakt op het station Hemweg in Amsterdam. Inmiddels is er ook voor veertien stations in totaal 128 MVA extra vermogen vrijgekomen terwijl er voor nog meer stations extra potentie geïdentificeerd is.

Energiesysteem flexibeler maken

In een complexe meerjarig programma heeft Liander in 2023 gewerkt aan het meer flexibel maken van het energiesysteem. Door vraag naar en het duurzaam aanbod van energie goed op elkaar af te stemmen kan het net beter worden benut. Marktpartijen worden afgerekend op basis van werkelijk gemeten energiestromen en eindgebruikers worden gestimuleerd hun verbruik aan te passen. In dit programma 'Allocatie 2.0' werken de regionale netbeheerders, TenneT, programmamaverantwoordelijken, leveranciers en meetverantwoordelijken nauw met elkaar samen om het toewijzen van energiestromen ('alloceren') te realiseren.

In april 2023 hebben we een belangrijke stap gezet in het aanpassen van de allocatie-methodiek. Toen zijn nieuwe dynamische verbruiksprofielen in gebruik genomen. Verbruiksprofielen geven het relatieve verbruik in een jaar weer voor een bepaald type klanten. De oude verbruiksprofielen hielden onvoldoende rekening met teruglevering en werden altijd ver van tevoren bepaald. De nieuwe dynamische profielen houden rekening met teruglevering, maar ook met andere factoren, zoals weersinvloeden. De profielen worden achteraf bepaald en zijn gebaseerd op meetdata uit de slimme meter van een grote groep klanten. Hierdoor treden er minder grote schommelingen en verschuivingen in de allocatie op. De nieuwe profielenmethodiek zorgt voor een betere marktwerking met eerlijke, transparante en efficiënte processen.

Proactief communiceren met klanten

De uitdaging om onze doelstelling te halen ligt niet alleen aan de technische kant van ons werk. We werken immers voor klanten, en wat wij doen is zichtbaar en merkbaar voor bewoners en bedrijven in de omgeving van ons werk. Als we de straat voor de deur van onze klanten openmaken en de stroom onderbreken om ons werk veilig te kunnen doen, zorgt dit voor ongemak en overlast. Klanten hebben dan behoefte aan duidelijkheid. Zeker als er in de toekomst meer consumenten en kleine ondernemers te maken krijgen met wachttijden en wij op meer plekken aan het werk zijn, wordt dat steeds belangrijker.

Dat is waarom we klantinformatie centraal vastleggen en klantonderzoek doen. Om te weten hoe we klanten beter kunnen informeren en regiocommunicatie kunnen versterken. Projectleiders en uitvoerders kunnen deze informatie ook gebruiken als ze bijvoorbeeld spreken met marktpartijen of lokale media.

Klantstrategie

Veel verschillende organisatieonderdelen zijn bij Alliander verantwoordelijk voor de bediening van onze klanten. In 2023 hebben we een klant- en kanaalstrategie ontwikkeld, die richting geeft aan alle afdelingen die klantcontact hebben. Onderdeel is een klantdatamodel dat waarborgt dat we in alle organisatieonderdelen data op dezelfde manier vastleggen. We hebben daarnaast zestien ambassadeurs getraind die klanten betrekken bij de ontwikkeling van nieuwe producten en diensten. Dit doen we door klantonderzoeken en panelgesprekken. Het is de bedoeling dat we daarmee onze dienstverlening beter laten sluiten op de behoeften en verwachtingen van de klant.

Afgelopen jaar is ook een Alliander-breed integraal multidisciplinair team opgericht, dat bedrijfsbreed regie gaat voeren op het op het verbeteren van klantbediening. Op deze manier geven we centraal richting en sturing aan integrale klantbediening.

Aanvraag volgen op Mijn Liander

We hebben in 2023 de informatievoorziening naar onze klanten verbeterd. Dit doen we door te investeren in een klantsysteem, dat ons helpt om klanten het juiste antwoord te kunnen geven op hun vragen. Ook hier maken we keuzes. We zijn gestart met kleinverbruikklanten. Dit is een grote groep klanten, die in toenemende mate te maken hebben met de drukte op het net. Zo is het sinds begin 2024 mogelijk voor klanten om de status van hun aanvraag te volgen op Mijn Liander, ook zonder Mijn Liander-account. Ze ontvangen hiervoor een e-mail met een link die direct toegang geeft tot de statuspagina van de aanvraag.

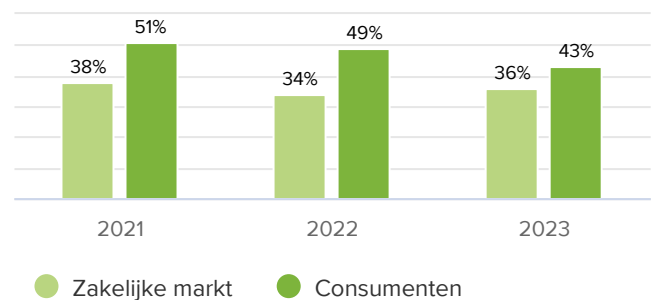
Verbeterde regiocommunicatie

Naast een nieuw klantsysteem zetten we ook in op goede regiocommunicatie. Zo hebben we rondom de landelijke persactie van 18 oktober rondom netcongestie voor elke regio een apart persmoment belegd. Rondom de investeringsplannen van Liander zijn we vorig jaar gestart met het format 'Liander in jouw buurt', waarin we lokaal werkzaamheden laten zien die we via social media en in die buurt delen.

Klantgemak

De tevredenheid van onze klanten wordt vooral bepaald door het gemak dat zij ervaren in contact met ons. Direct na afloop van werkzaamheden vragen wij klanten om feedback te geven over onze dienstverlening. Met een percentage (de Net Effort Score, NES) maken we zichtbaar hoeveel gemak een klant ervaart. De berekening bestaat uit het saldo van het percentage respondenten dat (zeer) weinig moeite ervaart om geholpen te worden minus het percentage dat (zeer) veel moeite ervaart met onze dienstverlening. Dit geeft inzicht in de resultaten die we boeken en op welke onderdelen we nog stappen moeten zetten om te verbeteren. In 2023 verbeterden we de meetmethode voor de NES consumenten. Naast relevanter inzicht verklaart dit de trendbreuk in deze score. In 2024 starten we met het rapporteren van de Key Performance Indicator '% moeite'. Met deze KPI kunnen we beter inzichtelijk maken waarmee klanten ongemak ervaren en beter sturen op het verbeteren daarvan.

Klantgemak consumenten en zakelijke markt



Klantgemak zakelijke klanten

De NES voor zakelijke klanten steeg in 2023 van 34 naar 36%. Dit is lager dan de doelstelling van 42%. Het ervaren klantgemak bij het gerealiseerd krijgen van een aansluiting is stabiel gebleven maar dit cijfer blijft onder druk staan. De uitdagingen hierbij blijven de ervaren moeite met de aansluittermijn en communicatie hierover. We hebben hieraan gewerkt door projectmanagers te trainen in het voeren van klantgesprekken.

Daarnaast hebben we de selfservice-omgeving voor zakelijke klanten verbeterd, zodat zij nog meer zaken zelf online kunnen regelen, zoals het zelf instellen van een rekeningnummer voor automatische incasso. Ook kunnen klanten die verhoging van het gecontracteerd transportvermogen hebben aangevraagd in Mijn Liander zien met welk gewenst vermogen ze op de wachtlijst staan. Voorheen was deze informatie alleen telefonisch of per e-mail beschikbaar via de klantenservice. Verder bieden we met de andere netbeheerders sinds juli 2023 een centraal dataloket aan waar onze partners in de energietransitie dataverzoeken kunnen indienen.

Klantgemak consumenten

Het cijfer voor de consumentenmarkt kwam in 2023 uit op 43%. Dat is lager dan in 2022 (49%) en onder de doelstelling van 48%. De belangrijkste oorzaak van de voortdurende daling blijft de lange doorlooptijd tussen het moment van aanvragen van een nieuwe aansluiting en het uitvoeren van de werkzaamheden. Ook de communicatie in de tussenliggende periode is daarin een aandachtspunt. Daarom verbeterden we onder meer de communicatie voor klanten die een enkele aanvraag doen. In hun bevestigingsmail ontvangen zij nu ook de verwachte uitvoeringsdatum. Verder bieden we consumenten met een eenvoudige online tool hulp bij het aanvragen van een nieuwe aansluiting. Zo weten klanten wat ze nodig hebben om hun verduurzamingsplannen te realiseren en vragen ze geen onnodig grote aansluiting aan. Daarnaast hebben we afgelopen jaar de multimediale consumentencampagne 'Met de stroom vooruit' gelanceerd. Met de campagne maken we klanten bewust over de rol van Liander, de uitdagingen op het energienet en bieden we consumenten handelingsperspectief.

Aantal klantvragen stabiel

Het aantal telefonische klantvragen kwam in 2023 uit op ruim 376.000 en was daarmee stabiel ten opzichte van 2022. Ondanks toenemende onvrede over realisatietermijnen bleef het aantal telefonische klantvragen nagenoeg gelijk. Reden hiervoor is dat materiaaltekorten dit jaar waren opgelost, waardoor we meer klanten konden aansluiten, en dat we klanten meer proactief informeren over hun aanvraagstatus.

Het aantal klachten van consumenten bedroeg in 2023 ongeveer 1.900. Het aantal claims was met ongeveer 3.500 in 2023 vergelijkbaar met 2022, echter was een groot deel van de claims in 2022 het gevolg van een grote storing in Flevoland. Claims gaan veelal over storingen en schade door werkzaamheden. We zien dat klanten gesteund door de publicatie van aansluittermijnen uit het netcodebesluit van de ACM in juni 2023 sindsdien vaker de gang naar de rechter willen zoeken.

Ontwikkelen van infrastructuur voor warmte

Onze publieke warmtenetten zorgen voor een optimale inzet van duurzame bronnen tegen de laagste maatschappelijke kosten en met transparante prijzen voor afnemers. De aanpak stimuleert de ontwikkeling van nieuwe lokale warmtebronnen en de verdere verduurzaming van het net. Het collectieve systeem ontsluit het volledige potentieel van lokaal beschikbare duurzame bronnen, zoals aquathermie, restwarmte van datacenters, biomassa en geothermie. In 2023 werkten we via dochteronderneming Firan in verschillende gemeenten aan de aanleg en uitbreiding van warmtenetten.

- In Harderwijk is het warmtenet voor nieuwbouwwijk Waterfront in gebruik genomen. 130 nieuwe woningen maken sinds het voorjaar gebruik van het warmtenet, dat klaar is om in totaal 1.100 woningen aan te sluiten.
- In Apeldoorn hebben de gemeente en het Gelders Warmte Infrabedrijf het principebesluit genomen om Warmtenetwerk Apeldoorn op te richten, dat het warmtenet in de wijk Kerschoten realiseert en beheert.
- In Haarlem hebben de gemeente, Elan Wonen, Ymere, Equans en Firan onder voorwaarden een investeringsbesluit genomen om een warmtenet aan te leggen voor Meerwijk.
- In de Amsterdamse wijk Buikslotermeer is een voorlopig investeringsbesluit genomen voor een warmtenet met riothermie.
- Voor de ontwikkeling van een warmtenet met lokale aardwarmte voor de Duin- & Bollenstreek in de regio Holland Rijnland is in 2023 een SDE+++subsidie toegekend.

Samenwerking om de lokale warmtetransitie verder te brengen

Een belangrijke mijlpaal in de lokale warmtetransitie is het Gelders Warmte Infra Bedrijf (GWIB) dat begin 2023 is opgericht. Provinciale Staten in Gelderland hebben in 2022 met de oprichting ingestemd. De provincie Gelderland, Firan en Oost NL leggen met de publieke organisatie de basis voor versnelling van de warmtetransitie in Gelderland. In de provincie kunnen in potentie nog 340.000 woningen worden aangesloten op warmtenetten. Het GWIB ondersteunt gemeenten bij de ontwikkeling, realisatie en exploitatie van publieke warmtenetten. Firan deelt daarvoor kennis en kunde over open warmte-infrastructuren die klaar zijn voor de toekomst.

Data delen en nieuwe marktdiensten

Om het energienet duurzaam te laten functioneren is meer data nodig. Netbeheerders hebben data nodig om netten te optimaliseren. Eindgebruikers kunnen met data betere keuzes maken die bijdragen aan het optimaliseren van hun energieverbruik. Richting 2030 gaan wij diverse nieuwe datadiensten introduceren en klant-, markt- en infradata proactief ter beschikking stellen aan klanten en marktpartijen. Dat doen we in de vorm van concrete dataproducten. Zo helpen we klanten beter zelf de regie te nemen over hun energiegebruik en netgunstige keuzes te maken.

Energie-Buurtscan

Met de Energie-Buurtscan kunnen bedrijven, adviesbureaus en marktpartijen in een congestiegebied energiedata van hun directe omgeving inzien. Denk aan data over capaciteit van de assets in de directe omgeving of data over het gecontracteerde en gebruikte vermogen van bedrijven ('netburen') die in het gebied gevestigd zijn. Ook geeft de Energie-Buurtscan inzicht in de wachtrij van klanten die in het gebied een aansluiting willen. Kortom, de scan brengt in beeld wie de netburen zijn en hoe de congestie in een bepaald gebied er precies uitziet. Met deze informatie kunnen bedrijven met hulp van een energieadviesbureau en samen met hun netburen zelf aan de slag met het verkennen van de congestieproblematiek, en het onderzoeken van gebiedsgerichte oplossingen.

Aanpassing van wetgeving

De activiteiten van Alliander en in het bijzonder Liander worden sterk gereguleerd door wet- en regelgeving. Deze stammen vaak nog uit de tijd van vóór de energietransitie. Er is echter dringend behoefte aan een wetgevend kader dat deze transitie gaat helpen realiseren. Alliander is continu met relevante stakeholders in overleg om de wetgeving passend te maken voor de energietransitie.

Een integrale Energiewet

De huidige Elektriciteits- en Gaswet worden gemoderniseerd en samengevoegd in de nieuwe Energiewet. De wet treedt naar verwachting in 2025 in werking. Alliander onderschrijft de opzet van de Energiewet om tot een integrale en toekomstbestendige kaderwet te komen voor het energiesysteem. De wet helpt de energietransitie en draagt bij aan een betere benutting van het bestaande net. De lagere wet- en regelgeving die nog volgt, is daarbij cruciaal en bepaalt uiteindelijk hoe effectief de wet in de praktijk wordt. Alliander wil daarin onder meer geregeld hebben dat we slimme meter data mogen uitlezen en gebruiken om onze netten beter te beheren. Zo kunnen we bijvoorbeeld beter de volgorde van netverzwaringen bepalen. Ook pleiten we voor meer mogelijkheden voor cablepooling (meerdere projecten die één aansluiting delen) en het wettelijk verankeren van energie delen. Dat leidt tot betere benutting van de netten.

Codewijziging aansluittermijnen

De ACM heeft de Netcode Elektriciteit gewijzigd en een aansluittermijn voor kleinverbruikers toegevoegd. Sommige wijzigingen sluiten echter niet aan bij de exponentieel toenemende vraag naar netcapaciteit en de beperkingen als gevolg van schaarse arbeidscapaciteit en ruimte. De netbeheerders zijn daarom in beroep gegaan tegen deze codewijziging. Daarnaast werken de netbeheerders samen met alle ketenpartners aan een nieuwe aansluittermijn voor grootverbruikers. De wettelijke termijn van 18 weken zoals die nu in de Elektriciteitswet staat, zou volgens Europese regels namelijk niet in de wet moeten staan maar in de Netcode.

Een nieuwe Warmtewet

De verwachting is dat veel huizen de komende jaren op een warmtenet aangesloten worden als alternatief voor verwarmen met aardgas. We werken al aan (open) warmtenetten maar de echte versnelling is pas mogelijk met de nieuwe Warmtewet. Wetgeving moet ondersteunend zijn aan de versnelde uitrol van warmtenetten en tegelijkertijd consumenten voldoende beschermen. De nieuwe Wet Collectieve Warmtevoorziening, die eind 2023 door het kabinet aan de Raad van State is verstuurd voor advies, moet dit mogelijk maken. Hierin is onder andere vastgelegd dat warmtebedrijven voor meer dan 50% in handen moeten zijn van publieke partijen. Hierdoor is er meer publieke sturing mogelijk die bijdraagt aan de duurzaamheid en betaalbaarheid van de warmtelevering aan huishoudens en bedrijven. Het ministerie van Economische Zaken en Klimaat zal de komende periode de onderliggende regelgeving uitwerken, welke passend dient te zijn, zodat netwerkbedrijven daadwerkelijk een waardevolle bijdrage kunnen leveren aan de warmtetransitie.

Wet gemeentelijke instrumenten warmtetransitie

Het wetsvoorstel gemeentelijke instrumenten warmtetransitie is eind juni 2023 door de minister voor Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening en de minister voor Economische Zaken en Klimaat aan de Tweede Kamer aangeboden. Deze wet moet de Gaswet en de Omgevingswet wijzigen en gemeenten de mogelijkheid geven om bepaalde wijken aan te wijzen waar een energievoorziening met duurzame energie beschikbaar komt ter vervanging van het aardgas (de aanwijfsbevoegdheid). Dat wil zeggen dat de bestaande aardgastransportplicht en -bevoegdheid voor de netbeheerder in die specifieke woonwijk na een bepaalde datum vervalt. De wet maakt een betaalbare wijkgerichte aanpak mogelijk, met ruimte voor een zorgvuldig proces met de bewoners, waarbij wijken collectief overgaan op een andere warmtevoorziening dan aardgas. De Kamerbehandeling van dit wetsvoorstel is in 2024 voorzien.

Decarbonisatiepakket

Eind 2023 is er een akkoord bereikt over het Europese Decarbonisatiepakket. In dit wetgevingspakket zijn regels opgenomen over het goed functioneren van de Europese interne markt voor aardgas, hernieuwbare- en koolstofarme gassen en waterstof. Naast belangrijke regels om hernieuwbare gassen (groen gas) meer ruimte te geven op het bestaande aardgasnet, introduceert deze regelgeving de marktordening van waterstoftransport. Dit legt de basis voor een toekomstige gereguleerde rol voor Alliander op het gebied van waterstof distributie. In 2024 start de implementatie van deze regelgeving in de Nederlandse wetgeving.

Afbouw salderingsregeling

De Tweede Kamer heeft in februari 2023 ingestemd met het wetsvoorstel dat de afbouw van de salderingsregeling regelt. De Eerste Kamer heeft het wetsvoorstel op 13 februari 2024 verworpen. Liander heeft met de andere netbeheerders steun uitgesproken voor het voorstel, omdat zonnepanelen geen financiële stimulans van de overheid meer nodig hebben. In plaats daarvan moeten eigenaren van zonnepanelen worden aangemoedigd om de opgewekte stroom zoveel mogelijk direct in het eigen huis te gebruiken en daarmee het elektriciteitsnet te ontlasten.

Omgevingswet

De Omgevingswet is op 1 januari 2024 in werking getreden. Alliander wil actief met overheden instrumenten inzetten onder het nieuwe stelsel van omgevingsrecht die direct bijdragen aan dat we meer werk kunnen realiseren. We werken actief aan de aansluiting op het Digitaal Stelsel Omgevingswet.

Flexibiliteit en tarieven

Liander werkt aan verschillende initiatieven om de beschikbare netcapaciteit zo efficiënt mogelijk te gebruiken op de momenten dat er meer transportcapaciteit beschikbaar is. Dit dient verankerd te worden in wet- en regelgeving. In 2023 zijn er ontwerp codebesluiten genomen om alternatieve (non-firm) transportrechten aan te kunnen bieden in congestiegebieden en om ervoor te zorgen dat klanten geen aanspraak meer hebben op gecontracteerd transportvermogen dat niet gebruikt wordt ('Use it or lose it'). Daarnaast wordt er gewerkt aan voorstellen om de alternatieve transportrechten ook buiten congestiegebieden aan te kunnen bieden en om groepen grootverbruikers in staat te stellen om gezamenlijk het elektriciteitsnet te ontlasten middels een groepstransportovereenkomst.

Landelijk Actieprogramma Netcongestie

Liander heeft in 2022 samen met de andere netwerkbedrijven, overheden en marktpartijen een Landelijk Actieprogramma Netcongestie (LAN) opgesteld. Het programma bestaat uit drie sporen: sneller uitbreiden van het net, sterker sturen op betere benutting van het net en het vergroten van flexibele capaciteit. In 2023 zijn de acties verder uitgewerkt onder regie van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat. Demissionair minister Jetten heeft in oktober 2023 extra maatregelen aangekondigd om netcongestie aan te pakken. Het afgelopen jaar is een extra spoor aan het LAN toegevoegd voor het laagspanningsnet. Netbeheerders, overheden, marktpartijen en kennisinstellingen werken aan een gezamenlijke actieagenda om (toekomstige) knelpunten op het laagspanningsnet op te lossen. Daarnaast werken de netwerkbedrijven en overheden aan een programmatische aanpak voor de realisatie van het energiesysteem. Deze aanpak is gericht op het samenbrengen van de toekomstige vraag naar en het aanbod van energie. Op basis daarvan moeten keuzes worden gemaakt over de bijbehorende energie-infrastructuur – wat komt waar en wanneer?

Maatschappelijk prioriteren

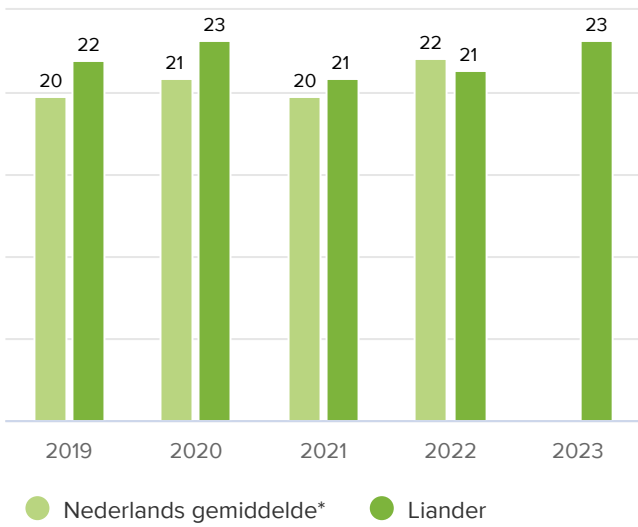
Eind februari 2023 heeft de ACM aangegeven ruimte te willen bieden aan netbeheerders om in congestiegebieden voorrang te verlenen aan individuele projecten die helpen congestie te verminderen of aan projecten met een maatschappelijke functie. De ACM heeft op 13 juli 2023 het ontwerp codebesluit prioriteringsruimte transportverzoeken gepubliceerd. In het ontwerpbesluit dat de ACM ter consultatie voorlegt, staat dat netbeheerders op basis van het prioriteringskader in het ontwerpbesluit kunnen afwijken van het 'first come, first served'-beginsel bij de behandeling van transportverzoeken.

Excellent netbeheer

Leveringsbetrouwbaarheid van het elektriciteitsnet

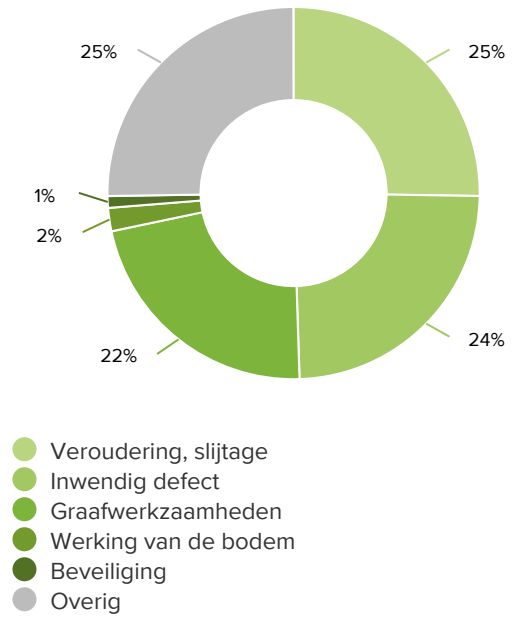
Onze klanten hadden in 2023 gemiddeld 23,2 minuten geen elektriciteit (2022: 21,3 minuten). Dat is net iets hoger dan de doelstelling van 23,0 minuten. De stijging ten opzichte van 2022 komt bijna geheel voor rekening van storingen in het laagspanningsnet. Door een toegenomen aantal storingen is de uitvalduur hoger dan in 2022. Daar staat tegenover dat de uitvalduur voor het middenspanningsnet is gedaald.

De gemiddelde storingsduur per aansluiting van het elektriciteitsnet (minuten)



* Het Nederlandse gemiddelde over 2023 is nog niet bekend.

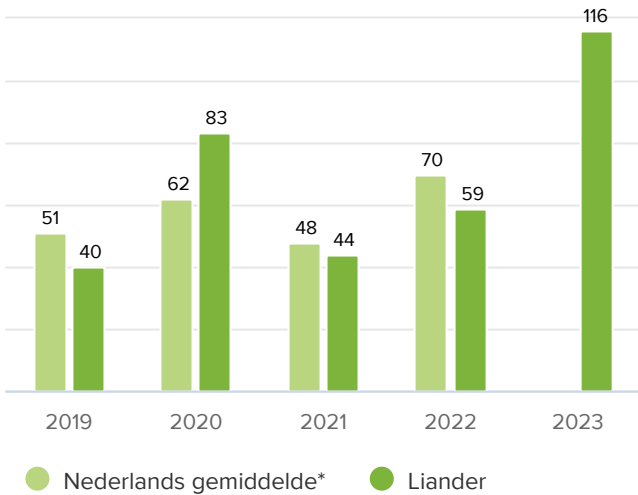
Oorzaken uitval elektriciteitsnet



Leveringsbetrouwbaarheid van het gasnet

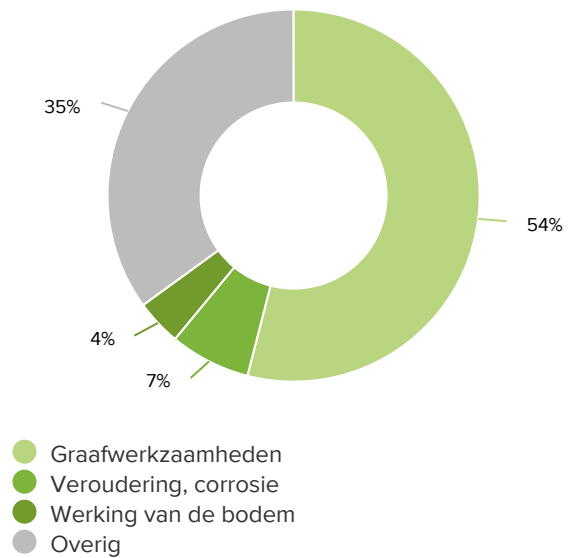
Uitval van het gasnet komt relatief weinig voor. Fluctuaties in de uitvalduur van gas worden hoofdzakelijk veroorzaakt door incidentele verstoringen door derden, zoals graafwerkzaamheden, waarbij klanten langdurig gasloos zijn. Toch zagen we afgelopen jaar een stijging van het aantal seconden uitvalduur (116, ten opzichte van 59 in 2022). Deze is met name toe te schrijven aan storingen in Velsen-Noord en Culemborg. Zonder deze storingen zou de uitvalduur gemiddeld 40 seconden bedragen.

Gemiddelde uitvalduur per aansluiting van gasnet (seconden)



* Het Nederlandse gemiddelde over 2023 is nog niet bekend.

Oorzaken uitval gasnet



Toegang tot energie

Als netbeheerder staan we voor de toegankelijkheid en betaalbaarheid van energie voor iedereen. Afsluitingen gebeuren op verzoek van de energieleverancier. We zijn terughoudend met het afsluiten van huishoudens met betalingsproblemen. Sinds 2022 zijn de energieprijzen flink gestegen. Hierdoor dreigden veel mensen in geldproblemen te komen. Om dat te voorkomen hebben energieleveranciers, gemeenten en netbeheerders eind 2022 afspraken gemaakt met de politiek. Zo is besloten dat alle partijen zich (extra) moeten inzetten om afsluiting te voorkomen. Bij Liander hebben monteurs, fraudespecialisten en binnendienstmedewerkers zich bijvoorbeeld ingezet om in contact te komen met de klant en hen te wijzen op de mogelijkheden van (financiële) hulpverlening. Samen hebben we gezocht naar een duurzame oplossing waarbij consumenten weer een energiecontract kunnen aangaan. In april 2023 is het voorlopige afsluitbeleid omgezet in een permanente regeling. Hiermee wordt voor veel klanten de kans op afsluiten vanwege energiearmoede verkleind.

Voorkomen van energiearmoede

Als Liander voelen wij de maatschappelijke verantwoordelijkheid om afsluitingen te voorkomen en blijven wij ons inzetten voor duurzame oplossingen. Dit doen we vanuit het gedachtegoed dat niemand in Nederland te maken zou moeten hebben met energiearmoede, want wij zien energie als onderdeel van de bestaanszekerheid. Vorig jaar zijn we in samenwerking met de gemeente Amsterdam een pilot gestart om energiearmoede te bestrijden. In de loop van 2023 stapte ook de gemeente Arnhem in. Zo vechten we tegen het risico dat gezinnen gevangen raken tussen de Energiewet en de sociale wetgeving. In 2024 spannen we ons in om vanuit deze visie het draagvlak te vergroten en samenwerking met onze ketenpartners te intensiveren om de bescherming van kwetsbare consumenten zo effectief mogelijk vorm te geven. We kijken hiervoor naar de kansen binnen de huidige wet- en regelgeving, maar ook welke (juridische) beleidsaanpassingen bij zouden kunnen dragen aan meer consumentenbescherming.

Afsluitingen tijdens winterweer

Tijdens extreem winterweer nemen we passende maatregelen om toegang tot elektriciteit en warmte voor iedereen te borgen. Daarbij gaan we verder dan de wet voorschrijft. In de wet staat dat we moeten stoppen met afsluiten als het in De Bilt twee etmalen aaneengesloten vriest. Wij kijken elke week vooruit en bepalen dan of het in een etmaal gemiddeld onder nul graden blijft. Ook sluiten we niemand af tijdens de feestdagen in december.

Verduurzaming van de energievoorziening en van onze organisatie



Als netbeheerder zorgen we ervoor dat niet alleen onze gas- en elektriciteitsnetten klaar zijn voor een duurzame toekomst maar ook onze marktfaciliterende systemen en diensten. We werken toe naar een nieuwe situatie van meer bewustzijn en keuzes in energieopwek en -verbruik en een duurzaam energiesysteem dat betrouwbaar, bereikbaar en betaalbaar is. Dat kunnen we niet alleen. Om dat te realiseren is het nodig dat alle partijen samen een duidelijk beeld hebben van het energiesysteem in 2050 en de weg daarnaartoe.

Gerelateerde onderwerpen

Dit hoofdstuk gaat over wat wij doen op het gebied van duurzaamheid van de energievoorziening en onze eigen organisatie. De gerapporteerde informatie heeft betrekking op thema's die wij en onze stakeholders belangrijk vinden. Daarbij dragen de activiteiten bij aan SDG's.

Materiële thema's	SDG's	Klantgroepen
A) Energiezekerheid klant B) Klimaatverandering E) Ketenvaerwoordelijkheid F) Governance G) Dialoog met stakeholders H) Circulaire bedrijfsvoering		Klanten Aandeelhouders Inverteersders

Duurzame ontwikkeling in ons verzorgingsgebied

Opgesteld vermogen zonne-energie

7.362 MW

+25,3% t.o.v. 2022

5.874 MW in 2022



Opgesteld vermogen windenergie

1.824 MW

-1,4% t.o.v. 2022

1.850 MW in 2022



Ingevoede hoeveelheid groen gas

75 miljoen m³

+13,6% t.o.v. 2022

66 miljoen m³ in 2022



Aantal publieke laadpalen

16.648

+29,6% t.o.v. 2022

12.850 in 2022



Doelen en resultaten duurzame bedrijfsvoering

Bruto CO₂-uitstoot eigen bedrijfsvoering

425 resultaat 2023 in kton



≤ **416** doelstelling 2023 in kton

289 kton in 2022¹

Netto CO₂-uitstoot eigen bedrijfsvoering

0 resultaat 2023 in kton



0 doelstelling 2023 in kton

29 kton in 2022¹

Circulariteit²

31%³ resultaat 2023



≥ **31%** doelstelling 2022

28% in 2022

- 1 Het resultaat van de bruto CO₂-uitstoot en vergoeningen voor 2022 zijn herberekend op basis van de meest recente emissiefactoren en het voortschrijdend inzicht in de totale netverliezen van elektriciteit en gas in het jaar 2022.
- 2 De scope van de KPI Circulariteit is primaire assets: LS- en MS-kabels, gasbuizen, distributie- en vermogenstransformatoren en (slimme) elektriciteits- en gasmeters.
- 3 Onder 'Circulair ingekocht', verder in dit hoofdstuk, wordt nader op deze score ingegaan.

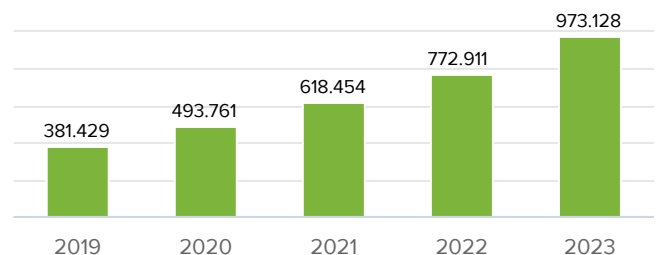
Verduurzaming van het energiesysteem

De transitie naar een duurzaam energiesysteem en het halen van de klimaatdoelen zorgt voor grote veranderingen in alle sectoren van onze economie. Het raakt alle huishoudens en bedrijven en voor het energiesysteem betekent het een grootschalige verbouwing. De netbeheerders hebben gezamenlijk met stakeholders verkend hoe de verbouwing eruit kan zien in de Integrale Infrastructuur Verkenning 2030 - 2050. Het Rijk zet met het Nationaal Plan Energiesysteem uiteen waar we als land naar toe gaan: met de fundamentele keuzes om maximaal in te zetten op energiebesparing, productie van duurzame energie in Nederland (centraal én decentraal) en directe elektrificatie. Bij directe elektrificatie worden fossiele brandstoffen direct vervangen door elektriciteit, bijvoorbeeld als een gasketel wordt vervangen door een elektrische boiler of warmtepomp. De verbouwing van het energiesysteem moet in de periode 2035 - 2040 al voor 80 à 90% klaar zijn. Dit is een grote opgave voor onder andere de energiesector, de industrie, de mobiliteit, landbouw en woningbouw. Er is een grote behoefte aan extra infrastructuur om dit mogelijk te maken. De focus op veel hernieuwbare opwek, energiebesparing en elektrificatie vereist ook dat we in de toekomst op een andere manier omgaan met energie. We waaien straks mee met de wind en draaien mee met de zon.

Het aantal klanten met duurzame opwek groeit onverminderd door

Jaarlijks sluiten we meer windmolens en zonneparken aan op het elektriciteitsnet. Daarnaast kloppen producenten van groen gas steeds vaker bij ons aan voor aansluitingen om duurzaam gas te kunnen invoeden op het aardgasnet. In 2023 zagen we wederom een toename van het aantal door de consument bij ons geregistreerde aansluitingen met een actieve terugleverinstallatie in ons verzorgingsgebied, van 773.000 naar circa 973.000 (+26%).

Aantal klanten met duurzame opwek



Hoge energieprijzen leiden tot een versnelde vraag naar duurzame oplossingen

Onder meer de energiecrisis en hoge energieprijzen sinds de oorlog in Oekraïne zijn voor veel van onze klanten afgelopen jaar aanleiding geweest om te zoeken naar duurzame oplossingen. Dat geldt voor huishoudens en het bedrijfsleven. Duurzame oplossingen richten zich vaak op het terugdringen van het energiegebruik door verbetering van de isolatie van woningen en gebouwen, terugdringen van procesverliezen in de industrie en de overstap naar elektrische oplossingen.

Isoleren is de eerste stap

Het terugbrengen van het energiegebruik is een cruciale stap in de transitie naar een duurzaam energiesysteem. In 2023 heeft de rijksoverheid extra middelen beschikbaar gesteld voor maatregelen die energiebesparing stimuleren en de energierekening voor huishoudens en bedrijven betaalbaar houden. Daarmee worden we minder afhankelijk van andere landen en raakt het stroomnetwerk niet overvol. Dit is belangrijk: isoleren is een cruciale bouwsteen om het energieverbruik van gebouwen terug te brengen. Het merendeel van de energie in de gebouwde omgeving is immers nodig voor verwarming van onze huizen en panden in de winter. Het terugbrengen van de energievraag leidt ook tot lagere piekbelasting van de netten en dat is cruciaal.

De keuze voor elektrische oplossingen

De vraag naar elektrische oplossingen is enorm gestegen. In de gebouwde omgeving zien we dat bijvoorbeeld aan de stijging van het aantal geïnstalleerde warmtepompen. Op de weg nam het aantal elektrische auto's in 2023 met circa een derde toe ten opzichte van 2022. De snelle groei van elektrificatie is moeilijk voor ons als netbeheerders: het betekent dat wij overal aan de slag moeten, maar dat kan niet. Daarom roepen wij overheden op om meer regie te nemen op deze ontwikkeling en het planmatiger aan te pakken. Wij noemen dat energieplanologie. In november traden wij daarom in Netbeheer Nederland verband naar buiten met de Nationale Uitvoeringsagenda voor Regionale Infrastructuur. Momenteel zijn wij in gesprek met onze partners over de voorgestelde aanpakken.

Hoge en volatiele energieprijzen leiden tot nieuwe contractvormen

De hoge energieprijzen en het groeiende aandeel duurzame opwek leiden tot grote prijsverschillen voor elektrische energie gedurende de dag. Dit raakt een deel van onze klanten en biedt kansen om hierop in te spelen. De grote prijsverschillen jagen de inzet van flexibiliteit en daarmee behoefte aan nieuwe contractvormen aan. Een deel van het energiegebruik en de energie-invoeding is niet-flexibel. We zien dat de energieprijzen soms nihil of negatief is. Zo nam het aantal projecten voor energieopslag om flexibeler om te gaan met energieopwek en -gebruik snel toe. Ook steeg in 2023 in Nederland het aantal huishoudens met een dynamisch energiecontract. Dit zijn contracten met uurprijzen die een dag van tevoren via de leveranciers worden vastgesteld. Voor klanten die beschikken over flexibiliteit zoals elektrische boilers, elektrische auto's of thuisbatterijen zijn deze contracten extra interessant. De stijging van het aantal dynamische prijscontracten is mogelijk het begin van een toekomstige trend die in potentie een groot effect kan hebben op onze netbelasting.

Onze klanten vragen oplossingen voor onderlinge lokale afstemming van vraag en aanbod

Onze zakelijke klanten vragen ons steeds meer om oplossingen die het mogelijk maken om energie lokaal uit te wisselen, waarbij de uitwisseling wordt afgestemd op de beschikbare lokale netcapaciteit. Deze klanten staan open om zich te organiseren in zogenaamde energy hubs of energiegemeenschappen. Door opwek en vraag onderling lokaal af te stemmen is minder netcapaciteit nodig en kunnen industrieterreinen uitbreiden of verder verduurzamen. In de visie op het energiesysteem zien we deze lokale uitwisseling als een essentieel onderdeel van de totale balanceringsopgave van het energiesysteem. Als Alliander innoveren wij op het faciliteren van deze ontwikkeling en zijn we bezig om onze data- en marktfaciliteringsystemen hiervoor geschikt te maken. Hierbij zoeken we samenwerking met partijen die oplossingen inzetten en wij vullen die aan met onze oplossingen zoals het lokale marktplatform ENTRNCE. Wij spannen ons in voor het mogelijk maken van groeps-transportovereenkomsten, waarbij netgebruikers onderling transportcapaciteit gaan delen om vraag en aanbod lokaal beter op elkaar afstemmen en daarmee de belasting op het net verminderen.

Elektrificatie van mobiliteit

Het aantal elektrische voertuigen blijft groeien. De rijksoverheid streeft naar nieuwverkoop van 100% emissieloze personenauto's in 2030. Om al deze auto's te kunnen laden moet het principe van netbewust laden verplicht worden op alle publieke en thuislaadpalen. De essentie van netbewust laden is dat het laden van elektrische auto's geen significante bijdrage levert aan de piekbelasting van het elektriciteitsnet doordat alleen binnen de capaciteitsgrenzen van het elektriciteitsnetwerk wordt geladen.

Zero Emissie-zones

De logistieke sector krijgt vanaf 2025 in enkele tientallen steden te maken met Zero Emissie (ZE)-zones. Deze zones zullen de overgang naar emissieloos vrachtovervoer versnellen. In 2030 groeit het aantal elektrische bestelauto's naar verwachting naar ongeveer 225.000 en het aantal elektrische trucks naar ongeveer 24.000. 85% van de elektriciteitsvraag voor de bestelauto's en trucks wordt 's avonds en 's nachts geleverd. Dit zijn vaak relatief 'rustige momenten' op het elektriciteitsnet. Liander anticipeert hierop door nieuwe contractvormen aan te bieden.

Verduurzaming van de warmtevoorziening

De overgang naar een alternatieve, duurzame warmtevoorziening raakt alle bedrijven, consumenten, gebouweigenaren en overheden in ons verzorgingsgebied. Het kiezen van nieuwe warmteoplossingen is niet eenvoudig en steeds vaker is de beschikbaarheid van de infrastructuur ook van grote invloed. De keuzes die gemaakt worden, zijn nu al van grote invloed op de netcapaciteit op het laagspanningsnet. Bij grootschalige verduurzaming voorzien wij ook op de hogere netvlakken problemen.

Ondersteuning gemeenten en woningcorporaties

Alliander ziet het als haar rol om verduurzaming van de gebouwde omgeving goed te faciliteren, klanten te informeren op welke wijze dit het best kan en samen te werken met gemeenten en woningcorporaties. Hiervoor is er voor elke gemeente een contactpersoon die meedenkt over de Transitievisie Warmte, de wijkuitvoeringsplannen en de verduurzamingsplannen van woningcorporaties. Daarnaast zijn we in 2023 van start gegaan met vaste contactpersonen voor woningcorporaties. Ook kunnen woningcorporaties digitaal een nettoets uitvoeren waarbij Liander inzicht geeft in de inpasbaarheid van de verduurzaming.

Verduurzaming in de gebouwde omgeving stijgt

In 2023 is de gasverwijdering met zo'n 39% gestegen ten opzichte van het jaar ervoor. De verduurzaming betreft echter meer dan directe gasverwijderingen. De landelijke stijging van hybride warmtepompen is groter. De impact van hybride warmtepompen op het net is lager dan die van volledig elektrische (all electric-)pompen. Voor Liander is het lastig te voorspellen waar de groei plaatsvindt vanwege het ontbreken van collectieve alternatieven en regie vanuit de gemeenten. Een gebiedsgerichte transitieaanpak blijft noodzakelijk om op lokaal niveau tot optimale warmteoplossingen te komen en de verzwaren van het net planmatig aan te kunnen pakken. Ook roepen we gemeenten op om te blijven inzetten op het stimuleren van isolatie.

Start van lokaal programmeren

Voor gemeenten is het complex om vroegtijdig alle ontwikkelingen in een buurt in beeld te krijgen en daarbij het meest optimale energiesysteem voor te stellen. We merken echter dat de autonome groei zodanig snel gaat dat er congestie ook in de wijk ontstaat. Vaart maken met het verzoeken van het net in de buurt is daarom noodzakelijk. Hiervoor is het wel nodig dat ook besluitvorming over onder meer alternatieve warmteoplossingen wordt versneld in lijn met de regionale ontwikkelingen en elektriciteitsnet op hogere netvlakken. Eind 2023 zijn we daarom gestart om met gemeenten lokaal te programmeren, waarin we met gemeenten samen een energiesysteem ontwerpen.

Duurzame gassen

Duurzaam geproduceerde waterstof vormt een belangrijk onderdeel van de beoogde toekomstige energievoorziening. Alliander werkt aan een visie op de inzet van waterstof voor de zes industriële clusters in Nederland.

In verschillende projecten verkennen we de toepassing van waterstof. Dat doen we onder meer om te leren hoe onze bestaande netten goed benut kunnen worden. In een pilot in Lochem onderzoekt Alliander samen met de bewoners de toepassing van waterstof. Alliander investeert ook in de ontwikkeling van regionale waterstofdistributienetten. We werken bijvoorbeeld in de haven van Amsterdam samen met Port of Amsterdam aan een regionaal waterstofnet. Firan maakte hiervoor in 2023 het ontwerp. Daarnaast doet Alliander mee aan het Europese project Hy2Market, waarin koploperregio's samenwerken aan de versnelling van waterstofproductie, -transport en -toepassing. Het project is in 2023 gestart en loopt tot 2026.

Groen gas

In 2023 is er door 27 groen gas invoeders 75 miljoen kubieke meters groen gas ingevoerd in het netwerk van Liander. Aan groengas werd er landelijk ruim 280 miljoen kuub in gevoed. Door de gestegen stimulering vanuit de overheid (gestegen SDE-subsidie voor groen gas en de aangekondigde Bijmengverplichting) zien we sinds 2022 een groei in het aantal verkenningen voor groengas-invoeding en het aantal getekende offertes (opdrachten). De hierdoor verwachte stijging van invoeding heeft zich in 2023 niet laten zien in de invoedcijfers. De doelstelling uit het Klimaatakkoord is dat er in 2030 twee miljard kubieke meter groen gas wordt ingevoerd in de Nederlandse gasnetten. Er is dan ook opschaling nodig. Om de benodigde versnelling te bewerkstelligen, is Liander zich samen met Netbeheer Nederland aan het voorbereiden op de verwachte groei van zowel het aantal groengas-invoeders als de hoeveelheid groen gas in onze netten. Dit doen we bijvoorbeeld door een landelijke kaart te ontwikkelen die inzicht verschaft in de bestaande invoedruimte maar ook door belemmeringen weg te nemen bijvoorbeeld op het gebied van gaskwaliteit.

Netkoppelingen

In 2023 heeft Liander in samenwerking met Gasunie Transport Services (GTS) gewerkt aan een plan voor het aan elkaar koppelen van de netten in in Flevoland en Friesland. In deze provincies is er in de zomer niet genoeg afname in de Liander-netten van groen gas voor alle bestaande en gewenste invoeders. Door het groene gas naar het netwerk van GTS te brengen kan het meer afnemers bereiken over grotere afstanden en ontstaat er weer ruimte op het Liander-netwerk voor verdere groei van groengas-invoeding.

Duurzame organisatie

Ons maatschappelijk beleid behoort tot het fundament van onze besturing: Alliander is toekomstbestendig door het stimuleren van een veilige, kostenbewuste, duurzame en inclusieve organisatie. Onze maatschappelijke doelstellingen richten zich op het faciliterend vermogen van ons energienet voor duurzame energie, onze CO₂-uitstoot, circulair materiaalgebruik, onze inspanningen op het gebied van biodiversiteit, een diverse en inclusieve bedrijfscultuur en onze kwaliteit als werkgever. Het thema diverse en inclusieve bedrijfscultuur beschrijven we in het hoofdstuk [Een aantrekkelijke en inclusieve werkgever met gelijke kansen voor iedereen](#).

Een klimaatneutrale bedrijfsvoering in 2023

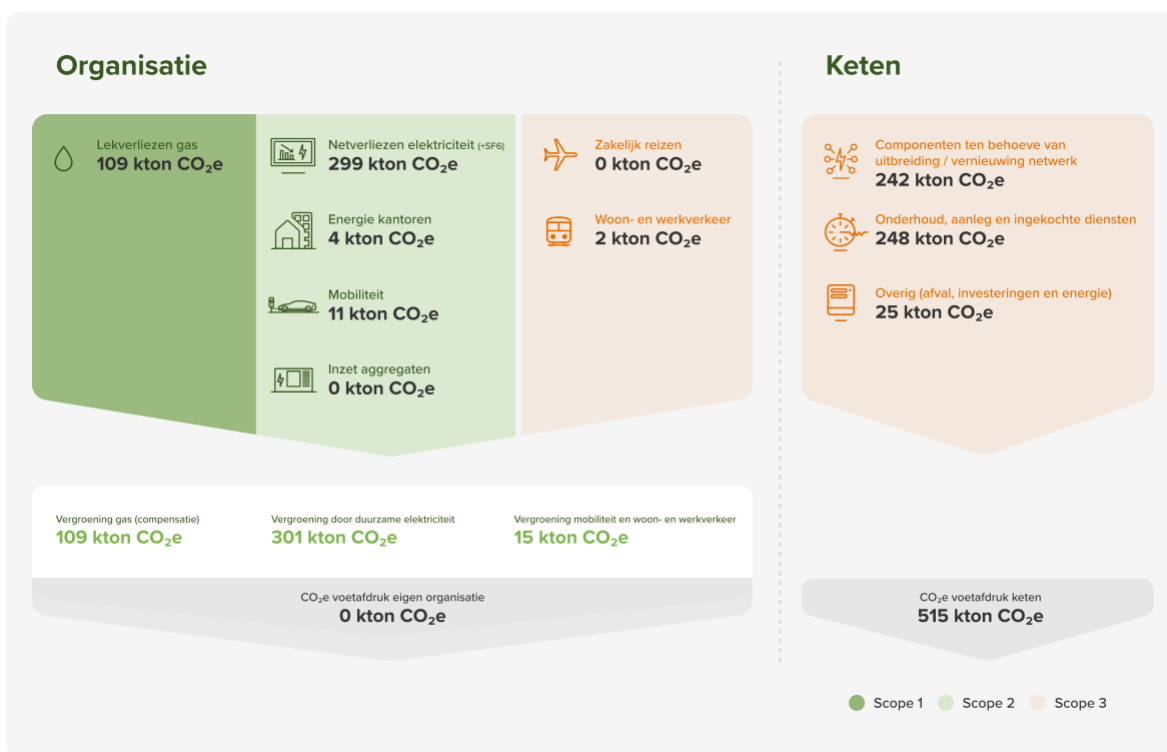
Alliander heeft in 2023 mede dankzij groencertificaten conform doelstelling een klimaatneutrale bedrijfsvoering bereikt. Dat wil zeggen dat we in 2023 per saldo geen CO₂ hebben uitgestoten als gevolg van onze netactiviteiten, kantoren en voertuigen. Dit is de afgelopen jaren bereikt door CO₂-emissies te verminderen en te vergroenen. Ons wagenpark wordt steeds meer elektrisch, het energieverbruik van onze gebouwen daalt, we sturen op beperking van onze netverliezen voor elektriciteit en deze worden verder vergroend.

In 2023 is de uitstoot van onze directe bruto-emissies helaas gestegen ten opzichte van 2022 en is hoger dan de doelstelling voor 2023. Dit komt onder meer door de toename van onze netverliezen (grootste deel van onze voetafdruk). Stijging van onze netverliezen hangt samen met een zwaardere belasting van onze componenten; door teruglevering wordt een kabel dubbel belast. Daarnaast zijn we gestart met het standaard zwaarder belasten van onze kabels om ruimte te maken op het elektriciteitsnet. Onze emissies zijn ook gestegen door de inkoop van netverliezen met een hogere CO₂-emissiefactor (minder groen).

Emissies in onze keten

In 2023 hebben we de ketengerelateerde 'scope 3'-emissies van CO₂ bepaald. Dit zijn emissies bij onder meer onze leveranciers in het maken, transporteren en leveren van diensten en producten. Als organisatie hebben wij indirect invloed op de uiteindelijke omvang van deze emissies. Ze vallen dan ook buiten onze eigen interne klimaatdoelstelling. We zien dat in 2023 de ketengerelateerde emissies 515 kiloton CO₂ bedragen. Dit is 21% hoger dan onze directe bruto-emissies onder scope 1 en 2. De CO₂-uitstoot is een criterium in veel van onze aanbestedingen (gebouwen, leasepartner, componenten). In 2023 zijn we gestart met een verkenning naar een passende ambitie voor onze scope 3-emissies. Hierbij zien we dat partijen in onze sector scope 3-emissies op verschillende manieren berekenen en dat de kosten voor volledige vergroening hoog kunnen zijn. In 2024 doen we een voorstel voor een betere sectorsamenwerking en een mogelijke gezamenlijke ambitie. Ook zijn we van plan dan over gasgerelateerde uitstoot te rapporteren als onderdeel van nieuwe CO₂-methodiek.

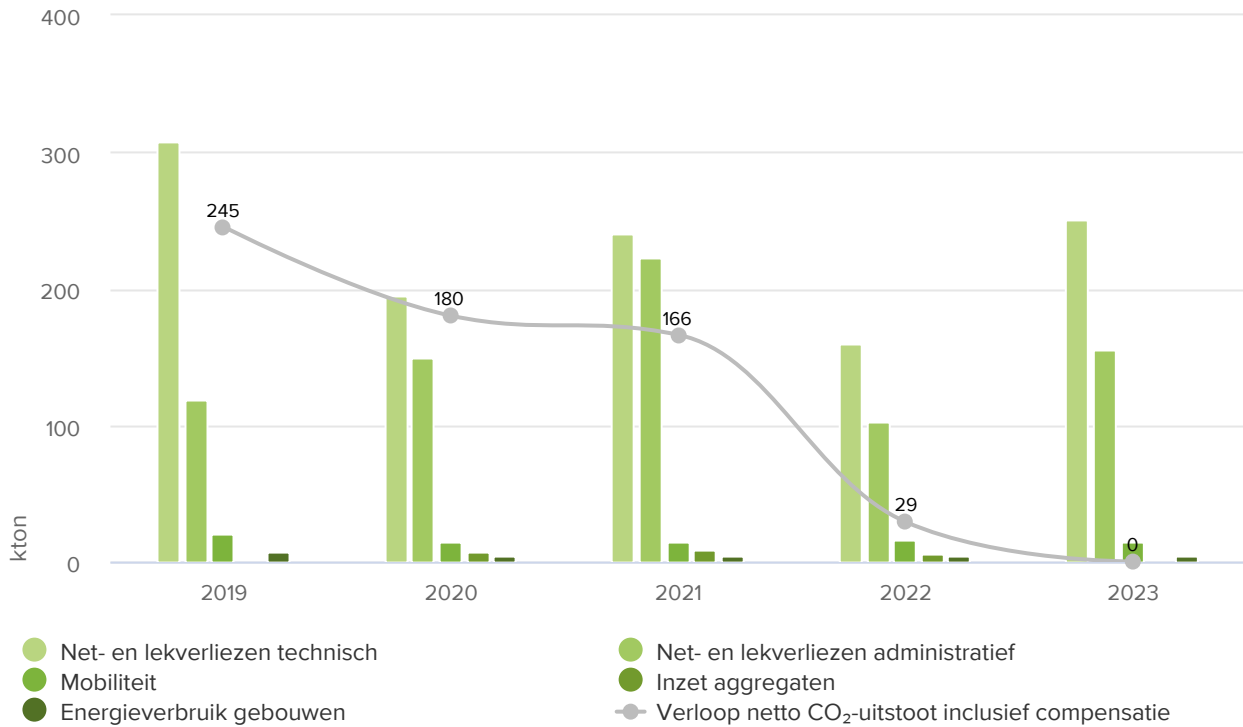
Uitstoot per scope, omgerekend naar CO₂-equivalenten (CO₂e)¹



1 Om de invloed van de verschillende broeikasgassen te kunnen optellen, worden emissiecijfers omgerekend naar CO₂-equivalenten, ofwel de mate waarin een gas bijdraagt aan het broeikas effect. Eén CO₂-equivalent staat gelijk aan het effect dat de uitstoot van 1 kg CO₂ heeft. Bijvoorbeeld de uitstoot van 1 kilogram methaan (CH₄) staat gelijk aan 25 CO₂-equivalenten. De GWP's van fluorhoudende gassen variëren nogal en kunnen zeer groot zijn. Bijvoorbeeld 1 kilogram zwavelhexafluoride (SF₆) staat gelijk aan 22.800 CO₂-equivalenten.

Trendmatige ontwikkeling CO₂-uitstoot

Gerubriceerde bruto CO₂-uitstoot met trendlijn netto CO₂-uitstoot¹



1 De resultaten van de bruto CO₂-uitstoot en vergroeningen voor de jaren 2019 - 2022 zijn herberekend op basis van de meest recente emissiefactoren en het voortschrijdend inzicht in de totale netverliezen van elektriciteit en gas in het jaar 2022.

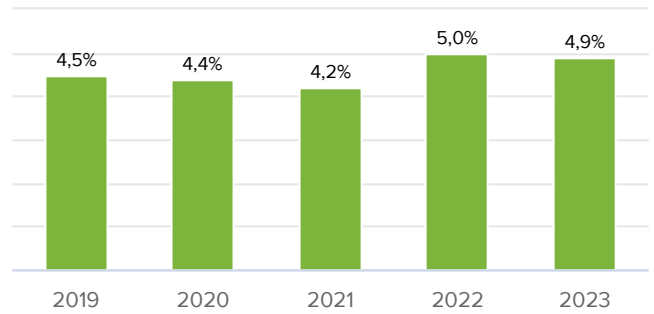
Interne CO₂-prijs verhoogd

Voor het afwegen van onze investeringen op duurzaamheid werken wij sinds 2021 met een hogere interne CO₂-prijs. Energiebesparing of het verminderen van methaan-lekkages wordt op deze manier hoger gewaardeerd. De hogere CO₂-prijs is onderdeel van een sectorbrede afspraak tussen alle netbeheerders. Deze is geïnitieerd en gecoördineerd door Liander. De ACM heeft de prijsafspraken tussen de netbeheerders in februari 2022 na intensief overleg goedgekeurd. Alle Nederlandse netbeheerders hebben de rekenprijs in 2023 verhoogd van € 100 naar € 150 per ton CO₂. De netbeheerders onderzoeken de mogelijkheden om de rekenprijs de komende jaren verder te verhogen. De hogere CO₂-prijs dwingt ons scherper te kijken naar alle risico's die zijn gelinkt met broeikasgasemissies, zoals vervangingsinvesteringen van (oude) kabels, transformatoren en SF₆-emissies. Daarnaast helpt het ons in aanbestedingstrajecten leveranciers objectief te beoordelen op de CO₂-prestatie van componenten.

Uitstoot door net- en gaslekverliezen

Onze bruto-uitstoot van CO₂ van de eigen organisatie wordt voor 96% veroorzaakt door net- en lekverliezen, die grotendeels ontstaan bij het distribueren van elektriciteit en gas. De netverliezen kostten ons in 2023 € 330 miljoen en zijn slechts in beperkte mate te beïnvloeden. Niettemin proberen we elk jaar zowel onze technische als administratieve netverliezen te verminderen, onder andere door te werken met de genoemde interne CO₂-prijs. Het percentage netverlies betreft een nauwkeurige benadering.

Aandeel netverlies ten opzichte van de totale invoer



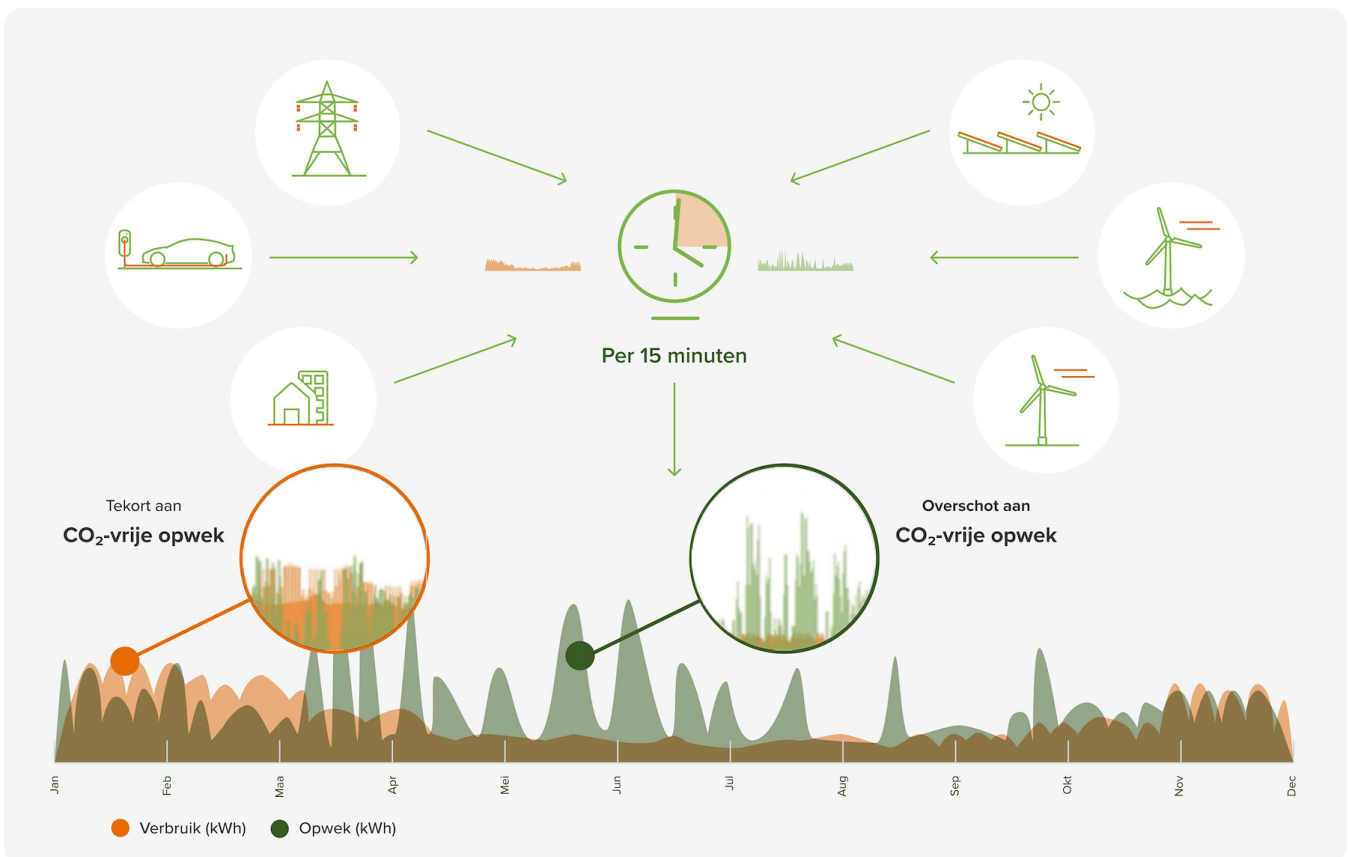
Vergroenen van netverliezen met duurzaam opgewekte energie

Alliander vergroent zijn netverliezen voor elektriciteit met behulp van opwek van additionele duurzame energie in Nederland. In 2023 hebben wij 297 kiloton van onze totale netverliezen vergroend met Garanties van Oorsprong en daarnaast 27% van het elektrische netverlies als groene stroom ontvangen. Wij hebben bewust de keuze gemaakt om de inkoop van onze netverliezen stapsgewijs verder te vergroenen met stroom uit investeringen in hernieuwbare bronnen. Hiermee bereiken we dat ons netverlies CO₂-arm wordt en ondersteunen we de groei van duurzame energieopwekking. In 2023 hebben we met het effectueren van gecontracteerde additionele groencertificaten 100% van het totale netverlies elektriciteit verduurzaamd met Nederlandse windcertificaten. Netverlies voor gas is 100% verduurzaamd met EU Gold Standard-certificaten.

24/7 matching

Alliander erkent dat vergroening van ingekochte elektriciteit middels Garanties van Oorsprong geen rekening houdt met de gelijktijdigheid van opwek en verbruik. Omdat het elektriciteitsnet op ieder moment in balans moet zijn, is het voor het systeem gunstig wanneer netgebruikers zich inspannen om de timing van hun verbruik en (ingekochte) opwek op elkaar af te stemmen. Dit concept wordt 24/7 matching genoemd.

24/7 verbruik en herkomst ingekochte elektriciteit Alliander¹



¹ Elektriciteit opgewekt uit fossiele en niet-fossiele (duurzame) bronnen komt afhankelijk van productie beschikbaar voor gebruik. De grafiek toont op kwartierbasis in welke mate het verbruik van Alliander gelijktijdig wordt voorzien door duurzame energiebronnen (uit zon op eigen locaties en door inkoop doormiddel van GVO's van windopwek op land en zee). Inzichtelijk wordt dat er in de winterperiode vaak een tekort is aan duurzame energiebronnen. In de zomer is juist sprake van een 'groen' overschot. Alliander berekent met haar matchingmodel op kwartierbasis de matchingscore van opwek en verbruik voor elke door haar verbruikte kWh.

Over 2023 hebben we met behulp van de ENTRNCE Matcher de matching score van Alliander uitgerekend op basis van verbruik via netverliezen, elektriciteitsgebruik in kantoren en (EV-)mobiliteit. Deze zijn afgezet tegen de eigen opwek uit zon op dak en ingekochte wind via Garanties van Oorsprong. De matching is gedaan op kwartierbasis om in lijn te zijn met de Nederlandse elektriciteitsmarkt. Het resultaat over 2023 is een matching score van 61,0%. We zijn van plan te onderzoeken hoe we de komende jaren deze score kunnen verhogen door bijvoorbeeld diversificatie van opwektechnologie van ingekochte stroom of door het toevoegen van opslag of vraagsturing.

Technische netverliezen

De totale omvang van de technische netverliezen elektriciteit is in 2023 met 14% gestegen ten opzichte van 2022. Deze toename is vooral toe te schrijven aan verhoogde belasting van het net in vergelijking met 2022 door toename van lokale duurzame opwek en netcongestie. Dat resulteert in een hoger netverlies. We verwachten de komende jaren een verdere toename van teruglevering van duurzame energie en het voorlopig nog voortduren van congestieproblemen. Dit zal uiteindelijk leiden tot een hogere belasting van onze netten en daarmee een hoger netverlies. De omvang van onze gasgerelateerde netverliezen is 35% gestegen ten opzichte van 2022. In de komende jaren wordt de CO₂-equivalent van een kubieke meter gas verhoogd. We houden daarom rekening met een hoger te rapporteren bruto CO₂-uitstoot voor deze categorie in de toekomst.

Administratieve netverliezen

Administratieve netverliezen ontstaan onder meer door energiefraude, bijvoorbeeld het illegaal aftappen van energie voor hennepkwekerijen of het ontbreken van contracten bij nieuwe of bestaande aansluitingen. Door de hoge energieprijzen is in 2023 vooral scherp gekeken hoe de impact hiervan zoveel mogelijk beperkt kan worden. Afsluitingen en ontbreken van contracten leiden automatisch tot hoger administratief netverlies bij de netbeheerder. Door de maatregelen van de Rijksoverheid en samenwerking tussen leveranciers en netbeheerders is het aantal afsluitingen en contractloze aansluitingen beheersbaar gebleven.

Voor het opsporen van fraude zijn we mede afhankelijk van de focus en inzet van politie en justitie met wie we samenwerkingsafspraken hebben. We werkten in 2023 verder aan de verbetering van het constateren van fraude en het innen van geleden schade door het ontbreken van contracten bij nieuwe of bestaande aansluitingen. In 2023 hebben we meer administratief netverlies teruggehaald.

Uitstoot gebouwen

Het CO₂-verbruik in onze kantoren en gebouwen is gedaald ten opzichte van 2022, vooral door minder gasgebruik. Dit komt mede doordat we in 2023 na ruim 100 jaar de gasgestookte locatie aan de Spaklerweg hebben verlaten. In mei werd de vervangende kernlocatie Westpoort in gebruik genomen. Westpoort is met zijn houten constructie een kantoor van de toekomst: hout is volledig hernieuwbaar, houdt CO₂ vast, is licht van gewicht waardoor ook voor bijvoorbeeld de fundering minder materiaal nodig is. Door duurzame opwek van energie, onder andere met zonnepanelen en een warmte-koude opslag (WKO), wordt de locatie energieneutraal. Een energielabel is in de maak. Ook de gerenoveerde locaties in Doetinchem (juni) en Leeuwarden (oktober) zijn in gebruik genomen. Deze locaties zijn nu ook gasloos. Voor beide locaties hebben we BENG (Bijna Energie Neutraal Gebouw)-berekeningen laten uitvoeren en zijn labels in de maak. Inmiddels is 67% van onze panden van het gasnetwerk af.

De ingekochte energie voor gebouwen is volledig vergroend via Garanties van Oorsprong. De komende jaren staat nog een aantal locaties op de planning om te verduurzamen. Zo willen we de panden in Alkmaar en Leiden gasloos maken. Het gasloos maken heeft wel een stuwend effect op het elektriciteitsverbruik. Ook zien we dat er meer en meer elektrisch gereden wordt, waardoor er op onze locaties meer geladen wordt.

Uitstoot mobiliteit

Alliander heeft de afgelopen jaren stappen gezet in de verduurzaming van mobiliteit. De volledig elektrische auto wordt voor zakelijk gebruik de norm. Sinds juli 2023 kunnen medewerkers met een leaseauto alleen nog kiezen voor een 100% elektrische auto. Afgelopen jaar is het aandeel elektrische auto's in ons wagenpark gestegen naar 29,6% (+5,2% ten opzichte van 2022). We verwachten dat in 2030 ons wagenpark van leaseauto's rijdt op volledig fossielvrije energie.

Verder zijn we in 2023 gestart met de elektrificatie van bedrijfsbussen. Inmiddels rijden circa 40 monteurs en technici in een elektrische bus. Zij doen mee aan een programma voor koplopers in elektrisch rijden met bedrijfsbussen. Dit biedt ons de gelegenheid om ervaring op te doen en te leren van het rijden met elektrisch aangedreven bussen. Alle medewerkers van Alliander hebben een NS Businesscard waarmee ze voor het werk met het openbaar vervoer kunnen reizen. Daarbij is ook afgesproken dat de vergoeding voor woon-werkkilometers met de auto of fiets vergelijkbaar moeten zijn met de gemiddelde kosten per kilometer van openbaar vervoer 2e klas. Daarom is de reiskostenvergoeding al in 2022 tijdelijk verhoogd naar 19 cent per kilometer. Voor dienstreiskilometers ging de tegemoetkoming omhoog van 19 naar 28 cent per kilometer. In 2023 hebben we de reiskostentegemoetkoming verlengd.

Voetafdruk IT-middelen

Onze ICT-voorzieningen zorgen voor een groot deel van het elektriciteitsgebruik en de CO₂-uitstoot van Alliander. De metingen over 2022 zijn medio 2023 gepubliceerd, medio 2024 volgen de cijfers over 2023. Datacenters leverden in 2022 de grootste bijdrage aan de totale CO₂-footprint (77%), gevolgd door computers (10%) en decentrale netwerken (10%). De digitaliseringsorganisatie van Alliander treft maatregelen om het energiegebruik en de CO₂-uitstoot van de ICT te verkleinen. De focus ligt daarbij op de apparatuur in de kantoren, de datacenters van Alliander, cloudservices en apparatuur op thuiswerkplekken die door Alliander verstrekt of geregistreerd zijn. In 2022 kwam de voetafdruk uit op 2.217 ton CO₂. Omdat in 2022 voor het eerst ook het energiegebruik van de operationele techniek-datacenters hebben meegenomen in de metingen, is de totale CO₂-footprint niet te vergelijken met voorgaande jaren. Om de uitstoot te verlagen hebben we in 2023 onder meer de efficiëntie van de datacenters verbeterd en desktopcomputers vervangen door laptops en andere zuinigere systemen. We faseren desktopprinters en faxen zo veel mogelijk uit en vervangen onzuinige multifunctionele printers door zuinigere types.

Hoogste trede op CO₂-prestatieladder

De aanpak en vermindering van onze klimaatvoetafdruk toetsen we aan de criteria van de CO₂-prestatieladder. Inmiddels presteren we al meerdere jaren op het hoogste niveau. Dit is een bewijs van inzicht en borging van maatregelen van:

- De eigen voetafdruk (niveau 1)
- De mogelijke reductiemaatregelen (niveau 2)
- De competentie om deze maatregelen echt uit te voeren (niveau 3)
- Transparantie van inzichten (niveau 4)
- Innovaties met ketenpartners (niveau 5)

CO₂-prestaties zijn een beoordelingscriterium bij aanbestedingen. We beschikken over de CO₂-inventaris van onze belangrijkste leveranciers en we committeren ons aan het CO₂-reductieprogramma van de overheid. In 2023 zijn werking en reikwijdte van ons certificaat tussentijds door onze certificerende instelling extern beoordeeld en bevestigd.

Emissies lucht

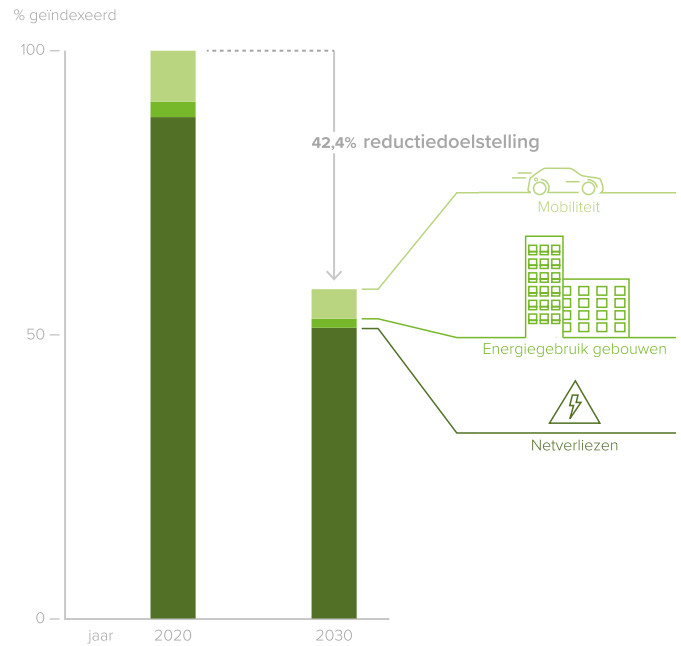
Alliander heeft naast aandacht voor CO₂-uitstoot ook aandacht voor de uitstoot van andere (non-green house) stoffen in de lucht. Denk daarbij aan stikstof (NO_x), zwaveloxiden (SO_x), fijnstof (PM_{2,5} en PM₁₀), chloorhoudende stoffen en gehalogeneerde koolwaterstoffen (CFC-x, Halon-x, CCl₄, HFC-x). Uit het in 2023 uitgevoerde onderzoek naar uitstoot van deze stoffen blijkt dat de emissiestoffen fijnstof, NO_x, SO_x en CO het meest relevant zijn voor Alliander. De bedrijfsactiviteiten met de grootste impact op de onderzochte emissies zijn transport en netverliezen. Benzine voor transport is de grootste emissiebron voor fijnstof en CO. Netverliezen zijn de grootste emissiebron voor NO_x en SO_x. Geadviseerd is om een verdiepend onderzoek uit te voeren naar de grootste emissiebronnen. De adviezen voor emissiereductie zijn voor een groot deel gelijk aan CO₂-reductie maatregelen. Aansluiting zal worden gezocht bij de bestaande GHG (CO₂)-aanpak. De conclusies van dit onderzoek worden in 2024 doorgesproken, inclusief het rekenmodel dat aansluit op het impactmodel van Alliander. Van daaruit wordt in 2024 een plan van aanpak opgesteld.

Emissies bodem

Een groot deel van de energienetwerken van Alliander ligt in de bodem. Bij het beheer van die netwerken kunnen bodemverontreinigingen ontstaan. Sinds 2018 is bekend dat kleine langdurige gaslekken kunnen leiden tot bodemverontreiniging met benzeen. Sindsdien zijn vanuit Netbeheer Nederland met inbreng van Alliander meerdere onderzoeken uitgevoerd om de aard, omvang en risico van die verontreinigingen voor medewerkers en de fysieke leefomgeving te bepalen. Op basis van de onderzoeken is in 2022 een handelingskader 'Benzeenverontreiniging in de bodem als gevolg van gaslekken' opgesteld. Dit handelingskader is de leidraad voor Alliander hoe om te gaan met mogelijk benzeenverontreinigingen als gevolg van gaslekken. Een andere vorm van bodemverontreiniging wordt veroorzaakt door oliedrukkabels. Oliedrukkabels zijn in het verleden gebruikt voor het transporteren van hogere spanningen (>50 kV). De olie zorgt voor elektrische isolatie. Beschadiging van de mantel van een oliedrukkabel kan leiden tot lokale bodemverontreiniging. Om de bodemverontreinigingen te voorkomen, heeft Alliander een beleid om schade aan de oliedrukkabels te beperken en om eventuele lekkages op te sporen en de gevolgen ongedaan te maken.

Science-based targets

Science-based targets zijn bedrijfsdoelen die in lijn zijn met het tweegradenscenario van het klimaatakkoord van Parijs. In 2023 hebben we veel voorbereidingen getroffen om ons aan te melden bij het Science Based Target Initiative (SBTi) voor verificatie in 2024. In 2020 is al vastgesteld dat het CO₂-reductiebeleid van Alliander voor scope 1- en scope 2-emissies in lijn ligt met de Science-based targets. Deze doelstelling kan worden omgerekend naar de maximale CO₂-uitstoot per sector en naar de maximale CO₂-uitstoot per bedrijf. Dit heet de Sectoral Decarbonization Approach. Voor Alliander betekent dit concreet dat we in lijn met ons huidige CO₂-reductiebeleid voor dit scenario in totaal circa 21% CO₂ voor 2025 moeten reduceren en 42,4% CO₂ voor 2030 ten opzichte van 2020. Voor de definitieve verificatie dienen we aanvullend in 2024 onze ambities te bepalen op de scope 3-emissies.



Klimaatrisico's en adaptatie

TCFD

Alliander ambieert toekomstbestendig te zijn. Onderdeel hiervan is het omgaan met de risico's en kansen die klimaatverandering met zich meebrengen. Dit kan gaan om fysieke risico's, bijvoorbeeld overstromingen, maar ook om bedrijfseconomische effecten zoals wijzigingen in het fiscale regime. Hiervoor gebruikt Alliander de richtlijn van de Taskforce on Climate related Financial Disclosures (TCFD) als vertrekpunt. In het verlengde hiervan maken klimaatrisico's sinds 2021 deel uit van het Alliander risicoraamwerk: zo zijn klimaatrisico's meegenomen in de jaarlijkse risicosessie met de RvB.

Uitkomsten 2023 en vervolg

De uitkomsten van de risicosessie in 2023 duiden op een mogelijk groot risico voor beschadiging en het verloren gaan van bedrijfsmiddelen door overstroming. Effecten van droogte en hitte kunnen eveneens een risico voor (de continuïteit van) onze operatie betekenen. Tijdens analyse van de resultaten zijn we tot inzicht gekomen dat er meer onderzoek nodig is naar klimaatscenario's om de inschatting van mogelijke risico's als gevolg van klimaatverandering verder te verfijnen. Onder de vlag van Netbeheer Nederland onderzoekt een werkgroep Klimaatadaptatie de potentiële fysieke effecten van klimaatverandering op netwerkcomponenten en energie-infrastructuur. Ook ontwikkelt zij voorstellen voor klimaatadaptatieve maatregelen. Dit ligt in lijn met de aanbeveling van de TCFD.

Fysieke risico's en kansen

Fysieke risico's zijn vooral het gevolg van keteneffecten bij extreme weersomstandigheden en overstromingen. Dit betreft mogelijke schade aan eigen componenten of bovengrondse hoogspanningsmasten van TenneT. Gezien de lage ligging van een deel van onze verzorgingsgebieden vormt ook zeespiegelstijging een risico. Wanneer we vaker te maken krijgen met hogere temperaturen, leidt dit bovendien tot meer elektriciteitsverbruik door meer koeling van huizen en bedrijven.

Transitierisico's en kansen

Onze netwerken zijn een noodzakelijke schakel voor de transitie naar een duurzame energievoorziening. Transitiekansen gaan over de groeiende elektrificatie van de samenleving en de groei van invoeding van groen gas in onze netwerken. Transitierisico's betreffen de noodzakelijke snelheid van realisatie van onze opgaven en de uitfasering van de gasinfrastructuur.

Fysieke risico's	Mogelijke effecten
Extreem weer zoals droogte, hitte, branden en grote regenval	Schade aan infrastructuur Uitval van energie Schade bij leveranciers, in energieketen en transportinfrastructuur
Zeespiegelstijging	Schade energieketen, bedrijfsmiddelen en bij klanten
Stijging gemiddelde temperatuur	Schade aan bedrijfsmiddelen Schade door plagen door dieren Meer vraag naar koeling
Transitierisico's	Mogelijke effecten
Technologische innovatie en marktveranderingen	Afname van aardgasdistributie in onze netwerken in combinatie met warmtetransitie op andere bronnen Beperkingen in beschikbare arbeidskrachten Steeds meer consumenten worden prosumert Elektrificatie van de samenleving Energie-opslag Kansen voor waterstof
Veranderingen in beleid en regulering	Kostenverdeling van energietransitie CO ₂ -beprijzing

Biodiversiteit

In onze bouw- en aanlegactiviteiten zijn we op basis van de Wet op Natuurbescherming al gebonden aan ruimtelijke voorwaarden. Hiernaast willen we ons extra inspannen om in onze geplande operationele processen schade aan biodiversiteit te minimaliseren dan wel te herstellen. Zo werken we aan standaarden voor het duurzaam ontwerpen van elektriciteitsstations. Na een succesvolle pilot met maaibeheer met schapen hebben we dit in 2023 structureel ingebed in het maaibeleid van het station Westwoud. De proef met het verschralen van de grond binnen de schakeltuinen is in 2023 voortgezet. Het maaibeleid voeren wij met betrokkenheid van de Vlinderstichting uit.

Implementatie van biodiversiteit

We willen dat onze infrastructuur vanaf 2030 een positieve waarde levert aan biodiversiteit. Om dit te realiseren hebben we onze interne organisatie verbeterd om hier naartoe te kunnen werken. Naturalis en Impact Institute hebben dit jaar een besturingsmodel ontwikkeld hoe een organisatie als Alliander biodiversiteit zou moeten verankeren in de organisatie en sturen op resultaten. Dit besturingsmodel wordt aangeboden aan de sector, zodat zij daar ook hun voordeel mee kunnen doen. Aanvullend hebben we een analyse gestart om te onderzoeken waar en hoe groot de impact van Alliander op biodiversiteit is. Tot slot is in 2023 is een Inspiratiegids opgeleverd die een overzicht levert van een reeks van succesvolle voorzieningen die biodiversiteit bevorderen en die inzicht geeft in mogelijkheden om de energie-infrastructuur meer natuurinclusief te maken. Deze gids wordt aangeboden aan de sector om toe te kunnen werken naar een sectorale norm.

Ecologische Hoofdinfrastructuur

Alliander participeert in een bredere coalitie van infrabedrijven die kansen ziet om eigen areaal in te richten en te verbinden ten behoeve van grootschalig natuurherstel. In totaal beheren de nationale infrabedrijven zo'n 900 km² grond. Samenwerking op biodiversiteit heeft hierdoor nationale impact. Het project Ecologische Hoofdinfrastructuur is in 2020 gestart. In 2023 heeft de samenwerking een nieuwe dimensie gekregen met de Agenda Natuurinclusief. Deze agenda, bedoeld voor natuurherstel voor alle niet-Natura 2000 gebieden, is een initiatief van onder meer het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat en het IPO. Alliander zal de Agenda Natuurinclusief in 2024 tekenen.

Ketenverantwoordelijkheid en circulair inkopen

De energietransitie stelt onze organisatie voor grote inkoop- en logistieke uitdagingen. Onze ketenpartners spelen een cruciale rol bij het bereiken van onze doelstellingen. Alliander heeft een jaarlijks inkoopvolume van ongeveer € 2,6 miljard aan producten en diensten. Door de energietransitie loopt dit de komende jaren nog sterk op. Onze grootste inkoopvolumes betreffen: aannemerij, componenten, inkoop van energie en transporttarieven. Onze maatschappelijke rol brengt met zich mee dat we op een maatschappelijk verantwoorde manier inkopen.

Alliander wil op een duurzame manier blijven versnellen, ondanks een markt van schaarse grondstoffen, tekorten die voortvloeien uit hoge energieprijzen, krapte op de arbeidsmarkt en geopolitieke omstandigheden. We hebben als doelstelling om bij de inkoop van onderdelen, materialen en diensten altijd prijs, kwaliteit en duurzaamheid af te wegen.

Bijdragen aan duurzaamheid

Ons inkoopbeleid draagt direct bij aan het mvo-beleid van Alliander. Samen met onze leveranciers beogen we een netto positieve bijdrage te realiseren op SDG 12 (Verantwoorde productie en consumptie). Dit doen we door andere samenwerkingsvormen aan te gaan met onze leveranciers, innovaties uit de markt te halen en partnerships aan te gaan. Inkoop vertaalt het aanbestedingsrecht, zoals transparant en non-discriminatoir handelen, in aanbestedingen. In onze aanbestedingscriteria is duurzaam inkopen een integraal onderdeel. We hebben bijvoorbeeld bepalingen opgenomen over mensenrechten, arbeidsomstandigheden, grondstoffengebruik, recycling en CO₂-uitstoot. Per categorie wordt gekeken waar we de grootste impact kunnen maken. Alliander eist dat werkzaamheden voldoen aan specifieke protocollen en voorschriften voor veiligheid bij werken aan onder meer de gas- en elektriciteitsinfrastructuur, zoals VIAG en BEI. Medewerkers van aannemers en onderaannemers moeten hier eveneens aan voldoen.

CO₂-waardering bij aanbesteding

In onze aanbestedingen nemen we energieverbruik van componenten gedurende de levensduur zo veel mogelijk mee in de gunningscriteria.

Gedragscode voor leveranciers

Alliander hecht er veel waarde aan dat leveranciers de Alliander Gedragscode Leveranciers naleven. Deze is gebaseerd op OESO-richtlijnen en stelt eisen aan ethisch en eerlijk zakendoen van leveranciers, hun toeleveranciers en hun fabrikanten. Bij overtreding van de code kunnen we sancties opleggen. Leveranciers mogen ook van Alliander verwachten dat wij ons houden aan een ethische manier van zaken doen. Wij onderschrijven en passen de grondslagen van de [EU-taxonomie](#) toe, waaronder de OESO-richtlijnen en ILO-conventie. Voor leveranciers willen wij graag een aantrekkelijke partij zijn om zaken mee te doen. Wij zijn graag de zogeheten 'Customer of Choice'.

Naleving afspraken met leveranciers

Jaarlijks voeren we meerdere ketenaudits uit. In 2023 hebben we negen audits uitgevoerd naar de kwaliteit van de geleverde producten en diensten (2022: 23). Vijf audits waren naar aanleiding van een aanbesteding waarbij ook de mvo-criteria zijn getoetst. Er zijn geen kritische tekortkomingen over mvo-elementen gerapporteerd. De overige vier audits waren specifiek gericht op productkwaliteit. In de audits wordt gesproken over de naleving van de Gedragscode, de naleving van ketenaspecten en de opvolging van eventuele bespreekpunten. Naast de gebruikelijke controle op kwaliteit en product kijken we naar de naleving van mvo-bepalingen voor universele mensenrechten, arbeidsomstandigheden, veiligheid en milieu. Uitbesteding, investeringen en productie in andere landen betekenen soms een verhoogd risico voor deze aspecten en voor de erkenning én naleving van fundamentele mensenrechten. Ongewild kan een organisatie betrokken raken bij discutabele omstandigheden zoals bijvoorbeeld kinderarbeid. Bevindingen worden gedeeld met de leverancier. In 2023 hebben we geen maatregelen getroffen richting leveranciers.

Bij gebleken nalatigheid of overtreding van de afspraken beëindigen we de relatie of leggen we andere sancties op overeenkomstig het contract en de Alliander Gedragscode voor Leveranciers. In geval van schade of risico's communiceren wij met onze stakeholders, verrichten onderzoek en treffen tijdelijke of structurele maatregelen. Over de voortgang onderhouden wij contact met betrokken en informeren wij hen.

Circulaire bedrijfsvoering

Het werken aan de energietransitie vraagt om grote hoeveelheden materialen. Voor Alliander staat het respect voor mens en milieu hierbij voorop want wij willen keuzes maken die bijdragen aan het leefbaar houden van onze planeet: we willen energie-efficiënt bouwen, maar ook duurzame materialen gebruiken en hebben oog voor een gezond leefmilieu. We willen bij het inkopen bewust zijn van datgene wat we echt nodig hebben.

Circulaire inkoop

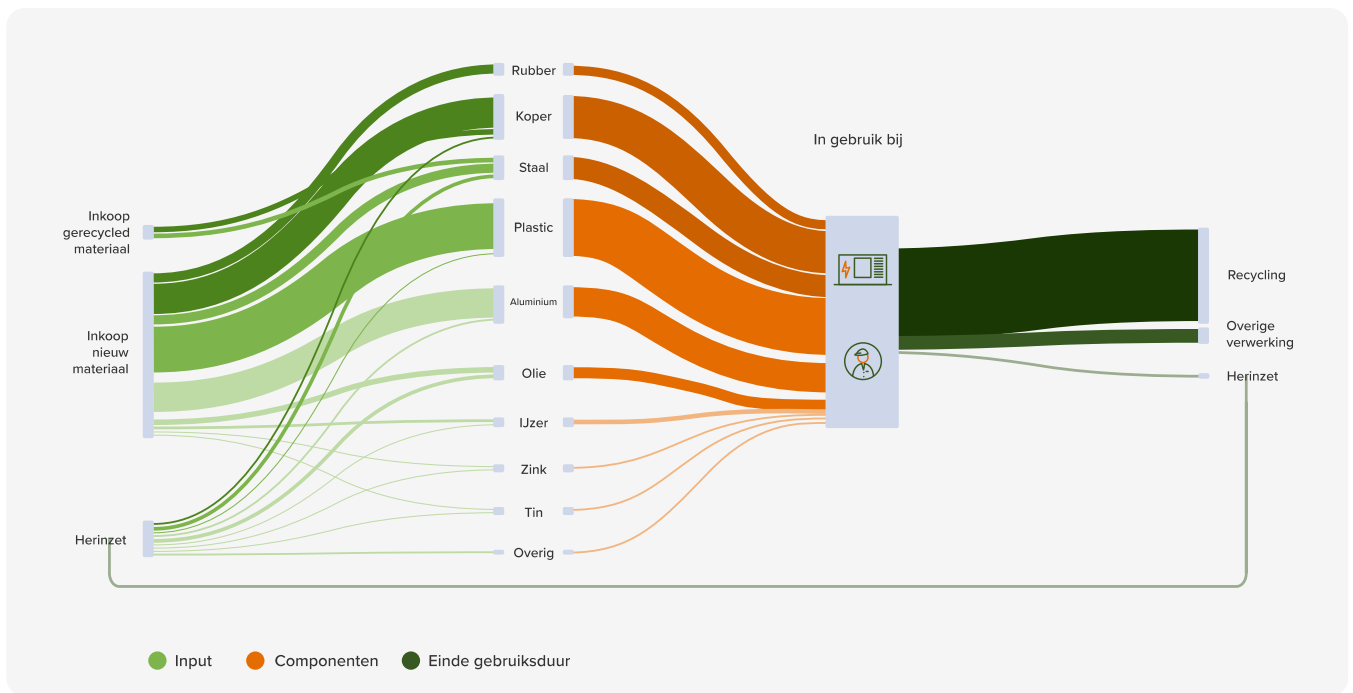
We onderzoeken per kwartaal hoeveel we circulair inkopen. Dat doen we voor al onze primaire assets: laagspannings- en middenspanningskabels, gasbuizen, distributie- en vermogenstransformatoren en (slimme) elektriciteits- en gasmeters. Onder 'circulair ingekocht' verstaan we de inkoop van materialen die grotendeels uit gerecyclede materialen bestaan of uit materialen die na gebruik recyclebaar zijn. In 2023 hebben we conform doelstelling 31% circulair ingekocht (2022: 28%). In de mix van componenten is het aandeel van circulair ingekochte trafo's toegenomen. Zij hebben een hoog circulariteitsgehalte.

Om vast te stellen welk percentage gerecycled dan wel recyclebaar is, verstrekken onze leveranciers een grondstofpaspoort waarin deze percentages zijn opgenomen. Hierbij steunen wij op de input en expertise van onze leveranciers ten aanzien van deze percentages en valideren met data van onafhankelijke onderzoeks- en adviesbureau DNVL. De doelstelling is om in 2027 45% circulair in te kopen. We willen hierin als sector gezamenlijk optrekken en kunnen sturen. Daarom werken we aan gezamenlijk beleid, dat handvatten moet gaan geven voor de toepassing van circulariteit binnen alle inkoopprocessen bij de drie gezamenlijke netbeheerders.

Grondstoffenpaspoorten

Om onze circulaire inkoop te berekenen, verstrekken onze leveranciers een grondstoffenpaspoort waarin deze percentages zijn opgenomen. Het is in 2023 gelukt om het grondstoffenpaspoort in sectorverband formeel certificeerbaar te maken. In samenwerking met KIWA is een beoordelingsrichtlijn ontwikkeld en zijn twee van onze kabelleveranciers als eerste formeel gecertificeerd. Hiermee is de waarheidsgetroouwdheid van het grondstoffenpaspoort door een onafhankelijk partij gewaarborgd. Zo voldoen we aan relevante EU wet- en regelgeving en de eisen van de rijksoverheid om in aanmerking te komen voor fiscale subsidies. Deze certificering heeft geen invloed op ons percentage circulaire inkoop, maar maakt data wel transparanter en beter verifieerbaar. We zijn van plan om deze certificering in 2024 uit te breiden naar andere assets.

Circulaire materialenstroom



Deze figuur toont de belangrijkste materialen die ons primaire proces ondersteunen. Het percentage plastics (mantelbuizen, kabels, gasleidingen), koper en aluminium (basismetale kabels) is hoog. Inzicht in de samenstelling van onze materialen helpt ons de risico's te beheersen tegen de achtergrond van internationaal toenemende vraag naar grondstoffen voor de energietransitie. De impact van het gebruik van materialen wordt niet enkel gedefinieerd door de hoeveelheid van het gebruikte materiaal, maar is ook afhankelijk van de impact op menselijke gezondheid, eco-toxiciteit, de schaarste van het materiaal en de CO₂-voetafdruk. Deze impacts worden uitgedrukt in de ecokosten per kilogram materiaal. Bij recycling of herinzet van materialen zullen deze ecokosten significant lager kunnen uitvallen.

Optimaal gebruiken wat er is: herinzet

Het team Herinzet is volop in ontwikkeling. Vanwege de groei van het team en de brede potentie van het onderwerp binnen en buiten Alliander gaat het team vanaf 2024 verder onder de naam Alliander Circulair.

Een voorbeeld van circulariteit is dat we netcomponenten uit het laag- midden-, hoogspannings- en gasdomein opnieuw inzetten. Daarmee dragen we direct bij aan onze maakbaarheid en besparen we kosten én (leverings)tijd. Het team Herinzet is volop in ontwikkeling. Vanwege de groei van het team en de brede potentie van het onderwerp binnen en buiten Alliander gaat het team vanaf 2024 verder onder de naam Alliander Circulair. Enkele voorbeelden uit 2023:

- De regionale kringloopbakken zijn een succes. Hiermee verzamelen we ongecodeerd en incompleet materiaal. In totaal is in 2023 voor ruim € 1.850.000 terug de organisatie ingegaan, waarvan ruim € 850.000 door herinzet van componenten en € 1 miljoen door herinzet van gereedschap.
- In samenwerking met leveranciers reviseren we compact stations, trafo's, schakelinstallaties en gaskoppelingen.
- We hebben gereviseerde en gebruikte materialen en gereedschap gedoneerd na de aardbevingen in Turkije, Syrië en Marokko.
- We hebben materialen geleverd aan de Universiteit Twente voor het realiseren van een 'live field lab' voor onderzoek naar ondergrondse infrastructuur en de grondradar in het bijzonder.

Circulaire Energie Economie

De Circulaire Energie Economie (CEE) heeft tot doel om samen met alle partners in de energie infrastructuur significante stappen te zetten richting een circulaire energie economie. Met een samenwerking tussen InvestNL, de netbeheerders Liander, Enexis en Gasunie én diverse fabrikanten is het belang van de rijksdoelstelling 50% minder primaire grondstoffen in 2030 nog eens onderstreept. Afgelopen jaar hebben we het fundament gelegd voor de realisatie en opschaling van circulaire initiatieven, zoals revisie en herinzet van componenten en verdere circulaire verbeteringen bij onze kabels. Bij netbeheerders en fabrikanten stijgt het kennisniveau en is er een groeiend bestuurlijk commitment. Dit wordt versneld door vereisten rondom duurzaamheidsrapportages, zoals de CSRD, per 2024.

Een veilig energienetwerk en een veilige werk- en dataomgeving



Iedereen veilig thuis! Vanuit oprechte zorg voor elkaar. Veiligheid is onderdeel van de identiteit van Alliander en zit in ons denken, doen en laten. Het is de bril waardoor we naar ons werk kijken. Zo nemen wij de verantwoordelijkheid voor veilig werken. Alliander doet dit samen, en in gelijkwaardigheid, met haar partners.

Gerelateerde onderwerpen

Dit hoofdstuk gaat over wat wij doen op het gebied van veiligheid, privacy en cybersecurity. De gerapporteerde informatie heeft betrekking op thema's die stakeholders belangrijk vinden. Daarbij dragen de activiteiten bij aan SDG's.

Materiële thema's	SDG's	Klantgroepen
C) Digitalisering en dataveiligheid D) Goed werkgeverschap E) Ketenverantwoordelijkheid F) Governance G) Dialoog met stakeholders I) Veilige infrastructuur	 	Klanten Medewerkers Ketenpartners en aannemers

Doel en resultaat duurzame veilige werkomgeving



- 1 Voor de prestatie-indicator LTIF is geen target vastgesteld. Dit is ingegeven door het feit dat het aantal ongevallen met verzuim idealiter "0" zou moeten zijn. We willen daarbij telkens een dalende trend laten zien.
- 2 Het aantal normuren waarmee de LTIF wordt berekend is gelijk getrokken met sectorgenoten van 1.800 naar 1.600 uren, derhalve is de LTIF van 2022 herrekend naar 1,9.

Veilig werken

Met de uitdagingen van de energietransitie staat veiligheid onder druk, omdat veiligheidsrisico's toenemen door de groeiende hoeveelheid werk, hoge werkdruk en het afnemende gemiddeld aantal ervaringsjaren bij monteurs. Om daar goed voorbereid op te kunnen zijn, is in 2022 de transitie naar veiliger werken ingezet en hebben we hier in 2023 op voortgebouwd. Het betekent dat we ons bestaande veiligheidssysteem, de veiligheidsstructuur en opleidingen verbeteren en dat we ervoor moeten zorgen dat veiligheid wordt verankerd in ons gedrag. Ook dient iedereen zich verantwoordelijk te voelen om hieraan bij te dragen. De veiligheidstransitie richt zich op drie pijlers: beheersing van veiligheid, breed vakmanschap op veiligheid en veiligheid in gedrag.

Agressie tijdens het werk

Collega's kregen in 2023 vaker te maken met agressie. Het aantal meldingen van agressie is meer dan verdubbeld: van 19 in 2022 naar 53 in 2023. Daarbij zien we dat klanten in sommige gevallen collega's fysiek te lijf gaan en dat klanten naar kantoor komen om verhaal te halen over hun situatie. Dit vinden wij onacceptabel. Agressie in welke vorm dan ook heeft veel impact op collega's en hun naasten. We zetten in op betere registratie van incidenten en ondersteunen collega's bij de toenemende druk van buiten met trainingen. Ook hebben we een agressieloket ingericht en zijn er noodknoppen bij de recepties. In geval van een incident kan er aangifte worden gedaan. Of dit gebeurt, hangt af van de omstandigheden van het geval en wat de medewerker hierin ook zelf wil. De betreffende medewerker en diens leidinggevende worden hierin bijgestaan door de collega's van de juridische afdeling.

Sociale veiligheid

Uit de Centrale Medewerkersbarometer blijkt dat 86% van de medewerkers Alliander als sociaal veilig ervaart. Toch geeft 6% van de collega's aan dat zij het afgelopen jaar te maken hebben gehad met ongewenst gedrag, zoals machtsmisbruik, pesten of discriminatie. Deze gevallen worden vaak niet gemeld. Voor agressie en geweld is dat vaak wel het geval.

Voor het eerst hebben we in het medewerkerstevredenheidsonderzoek gevraagd naar ervaringen met ongewenst gedrag door klanten of omstanders. In sommige organisatieonderdelen werd ongewenst gedrag en agressie ervaren. Dit lijkt een maatschappelijke trend te zijn, die grote impact heeft op onze collega's. Bemoedigend is dat een derde van de betrokkenen de klant of omstander zelf aanspreekt en één op de vijf collega's er melding van maakt bij de leidinggevende. De nieuwe interventie Met Andere Ogen kan helpen bij het leren herkennen van dit soort situaties en bijstaanders leren wat ze hieraan kunnen doen.

Het aantal meldingen bij de vertrouwenspersonen is toegenomen tot 83. We zijn blij dat de meldingsbereidheid toeneemt en de gang naar vertrouwenspersonen makkelijker wordt. Hiervoor hebben de vertrouwenspersonen in 2023 onder meer voorlichtingsbijeenkomsten gehouden. Tijdens de Week van de Integriteit in december hebben we in het programma aandacht besteed aan de waarde van vertrouwenspersonen.

Spanningsloos werken

Het werken aan een installatie die onder spanning staat is soms nodig. Dit kan echter voor monteurs tot onveilige situaties leiden. Daarom hebben we ons beleid aangescherpt en werken we vanaf nu altijd spanningsloos. Behalve als dit écht niet anders kan, bijvoorbeeld als de kans op een maatschappelijke verstoring groot is. Het is onmogelijk alle verschillende situaties met grote maatschappelijke impact vooraf te overzien, daarom is er een afwegingskader gemaakt waarin onderscheid wordt gemaakt tussen 'dringende noodzaak', het 'grijze gebied' en 'geen dringende noodzaak'. We accepteren dat spanningsloos werken de snelheid van het werk kan verminderen en dat dit kan leiden tot onvrede bij onze klanten.

Beheersing van veiligheid

De risico-inventarisaties en -evaluaties (RI&E's) van alle organisatieonderdelen van Alliander zijn in 2023 ondergebracht in een centraal systeem. Dankzij deze nieuwe methodiek krijgen we integraal inzicht in alle veiligheidsrisico's van onze werkzaamheden en de bijbehorende maatregelen. We gaan dit risicoregister bovendien gebruiken om nieuwe veiligheidsrisico's vast te leggen. Hiermee borgen we dat iedere medewerker eigen werkzaamheden veilig kan uitvoeren en het belang van veilig werken ook aan collega's en aannemers doorgeeft.

Breed vakmanschap op veiligheid

Het afgelopen jaar hebben we veiligheid verder geborgd door alle medewerkers de verplichte trainingen, zoals poortinstructies, VCA en de levensreddende handelingen, tijdig te laten volgen. Daarnaast hebben we de gereedschapskeuring en -kalibraties gecentraliseerd, zodat monteurs tijdig en zonder werkonderbreking over de juiste gereedschappen kunnen beschikken. In 2023 hebben we weer een Week van de Veiligheid georganiseerd. Er zijn in die week medewerkers in de schijnwerpers gezet voor hun bijzondere bijdrage aan veilig werken. Ook zijn er trainingen gegeven over veilig gedrag en hoe om te gaan met veiligheidsdilemma's op het werk. De energie die collega's laten zien op veilig werken in een veilige omgeving is groot. In Incident Review Groups van uitvoerende onderdelen kunnen

incidentmeldingen adequaat worden beoordeeld. Er zijn veiligheidsspecialisten in gedrag aangesteld en we hebben een kennisplatform opgericht dat inzicht en kaders geeft welke stappen gezet moeten worden om de veiligheidscultuur te borgen en verder te verbeteren. Het kennisplatform is tevens de plek waar medewerkers best practices delen en waar ze van elkaar kunnen leren. Onderdeel daarvan is de borging van vakmanschap in de selectie, onboarding, opleiding en training van onze medewerkers. We zijn in 2023 begonnen met de voorbereidingen van een safety leadership programma voor leidinggevenden.

Score op de veiligheidsladder

Alliander heeft in 2023 trede 4 van de veiligheidsladder behaald. KIWA heeft hiervoor in 18 auditdagen 20 projecten bezocht en is er gesproken met 80 collega's uit de operatie en 40 collega's van management en staf. Trede 4 geeft aan dat veiligheid overal in het bedrijf prioriteit heeft en er continu wordt geïnvesteerd in verhoging van het veiligheidsbewustzijn. Medewerkers worden aangespoord elkaar aan te spreken op onveilig gedrag. Verbeteringen worden stelselmatig ingevoerd en geëvalueerd. Er wordt vooruitgedacht en initiatief genomen. Bewust veilig werken wordt ervaren als een eigen verantwoordelijkheid; 'welke bijdrage kan ik leveren?'. Deze vorm van gedrag wordt hoog gewaardeerd.

Medewerkers maken veiligheidsfilm 'Veld 11'

Om het bewustzijn rondom veiligheid in onze organisatie verder te vergroten, hebben we in 2023 op initiatief van twee medewerkers de veiligheidsfilm Veld 11 gemaakt. Deze film voor collega's laat op een impactvolle manier zien hoe belangrijk veiligheid is en wat de mogelijke gevolgen zijn van incidenten voor medewerkers en de mensen om hen heen. De film stimuleert medewerkers om te durven luisteren naar hun intuïtie, zorgen uit te spreken en zelf verantwoordelijkheid te nemen als het gaat om veiligheid. Als aanvulling op de film is een gespreksleidraad ontwikkeld voor teams om het gesprek over veiligheid na het bekijken van de film met elkaar aan te gaan. [De film is te bekijken op YouTube.](#)

Veiligheid in gedrag

Veilig werken beperkt zich niet tot onze eigen organisatie, maar raakt ook onze ketenpartners, aannemers, leveranciers, klanten en omwonenden. Er hebben zich in 2023 122 incidenten met letsel voorgedaan. Hiervan deden 80 incidenten zich voor in de eigen organisatie, 22 incidenten bij aannemers en waren er daarnaast 20 incidenten waarbij 20 omstanders gewond zijn geraakt. Het is onze verantwoordelijkheid om maatregelen te nemen om ongevallen met medewerkers, ook bij onze ketenpartners, en omstanders te voorkomen. Een nieuw incidentmeldsysteem maakt het mogelijk om incidenten en bijna-incidenten bij ketenpartners en omstanders structureel te registreren. We onderschrijven daarnaast de Governance Code Veilige Energienetten. Incidenten evalueren en bespreken we in het Aannemeriplatform. Dit heeft als doel om te leren, zodat we onze werkprocessen kunnen verbeteren en steeds veiliger gaan werken.

Certificering primaire proces

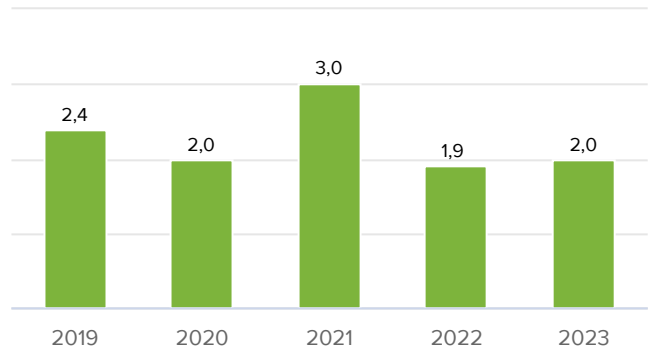
We zien het als onze verantwoordelijkheid om te zorgen voor nul ongevallen en minimale milieu-impact. Ieder jaar laten we een onafhankelijke instelling onderzoeken of we de processen, werkmethoden en systemen hiervoor voldoende hebben ingericht. Deze onderzoeken vinden plaats op basis van internationale standaarden, te weten de ISO 45001 en ISO 14001. Alliander heeft in 2023 een hercertificering ontvangen, zonder tekortkomingen.

Lost time injury frequency en ongevallen met/zonder verzuim

De Lost Time Injury Frequency (LTIF) drukt het aantal ongevallen met verzuim uit per 1 miljoen gewerkte uren. De LTIF over 2023 is uitgekomen op 2,0 en is daarmee gestegen ten opzichte van de LTIF over 2022 (1,9).

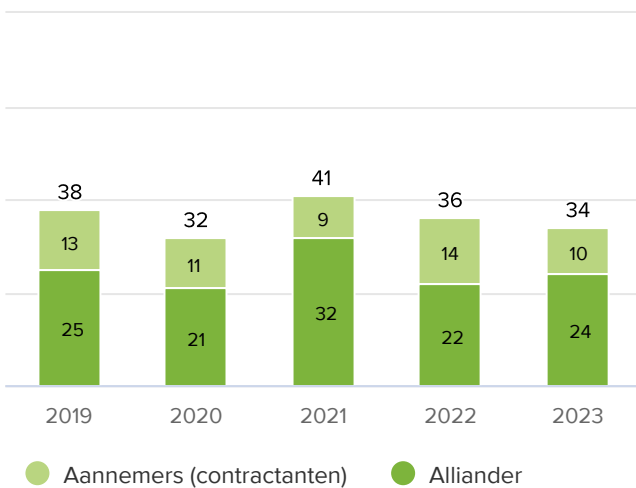
De meeste incidenten met verzuim hebben zich in 2023 voorgedaan in situaties van knellen, stoten en snijden. Daarnaast zien we dat vallen en struikelen belangrijke veroorzakers zijn van de incidenten met verzuim gevolgd door deelname aan het verkeer. Binnen de categorie van potentieel gevaarlijke situaties is de toename van het aantal verkeerde kabels dat wordt doorgeknipt opvallend. Voor alle monteurs en uitvoerders is een nieuwe training kabelselectie opgesteld. Ze zijn verplicht om deze eens in de drie jaar te volgen. Ook bleek dat het schakelen in de laagspanningsnetten nog vaak onder spanning te gebeuren, ook als het mogelijk was om spanningsloos te werken. Dat is vanaf 2023 dan ook verplicht.

Lost Time Injury Frequency¹

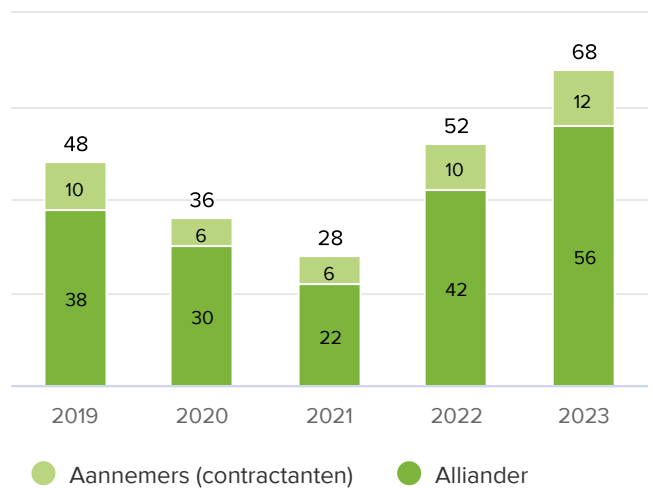


¹ Het aantal normuren waarmee de LTIF wordt berekend is gelijk getrokken met sectorgenoten van 1.800 naar 1.600 uren, derhalve zijn de LTIF-waarden van voorgaande jaren herrekend.

Aantal ongevallen met verzuim



Aantal ongevallen zonder verzuim



Veilige infrastructuur

Klanten rekenen op een veilige infrastructuur en gaan ervan uit dat wij tijdens onze werkzaamheden hun veiligheid garanderen. De veiligheid van onze netwerken voor alle betrokkenen heeft dan ook prioriteit. We investeren continu in de betrouwbaarheid van onze infrastructuur op basis van informatie over de conditie van ons netwerk.

Vervangingsprogramma grijs gietijzeren en asbestcement gasleidingen

In het verleden zijn grijs gietijzeren en asbest cement leidingen veel toegepast als hoofdleidingen in het gasdistributienet. In de loop der jaren zijn meer moderne materialen (kunststof) beschikbaar gekomen en die worden nu gebruikt voor de aanleg en vervanging van gasleidingen. Het saneringsplan voor grijs gietijzeren en asbestcement gasleidingen is in 2019 met acht jaar verkort tot 2032. In 2023 heeft Liander 168 kilometer van de grijs gietijzeren en asbestcement gasleidingen verwijderd. Dit is zestien kilometer boven de jaardoelstelling van 152 kilometer. Naast deze vervangingen speuren we proactief en frequent met zeer gevoelige apparatuur naar (kleine) gaslekken. Dit doen we niet alleen op grijs gietijzeren en asbestcementleidingen maar op alle hoofd- en aansluitleidingen die in bedrijf zijn. Zo kunnen we gaslekken, nog voor ze een probleem vormen, in een vroeg stadium aanpakken. We blijven alert op veranderende situaties en nieuwe risico's en geven indien nodig hoge prioriteit aan het vervangen van leidingen.

Asbest in bovengrondse installaties en gebouwen

In het distributiedomein hebben we verder gewerkt aan het saneren van asbest in de middenspanningsruimtes die volgens de kleurcodes van het branchebeleid (rood en oranje) zijn aangewezen om aan te pakken. Het is de bedoeling dat de asbestsaneringen voor deze geselecteerde ruimtes in 2027 zijn afgerond.

Schade na storingen onderzoeken

We voeren onderzoek uit als zich incidenten in het elektriciteitsnet voordoen. Een schadeonderzoek team (SOT) voert het onderzoek naar schade en storingen in Liander-componenten uit. Dit met als doel om de mogelijke oorzaak te achterhalen en inzicht te verkrijgen in het faalgedrag van de assets. Daarmee kunnen we onderhoudsprogramma's en verbeteracties herzien of opstellen. In 2023 hebben we 109 schadeonderzoeken afgerond, waarvan 104 op het domein van midden- en laagspanning en vijf op het domein van hoogspanning.

Beveiliging van elektriciteitsverdeelstations

In 2023 zagen we dat de in 2022 geplaatste tijdelijke camera's hebben geleid tot een toename van het aantal meldingen van verdachte situaties en inbraken. We registreerden 61 meldingen (2022: 48). We werken aan structurele maatregelen om de stations te voorzien van het juiste beveiligingsniveau. Zo voorzien we kritieke stations van een permanent bewakingssysteem.

Privacy en security

Privacy

De bescherming van persoonsgegevens van klanten en medewerkers en andere betrokkenen heeft bij Alliander continu aandacht. Op het gebied van privacy streven we naar een steeds hoger volwassenheidsniveau. In 2023 zijn we daarom gestart met het inrichten van een nieuw centraal en geautomiseerd Privacy Control Framework voor het optimaliseren van privacy- en beheersmaatregelen. We verwachten dit systeem begin 2024 op te leveren.

Daarnaast besteden we aandacht aan Privacy by Design, waarbij we ervoor zorgen dat privacy vanaf het begin systematisch onderdeel is van een product of dienst in ontwikkeling. Vooral de ontwikkelteams van Digitalisering/Mission Control zetten op dit vlak flinke stappen. Een gerichte validatiecheck wordt uitgevoerd op alle (nieuwe) IT-applicaties (dataminimalisatie, autorisaties toegangsrechten en verwijdering van persoonsgegevens).

Datalekken

In 2023 hebben zich geen grote privacy-incidenten voorgedaan. Wel hebben we in totaal veertien geïdentificeerde datalekken onderzocht. In één geval ging het om een melding waarvoor conform de AVG/UAVG de meldingsplicht geldt. Daarnaast waren er twee incidenten waar de netbeheerders gezamenlijk de verantwoordelijkheid voor dragen doordat het gecentraliseerde verwerkingen betrof.

Security

Op het gebied van security willen we weerbaar blijven, zodat we focus kunnen houden op onze strategische doelstellingen, het vertrouwen behouden van klanten en aandeelhouders en voldoen aan relevante wet- en regelgeving. Door te investeren in mensen, procedures en technologie treffen we maatregelen om security-incidenten te voorkomen of de impact van incidenten te minimaliseren. De afgelopen jaren zijn dreigingen voor organisaties in het algemeen en voor organisaties met vitale infrastructuur in aantal en snelheid toegenomen. Denk hierbij aan:

- Geopolitieke ontwikkelingen en statelijke actoren
- Cybercrime, zoals gijzeling van systemen en data
- Kwetsbaarheden in ons ecosysteem in systemen, software en menselijk handelen

Alliander hanteert een doordachte security-strategie om security structureel binnen Alliander te borgen en om de weerbaarheid structureel op voldoende niveau te houden.

ISMS

We werken toe naar een Alliander-breed Information Security Management System (ISMS) om de security binnen Alliander consistent te managen in een dynamische wereld. In 2023 hebben we securitybeleid uniform gedefinieerd conform ISO27001 en geïmplementeerd voor de gehele Alliander organisatie. De ISO27001-certificeringen voor Liander, Alliander Telecom en Utility Connect zijn hernieuwd. Qirion heeft het ISO 27001-certificaat behaald.

BCM

We faciliteren Business Continuity Management (BCM) om de impact van een crisis of calamiteit op bedrijfsprocessen zo klein mogelijk te laten zijn. Dit doen we door ons zo goed mogelijk voor te bereiden op een crisis en onze handelswijze tijdens en na de crisis. Met een plan van aanpak en beleid op het gebied van BCM willen we hierin structureel verbeteren. De doelstelling van BCM is om de nodige maatregelen te treffen op het gebied van zowel operationele als informatie-technologie, om de continuïteit van de (meest kritische) bedrijfsprocessen te bewaken en de impact van verstoringen op de dienstverlening te minimaliseren. Daarmee is BCM een belangrijke aanvulling op de bestaande crisisorganisatie en crisisaanpak.

Security voldoende volwassen

Alliander vindt het van belang dat we als vitaal infrabedrijf security-risico's structureel het hoofd kunnen bieden. Daarom werken we continu aan het verbeteren van onze security-weerbaarheid. Concreet betekent dit dat we werken conform ISO27001 en dat we het niveau waarop we dat doen, de securityvolwassenheid, meetbaar maken met de methodiek C2M2 (Cybersecurity Capability Maturity Methodology). De C2M2-methodiek is speciaal ontwikkeld voor energienetbeheerders en houdt rekening met zowel de IT- als de OT-omgeving van een organisatie.

Security by Design

In digitaliseringsinitiatieven, of we die nu zelf bouwen of aankopen, passen we zo veel mogelijk Security by Design toe. Zo kunnen we security-wensen en -eisen zo efficiënt en effectief mogelijk doorvoeren. Security moet zijn opgenomen in de Definition of Done van alle IT-initiatieven en alle zelfontwikkelde software wordt getest op op risico's of kritieke bevindingen zodat er geen software in gebruik wordt genomen zonder security-check.

Een aantrekkelijke, inclusieve werkgever met gelijke kansen voor iedereen



Bij Alliander werken inclusief inhuur ruim 8.800 medewerkers (8.400 fte), die gezamenlijk zorgen voor een betrouwbare, betaalbare en bereikbare energievoorziening. Zij zijn een onmisbare schakel in de dagelijkse uitvoering van onze taken.





Alliander onderkent het belang van goed werkgeverschap en wil een topwerkgever zijn en blijven: een inclusieve plek waar medewerkers vertrouwen hebben in de mensen met wie ze werken, mogelijkheden krijgen om zichzelf te ontwikkelen en trots zijn op wat ze doen. Een organisatie waar ze met plezier en in een goede sfeer samenwerken met collega's, klanten, leveranciers en partners aan de energievoorziening van het duurzame morgen.

Gerelateerde onderwerpen

Dit hoofdstuk gaat over wat wij doen op het gebied van werving en de samenstelling van onze organisatie. De gerapporteerde informatie heeft betrekking op een thema dat stakeholders belangrijk vinden. Daarbij dragen de activiteiten bij aan een SDG.

Materiële thema's	SDG's	Stakeholdergroepen
D) Goed werkgeverschap F) Governance G) Dialoog met stakeholders		Medewerkers

Doelen en resultaten medewerkers

<p>Verzuim medewerkers</p> <p>4,4% resultaat 2023</p> <p>≤ 4,3% doelstelling 2023</p> <p>4,8% in 2022</p> 	<p>Score medewerkersonderzoek: betrokkenheid</p> <p>82% resultaat 2023</p> <p>≥ 81% doelstelling 2023</p> <p>82% in 2022</p> 
<p>Vrouwen in leidinggevende posities</p> <p>30,5% resultaat 2023</p> <p>≥ 32,0% doelstelling 2023</p> <p>28,3% in 2022</p> 	<p>Medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt</p> <p>125¹ resultaat 2023</p> <p>≥ 154 doelstelling 2023</p> <p>90 in 2022</p> 

1 Het aantal medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt bestaat uit 125 participatiewetbanen en betreft 100,4 fte.

Het werk gedaan krijgen met onze medewerkers

De Nederlandse arbeidsmarkt is historisch krap, zeker voor technische en IT-functies. In Nederland zijn tot en met 2030 structureel ongeveer 60.000 extra technici nodig. Het tekort aan technici beperkt de uitvoeringsagenda van Alliander.

Alliander had in 2023 een actieve rol in het publieke debat rond de arbeidsmarkt en het onderwijs. Daarin stonden drie boodschappen centraal die volgens ons van belang zijn om de benodigde systeemveranderingen te kunnen doorvoeren. De eerste is het makkelijker maken van de keuze voor techniekonderwijs door dit bijvoorbeeld financieel aantrekkelijker te maken. Ten tweede moet het mogelijk worden voor internationals van buiten Europa om in bepaalde sectoren wel in Nederland te kunnen werken, zoals de zorg en techniek. Daarnaast moet er geïnvesteerd worden in een arbeidsmarktinfrastructuur voor werken in de techniek, bouw en energie. Dit kan door bijvoorbeeld sectoraal een Gouden Poort te creëren met bijbehorende baangarantie. Maak het aantrekkelijk voor zij-instromers om over te stappen door een subsidie die een mogelijke 'salarisval' tijdens de opleiding overbrugt.

Alliander werkt aan deze onderwerpen samen in bijvoorbeeld de Industriecoalitie en met de grote technische sectoren via het Aanvalsplan Arbeidsmarkttekorten Techniek, Bouw en Energie. Ook de Nationale Uitvoeringsagenda noemt expliciet de behoefte aan politieke keuzes op de arbeidsmarkt.

Team Arbeidsmarkt, Scholing en Behoud

Ons multidisciplinair team Arbeid, Scholing en Behoud, heeft in 2023 gewerkt aan de uitvoering van de visie op arbeidsmarkt en scholing. In 2023 heeft dit geleid tot diverse resultaten, onder andere:

In-, door- en uitstroom

In 2023 mochten we 2.196 nieuwe en ingehuurd collega's verwelkomen. In totaal hebben we 1.153 medewerkers van buiten Alliander aangenomen, van wie 165 IT'ers en 429 technici. Daarnaast zijn 471 interne collega's doorgestroomd naar een nieuwe baan binnen Alliander (25% van de vacatures). Helaas zagen we ook een aantal collega's vertrekken. In totaal verlieten 669 medewerkers de organisatie van wie er 96 met pensioen gingen en 84 de organisatie onvrijwillig verlieten. De krapte op de arbeidsmarkt blijft ook voor Alliander een uitdaging. Voor werving van onder meer IT'ers en technici hebben we bijvoorbeeld extra wervingscampagnes ingericht. We zijn gestart met een onboarding-programma voor nieuwe medewerkers om ze een succesvolle start te geven. Hieraan hebben in 2023 in totaal 823 collega's deelgenomen.

Internationaal

In 2023 hebben we vanwege de krappe arbeidsmarkt besloten in te zetten op internationalisering. Dat kan door mensen uit het buitenland in Nederland te laten werken, maar ook door werkpakketten via nearshoring naar het buitenland te brengen. Er lopen inmiddels diverse trajecten, die worden versterkt door de voorbereidingen voor de inzet van elektromonteurs uit het buitenland en voorbereidingen op tweetaligheid.

Focus op behoud

Na de onderzoeken rondom redenen voor vertrek en voor werkplezier in 2022 hebben we in 2023 gewerkt aan de belangrijkste bepalende factoren rondom behoud: een goede leidinggevende, interessant werk, een goed salaris en ontwikkelmogelijkheden.

- Ten aanzien van de leidinggevenden hebben we een competentieprofiel voor leiders opgesteld en geïntroduceerd, is er een extra groep gestart in het leiderschapsprogramma, is er via leiderschapsdagen geïnvesteerd in onze leiders en hebben we een initiatief gestart om teamleiders te ondersteunen in hun effectiviteit.
- Voor het aspect interessant werk is een multidisciplinair team Montagecapaciteit gestart. Dat team kijkt naar optimale inzetbaarheid en mogelijkheden om stilstand te verkleinen.
- Begin 2023 hebben we besloten enkele technische doelgroepen in afwachting van cao-uitkomsten, het functiehuis en nieuw beloningsbeleid, alvast een tijdelijke financiële toeslag te geven. Binnen deze kritieke groepen is het verloop te hoog en is de opleidingsinspanning groot. Met de financiële toeslag vergroten we de kans dat we de doelgroep duurzamer aan ons kunnen binden. Daarnaast is er in december 2023 overeenkomst bereikt over een nieuwe CAO Netwerkbedrijven. Die geldt per januari 2024. Het belangrijkste onderdeel is een structurele loonstijging van minimaal 10% binnen anderhalf jaar, grotendeels om de achterliggende inflatieperiode te compenseren. In aansluiting op de overeenkomst zijn besprekingen over de Alliander-cao gestart. Het doel is om de wijzigingen in het functiehuis, performance management en beloningsbeleid, die in 2023 zijn voorbereid, daarin op te nemen.
- Ten aanzien van ontwikkelmogelijkheden hebben we in december 2023 een nieuwe beoordelingssystematiek waarin het goede gesprek centraal staat, aangekondigd op intranet en de leiderschapsdag. Op 1 februari 2024 is de systematiek live gegaan. Daarnaast hebben we een aanbesteding gestart voor een serviceprovider met wie we in 2024 academies kunnen lanceren en onbeperkt leren kunnen aanbieden.

Arbeidsmatchplatform

Om meer mensen uit andere sectoren de techniek in te helpen, gaan we kandidaten meer matchen op hun vaardigheden en minder op diploma's. Zeven bedrijven die actief zijn in de energietransitie hebben zich hiervoor verenigd in het [Arbeidsmatchplatform](#). Dit is een maatschappelijke start-up van initiatiefnemer Alliander, andere netbeheerders en aannemers, die ook andere bedrijven in de energietransitie enthousiast wil maken om 'skills-based' te werven. Met behulp van AI worden vaardigheden van een werkzoekende gematcht met vaardigheden die nodig zijn voor vacatures die openstaan.

Regionale ecosystemen

Onze ambitie is om regionale 'ecosystemen' te bouwen om samen met regionale partners – zoals aannemers, gemeente, provincie, onderwijs en UWV – meer mensen naar de techniek te trekken. In 2023 is het eerste concrete ecosysteem gestart: Infra Groot Amsterdam. Hierin hebben Alliander, Heijmans, Dmissi Electro, PWN, Visser & Smit Hanab, Stichting Waternet en Van Gelder Groep BV hun krachten gebundeld. Vanuit de strategische pijlers Kiezen, Leren en Werken in de techniek zijn programmalijnen ontwikkeld en projectteams gestart. Per programmalijn wordt naast de ketensamenwerking samenwerking gezocht met onderwijsinstellingen zoals het ROC en overheden als de gemeente Amsterdam en de provincie Noord-Holland. Daarnaast maakt Infra Groot Amsterdam deel uit van de Green Tech Campus MRA en krijgt het netwerk daarmee subsidie ten behoeve van optimale samenwerking met andere gerelateerde initiatieven in de regio. Door slimmer samen te werken, kunnen er meer technici voor de sector energie, water en ondergrondse Infra worden geworven, opgeleid en behouden blijven voor de sector.

Separate opleidingsteams gestart

Gezien de sterk groeiende vraag naar instroom van monteurs en de uitdagingen van opleiden in de praktijk is in 2023 gestart met het opzetten van aparte teams die zich in de praktijk volledig richten op opleiden.

Strategische personeelsplanning

De combinatie van schaarste op de arbeidsmarkt en afwegingen rondom opschaling van werk versterkt de noodzaak van strategische personeelsplanning. In 2023 hebben we een beter beeld gekregen van de groepen medewerkers die op het kritische pad zitten voor het realiseren van onze ambities. Zo hebben we voor 47% van de totale arbeidscapaciteit – samen verantwoordelijk voor 65% van de totale wervingsbehoefte – een goed beeld bij de gewenste instroomkanalen en de benodigde ontwikkeling van vaardigheden. Met deze inzichten kan de organisatie beter sturing geven op ontwikkeling van de totale workforce.

Vernieuwde wervingscampagnes

Onze groeiende wervingsopgave op de krappe arbeidsmarkt vraagt om meer aandacht voor onze werkgeversreputatie en naamsbekendheid. Daarom hebben we in 2023 geïnvesteerd in een grote campagne 'Zonder jou' om de naamsbekendheid en reputatie van Alliander als werkgever te versterken en de interne trots te versterken. Daarnaast hebben we onze online doelgroepcampagnes voor de werving van technici en ict'ers geïntensiveerd.

De Alliander Technische Bedrijfsschool

Aan de Alliander Technische Bedrijfsschool hebben nieuwe en ervaren collega's 3.063 keer een cursus gevolgd. Daarvoor verzorgden we op verschillende opleidingslocaties opleidingen die zoveel mogelijk overeenkomen met de praktijk. Ook blijven we innoveren in hoe we leren. Zo hebben we verschillende modules gebouwd in de HoloLens, een virtual-realitybril waarmee leerlingen 'echt' kunnen oefenen in een veilige setting. We werken nauw samen met verschillende onderwijsinstellingen. Alliander en de Technische Bedrijfsschool zijn als partner betrokken bij arbeidsmarktplatforms zoals mbostart.nl en TechGelderland.

Een wendbare en slagvaardige organisatie

De energietransitie kunnen we helpen realiseren als we zelf ook wendbaar en slagvaardig handelen. In 2023 heeft tijdens bijeenkomsten voor leidinggevendenden van Alliander het vergroten van de effectiviteit en verhogen van resultaatgerichtheid centraal gestaan. We hebben daarbij aandacht besteed aan het delen en doorleven van onze strategie en hoe teams hieraan bijdragen. Hierin zoeken we onder meer de dialoog met medewerkers en laten we teams hier spelenderwijs zelf mee werken.

Samen presteren

Op teamniveau bieden we teams via de Samen Presteren-aanpak een mogelijkheid om hun effectiviteit te verbeteren en met elkaar te reflecteren op resultaat en gedrag, zodat ze samen beter kunnen presteren. In ons leiderschap leggen we duidelijker uit wat we van leiders verwachten: de Alliander-leider verbindt zichzelf met anderen door aandacht te besteden aan wat mensen beweegt en door open te staan voor de ander. Vakmanschap en verbinding staan centraal in ons leiderschapsprofiel.

Aanspreekcultuur

Door communicatie op intranet en via de Week van de Integriteit sturen we op een cultuur waarin collega's zich durven uitspreken. Soms door het direct uitspreken van het belang voor henzelf maar ook door vanuit leiderschap voorbeeldgedrag te laten zien in het openstaan voor kritische geluiden. We zien dat collega's elkaar meer beginnen aan te spreken. Daarnaast zien we dat ondanks verharding in de maatschappij, het overgrote deel van de communicatie binnen Alliander nieuwsgierig en constructief blijft.

Samenstelling van de organisatie

Een organisatie waar iedereen zich thuis voelt

Alliander wil een organisatie zijn waar iedereen zich thuis voelt. Alleen dan kan iedereen zichzelf zijn en komt elke medewerker het best tot zijn of haar recht. Er is oog voor behoeften van verschillende medewerkers. Voorbeeld hiervan is de pilot 'flexibele feestdag'. Ook organiseerden we dit jaar voor de tweede keer een Iftar, waarin 80 Islamitisch en niet-Islamitische collega's na een dag vasten samen aten.

Beleid rond diversiteit, inclusiviteit en gelijkwaardigheid

Alliander hecht waarde aan een goede balans tussen gender en culturele diversiteit. Het maakt ons innovatiever, slagvaardiger en daarmee toekomstbestendig. In 2023 is het beleid voor Diversiteit, Inclusiviteit en Gelijkwaardigheid goedgekeurd door de Raad van Bestuur. Het beleid is vertaald in een jaarplan met daarin speerpunten op het gebied van instroom, vrouwen in leidinggevende posities, sturing en data, doorstroom en behoud van collega's uit minderheidsgroepen. Ten aanzien van inclusiviteit richten we ons op vijf gebieden:

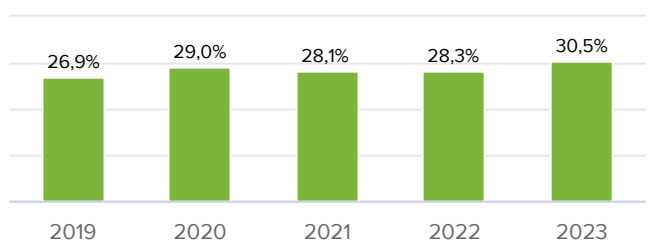
- **Gender:** we streven naar gelijke kansen voor iedereen ongeacht gender. We streven naar een goede verhouding van diversiteit in alle lagen en onderdelen van de organisatie. In ons beleid richten we ons specifiek op de representatie van vrouwen in leidinggevende posities en in technische functies.
- **Culturele achtergrond:** We streven naar gelijke kansen voor iedereen ongeacht etnische achtergrond (kleur, geloof, cultuur). We streven naar meer culturele diversiteit in alle lagen en onderdelen van de organisatie.
- **LHBTIQ+:** We streven ernaar een cultuur te creëren waarin iedereen zichzelf kan zijn en zich veilig voelt om zich te uiten over zijn seksuele oriëntatie, genderidentiteit, relatie of gezinssituatie.
- **Afstand tot de arbeidsmarkt:** We streven naar inclusie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en focussen daarbij op de doelgroep die valt onder de banenafpraak. Wij bieden duurzame banen en werkervaringsplaatsen aan.
- **Leeftijd:** We streven ernaar een cultuur te creëren waar jong en oud zich thuis voelt en tot diens recht komt. Ook hier streven we naar diversiteit: verschillende generaties brengen verschillende perspectieven met zich mee om de energietransitie van de toekomst mogelijk te maken.

Doelen en streefcijfers diversiteit

Genderdiversiteit in de (sub)top

We hebben onszelf ten doel gesteld dat in 2030 50% van de leidinggevendsten bestaat uit vrouwen. In 2023 was dat 30,5% (2022: 28,3%). Dat bleef daarmee achter bij onze doelstelling van 32,0%. We sturen gericht op in- en doorstroom van vrouwen binnen en naar leidinggevende functies. Binnen de (sub)top is het aandeel vrouwen in leidinggevende functies gestaag gegroeid in 2023: 36% in de subtop en 34% in de top (2022: respectievelijk 29% en 25%). We streven in de komende jaren naar een goede vrouw/man-balans binnen alle managementlagen van de organisatie om onze doelstelling van 50% te behalen.

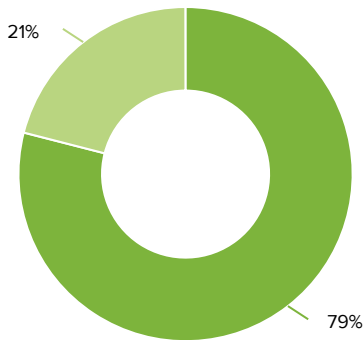
Percentage vrouwen in leidinggevende posities



Culturele diversiteit

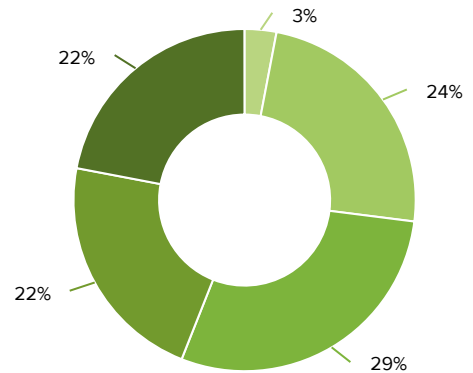
De samenstelling van de beroepsbevolking verandert snel, Alliander verandert mee. In 2024 onderzoeken we hoe we culturele diversiteit het beste meten, en kunnen we de benodigde interventies implementeren en monitoren.

Organisatie ingedeeld naar geslacht



● Man ● Vrouw

Organisatie ingedeeld naar leeftijd



● Leeftijd < 25 jaar ● Leeftijd 25 - 35 jaar
 ● Leeftijd 35 - 45 jaar ● Leeftijd 45 - 55 jaar
 ● Leeftijd > 55 jaar

Gelijke beloning mannen en vrouwen

In 2021 heeft Alliander een gender paygap-analyse laten uitvoeren. Naar aanleiding van de resultaten uit het onderzoek is destijds geen specifiek beleid voor gelijke beloning ontwikkeld of geïmplementeerd. Dat neemt niet weg dat we in ons recruitmentproces op dit moment specifiek sturen op gelijke beloning voor gelijk werk. Na de invoering van het functiehuis in 2024 willen we opnieuw een paygap-analyse laten doen.

Medewerkersnetwerken

Zes interne medewerkersnetwerken dragen bij aan de inclusieve cultuur van onze organisatie. Vijf van deze netwerken representeren een focusgroep uit ons beleid rondom diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid:

- Wij zijn Nexus (multicultureel netwerk)
- Lianne (vrouwennetwerk)
- Pride (LGBHTQ+ netwerk)
- Tension (jongeren netwerk)
- Mission Possible (netwerk voor collega's met een ondersteuningsbehoefte)
- Globals (voor niet-Nederlandssprekende medewerkers, nieuw in 2023)

Diversity Week

In oktober organiseerde Alliander in oktober in plaats van Diversity Day een gehele Diversity Week, met als thema 'Voor iedereen, Met iedereen'. In totaal werden twaalf evenementen aangeboden. Zes daarvan waren door de medewerkersnetwerken georganiseerd.

Kansen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt

Werk draagt bij aan meedoen in de maatschappij. Dat is de reden dat Alliander gericht kansen creëert voor mensen met een arbeidsbeperking. Met de juiste faciliteiten en begeleiding zorgt Alliander ervoor dat ook deze kandidaten een waardevolle bijdrage kunnen leveren aan het realiseren van de energietransitie. In 2023 hebben we in totaal 125 personen een werkplek of werkervaringsplaats geboden (2022: 90). Dat is lager dan de doelstelling. We ervaren dat de krappe arbeidsmarkt ook geldt voor de doelgroep arbeidsbeperkten. Het vinden van geschikte kandidaten voor Alliander vraagt extra inspanning. We zijn actief op zoek naar nieuwe samenwerkingspartners die kandidaten hebben met het juiste opleidingsniveau. Op dit moment is de vraag naar kandidaten vanuit Alliander groter dan het aanbod.

Raad van de Toekomst van start

De Raad van de Toekomst, die in juni is gestart, vertegenwoordigt de stem van onze jongste medewerkers. Dit doet zij door de Raad van Bestuur en het directieteam (LTA) te adviseren op strategische thema's en door toe te lichten wat voor hen belangrijk is. Zo bouwt de Raad van de Toekomst een brug tussen besluitvorming en jongeren en daagt zij onze bestuurders uit om open te staan voor een ander perspectief. Bij de selectie van de leden was er oog voor een diverse samenstelling, zowel qua achtergrond als afdeling binnen onze organisatie.

Raad van de Toekomst

Jongerenperspectief krijgt structureel plaats in besluitvorming

Keuzes die nu gemaakt worden beïnvloeden direct de toekomst van de jongere generatie. Daarom hecht Alliander er groot belang aan dat jongeren meedenken over beleidskeuzes en dat hun behoeftes en perspectieven worden gehoord. Daarbij daagt de jongste generatie collega's Alliander uit om de energietransitie naar een hogere versnelling te brengen.

In januari 2023 heeft de Raad van Bestuur akkoord gegeven op het initiëren van de Raad van de Toekomst. Dit is een nieuw vast orgaan in de governance van Alliander om de stem van jonge Alliander-medewerkers te vertegenwoordigen in actuele besluitvorming. De Raad adviseert op lopende bestuurlijke onderwerpen of over actuele eigen thema's. Het afgelopen jaar heeft de Raad:

- een zo divers en inclusief mogelijk team geselecteerd van zeven leden uit zes verschillende organisatieonderdelen. De Raad van de Toekomst is daarnaast officieel verankerd in de besturings- en overlegstructuur van Alliander;
- gebouwd aan het fundament van de nieuw geformeerde Raad. We hebben onder andere een visiedocument opgesteld om te laten zien waar de Raad voor staat, welke standpunten we innemen en wat onze ambities zijn voor het komende jaar;
- drie raadsvergaderingen georganiseerd met RvB- en directieleden. We hebben onder meer aandacht en perspectief gegeven aan het PRO- & beloningsbeleid en brede welvaart. De komende jaren zal de Raad van de Toekomst zich blijven ontwikkelen om een hoogwaardig, constructief en eigen perspectief te blijven bieden voor de jongeren in onze organisatie.

Wij zijn enthousiast over deze nieuwe rol en de discussies die dit oplevert met onze directie en Raad van Bestuur. In 2024 bouwen wij ambitieus verder aan een stevig fundament om het perspectief van de jongeren te vertegenwoordigen.

Namens de Raad van de Toekomst,
Daphne van Paridon (voorzitter)



Aantrekkelijke werkgever

Gezond en duurzaam inzetbaar

Alliander zet actief in op duurzaam en waardevol werkgeverschap, waarin we blijvend en duurzaam investeren in onze medewerkers. Dit betekent dat we veel aandacht schenken aan het behouden en aantrekken van de juiste mensen en hen in staat stellen om het beste uit zichzelf en de organisatie te halen.

Alliander Fit!

Vanuit het programma Alliander Fit! zijn er in 2023 maatwerkprogramma's georganiseerd op het vlak van mentale, fysieke en sociale gezondheid. Ook zijn er roadshows geweest en konden medewerkers op intranet terecht voor challenges en themaweek. Er is in 2023 aandacht geweest voor de financiële fitheid van onze medewerkers. Afgelopen jaar hebben 214 personen (accounts) deelgenomen aan het programma dat Alliander aanbiedt.

Preventief medisch onderzoek

Medewerkers ontvangen eens in de drie jaar een uitnodiging voor een preventief medisch onderzoek. In 2023 zijn er 3.063 uitnodigingen verstuurd en 1.406 onderzoeken afgenomen.

DI-budget

We ondersteunen collega's in hun eigen regie op hun welzijn met het duurzaaminzetbaarheid-budget (DI-budget). Hiermee kunnen ze onder meer faciliteiten voor hun werkplek aanschaffen, een budgetcoach vergoeden of kosten vergoed krijgen voor sportbeoefening. Dit jaar heeft een groot deel van de medewerkers gebruik gemaakt van dit budget. 40% van het budget is besteed aan sport.

Alliander is Technisch Topwerkgever

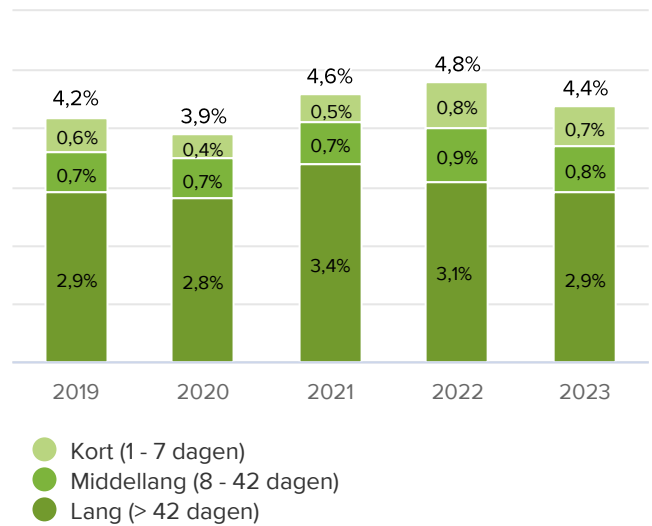
Mede door alle investeringen in en aandacht voor onze invulling van goed werkgeverschap, is Alliander in 2023 uitgeroepen tot Technisch Topwerkgever. Daarnaast won de directeur HRM van Alliander de publieksprijs van de HR Top100 in de categorie Duurzaamheid.

Verzuim

In 2023 kwam het verzuim van medewerkers uit op 4,4% (2022: 4,8%, doelstelling maximaal 4,3%). Gedurende het jaar is het verzuimpercentage geleidelijk afgenomen. Aan het eind van het jaar nam verzuim toe als gevolg van toegenomen middellang en lang verzuim.

In de Preventie- en Inzetbaarheidsoverleggen (PIO's) is er volop aandacht voor (verdere ontwikkeling en optimalisatie van) het Eigen Regie model. Leidinggeven die te maken hebben met verzuimbegeleiding krijgen ondersteuning van interne preventie- en verzuimspecialisten. Daarnaast staat voor hen een externe arbodienst klaar. Die kan leidinggevend helpen met antwoorden en advies over de begeleiding van medewerkers bij verzuim en re-integratie. Om medewerkers zo optimaal mogelijk inzetbaar te krijgen én te houden worden er veelvuldig interventies ingezet vanuit de collectieve zorgverzekeraar Zilveren Kruis.

Verzuimpercentage



Medewerkerstevredenheid

Met de Centrale Medewerkersbarometer meten we hoe tevreden alle collega's zijn over ons werk bij Alliander. De response was dit jaar hoger dan voorgaande jaren (74%). Medewerkers zijn bevlogen en voelen zich trots (82%, doelstelling 81%). Ook vergeleken met de benchmark scoort Alliander hoog op bevlogenheid. In combinatie met de hoge score op werkgeverschap verdiende Alliander hiermee het predicaat 'World Class Work Place'. Zorgen zijn er met name over de wendbaarheid en slagvaardigheid van Alliander. Concreet komt dit tot uiting in het gebrek aan snelheid waarmee verbeteringen worden vertaald naar werkende oplossingen. De ervaren werkdruk is significant afgenomen. Desondanks zijn er nog altijd teams waarin de werkdruk nog als (zeer) hoog wordt ervaren. De barometer laat zien dat collega's zich hier meer oriënteren op een baan buiten Alliander. De verschillende organisatieonderdelen en teams hebben inzicht in de belangrijkste verbeterpunten uit de medewerkersbarometer en kunnen de resultaten gebruiken als startpunt voor een gesprek en verbeterinitiatieven.

Hybride werken

Gemiddeld werken medewerkers van Alliander twee dagen per week op een Alliander-locatie. Uit de barometerresultaten van 2023 blijkt dat de verhouding tussen thuis en op kantoor werken nauwelijks invloed heeft op de mate van betrokkenheid en tevredenheid van medewerkers. We hanteren Alliander-breed beleid voor hybride werken.

Opleiding en ontwikkeling

In 2023 investeerde Alliander 3,0% van de salariskosten in de opleiding van medewerkers (2022: 2,9%). We bieden diverse opleidingen en ontwikkelmogelijkheden aan waarmee teams beter in staat zijn te presteren en te leren. Daarnaast zijn benodigde vakkennis en -vaardigheden beschikbaar wanneer dat nodig is en wordt er breed gekeken naar de ontwikkeling van talent, zowel professioneel als persoonlijk. Deze leer- en ontwikkelmogelijkheden worden via teamcoaches, opleidings- en ontwikkelprogramma's aangeboden maar zijn ook onderdeel van talentmanagement en traineeprogramma's.

Cao Netwerkbedrijven

De netwerkbedrijven willen een aantrekkelijke plek zijn, waarin mensen graag willen werken en met een positieve instelling bijdragen aan het realiseren van de energietransitie. Vanuit deze visie hebben werkgevers en vakbonden voor 2023 een cao Netwerkbedrijven afgesproken. Hierin zijn onder andere afspraken gemaakt over een structurele loonsverhoging van 4,0% en een eenmalige uitkering van € 1.250. Andere belangrijke resultaten zijn een nieuw Sectoraal Sociaal Plan en verlenging van de Vitaliteitsregeling. Ook afspraken rond diversiteit en inclusie, zoals flexibele feestdagen, en een onderzoek naar de effectiviteit van het DI-budget zijn onderdeel van het pakket. Eind 2023 hebben de werkgeversvereniging en de vakbonden een akkoord bereikt over de nieuwe cao voor de netwerkbedrijven (NWb) en het Sectoraal Sociaal Plan NWb, met hierin onder meer een loonsverhoging van achtereenvolgens 7% in 2024 en 3% vanaf 2025.

Loopbaancentrum

Het loopbaancentrum is er voor alle medewerkers van Alliander die zich oriënteren op een volgende stap in hun loopbaan omdat hun werk (mogelijk) verandert of omdat hun werk verdwijnt. Er werden in 2023 21 collega's boventallig (2022: 23) en er maakten 367 (2022: 340) mensen gebruik van loopbaanadvies en coaching. In 2023 werden 78 medewerkers begeleid naar een andere baan of een passend alternatief (2022: 64). Loopbaanadviseurs begeleiden medewerkers zo veel mogelijk in het ontdekken van hun talenten en helpen hen de juiste plek te vinden binnen of buiten Alliander. We vinden dat iedereen het waard is om in te investeren en doen dat door het aanbieden van onder andere stages, detacheringen en opleidingen. We voeren gesprekken met medewerkers over doorontwikkeling in de functie dan wel daarbuiten. Door tijdig in onze medewerkers te investeren trachten we boventaligheid zo veel mogelijk te voorkomen.

Alliander Foundation

De Stichting Alliander Foundation stimuleert medewerkers van Alliander vrijwilligerswerk te doen en ondersteunt hen daarbij. In totaal is er in 2023 € 275.000 besteed aan verschillende projecten en activiteiten van de Alliander Foundation. Alle collega's kregen in 2023 vier uur verlof om vrijwilligerswerk te doen. Ruim 2.515 collega's deden hieraan mee. Er werden zowel maatschappelijke teamactiviteiten ondernomen als activiteiten waar collega's individueel aan mee konden doen. Daarnaast konden collega's net als andere jaren ondersteuning krijgen voor hun eigen vrijwilligerswerk of een actie opzetten voor een goed doel. Ook was het mogelijk om mensen die het moeilijk hebben of eenzaam zijn te verrassen met een leuke activiteit of cadeau. Alliander is trots dat de Foundation medewerkers ondersteunt die vrijwilligerswerk willen doen. De medewerkers ervaren voordelen zoals een verbreding van de eigen horizon en een toename van het werkgeluk.

Interne salarisverhoudingen

Er is wereldwijd een maatschappelijke discussie gaande over de transparantie rond salarisverhoudingen in organisaties. Alliander wil hier open over rapporteren. Het salaris van de CEO en medewerkers valt onder de afspraken van de CAO Netwerkbedrijven. Het totale inkomen van de CEO bedraagt bij ons 3,7 maal de mediaan van de salarissen van alle medewerkers van Alliander in Nederland (2022: 3,7).

Terugblik van de ondernemingsraad

2023: opschaling in een instabiele buitenwereld

De OR heeft de in 2022 geformuleerde visie, OGSM en speerpunten, gebaseerd op de Alliander visie en strategie, in 2023 verder uitgewerkt en concreet gemaakt. De speerpunten gaan over de balans tussen zeggenschap en medezeggenschap, tussen topwerkgever en topwerknemer en tussen maakbaarheid en weerbaarheid.

In 2023 hadden we maandelijks een vergadering met de RvB en behandelden we daarnaast ook zeven adviesaanvragen, acht instemmingsvragen en zesentwintig informatienotities, met veranderingen beperkt tot een deel van Alliander. Voorbeelden hiervan zijn de adviesaanvragen over toekomstbestendig GVR&N (Grootverbruik, Reconstructie en Netten), de oprichting van Grote Werkpakketten en de verkoop van Kenter. Ook zijn veranderingen behandeld met een grote impact op alle medewerkers van Alliander, zoals de HR-projecten performancemanagement, functiehuis en beloningsbeleid. Daarnaast heeft de OR met de verantwoordelijke deskundigen *deepdives* gedaan over onder andere de strategie, financiën, HR, arbodienst en duurzame inzetbaarheid. Tenslotte werden met de RvB ook informele overleggen gevoerd over Alliander vanuit de rollen van zeggenschap en medezeggenschap en is met de RvC een open discussie gevoerd over het thema Maakbaarheid.

Maakbaarheid: alles wat het werkpakket van Alliander beïnvloedt

De OR heeft in overleggen met de Raad van Bestuur een goed inzicht verkregen in de strategie, de financiële situatie van Alliander en hoe Alliander communiceert met de landelijke politiek. Afgelopen jaar hebben we het thema Maakbaarheid regelmatig besproken, op basis van de strategische agenda en in verschillende sessies met de RvB en de directeur Strategie. Maakbaarheid is gericht op bouwen, bouwen, bouwen, op het beter en flexibeler benutten van de netten en op het verbeteren van de communicatie met de klant. Voor de OR is het vooral van belang om inzicht te hebben in wat de maakbaarheidsopgave is, hoe Alliander ervoor staat, of de opgave behapbaar is, of de plannen van Alliander daar voldoende op zijn afgestemd en wat de impact is op de organisatie en de medewerkers. Zo zijn we naar aanleiding van de werkweek in september, waarin alle directeuren de strategische meerjarenplannen hebben gedeeld, door de bestuurder meegenomen in het integrale businessplan van Alliander. We blijven ook in de onderdeelcommissies scherp en kritisch de uitwerking van de businessplannen van de individuele organisatieonderdelen volgen. Verder is het onderzoek naar verkoop van Kenter afgerond en uitgevoerd. Een ontwikkeling waar we als OR nauw bij betrokken waren en over hebben geadviseerd. Daarnaast ondersteunt de OR de ontwikkeling van medezeggenschap bij Kenter.

Topwerkgever: sturing aan en randvoorwaarden voor de organisatie

Congestieproblemen hebben veel effect op wat en hoe onze medewerkers hun werk moeten doen. Steeds vaker leidt dit tot onveilige situaties voor onze medewerkers, in het veld, maar ook online. Als OR vinden we dit totaal onacceptabel en zijn we positief over het agressieloket dat dit jaar hiervoor is ingericht en andere maatregelen om onze werknemers weerbaarder te maken. De beoogde enorme groei van het aantal medewerkers vereist dat alle HR-processen efficiënter verlopen. De OR heeft daarom veel energie gestoken in de HR-projecten, waaronder een eenvoudiger functiehuis, een effectiever prestatiemanagement en een transparantere beloningssystematiek en in de samenhang tussen deze instrumenten. Zo is er al bij de instemming van performancemanagement door de OR aandacht gevraagd voor de grote impact ervan en is de koppeling gelegd naar de OR speerpunt 'van werkdruk naar werkplezier'.

Ook aan andere onderwerpen heeft de ondernemingsraad in co-creatie meegewerkt. Zo heeft de OR geadviseerd over het leasebeleid met als thema's elektrificatie van het wagenpark en verhoging van het normleasebedrag. In het overleg met de Raad van Bestuur pleit de OR ervoor om het bestaande mobiliteitsbeleid te moderniseren.

Topwerknemer: proactief uitvoering aan het Alliander beleid

Ondanks uitstroom door pensionering en de krappe arbeidsmarkt is afgelopen jaar het aantal medewerkers fors gegroeid. Hierdoor is circa de helft van de medewerkers nog maar vier jaar of minder bij Alliander werkzaam. Dit vergt meer aandacht voor onderwerpen als onboarding, training en begeleiding. Dat legt extra druk op de huidige medewerkers. Alliander vraagt de medewerkers om proactief bij te dragen aan de Alliander-opgave, aan het veranderen van de cultuur en om hun persoonlijke leiderschap verder te ontwikkelen. Als medezeggenschap denken we mee om dit in goede banen te leiden. Voorbeeld hiervan is het OR-onderzoek naar behoud van medewerkers, waarvan de resultaten zijn ingebracht in de ontwikkeling van de bovengenoemde HR-tools. De OR zal de implementatie hiervan in 2024 scherp volgen.

Ook in 2023 heeft de OR de bestuurder gewezen op het risico op (energie)armoede bij onze medewerkers. De HR-organisatie houdt de aantallen loonbeslagen bij als indicator voor energiearmoede. Maar omdat niet alle regelingen die Alliander aanbiedt voldoende bij alle medewerkers bekend zijn, pleit de OR voor een betere communicatie hierover.

Onderhandelingen over arbeidsvoorwaarden vinden plaats tussen de werkgever en de vakbonden. Maar als medezeggenschap hebben we hier invloed op uitgeoefend door beide partijen inzicht te geven in wat er leeft in de organisatie en wat voor eisen medewerkers stellen aan moderne arbeidsvoorwaarden. De OR heeft directe invloed op de totstandkoming van arbeidsvoorwaarden in bedrijfsregelingen. Zo heeft de OR invloed uitgeoefend op maatregelen die de koopkracht van medewerkers versterken. Denk aan bedrijfsregelingen die bijdragen aan inflatiecorrectie, zoals tijdelijke verhoging van de reiskostenvergoeding, verhoging van de wacht- en storingsdienstvergoedingen, de koffiegeldregeling voor medewerkers in de buitendienst en een tijdelijke maatregel A voor monteurs met aanwijzing. Er zijn ook regelingen waarmee we medewerkers met schulden kunnen bijstaan.

Weerbaarheid: van werkdruk naar werkplezier en de mentale weerbaarheid van medewerkers

De werkdruk die medewerkers van sommige afdelingen of teams kunnen ervaren is een zorg voor de OR en daarmee een onderwerp dat geregeld op tafel komt in de gesprekken met de bestuurder. De OR heeft het kaderdocument over reorganisaties uitgebreid, waarmee we bij iedere voorgenomen grote verandering expliciet aandacht vragen voor wat de impact van de verandering is op de werkdruk en het werkplezier van medewerkers. Sociale veiligheid blijft belangrijk voor de OR. Het bespreekbaar hiervan maken en houden is uitermate belangrijk in een snel groeiend en steeds diverser wordend Alliander. De basis om goed je werk te kunnen doen is dat je geaccepteerd voelt zoals je bent en dat je veilig voelt in de omgang met leidinggevenden, collega's, leveranciers en klanten. Doordat meer verantwoordelijkheden worden geplaatst bij de organisatieonderdelen is het nodig dat op het niveau van de directies van de organisatieonderdelen de medezeggenschap wordt versterkt. Medezeggenschap is immers alleen effectief als het de zeggenschap volgt. Dit kan helpen bij het goed bespreekbaar maken bij de directeuren van wat er leeft bij onze medewerkers.

Het thema 'behoud' blijft in 2024 en de jaren die volgen onze aandacht houden als medezeggenschap. Zeker in een onstabiele wereld waarin medewerkers groot belang hechten aan een prettige, veilige en stabiele werkomgeving, waarin ze optimaal kunnen presteren en zich goed kunnen ontwikkelen. De ondernemingsraad blijft zich daarvoor inspannen.

Namens de OR Alliander,
Nico Büskens

Een kredietwaardige onderneming met een solide rendement



Als groot energienetwerkbedrijf hebben we een maatschappelijke rol in de Nederlandse samenleving. Onze maatschappelijke, financiële en duurzame prestaties zijn van significante betekenis in de afwegingen van aandeelhouders en investeerders. Vanuit een solide financiële positie kunnen wij deze prestaties waarmaken.

Gerelateerde onderwerpen

Dit hoofdstuk gaat over wat wij doen om onze financiële positie gezond en toekomstvast te houden. De gerapporteerde informatie heeft betrekking op een thema dat stakeholders belangrijk vinden. Daarbij dragen de activiteiten bij aan een SDG.

Materiële thema's	SDG's	Stakeholdergroepen
A) Energiezekerheid klant F) Governance G) Dialoog met stakeholders		Aandeelhouders Investeerders Klanten

Doelen en resultaten kredietwaardigheid

Kredietbeoordeling

Resultaat 2023:
S&P A+/A-1/watch positive
Moody's Aa3/P-1/stable outlook



Doelstelling 2023:
Behoud solide A rating profiel

S&P A+/A-1/stable outlook
Moody's Aa3/P-1/stable outlook in 2022

FFO/nettoschuld

21,1% resultaat 2023



≥ 15,0% doelstelling 2023

19,2% in 2022

Rentedekking

12,2 resultaat 2023



≥ 3,5 doelstelling 2023

12,1 in 2022

Nettoschuld/(nettoschuld + eigen vermogen)

46,9% resultaat 2023



≤ 60,0% doelstelling 2023

43,8% in 2022

Solvabiliteit

46,1% resultaat 2023



≥ 30,0% doelstelling 2023

49,0% in 2022

Ontwikkelingen 2023

De verbouwing van het energiesysteem als gevolg van de groeiende elektriciteitsvraag betekent een forse uitbreiding van onze energie-infrastructuur. Dit leidde de afgelopen jaren tot een aanzienlijke groei van ons werkpakket: in 2023 bedroegen de investeringen € 1,4 miljard, een groei van 15% ten opzichte van het jaar ervoor. Onze verwachting is dat de toenemende vraag ook in de komende jaren tot veel hogere investeringen gaat leiden.

Verder kregen we wederom te maken met aanzienlijke prijsstijgingen als gevolg van schaarste aan technisch personeel, door prijsstijgingen bij externe aannemers en bij materialen, en door een stijging van de inkoopkosten van TenneT. Ook hebben de hogere energieprijzen, mede als gevolg van de oorlog in Oekraïne, ook in 2023 geleid tot een stijging van onze kosten van netverliezen. Over 2023 bedroegen deze ruim € 300 miljoen.

Als compensatie is een deel van de gestegen kosten in overleg met toezichthouder ACM versneld verdisconteerd in onze tarieven. Het gaat dan met name om de kosten van netverliezen en de inkoopkosten van TenneT. Daardoor steeg onze netto-omzet in 2023 met ruim € 500 miljoen ten opzichte van vorig jaar, waardoor we ondanks hogere kosten over 2023 een nettoresultaat hebben behaald van € 267 miljoen (2022: € 198 miljoen).

De jaarlijkse forse groei van de investeringen wordt vanuit de reguleringssystematiek gespreid over gemiddeld 40 jaar in de tarieven gecompenseerd. Dit leidt ondanks het gestegen resultaat tot aanzienlijke financieringstekorten. In 2023 nam de nettoschuld met bijna € 600 miljoen toe tot ruim € 3,8 miljard ultimo 2023. Om het financieringstekort van 2023 op te vangen, heeft Alliander in juni 2023 een green bond van nominaal € 500 miljoen uitgegeven.

Op de langere termijn kan het jaarlijkse financieringstekort niet uitsluitend met vreemd vermogen worden gefinancierd. Het versterken van het eigen vermogen van de netwerkbedrijven is een cruciale randvoorwaarde om de noodzakelijke investeringen te kunnen blijven doen en om te voorkomen dat investeringen in het gas- en elektriciteitsnet verder onder druk komen te staan. Naast de belangrijke doelstelling van kostenefficiënt werken om het energiesysteem betaalbaar te houden, zijn in 2022 gesprekken met de Staat opgestart over de versterking van het eigen vermogen. Dit heeft geleid tot het opstellen van een Afsprakenkader. In het Afsprakenkader, dat de basis vormt voor een eventuele participatieovereenkomst tussen de Staat en het netwerkbedrijf, staat beschreven tegen welke voorwaarden de Staat een kapitaalstorting in het eigen vermogen zal doen en daarmee aandeelhouder in het netwerkbedrijf wordt. Deze voorwaarden hebben onder andere betrekking op de doorlooptijden van een toetredingsverzoek en op de governance. Met de toetreding van de Staat bij Stedin is het Afsprakenkader in 2023 effectief geworden.

Op 31 januari 2024 zijn de aandelen van de groepsmaatschappij Kenter BV verkocht aan een consortium van ABP en OMERS Infrastructure. De totale opbrengst bedroeg bijna € 1 miljard.

In dit hoofdstuk zetten we het financieel beleid van Alliander verder uiteen. Daarnaast komen de financiële resultaten aan de orde, net als de positie van Alliander ten aanzien van onder andere kasstromen en financiering. Deze onderdelen worden gevolgd door fiscaliteit, regulatorische ontwikkelingen en vereisten vanuit de EU-taxonomie. Tenslotte geven we een vooruitblik op de verwachte resultaten van 2024.

Financieel beleid

Ons financieel beleid is in beginsel zo ingericht dat wij in staat zijn een solide A rating te handhaven. Dat betekent dat wij kunnen blijven investeren in onze netten en de onderneming kunnen laten groeien dankzij onze financiële positie. Dit stelt ons in staat om onze strategie uit te voeren.

Financieel kader

Het financiële kader van Alliander wordt gevormd door de ratio's FFO/nettoschuldpositie, rentedekking, nettoschuldpositie/(nettoschuldpositie + eigen vermogen) en solvabiliteit. Deze ratio's, alsmede de normen hierbij, hebben een relatie tot het verkrijgen/behouden van een solide A rating profiel. Afwijkend van IFRS worden voor de berekening van de ratio's de achtergestelde eeuwigdurende aandeelhouderslening en de converteerbare aandeelhouderslening voor 50% als eigen vermogen en voor 50% als vreemd vermogen aangemerkt. Daarnaast worden betaalde en ontvangen waarborgsommen in het kader van netverliezen uitgesloten voor de ratio berekeningen.

Financieel beleid

Het financieel beleid is in 2023 ongewijzigd gebleven:

- Kredietbeoordeling: solide A rating profiel
- FFO/nettoschuldpositie: minimaal 15%
- Rentedekking: minimaal 3,5
- Nettoschuldpositie/(nettoschuldpositie + eigen vermogen): maximaal 60%
- Voldoen aan de regulatorische vereisten voor de netwerkbeheerders

Ratio's op basis van financieel beleid Alliander

	norm	31 december 2023	31 december 2022
FFO/nettoschuldpositie	> 15%	21,1%	19,2%
Rentedekking	> 3,5	12,2	12,1
Nettoschuldpositie/(nettoschuldpositie + eigen vermogen)	< 60%	46,9%	43,8%
Solvabiliteit	> 30%	46,1%	49,0%

Dividendbeleid

Als onderdeel van het financieel beleid voorziet het dividendbeleid in een uitkering van maximaal 45% van de winst na belastingen, gecorrigeerd voor fair value mutaties, periodieke vergoedingen voor leningen die via het eigen vermogen worden verwerkt en bijzondere posten die niet hebben geleid tot kasstromen, tenzij investeringen of financiële criteria een hoger winstinhoudingspercentage vereisen en/of na uitkering van dividend de solvabiliteit lager uitkomt dan 30%. Voor meer informatie zie het [voorstel winstbestemming 2023](#).

Investeringsbeleid

Het investeringsbeleid past binnen het financieel beleid en maakt onderdeel uit van de strategie van Alliander. Dit beleid bevat elementen als reguleringseisen voor de investeringen in het gereguleerde domein, onder andere in veiligheid en betrouwbaarheid, en het realiseren van een adequate investeringsvergoeding. Reguliere investeringsvoorstellen worden getoetst aan minimum rendementseisen en aan criteria opgenomen in het financieel beleid. Innovaties worden vanuit de Raad van Bestuur beoordeeld. Behalve aan kwantitatieve vereisten moeten investeringsvoorstellen ook voldoen aan kwalitatieve vereisten. Overigens dient te worden vermeld dat investeringen in het gereguleerde domein in beginsel voortvloeien uit de wettelijke taken van de netbeheerder.

Maatschappelijke prestaties

Alliander levert een belangrijke bijdrage aan de welvaart in Nederland. Indirect door de grote impact die het transport van energie heeft voor de Nederlandse economie en voor het welzijn dat ervaren wordt door de continue beschikbaarheid van energie. In ons impactmodel, hoofdstuk [Onze impact op de maatschappij](#), lichten we dit toe. Het dividend dat wordt uitgekeerd aan aandeelhouders en betalingen aan kapitaalverstrekkers en overheden dragen indirect bij aan maatschappelijke doelstellingen. De verdeling en bestemming van deze posten worden hieronder toegelicht.

Financiering

Door de enorme investeringsopgave en bijbehorende financieringsbehoefte voor de komende jaren neemt het belang van een goede toegang tot financieringsbronnen toe. Alliander heeft haar financiering ingericht volgens een aantal principes waarmee zij de komende jaren op optimale wijze in de financieringsbehoefte kan voorzien:

- **Kostenefficiënt.** De sterke credit ratings van Alliander, transparante verslaglegging en reguliere bezoeken aan investeerders stellen ons in staat om optimaal gebruik te maken van de publieke kapitaalmarkten. Hierdoor is het mogelijk om financiering aan te trekken tegen de laagst mogelijke kosten.
- **Groen.** Alliander ziet dat in de overwegingen van de aandeelhouders en overige investeerders, naast een gezond financieel beleid, duurzaamheid een belangrijke rol speelt. Alliander onderschrijft het belang van duurzaamheid en geeft daarom de eigen duurzaamheidsdoelstelling een prominente rol in de interne sturing en de financiering. Alliander heeft de mogelijkheid om zowel groene obligaties als groen ECP uit te geven. Daarnaast beschikt zij over een gecommiteerde Sustainability Linked kredietfaciliteit. Deze financieringsstructuur stimuleert Alliander met financiële prikkels duurzame investeringen te doen en een duurzame bedrijfshuishouding te voeren. Onze inspanningen op het gebied van duurzaamheid worden gewaardeerd met duurzaamheidsklasse B+ van ratingbureau ISS ESG en een Low Risk classificatie van Sustainalytics. Hiermee behoren we volgens deze ratingbureaus qua duurzame prestaties tot de best presterende bedrijven in onze sector in Nederland. Hierdoor kan Alliander maximaal inspelen op de groeiende vraag naar groen schuld papier en daarmee scherpe financieringscondities realiseren.
- **Schaalbaar en flexibel.** We zijn in staat om onze financieringen snel en kostenefficiënt op te schalen om in de steeds verder toenemende financieringsbehoefte te kunnen voorzien. Dit vraagt naast opgeschaalde financieringsprogramma's ook een adequate omvang van liquiditeitslijnen. Alleen met de dekking van extra gecommiteerde bankkredietlijnen blijft het mogelijk om ons ECP programma te gebruiken om naar behoefte flexibel en scherp geprijsd kortlopend schuld papier uit te geven.
- **Op lange termijn geborgd.** Om ook op de lange termijn onze investeringen te kunnen financieren zijn met de Staat afspraken over eventuele kapitaalsupport vastgelegd in het Afsprakenkader. Volgens deze afspraken is toetreding van de Staat als nieuwe aandeelhouder mogelijk onder bepaalde voorwaarden. Hiermee wordt een minimale credit rating van A- (minus) geborgd hetgeen een belangrijke mate van comfort geeft aan huidige en toekomstige financiers van Alliander.

Onze financiële stakeholders

Alliander voert een actief beleid om een constructieve en open dialoog te onderhouden met aandeelhouders, obligatiehouders, financiële instellingen, kredietbeoordelaars, duurzaamheidsbeoordelaars, analisten en pers. We proberen alle stakeholders goed en tijdig van relevante informatie over financiën, strategie, risico's, duurzaamheid en andere onderwerpen te voorzien. Dat doen we onder meer via verslagen, berichtgeving en bijeenkomsten.

Aandeelhouders

Alle aandelen van Alliander zijn direct in handen van Nederlandse provincies en gemeenten. Een volledig overzicht van alle aandeelhouders staat op www.alliander.com. Het maatschappelijk kapitaal van Alliander N.V. is verdeeld in 350 miljoen aandelen van nominaal € 5. Alle aandelen luiden op naam. Per 31 december 2023 zijn 136.794.964 aandelen geplaatst en volgestort. Contacten met aandeelhouders vinden primair plaats tijdens de aandeelhoudersvergaderingen. Daarnaast vinden overleggen plaats tussen de vennootschap en aandeelhouders buiten de aandeelhoudersvergaderingen om. Een overzicht van de overlegstructuren met aandeelhouders is terug te vinden op [de website van Alliander](#).

Institutionele beleggers

Institutionele obligatiebeleggers zoals vermogensbeheerders, verzekeraars en pensioenfondsen verstrekken een belangrijk deel van onze vreemd vermogen financiering. Dit zijn internationale professionele partijen, grotendeels afkomstig uit Europa. We houden onze huidige en potentiële obligatiebeleggers op de hoogte van de financiële positie en resultaten van Alliander en ontwikkelingen binnen de sector. Hiertoe verzorgt Alliander, in aanvulling op de nakoming van reguliere publicatieverplichtingen, Investor Relations-activiteiten. In dit kader hebben we in november 2023 tijdens een Investor Relations Roadshow met investeerders gesproken in Londen, Parijs, Frankfurt en Amsterdam over de actuele cijfers van 2023. Hierbij kwamen diverse andere onderwerpen aan bod waaronder de ontwikkeling van de energietransitie, de toename in investeringen, maatregelen om onze financieringsruimte te vergroten, de converteerbare aandeelhouderslening en de nieuwe reguleringsperiode.

Banken

Alliander beschikt over een door zeven banken gecommiteerde back-up kredietfaciliteit van € 900 miljoen. In 2023 hebben alle deelnemende banken zich wederom gecommiteerd aan de tweede looptijdverlenging tot december 2028. De vergoeding die voor deze faciliteit wordt betaald is mede afhankelijk van de prestaties van Alliander op een aantal duurzaamheids-KPI's. Evenals in voorgaande jaren is in het afgelopen jaar geen gebruik gemaakt van de kredietfaciliteit. Bij de Europese Investeringsbank is in 2017 en 2018 een lening opgenomen van in totaal € 300 miljoen. De volledige lening dient in 2031 te worden afgelost.

In 2023 is daarnaast nog een extra € 400 miljoen aan gecommiteerde bilaterale back-up credit faciliteiten afgesloten met een looptijd tot 2024, met de mogelijkheid deze met één jaar te verlengen tot eind 2025. Onder deze faciliteiten is gedurende 2023 niet getrokken.

Kredietbeoordelaars

Alliander heeft credit ratings van S&P en van Moody's. Deze ratings bestaan uit een langetermijnrating met outlook en een kortetermijnrating. De outlook geeft de verwachte verandering op de lange termijn rating aan voor de komende jaren. Op 14 februari 2023 heeft S&P de Government Related Entity (GRE) status aan Alliander toegekend. Deze toekenning had tot gevolg dat bovenop de standalone credit rating een trede werd toegevoegd. Tegelijkertijd heeft S&P de standalone credit rating met een trede naar beneden bijgesteld waardoor het uiteindelijke effect op de hoogte van de credit rating neutraal was. Op 13 oktober 2023 heeft S&P de ratings van Alliander N.V. op Credit Watch Positive gezet. Er zijn geen wijzigingen opgetreden in de credit rating van Moody's. Ultimo 2023 zijn de credit ratings van Alliander als volgt:

	Long term	Short term
Standard & Poor's	A+ (watch positive)	A-1
Moody's	Aa3 (stable outlook)	P-1

Op 2 februari 2024 heeft S&P de credit rating van Alliander bevestigd op A+ met stable outlook. De Credit Watch Positive status is daarmee ingetrokken.

In het afgelopen jaar heeft Alliander diverse malen contact gehad met de kredietbeoordelaars. Hierbij is onder meer gesproken over ontwikkelingen in de regulering, de toename in de vraag naar elektriciteit, de bijbehorende toename in investeringen, de maatregelen om onze financieringsruimte te vergroten waaronder het Afsprakenkader met de Nederlandse Staat. De hierbij verstrekte recente financiële prestaties en prognoses van Alliander zijn door S&P en Moody's meegenomen in de beoordeling van de kredietwaardigheid van Alliander.

Financiële resultaten 2023

Inleiding op de financiën van Alliander

De inkomsten van Alliander bestaan voor bijna 90% uit gereguleerde inkomsten van netbeheerder Liander en voor circa 10% uit overige inkomsten. Hierbij valt te denken aan inkomsten uit verhuur van grootverbruikmeters en transformatoren, en inkomsten uit activiteiten van andere niet-gereguleerde bedrijven. Netbeheerder Liander publiceert zelfstandig een jaarbericht over zijn prestaties in 2023. Dit jaarbericht zal in het tweede kwartaal van 2024 verschijnen.

De belangrijkste uitgaven hebben betrekking op instandhoudings- en uitbreidingswerkzaamheden voor de elektriciteits- en gasnetten en de operationele kosten ten behoeve van alle overige activiteiten. In 2023 is voor € 1,4 miljard aan investeringen gedaan, met name ten behoeve van de vervanging en uitbreiding van onze netten. De investeringen bedragen 40% van onze uitgaven. De uitgaven voor operationele kosten, zoals inkoop netverlies, transportcapaciteit van TenneT en personeelskosten zijn 56% van onze uitgaven. Daarnaast wordt jaarlijks dividend uitgekeerd aan onze aandeelhouders en wordt rente vergoed aan de houders van de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening en andere financiers. De dividend- en rentebetalingen over 2023 bedragen 4% van onze totale uitgaven. De betalingen inzake vennootschapsbelasting aan de fiscus waren in 2023 nagenoeg nihil.

Kostenbewust en efficiënt werken

Het meerjarig organisatiebrede kostenbesparingsprogramma, dat in 2018 is gestart, is medio 2023 afgesloten. De totaal gerealiseerde besparingen (inclusief efficiëntieverbetering) bedragen ongeveer € 240 miljoen. Het fundament onder het programma was de continue aandacht voor het verhogen van het kostenbewustzijn in de gehele organisatie en het kritisch afwegen welke activiteiten echt nodig zijn om ons werk, met behoud van veiligheid en kwaliteit, te kunnen uitvoeren. De doelstelling van dit programma was niet alleen om de kosten te verlagen maar ook om de productiviteit te verhogen. Na afronding van dit programma, komt de verantwoordelijkheid voor dit thema bij de organisatie zelf te liggen. De noodzaak hiertoe blijft onverminderd van kracht door de uitdagingen op het gebied van maakbaarheid en betaalbaarheid.

Winst- en verliesrekening over 2023

Het nettoresultaat in 2023 bedraagt € 267 miljoen en is daarmee € 69 miljoen hoger dan in 2022 (€ 198 miljoen). Het kostenniveau neemt toe, maar doordat belangrijke elementen van de kostenstijgingen (gedeeltelijk) in de gereguleerde tarieven worden gecompenseerd, leidt dit tot hogere opbrengsten en daarmee een verbeterd resultaat.

Het nettoresultaat wordt ieder jaar beïnvloed door bijzondere posten. Deze posten hebben in 2023 een positief nettoresultaat van € 4 miljoen, waar in 2022 een positieve impact van € 26 miljoen op ons nettoresultaat zichtbaar was. Het nettoresultaat exclusief bijzondere posten bedraagt € 263 miljoen en is daarmee € 91 miljoen hoger dan het vergelijkbare resultaat in 2022.

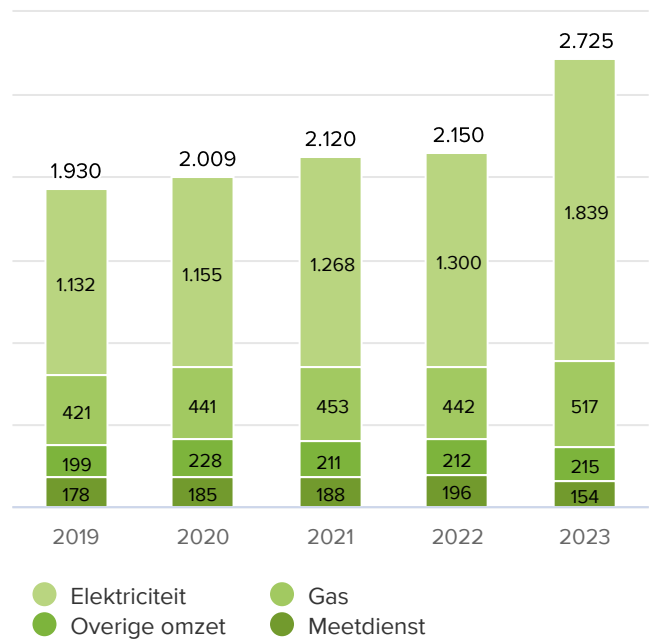
De opvallendste ontwikkelingen in onze resultaten zijn als volgt:

Netto-omzet

De netto-omzet over het boekjaar 2023 is ten opzichte van het vorige boekjaar met € 575 miljoen gestegen van € 2.150 miljoen naar € 2.725 miljoen. De belangrijkste oorzaak voor deze stijging is de verhoging van onze gereguleerde tarieven voor zowel elektriciteit als gas. Deze verhoging wordt met name gedreven door de gestegen kosten voor inkoop van netverliezen en inkoop van transportcapaciteit van TenneT die (grotendeels) via onze tarieven worden vergoed.

- De omzet elektriciteit is € 539 miljoen hoger dan in 2022. Voor bijna € 500 miljoen wordt deze stijging verklaard door voornoemde verhoging van tarieven. Daarnaast is sprake van een groter aantal aansluitingen en hogere getransporteerde volumes wat leidt tot € 20 miljoen hogere opbrengsten. Verder leidt onder meer de hogere amortisatie van klantbijdragen tot een hogere omzet.
- Ondanks het lagere aantal aansluitingen is de omzet gas € 75 miljoen hoger dan in 2022. Dit komt volledig door de stijging van de gereguleerde tarieven.
- In tegenstelling tot de tarieven voor elektriciteit en gas zijn de tarieven voor de meetdienst in 2023 lager dan in 2022 wat leidt tot € 42 miljoen lagere omzet.
- De overige omzet bedraagt € 215 miljoen en is daarmee in lijn met voorgaand jaar.

Netto-omzet (€ miljoen)



Bedrijfskosten

De bedrijfskosten zijn gestegen van € 1.903 miljoen in 2022 naar € 2.347 miljoen in 2023. Deze stijging van € 444 miljoen heeft de volgende belangrijkste oorzaken:

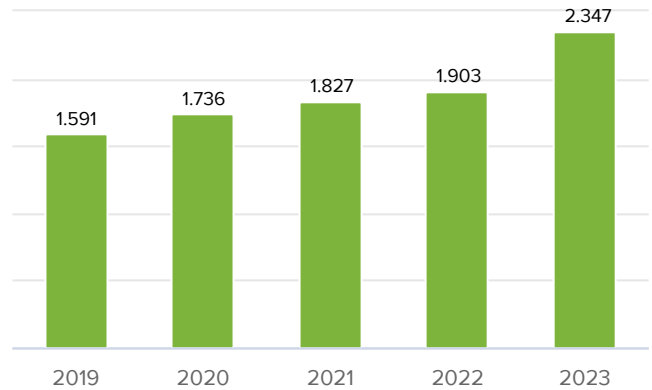
- De kosten voor inkoop van transportcapaciteit zijn als gevolg van de hogere tarieven van TenneT gestegen met € 162 miljoen.
- De personeelskosten (totaal van eigen en ingehuurd personeel) zijn in 2023 € 147 miljoen hoger dan in 2022 als gevolg van de groei van de formatie. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de volgende pagina.
- De gestegen energieprijzen leiden tot kosten voor inkoop van netverliezen die € 78 miljoen hoger zijn in vergelijking tot het kostenniveau van 2022.
- De overige bedrijfskosten bedragen € 249 miljoen en zijn daarmee € 62 miljoen hoger ten opzichte van het kostenniveau in 2022. Eén van de oorzaken hiervoor zijn de gestegen advieskosten voor diverse projecten. Deze zijn hoger door de inzet van externe adviseurs tijdens het verkooptraject van Kenter maar ook voor de voorbereiding van de carve-out van Kenter einde januari 2024. Ook voor de realisatie van het Afsprakenkader met de Staat zijn in 2023 adviseurs ingezet evenals voor het (meerjarige) project ten behoeve van het toekomstbestendig maken van onze informatiesystemen. Daarnaast is sprake van hogere kosten van eigen energieverbruik en kostenstijgingen als gevolg van de groei van de organisatie (facilitaire kosten, onderhoudskosten en leasekosten). Ook zijn de kosten in 2022 lager als gevolg van een eenmalige vrijval van een voorziening voor een verlieslatend contract van een van de entiteiten in Duitsland.

De opvallendste ontwikkelingen in deze kosten zullen hierna in meer detail worden besproken.

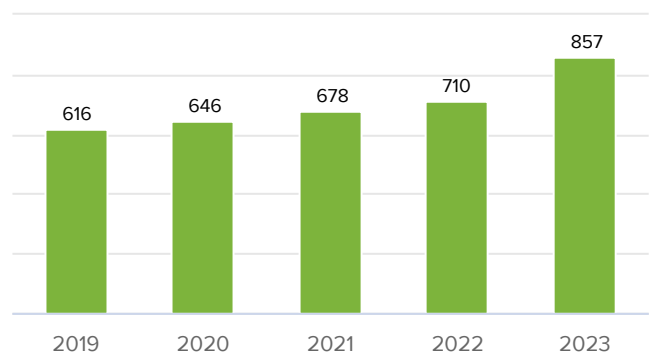
Personeelskosten

Het totaal van de interne en externe personeelskosten is € 147 miljoen hoger ten opzichte van 2022. De personeelsformatie is in 2023 met 579 fte gestegen waarbij de gemiddelde kosten per fte zijn toegenomen als gevolg van een cao-verhoging (4%) en door een arbeidstoeslag voor technisch personeel. De grotere formatie leidt eveneens tot € 12 miljoen hogere kosten. De ingehuurde formatie is met ruim 489 fte gestegen. Dit betreft inhuur om het werkpakket te kunnen realiseren maar ook specifieke expertise voor lopende projecten, bijvoorbeeld op het gebied van digitalisering. De grotere formatie en de hogere gemiddelde kosten per fte leiden eveneens tot een hogere geactiveerde productie: deze bedraagt € 318 miljoen en is daarmee € 24 miljoen hoger dan voorgaand jaar.

Bedrijfskosten (€ miljoen)



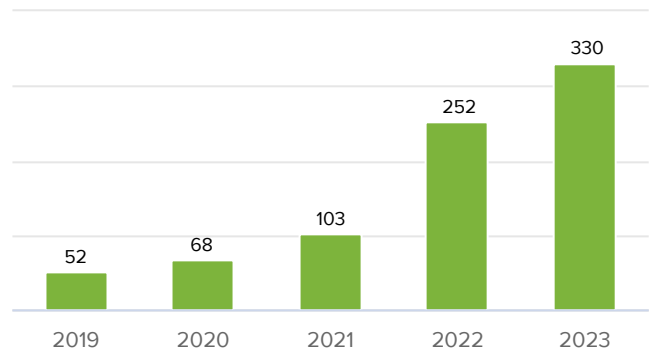
Personeelskosten (eigen en inhuur, € miljoen)



Kosten netverliezen elektriciteit en gas

De kosten voor netverliezen zijn € 78 miljoen hoger in vergelijking tot 2022 en bedragen € 330 miljoen. De oorzaak van deze hogere kosten betreft voornamelijk een prijseffect: de stijging van de energieprijzen leidt ertoe dat wij het netverlies veel duurder in moeten kopen op de markt. Naast het prijseffect is er sprake van hogere volumes die wij hebben moeten inkopen. De stijging is zichtbaar bij elektriciteit waar sprake is van een kostenstijging van € 129 miljoen. Voor de inkoop van gas zijn de kosten € 51 miljoen lager. Sinds 1 januari 2020 hebben netbeheerders de wettelijke taak om ook de netverliezen gas in te kopen.

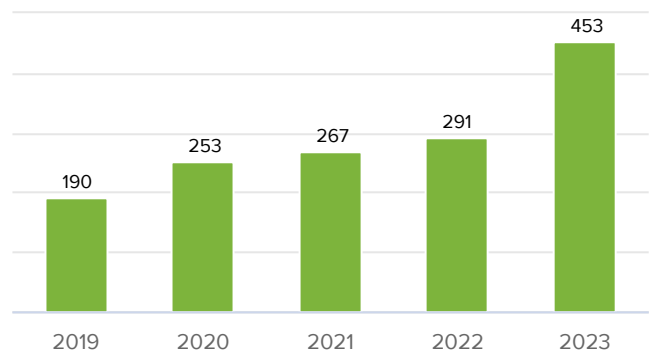
Kosten netverliezen elektriciteit en gas (€ miljoen)



Kosten transportcapaciteit

De kosten voor transportcapaciteit zijn in 2023 met € 162 miljoen gestegen en bedragen € 453 miljoen (2022: € 291 miljoen). Deze kosten bestaan voornamelijk uit de door TenneT doorbelaste kosten inzake transportcapaciteit. De verhoging van de tarieven door TenneT leidt tot de verhoging van onze kosten. Deze tarieven zijn verhoogd door onder meer de investeringen die TenneT moet doen, inflatie en de stijgende energieprijzen. In de huidige reguleringsmethodiek worden de hogere inkoopkosten via onze tarieven vergoed waardoor de kostenstijging geen invloed heeft op ons resultaat.

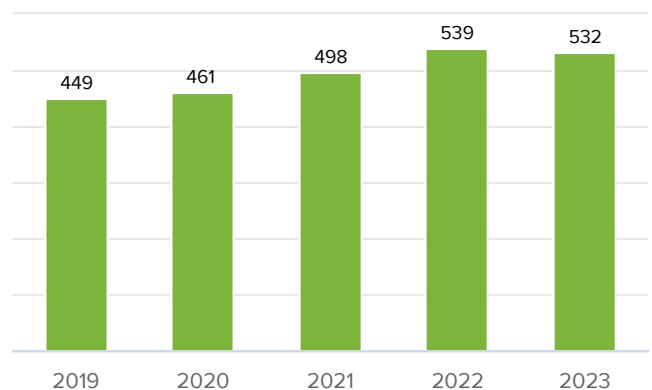
Kosten transportcapaciteit (€ miljoen)



Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen

De kosten voor afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen van vaste activa bedragen € 532 miljoen en zijn hiermee, ondanks het hogere investeringsniveau, € 7 miljoen lager in vergelijking tot voorgaand jaar (2022: € 539 miljoen). Een van de oorzaken voor de daling is de held-for-sale classificatie van dochteronderneming Kenter. Met ingang van december 2022 wordt deze entiteit aangehouden voor verkoop waardoor op basis van IFRS in 2023 niet meer wordt afgeschreven op de vaste activa. Dit zorgt voor € 10 miljoen lagere afschrijvingslasten in 2023. Ook zijn in 2022 relatief meer meters vervangen wat heeft geleid tot een hogere last als gevolg van desinvesteringen. Daarnaast heeft de toepassing van de degressieve afschrijvingsmethode op het gasnet vanaf 2022 geleid tot lagere afschrijvingskosten. Dit is toegepast vanwege een verwacht afnemend verbruik van onze gasactiva door gebruik van alternatieve energiebronnen. Er is gekozen voor de degressieve afschrijvingsmethode, aangezien deze methode beter past bij de verwachte toekomstige afname van het aantal gebruikers van het gasnet. De inschatting van Alliander is voorts dat de afname in het aantal gebruikers van het gasnet niet zal leiden tot het op grote schaal buiten gebruik stellen van de gasactiva. Ondanks een afname in het aantal gebruikers van het gasnet zal de hoofdinfrastructuur van het gasnet namelijk grotendeels operationeel blijven. Daarnaast wordt een blijvende relevantie verwacht voor natuurlijk gas en duurzame alternatieven zoals groen gas en waterstof. Dit betekent dat een eventuele verkorting van de gebruiksduur van de gasactiva op basis hiervan niet van toepassing is.

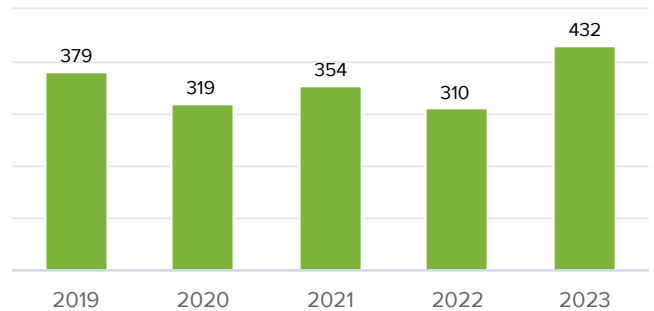
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen (€ miljoen)



Bedrijfsresultaat

In de rechter grafiek worden de bedrijfsresultaten weergegeven van de afgelopen 5 jaar. Hierbij valt het lage resultaat van 2022 op, dit wordt met name veroorzaakt door de stijging van de kosten van netverliezen. De compensatie van deze kostenstijging in onze tarieven vindt gedeeltelijk in 2023 plaats, wat leidt tot hogere opbrengsten en daarmee een hoger bedrijfsresultaat in dit jaar.

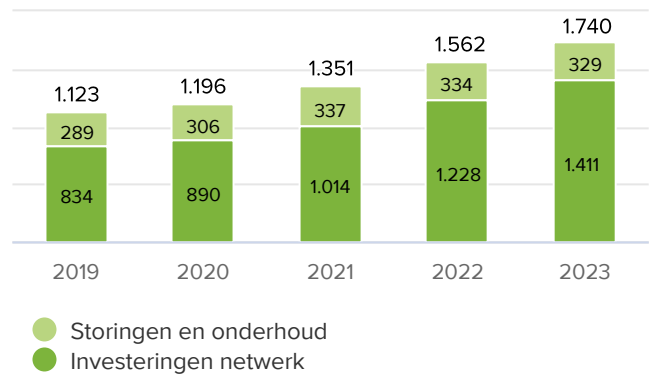
Bedrijfsresultaat (€ miljoen)



Investerings in en onderhoudskosten van het net

In de grafiek is de ontwikkeling van de afgelopen vijf jaar opgenomen inzake onderhoudskosten van en investeringen in het netwerk. De totale uitgaven in 2023 voor investeringen in en onderhoudskosten van het net bedragen € 1.740 miljoen en zijn hiermee met € 178 miljoen gestegen ten opzichte van de uitgaven in 2022 (€ 1.562 miljoen). De stijging wordt veroorzaakt door de hogere investeringen (€ 183 miljoen) waar de kosten voor onderhoud en storingen relatief gelijk zijn gebleven.

Onderhoudskosten van en investeringen in het net (€ miljoen)



Bijzondere posten

De resultaten van Alliander kunnen worden beïnvloed door bijzondere posten en fair value mutaties. Bijzondere posten worden door Alliander gedefinieerd als posten die in de opinie van het management niet direct voortvloeien uit de reguliere bedrijfsvoering en/of die qua aard en omvang dusdanig significant zijn dat deze voor een goede analyse van de onderliggende resultaten apart moeten worden beschouwd. In 2023 is ons nettoresultaat voor € 4 miljoen positief beïnvloed door de bijzondere posten. In 2022 was dit € 26 miljoen positief. Dit betekent dat het nettoresultaat, geschoond voor deze bijzondere posten, € 91 miljoen hoger is dan voorgaand jaar. Onderstaand is in de middelste kolom een overzicht met daaronder een toelichting op de bijzondere posten weergegeven.

Gerapporteerde cijfers en cijfers exclusief bijzondere posten en fair value mutaties

€ miljoen	Gerapporteerd		Bijzondere posten en fair value mutaties		Exclusief bijzondere posten en fair value mutaties	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Netto-omzet	2.725	2.150	-	-	2.725	2.150
Overige baten	54	63	5	13	49	50
Totaal kosten van inkoop, uitbesteed werk en operationele kosten	-2.133	-1.658	-	10	-2.133	-1.668
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-532	-539	-	-	-532	-539
Geactiveerde eigen productie	318	294	-	-	318	294
Bedrijfsresultaat	432	310	5	23	427	287
Financiële baten/(lasten)	-69	-53	-	-	-69	-53
Resultaat deelnemingen en joint ventures	-3	3	-	4	-3	-1
Resultaat voor belastingen	360	260	5	27	355	233
Belastingen	-93	-62	-1	-1	-92	-61
Resultaat na belastingen uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	267	198	4	26	263	172
Resultaat na belastingen uit beëindigde bedrijfsactiviteiten	-	-	-	-	-	-
Aandeel van derden in resultaat	-	-	-	-	-	-
Resultaat na belastingen	267	198	4	26	263	172

Overige baten

(2023: € 5 miljoen, 2022: € 13 miljoen)

In juni 2023 hebben wij de locatie Spaklerweg verkocht. Dit heeft geleid tot een eenmalig, positief verkoopresultaat van € 5 miljoen welke is verantwoord onder de overige baten.

De incidentele bate in 2022 bestond uit het boekresultaat van € 13 miljoen naar aanleiding van de verkoop van de aandelen van dochteronderneming Stam in januari 2022.

Totaal kosten van inkoop, uitbesteed werk en operationele kosten

(2023: nihil, 2022: € 10 miljoen bate)

De bijzondere bate van € 10 miljoen in 2022 bestond uit de vrijval van een tweetal voorzieningen. Dit betrof een voorziening van € 3 miljoen die getroffen was naar aanleiding van een geschil bij de verkoop van een deelneming in het verleden en een voorziening voor een verlieslatend contract bij een van de dochterondernemingen.

Belastingen

(2023: € 1 miljoen bate, 2022: € 1 miljoen bate)

De bate van € 1 miljoen in 2023 en de bate van € 1 miljoen in 2022 zijn het gevolg van de impact van voornoemde bijzondere items op de vennootschapsbelasting.

Resultaat deelnemingen

(2023: nihil, 2022: € 4 miljoen bate)

De uitkering van € 4 miljoen van een STAK in 2022, waar Alliander 100% van de certificaten houdt, is aangemerkt als incidentele bate welke was verantwoord als resultaat niet-geconsolideerde deelneming.

Analyse per segment

Algemeen

Alliander onderscheidt de volgende segmenten:

- Netbeheerder Liander
- Overig

In onderstaande tabel zijn per gerapporteerd segment de cijfers exclusief bijzondere posten en fair value mutaties vermeld. Deze resultaten sluiten direct aan op de periodieke interne rapportage. Voor een uitgebreide toelichting op de rapportage van de segmenten wordt verwezen naar [noot 2](#) van de jaarrekening.

Primaire segmentatie

€ miljoen	Netbeheerder Liander		Overig		Eliminaties		Totaal	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Bedrijfsopbrengsten								
Externe opbrengsten	2.519	1.949	255	251	-	-	2.774	2.200
Interne opbrengsten	4	3	427	351	-431	-354	-	-
Bedrijfsopbrengsten	2.523	1.952	682	602	-431	-354	2.774	2.200
Bedrijfskosten								
Bedrijfskosten	2.088	1.675	690	592	-431	-354	2.347	1.913
Bedrijfsresultaat	435	277	-8	10	-	-	427	287

Netbeheerder Liander

Het segment netbeheerder Liander betreft de juridische entiteit Liander N.V., die als aangewezen netbeheerder binnen het netwerkbedrijf Alliander zorgdraagt voor de wettelijke beheerstaak over kabels, leidingen en toebehoren in Gelderland, Flevoland en delen van Friesland, Noord-Holland en Zuid-Holland. Liander zorgt voor de aansluiting van klanten op de energie-infrastructuur en voor de distributie naar die klanten van elektriciteit en gas. De bedrijfsopbrengsten van Liander zijn in 2023 gestegen met € 571 miljoen ten opzichte van 2022, tot een totaal van € 2.523 miljoen. Deze stijging is voornamelijk het gevolg van de hogere gereguleerde tarieven. De bedrijfskosten van Liander zijn eveneens gestegen met € 413 miljoen. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de hogere tarieven van TenneT voor de inkoop van transportcapaciteit, verhoogde inkoopkosten van netverliezen, hogere kosten door toenemende digitalisering en het toekomstbestendig maken van onze informatiesystemen. Daarnaast zijn de personeelskosten gestegen, veroorzaakt door reguliere salaris- en cao-verhogingen en door een toename van het personeelsbestand. Het bedrijfsresultaat is in vergelijking met 2022 € 158 miljoen hoger uitgekomen op € 435 miljoen.

Overig

Het segment Overig betreft het geheel van de overige operationele segmenten binnen de Alliander-groep, zoals de activiteiten van Qirion, Kenter, Alliander AG en Firan. De externe bedrijfsopbrengsten over het jaar 2023 zijn ten opzichte van 2022 gestegen met € 4 miljoen naar € 255 miljoen. Het bedrijfsresultaat over het jaar 2023 bedraagt € 8 miljoen negatief (2022: € 10 miljoen positief). De daling van het bedrijfsresultaat met € 18 miljoen is met name het gevolg van de gestegen kosten voor duurzaamheidsinitiatieven en advieskosten gerelateerd aan de verkoop van een dochteronderneming.

Balans

Hieronder is in verkorte vorm de balans per 31 december 2023 opgenomen.

€ miljoen	Alliander N.V.	
	31 december 2023	31 december 2022
Activa		
Vaste activa	10.509	9.726
Vlottende activa	957	804
Activa aangehouden voor verkoop	180	162
Totaal activa	11.646	10.692
Eigen vermogen en verplichtingen		
Totaal eigen vermogen	4.749	4.570
Langlopende verplichtingen	5.296	5.098
Kortlopende verplichtingen	1.581	1.008
Verplichtingen aangehouden voor verkoop	20	16
Totaal eigen vermogen en verplichtingen	11.646	10.692

Onderstaand worden de significante mutaties in de balans per 31 december 2023 toegelicht ten opzichte van de situatie per 31 december 2022. Voor de uitgebreide toelichting op de balansposten wordt verwezen naar de jaarrekening.

- De vaste activa zijn met € 783 miljoen toegenomen. Deze toename wordt verklaard door onze investeringen in materiële vaste activa (€ 1.388 miljoen), welke voornamelijk toezien op de uitbreiding en verzwaring van ons elektriciteitsnet. Samen met de afschrijvingen en desinvesteringen (€ 604 miljoen) leidt dit tot een toename van de materiële vaste activa met € 881 miljoen. Daar tegenover staat dat door de toepassing van de fiscale regeling willekeurige afschrijving de latente belastingvordering ten opzichte van 2022 met € 99 miljoen gedaald is.
- De vlottende activa zijn € 153 miljoen hoger. De belangrijkste oorzaak voor deze stijging is de toename van de handels- en overige vorderingen (€ 143 miljoen). Door de hogere (gereguleerde) tarieven is de facturatie eveneens hoger in vergelijking tot voorgaand jaar en zijn de openstaande vorderingen als gevolg daarvan ook hoger.
- De activa en verplichtingen aangehouden voor verkoop betreffen met name Kenter. De toename van de activa komt door de investeringen in de materiële vaste activa van Kenter en stijging van de voorraadpositie bij Kenter.
- Het eigen vermogen is met € 179 miljoen toegenomen, mede door het behaalde resultaat in 2023 van € 267 miljoen onder aftrek van het uitgekeerde dividend over 2022 van € 82 miljoen en de uitgekeerde couponrente voor hybridhouders van € 6 miljoen. Voor een overzicht van de mutaties zie [noot 12](#) van de jaarrekening.
- De stijging van de vaste activa is onder andere met externe leningen gefinancierd. Het totaal van de rentedragende verplichtingen is ten opzichte van 2022 met ruim € 600 miljoen toegenomen, onder meer door de green bond ter hoogte van € 500 miljoen die we in 2023 hebben uitgegeven. Ook hebben we kortlopende financiering (ECP) uitgebreid met € 200 miljoen waar tegenover staat dat we een lening ter hoogte van € 125 miljoen hebben afgelost.

Kasstroom

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

Hieronder is een samenvatting opgenomen van het kasstroomoverzicht over 2023.

€ miljoen	2023	2022
Kasstroom uit operationele activiteiten	724	572
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-1.179	-1.175
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	494	184
Totaal kasstroom	39	-419

Kasstroom uit operationele activiteiten

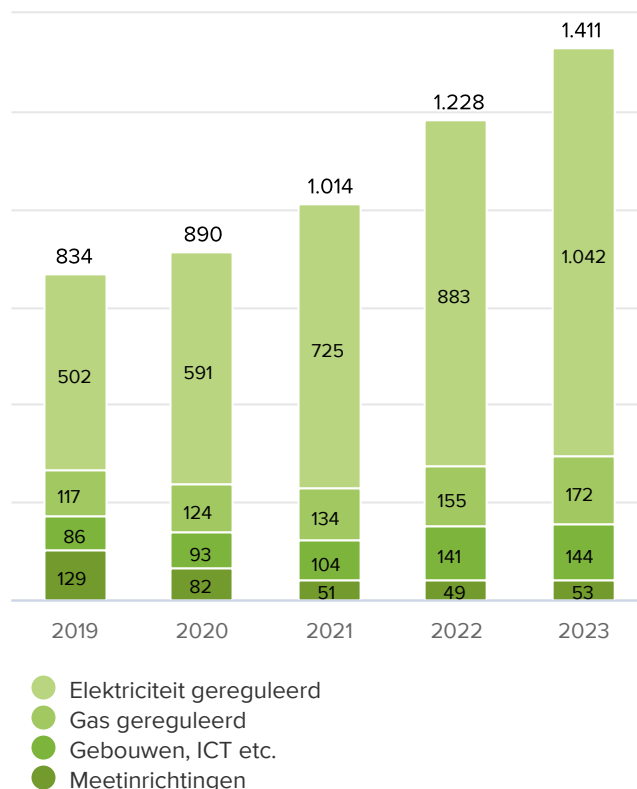
Voor het jaar 2023 is de kasstroom uit operationele activiteiten uitgekomen op € 724 miljoen (2022: € 572 miljoen). De stijging van € 152 miljoen ten opzichte van 2022 wordt voornamelijk veroorzaakt door de stijging van het nettoresultaat in 2023 en daarnaast door de toepassing van de Regeling Willekeurige Afschrijvingen, waardoor in 2023 € 2 miljoen (2022: € 60 miljoen) aan vennootschapsbelasting is betaald.

Kasstroom uit investeringsactiviteiten

De uitgaande kasstroom uit investeringsactiviteiten bedraagt in 2023 € 1.179 miljoen ten opzichte van € 1.175 miljoen in 2022. De stijging van de bruto-investeringen in 2023 met € 183 miljoen wordt nagenoeg geneutraliseerd door de ontvangst van waarborgsommen. In het kader van de inkoop van netverliezen zijn de in 2022 betaalde waarborgsommen (€ 100 miljoen) als gevolg van de in 2023 dalende energieprijzen voor € 51 miljoen in 2023 terugbetaald. Daarnaast heeft Alliander in 2023 het restant (€ 28 miljoen) van de koopsom van de in 2018 verkochte groepsmaatschappij Allego ontvangen. Bovenstaande leidt tot een investeringskasstroom in 2023 die € 4 miljoen lager is dan in 2022.

De investeringen zijn in 2023 ten opzichte van 2022 met € 183 miljoen gestegen. De stijging wordt nagenoeg geheel veroorzaakt door de toegenomen investeringen in de elektriciteitsnetten (€ 159 miljoen) als gevolg van onder meer vervanging en uitbreiding en de toenemende vraag naar aansluitingen van zonneparken en windmolens. Niet alleen worden nieuwe en zwaardere kabels uitgerold, ook zijn nieuwe elektriciteitsverdeelstations gebouwd en bestaande stations uitgebreid. De investeringen in de gasnetten zijn ten opzichte van 2022 gestegen met € 17 miljoen.

Investeringen (€ miljoen)



Kasstroom uit financieringsactiviteiten

De financieringskasstroom over het jaar 2023 bedraagt € 494 miljoen (2022: € 184 miljoen). In zowel 2023 en 2022 is een green bond uitgegeven wat in beide jaren heeft geleid tot een inkomende kasstroom van bijna € 500 miljoen. Daarnaast is eveneens in beide jaren ECP aangetrokken voor een bedrag van € 200 miljoen in 2023 en € 300 miljoen in 2022. Verder hebben we in 2023 voor € 41 miljoen aan aandeelhouders leningen geherinstalleerd. Hiertegenover staat in 2022 de contractuele aflossing van obligaties onder het EMTN-programma (€ 400 miljoen). Dit verklaart ook in belangrijke mate het verschil in de financieringskasstroom tussen 2023 en 2022.

Vrije kasstroom

€ miljoen	2023	2022
Kasstroom uit operationele activiteiten	724	572
Verkoop deelnemingen/bedrijfspannen	13	12
Investeringen in vaste activa	-1.411	-1.229
Betaalde (aflossing) waarborgsommen	51	-100
Bijdrage investeringen van derden	140	142
Aflossing op verstrekte leningen	33	-
Verstrekte leningen	-5	-
Vrije kasstroom	-455	-603

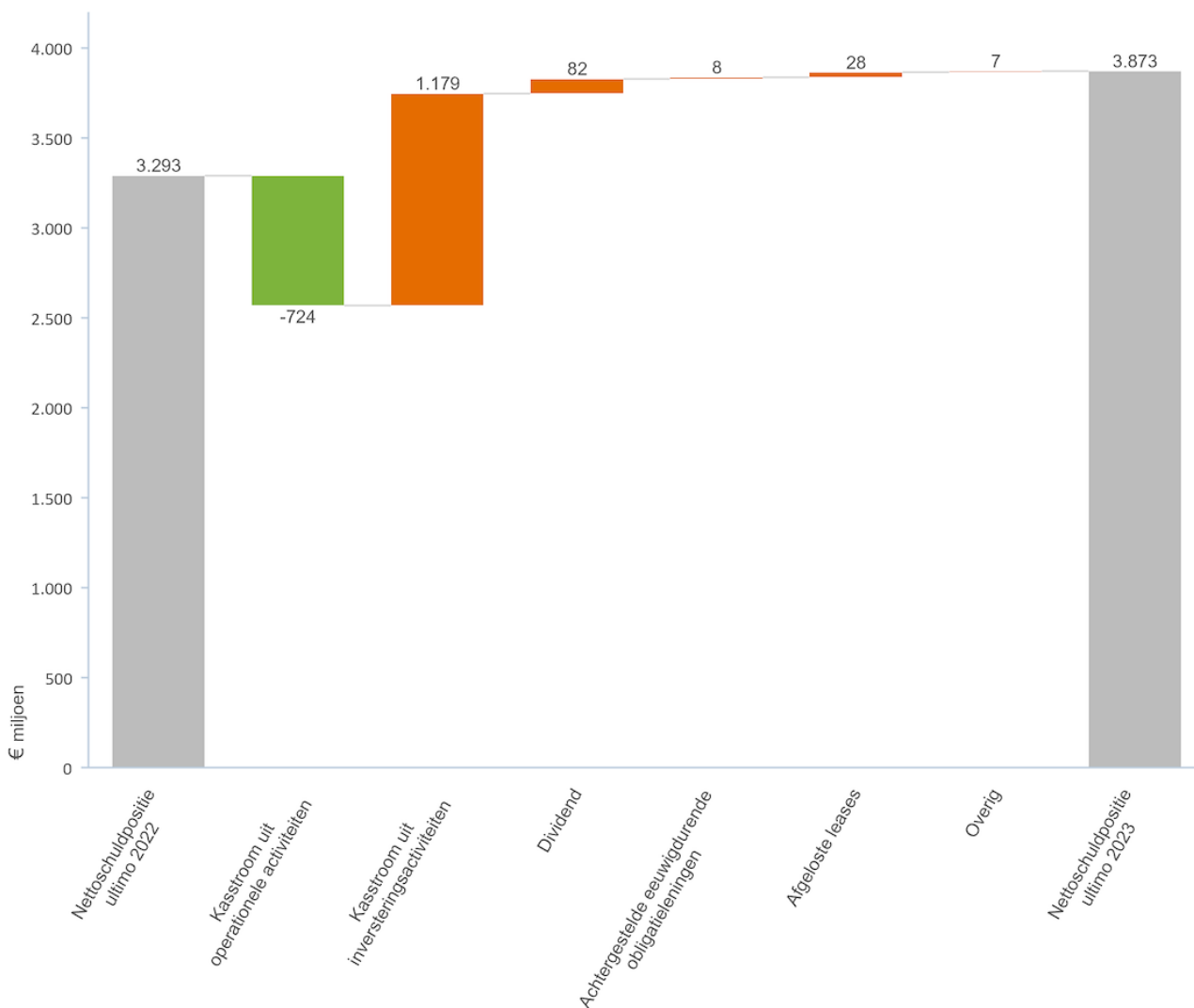
De vrije kasstroom over het jaar 2023 is uitgekomen op € 455 miljoen negatief ten opzichte van een vrije kasstroom over 2022 van € 603 miljoen negatief. De minder negatieve vrije kasstroom wordt vrijwel volledig veroorzaakt door de hogere operationele kasstroom in 2023.

Financiële positie

Ontwikkeling schuldpositie

De nettoschuldpositie is met € 580 miljoen gestegen en bedraagt € 3.873 miljoen ultimo 2023 (31 december 2022: € 3.293 miljoen). Deze stijging is met name een direct gevolg van de veel hogere investeringen in 2023 in relatie tot de operationele kasstroom. De afgeloste leases zijn betaalde huurverplichtingen welke op basis van IFRS 16 als aflossing op de financial leaseverplichting worden verantwoord. Hieronder is de ontwikkeling van de nettoschuldpositie gedurende het jaar 2023 grafisch weergegeven.

Ontwikkeling nettoschuldpositie



Nettoschuldpositie

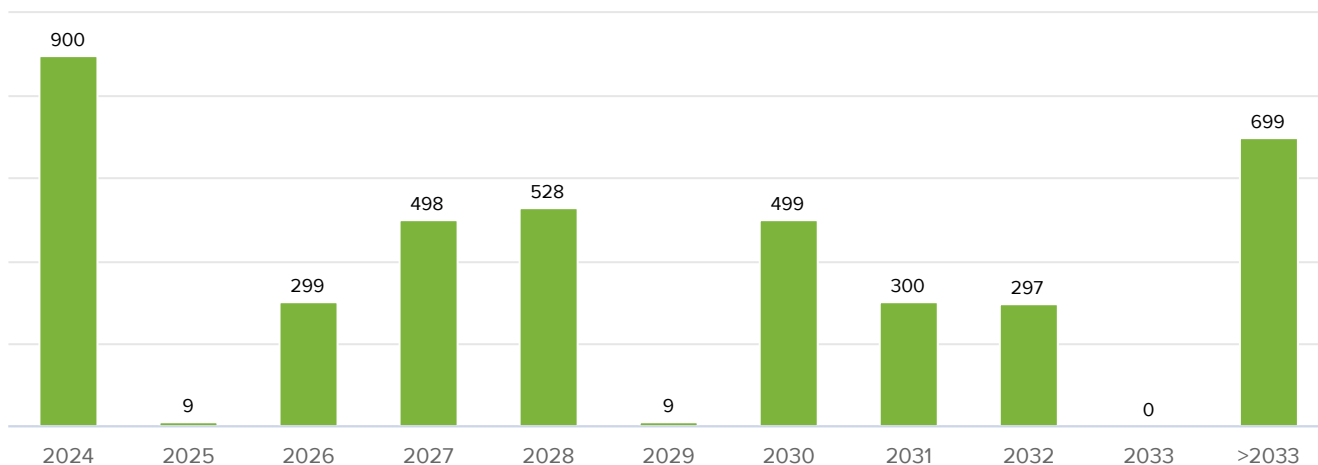
€ miljoen	31 december 2023	31 december 2022
Langlopende financiële verplichtingen	3.137	3.000
Kortlopende financiële verplichtingen	924	426
Verplichtingen uit hoofde van leases	107	123
Brutoschuldpositie	4.168	3.549
Liquide middelen	244	205
Totaal liquide middelen en beleggingen	244	205
Nettoschuldpositie volgens de jaarrekening (IFRS)	3.924	3.344
50% van de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening	248	248
50% van de converteerbare aandeelhouderslening	-299	-299
Nettoschuldpositie volgens financieel beleid Alliander	3.873	3.293

Alliander heeft een EMTN-programma van € 5 miljard, dit was voorheen € 3 miljard maar is sinds 15 juli 2022 verhoogd. Per 31 december 2023 staat voor een boekwaarde van € 2.187 miljoen (nominaal: € 2.200 miljoen) aan obligaties uit. Voor de uitgifte van kortlopend schuld papier beschikt Alliander over twee ECP-programma's van in totaal € 1.500 miljoen. Naast het standaard ECP-programma bestaat ook een apart programma om een groene ECP uit te geven. In dit laatste geval worden de verkregen gelden gebruikt om activa te financieren die nader gedefinieerd zijn in het [Green Finance Framework](#). Ultimo 2023 stond € 500 miljoen aan ECP leningen uit (2022: € 300 miljoen).

Rentedragende leningen

Het aflossingsschema van de rentedragende leningen ultimo 2023 is als volgt:

Aflossingsschema rentedragende leningen (€ miljoen)



De bedragen in 2024, 2026, 2027, 2028, 2030 en 2032 hebben voornamelijk betrekking op de aflossingen van obligatieleningen. De overige bedragen hebben betrekking op aflossingen van aandeelhouders- en overige leningen.

Beschikbare financieringsruimte voor groene financiering

Alliander heeft sinds 2016 een zestal groene financieringen afgesloten, waaronder vijf publiek geplaatste groene obligatieleningen. Met de opbrengsten van deze financieringen zijn diverse activa gefinancierd die nader gedefinieerd zijn in het Green Finance Framework van augustus 2022. (<https://www.alliander.com/nl/green-finance-framework/>). Over deze activa en financieringen is in aparte rapportages verantwoording afgelegd (<https://www.alliander.com/nl/investor-relations/financiering/groene-obligaties/>). Onderdeel van deze rapportages is de zogenaamde allocatietabel. Deze geeft inzicht in de omvang en samenstelling van de groene activa portefeuille en de groene financieringen van Alliander N.V.

Allocatietabel: aanwending van de opbrengsten uit groene financiering

€ miljoen	Nettoboekwaarde	Wegingsfactor	Gewogen bedrag
Hernieuwbare energie	4.423	50%	2.212
Slimme meters	457	100%	457
Glasvezel netwerk	43	100%	43
Totaal energie-efficiëntie	500	100%	500
Duurzame gebouwen	60	100%	60
Totaal portefeuille groene activa			2.772

€ miljoen	Instrument (ISIN)	Uitgiftedatum	Afloopdatum	Hoofdsom
Groene obligatielening	XS1400167133	22-04-2016	22-04-2026	300
Groene obligatielening	XS2014382845	24-06-2019	24-06-2032	300
Groene onderhands geplaatste obligatielening	XS2152901315	08-04-2020	08-04-2035	100
Groene obligatielening	XS2187525949	10-06-2020	10-06-2030	500
Groene obligatielening	XS2531420730	09-09-2022	09-09-2027	500
Groene obligatielening	XS2635647154	13-06-2023	13-06-2028	500
Totaal groene financiering				2.200

De tabel geeft aan dat de netto gewogen boekwaarde van groene activa per 31 december 2023 € 2.772 miljoen bedraagt. Dit betekent een toename van € 660 miljoen sinds 31 december 2022. Hierdoor is ultimo 2023 voor € 572 miljoen aan groene financieringsruimte beschikbaar. In 2023 is een nieuwe langlopende groene financiering aangetrokken, namelijk een green bond van € 500 miljoen nominaal. De wegingsfactor voor de activacategorie hernieuwbare energie is ultimo 2023 vastgesteld op 50% (bron: nationaalklimaatplatform.nl). Dit betreft het aandeel hernieuwbare opwek in de totale elektriciteitsproductie in Nederland. Er is voor gekozen om niet ons volledige elektriciteitsnet in aanmerking te laten komen voor groene financiering maar slechts het deel dat wordt ingezet om groene stroom te distribueren.

Fiscaliteit

Het fiscale beleid van Alliander is gericht op de Rijksbelastingen, waarvan de vennootschapsbelasting, de loonbelasting, en de BTW de hoofdmoot vormen. Kern van dit fiscale beleid is dat Alliander een betrokken, betrouwbare en transparante belastingplichtige onderneming is, die zijn fair share aan belastingen aan de samenleving afdraagt. Ons fiscale beleid is gepubliceerd op onze openbare site. In 2023 hebben wij voor de eerste keer ons fiscale transparantieverlag gepubliceerd op deze openbare site. Alliander heeft zich aangesloten bij Tax Governance Code van VNO-NCW en past de uitgangspunten van de code toe. De uitgangspunten van deze Code zijn:

- Een duidelijk belastingstrategie
- Een duidelijk governance structuur
- Naleving van fiscale wet- en regelgeving
- Een constructieve relatie met belastingautoriteiten
- Maximale transparantie over de belastingafdracht

Alliander heeft met de Belastingdienst een Horizontaal Toezicht convenant afgesloten voor een periode van drie jaar. Dit convenant loopt tot en met 31 december 2026.

In 2023 maakt Alliander gebruik van Regeling Willekeurige Afschrijvingen, waardoor over het jaar 2023 geen vennootschapsbelasting is verschuldigd. Door achterwaartse verliesverrekening is over 2022 een gedeeltelijk teruggave van in dat jaar verschuldigde vennootschapsbelasting te verwachten.

Voor het overgrote deel is voor Alliander de Nederlandse fiscale wetgeving van toepassing. Voor onze activiteiten in Duitsland gelden de lokale fiscale regels. In onderstaande tabel staan per land de bedragen per soort belasting vermeld.

Afgedragen in 2023

€ miljoen	Nederland	Duitsland
Vennootschapsbelasting	-3	1
Dividendbelasting	12	0
Loonbelasting	198	1
BTW	216	2
Totaal	423	4

Ontwikkelingen regulering 2023

De belangrijkste regulatorische ontwikkeling in 2023 betrof de uitspraak van het College van Beroep voor het bedrijfsleven (CBb) in de beroepsprocedure van de gezamenlijke netbeheerders tegen de huidige methodebesluiten regionale netbeheerders gas en elektriciteit voor de periode 2022 tot en met 2026.

Daarnaast heeft de ACM in 2023 ook geconcludeerd dat nacalculatie van de netverlieskosten voor zowel elektriciteit als gas noodzakelijk is voor in ieder geval de jaren 2022 tot en met 2024.

Beroepsprocedures methodebesluiten

De gezamenlijke netbeheerders hadden beroepsprocedures lopen tegen de methodebesluiten regionale netbeheerders gas en elektriciteit, omdat buiten de reeds voorziene maatregelen volgens de netbeheerders meer aanpassingen noodzakelijk zijn geworden die behoren te leiden tot hogere inkomsten.

Het CBb heeft op 4 juli 2023 uitspraak gedaan in deze zaak. Haar conclusie was dat beide methodebesluiten, voor elektriciteit en gas, vernietigd moesten worden. De ACM diende nieuwe besluiten te nemen waarbij zij voor het methodebesluit elektriciteit de begininkomsten moest baseren op het werkelijke kostenniveau van 2021 in plaats van het geschatte kostenniveau. Ook moest de ACM een aanpassing doen in de wijze waarop zij de productiviteitsontwikkeling van de regionale netbeheerders schatte, waarbij meer rekening moest worden gehouden met de gevolgen van de investeringen vanwege de energietransitie.

Daarnaast oordeelde het de CBb ook positief over enkele beroepsgronden van de netbeheerders met betrekking tot de WACC. ACM dient in nieuwe methodebesluiten voor zowel elektriciteit als gas rekening te houden met een minimale waarde van de risicovrije rente van 0,5%.

ACM heeft op 21 december de gewijzigde methodebesluiten gepubliceerd waarin zij de uitspraak van het CBb heeft verwerkt. In het voorjaar van 2024 zal de ACM de financiële effecten hiervan doorrekenen in de x-factorbesluiten per netbeheerder.

Aangezien dit leidt tot aanzienlijke extra toegestane inkomsten voor de netbeheerders, heeft de ACM in de tarieven 2024 voor elektriciteit al een voorschot verwerkt. Voor Liander bedraagt dat voorschot € 187 miljoen.

Regulering langere termijn

Voor de reguleringsmethodiek voor de langere termijn zijn de ACM en de netbeheerders in 2022 reeds een gezamenlijk traject gestart. De energietransitie betekent een trendbreuk in de kostenontwikkelingen van de netbeheerders en roept de vraag op aan welke eisen een reguleringsmethode, op basis waarvan toegestane inkomsten en tarieven worden vastgesteld, behoort te voldoen.

De ACM heeft in 2023 een consultatie uitgevoerd naar de methode voor tariefregulering die het beste past bij de energietransitie. Bedrijven, gemeenten, belangenorganisaties, experts én netbeheerders onderschrijven het belang van de energietransitie en zijn het er over eens dat netbeheerders de komende jaren meer financiële ruimte moeten krijgen om alle noodzakelijke investeringen te doen. De ACM zal naar verwachting in 2024 de conceptmethode op hoofdlijnen uitwerken, waarna uiteindelijk in 2026 de nieuwe methodebesluiten voor de periode vanaf 2027 zal worden vastgesteld.

Liander heeft, samen met de andere netbeheerders, in dit traject aangegeven dat de focus moet worden verschoven naar (het kunnen realiseren van) de maatschappelijke opgave van de energietransitie.

EU-taxonomie

Introductie

Om de doelstellingen van het Parijs Akkoord in 2050 te realiseren heeft de Europese Unie als onderdeel van de Green Deal in 2018 het EU-actieplan opgesteld om de Europese economie te verduurzamen. De drie belangrijkste doelen van het EU-actieplan zijn:

- Kapitaalstromen heroriënteren naar een duurzamere economie;
- Duurzaamheid tot vast onderdeel van risicomanagement maken;
- Transparantie en langetermijndenken stimuleren.

Vervolgens is de EU-taxonomie vastgesteld, een classificatiesysteem om zichtbaar te maken of geldstromen zich richten op ecologisch duurzame bedrijfsactiviteiten. Onder de EU Taxonomy Regulation (EU) 2020/852 rapporteren bedrijven over bedrijfsactiviteiten die ecologisch duurzaam zijn een drietal financiële indicatoren (Omzet, CapEx en OpEx).

De EU-taxonomie kent zes milieudoelstellingen:

- Mitigatie van klimaatverandering;
- Adaptatie aan klimaatverandering;
- Het duurzaam gebruik en de bescherming van water en mariene hulpbronnen;
- De transitie naar een circulaire economie;
- De preventie en bestrijding van verontreiniging;
- De bescherming en het herstel van de biodiversiteit en ecosystemen.

De bedrijfsactiviteiten van Alliander moeten worden getoetst aan de EU-taxonomie om op basis van de definitie vast te stellen of ze in aanmerking komen als klimaat gerelateerde bedrijfsactiviteiten (eligible zijn). Voor de klimaat gerelateerde bedrijfsactiviteiten moet worden bepaald of ze voldoen aan de criteria inzake substantiële bijdrage (substantial contribution) aan de milieudoelstellingen én of ze voldoen aan de criteria om geen ernstige afbreuk te doen (do no significant harm) aan de andere vijf milieudoelstellingen. Op bedrijfsniveau moet worden bepaald of Alliander voldoet aan de Minimumgaranties (Minimum Safeguards) met betrekking tot mensenrechten, corruptie, belasting en eerlijke competitie. Wanneer voldaan wordt aan de hiervoor genoemde voorwaarden kwalificeren deze bedrijfsactiviteiten zich als ecologisch duurzaam (aligned) onder de EU-taxonomie.

Bedrijfsactiviteiten die in aanmerking komen voor de EU-taxonomie

De EU-taxonomie (Climate Delegated Act 2021/2139) schrijft voor welke bedrijfsactiviteiten klimaat gerelateerd zijn en daarmee in aanmerking komen voor de EU-taxonomie. Onder de milieudoelstelling "mitigatie van klimaatverandering" vallen een aantal bedrijfsactiviteiten van Alliander: 'Transmissie en distributie van elektriciteit' (code 4.9) en 'Distributie van stadsverwarming en -koeling' (code 4.15), zijn als klimaat gerelateerd aangemerkt. Ook wordt gerapporteerd over de bedrijfsactiviteiten 'Vervoer met motorfietsen, personenauto's en lichte bedrijfsvoertuigen' (code 6.5) en 'Verwerving en eigendom van gebouwen' (code 7.7); ze genereren weliswaar geen omzet maar als ondersteunende bedrijfsactiviteiten dragen ze wel bij aan de duurzame doelstellingen van Alliander. Alliander kent geen bedrijfsactiviteiten die zich richten op de vier overige milieudoelstellingen zoals bepaald onder de Environmental Delegated Act 2023/2486. De klimaatgerelateerde bedrijfsactiviteiten zijn dus beoordeeld vanuit de doelstelling 'klimaat mitigatie' en kennen geen overlap met andere bedrijfsactiviteiten zodat er geen sprake is van dubbeltelling in de gerapporteerde cijfers.

Ecologisch duurzame bedrijfsactiviteiten

Transmissie en distributie van elektriciteit is onder de EU-taxonomie een ecologisch duurzame bedrijfsactiviteit. De infrastructuur voor elektriciteitsdistributie is onderdeel van het Europese elektriciteitsnetwerk en daarmee voldoet deze faciliterende bedrijfsactiviteit aan het belangrijkste criterium inzake de substantiële bijdrage. Aanvullend wordt gesteld dat directe verbindingen tussen het netwerk en productie-eenheden van derden met een hogere emissie dan 100 g CO₂/kWh niet voldoen aan de criteria. Eveneens zijn de niet-slimme energiemeters uitgesloten. De financiële waarde van deze activiteiten is daarom op een aparte regel opgenomen. Distributie elektriciteit voldoet aan de criteria om 'Geen ernstige afbreuk te doen' (GEAD) aan de overige milieudoelstellingen; er is een klimaat impact assessment uitgevoerd in het kader van klimaat adaptatie, en er wordt voldaan aan de criteria met betrekking tot circulariteit, preventie van verontreiniging en biodiversiteit.

Minimumgaranties

Alliander heeft in 2023 een traject opgezet om de "gepaste zorgvuldigheid" (HR Due Diligence) te integreren in het inkoopdomein. Gestart is met het versterken van de bewustwording binnen Inkoop en het actualiseren van de risicoanalyse op het onderdeel schending van arbeids- en mensenrechten in de keten. In vervolg op deze risico beoordeling worden ook de maatregelen opnieuw bepaald. De monitoring van mensenrechten in de keten is in 2023 uitgebreid door meer audits bij leveranciers uit te voeren. Met collega-netbeheerders én met leveranciers in de keten wordt gecommuniceerd over de invoering van de CSRD en de acties om de mensenrechten in de keten meer inzichtelijk te maken en te waarborgen. Voor componenten die uit vele onderdelen zijn samengesteld is

het soms moeilijk een duidelijk beeld over de gehele keten te verkrijgen. Anderzijds zijn onze leveranciers vaak grote Europese ondernemingen die ook bezig zijn invulling te geven aan de wetgeving op het gebied van mensenrechten. De invoering van de HRDD in de inkoopketen is een continue proces om over de gehele keten de bewaking van mensenrechten conform internationale wetgeving te organiseren en waar nodig maatregelen te nemen om schendingen te corrigeren. Met de implementatie van bewustwording, risicobeheersing, monitoring, correctiemechanismen en ketensamenwerking voldoet Alliander aan de gepaste zorgvuldigheid op het gebied van arbeids- en mensenrechten zoals vereist onder de Minimumgaranties van de EU-taxonomie.

Klimaatgerelateerde maar ecologisch niet duurzame bedrijfsactiviteiten

Voor distributie warmte wordt voldaan aan de criteria voor substantiële bijdrage (de gedistribueerde warmte is voor meer dan 50% restwarmte) maar niet aan de GEAD-criteria; zo is er nog geen klimaat impact assessment specifiek voor de warmtenetten uitgevoerd. Er kan ook nog niet worden aangetoond dat voldaan wordt aan de GEAD-criteria voor de mariene milieudoelstelling en voor de preventie van verontreiniging.

Bij vervoer met motorfietsen, personenauto's en lichte bedrijfsvoertuigen voldoet alleen een deel van de personenauto's aan de emissie eis van maximaal 50 g CO₂/km zoals de criteria voor substantiële bijdrage voorschrijven. De leasemaatschappijen beschikken nog niet over de informatie om te bepalen of deze voertuigen ook voldoen aan de GEAD-criteria voor de overige milieudoelstellingen.

Voor verwerving en eigendom van gebouwen is bepaald op welke locaties is geïnvesteerd in nieuwbouw of renovatie. Voor deze projecten is bepaald dat voldaan wordt aan de substantiële bijdrage criteria met betrekking tot energie-efficiency. Voor deze bedrijfsactiviteit is in 2023 nog geen klimaat impact assessment uitgevoerd om te bepalen welke maatregelen genomen moeten worden voor klimaat adaptatie. En voor de overige milieudoelstellingen zijn de gegevens niet beschikbaar om te bepalen of ze voldoen aan de GEAD-criteria.

Doordat bovengenoemde bedrijfsactiviteiten niet voldoen aan de GEAD-criteria kunnen ze niet aangemerkt worden als ecologisch duurzaam.

Bedrijfsactiviteiten die niet in aanmerking komen voor de EU-taxonomie

Distributie aardgas en overige (ondersteunende) bedrijfsactiviteiten zijn onder de EU-taxonomie geen klimaat gerelateerde bedrijfsactiviteiten en komen dus niet in aanmerking voor de EU-taxonomie.

Financiële informatie

Onderstaand worden de financiële cijfers gepresenteerd in de tabelstructuur zoals bepaald onder Delegated Regulation (EU) 2023/2486 en zijn de vergelijkende cijfers met voorgaand jaar in een aparte tabel opgenomen.

De omzet onder de EU-taxonomie (Disclosure Delegated Act 2021/4987) sluit aan op de IFRS verslaggevingsstandaarden en is gelijk aan de Netto-omzet zoals opgenomen in de jaarrekening onder [noot 21](#). Op basis van de verkoopadministratie is de omzet gespecificeerd naar de verschillende bedrijfsactiviteiten van Alliander. In de tabel is per bedrijfsactiviteit aangegeven op welke wijze deze is geclassificeerd voor de EU-taxonomie.

De CapEx betreft de investeringen in materiële vaste activa ([noot 3](#)), de investeringen in immateriële vaste activa ([noot 4](#)) en de toevoegingen aan het gebruiksrecht vaste activa ([noot 3](#)). De investeringen behorende tot de activa 'aangehouden voor verkoop' zijn geen onderdeel van deze CapEx. Van de totale investeringen is bepaald welk deel betrekking heeft op klimaat gerelateerde bedrijfsactiviteiten, door per activagroep te bepalen met welke economische activiteit deze samenhangt en in hoeverre deze activiteit genoemd is in de EU-taxonomie.

De OpEx onder de EU-taxonomie wordt gedefinieerd als de niet-geactiveerde directe kosten die betrekking hebben op de instandhouding van activa. Alliander heeft op basis van deze definitie alleen de kosten van onderhoud en storingskosten geclassificeerd als operationele uitgaven onder de EU-taxonomie. Van deze onderhouds- en storingskosten is vanuit de onderliggende werkorder- en projectadministratie bepaald welk deel betrekking heeft op de klimaatgerelateerde bedrijfsactiviteiten.

Vergelijkende cijfers

In vergelijking met voorgaand jaar is de bedrijfsactiviteit Transmissie en distributie van elektriciteit geclassificeerd als een ecologisch duurzame bedrijfsactiviteit doordat Alliander in 2023 voldoet aan de Minimumgaranties. In 2022 werd deze bedrijfsactiviteit nog geclassificeerd als in aanmerking komend maar ecologisch niet duurzaam. Verder zijn er geen wijzigingen opgetreden in de classificatie van de bedrijfsactiviteiten onder de EU-taxonomie. De mutatie in de cijfers is het gevolg van de ontwikkelingen zoals die hiervoor is toegelicht in de paragraaf [Winst- en verliesrekening over 2023](#).

€ miljoen	Omzet				CapEx				OpEx			
	2022		2023		2022		2023		2022		2023	
Ecologisch duurzame activiteiten			2.028	74%			1.075	77%			154	75%
In aanmerking komende, maar ecologisch niet duurzame activiteiten	1.527	71%	11	0%	988	80%	43	2%	143	77%	5	3%
Niet voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten	622	29%	686	25%	252	20%	298	21%	42	23%	45	22%
Totaal	2.150	100%	2.725	100%	1.240	100%	1.416	100%	185	100%	205	100%

Financiële vooruitblik 2024

Investerings

Het werkpakket van Alliander blijft ook in 2024 fors groeien. De bruto-investeringen ten behoeve van vooral uitbreiding van de netwerken bedragen in 2024 gezamenlijk naar verwachting boven de € 1,8 miljard. Door de snelgroeiende vraag naar transport is het elektriciteitsnet op steeds meer plekken vol geraakt, met transportbeperkingen als gevolg. Naast de traditionele manier van oplossen door het leggen van extra kabels zet Alliander ook in op het structureel beter benutten van de netten.

Kasstromen

Het steeds hogere investeringsniveau kan niet volledig worden gefinancierd met de operationele kasstromen, hetgeen naar verwachting leidt tot een forse negatieve vrije kasstroom in 2024. Daarnaast vervalt in 2024 € 900 miljoen aan rentedragende leningen waarvan € 500 miljoen ECP en € 400 miljoen aan obligatie leningen. De omvang van de hieruit resulterende financieringsbehoefte wordt beperkt door de opbrengst van bijna € 1 miljard inzake de verkoop van Kenter ultimo januari 2024.

Implementatie CSRD

Vanaf 1 januari 2024 geldt voor Alliander als Organisatie van Openbaar Belang (OOB), de verplichting om te rapporteren conform de CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive). Dit betreft een wettelijke verplichting die vanaf het boekjaar 2024 van toepassing is en waarvan de verantwoording in het jaarverslag 2024 wordt vermeld. Bovendien zal deze verantwoording onderdeel uitmaken van de werkzaamheden van de externe accountant.

Onze impact op de maatschappij



De energietransitie leidt tot grote veranderingen in het energiesysteem. Zo nam de elektrificatie van de energievoorziening in 2023 opvallend toe, vooral door de aanhoudende groei van invoeding op het net uit niet-fossiele, decentrale energiebronnen. Tegelijkertijd steeg de vraag naar elektriciteitstransport onder invloed van toename van elektrische mobiliteit, warmtepompen en economische groei. De distributie van de hoeveelheid gas nam af. Deze ontwikkelingen zijn gunstig voor de klimaatimpact en voor het halen van de doelen uit het klimaatakkoord. Door de enorme opgave van de verduurzaming en energietransitie hebben we als organisatie grote maatschappelijke impact. In dit hoofdstuk tonen we onze maatschappelijke impact en waardecreatie aan de hand van het zes kapitalenmodel van de International Integrated Reporting Council.

Sturen op impact







Sturen op impact in een organisatie als Alliander houdt onder meer in dat er inzicht moet zijn in de interne waarde-drivers en sturingsinstrumenten. In 2023 hebben we onderzocht welke toevoegingen nodig zijn om het sturen op impact in de haarvaten van onze organisatie te krijgen. Daarmee kunnen we betere besluiten nemen over projecten en activiteiten. In 2023 hebben we interne werkwijzen getoetst en een besturingsmodel Biodiversiteit ontworpen. Alliander is één van de medeoprichters van het Verbond van Brede Welvaart en werkt actief samen met Netbeheerders aan werkwijzen voor het meten en sturen op Brede Welvaart.

Harmonisering van het Impactmodel in de sector

Alliander, Gasunie, Stedin, Vitens, Enexis en Prorail werken samen aan een sectormodel voor het meten van maatschappelijke impact. Dat doen we onder meer met een in 2023 geactualiseerd handboek met aanvullende informatie over het meten van en rapporteren over biodiversiteit, de ecologische schade door inkoop van materialen en de impact van werkgerelateerde uitval en ongevallen. De update brengt de impactberekeningen op sectorniveau in lijn en legt verband met de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD).

Impact en SDG's

Alliander draagt met haar activiteiten bij aan de Sustainable Development Goals (SDG's), die in 2015 door de lidstaten van de Verenigde Naties zijn aangenomen. Het zijn zeventien duurzame ontwikkelingsdoelen, die een eind moeten maken aan armoede, ongelijkheid, onrecht en klimaatverandering in 2030. Ook Nederland heeft zich eraan verbonden. Overheid, politiek en bedrijfsleven werken aan concretisering van hun bijdrage. Het resultaat van de SDG-analyse is vastgelegd in onze connectiviteitstabel. In deze tabel wordt de samenhang tussen ons proces van waardecreatie, de materiële thema's, prestaties en de SDG's duidelijk. Met impactmeten berekenen we de omvang van de maatschappelijke effecten die het gevolg zijn van onze activiteiten. We zien of we onze doelen realiseren en wat onze bijdrage aan de mondiale SDG's is. Door transparant te zijn over onze berekeningen en gemeten resultaten kunnen we onze stakeholders actief betrekken bij onze ontwikkeling, de bijdrage die we leveren aan de SDG's, de keuzes die we maken omtrent de SDG's waar we aan willen bijdragen en onze waardecreatie in brede zin.

SDG	Omschrijving	Indicatoren
	Als energienetbeheerder spelen we een essentiële rol in het waarborgen van veilige, betaalbare en constante beschikbaarheid van - duurzame - energie. SDG 7 valt grotendeels samen met onze missie en strategie. Wij zien kansen en uitdagingen voor de ordening van de warmtemarkt en energieopslag, flexibiliteitsmarkten, het slim kunnen en mogen aansluiten, systeemintegratie en het voorkomen van netproblemen. Met onze ketenpartners willen wij een bijdrage blijven leveren aan verduurzaming van de energievoorziening tegen lage kosten.	Financieel kapitaal Geproduceerd kapitaal Natuurlijk kapitaal Intellectueel kapitaal
	We werken voortdurend aan een veilige en eerlijke werkomgeving voor al onze medewerkers en aan een inclusieve bedrijfscultuur.	Menselijk kapitaal
	Dagelijks zijn wij bezig om onze netten geschikt te maken voor de eisen die de energietransitie stelt. Wij faciliteren klantkeuzes, maken maximaal gebruik van digitale mogelijkheden, werken aan open netwerken en doen ons werk efficiënt. De snelheid van de energietransitie leidt tot nieuwe uitdagingen waarbij toepassing van innovaties en investeringen in ons netwerk onontbeerlijk zijn. Wij ondersteunen onze klanten in de bebouwde omgeving met de omschakeling naar een duurzaam energiesysteem.	Geproduceerd kapitaal Intellectueel kapitaal
	De afspraken in de Regionale Energiestrategieën (RES) en de uitwerking van het Klimaatakkoord in combinatie met maatschappelijke initiatieven, leiden tot concrete strategieën en wijkplannen. Het is onze taak gemeenten hierin te begeleiden en veranderingen zo goed mogelijk te programmeren en uit te voeren. Ook door het mogelijk maken van teruglevering en het aansluiten van laadpunten voor elektrische mobiliteit dragen we bij aan de verduurzaming van onze woongemeenschappen.	Sociaal kapitaal
	We zijn ons zeer bewust van de effecten van onze bedrijfsvoering voor de planeet. Daarom streven we naar een klimaatneutrale en circulaire bedrijfsvoering.	Natuurlijk kapitaal
	Klimaatverandering leidt tot veranderende fysieke condities, zoals droogte en wateroverlast, voor onze bedrijfsmiddelen. Het inspelen op en aanpassen aan de gevolgen van klimaatverandering, adaptatie, in relatie tot het energienet en onze bedrijfsmiddelen heeft onze toenemend aandacht.	Natuurlijk kapitaal

Belangrijkste resultaten 2023

- De energietransitie versnelt. Het aantal gasaansluitingen daalt en het aantal elektriciteitsaansluitingen stijgt.
- De elektriciteitsmix wordt schoner, waardoor de druk op klimaatverandering per kWh afneemt.
- Elektriciteitstransport wordt intensiever, waardoor de totale druk op natuurlijk kapitaal stijgt.
- Congestieproblematiek remt de toegankelijkheid van energie en heeft daarmee impact op sociaal kapitaal.

CVO of the year award

De 'CVO of the Year'-award is een initiatief van de Impact Economy Foundation. De award benadrukt het belang van maatschappelijke waarde en prijst CFO's die zich hiervoor inzetten. CFO Walter Bien was in 2023 één van de ontvangers van de prijs. De vakjury waardeerde zijn innovatieve methoden om duurzaamheid te integreren in besluitvorming en financiële processen.

Onze maatschappelijke jaarrekening: brede welvaart gemeten

Alliander hanteert het zes kapitalenmodel van het International Integrated Reporting Council (IIRC). We meten impact op maatschappelijk niveau: waar de impact op groepsniveau beperkt kan zijn, kan deze op individueel niveau als groot worden ervaren. Bijvoorbeeld bij de impact van een ongeval of van individuele energiekosten. We geven onze maatschappelijke impact weer door onze positieve en negatieve effecten op de omgeving uit te drukken in euro's. We proberen dit zoveel mogelijk te objectiveren. In het model kwantificeren en moneteriseren we impacts die de grootste maatschappelijke bijdrage leveren in onze directe activiteiten en in de keten. Van de overige indicatoren is op basis van externe bronnen een kwalitatieve beschrijving en inschatting gemaakt. Ketenimpacts zijn effecten waarvoor partijen in de keten gezamenlijk verantwoordelijk zijn. Voor uitgangspunten, berekeningen en vergelijkende cijfers verwijzen wij naar het [Verantwoordingsdocument](#). Ons doel is om bij te dragen aan brede maatschappelijke welvaart door negatieve impact te verminderen en positieve impact te vergroten. Hiermee dragen we bij aan mondiale klimaatdoelstellingen, zoals overeengekomen in Conference of the Parties (COP), de Sustainable Development Goals 2030 (SDG's) van de Verenigde Naties en aan Brede Welvaartsontwikkeling, zoals gemeten in de CBS Brede Welvaartsmonitor in Nederland.

Toelichting impact 2023

De distributie van energie en invoeding daarvan op onze netwerken draagt positief bij aan de economische ontwikkeling en welzijn van regio's en stakeholders. De investeringen die we daarvoor doen zijn hard nodig. Medewerkers en leveranciers leveren hieraan een belangrijke toegevoegde waarde en ontvangen beloning voor hun prestaties. Aan de andere kant weten we dat we met onze activiteiten waarde aan de samenleving onttrekken. Zo stoten we bijvoorbeeld broeikasgassen uit, verbruiken we grondstoffen, spelen er veiligheidsrisico's en heeft onderbreking van de energielevering nadelige effecten. Hieronder volgt een verdiepende toelichting op onze negatieve en positieve impact per kapitaal. Door nauwere samenwerking met andere energienetbeheerders is de onderlinge vergelijkbaarheid van de resultaten toegenomen op de indicatoren voor menselijk en natuurlijk kapitaal.

Ons Impactmodel

Vermindering van kapitaalwaarde

(€ miljoen)

Vermeerdering van kapitaalwaarde

Financieel kapitaal



Verkoop bedrijfspand	13		
Overige opbrengsten	54		
Ontvangen bijdragen	140		
Verandering van de liquide middelen	39	3	Belastingen
Aangetrokken leningen en ontvangsten aflossingen	926	308	Dividenden, aflossing en rente
Betalingen door klanten (zakelijk)	782	539	Betalingen aan werknemers
Betalingen door klanten (huishoudens)	1.860	2.885	Betalingen aan leveranciers

Geproduceerd kapitaal



		2,5	Bijdrage warmtetransport welzijn consumenten
		27	Bijdrage van teruglevering van zonne-energie aan welzijn
			Digitale veiligheid: voorkomen van cybercrime en hacking
Economische waardeverandering van traditionele assets (intern)			Externe waardeverandering van assets
Waarde inkoop goederen zakelijke klanten	368	715	Waarde van energietransport voor zakelijke klanten
Waarde inkoop goederen voor gastransport	780	2.373	Bijdrage gastransport aan welzijn consumenten
Waarde inkoop goederen voor elektriciteitstransport	1.150	2.338	Bijdrage elektriciteitstransport aan welzijn consumenten

Intellectueel kapitaal



			Ontwikkeling van nieuwe marktmodellen en open platforms
			Technologische ontwikkeling
			Waardeverandering immateriële assets
Geen impact gekwantificeerd		1,2	Waarde van dataverzameling marktfacilitering

Natuurlijk kapitaal



Ecologische schade door afval	0,1		
Ecologische schade door inkoop van materialen	36		
Klimaatverandering door CO2-uitstoot	230		
Overige milieu-impacts			Geen impact gekwantificeerd

Sociaal kapitaal



			Bijdrage aan sociale cohesie in Nederland
			Bijdrage aan sociale cohesie in buurten
			Bijdrage aan verbeterde instituties en regelgeving
Digitale veiligheid: schending van de privacy	5		Waarde van reputatieverandering van Alliander

Menselijk kapitaal



Veiligheidsincidenten in de omgeving			
Economische waarde van arbeid		93	Ontwikkeling van werknemers
Werkgerelateerde uitval en ongevallen van werknemers (veiligheid)	0,8	80	Welzijn door het hebben van werk

Vermindering van kapitaalwaarde

Vermeerdering van kapitaalwaarde

● ● Gekwantificeerd in € miljoen ● ● Niet gekwantificeerd in € miljoen

Financieel kapitaal: investeren in toekomstvaste netwerken

Relatie met SDG's



Zorgen voor universele toegang tot betaalbare, betrouwbare energie (SDG 7) staat nadrukkelijk in onze missie. Onze impact komt tot uitdrukking in de investeringen die wij doen om de vraag naar capaciteit, de invoeding en van hernieuwbare energie via onze netwerken te realiseren. We willen de maatschappelijke kosten voor toegang tot energie zo laag mogelijk houden. Onze impact op SDG 9 komt tot uitdrukking door het realiseren van een toekomstbestendige energie-infrastructuur en toepassing van innovatieve technieken, zoals waterstofprojecten. We investeren in lokale en regionale energienetwerken die de noodzakelijke verschuivingen in vraag- en aanbodpatronen ondersteunen.

Impact

Financieel kapitaal is een bron voor brede waardecreatie. Door een toename van het aantal medewerkers en CAO-loonstijging is de impact van salarisbetalingen gestegen met € 123 miljoen. Daarnaast ontvangen leveranciers vergoedingen voor goederen, diensten en bedrijfsmiddelen. Hiermee genereren we werk en inkomen bij andere partijen. Door meer investeringen en sterk gestegen inkoopkosten, zijn de betalingen aan leveranciers in 2023 gestegen met 27% naar € 2,9 miljard in 2023. Hier staat een toename van financiële bijdragen door klanten en vanuit aangetrokken leningen tegenover. Ons financieel kapitaal zetten we in belangrijke mate in voor de energietransitie, de regionale economie en werkgelegenheid.

Geproduceerd kapitaal: verschuiving naar elektriciteit

Relatie met de SDG's



Het tijdig realiseren van toegang tot energie voor onze klanten is elke dag onze prioriteit. Het draagt direct bij aan het welzijn en de welvaart die klanten ervaren (SDG 7.1). Energiedistributie en -transport vormen de kern van ons geproduceerd kapitaal en weerspiegelen de waarde die energie voor onze klanten heeft. Daarbij werken we aan het vergroten van het aandeel hernieuwbare energie conform SDG 7.2 en dragen we bij aan SDG 9.1: het ontwikkelen van kwalitatieve, betrouwbare, duurzame en veerkrachtige infrastructuur. Hiermee steunen we economische ontwikkeling en welzijn, met nadruk op een betaalbare en open toegang tot energie voor iedereen.

Impact consumenten

Onze belangrijkste impact op geproduceerd kapitaal is het welzijn dat consumenten ervaren door de beschikbaarheid van energie. We kijken hiervoor naar het gedistribueerde volume, de prijs en de betalingsbereidheid van huishoudens voor energie. Volgens economische theorieën is de waarde van een product voor een klant tenminste gelijk aan de betaalde prijs maar kan deze zelfs groter zijn als de betalingsbereidheid van de klant hoger is dan de prijs.

Het totale gedistribueerde volume gas aan consumenten is met 10% gedaald ten opzichte van 2022. Dit ligt in lijn met de grote druk op de energieketen, de geopolitieke situatie rond energie en relatief mild winterweer in 2023. Daarbij is het aandeel van de gasdistributie van Alliander in de energieketen dit jaar kleiner geworden. Alles bij elkaar is de bijdrage van ons gastransport aan het welzijn van consumenten met 5,2% gedaald, van gecorrigeerd € 2.503 miljoen in 2022 naar € 2.373 miljoen in 2023. Gezien de gedaalde gedistribueerde volumes kunnen we stellen dat afnemers hun verbruik hebben aangepast aan de prijsontwikkeling. De ervaren welzijnswaarde per gedistribueerde kuub gas voor de klant is gestegen.

Het ervaren welzijn door de distributie van warmtesystemen is gedaald naar € 2,5 miljoen in 2023 (2022: gecorrigeerd € 3,8 miljoen). Dit komt door de afgenomen financiële baten van een warmteaansluiting voor de klant in vergelijking met een gasaansluiting. Het totaal aantal warmteaansluitingen verzorgd door Alliander is gestegen.

De totale hoeveelheid gedistribueerde elektriciteit aan consumenten is met 19% toegenomen, mede onder invloed van de elektrificatie van het energiegebruik. Het welzijn dat klanten ervaren door elektriciteitstransport nam eveneens toe met 14% van € 2.001 miljoen in 2022 naar € 2.338 miljoen in 2023. De impact van teruglevering van zonne-energie aan het netwerk voor consumenten groeide met 15% naar € 27 miljoen in 2023. De baten van de individuele aansluiting door teruglevering namen enigszins af door primair hogere aanschafkosten voor zonnepanelen.

Impact zakelijke aansluitingen

De totale waarde van energietransport voor zakelijke aansluitingen is gestegen van € 489 miljoen naar € 715 miljoen door een stijging van het aantal elektriciteitsaansluitingen en afname van het aantal gasaansluitingen. Hoge investeringen in energienetwerken leidden ertoe dat de totale kosten van ingekochte goederen stegen: voor elektriciteitsnetwerken met € 246 miljoen naar € 1,2 miljard en voor gasnetwerken met € 21 miljoen naar € 780 miljoen.

Natuurlijk kapitaal: lichte toename ecologische druk

Relatie met de SDG's



Alliander hanteert SDG's 7, 12 en 13 om de negatieve impact op natuurlijk kapitaal in de vorm van grondstoffengebruik, afval, effecten op biodiversiteit, lucht-, water- en bodemkwaliteit en effecten op klimaatverandering van haar activiteiten te duiden. We leveren een bijdrage aan de internationale doelstellingen voor beperking van klimaatemissies teneinde binnen het scenario van maximaal 1,5 graadopwarming te blijven. De impact van maatregelen gericht op

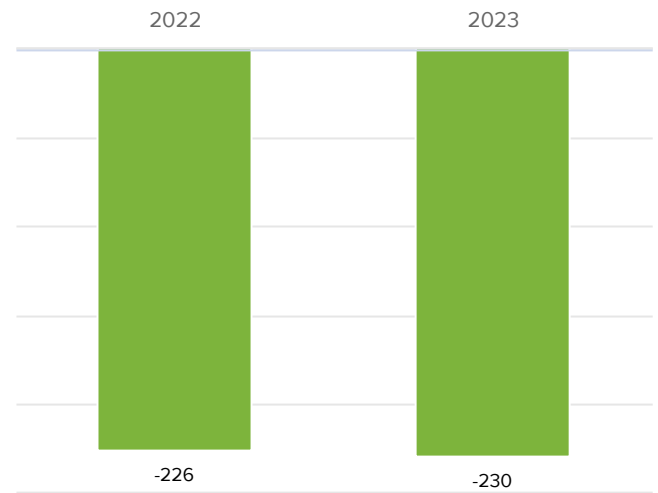
klimaatadaptatie van onze bedrijfsmiddelen (SDG 13) meten we nog niet kwantitatief.

Impact klimaatkosten

Alliander heeft in 2023 de emissies van scope 1 en 2 en haar mobiliteit in scope 3 volledig vergoend en is daarmee per saldo klimaatneutraal voor deze onderdelen. Dit is conform onze doelstelling voor 2023. Deze impact is exclusief de emissies van het verbruik van getransporteerd gas en elektriciteit bij afnemers en de levering van goederen en diensten van ketenpartners. Alliander realiseert een positieve impact met de vergroening op eigen emissies van netto € 415.000 in 2023.

De impact op klimaatverandering door CO₂-uitstoot is toegenomen met 1,7% van gecorrigeerd € 226 miljoen in 2022 naar € 230 miljoen in 2023. Door de sterke groei van elektriciteitstransport namen de netverliezen en de ketenemissies in volume toe. Minder gastransport en de schonere Nederlandse energiemix van elektriciteitsproductie remmen deze toename echter af. In vergelijking met 2022 zien we een daling van de koolstof-coëfficiënt voor Nederlandse elektriciteit van 0,427 kg CO₂/kWh naar 0,328 kg CO₂/kWh.

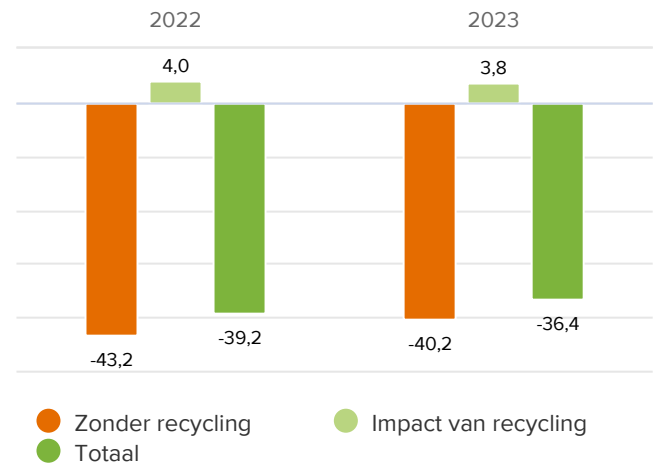
Impact van broeikasgassen (€ miljoen)



Impact ecokosten

De negatieve impact van ingekochte materialen kwam netto lager uit dan in 2022. Dit kwam met name doordat we minder materialen, met name kabels, hebben ingekocht vanwege aanwezige voorraden. Door circulaire inkoop kwamen de ecokosten lager uit dan in 2022. Voor de komende jaren verwachten we echter een snel groeiend werkpakket, waardoor de behoefte aan materialen toeneemt. Hiermee ontstaat grotere druk op materiaalbeschikbaarheid en de daarmee gepaarde ecokosten. Door te sturen op circulariteit, herinzet en inkoop van materialen proberen we de toename van ecokosten te remmen. We recyclen of hergebruiken ongeveer 82% van het gewicht van onze afvalstoffen. Door oplopende ecokosten van verbranding van een deel van de overige afvalstromen nam de impact bij gelijk volume echter toe. De totale impact in ecokosten van afval was gering: € 0,13 miljoen.

Impact van recycling (€ miljoen)



Menselijk kapitaal: bovengemiddelde groei

Relatie met de SDG's



Onze impact op eerlijk werk en economische groei (SDG 8) komt tot uitdrukking in de positieve bijdrage aan werkgelegenheid, het welzijn van medewerkers in Nederland en in het bevorderen van veilige werkomstandigheden en arbeidsrechten in Nederland en elders. In ons inkoop- en aanbestedingsbeleid sturen wij op maatschappelijk verantwoord ondernemen door leveranciers. Wie in opdracht werkzaamheden voor ons verricht, voldoet aan dezelfde veiligheidsnormen als die wij zelf hanteren. In ons arbeidsmarktbeleid besteden we extra aandacht aan specifieke groepen. Hiermee dragen we bij aan SDG 8.5: de volledige en productieve tewerkstelling en waardig werk voor alle vrouwen en mannen. Dat is inclusief jonge mensen en personen met een achterstand op de arbeidsmarkt, op basis van een gelijk loon voor werk van gelijke waarde.

De grote opgaven voor de energietransitie zorgen voor veel werkgelegenheid. In 2023 nam het aantal eigen medewerkers met bijna 500 personen toe. Ook hebben we 10% meer mensen met een achterstand op de arbeidsmarkt in dienst genomen en nam het verzuim af. Daar tegenover staat een toename van de impact van ongevallen.

Impact van welzijn door het hebben van werk

De impact Welzijneffecten van het hebben van werk steeg voor medewerkers door inflatie en het toegenomen aantal medewerkers. Het percentage werknemers dat via de Alliander Barometer aangaf tevreden te zijn over Alliander als werkgever daalde licht. Over het geheel stijgt de impact van € 71,7 miljoen in 2022 naar € 80,3 miljoen in 2023.

Impact Werkgerelateerde uitval en ongevallen van werknemers

Langdurig arbeidsgerelateerd verzuim of veiligheidsincidenten drukken de positieve waarde van het hebben van werk. De impactindicator 'werkgerelateerde uitval en ongevallen van werknemers' steeg van € 700.000 naar € 830.000. De stijging van deze negatieve impact komt met name door een toename van werkgerelateerde uitval wegens fysieke klachten. Deze stijging is vermoedelijk grotendeels toe te wijzen aan betere en uitgebreidere registratie en classificatie van deze klachten. Het aandeel van verzuimdagen als percentage van het totaal aantal medewerkers nam af.

Impact van ontwikkeling van werknemers

We hebben in 2023 voor het eerst de impact van de ontwikkeling van werknemers gemeten. Dit vinden we belangrijk omdat we hiermee de dynamiek tussen arbeidskwaliteit en personeelstekorten in kaart kunnen brengen. De groei die medewerkers doormaken in hun werk is een onderscheidende factor van een organisatie. In totaal is er € 92,6 miljoen aan waarde gecreëerd door de vaardigheden en kennis die werknemers vorig jaar hebben verworven. Deze ontwikkeling uit zich onder andere in functiedoorgroei. Deze functiedoorgroei gebruiken we als basis voor de impactberekening. Dit heeft als beperking dat ontwikkeling van de werknemer in de functie niet wordt gemeten en de berekende uitkomst enigszins conservatief is. Werknemers die doorgroeien zijn over het algemeen productiever. Dat is positief voor Alliander. In de berekening van de impactontwikkeling van werknemers is het percentage medewerkers dat bij Alliander blijft werken belangrijk. Het verloop bij Alliander is met 9% in een jaar relatief laag in vergelijking met het Nederlandse gemiddelde van 17%. Dit resulteert in een positief impactresultaat voor Alliander.

Sociaal kapitaal: verkenning voor een bredere meting

Relatie met de SDG's



Onze sociale impact komt tot uitdrukking in onze verbindende rol. Bij de regionale energiestrategieën verbinden wij overheden, energiebedrijven en maatschappelijke initiatieven. Vanuit een gezamenlijk planproces richten wij ons op realisatie van de behoefte aan energie-infrastructuur en duurzame steden en gemeenschappen (SDG 11). Participatie en verbondenheid zijn belangrijke waarden in een open, inclusieve en democratische samenleving en voeden vertrouwen van individuen in elkaar en in instituties. Alliander hecht veel belang aan participatie en inclusie in de energietransitie.

Impact

In 2023 hebben we het sociaal kapitaal verder verkend door een kwalitatieve pilot over de impact van ons afsluitbeleid. Uit de eerdere verkenning kwam naar voren dat we ons nadrukkelijker mogen laten zien en in kunnen zetten op verbinding en participatie in onze werkwijzen door bijvoorbeeld rechtstreeks te participeren op wijkniveau en ruimte te geven aan praktijkkennis van ketenpartners. De resultaten van een pilot met de gemeente Amsterdam zijn in het kader opgenomen.

Hoe stakeholders onze prestaties ervaren en waarderen is onderdeel van ons sociaal kapitaal. In ons model meten we al enige jaren de waarde van reputatieverandering. Deze geeft inzicht in de reputatieontwikkeling in vergelijking met soortgelijke bedrijven. Een gunstige reputatie biedt kansen voor samenwerking, medewerkerswerving en klanttevredenheid. De meting over 2023 laat een daling van de berekende waarde zien. Over het geheel van de grootste Europese nutsbedrijven is de gemiddelde merkwaaarde in de meting gedaald. Dit verklaart grotendeels de daling van de merkwaaarde van Liander. Daarnaast zien we dat de reputatie onder grootzakelijke klanten en hun steun voor Liander, als input voor deze impactindicator, is gedaald en onder druk staat. Deze daling komt hoofdzakelijk door een veranderd beeld dat deze doelgroep heeft van Liander als gevolg van de netcongestieproblemen en lange aansluittermijnen. Het vertrouwen onder kleinzakelijke klanten is afgenomen, maar Liander heeft nog altijd een goede reputatie onder deze groep en geniet redelijk veel steun. Consumenten hebben veel vertrouwen in de organisatie en zijn het meest bereid om Liander te steunen. De impact kwam in 2023 uit op € 5 miljoen (2022: € 12 miljoen).

Casus: samen afsluiten voorkomen

Sociale impact zichtbaar maken

Gedwongen afsluiting van energie heeft ingrijpende gevolgen voor huishoudens. Een betalingsachterstand betekent dat de energieleverancier verplicht is aan de klant een aankondiging te doen van contractbeëindiging en een einde leveringsbericht te sturen naar de betreffende gemeente. Indien niet direct daarna een betalingsregeling wordt getroffen ontvangt de netbeheerder een einde leveringsbericht waarna deze wettelijk verplicht is het afsluitingsproces te beginnen. Omdat de gemeente niet altijd of niet tijdig een bericht van vroegsignalering of einde levering ontvangt, belemmert dit de mogelijkheden voor tijdige schuldhulp en het voorkomen van afsluiting. Met de groei van het aantal problematische betalingsachterstanden dreigt een toename van maatschappelijke kosten voor hulpverlening en zorg, en van vergroting van ongelijkheid en stress in de samenleving.

Vraagstelling

Netbeheerder Liander heeft in 2023 met de gemeente Amsterdam een pilot uitgevoerd, waarin zij actief een dreigende afsluiting van een adres meldt wegens betalingsproblemen. Ook werd vier weken uitstel gegeven op de reguliere termijn voor afsluiting. Dit bood de gemeente de kans om in de kritieke fase hulp te kunnen bieden. In aansluiting op de proef is een impactstudie gestart waarin de effecten van deze werkwijze, waarbij de netbeheerder adresgegevens deelt met de gemeente en afsluiting uitstelt, worden vergeleken met het reguliere proces. De studie is kwalitatief beschreven.

Uitkomsten

Het signaal dat Liander tijdens de proef aan de gemeente gaf, bleek een duidelijk geluid waardoor zij gericht en effectief te werk kon gaan in het aanbieden van hulpverlening. Hierdoor had de gemeente een sterke casus, wat resulteerde in een hoger bereik van hulpverlening bij bewoners. De pilot richtte zich primair op het voorkomen van afsluiten: de impact van de pilot blijkt vooral het tegengaan van financiële stress door het effectiever maken van de schuldhulpverlening. De gewijzigde uitvoering van het afsluitproces door Liander leidde tot minder afsluitingen tijdens de pilot. Liander speelde hierbij een belangrijke signalerende rol en fungeerde als brug tussen de klant en de gemeente voor schuldhulp. Door het betere bereik van de gemeentelijke (schuld-) hulpverlening zijn eerder afspraken gemaakt en werd afsluiting voorkomen bij 130 huishoudens. Er werden 250 cases doorgezet naar de gemeente waarvan 34% niet eerder in beeld bij de gemeente was.

Voor het doel van de pilot heeft de netbeheerder afspraken gemaakt over de privacy van betrokkenen. De regelgeving rondom privacybescherming bevat terecht waarborgen voor klanten, deze belemmeren anderzijds snelle signalering door de netbeheerder bij dreigende afsluiting. Naast het helpen van de Amsterdamse huishoudens heeft de uitkomst van de proef bijgedragen aan gewijzigde landelijke wetgeving. Voortaan zijn energieleveranciers verplicht vroegtijdig melding te maken van dreigende afsluiting. De netbeheerder deelt geen persoonsgegevens met derden, wel informeert Liander bewoners tijdig middels een afsluitbrief waarop deze zelf actie dient te ondernemen. Liander heeft in aansluiting op de proef een energie-armoedeteam ingericht voor verdere afspraken met gemeenten en welzijnsorganisaties, zie ook hoofdstuk [Ons netwerk: hoge leveringsbetrouwbaarheid tegen lage kosten](#).

De casus geeft inzichten in de potentiële kosten en baten van het breed toepassen van signalering en uitstel van afsluiting door de netbeheerder. Deze zijn niet gekwantificeerd maar vormen een goed startpunt voor het uitgebreider meten van sociale impact van Alliander op mens en maatschappij.

Intellectueel kapitaal: waarde van marktfaciliterende data

Relatie met de SDG's

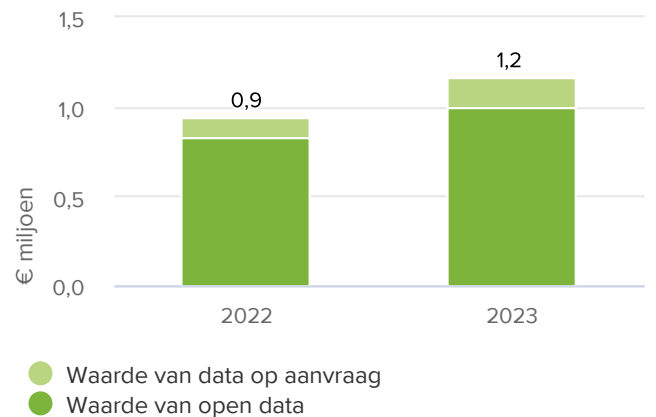


De digitalisering van energienetten is essentieel voor de energietransitie. Nieuwe business- en marktmodellen en de inzet van duurzame energie leiden tot kennis en data over deze ontwikkelingen. Deze kennis en data vormen intellectueel kapitaal dat positief kan bijdragen aan vraagstukken over energietransitie, grondstoffen en realisatie. Transparantie, innovatie en samenwerking zijn sleutelbegrippen voor het duiden van intellectueel kapitaal. De indicatoren voor intellectueel kapitaal verbinden wij met industrie, innovatie en infrastructuur (SDG 9). Deze komen tot uitdrukking in het realiseren van een toekomstbestendige energie-infrastructuur en de toepassing van innovatieve technieken, zoals waterstofprojecten. Het deelnemen aan internationale initiatieven gericht op kennisdelen en technologieontwikkeling en toepassing is verbonden met SDG doelstelling 7.4.

Impact

De impact van data steeg met ongeveer een derde in vergelijking met 2022 naar € 1,2 miljoen (€ 0,9 miljoen gecorrigeerd in 2022). Dit komt enerzijds door meer raadplegingen en downloads van open en maatwerkdata. Een belangrijke wijziging is dat klanten hun maatwerkdataverzoeken sinds de zomervakantie kunnen indienen via het netbeheidersplatform Partners in Energie van Liander, Enexis, Stedin, Coteq, Westland infra en Rendo. Ze kunnen daarmee hun dataverzoek in één keer bij meerdere netbeheerders opvragen. De stijging komt anderzijds voor een deel door het hoge inflatiecijfer 2022.

Impact van data (€ miljoen)



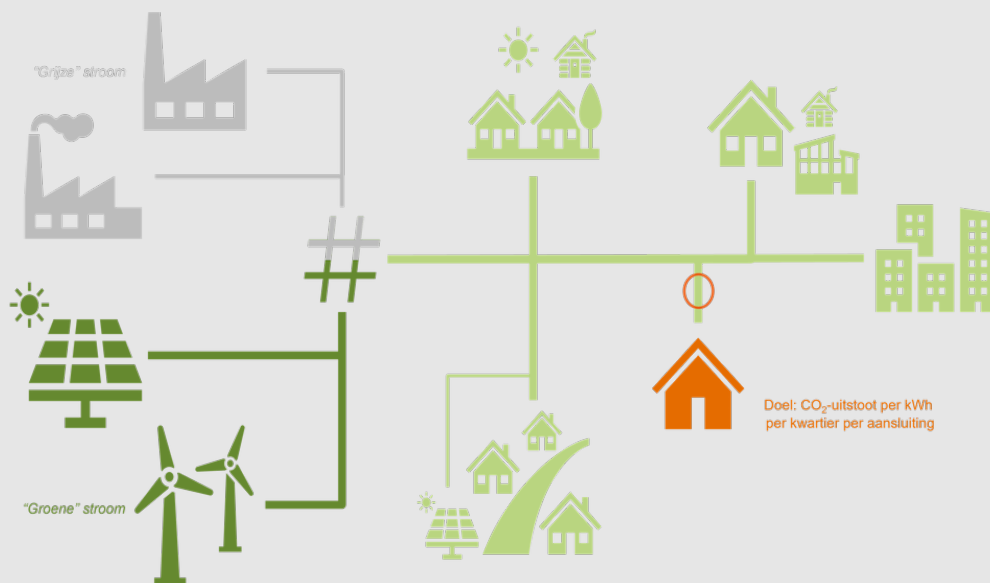
Casus: groene elektronen

De waarde van transparantie over elektronen in het net

Afstemming van de vraag naar en het aanbod van elektriciteit is een belangrijke pijler onder de energievoorziening. Dit gebeurt op landelijke schaal. Elektriciteit van fossiele herkomst (bijvoorbeeld uit aardgas, steenkool en olie) en energie van niet-fossiele herkomst (wind en zon) worden in de vorm van elektronen in het net ingevoerd. Die bewegen door het energiesysteem tot het moment van verbruik. De verhouding tussen fossiele en niet-fossiele energie wordt jaarlijks achteraf vastgesteld. Netbeheerder Liander beschikt over informatie die zou kunnen helpen de vraag en het aanbod van elektriciteit naar herkomst, tijd en plaats transparanter te maken. De netbeheerder heeft hiervoor technische mogelijkheden.

Vraagstelling

Door in kaart te brengen hoe groene en grijze elektronen op het net verdeeld zijn in tijd en naar plaats, wordt het mogelijk om de elektriciteitsvraag hierop af te stemmen. Liander heeft in een kwalitatieve studie onderzocht wat de technische haalbaarheid is van transparantie over de herkomst van elektronen. We hebben onderzocht welke rol Liander in dit proces wil en kan spelen, welke data er geleverd wordt, hoe potentiële gebruikers dit zouden inzetten en welke maatschappelijke waarde hiermee gecreëerd kan worden.



Uitkomsten

Liander kan beschikbare data benutten voor transparantie over de CO₂-voetafdruk van de verdeling van groene en grijze elektriciteit. Gerichte transparantie over tijd en locatie van vraag en aanbod van elektriciteit ondersteunt de sturing en keuzes gericht op vergroening én kan lokale netcongestie helpen verminderen.

Met name laagspanningsdata kan helpen om CO₂-modellen te verbeteren. Bestaande modellen over CO₂-uitstoot per kilowattuur kunnen hiermee een waardevolle aanvulling krijgen. De zogenoemde CO₂-monitor laat bijvoorbeeld de gemiddelde CO₂-uitstoot in Nederland zien. Met meer informatie over de (laag)spanning kunnen deze modellen verbeterd worden, zodat bijvoorbeeld op aansluitingsniveau informatie kan worden gegeven. Op basis van de interne consultatie werd bij de start van de studie ingeschat dat het ontsluiten van data voor marktfacilitering de meeste waardevolle rol voor Liander is. Hierbij werd onder andere in overweging genomen waar je middelen op wil inzetten. Bijvoorbeeld de vraag van een aantal grootzakelijke klanten naar openbaar beschikbare oplossingen. De impactstudie toont dat datavergaring, ontwikkeling en toepassing van de informatie in het model ook meerwaarde heeft bij uitsluitend intern gebruik door Liander, zonder uitwisseling van data met derden.

Liander kan met de data nauwkeuriger congestiegebieden in kaart brengen. Dit heeft in potentie grote waarde door versnelde aansluiting van nieuwe klanten én duurzame opwek. Er kan gedetailleerdere spanningsinformatie worden gegeven op lokaal niveau en het elektriciteitsnet kan efficiënter worden ingericht. De inzet van spanningsinformatie door bijvoorbeeld zakelijke klanten en energieleveranciers leidt naar verwachting tot positieve maatschappelijke effecten. De grootste potentiële impact wordt verwacht van een aantoonbaar groene-stroom-model voor grootzakelijke klanten die hun klimaatimpact willen minimaliseren. Ook ontstaat de mogelijkheid marktpartijen te verleiden tot congestieverhelpende maatregelen en CO₂ data-monitoring te verbeteren. Initiatiefnemers van energieopslag kunnen een nauwkeuriger business case voor batterijen opstellen en energieleveranciers kunnen gegarandeerde 'CO₂-vrije' contracten aanbieden.

Casus: kansen voor biodiversiteit

Alliander wil bijdragen aan biodiversiteitsherstel

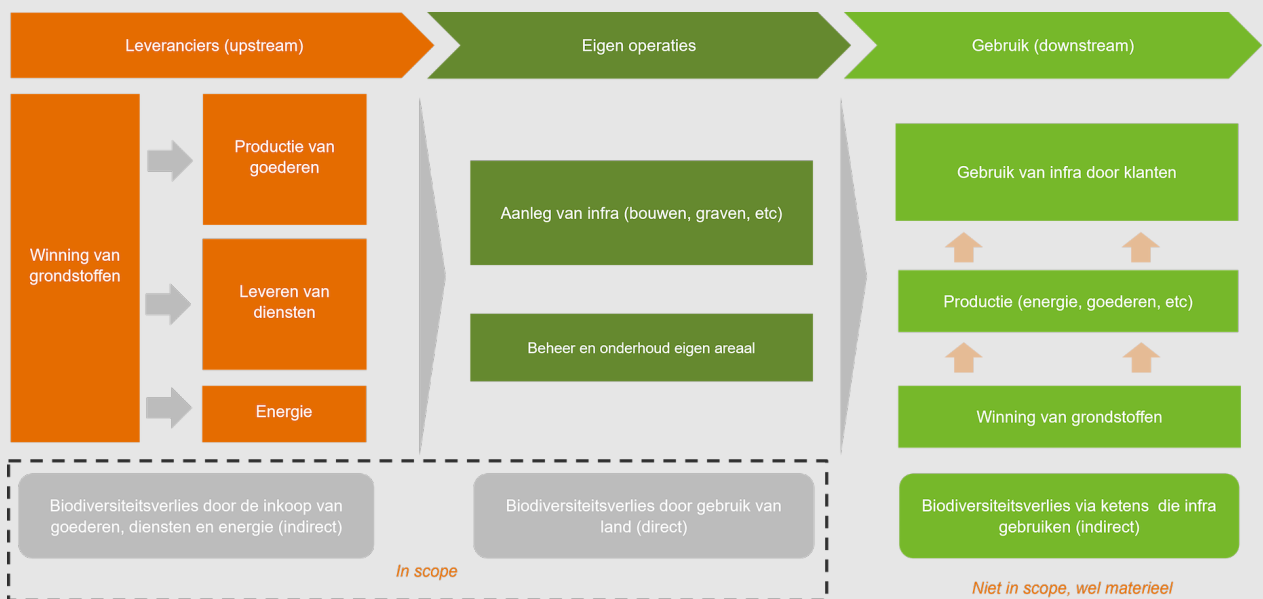
Sinds 1970 zijn soortenpopulaties wereldwijd gemiddeld met 69 procent afgenomen. Wereldwijd neemt het commitment sterk toe om de biodiversiteitscrisis te verhelpen. In 2022 is het Kunming-Montreal Global Biodiversity Framework door 188 landen ondertekend, waaronder Nederland. Het doel van dit framework is om het biodiversiteitsverlies om te keren vóór 2030. Alliander ziet hierin voor zichzelf een belangrijke rol. Mede door nieuwe normen en regelgeving, zoals de EU-taxonomie en CSRD, worden we uitgedaagd om duurzame oplossingen te zoeken. Biodiversiteit is momenteel beperkt onderdeel van onze afwegingen.

In 2023 hebben we een eerste inschatting van de impact op biodiversiteit van Liander gemaakt. Er is een besturingsmodel voor biodiversiteit opgesteld dat gebruikt kan worden om overzicht te krijgen van waar de organisatie in de operatie positieve impact kan realiseren en negatieve impact kan verminderen.

De impact van biodiversiteitsverlies is aanzienlijk, met name in de leveranciersketen

Om de biodiversiteit te bevorderen, zijn bepaalde condities nodig zoals natuurlijk landgebruik, schone lucht en water. Deze condities worden door Liander zelf en in de gehele keten beïnvloed. Samen met vier andere infrapartijen (Stedin, Gasunie, Haven van Rotterdam en Vitens) heeft Liander meegedaan aan een traject waarin deze negatieve impact wordt gemeten. De bijdrage aan klimaatverandering, luchtvervuiling, watervervuiling en landgebruik van Alliander hebben we in kaart gebracht. Directe exploitatie en invasieve soorten zijn hierbij buiten scope gelaten, omdat ze niet materieel zijn voor de netbeheerder.

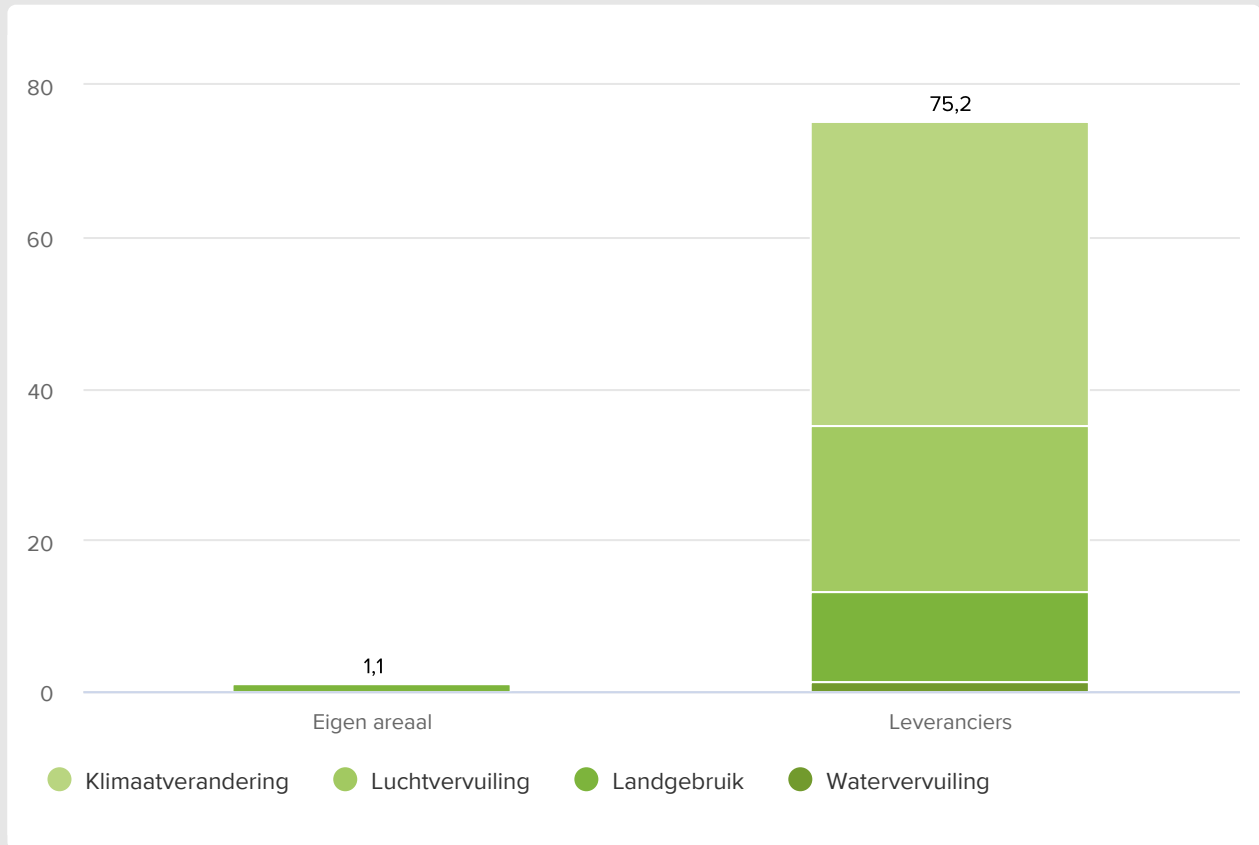
De biodiversiteitsimpact van Liander ontstaat via eigen operaties, via leveranciers en via de eindgebruikers van de energie. De impact van de eigen operatie komt voornamelijk door het gebruik van de eigen terreinen. Leveranciers en de bijbehorende ketens veroorzaken negatieve impact tijdens bijvoorbeeld de productieprocessen. Eindgebruikers stoten CO₂ en fijnstof uit bij het gebruiken van gas.



De totale negatieve impact van de ingekochte producten en diensten en het gebruik van land door Liander komt afgerond uit op € 76 miljoen op basis van jaardata over 2022. De grootste impact van Liander op biodiversiteitsverlies treedt op in ketens, in het bijzonder door de inkoop van materialen: € 75 miljoen negatieve impact in de leveranciersketen. Om deze impact te verkleinen kan Liander focussen op natuurinclusief inkopen. De netbeheerder past dat al in bepaalde mate toe, bijvoorbeeld door duurzaamheidsgunningscriteria in het inkoopproces te hanteren.

De gemeten negatieve impact van het eigen landgebruik op biodiversiteitsverlies komt neer op afgerond € 1,1 miljoen. Biodiversiteitsverlies vindt plaats doordat land met een hoge natuurlijke waarde is omgezet in bedrijventerreinen en groenstroken. Ondanks dat onze impact hierin vele malen kleiner is dan die via ketenleveranciers, kan Liander hier direct positieve impact maken, zoals groene terreininrichting en groener terreinbeheer. Ook heeft dit een voorbeeldfunctie voor de omgeving, voor derden en bij strenge biodiversiteitseisen voor leveranciers.

Klimaatverandering is een primaire aanjager van biodiversiteitsverlies. De casus toont dat de CO₂-uitstoot van fossiele energie een groot aandeel heeft in de impact op biodiversiteit in de keten van Alliander. De totale impact van klimaatgerelateerde uitstoot wordt separaat in ons impactmodel berekend en gerapporteerd. Daarmee is er een gedeeltelijke overlap tussen klimaatkosten in het impactmodel en kosten voor biodiversiteitsverlies in deze casus. In de casus is de klimaatgerelateerde impact een van de factoren voor de natuurlijke condities voor biodiversiteit. In het impactmodel wordt gekeken naar de directe impact en maatschappelijke kosten door klimaatverandering ten gevolge van energiedistributie.



De impact van deze uitstoot wordt al in ons Impactmodel berekend en is een significante natuurlijke impact van Liander. Daarmee is er een overlap van klimaatkosten en kosten voor biodiversiteitsverlies in deze casus en het Impactmodel. Het verschil is dat in deze casus alleen wordt gekeken naar de impact op de natuur, terwijl in het Impactmodel ook wordt gekeken naar de directe impact op mensen door klimaatverandering.

Aan de slag: het Besturingsmodel Biodiversiteit

Afgelopen jaar is een Besturingsmodel Biodiversiteit ontwikkeld, zodat de organisatie weet hoe ze kunnen sturen op een positievere bijdrage aan de biodiversiteit. Hiermee wordt het mogelijk om te sturen op het verbeteren van biodiversiteit.

In het besturingsmodel worden voorbeelden van maatregelen genoemd om biodiversiteit te bevorderen. Denk hierbij aan natuurinclusieve voorwaarden bij de inkoop van componenten, het gebruiken van de Biodiversiteit Meetlat bij investeringen en samenwerking met andere infrabedrijven.

Dilemma's en leerpunten

Alliander streeft ernaar zo goed mogelijk invulling te geven aan haar taken en activiteiten. Daarbij zijn er dilemma's die van invloed zijn op de manier waarop we ons werk willen en kunnen doen. Ook zijn er ontwikkelingen en gebeurtenissen die ervoor zorgen dat onze dagelijkse praktijk anders loopt dan verwacht. Door ons daarvan bewust te zijn en door ervan te leren, kunnen we de kwaliteit van onze organisatie blijven verbeteren. In dit onderdeel presenteren we enkele bepalende dilemma's en gebeurtenissen uit 2023.

Dilemma's

1. Wanneer collectieve en individuele belangen uiteenlopen

De grote opgaven waar Nederland voor staat vragen om gecoördineerde en planmatige ruimtelijke, energetische en timingsbeslissingen, zowel op nationaal, provinciaal als gemeentelijk niveau. Want alleen als: (i) op een coherente en tijdige manier ruimte wordt (vrij)gemaakt voor onder meer de woningbouwopgave, de energietransitie en de klimaatopgave, (ii) heldere keuzes worden gemaakt over de maatschappelijk meest logische energiedragers per wijk, gebied en sector, en (iii) er duidelijkheid bestaat over de tijdspaden waarmee verduurzaming plaatsvindt, kunnen de gestelde beleidsdoelen op een planmatige en daarmee efficiënte wijze worden gerealiseerd. Een dergelijke aanpak vraagt vanuit het collectieve belang om scherpe keuzes, maar deze kunnen in de praktijk ook botsen met individuele belangen of wensen. Individuen kunnen bezwaren hebben tegen de aanleg van nieuwe kabelverbindingen op hun land. Omwonenden kunnen problemen hebben met de bouw van een onderstation of een trafohuisje in hun omgeving. Of wijkbewoners kunnen zich verzetten tegen de beoogde energiedrager(s) in hun wijk. In de afwezigheid van duidelijke spelregels hierover, moeten we kiezen tussen twee kwaden: (i) kiezen voor de collectief meest wenselijke optie, met als risico dat individuen of groepen individuen via politieke of juridische kanalen het proces alsnog traineren of tegenhouden, of (ii) blijven 'polderen', om na lang overleg (te) laat tot suboptimale uitkomsten te komen.

2. De transitie zet de bestaande doelen op spanning

Wij staan voor een energievoorziening die iedereen onder gelijke condities toegang geeft tot betrouwbare, betaalbare en duurzame energie. In 2017 investeerden we € 666 miljoen in onze netten, in 2023 was dat € 1,4 miljard en de komende jaren komt ons investeringsniveau ruim boven de € 2 miljard per jaar te liggen. Tennet doet enorme investeringen, onder meer voor wind op zee, die deels aan ons en daarmee aan onze klanten doorgerekend worden. Vooral voor elektriciteit leidt dit tot stijgende netbeheerkosten per aansluiting, ook omdat de kosten voor het elektriciteitsnet harder stijgen dan het aantal aansluitingen. Het is de verwachting dat de netbeheerkosten richting 2030 (exclusief inflatiecorrectie) met meer dan 70% stijgen. Zeker in tijden waarin zoveel aandacht uitgaat naar bestaanszekerheid, zijn zulke stijgingen een serieus aandachtspunt. Tegelijkertijd kunnen we er niet omheen dat deze investeringen nodig zijn om een betrouwbaar en duurzaam energiesysteem van de toekomst te realiseren. We staan daardoor enerzijds voor de uitdaging om deze enorme en daarmee kostbare verbouwing van het energiesysteem te realiseren en anderzijds de uitdaging om de transitie betaalbaar te houden, zowel voor huishoudens als bedrijven.

3. Binnen de grenzen van de planeet

De wetenschap laat zien dat de planeet als gevolg van menselijk handelen ruim buiten de veilige ruimte voor de mensheid terecht is gekomen. We zijn ons hier als organisatie terdege bewust van en maken ons hier grote zorgen over. In dat licht proberen we als Alliander duurzame en verantwoorde keuzes te maken, met oog voor de samenleving. Tegelijkertijd werken we aan een enorme uitbreiding en verzwaren van onze netten en dit brengt ontegenzeggelijk een grote materiele druk op de aarde met zich mee, terwijl die eigenlijk snel en grootschalig moet afnemen, als we de grenzen van de planeet echt willen respecteren. Ook is duidelijk dat we een infrastructuur aanleggen voor een maatschappij die een onevenredig groot beslag op de hulpbronnen van de planeet legt. Daarbij is het ook de vraag of er mondiaal überhaupt voldoende grondstoffen beschikbaar zijn om het beoogde energiesysteem van de toekomst te realiseren en wat de effecten van het winnen van al die grondstoffen op de planeet zijn. Ook creëren windmolens, zonnepanelen en batterijen op het moment dat ze afgeschreven worden, nog heel veel, niet-recyclebaar, afval. Dus aan de ene kant werken we hard aan het realiseren van de klimaatdoelen, maar aan de andere kant verergeren we daarmee de ecologische crisis, die volgens wetenschappers minstens zo desastreus is. De vraag is of en hoe we als organisatie echt binnen de grenzen van de planeet kunnen opereren en welke rol we in deze 'grote' discussie moeten én kunnen spelen, terwijl we tegelijkertijd voor zo'n grote operationele opgave staan.

Leerpunten

1. Blijven leren en verbeteren

Nog niet zo lang geleden stelden we als netbeheerders onze investeringsplannen relatief 'autonoom' op. We deden dit als netbeheerders ieder voor zich en hoewel de plannen geconsulteerd werden, was er in beperkte mate sprake van echte actieve interactie met de buitenwereld. Dit leidde er enerzijds toe dat stakeholders zich onvoldoende gehoord voelden en er regelmatig kritiek kwam op de plannen en anderzijds past een dergelijke aanpak ook niet bij het feit dat we de energietransitie samen moeten realiseren. Tegen deze achtergrond hebben onze belangrijkste externe stakeholders afgelopen jaar gevraagd om vooraf actief mee te denken over onze uitdagingen. En dit was best een spannend proces, waarbij we tijdens verschillende stakeholdersessies onze plannen en verwachtingen bespraken. Hoewel de verschillende partijen aan de voorkant kritisch waren, hebben we uiteindelijk vooral heel veel goede en constructieve gesprekken gevoerd. En zo creëren we ook een beter begrip voor zowel de verwachtingen van onze stakeholders als

onze werkwijze en uitdagingen. En door ons werkproces in te richten via de externe stakeholdersessies zijn we uiteindelijk ook sneller tot resultaten gekomen. Ook hebben we als netbeheerders meer informatie met elkaar moeten delen. We zijn nu écht gedwongen om met dezelfde set scenario's te gaan werken en dit heeft ook de onderlinge samenwerking tussen de netbeheerders versterkt. Dit proces heeft laten zien dat je samen dus verder komt én sneller gaat! Tegelijkertijd is er echt nog ruimte voor verdere verbetering en moeten we blijven werken aan zowel het vergroten van de leesbaarheid van onze investeringsplannen, die nog steeds als te technisch worden ervaren, als de onderbouwing van gemaakte keuzes en beslissingen.

2. Echt het verschil maken

Eind 2022 zagen we dat steeds meer huishoudens in betalingsproblemen kwamen door de hoge energieprijzen. Met tot gevolg dat energieleveranciers genoodzaakt waren om contracten te ontbinden. Hierdoor steeg bij ons het aan 'einde-leveringsberichten'. Als netbeheerder zijn wij wettelijk verplicht om huishoudens af te sluiten als er geen contract meer is bij een energieleverancier. Dit willen wij natuurlijk liever voorkomen, maar de vraag is welke rol je als netbeheerder op je kan en wil nemen binnen deze brede(re) problematiek. Uiteindelijk zijn we in pilotvorm met de gemeente Amsterdam gaan samenwerken om inwoners van wie het energiecontract door betalingsproblemen is ontbonden te hulp te schieten. Het succes van de pilot met de gemeente Amsterdam heeft bijgedragen aan de landelijke wetswijziging, waarbij energieleveranciers nu verplicht zijn om te melden wanneer er een dreiging is van afsluiting. Ook zijn we eenzelfde pilot gestart met de gemeente Arnhem en in dat traject onderzoeken we ook hoe we de huidige uitvoering van wet- en regelgeving kunnen optimaliseren. Dit doen we om te voorkomen dat mensen verloren raken tussen de sociale wetgeving en de energiewetgeving. De resultaten van ons onderzoek delen we met het ministerie van Economische Zaken en Klimaat, met als doel de bestaande wet- en regelgeving te verbeteren en energiearmoede zoveel als mogelijk te voorkomen. Dit traject laat zien dat wanneer we verder kijken dan onze eigen stoeptegel, we echt invulling kunnen geven aan de brede maatschappelijke verantwoordelijkheid die we allemaal voelen, waardoor we écht een verschil kunnen maken in het leven van individuele huishoudens.

3. Meer klanten helpen door ze niet individueel te helpen

Ook afgelopen jaar bracht de zonnige lente een sterke groei van het aantal spanningsklachten met zich mee. Vanuit het perspectief van klantvriendelijkheid, pakten we deze klachten op individuele basis op en probeerden we klanten ook op individuele basis te helpen. De aard en omvang van de opgave leidde gedurende het jaar echter tot een nieuw inzicht, namelijk dat deze aanpak in de huidige context niet werkt en je klanten soms beter helpt door ze niet meteen te helpen. Dit betekent dat we inmiddels in een 'modus operandi' zitten waarbij we wel alle spanningsklachten registreren, zodat we goed weten waar deze problematiek speelt, maar ze niet meer individueel behandelen en oplossen. Wat we wel doen, is deze problematiek, wijk- of buurtgericht aanpakken, waardoor we veel efficiënter werken en uiteindelijk veel meer spanningsklachten kunnen oplossen. Deze aanpak was - ook voor ons - een grote verandering, waarbij er communicatief een grote uitdaging ligt om klanten zo goed mogelijk te informeren over wanneer de spanningsproblemen in hun buurt zijn opgelost. Maar we zijn er gedurende het afgelopen jaar van overtuigd geraakt dat dit de beste manier om de problematiek het hoofd te bieden, ook vanuit het perspectief van onze kanten. En deze les kunnen we ook op de energietransitie in brede zin toepassen: de exponentiële opschaling van de energie-infrastructuur vraagt om een meer planmatige en systematische aanpak, waarbij we veel meer werk gedaan krijgen, we uiteindelijk veel meer klanten kunnen bedienen, maar dit niet altijd op het gewenste moment zal zijn.

Verklaring van de Raad van Bestuur

In control verklaring

Als Raad van Bestuur zijn we verantwoordelijk voor de adequate opzet en werking van ons risicobeheersings- en controlesysteem. Wij hebben de opzet en werking van dit raamwerk gedurende 2023 geëvalueerd, mede op basis van informatie uit het businesscontrol-framework, de kwartaal-updates, de internal-auditrapportages en de managementletter van de externe accountant. De uitkomsten van deze evaluatie zijn periodiek besproken met de Raad van Commissarissen.

Het risicobeheersings- en controlesysteem geeft geen absolute zekerheid ten aanzien van het realiseren van de ondernemingsdoelstellingen, noch zal dit een absolute garantie kunnen geven dat materiële fouten, verliezen, fraude of overtreding van wet- en regelgeving niet zullen voorkomen in de processen of de financiële verslaggeving.

Met inachtneming van het bovenstaande is de Raad van Bestuur van mening dat het verslag in voldoende mate inzicht geeft in de werking en tekortkomingen van het interne risicobeheersings- en controlesysteem van Alliander. Voornoemd systeem ten aanzien van beheersingsdoelstellingen op het gebied van financiële verslaggeving in het verslagjaar, geeft een redelijke mate van zekerheid dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat. Verder is de Raad van Bestuur van mening dat het naar de huidige stand van zaken gerechtvaardigd is dat de financiële verslaggeving is opgesteld op going concern basis en in het verslag de materiële risico's en onzekerheden zijn vermeld die relevant zijn ter zake van de verwachting van de continuïteit van de vennootschap voor een periode van twaalf maanden na opstelling van het verslag.

Bestuursverklaring

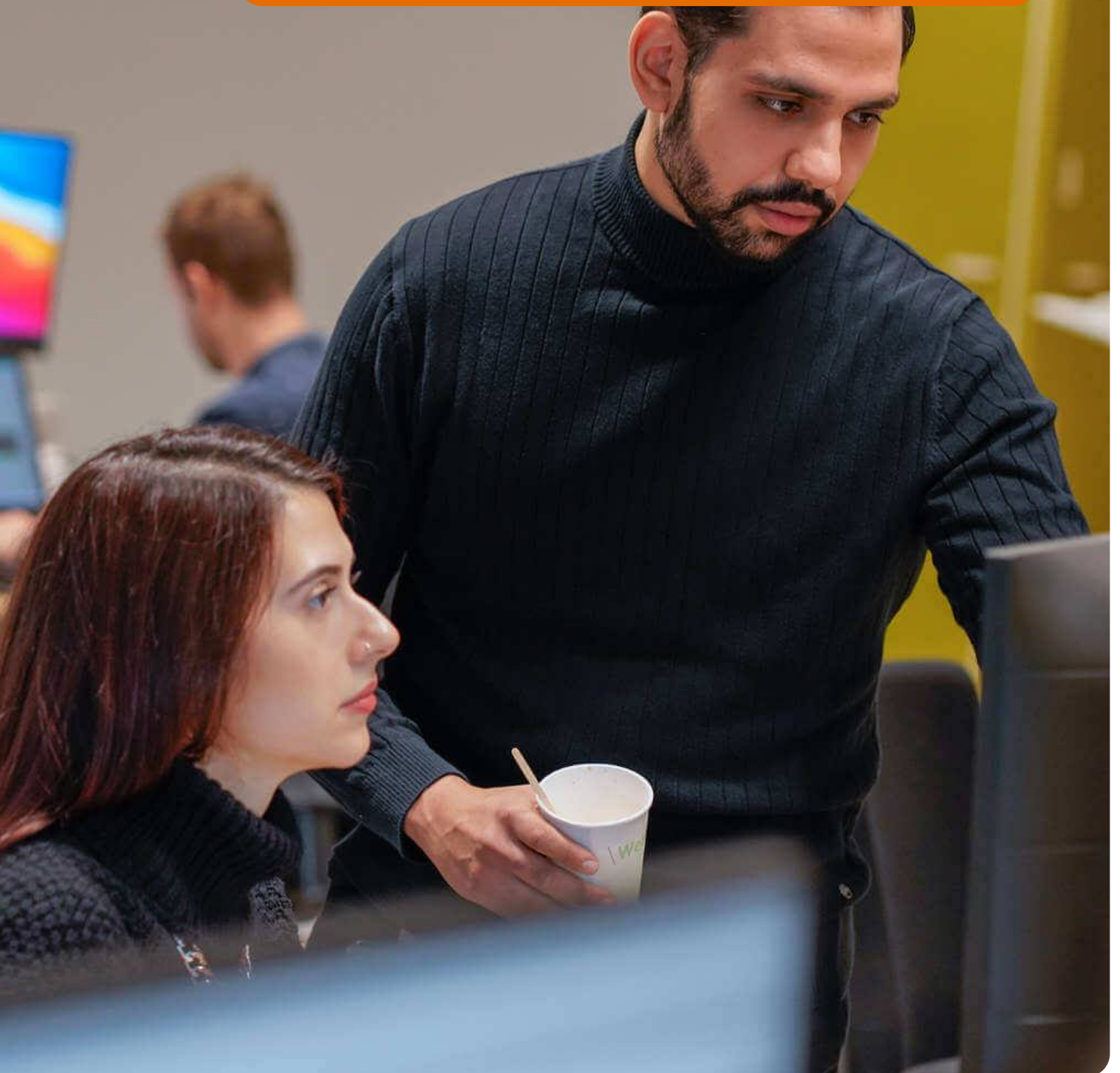
Wij verklaren dat:

- de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de activa, de passiva, de financiële positie en de winst van Alliander N.V. en de gezamenlijk in de consolidatie opgenomen ondernemingen;
- de additionele informatie van de Raad van Bestuur, zoals opgenomen in dit jaarverslag, een getrouw beeld geeft omtrent de toestand op 31 december 2023 en de gang van zaken gedurende het boekjaar 2023 van Alliander N.V. en van de verbonden ondernemingen waarvan de gegevens in de jaarrekening zijn opgenomen;
- in het jaarverslag de belangrijkste risico's waarmee Alliander N.V. zou kunnen worden geconfronteerd, zijn beschreven.

Arnhem, 28 februari 2024

Maarten Otto
Walter Bien
Marlies Visser
Daan Schut

Corporate governance



Corporate governance

Als grote publieke onderneming met een belangrijke maatschappelijke rol in de Nederlandse samenleving hecht Alliander aan effectief en verantwoord bestuur en toezicht, en transparante governance. Daarom past Alliander de beginselen van de Nederlandse Corporate Governance Code vrijwillig toe.

Aandeelhouders- en juridische structuur

De Alliander-groep wordt gevormd door een groep bedrijven, waaronder Liander, Qirion, Alliander Telecom, TRenT en Firan. Alliander N.V. (hierna: Alliander) staat aan het hoofd van de Alliander-groep. Alliander is een structuurvennootschap en past het volledige structuurregime toe. Alliander kent een two-tier bestuursstructuur met een Raad van Bestuur (hierna: de RvB) en een Raad van Commissarissen (hierna: de RvC). De RvB bestuurt de vennootschap en de RvC houdt toezicht. Beide raden handelen onafhankelijk van elkaar en leggen over de uitoefening van hun taken verantwoording af aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. (AvA). Alle aandelen van Alliander zijn in handen van Nederlandse provincies en gemeenten.

Governance structuur

Bepalend voor de corporate governance van Alliander zijn de wettelijke bepalingen inzake het vennootschapsrecht, inclusief het structuurregime, de statuten van Alliander en diverse interne regelingen en richtlijnen. Ook de Gaswet en de Elektriciteitswet 1998 bevatten bepalingen die van invloed zijn op de governance van Alliander. Daarnaast is de Nederlandse Corporate Governance Code van belang en de reglementen van de RvB, de RvC en zijn commissies. De statuten, diverse reglementen en overige documentatie zijn te vinden op de website van Alliander onder de rubriek 'corporate governance'. De RvB en de RvC zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor de corporate governance bij Alliander.

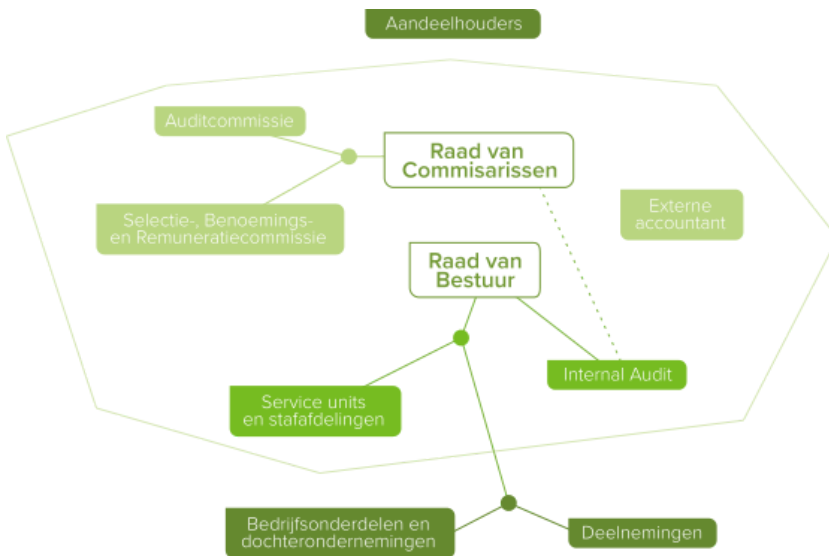
Nederlandse Corporate Governance Code

De Nederlandse Corporate Governance Code (hierna: de Code) bevat principes en best practice bepalingen die de verhouding reguleren tussen de RvB, de RvC en de (algemene vergadering van) aandeelhouders. De principes en bepalingen zijn gericht op de invulling van verantwoordelijkheden voor duurzame langetermijnwaardcreatie, beheersing van risico's, effectief bestuur en toezicht, beloningen en de relatie met (de algemene vergadering van) aandeelhouders en stakeholders. De Code is krachtens de wet van toepassing op vennootschappen waarvan de aandelen of certificaten van aandelen genoteerd zijn aan de beurs. Hoewel haar aandelen niet beursgenoteerd zijn, past Alliander de Code - voor zover mogelijk en indien van toepassing - vrijwillig toe. De Code wordt toegepast op het niveau van Alliander N.V. als holding.

Op 20 december 2022 is de geactualiseerde Code gepubliceerd met meer aandacht voor duurzaamheid, diversiteit en inclusie. Deze is in werking getreden met ingang van boekjaar 2023 en is een geactualiseerde versie van de Code uit 2016. In lijn hiermee rapporteren wij over het boekjaar 2023 voor het eerst volgens de geactualiseerde Code. In 2023 zijn de reglementen van de RvB, de RvC, de Auditcommissie en de Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie en andere interne regelingen en procedures waar nodig aangepast aan de geactualiseerde Code. Dit heeft niet geleid tot substantiële wijzigingen in de corporate governance structuur van Alliander.

Waar op ons van toepassing, leven wij de principes en best practice-bepalingen nagenoeg volledig na. Een aantal principes en best practices uit de Code is niet van toepassing op Alliander, bijvoorbeeld omdat voor ons het structuurregime geldt en het bestuur niet werkt met een executive committee. Daarnaast zijn de aandelen van Alliander in handen van lagere overheden en dus niet aan de beurs genoteerd. Ook de principes en best practice bepalingen die betrekking hebben op beloning in aandelen of opties, certificering van aandelen en institutionele beleggers zijn niet van toepassing. Het 'pas toe of leg uit'-overzicht is te vinden op de website van Alliander onder de rubriek 'corporate governance' en moet worden gelezen in samenhang met dit deel van het jaarverslag en wordt geacht bij verwijzing hierin te zijn opgenomen.

Corporate Governance in hoofdlijnen



Raad van Bestuur

De RvB is verantwoordelijk voor de besturing, de continuïteit en de duurzame langetermijnwaardecreatie van Alliander. De RvB heeft een visie op duurzame langetermijnwaardecreatie ontwikkeld en een bijpassende strategie geformuleerd. De RvB houdt rekening met de effecten van het handelen van Alliander op het gebied van duurzaamheid, daaronder begrepen de effecten op mens en milieu, en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van de stakeholders. Ook monitort de RvB de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen en voert jaarlijks een systematische beoordeling uit van de opzet en de werking daarvan. Daarnaast is de RvB verantwoordelijk voor de naleving van alle relevante wet- en regelgeving, het vormgeven van een cultuur die is gericht op duurzame langetermijnwaardecreatie, het identificeren en beheersen van de risico's en financiering van de onderneming. Binnen de RvB is, buiten de collectieve verantwoordelijkheid van de RvB als geheel, een taakverdeling afgesproken. De taakverdeling is goedgekeurd door de RvC. Zowel de RvB als geheel als ieder lid van de RvB afzonderlijk is bevoegd om Alliander te vertegenwoordigen. Aangezien Alliander een structuurvennootschap is, vindt benoeming van de leden van de RvB plaats door de RvC. Leden van de RvB worden voor onbepaalde tijd benoemd. De RvB streeft naar een gemengde samenstelling, onder meer met betrekking tot achtergrond, kennis en ervaring, geslacht en leeftijd. Leden van de RvB kunnen door de RvC worden geschorst of ontslagen (nadat de AvA over het voorgenomen ontslag is gehoord).

Raad van Commissarissen

De RvC heeft onder meer tot taak toezicht te houden op het beleid van de RvB, op de algemene gang van zaken bij Alliander en de wijze waarop de RvB de strategie voor duurzame langetermijnwaardecreatie uitvoert. Daarnaast ondersteunt de RvC de RvB middels een adviserende rol. De RvC treedt verder op als werkgever van de RvB. De RvC van Alliander is tevens ook de RvC van de netbeheerder binnen de Alliander-groep, dus van Liander N.V. Bij de uitoefening van zijn taak laat de RvC zich leiden door het belang van Alliander. Daarbij houdt de RvC rekening met de effecten van het handelen van Alliander en de met haar verbonden onderneming op mens en milieu en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van de stakeholders. Daarnaast richt de RvC zich op de effectiviteit van de interne risicobeheersings- en controlesystemen en de integriteit en kwaliteit van de financiële- en duurzaamheidsverslaggeving van Alliander. De verantwoordelijkheid voor de uitvoering van zijn taken berust bij de RvC als geheel.

De leden van de RvC worden benoemd door de AvA, op voordracht van de RvC. De voordracht wordt gedaan op basis van de door de RvC opgestelde profielschets en houdt tevens rekening met het diversiteitsbeleid van de RvC. De RvC streeft naar een gemengde samenstelling, onder meer met betrekking tot achtergrond, kennis en ervaring, geslacht en leeftijd. De Ondernemingsraad en de aandeelhouders hebben een versterkt aanbevelingsrecht voor een derde van het aantal commissarissen. Leden van de RvC kunnen worden benoemd voor een periode van (maximaal) vier jaar en kunnen vervolgens worden herbenoemd voor een nieuwe periode van vier jaar. Na twee termijnen van vier jaar kan een lid van de RvC worden herbenoemd voor een nieuwe periode van twee jaar, die vervolgens nog eens met twee jaar kan worden verlengd. De maximale zittingstermijn van een lid van de RvC bedraagt dus twaalf jaar. Bij herbenoeming wordt rekening gehouden met de wijze waarop het lid zijn taak heeft vervuld in de voorbije periode en wordt alleen na zorgvuldige overweging herbenoemd. De leden van de RvC treden periodiek af volgens het rooster van aftreden dat de RvC heeft opgesteld. De RvC kan een commissaris schorsen. Een commissaris kan slechts worden ontslagen door de Ondernemingskamer van het Gerechtshof Amsterdam. Ook kan de AvA het vertrouwen in de RvC opzeggen. Een dergelijk besluit heeft het onmiddellijke ontslag van de leden van de RvC tot gevolg.

Commissies binnen de Raad van Commissarissen

Vanwege de omvang, de diversiteit en de complexiteit van de te behandelen onderwerpen beschikt de RvC over twee permanente commissies: een Auditcommissie en een gecombineerde Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie (hierna: de SBR-commissie). De commissies vergaderen zelfstandig en adviseren de RvC en bereiden de besluitvorming in de RvC-vergadering voor. In de RvC-vergaderingen brengen de commissies verslag uit. De commissies dragen zo bij aan een effectieve besluitvorming door de RvC. De RvC blijft als collectief verantwoordelijk voor de besluiten die zijn voorbereid door een commissie.

De Auditcommissie adviseert de RvC en bereidt de besluitvorming van de RvC voor over onder meer het toezicht op de integriteit en kwaliteit van de financiële en duurzaamheidsverslaggeving, het belastingbeleid en de groepsfinanciering, de (beoordeling van de) effectiviteit van de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen en de rapportages van de interne auditfunctie en de externe accountant.

De SBR-commissie bereidt de besluitvorming van de RvC voor over onder meer selectiecriteria en benoemingsprocedures voor leden van de RvC en de RvB, het functioneren van de leden van de RvB en de RvC en het te voeren beloningsbeleid voor de RvB en RvC. De commissie houdt zich ook bezig met diversiteit en inclusie, als ook met opvolgingsplanning en HR-gerelateerde zaken. Ook bereidt de commissie jaarlijks het Remuneratierapport voor.

Aandeelhouders

De AvA is het orgaan waarin de aandeelhouders hun zeggenschapsrechten ten aanzien van Alliander uitoefenen. De aandeelhouders van Alliander zijn vier Nederlandse provincies en zeventig Nederlandse gemeenten. Binnen zes maanden na afloop van elk boekjaar organiseert Alliander een AvA, waarbij alle besluiten worden genomen op basis van het principe 'één aandeel, één stem'. Tijdens de jaarlijkse AvA wordt het jaarverslag besproken, worden de jaarrekening en het dividend vastgesteld en wordt besloten over de verlening van kwijting aan de leden van de RvB en de leden van de RvC. De AvA benoemt ook de leden van de RvC. Verder komen belangrijke vennootschappelijke onderwerpen en belangrijke strategische besluiten aan de orde, die conform de wet en statuten moeten worden voorgelegd aan de AvA. Als de RvC of de RvB dat nodig vindt, kunnen extra vergaderingen worden gehouden. De RvB en de RvC stellen de agenda van de AvA vast. Ook aandeelhouders kunnen vergaderingen bijeenroepen en/of onderwerpen op de agenda plaatsen. De mogelijkheden hiervoor staan in de wet en de statuten. Alliander heeft een beleid op hoofdlijnen geformuleerd over (bilaterale) contacten met de aandeelhouders, waarin de diverse vormen van overleg met de aandeelhouders buiten de context van formele aandeelhoudersvergaderingen worden beschreven. Bepaalde bevoegdheden van de AvA zijn toegekend aan Commissie van Aandeelhouders. Dit betreft onder meer bevoegdheden met betrekking tot aanbeveling, benoeming en ontslag van leden van de RvC en met betrekking tot benoeming en ontslag van leden van de RvB. Verder vindt er periodiek informeel overleg tussen de RvB en de grootaandeelhouders plaats via de Klankbordgroep (ambtelijk gremium) en het Grootaandeelhoudersoverleg (bestuurlijk gremium).

Interne auditfunctie

De interne auditfunctie binnen Alliander wordt vervuld door de afdeling Internal Audit. Internal Audit heeft een onafhankelijke, objectieve functie die Alliander ondersteunt bij het realiseren van de bedrijfsdoelstellingen. De afdeling geeft inzicht, advies en (aanvullende) zekerheid over de mate van effectiviteit van de processen inzake risicomanagement, beheersing en governance.

Internal Audit stelt jaarlijks op basis van risicoanalyse en controlebevindingen het Internal Auditjaarplan (werkplan) op na overleg met de RvB, de Auditcommissie en de externe accountant. In dit plan staan de voorgenomen auditopdrachten voor het aankomende jaar. Het Internal Auditjaarplan wordt ter goedkeuring voorgelegd aan de RvB en vervolgens aan de RvC. Internal Audit rapporteert periodiek aan het senior management, de RvB en de Auditcommissie over audit gerelateerde onderwerpen, zoals realisatie van het Internal Auditjaarplan, belangrijke bevindingen en tekortkomingen in de opvolging van aanbevelingen. Internal Audit informeert ook de externe accountant hierover. Internal Audit valt onder de verantwoordelijkheid van de voorzitter van de RvB en de manager Internal Audit heeft direct toegang tot de Auditcommissie en tot de externe accountant en is aanwezig bij vergaderingen van de Auditcommissie. De RvB beoordeelt jaarlijks na overleg met de Auditcommissie de wijze waarop de interne auditfunctie de taak uitvoert. Het functioneren van de interne auditfunctie wordt ten minste vijfjaarlijks beoordeeld door een onafhankelijke derde partij.

Externe accountant

De AvA benoemt de externe accountant, die is voorgedragen door de RvC. De externe accountant stelt onder meer het accountantsverslag en de managementletter op en verstrekt de controleverklaring bij de jaarrekening. De externe accountant rapporteert met betrekking tot het door hem gedane onderzoek aan de RvC en de RvB.

De Auditcommissie rapporteert jaarlijks aan de RvC over hoe de externe accountant functioneert en hoe de relatie zich ontwikkelt. Ook geeft de RvB via de Auditcommissie inzage aan de RvC in de belangrijkste discussiepunten tussen de externe accountant en de RvB naar aanleiding van de concept managementletter dan wel het concept accountantsverslag.

De externe accountant is aanwezig bij de vergaderingen van de Auditcommissie, tenzij de Auditcommissie anders bepaalt. De externe accountant woont in elk geval het gedeelte van de vergadering van de RvC bij waarin het verslag van de externe accountant over de controle van de jaarrekening wordt besproken. Daarnaast woont hij het gedeelte van de vergadering van de RvC bij over de halfjaarcijfers. Ook is de externe accountant aanwezig bij de jaarlijkse AvA om hier te kunnen worden bevroegd door aandeelhouders over zijn verklaring van getrouwheid van de jaarrekening.

Deloitte Accountants B.V. is met ingang van het boekjaar 2016 benoemd als externe accountant van Alliander. Met de controle van het boekjaar 2023 loopt het contract met Deloitte ten einde. In juli 2023 is de Europese aanbestedingsprocedure naar een nieuwe accountant afgerond. De RvC heeft, op advies van de Auditcommissie, besloten dat PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. met ingang van boekjaar 2024 de nieuwe externe accountant van Alliander wordt. De RvC heeft hiertoe besloten op basis van het tijdens de AvA van 19 april 2023 verleende mandaat.

Medezeggenschap

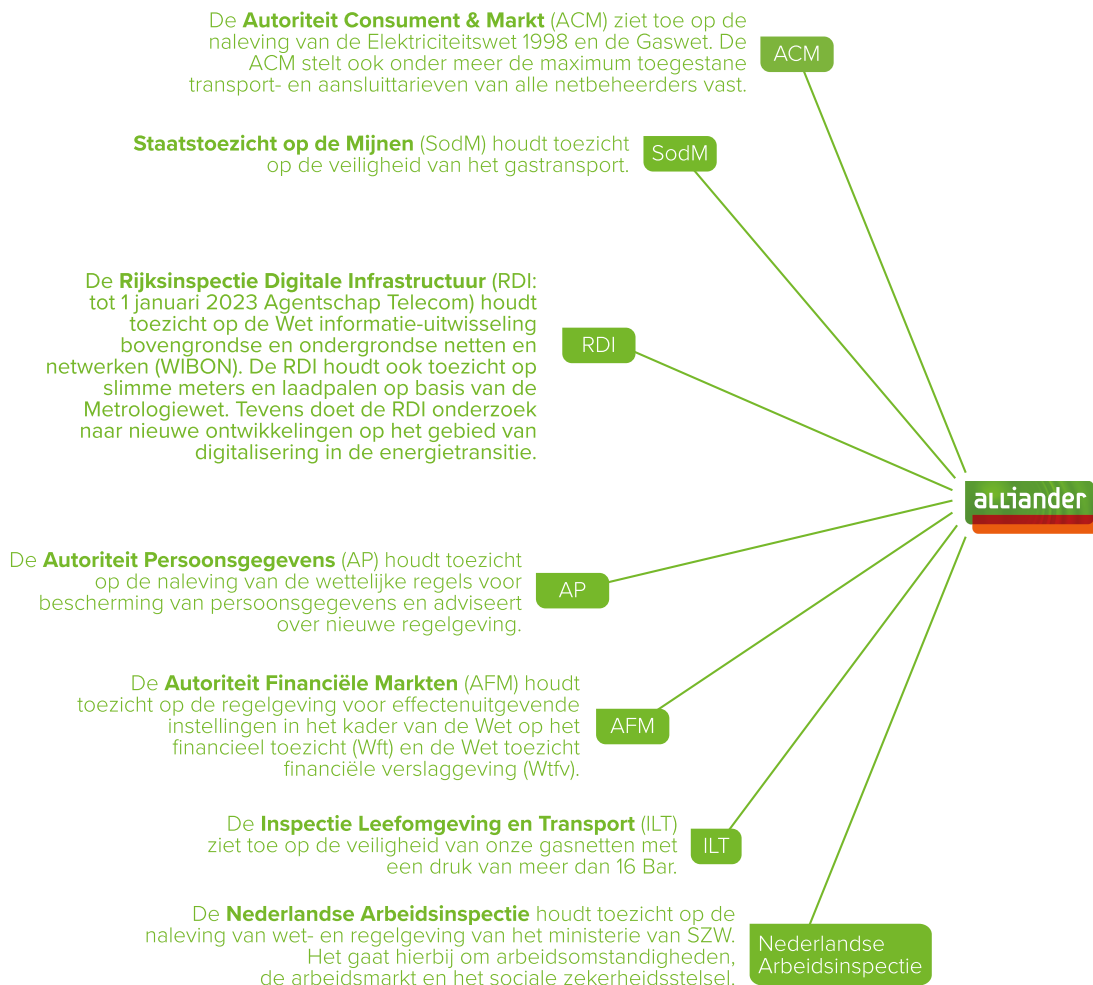
De medezeggenschap binnen Alliander vertegenwoordigt onze medewerkers. Alliander heeft één ondernemingsraad (OR), op het niveau van Alliander N.V. De OR wordt rechtstreeks gekozen door de medewerkers en is betrokken bij het beleid met betrekking tot de onderneming en de medewerkers. Gesprekspartner van de OR is de voorzitter van de RvB van Alliander. De OR wordt gevoed vanuit de onderdeelcommissies. De onderdeelcommissies zijn gesprekspartner van de directies van de bedrijfsonderdelen. Ook zijn er vaste commissies, die ieder een aandachtsgebied behandelen, zoals finance, HR, communicatie en veiligheid en milieu. De OR heeft in principe maandelijks overleg met de voorzitter van de RvB in een Overlegvergadering. Hierbij is ook de directeur HRM aanwezig. Leden van de RvC zijn twee keer per jaar aanwezig bij Overlegvergaderingen.

Stakeholders

We onderhouden niet alleen een nauwe relatie met onze klanten en medewerkers, maar ook met een groot netwerk van andere belangrijke stakeholders. Denk aan leveranciers, aannemers, aandeelhouders en investeerders, overheden, politiek, toezichhouders en brancheverenigingen. Met vrijwel al deze stakeholders hebben we voortdurend contact over verschillende onderwerpen en op verschillende niveaus in de organisatie. Ze zijn een belangrijke schakel om inhoud te geven aan onze duurzame langetermijnwaardestrategie. We hechten veel waarde aan een evenwichtige balans tussen de belangen van al onze stakeholders.

Andere toezichthouders

Externe organisaties houden toezicht op onder andere netbeheerder Liander, die werkt in een gereguleerde omgeving. Zij zien onder meer toe op naleving van specifieke wet- en regelgeving.

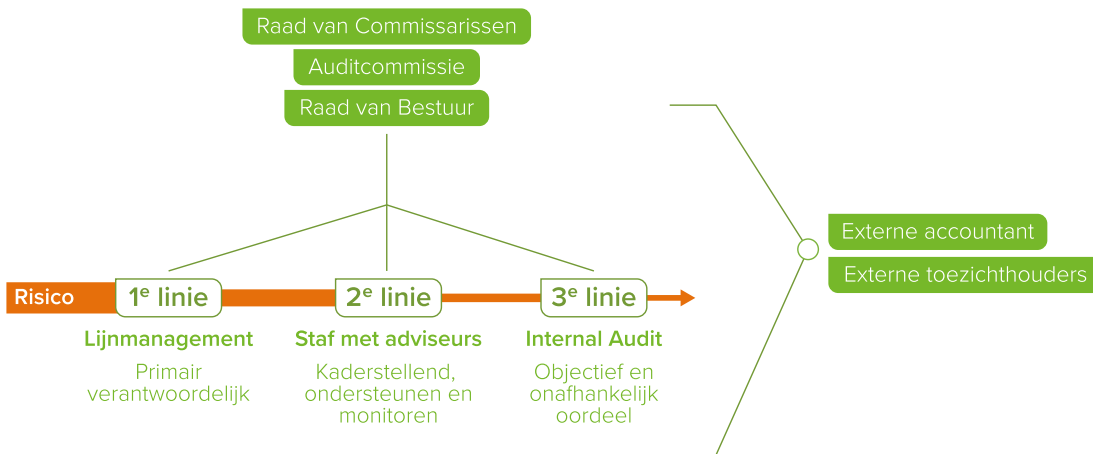


Overige aandachtsgebieden

Corporate governance is veelomvattend. Hierna volgt een toelichting op enkele overige aandachtsgebieden.

Risicomanagement en -beheersing

Risicomanagement is het bewust omgaan met onzekerheden die een negatieve invloed kunnen hebben op het realiseren van de strategie die de RvB heeft vastgesteld. Een goede werking van ons risicomanagement- en interne beheersingssysteem is daarom belangrijk. Het risicomanagement- en interne beheersingssysteem beweegt mee met interne en externe ontwikkelingen. Voor het managen van risico's hanteren wij het 'three lines'-model. Binnen de drie zogenoemde verdedigingslijnes heeft iedere lijne een eigen verantwoordelijkheid bij de beheersing en besturing:



- De eerste lijne is verantwoordelijk voor het signaleren, beheersen en bewaken van de risico's binnen hun processen en voor een werkend risicobeheersings- en controlesysteem.
- De tweede lijne ondersteunt, adviseert en coördineert kaderstellend om ervoor te zorgen dat het management de verantwoordelijkheden ook daadwerkelijk neemt. Daarmee verschaft deze lijne aanvullende zekerheid binnen Alliander.
- De derde lijne geeft aanvullende zekerheid over de vraag of de eerste en tweede lijne gezamenlijk voldoende in staat zijn om risico's te beheersen, zodat de organisatiedoelstellingen worden bereikt. Hierover geeft de derde lijne een objectief, onafhankelijk oordeel met mogelijkheden tot verbetering. De derde lijne opereert objectief en onafhankelijk van alle andere organisatieonderdelen.

Daarnaast zijn er verschillende andere maatregelen waarmee wij onze risico's beheersen, zoals de Planning- en Controlcyclus, het Risicomanagementtraamwerk, het Business Control Framework, de Kwartaal In Control Update (KICU) en de Alliander accounting manual. Deze komen op verschillende plaatsen terug in dit verslag. De bestuurlijke verantwoordelijkheid voor het toezien op de kwaliteit van de beheersing van onze toprisico's bestaat uit drie lagen.

- De Alliander Resilience Commissie heeft de CFO als voorzitter en doet aanbevelingen aan de RvB over privacy & security, compliance, risicobereidheid, risicoprofiel, externe risico verslaggevingseisen, uitzonderingen van tijdelijke aard of gebeurtenissen die afwijken van geldend risicobeleid en -bereidheid. De commissie bespreekt daarnaast risicorapportages en monitort en adviseert over de opvolging van interne en externe controles. Tot slot promoot de commissie ook de inbedding van risicomanagement- en interne beheersingsprocessen binnen de organisatieonderdelen en ketens van Alliander.
- De RvB is proactief en sturend in houding en gedrag ten aanzien van risicomanagement en interne beheersing. Ieder half jaar wordt het portfolio toprisico's besproken door de RvB en frequent staat de bespreking van specifieke risico's op de agenda. Indien nodig stuurt hij aan op het implementeren van additionele maatregelen. Daarnaast bewaakt de RvB het risicobeheersings- en controlesysteem en toetst dit regelmatig aan de verwachtingen en ontwikkelingen bij onze belangrijkste stakeholders. De belangrijkste risico's zijn in dit jaarverslag opgenomen in de paragraaf Risico's.
- De RvC houdt toezicht op de opzet en werking van het risicobeheersings- en controlesysteem. Het portfolio toprisico's wordt ieder half jaar in de Auditcommissie besproken. De voltallige RvC ontvangt hiervan een samenvatting. De RvB geeft toelichting op het risicorapport, de Auditcommissie betreft dit risicorapport in het toezicht. Mogelijke aanpassingen op het risicomanagementbeleid worden voorgelegd aan de Auditcommissie voordat deze doorgevoerd worden.

Integriteit

We vinden het belangrijk dat al onze stakeholders vertrouwen hebben in onze organisatie en dat er een veilig werkklimaat is voor iedereen bij Alliander. Wij hechten veel waarde aan integriteit en een open, eerlijke cultuur. Dat verkleint de kans op misstanden en onregelmatigheden. Binnen Alliander bestaan diverse regelingen die te maken hebben met integriteit.

Gedragcodes

Alliander streeft ernaar een (sociaal) veilige organisatie te zijn met een (sociaal) veilige werkomgeving. Een organisatie waarin alle medewerkers handelen in het belang van de organisatie en de maatschappij en zich op hun gemak voelen en zichzelf kunnen zijn. Dit betekent de goede dingen doen (in lijn met onze strategie) op de goede manier (volgens onze waarden), met onze gedragscode als basis. In de gedragscode staat onder andere hoe we omgaan met elkaar, zakelijke en privébelangen, bedrijfseigendommen en veiligheid, gezondheid en milieu. Zo beschermen we klanten, relaties en de reputatie van Alliander en zorgen we samen voor een prettige en veilige werkomgeving. Overtredingen van de gedragsregels worden rechtvaardig behandeld maar kunnen leiden tot disciplinaire maatregelen die, afhankelijk van de ernst van het geval, variëren van een (officiële) waarschuwing tot beëindiging van het dienstverband. Onze medewerkers signaleren mogelijke misstanden vaak als eerste. Om mogelijke misstanden in een vroegtijdig stadium te kunnen identificeren en adresseren, is er een 'Spreek je uit' beleid waarin staat beschreven waar en hoe medewerkers ongewenste gedragsvormen kunnen melden. Hiervoor zijn diverse regelingen, namelijk: 'melden vermeende misstanden', 'klachtenregeling ongewenst gedrag' en 'algemene bezwarenregeling'.

De RvB ziet toe op de werking en de naleving van de Alliander gedragscode. De RvB informeert de (Auditcommissie van de) RvC halfjaarlijks over de bevindingen en observaties ten aanzien van de werking en de naleving. Hier liggen onderzoeken naar vermoedens van schending van de Alliander gedragscode aan ten grondslag. De afdeling Internal Audit fungeert als fraudemeldpunt. Hier is specialisme aanwezig voor onderzoek naar gemelde situaties. Eén medewerker van het fraudemeldpunt is lid van de organisatie van gecertificeerde fraude-onderzoekers (ACFE) met permanente educatieverplichting. Het fraudemeldpunt rondde in het verslagjaar 32 onderzoeken naar fraude- en incidentmeldingen af. Naar aanleiding daarvan besloot in 15 gevallen het betrokken management tot het opleggen van een maatregel of sanctie, waaronder het ontbinden van de arbeidsovereenkomst middels een vaststellingsovereenkomst. Los van fraude- en incidentmeldingen is door leidinggevenden op basis van houding en (grensoverschrijdend) gedrag en/of het functioneren van de medewerker in 28 gevallen besloten een sanctie op te leggen, variërend van een officiële waarschuwing tot een vaststellingsovereenkomst. Elke nieuwe medewerker krijgt bij indiensttreding, bestuurders en inhuur inbegrepen, de Gedragscode aangeboden. Daarnaast volgen medewerkers verplicht een e-learning waarin onderwerpen van de gedragscode aan de orde komen. De e-learning helpt medewerkers om nog bewuster te worden van integer handelen. Ook wordt in teamoverleggen aandacht besteed aan integriteit en hoe om te gaan met dilemma's op dit gebied. Het gaat hierbij onder meer om onderwerpen als een veilige werkomgeving, anti-corruptie, het voorkomen van belangenverstrengeling, het omgaan met geschenken en het omgaan met vertrouwelijke informatie. Ook verschijnen geregeld artikelen en/of blogs van bestuurders en directeurs op intranet waarin aandacht is voor integriteitsrisico's.

Bij de uitvoering van onze bedrijfsactiviteiten willen wij alle geldende wetten, regels en voorschriften naleven en streven we continu naar verbetering van onze sociale en milieuprestaties binnen de volledige waardeketen. Bij de inkoop van producten en diensten is ethisch en eerlijk zakendoen ons uitgangspunt. Voor de eisen die we aan leveranciers en andere partijen stellen, hanteren we een aparte gedragscode: de 'Alliander Gedragscode voor Leveranciers'. Deze eisen hebben onder meer betrekking op onderwerpen als het verbod op kinderarbeid, onvrijwillige arbeid en discriminatie, veiligheidseisen, milieueisen en arbeidsvoorwaarden. Alliander verwacht van leveranciers naleving van deze Gedragscode in hun eigen bedrijfsvoering en in de relatie met hun toeleveranciers. Bij overtreding van de Gedragscode kunnen sancties worden opgelegd, zoals beëindiging van het contract of het tijdelijk staken van werkzaamheden al dan niet in combinatie met een ingebrekestelling.

Klachtenregelingen

De Klachtenprocedure ongewenst gedrag, de Regeling melden vermeende misstanden en een Klokkenuitdrukkingsregeling zijn van kracht om vermoedens van misstanden op een veilige, gestructureerde manier te kunnen melden. Daarnaast biedt de Bezwarenregeling arbeidsvoorwaardelijke zaken – voorheen alleen van toepassing op reorganisaties – de mogelijkheid om bezwaar te maken tegen alle arbeidsvoorwaardelijke besluiten. Ook kunnen medewerkers terecht bij vertrouwenspersonen binnen Alliander. In 2023 hebben onder andere door personeelsverloop twee vertrouwenspersonen hun rol beëindigd, wat het aantal eind 2023 op vier personen brengt bij wie medewerkers terecht kunnen die geconfronteerd worden met ongewenst gedrag zoals discriminatie, seksuele intimidatie, pesten, agressie en geweld. Momenteel wordt gezocht naar invulling van de vacatures voor vertrouwenspersoon, om daarmee het aantal vertrouwenspersonen weer naar zes te brengen. In 2023 ontvingen de vertrouwenspersonen 83 meldingen van medewerkers.

De "Klokkenuitdrukkingsregeling" moedigt medewerkers aan om elke klacht of ongewenste situatie binnen de organisatie te melden. Ze kunnen dit intern melden bij hun leidinggevende, het fraudemeldpunt of bij de functionaris Klokkenuitdrukkingsregeling. Meldingen kunnen ook (anoniem) worden gedaan bij een externe partij onder bescherming van de Klokkenuitdrukkingsregeling. De functionaris Klokkenuitdrukkingsregeling voorziet de RvB en de (Auditcommissie van de) RvC eens per halfjaar van een overzicht van de ontvangen meldingen onder de Klokkenuitdrukkingsregeling en de opvolging daarvan. (Vermoedens van) materiële misstanden en onregelmatigheden worden onmiddellijk aan de voorzitter van de RvC gerapporteerd.

Richtlijn Voorkomen Marktmissbruik

De aandelen van Alliander zijn weliswaar niet aan de beurs genoteerd, maar Alliander heeft wel beursgenoteerde obligatieleningen uitgegeven. Deze obligaties staan genoteerd aan de beurs van Amsterdam. Daarom hanteert Alliander de Richtlijn Voorkomen Marktmissbruik. Deze richtlijn is een nadere uitwerking van de Alliander Gedragscode en de Europese Verordening Marktmissbruik. De Richtlijn beoogt duidelijk te maken dat het voor medewerkers niet is toegestaan voorwetenschap te delen, het ook niet toegestaan is met voorwetenschap privé te handelen in financiële instrumenten van Alliander. In de Richtlijn zijn de gedragsregels vastgelegd. Deze richtlijn

is ook van toepassing op de leden van de RvB en de RvC. In 2023 is Alliander niet betrokken geweest bij juridische geschillen of gerechtelijke uitspraken over marktmisbruik.

In de reglementen van de RvB en de RvC is opgenomen dat leden van de RvB en van de RvC zich met betrekking tot bezit van en transacties in effecten in beursgenoteerde vennootschappen dienen te houden aan alle voorschriften op het gebied van openbaarmaking en handel met voorwetenschap, die vanuit wet- of beursregelgeving daarop van toepassing zijn.

Privacy en security

Het is onze verantwoordelijkheid om onze systemen te beschermen tegen hackers en informatiebeveiligingsincidenten (security) en goed om te gaan met persoonsgegevens van zowel onze klanten als onze medewerkers (privacy). Binnen onze organisatie is de Corporate Privacy Officer (CPO) centraal aanspreekpunt op het gebied van privacy. In lijn met de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) is er een Functionaris Gegevensbescherming aangesteld voor toezicht op naleving van de AVG met betrekking tot persoonsgegevens. Per organisatieonderdeel zijn er Privacy Officers, die aan de CPO op het gebied van privacy rapporteren. De Chief Information Security Officer (CISO) is centraal aanspreekpunt op het gebied van security. De experts op het gebied van security maken onderdeel uit van het CISO Office, waaraan de CISO leiding geeft. Het CISO Office voert eerste- en tweedelijns werkzaamheden uit op het gebied van security, waarbij de eerstelijns werkzaamheden gericht zijn op de security van de organisatieonderdelen en de tweedelijns werkzaamheden gericht zijn op de digitale weerbaarheid van de gehele Alliander organisatie.

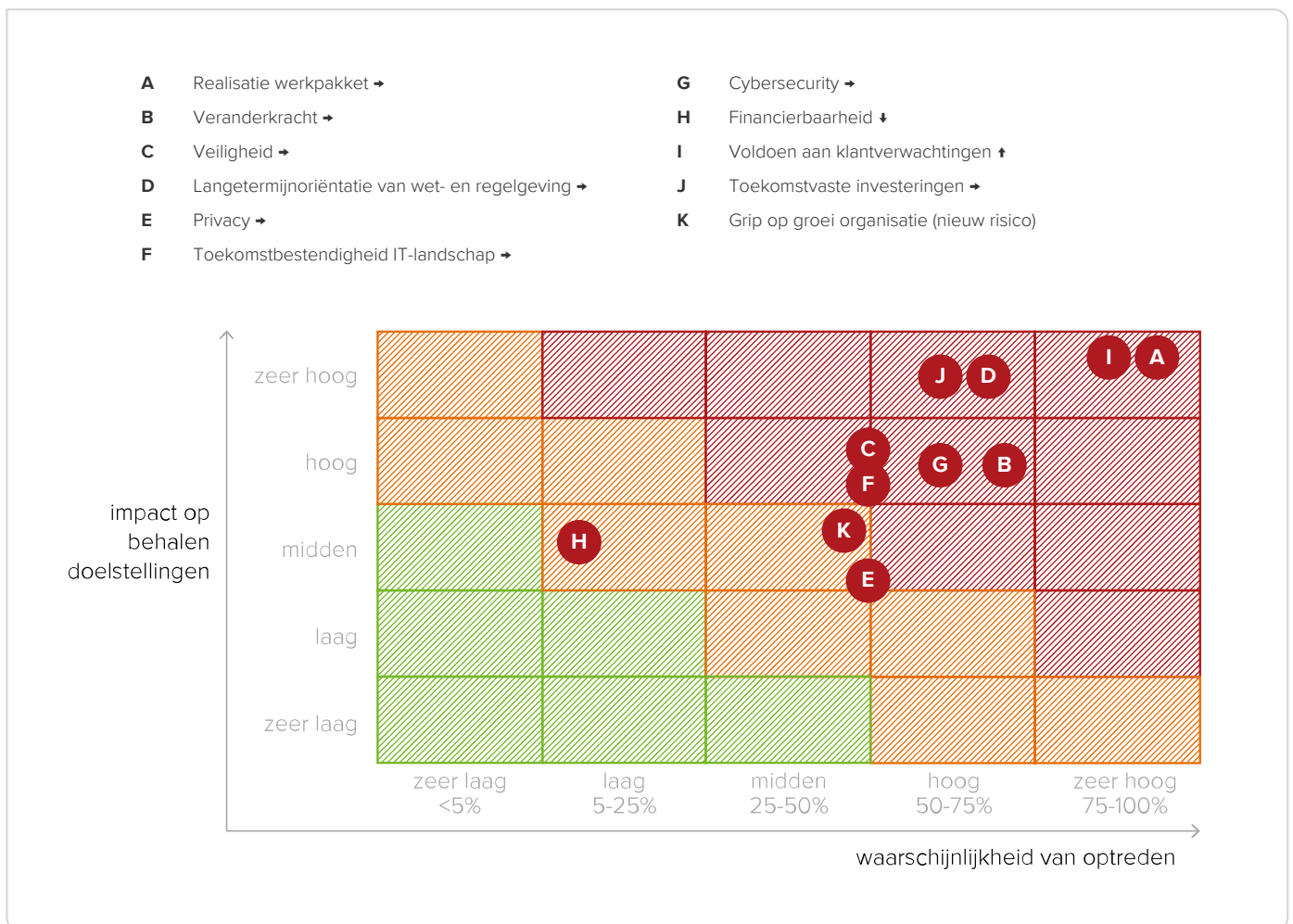
Risico's

Alliander verzet veel werk om energie voor iedereen betrouwbaar, betaalbaar en bereikbaar te houden. Risicomanagement helpt om focus aan te brengen in de sturing van Alliander, zodat we onze doelstellingen behalen. Ons werk gaat gepaard met risico's, bijvoorbeeld op het gebied van veiligheid of financiën. Deze risico's zijn niet volledig te vermijden. Risicomanagement biedt echter wel inzicht in deze risico's, zodat we weloverwogen besluiten kunnen nemen ten aanzien van de (beheersing van de) risico's. We gebruiken binnen Alliander één methode voor risicomanagement. Hiermee doorlopen we het risicomanagementproces op verschillende plekken in de organisatie volgens dezelfde stappen.

Risicocategorieën

Risico's zijn onder te brengen in vijf risicocategorieën, van zeer laag tot zeer hoog. In welke categorie een risico thuishoort, wordt bepaald door twee factoren: hoe waarschijnlijk is het dat een risico optreedt en wat is de impact van een risico op het behalen van onze strategische doelstellingen? Bij de impact op onze doelstellingen kijken we naar verschillende aspecten. De risico's krijgen op basis van de waarschijnlijkheid en de impact een plek in de risicomatrix. Wij wegen de risico's aan de hand van een dialoog op verschillende niveaus in de organisatie. Daarmee maken wij een zorgvuldige afweging en bewuste keuzes in het omgaan met onze onzekerheden.

Onze belangrijkste actuele risico's



Risicobewustzijn

Het managen van risico's is onderdeel van de besturing en besluitvorming van de organisatie. De Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen van Alliander bespreken de toprisico's regelmatig. Ze beoordelen welke effecten de risico's kunnen hebben op de strategische doelstellingen, de bedrijfsvoering en op onze reputatie.

Alliander vindt het belangrijk te voldoen aan de richtlijnen uit de (herziene) Corporate Governance Code. In de hoofdstukken [Corporate governance](#), [Verklaring van de Raad van Bestuur](#) en Overige informatie leggen we uit hoe het managen van risico's expliciet onderdeel is van de besturing en besluitvorming van de organisatie.

Risicobereidheid

Om de bedrijfsdoelstellingen te behalen, moeten we soms in bepaalde mate risico's accepteren. De mate waarin we bereid zijn risico te lopen bij het behalen van onze doelen (de 'risicobereidheid'), verschilt per risico.

- We nemen geen enkel risico waar het gaat om veiligheid van onze medewerkers, onze klanten en onze netten. We sluiten alle risico's uit, voor zo ver dat mogelijk en reëel is.
- Rond compliance is onze risicobereidheid laag. We moeten voldoen aan wet- en regelgeving en willen handelen volgens interne procedures en de Alliander Gedragscode.
- Voor strategische risico's zoeken we een juiste balans tussen risico's en onze doelstellingen op de langere termijn.
- Voor financiële risico's hanteren we een lage risicobereidheid. Zo weten we zeker dat we een gezonde financiële basis hebben en voldoen we aan de voor ons van belang zijnde financiële ratio's.

Toelichting op de risico's

Hierna staat per risico beschreven wat het risico inhoudt en hoe Alliander het risico beheerst. Per onderwerp geven we aan wat de ontwikkeling van het risico is in het afgelopen jaar in combinatie met de ingezette maatregelen.

afnemend: ↓

neutraal: →

toenemend: ↑

Financiële risico's, waaronder ons kredietrisico, lichten we toe in [noot 34](#) van de jaarrekening.

Realisatie werkpakket →

Waarschijnlijkheid

Zeer hoog.

Impact

Zeer hoog.

Wat is het risico?

Door de energietransitie en economische groei neemt het werkvolume sneller toe dan verwacht, vooral t.a.v. elektra. De krappe arbeidsmarkt voor technisch personeel, lange opleidingstijden en de volatiliteit in de prognoses van het type/volume werk maken het tijdig opschalen in capaciteit moeilijk. Daarnaast zien we ook een schaarste voor bepaalde materialen in de markt en schaarste in ruimte. Dit heeft tot gevolg dat een toenemend deel van het werk niet gemaakt wordt en doorschuift. Het effect van de verwachte vergroening in gas is nog onvoldoende zichtbaar. Ook het perspectief voor de middellange termijn tot aan 2032 is dat er nog een grote maakbaarheidsopgave voor ons ligt.

Hoe wordt het risico beheerst?

Alliander werkt aan de uitdaging rondom de realisatie van het werkpakket door de productie te verhogen en het net efficiënter te benutten. Om in 2030 tijdig oplossingen aan onze klanten te kunnen bieden, hebben we de uitvoering van de werkzaamheden grootschalig opgeschaald. De productiviteit wordt verhoogd door het fundamenteel verstevigen van de huidige maakprocessen. Het maakproces wordt vernieuwd door werk uit te besteden middels nieuwe productiemethoden. Belangrijkste belemmeringen op het gebied van materialen, mensen en ruimte/vergunningen worden opgelost.

Daarnaast wordt het net beter benut door slimme oplossingen en flexibiliteit van klanten in te zetten. Hierdoor ontstaat minder piekbelasting en kunnen meer klanten aangesloten worden.

Tenslotte ontwikkelen we infrastructuur voor warmte en duurzame gassen die complementair zijn aan de instandhouding en uitbreiding van de capaciteit op elektriciteit.

Wat is de risicotrend?

Neutraal. Het Meer Jaren Plan 2023 - 2032 laat zien dat het werkpakket naar verwachting verder groeit en daarmee op een uitdagend hoog niveau blijft. Dit in combinatie met de schaarste aan technisch personeel, ruimte en materialen zorgt ervoor dat realisatie van het plan onder grote druk blijft staan.

Voldoen aan klantverwachtingen ↑

Waarschijnlijkheid

Zeer hoog.

Impact

Zeer hoog.

Wat is het risico?

Door de enorme vraag lukt het ons in toenemende mate niet meer om aan de verwachtingen van onze klanten te voldoen. De transportschaarste neemt toe en we zien de aansluittermijnen oplopen. Ook de klantinteractie neemt toe. Dit alles heeft impact op onze klanten en vergt goede en tijdige (persoonlijke) communicatie. Tegelijkertijd hebben onze klanten steeds hogere verwachtingen van onze transparantie en dienstverlening. De aandacht voor netbeheerders in (landelijke) media neemt toe. De toenemende capaciteitsissues in het net hebben impact op onze klantenscore.

Hoe wordt het risico beheerst?

De focus ligt op het verbeteren van klantbediening door middel van digitalisering. Op deze manier weet de klant wat hij of zij wanneer van ons kan verwachten. Onze communicatiestrategie is proactief, tijdig en transparant en geeft waar mogelijk het handelingsperspectief van de klant weer. We hanteren hierin een regio- en klant specifieke benadering, via verschillende kanalen. We trekken op het gebied van communicatie steeds meer op met de andere netbeheerders.

Wat is de risicotrend?

Stijgend. Ondanks ingezette beheersmaatregelen vertoont dit risico een stijgende trend: klantbediening (GV en KV) staat steeds meer onder druk als gevolg van oplopende aansluittermijnen en transportschaarste op het hoog-, midden- en laagspanningsnet. We hebben in 2023 onze capaciteit op eerstelijns klantvragen vergroot en deze is nu stabiel. We zijn goed bereikbaar en we kunnen de klant antwoord geven. We hebben een nieuwe fase van netcongestie aangekondigd. Hierin managen we de verwachting naar de buitenwereld over het niet meer vanzelfsprekend zijn van beschikbaarheid van netcapaciteit en de mogelijke impact op consumenten. We verbeteren onze processen en werkwijzen waardoor we onze klanten beter kunnen bedienen en de klantverwachting beter managen.

Langetermijnoriëntatie van wet- en regelgeving →

Waarschijnlijkheid

Hoog.

Impact

Zeer hoog.

Wat is het risico?

Beleid en regelgeving binnen het energiedomein hebben effect op onze activiteiten en rentabiliteit. Beleid en regelgeving sluiten niet altijd aan op de huidige context van de energietransitie en het veranderend energiesysteem. Dat heeft mogelijk gevolgen voor het behalen van doelstellingen.

Hoe wordt het risico beheerst?

In de basis betreft de beheersing de duurzame relatie met de wetgever en de toezichthouder. We bespreken de ontwikkelingen die van belang zijn in de nieuwe context van de energietransitie. We waarborgen een redelijk rendement en het behoud van voldoende financiële ruimte om onze wettelijke taken uit te kunnen voeren. Daarnaast doen we actief voorstellen voor aanpassingen in wet- en regelgeving (nationaal en Europees). Dit doen we steeds vaker als netbeheerders gezamenlijk binnen Netbeheer Nederland. Zo heeft Alliander het afgelopen jaar veel concrete punten meegegeven voor de Energiewet die in juni 2023 aan de Tweede Kamer is gestuurd. Netbeheerder Liander neemt deel aan het Landelijk Actieprogramma Netcongestie. Dit actieprogramma kijkt breed naar landelijke en regionale oplossingen voor netcongestie en is gezamenlijk opgesteld door netbeheerders, ACM, medeoverheden, het Rijk en marktpartijen. Met het actieplan willen de partijen de problemen met het volle elektriciteitsnet zoveel mogelijk beperken en voorkomen.

Wat is de risicotrend?

Neutraal. Voor dit risico geldt dat de huidige wet- en regelgeving het behalen van de klimaatdoelstellingen en de Alliander-doelstelling in de weg staat. Na de uitspraak in 2023 bij het CbB over de methodebesluiten 2022-2026, is het eerste deel van de compensatie verwerkt in de tarieven van 2024. Door het niet controversieel verklaren van dossiers rondom klimaat en energie is de impact van de val van het kabinet beperkt gebleven. Wel leiden de uitslag van de verkiezingen en lopende formatie tot meer onzekerheid m.b.t. voortgang en richting van onze politieke en wetgevingsdossiers. Dit geldt onder andere voor de nieuwe Energiewet, waarvan de planning van inwerkingtreding vooralsnog op juli 2025 blijft staan.

Toekomstvast investeringen →

Waarschijnlijkheid

Hoog.

Impact

Zeer hoog.

Wat is het risico?

We leggen een energie-infrastructuur aan voor circa veertig jaar. Gelijktijdig hebben we te maken met een omgeving waarin keuzes worden gemaakt die ontwikkelingen stimuleren die maatschappelijk niet altijd in een optimale energievisie passen. Dit kan mogelijk leiden tot suboptimale investeringen die niet tot einde levensduur volledig worden uitgenut. Daarnaast bestaat het risico op hogere kosten voor de infrastructuur en de maatschappij.

Hoe wordt het risico beheerst?

We sluiten klanten aan op het elektriciteitsnet daar waar een aanvraag gedaan wordt. Indien nodig, gaan we met klanten in gesprek om de reden van de aanvraag te bespreken en alternatieven aan te dragen. In samenwerking met alle provincies werken we aan prioriteren en programmeren. In dat kader is een Meerjarenprogramma Infrastructuur Energie en Klimaat (MIEK) opgesteld. Tevens stimuleren wij het opstellen van de energievisie. Hierin is vastgelegd wat de toekomstige verwachte vraag en aanbod van energie is en welk optimale energiesysteem zal moeten worden ingericht om vraag en aanbod optimaal te faciliteren.

Wat is de risicotrend?

Neutraal. Ondanks ingezette beheersmaatregelen vertoont dit risico een neutrale trend. Conform onze taak als netbeheerder sluiten wij klanten op de best mogelijke wijze aan op het elektriciteitsnet daar waar een aanvraag gedaan wordt en verzwaren wij de netten daar waar we veel klantaanvragen verwachten.

Veranderkracht →

Waarschijnlijkheid

Hoog.

Impact

Hoog.

Wat is het risico?

Om onze maatschappelijke opdracht te vervullen, zijn veranderingen nodig om de verwachtingen van de maatschappij en klanten waar te maken. Gelijktijdig hebben we te maken met een organisatie waar veel gevraagd wordt van onze medewerkers. Het vergroten van de veranderkracht van de organisatie is noodzakelijk om aan de hoge verwachtingen te kunnen voldoen.

Hoe wordt het risico beheerst?

Om de veranderkracht te vergroten werken we vanuit één gezamenlijk doel en als één team aan een wendbare, slagvaardige en kostenefficiënte organisatie. We werken vanuit een heldere en scherpe strategie en vanuit een heldere koers, kaders en keuzes. De koers en kaders vertalen we naar heldere doelen, kritieke succesfactoren en prestatie-indicatoren op organisatie, organisatieonderdeel, keten en teamniveau waarop we monitoren en evalueren. We zetten onverminderd in op het werken aan een lerende en presterende organisatie met een resultaatgerichte cultuur met het juiste leiderschap. Op deze manier verandert de organisatie mee met de verwachtingen die de maatschappij en klanten van Alliander hebben.

Wat is de risicotrend?

Neutraal. Er is meer helderheid op de strategie en doelen 2030 gekomen. Het afgelopen jaar is gewerkt aan de veranderaanpak 2024 met focus op resultaatsturing, teameffectiviteit en aanspreekbaarheid en eigenaarschap.

Cybersecurity →

Waarschijnlijkheid

Hoog.

Impact

Hoog.

Wat is het risico?

Ons energienet en bovengrondse installaties digitaliseren in toenemende mate. Cyberaanvallen met een politiek of terroristisch oogmerk richten zich steeds vaker op vitale infrastructuur. Actuele gebeurtenissen waar wereldwijd veel aandacht voor is, beïnvloeden dit dreigingsbeeld. Ransomware, het met crimineel oogmerk versleutelen van bestanden en systemen om losgeld te eisen voor het weer toegankelijk maken ervan, is dusdanig geëvolueerd dat het een risico vormt voor de nationale veiligheid van Nederland. Verstoring of uitval van de digitale ruimte kan leiden tot verstoring van het dagelijks leven of zelfs tot maatschappelijke ontwrichting. De levering van elektriciteit is hiermee onlosmakelijk verbonden.

Hoe wordt het risico beheerst?

We beheersen dit risico door te werken aan onze digitale weerbaarheid en het toepassen van het Information Security Management System. Onderdeel hiervan is het nemen van personele maatregelen om 'insider risks' in het kader van de snelle organisatiegroei te beheersen zoals screening, bewustwording en training van leidinggevenden. We zetten in op het identificeren van bedreigingen en kwetsbaarheden door gebruik te maken van de Alliander Security Governance, het Security Beleid, risico identificatie en externe bronnen. In alle digitaliseringsinitiatieven, of die nu het zelf bouwen of het aankopen van producten en diensten betreft, wordt 'Security by Design' toegepast om de security zo optimaal mogelijk te kunnen borgen. We faciliteren Business Continuity Management om de impact van een crisis op bedrijfsprocessen zo klein mogelijk te laten zijn. Dit doen we door zo veel mogelijk voorbereidingen te treffen op een crisis en te weten hoe te handelen in, tijdens en na een crisis.

Wat is de risicotrend?

Neutraal. De trend van het risico is onveranderd. We zien een toename in het dreigingsniveau vanwege de externe ontwikkelingen (bijvoorbeeld de oorlog in Oekraïne en de toename van cyberaanvallen op de organisatie) en de verwachte groei van de organisatie, maar hebben hier extra beheersing op gezet waardoor het risico neutraal blijft.

Veiligheid →

Waarschijnlijkheid

Midden/hoog.

Impact

Hoog.

Wat is het risico?

Onze activiteiten brengen risico's met zich mee voor de veiligheid en gezondheid van onze medewerkers, aannemers, klanten en omgeving. Er zijn twee type veiligheidsrisico's: enerzijds kan een arbeidsongeval plaatsvinden tijdens het werk. Anderzijds kunnen er explosies, brand, verstikking, kortsluiting of andere ongelukken plaatsvinden als gevolg van asset falen. Ondanks alle maatregelen blijft de kans op een ongeval bestaan. De potentiële impact is groot.

Hoe wordt het risico beheerst?

We werken in de basis aan veiligheid door in te zetten op het borgen van de veiligheid van onze netten en assets, veilig te werken aan de netten en te werken aan het verstevigen van onze veiligheidscultuur. We borgen de veiligheid van onze netten door bij de keuze voor nieuwe assetstandaarden en aanbestedingen veiligheid altijd integraal onderdeel van de ontwerp en selectiecriteria te laten zijn. We evalueren incidenten zodat we er van leren. Veilig werken aan de netten krijgt vorm door veiligheidsrisico's inzichtelijk te maken en benodigde maatregelen te vertalen in werkinstructies. We zorgen ervoor dat alleen gekwalificeerde medewerkers het werk uitvoeren. Leidinggevenden zien toe op het toepassen van werkinstructies en het gebruik van beschermingsmiddelen via o.a. werkplekinspecties en veiligheidsobservatierondes. Is er toch een incident, dan analyseren we deze zodat we hiervan kunnen leren. Tenslotte bouwen we verder aan een veiligheidscultuur van leren en presteren waarin we risico's herkennen en bespreken en we indien nodig handelen. Verdere groei op de veiligheidsladder is opgenomen als strategische mijlpaal van Alliander

Wat is de risicotrend?

Neutraal. Veiligheid blijft voortdurend onze aandacht houden. Inherent aan het werken onder spanning vinden echter veiligheidsincidenten plaats.

Toekomstbestendigheid IT-landschap →

Waarschijnlijkheid

Midden/hoog.

Impact

Hoog.

Wat is het risico?

We doorlopen de digitale transformatie naar een data gedreven netbeheerder ter ondersteuning van onze strategie. De opschaling van het digitaliserings-ecosysteem is een uitdaging vanwege de steeds toenemende vraag. Gezien de grote productieopgave waar Alliander voor staat, neemt de vraag naar snelle virtuele oplossingen toe. Het risico bestaat dat het IT landschap niet voldoende kan opschalen om de doelen te realiseren.

Hoe wordt het risico beheerst?

Wij werken aan een toekomstbestendig digitaliseringslandschap waarbij we de lange termijn ontwikkeling van onze 'core' systemen uittekenen en met prioriteit aanpakken. Wij stellen een langetermijnvisie van het IT-landschap op. Daarbij creëren we overzicht in ons applicatielandschap en technische bouwblokken. We selecteren partners ter ondersteuning en het vergroten van de capaciteit.

Wat is de risicotrend?

Neutraal. De steeds toenemende vraag en noodzakelijke opschaling van het IT-landschap zorgt ervoor dat dit risico onverminderd hoog blijft.

Grip op groei organisatie (nieuw risico)

Waarschijnlijkheid

Midden.

Impact

Midden.

Wat is het risico?

De grote opschaling in het aantal medewerkers en aannemers brengt het risico met zich mee dat de organisatie deze snelle groei niet kan bijhouden en het absorptievermogen onvoldoende is. Het risico bestaat dat de organisatie onevenredig groeit, waardoor het niet aan de opgave kan voldoen, nieuwe medewerkers niet effectief genoeg ingezet kunnen worden en de cohesie en betrokkenheid onvoldoende is.

Hoe wordt het risico beheerst?

We zetten in op een gecontroleerde groei door aandacht voor recruitment processen, inzicht in de voortgang op de groei en inzicht in de benodigde productiviteitsgroei. De onboarding van nieuwe medewerkers blijft veel aandacht krijgen. Dit doen wij door nieuwe medewerkers goed te introduceren in onze organisatie en op teamniveau extra aandacht te geven aan het begeleiden van nieuwe medewerkers.

Wat is de risicotrend?

N.v.t.: dit is een nieuw risico dat in 2023 voor het eerst is opgevoerd.

Privacy →

Waarschijnlijkheid

Midden/hoog.

Impact

Laag/midden.

Wat is het risico?

Bij het beheren van het energienet hebben we te maken met persoonsgegevens. Denk hierbij aan gegevens over aansluitingen, energiecontracten, verbruik en kosten. Het verwerken van deze gegevens dient conform de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) te gebeuren. Onrechtmatig of incorrect gebruik van persoonsgegevens schaadt betrokkenen en kan leiden tot boetes.

Hoe wordt het risico beheerst?

We werken aan het verhogen van privacy bewustzijn door medewerkers te trainen. We hebben beleid waarin is vastgelegd hoe wij binnen Alliander met privacy omgaan. Uitvoering van dit beleid is gericht op besturing, aantoonbaarheid en continue verbetering conform de eisen vanuit de AVG. In verwerkingsregisters houden we bij welke persoonsgegevens worden verwerkt en met welk doel. We zorgen voor toegangscontrole van gebruikers van applicaties en administreren en beheren gebruikers van IT. We borgen de privacy in verwerkersovereenkomsten met leveranciers. Mocht er toch onverhoopt een datalek of incident plaatsvinden, dan hebben we hier een procedure voor en melden we dit bij de toezichthouder.

Wat is de risicotrend?

Neutraal. Afgelopen jaar zijn stappen gezet in de beheersing van dit risico, waardoor de risicobewustwording is toegenomen. Desondanks blijft de rechtmatige verwerking van persoonsgegevens (Klant-, Meetgegevens-, HR-gegevens) ten aanzien van de wettelijke vereisten (grondslag/ doelbinding) een continu punt van aandacht. Dit geldt ook voor de passende beveiliging van persoonsgegevens door middel van technische en organisatorische beheersmaatregelen. Bij de verwachte groei van de organisatie kan de kans op datalekken toenemen, waardoor de risicotrend gelijk is gebleven, ongeacht de ingezette maatregelen.

Financierbaarheid ↓

Waarschijnlijkheid

Laag.

Impact

Midden.

Wat is het risico?

De energietransitie brengt voor Alliander enorm hoge investeringen met zich mee. Deze investeringen blijven de komende jaren fors toenemen. De huidige reguleringsmethodiek voorziet in een vergoeding over de looptijd van de assets waarin geïnvesteerd wordt en niet in een vergoeding op het moment van investeren. We financieren een groot deel voor, wat we in gemiddeld 40 jaar pas kunnen terugverdienen. Door de stijgende investeringen ontstaat een structurele negatieve kasstroom en daardoor een aanzienlijke toename in de financieringsbehoefte. Hierdoor ontstaat op termijn druk op onze financieringsratio's en onze rating.

Hoe wordt het risico beheerst?

Alliander zet in op het behoud van een gezonde financiële positie door versterking van het eigen vermogen. Om aan onze toekomstige investeringsopgave te voldoen is echter extra kapitaal nodig. De Staat en de netwerkbedrijven Alliander, Enexis en Stedin zijn tot een onderhandelingsakkoord gekomen over de voorwaarden waaronder een kapitaalstorting en daarmee aandeelhouderschap door de Staat mogelijk wordt. Mocht de Staat in de toekomst, op verzoek van de netwerkbedrijven en in samenwerking met hun aandeelhouders, besluiten om aandeelhouder te worden, dan gebeurt dat onder bepaalde voorwaarden. In het afsprakenkader staat beschreven om welke voorwaarden dit gaat, zoals doorlooptijden van een toetredingsverzoek en afspraken rondom governance. Het afsprakenkader is akkoord bevonden door de raden van commissarissen en medezeggenschapsorganen en vervolgens ondertekend door de bestaande aandeelhouders.

Alliander heeft in 2024 het organisatieonderdeel Kenter verkocht. Zo krijgt het bedrijf ruimte om te groeien in nieuwe markten, met nieuwe producten en diensten. Het zorgt ook voor versterking van het eigen vermogen van Alliander. We blijven met het oog op onze investeringsopgave werken aan een kostenbewuste en efficiënte organisatie.

Wat is de risicotrend?

Afnemend. In het afgelopen jaar zijn goede stappen gezet naar een structurele beheersing van dit risico door het afsprakenkader voor toekomstige kapitaalstortingen door de Staat. Daarnaast heeft de verkoop van Kenter gezorgd voor een verbetering op korte termijn van de financiële positie.

Verslag van de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen (RvC) houdt toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur (RvB) en op de algemene gang van zaken bij Alliander. De RvC staat de RvB met advies terzijde en treedt op als werkgever van de RvB. In dit verslag geeft de RvC een toelichting op de manier waarop hij de rol van toezichthouder, adviseur en werkgever van de RvB in 2023 heeft vervuld.

Het jaar 2023 heeft voornamelijk in het teken gestaan van de uitdagingen die de energietransitie met zich meebrengt en de aanscherping van de strategie van Alliander, passend bij de veranderende rol in de energietransitie. De totstandkoming en het toezicht op de uitvoering van de strategie ter realisatie van duurzame langetermijnwaardcreatie behoort tot de kerntaken van de RvC. Ook ging er tijd en aandacht uit naar de verkoop van het bedrijfsonderdeel Kenter en de selectie van een nieuwe commissaris.

Toezichthoudende en adviserende rol

Strategie

De opgave en verantwoordelijkheid waar Alliander voor staat vragen tevens een regelmaat in het aanscherpen van de strategie. In het licht van de ontwikkelingen, zowel internationaal, nationaal als regionaal, met de daarmee gepaard gaande toenemende vraag naar en uitdagingen voor de realisatie van infrastructuur én het uitvoeren van de marktfaciliterende taak van Alliander is in 2023 de strategie aangescherpt. De RvC was daar nauw bij betrokken. Een fundamenteel onderdeel was hoe de hiervoor beschreven ontwikkelingen direct en indirect van invloed zijn op de activiteiten en rolverandering van Alliander om de opgave richting 2030 en verder te realiseren. Om in 2030 elke klant tijdig een oplossing te kunnen bieden, is de strategie aangescherpt. Voor een uitgebreide beschrijving van de strategie wordt verwezen naar het bestuursverslag. De RvC ondersteunt de aangescherpte strategie en realiseert zich dat dit een grote transformatie is: van een reactieve netbeheerder die faciliteert op de achtergrond naar een proactieve netbeheerder met een leidende en zichtbare rol in de energietransitie.

Aan de hand van onder meer kwartaalrapportages volgde de RvC gedurende het jaar de tussentijdse realisatie van de strategische doelstellingen van Alliander. Tevens is in vrijwel elke vergadering in meer detail stilgestaan bij specifieke strategische onderwerpen, die zowel inhoudelijk als transformatief gezamenlijk inzage gaven op onderliggende resultaten. Zo is uitgebreid gesproken over onder meer de toenemende netcongestieproblematiek, het 'maakbaarheidsgat' (verschil tussen wat nodig is en wat maakbaar is), het verhogen van de productie, kostenbeheersing, digitalisering en klantbediening.

De jaarlijkse strategiedag van de RvC en de RvB is een moment van reflectie en verdieping. Deze dag stond in het teken van de realisatie van de strategie. Tijdens dit moment is er met stakeholders gesproken over de uitvoering van enkele belangrijke bouwstenen van de versnellingsopgave in de praktijk. Met vertegenwoordigers van de provincie Noord-Holland is gesproken over energieplanologie en met vertegenwoordigers van de gemeente Zaanstad en een aannemer is gesproken over wat opschaling en planbetrouwbaarheid in de uitvoering vraagt van de gehele keten, zowel ten aanzien van de benodigde standaardisatie in de wijkaanpak als ten aanzien van het sneller kunnen beschikken over grond. Door de strategiedag heeft de RvC beter inzicht gekregen in het effect van de huidige versnellingsopgave op de dagelijkse praktijk en de daarmee samenhangende belangen die onderdeel zijn van de keten waarin Alliander opereert.

Veiligheid

Veiligheid is een belangrijk terugkerend thema bij de RvC. Zowel de RvC als de RvB voelen een intrinsieke motivatie om veiligheid naar een nog hoger plan te brengen, zowel voor eigen en ingehuurd medewerkers als voor de omgeving waarin Alliander werkt. De RvC was verheugd te vernemen dat Alliander afgelopen jaar trede 4 op de veiligheidsladder heeft behaald. Aan de hand van de kwartaalrapportages monitort de RvC onder meer de ongevallen met verzuim. De RvC heeft geconstateerd dat het aantal verzuimongevallen licht is gestegen. Gelukkig hebben zich in 2023 geen ernstige veiligheidsincidenten voorgedaan. Zie Een veilig energienetwerk en een veilige werk- en dataomgeving voor meer informatie hierover. De RvC benadrukt dat de nodige aandacht op het gebied van veiligheid en verankering in de cultuur nodig is en blijft. Een veilige werkomgeving gaat ook om sociale veiligheid. Alliander streeft naar een veilige werkomgeving waarin iedereen zich gesteund en op zijn gemak voelt. Medewerkers gaven in de Centrale Medewerkers Barometer van 2023 aan dat zij Alliander als sociaal veilig ervaren. De RvC vindt het echter een zorgwekkende trend dat medewerkers toenemende agressie van klanten ervaren en dat het aantal meldingen over agressie in 2023 ruim is verdubbeld. De RvC blijft de ontwikkelingen op dit punt nauwgezet volgen.

Verkoop Kenter

Alliander kondigde in december 2022 de start van het verkoopproces van Kenter aan. De RvC is in 2023 intensief betrokken geweest bij het verkoopproces. Na een zorgvuldig proces heeft de RvC goedkeuring verleend aan de verkoop van Kenter aan het consortium van APG en OMERS Infrastructure. De RvC heeft in dit verkoopproces niet enkel naar de verkoopprijs gekeken, maar met name ook naar de belangen van de medewerkers en klanten van Kenter, de duurzaamheidsagenda van het consortium en de intentie tot langdurige samenwerking. De RvC is van mening dat het consortium een stabiele partij is met financiële slagkracht en dat de verkoop Kenter de gelegenheid geeft om haar groeiambitie waar te maken. De verkoop zorgt ook voor versterking van het eigen vermogen van Alliander. Gezien de enorme investeringsopgave is het voornemen dat het overgrote deel van de bij verkoop ontstane, eenmalige boekwinst wordt aangewend voor versterking van de financiële positie van Alliander.

Financiering van de energietransitie

De energietransitie biedt enorme uitdagingen, en voor het financieren hiervan heeft Alliander een forse kapitaalbehoefte. In 2023 was de langetermijnfinanciering veelvuldig onderwerp van gesprek. De RvC constateert een aantal positieve ontwikkelingen rond de financiering. Eind 2022 hebben de Staat en Alliander, Enxsis en Stedin een akkoord bereikt over het Afsprakenkader Kapitaalbehoefte Regionale Netwerkbedrijven (Afsprakenkader). Op basis van het Afsprakenkader heeft kredietbeoordelaar S&P de kredietwaardigheid van de netwerkbedrijven verhoogd. Na ondertekening van alle partijen is het Afsprakenkader in 2023 formeel in werking getreden. Inmiddels heeft de eerste toepassing van het Afsprakenkader plaatsgevonden bij Stedin. Daarnaast wordt met de verkoop van Kenter de financiële basis verder verbeterd. Ten derde signaleert de RvC dat als gevolg van de uitspraak van het College van Beroep voor het bedrijfsleven het methodebesluit 2022 - 2026 door de ACM is aangepast wat leidt tot extra inkomsten voor de netbeheerders voor de jaren 2024 tot en met 2026. Op grond van de geschetste ontwikkelingen heeft Alliander een relatief stevige financiële positie, is toetreding van de Staat als aandeelhouder naar verwachting de komende jaren niet aan de orde en kan Alliander investeringen in de energietransitie blijven doen tegen maatschappelijk aanvaardbare kosten.

Financiële verslaglegging

De RvC heeft in 2023 ieder kwartaal uitgebreid gesproken over de financiële en operationele resultaten van Alliander op basis van kwartaal-, halfjaar- en jaarcijfers. De RvC is van mening dat de kwartaalrapportages toereikende informatie bevatten om de voortgang van de realisatie van de bedrijfsdoelstellingen te monitoren. Daarnaast is het jaarverslag 2022 – inclusief het begeleidende accountantsrapport – besproken en goedgekeurd. Bij de besprekingen van de jaar- en halfjaarrapportages was ook de externe accountant aanwezig. Ook heeft de RvC het businessplan 2024 - 2028 en het budget 2024 goedgekeurd, waarin de kaders van de strategische uitgangspunten van het beleid zijn verwoord. Ten behoeve van al deze onderwerpen verrichtte de Auditcommissie van de RvC intensief voorwerk.

Interne risicobeheersings- en controlesystemen

De RvC (en in het bijzonder de Auditcommissie) heeft de uitkomsten en aanbevelingen van Internal Audit uit interne audits besproken, evenals de status van opvolging van bevindingen uit eerdere audits. Verder is de managementletter van externe accountant Deloitte in aanwezigheid van Deloitte met de Auditcommissie respectievelijk de RvC onder onze aandacht geweest. Op basis van de uitgevoerde werkzaamheden heeft Deloitte geconcludeerd dat de interne beheersing van Alliander van voldoende kwaliteit is en Deloitte kan steunen op de interne beheersingsmaatregelen voor haar controle van de jaarrekening. Er is een beperkt aantal nieuwe tekortkomingen geïdentificeerd en er zijn geen significante tekortkomingen geconstateerd. De belangrijkste bevindingen van Deloitte gaan over het opnemen van ESG-data in het business control-framework en tekortkomingen in de toekenning van toegangsrechten tot diverse IT-applicaties en systemen. De bevindingen van de accountant zijn herkenbaar voor de RvB en worden opgepakt. Daarnaast heeft de RvC de toprisiko's van de onderneming (inclusief beheersmaatregelen) besproken, net als de integrale IT-, Privacy- en Security-risicorapportage. De RvC concludeert dat Alliander een stevig control-framework heeft, dat effectief functioneert en voortdurend verder wordt verbeterd.

Selectie nieuwe accountant

Sinds 2016 heeft Deloitte als accountant van Alliander opgetreden en 2023 was het laatste jaar dat Deloitte de boeken heeft gecontroleerd. Met het oog op de wettelijk verplichte roulatie is gedurende 2023 onder leiding van de Auditcommissie een proces doorlopen om tot een keuze voor een nieuwe accountant te komen. Hiervoor is een Europese aanbestedingsprocedure gevolgd. Na een zorgvuldig doorlopen selectietraject is de keuze gevallen op PricewaterhouseCoopers. Met ingang van het jaar 2024 zal PricewaterhouseCoopers de controle van de jaarrekening van Alliander verzorgen. Zowel de RvB als de RvC bedanken Deloitte voor alle verrichte werkzaamheden voor Alliander en de prettige samenwerking.

Cybersecurity

Het dreigingsniveau rond informatiebeveiliging en (cyber)security blijft wereldwijd toenemen. Daarom is en blijft (cyber)veiligheid een belangrijke punt van aandacht. In 2023 zijn hierin opnieuw mooie stappen gezet. Het CISO Office heeft vier strategieën ontwikkeld om security structureel te borgen in de Alliander organisatie<link>. De RvC is door de CISO geïnformeerd over de acties die het CISO Office in het kader van deze strategieën heeft uitgevoerd om de security-weerbaarheid verder te vergroten. Verder is de RvC geïnformeerd over het verhogen van het security-volwassenheidsniveau van Alliander. Cybersecurity is wezenlijk voor de continuïteit van Alliander en om de dreiging van het groeiend risico van cyberaanvallen het hoofd te bieden, vindt de RvC het van cruciaal belang dat Alliander proactieve maatregelen neemt om optimale cybersecurity te waarborgen.

Duurzaamheid

Duurzaamheid op sociaal, maatschappelijk, economisch en financieel vlak, de SDG's en impactmeting maken integraal deel uit van de strategie en de dagelijkse bedrijfsvoering van Alliander. Stakeholders hechten meer en meer waarde aan het duurzame karakter van Alliander. Voor de plannen en initiatieven op het gebied van duurzaamheidsbeleid verwijzen wij naar het bestuursverslag. De RvC ondersteunt deze initiatieven en is van mening dat deze bijdragen aan duurzame langetermijnwaardecreatie. Niet onvermeld mag blijven dat Alliander met het jaarverslag 2022 de Sijthoff- én Kristalprijs heeft gewonnen. De RvC complimenteert Alliander met deze mooie prestaties. Beide prijzen zijn een erkenning voor transparante en maatschappelijk verantwoordelijke verslaggeving. Daarnaast is CFO Walter Bien verkozen tot een van de vijf 'Chief Value Officers of the Year' en heeft het duurzame regiokantoor Westpoort in Amsterdam 'De Architectenweb Awards 2023: Kantoorgebouw van het Jaar' gewonnen.

De RvC heeft verder in 2023 goedkeuring gegeven aan de uitgifte van een groene obligatielening (green bond) voor een bedrag van € 500 miljoen, welke succesvol is geplaatst in 2023. Dit past in de strategie voor duurzame bedrijfsvoering.

Alliander is in 2023 gestart met de voorbereidingen voor de implementatie van de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). De CSRD is een Europese richtlijn die bedrijven verplicht om vanaf het boekjaar 2024 in hun jaarverslag te rapporteren over hun duurzaamheidsprestaties (Environmental, Social en Governance, oftewel ESG). De Auditcommissie heeft zich laten informeren over de ontwikkelingen in het kader van de CSRD-wetgeving en de impact op de rapportage en verantwoording door Alliander. De RvC zal dit ook in 2024 nauwgezet volgen.

Andere onderwerpen

Naast de onderwerpen die hierboven zijn uitgelicht, heeft de RvC aan de volgende onderwerpen aandacht besteed:

- Belangrijke gerechtelijke uitspraken waarbij Alliander was betrokken en voor Alliander relevante nieuwe wet- en regelgeving;
- De actualisatie van de Nederlandse Corporate Governance Code: in dit kader zijn de geactualiseerde reglementen van Raad van Bestuur, Raad van Commissarissen en commissies van de Raad van Commissarissen goedgekeurd c.q. vastgesteld;
- De uitkomsten van de Centrale Medewerkers Barometer 2023;
- Goedkeuring van de verlenging van de aanwijzing van de RvB als bevoegd orgaan tot uitgifte van gewone aandelen en tot beperking of uitsluiting van het wettelijk voorkeursrecht van bestaande aandeelhouders bij de uitgifte van aandelen in verband met een mogelijke conversie van de in 2021 afgesloten reverse converteerbare hybride aandeelhouderslening van € 600 miljoen;
- Goedkeuring van het Internal Audit jaarplan 2023.

Werkgeversrol

De Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie binnen de RvC belast met het jaarlijks beoordelen van het functioneren van de individuele leden van de RvB en het rapporteren hierover aan de RvC, zo ook in 2023. Verder is de RvC verantwoordelijk voor het selecteren en benoemen van leden van de RvB. In 2023 vonden geen (her)benoemingen plaats in de RvB. Daarnaast is de RvC verantwoordelijk voor het formuleren van het beloningsbeleid voor de RvB. In 2023 zijn drie wijzigingen in het beloningsbeleid van de RvB doorgevoerd. In het Remuneratierapport legt de RvC verantwoording af over de uitvoering van het beloningsbeleid. De werkgeversrol omvat ook het plannen van opvolging van de leden van de RvB (successieplanning). Zo wordt jaarlijks het opvolgingsplan voor de RvB en voor de eerste managementlaag onder de RvB besproken. Deze bespreking heeft in 2023 ook weer in de gehele RvC plaatsgevonden. Dit geeft de RvC goed zicht op het potentieel en de capaciteiten van het topmanagement binnen Alliander.

De Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie bereidt de besluitvorming van de RvC over tal van onderwerpen voor, en ondersteunt daarmee de RvC in zijn werkgeversrol. In het onderdeel 'Selectie, Benoemings- en Remuneratiecommissie' in dit hoofdstuk wordt nader ingegaan op de (voorbereidende) werkzaamheden van deze commissie.

Over de Raad van Commissarissen

Samenstelling

Het afgelopen jaar heeft er één wisseling plaatsgevonden in de RvC. In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 19 april 2023 is Bert Roetert (tevens voorzitter van de Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie) afgetreden, na afloop van zijn tweede benoemingstermijn. De RvC is Bert Roetert bijzonder erkentelijk voor zijn bijdrage als commissaris en zijn voortreffelijke voorzitterschap van de Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie in de afgelopen acht jaar. In diezelfde vergadering is Marinka Nootboom met ingang van 19 april 2023 benoemd als commissaris voor een termijn van vier jaar en zijn Frits Eulderink en Thessa Menssen herbenoemd als lid van de RvC voor een termijn van vier jaar. Marinka Nootboom heeft na haar benoeming een uitgebreid inwerkprogramma doorlopen.

Voor de RvC geldt onderstaand rooster van aftreden. Het uitgangspunt voor de benoemingstermijn is twee termijnen van vier jaar. Verlenging is mogelijk met twee nieuwe termijnen van twee jaar, mits gemotiveerd in het verslag van de RvC. Ultimo 2023 was de samenstelling van de raad als volgt:

Naam	Jaar van eerste benoeming	Einde eerste termijn	Einde tweede termijn
A. (Annemarie) Jorritsma-Lebbink (voorzitter)	2016	2020	2024
F. (Frits) Eulderink	2019	2023	2027
T. (Thessa) Menssen	2019	2023	2027
M. (Marinka) Nootboom	2023	2027	
G.R. (Gerard) Penning	2021	2025	

De personalia, hoofd- en nevenfuncties van de leden van de RvC zijn opgenomen in de paragraaf 'Personalia RvC' van het hoofdstuk Corporate Governance.

Onafhankelijkheid van commissarissen

De statuten en het reglement van de RvC bevatten bepalingen over onafhankelijkheid en tegenstrijdige belangen. De RvC is zo samengesteld dat de commissarissen ten opzichte van elkaar, de RvB of van welk deelbelang dan ook onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. Alle commissarissen gelden als onafhankelijk volgens de best practice bepalingen 2.1.7 tot en met 2.1.9 van de Nederlandse Corporate Governance Code. Alle commissarissen zijn ook onafhankelijk in de zin van de Elektriciteitswet 1998 en de Gaswet.

Nevenfuncties melden RvC-leden vooraf aan de RvC en worden vermeld in het jaarverslag. Geen van de commissarissen heeft een nevenfunctie die conflicterend is met het commissariaat bij Alliander. Daarnaast overschrijdt geen van de commissarissen het maximumaantal toezichthoudende functies bij Nederlandse grote vennootschappen of grote stichtingen. Het aantal en de aard van de nevenfuncties van iedere commissaris zijn zodanig dat een goede taakvervulling is gewaarborgd.

In 2023 hebben er geen materiële transacties plaatsgevonden waarbij potentiële tegenstrijdige belangen van commissarissen aan de orde zijn geweest.

Diversiteit

Zowel de RvB als de RvC onderkennen de toegevoegde waarde van diversiteit in brede zin en genderdiversiteit in het bijzonder. Het huidige diversiteitsbeleid ten aanzien van de RvB en RvC is vanuit die gedachte vormgegeven. Op grond van de Wet ingroeiquotum en streefcijfers ("Diversiteitswet") zijn de bepalingen over de evenwichtige verdeling van zetels over mannen en vrouwen in de RvB en de RvC op Alliander van toepassing. De RvC hanteert een diversiteitsbeleid voor de samenstelling van de RvB en RvC waarbij rekening wordt gehouden met de volgende elementen:

- een evenwichtige man/vrouw-verhouding met een streefpercentage van minimaal 33% vrouwen en minimaal 33% mannen;
- een complementaire samenstelling voor wat betreft ervaring en professionele achtergrond (de kennis en ervaringsgebieden zijn opgenomen in de Profielschets van de RvC);
- een evenwichtige leeftijdsopbouw.

De samenstelling van de RvB is ongewijzigd ten opzichte van 2022. De RvB bestaat uit vier bestuurders en vertegenwoordigt een goede balans in termen van diversiteit ten aanzien van kennis, achtergrond en ervaring en leeftijd. De verdeling vrouw/man binnen de RvB is 25%/75% en daarmee wordt het streefpercentage niet behaald.

De samenstelling van de RvC is gewijzigd ten opzichte van 2022. De RvC bestaat thans uit twee mannen en drie vrouwen, waarmee de verhouding man/vrouw neerkomt op 40/60%. Met het vertrek van Bert Roetert en de komst van Marinka Nootboom treedt een verdere verjonging op in de RvC. De huidige samenstelling van de RvC is evenwichtig, deskundig en divers: ieder RvC-lid beschikt over specifieke ervaring en achtergrond die noodzakelijk is voor de vervulling van zijn/haar rol binnen de RvC. Hiermee voldoet de samenstelling van de RvC aan het diversiteitsbeleid.

Het uitgangspunt is dat bij de vervulling van toekomstige vacatures in de RvB en RvC waar mogelijk verder invulling zal worden gegeven aan het diversiteitsbeleid. De RvC bepaalt vooraf welke aspecten van diversiteit in aanmerking moeten worden genomen om de gewenste mix in de samenstelling van de RvB of RvC te handhaven of te verbeteren. De kwaliteit van de kandidaten is primair doorslaggevend, maar diversiteit (in brede zin) is een belangrijk punt bij de afweging. Bij de werving en selectie van leden van de RvB en de RvC maakt Alliander, naast het eigen netwerk, ook gebruik van de diensten van gespecialiseerde adviesbureaus.

Evaluatie

In overeenstemming met de Nederlandse Corporate Governance Code evalueert de RvC tenminste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zijn eigen functioneren, het functioneren van de afzonderlijke commissies van de RvC en dat van de individuele commissarissen. Deze evaluatie vindt eens per drie jaar plaats onder externe begeleiding. De evaluatie is in 2021 begeleid door een externe adviseur en dit zal in 2024 weer zo plaatsvinden. Daarom heeft de RvC de evaluatie in 2023 zelf uitgevoerd zonder externe begeleiding. Ook is stilgestaan bij het functioneren van de RvB en de samenwerking met de RvC. De RvB heeft vooraf input voor de evaluatie geleverd over de samenwerking met de RvC.

Een aantal onderwerpen uit de zelfevaluatie is goed om toe te lichten. De RvC is blij met hoe de aanscherping van de strategie van

Alliander in nauwe samenwerking tussen RvB en de RvC tot stand is gekomen. Er is verdiept op zowel de context van Alliander als de scenario's voor de toekomst waarbij de opgave voor Alliander voor de komende jaren is verduidelijkt. Dit helpt de RvC om scherp toezicht te kunnen houden op de uitvoering van deze complexe opgave en tevens op de beheersing van de beoogde groei van de organisatie. De RvC is ook tevreden met de continuering van de ontstane balans tussen adviseren en toezichthouden, zoals afgesproken in 2022. De RvC constateert dat dit de relatie tussen de RvC en de RvB kritisch houdt en versterkt. De RvB waardeert dit eveneens, omdat er naast toezicht op het uitvoeren van de taken en verantwoordelijkheden door de RvB, juist ook sparring kan plaatsvinden over de oplossingsrichting en/of de visieontwikkeling door een beroep te doen op de specifieke deskundigheid van de leden van de RvC. Richting 2024 vraagt dit van de RvC dat men nauwgezet de resultaten van nu blijft toetsen aan de aangescherpte strategie richting 2030 en verder. De RvC is verder van mening dat er door de wisselingen in 2023 in de commissies, evenals de start van een nieuwe commissaris, een goede balans is in termen van diversiteit in achtergrond, kennis en ervaring van de individuele leden, wat het toezicht verscherpt en het advies versterkt. Ook dit is in het licht van de opgave die er voor Alliander en haar bestuur ligt belangrijk. Net als in 2022 ervaren zowel de RvB als de RvC het toezicht als intensief, maar plezierig. In 2023 vond meer dan gemiddeld overleg plaats tussen de RvC en de RvB gezien de hoeveelheid aan in- en externe ontwikkelingen.

Vergaderingen, werkwijze en aanwezigheid

In 2023 zijn zeven vergaderingen van de RvC gehouden, vijf reguliere vergaderingen en twee extra ingelaste vergaderingen over de verkoop van Kenter en de uitgifte van een groene obligatielening (green bond). Voorafgaand aan vergaderingen van de RvC wordt een 'private session' gehouden, waaraan alleen commissarissen deelnemen. Overige deelnemers aan de RvC-vergaderingen zijn de leden van de RvB en op uitnodiging de externe accountant en managementleden. Buiten de vergaderingen informeerde de RvB ons over relevante onderwerpen en is er ook met regelmaat tussentijds contact geweest, tussen de commissarissen onderling alsmede tussen de RvC en de RvB.

Bram Sieben en Miranda de Blik hebben in 2023 als Corporate Secretary respectievelijk secretaris van de RvC gefungeerd. De agenda voor de vergaderingen is voorbereid door de secretaris, in samenspraak met de voorzitter van de RvB en de voorzitter van de RvC.

De Auditcommissie heeft in 2023 zesmaal vergaderd en de Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie heeft drie vergaderingen gehouden. In onderstaande tabel is het aanwezigheidspercentage van elke commissaris bij de reguliere vergaderingen van de RvC en van de commissies vermeld.

Naam	Raad van Commissarissen (5)	Auditcommissie (6)	Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie (3)
Annemarie Jorritsma-Lebbink	100% (5/5)	n.v.t.	100% (3/3)
Frits Eulderink	80% (4/5)	67% (4/6)	n.v.t.
Thessa Menssen	80% (4/5)	100% (6/6)	n.v.t.
Marinka Nooteboom (m.i.v. 19 april 2023)	50% (2/4)	67% (2/3)	n.v.t.
Gerard Penning	80% (4/5)	100% (2/2)	100% (2/2)
Bert Roetert (tot 19 april 2023)	100% (1/1)	n.v.t.	100% (1/1)

* Na het aftreden van Bert Roetert (tevens voorzitter van de Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie) heeft de RvC Gerard Penning per 1 mei benoemd tot voorzitterschap van de Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie. Per dezelfde datum is Marinka Nooteboom benoemd tot lid van de Auditcommissie.

Auditcommissie

In de commissie is in 2023 onder meer gesproken over de jaarrekening 2022, het halfjaarbericht 2023, de reguliere kwartaalrapportages, risicomanagement, het businessplan 2024 - 2028 (inclusief budget 2024), het Internal Auditjaarplan en rapportages van de afdeling Internal Audit en het controleplan en de rapportages van de externe accountant. Bij het controleplan is onder andere aandacht besteed aan de reikwijdte van het accountantsonderzoek, de te hanteren materialiteit en het honorarium van het onderzoek. Daarnaast kwamen onderwerpen als fiscaliteit, kostenbesparing, de uitgifte van een green bond, langere termijn financiële projecties en de structureel hogere investeringen (en benodigde financiering) voor de uitvoering van de energietransitie, implementatie van de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) en 'sturen op brede welvaart', de ontwikkelingen van de cross border leases, integriteit en fraude, risico's op het gebied van IT, security en privacy en de actualisatie van het Internal Audit Charter aan de orde. Ook besteedde de Auditcommissie de nodige tijd aan het aanbestedings- en selectieproces voor een nieuwe externe accountant.

De Auditcommissie heeft in 2023 zesmaal vergaderd in het bijzijn van de CFO, de directeur Corporate Control, de manager Internal Audit en de externe accountant. Afhankelijk van de agenda zijn ook interne specialisten aanwezig geweest en hebben vanuit hun expertise verslag uitgebracht over een relevant onderwerp. Daarnaast heeft de voorzitter van de Auditcommissie, buiten de vergadering om, contact onderhouden met de CFO, de externe accountant en de manager Internal Audit.

Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie

Gespreksonderwerpen waren onder meer strategische personeelsplanning, het beleid over diversiteit, inclusiviteit en gelijkwaardigheid en de Alliander leiderschapscompetenties. Daarnaast is het HR-dashboard besproken. Dit dashboard omvat onderwerpen als fte-ontwikkeling, ziekteverzuim, leeftijd en man-vrouwverhouding. Ook heeft de commissie voorbereidende werkzaamheden verricht voor het Remuneratierapport. Voorts heeft de commissie de RvC geadviseerd over aanpassingen in het beloningsbeleid van de RvB. De RvC heeft hierover begin 2023 (via de commissie) gesprekken gevoerd met de Commissie van Aandeelhouders. Vervolgens heeft de AvA op voorstel van de RvC deze wijzigingen in het beloningsbeleid vastgesteld.

Verder heeft de commissie namens de RvC de jaarlijkse individuele functioneringsgesprekken gevoerd met leden van de RvB. Dat is in lijn met de Persoonlijke Resultaat en Ontwikkel (PRO)-systematiek van de gehele organisatie gedaan, waarbij zowel feedback van collega RvB-leden en direct reports op het ervaren leiderschap en functioneren als de eigen reflectie van de RvB en de reflectie van de RvC op het functioneren als input zijn gebruikt en besproken. Hierbij zijn de voortgang op de collectieve en individuele doelstellingen en persoonlijke ontwikkeling besproken.

Daarnaast heeft de commissie zich intensief beziggehouden met het traject omtrent de benoeming van Marinka Nooteboom. De commissie heeft in 2023 driemaal vergaderd. Naast de leden van de commissie nemen ook de CEO, de directeur HRM en de Corporate Secretary deel aan de vergaderingen.

Contacten met de Ondernemingsraad

De RvC hecht aan goed contact met de Ondernemingsraad (OR). Het contact geeft gevoel bij wat er speelt binnen de organisatie. Het is gebruikelijk dat de RvC twee keer met de OR en de RvB vergadert in een zogenaamde art. 24 'Wet op de ondernemingsraden'-bijeenkomst. De RvC-leden die zijn benoemd op basis van het versterkte aanbevelingsrecht van de OR hebben geregeld contact met het Dagelijks Bestuur van de OR. In september had de RvC wederom zijn jaarlijkse bijeenkomst met de OR. Deze stond dit jaar in het teken van uitdagingen en dilemma's rondom de grote maakbaarheidsopgave van Alliander. Gespreksonderwerpen waren onder meer werkdruk, cultuur en verharding van de maatschappij. De RvC is blij met de kwaliteit van de discussies en de open relatie met de OR.

Contacten met de aandeelhouders

De contacten met de aandeelhouders lopen onder meer via de AvA. In de AvA legt de RvC verantwoording af over het gehouden toezicht. Nagenoeg de voltallige RvC woonde de jaarlijkse AvA van 19 april 2023 bij, die is voorgezeten door de voorzitter van de RvC. Naast de verantwoording over het gehouden toezicht is dit bij uitstek ook een moment om informeel gedachten uit te wisselen. De AvA heeft ingestemd met alle geagendeerde besluiten, waaronder ook met het aangaan/ondertekenen door Alliander van het Afsprakenkader met de Staat. Verder zijn de aandeelhouders geïnformeerd over de stand van zaken rond het verkoopproces van Kenter. De RvB voert regelmatig informeel overleg met de grootaandeelhouders. Onderwerpen van gesprek waren onder meer het toekomstige energiesysteem, de aangescherpte strategie, de verkoop van Kenter, de uitkomsten van de aanbestedingsprocedure voor een nieuwe accountant en ontwikkelingen op het gebied van wet- en regelgeving. De RvC is daarover steeds op de hoogte gesteld. De RvC is blij met de goede relatie en de constructieve samenwerking met de aandeelhouders in het afgelopen jaar.

Advies aan de aandeelhouders over de jaarrekening

De jaarrekening 2023 is opgesteld door de RvB en ondertekend door de RvB en de RvC. Deloitte Accountants B.V. heeft de jaarrekening gecontroleerd, was aanwezig bij de vergadering van de RvC waarin de controle van de jaarrekening werd besproken, en heeft een goedkeurende controleverklaring afgegeven. Het verslag van de onafhankelijke accountant is opgenomen in dit jaarverslag onder Overige gegevens.

De RvC legt de jaarrekening 2023 ter vaststelling voor aan de AvA van 17 april 2024, samen met het dividendenvoorstel over het boekjaar 2023. Verder stellen wij aan de AvA voor om kwijting (décharge) te verlenen aan de leden van de RvB voor het in het boekjaar 2023 gevoerde bestuur en aan de leden van de RvC voor het in hetzelfde jaar uitgeoefende toezicht op het gevoerde bestuur.

Woord van dank

Het afgelopen jaar is hard gewerkt aan de veranderopgave van de energietransitie en de operationele uitdagingen. Het was een uitdagend jaar dat veel heeft gevraagd van iedereen. 2023 was een jaar waarin het belang van het werk van Alliander weer zichtbaarder werd en weer meer werk is verzet dan vorig jaar. De RvC is trots op de gezamenlijk behaalde resultaten en spreekt zijn dank uit aan alle medewerkers, management, OR en RvB voor hun flexibiliteit, inzet en betrokkenheid. De aandeelhouders en andere stakeholders willen wij bedanken voor hun steun en vertrouwen in Alliander.

Raad van Commissarissen, 28 februari 2024

Annemarie Jorritsma-Lebbink (voorzitter)
Frits Eulderink
Marinka Nooteboom
Thessa Menssen
Gerard Penning

Personalia RvB

M.J. (Maarten) Otto MMC (1983, Nederlandse nationaliteit)

Voorzitter en CEO

Maarten Otto is sinds 20 mei 2020 voorzitter van de Raad van Bestuur en Chief Executive Officer (CEO). Hij is ook verantwoordelijk voor de aansturing en bedrijfsvoering van netbeheerder Liander. Hij werkt vanaf 2017 bij Alliander en heeft verschillende functies vervuld. Daarvoor was hij werkzaam bij de organisatieadviesbureaus TEN HAVE Change Management en Twynstra Gudde.

Maarten Otto studeerde Management, Economie en Recht aan de Haagse Hogeschool en Public Administration (Bestuurskunde) aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. Verder volgde hij onder meer postgraduate opleidingen aan de Vrije Universiteit Amsterdam en de London Business School.

Commissariaten/nevenfuncties

- Voorzitter Ledenraad Netbeheer Nederland
- Voorzitter bestuur Werkgeversvereniging voor de Energie-, Kabel & Telecom- en Afval & Milieubedrijven (WENb)
- Lid Dagelijks Bestuur VNO-NCW



W. Th. (Walter) Bien RC (1972, Nederlandse nationaliteit)

Lid en CFO

Walter Bien is sinds 7 oktober 2019 lid van de Raad van Bestuur en Chief Financial Officer (CFO). Hij is ook verantwoordelijk voor de aansturing en bedrijfsvoering van netbeheerder Liander. Daarvoor was hij financieel directeur bij Boskalis Dredging & Inland Infra en bekleedde in de jaren daaraan voorafgaand diverse directie- en managementfuncties bij Boskalis. Vóór Boskalis was Walter Bien werkzaam bij Ballast Nedam.

Walter Bien studeerde Bedrijfseconomie aan de Universiteit van Amsterdam. Verder volgde hij onder meer een Senior Executive Program aan de London Business School en een Postgraduate Controllers Program aan de Universiteit van Amsterdam.

Commissariaten/nevenfuncties

- Lid Raad van Toezicht Stichting Aap, voorzitter Audit Committee



M.I. (Marlies) Visser (1968, Nederlandse nationaliteit)

Lid en COO

Marlies Visser is sinds 1 mei 2020 lid van de Raad van Bestuur en Chief Operating Officer (COO). Zij is ook verantwoordelijk voor de aansturing en bedrijfsvoering van netbeheerder Liander. Daarvoor bekleedde zij sinds 2014 de functie van directeur Operatie van Liander. Eerder werkte ze bijna tien jaar bij de Nederlandse Spoorwegen onder meer als manager Service & Operations.

Marlies Visser studeerde Communicatiewetenschap aan de Universiteit van Amsterdam. Verder volgde zij het Advanced Management Program (AMP) van INSEAD, in Fontainebleau, Frankrijk.

Commissariaten/nevenfuncties

- Lid Raad van Commissarissen Attero



F.D. (Daan) Schut (1974, Nederlandse nationaliteit)

Lid en CTO

Daan Schut is sinds 1 april 2019 lid van de Raad van Bestuur en Chief Transition Officer (CTO). Hij is ook verantwoordelijk voor de aansturing en bedrijfsvoering van netbeheerder Liander. Daarvoor bekleedde hij sinds 2014 de functie van directeur Asset Management. Van 2009 tot 2014 heeft hij in verschillende managementposities gewerkt. Vóór Alliander was Daan Schut werkzaam als adviseur bij KPMG.

Daan Schut studeerde IT-auditing aan de Erasmus Universiteit Rotterdam en Bedrijfseconomie aan de Hogeschool Arnhem Nijmegen. Verder volgde hij het Advanced Management Program (AMP) van INSEAD.

Commissariaten/nevenfuncties

- Bestuurslid Next Generation Infrastructures
- Bestuurslid Stichting ElaadNL
- Lid Raad van Toezicht GOPACS



Personalia RvC

A. (Annemarie) Jorritsma-Lebbink (1950, Nederlandse nationaliteit), voorzitter

- Eerste benoeming: 1 juli 2016
- Einde lopende termijn: 2024
- Commissie: lid Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie

Achtergrond

Annemarie Jorritsma was vanaf 9 juni 2015 tot 13 juni 2023 Eerste Kamerlid voor de VVD en sinds 24 november 2015 fractievoorzitter. In 1982 begon haar Haagse politieke loopbaan als Tweede Kamerlid. In het kabinet-Kok I was zij minister van Verkeer en Waterstaat en in het kabinet-Kok II minister van Economische Zaken en vicepremier. Annemarie Jorritsma was burgemeester van Almere van 2003 tot 2015. Tevens was zij zeven jaar voorzitter van de VNG.

Relevante nevenfuncties

- Lid RvC Sandy HoldCo (Roompot), lid RvC Wilgenhaege Capital Markets, lid raad van advies Econowind (vanaf september 2023), voorzitter Nederlandse Vereniging van Participatiemaatschappijen (NVP), lid van de RvT Platform Talent voor Techniek, voorzitter bestuur Nederland Distributieland (vanaf 26 april 2023)



F. (Frits) Eulderink (1961, Nederlandse nationaliteit)

- Eerste benoeming: 26 september 2019
- Einde lopende termijn: 2027
- Commissie: lid Auditcommissie

Achtergrond

Frits Eulderink is COO en lid van de Raad van Bestuur van Koninklijke Vopak. Eerder heeft hij diverse technische en managementposities bekleed bij Shell waaronder Vice President Unconventional Oil in Houston (Verenigde Staten)

Relevante nevenfuncties

Voorzitter RvC Energie Beheer Nederland (m.i.v. 1 januari 2024), lid Raad van Advies onderzoeksinstituut Sterrewacht Leiden, lid van de International Review Board Nederlandse Onderzoeksschool voor de Astronomie



T. (Thessa) Menssen (1967, Nederlandse nationaliteit)

- Eerste benoeming: 26 september 2019
- Einde lopende termijn: 2027
- Commissie: voorzitter Auditcommissie

Achtergrond

- Thessa Menssen was CFO en lid van de Raad van Bestuur van BAM Groep. Eerder was zij CFO en COO van het Rotterdams Havenbedrijf

Relevante nevenfuncties

Lid RvC Aalberts* (vanaf 9 maart 2023), lid RvC Ecorys, lid RvT Scheepvaartmuseum, lid RvT Kröller Müller Museum



M. (Marinka) Nootboom (1971, Nederlandse nationaliteit)

- Eerste benoeming: 19 april 2023
- Einde lopende termijn: 2027
- Commissie: lid Auditcommissie (m.i.v. 1 mei 2023)

Achtergrond

Marinka Nootboom is CEO van Koninklijke Nootboom Group. Ze begon haar carrière in de financiële sector bij achtereenvolgens F. van Lanschot Bankiers en ING, alvorens zij in 2010 overstapte naar de Nootboom Groep.

Relevante nevenfuncties

Lid Raad van Advies Ace Centre of expertise



G.R. (Gerard) Penning (1963, Nederlandse nationaliteit)

- Eerste benoeming: 1 februari 2021
- Einde lopende termijn: 2025
- Commissie: lid Auditcommissie (tot 1 mei 2023), voorzitter Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie (m.i.v. 1 mei 2023)

Achtergrond

Gerard Penning was tot 1 december 2022 Chief Human Resources Officer (CHRO) en lid van het Executive Committee van ABN AMRO. Eerder heeft hij verschillende management en bestuurlijke posities bekleed bij Shell waaronder Executive Vice President van HR Downstream.

Relevante nevenfuncties

Lid van de Administrative Board van de internationale organisatie Sustainable Energy for All (SEforALL), non-executive director Inuka, B corp gespecialiseerd in coaching (vanaf 26 juli 2023)



Afgetreden in 2023

De heer B. (Bert) Roetert (1956, Nederlandse nationaliteit)

- Eerste benoeming: 2015
- Commissie: voorzitter Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie

Achtergrond

- Bert Roetert is directeur/eigenaar van Advies, Bestuur en Toezicht (AB&T). Eerder was hij CEO van Schuitema/C1000 en directievoorzitter van Friesland Foods West Europa.

Relevante nevenfuncties

Bestuursvoorzitter Centraal Bureau Levensmiddelen (CBL), voorzitter RvC Zeeman Groep*, lid RvC Jan Linders Supermarkten*, lid RvC Royal Smilde*



* Toezichthoudende functie bij zogenaamde grote rechtspersoon zoals bedoeld in artikel 2:142a BW

Remuneratierapport

Beloningsbeleid Raad van Bestuur

Algemeen

Het geldende beloningsbeleid is vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders in april 2006 en voor het laatst gewijzigd in april 2023 respectievelijk juni 2023. In het licht van de grote investeringsopgave, de omvang en groei van Alliander, en de steeds verder toenemende (regionale) complexiteit van de opgave is het beloningsbeleid op drie punten gewijzigd. Dit is in lijn met het reeds door de Raad van Commissarissen gehanteerde uitvoeringsbeleid en passend bij het publieke karakter van Alliander. Ten eerste is de mogelijkheid van een variabele beloning komen te vervallen. Ten tweede worden de leden van de Raad van Bestuur voor onbepaalde tijd aangesteld en ten derde bedraagt de bezoldigingsgrens maximaal 130% van de WNT. Het beloningsbeleid heeft als doel zodanige omstandigheden te creëren dat de vennootschap in staat wordt gesteld effectieve bestuurders aan te trekken, te motiveren en te behouden om haar opgave in het kader van de energietransitie te kunnen realiseren. Jaarlijks wordt het beloningsbeleid door de Raad van Commissarissen geactualiseerd in het uitvoeringsbeleid. Het uitvoeringsbeleid wordt daarbij getoetst en indien nodig aangepast aan gewijzigde regelgeving, maatschappelijke tendensen en arbeidsmarktontwikkelingen.

De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor de uitvoering van het vastgestelde beloningsbeleid van de Raad van Bestuur. De Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie bespreekt jaarlijks met de Commissie van Aandeelhouders de uitvoering van het beloningsbeleid. De Wet Normering Topinkomens (WNT), die grenzen stelt aan de bezoldiging van topfunctionarissen in de (semi-)publieke sector, is niet op Alliander van toepassing. De Raad van Commissarissen is zich evenwel zeer bewust van maatschappelijke ontwikkelingen als het gaat om de beloningen in de (semi-)publieke sector. Tegen die achtergrond vindt de Raad van Commissarissen de hoogte van het gewijzigde beloningsbeleid acceptabel. Met deze bezoldigingsgrens kan de kwaliteit van de besturing van de onderneming naar verwachting voldoende worden gehandhaafd, wat van buitengewoon groot belang is in het licht van de ingrijpende veranderingen die op Alliander afkomen.

De WNT is van toepassing op netbeheerder Liander. De leden van de Raad van Bestuur van Alliander zijn tevens verantwoordelijk voor de aansturing en bedrijfsvoering van Liander. Op grond van dat laatste kwalificeren de leden van de Raad van Bestuur voor werkzaamheden die zij voor Liander verrichten als topfunctionarissen onder de WNT. Voor die werkzaamheden geldt een wettelijk bezoldigingsmaximum.

Procedure

De Raad van Commissarissen stelt, op advies van de Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie, het beloningsbeleid op voor de leden van de Raad van Bestuur. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders van Alliander stelt het beloningsbeleid vast. Binnen het vastgestelde beloningsbeleid geeft de Raad van Commissarissen, wederom op advies van de Selectie, Benoemings- en Remuneratiecommissie, concreet invulling aan het beloningspakket.

Beloningscomponenten

Het totale beloningspakket voor de leden van de Raad van Bestuur bestaat voor 2023 uit de volgende componenten:

- Vast bruto jaarsalaris
- Pensioenvoorziening
- Sociale lasten en overige beloningselementen

Ad 1. Vast bruto jaarsalaris

De leden van de Raad van Bestuur ontvangen een vast bruto jaarsalaris, inclusief vakantiegeld. Het vaste bruto jaarsalaris van de leden van de Raad van Bestuur bedraagt maximaal 130% van de WNT. Het vast bruto jaarsalaris wordt jaarlijks aangepast aan het actuele WNT bezoldigingsmaximum.

Ad 2. Pensioenvoorziening

De leden van de Raad van Bestuur nemen deel aan de bij de CAO Netwerkbedrijven genoemde en voor alle medewerkers van Alliander geldende pensioenregeling van de Stichting Pensioenfonds ABP. Sinds 1 januari 2004 betreft dit een volledige middelloonregeling. De leden van de Raad van Bestuur zijn een eigen bijdrage verschuldigd voor deelname aan de pensioenregeling. Met ingang van 1 januari 2015 geldt een maximaal pensioengevend salaris conform het fiscale maximum (voor 2023 is dat € 128.810). Dat houdt in dat er geen pensioen meer wordt opgebouwd voor het deel van het salaris dat hoger is dan € 128.810.

Ad 3. Sociale lasten en overige beloningselementen

Naast de normaal voor de vennootschap geldende sociale lasten en premies maken de leden van de Raad van Bestuur aanspraak op een werkgeversbijdrage in de premie van de collectieve zorgverzekering, premies in het kader van het individuele keuze budget, evenals het gebruik van een door de onderneming ter beschikking gestelde auto. Tevens heeft de onderneming ten behoeve van de leden van de Raad van Bestuur een ongevallenverzekering en een aansprakelijkheidsverzekering afgesloten. De onderneming verstrekt geen leningen, voorschotten of garanties aan de leden van de Raad van Bestuur.

Voor nevenfuncties geldt een restrictief beleid: aanvaarding van een commissariaat of een andere betaalde functie, inclusief van adviserende of toezichthoudende aard, behoeft de goedkeuring van de Raad van Commissarissen en andere nevenfuncties worden vooraf gemeld aan de Raad van Commissarissen. Een lid van de Raad van Bestuur mag niet meer dan twee toezichthoudende functies vervullen in Nederlandse grote vennootschappen of grote stichtingen. Een lid van de Raad van Bestuur mag tevens geen voorzitter zijn van een toezichthoudend orgaan van een Nederlandse grote vennootschap of grote stichting. Eventuele vergoedingen voor werkzaamheden verricht in nevenfuncties die een bestuurder vervult uit hoofde van zijn functie als bestuurder van Alliander (qualitate qua) komen volledig toe aan de onderneming. Vergoedingen voor nevenactiviteiten niet uit hoofde van de functie komen toe aan het desbetreffende lid van de Raad van Bestuur. De eventuele fiscale consequenties zijn in dit verband voor rekening van het betreffende lid van de Raad van Bestuur.

Overige voorwaarden

Benoemingsduur

Voor alle leden van de Raad van Bestuur geldt dat zij op basis van een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd in dienst zijn van Alliander N.V.

Opzeggings- en afvloeiingsbeleid

Met de leden van de Raad van Bestuur is een opzegtermijn overeengekomen van drie maanden geldend voor de bestuurders en van zes maanden geldend voor de vennootschap. In geval van beëindiging van de arbeidsovereenkomst van de leden van de Raad van Bestuur door de vennootschap en anders dan om dringende reden, is het beleid dat een lid van de Raad van Bestuur maximaal recht heeft op een beëindigingsvergoeding van eenmaal het vaste bruto jaarsalaris.

Uitvoering beloningsbeleid Raad van Bestuur 2023

Algemeen

Met de wijziging van de samenstelling van de Raad van Bestuur in 2019, is er voor gekozen de remuneratie van de verschillende leden van de Raad van Bestuur, op dezelfde hoogte vast te stellen. Hiermee wordt het collegiale karakter van het besturingsmodel benadrukt. Alhoewel het totale remuneratiepakket van de leden van de Raad van Bestuur is gelijkgesteld aan maximaal 130% van de WNT-norm¹ kunnen er verschillen bestaan in de hoogte van de salarissen. Dit wordt veroorzaakt door individuele keuzemogelijkheden van de secundaire arbeidsvoorwaarden, zoals het gebruik van een door de onderneming ter beschikking gestelde auto.²

¹ De WNT-norm voor 2023 bedraagt € 223.000.

² De beloningsgegevens onder Ad 1., Ad 2. en Ad 3. zijn opgesteld op basis van de IFRS-grondslagen voor de jaarrekening en niet volgens de definitie van de WNT. Dit kan tot gevolg hebben dat, hoewel wordt voldaan aan een maximale bezoldiging van 130% van de WNT-norm, de totale bezoldiging per individu op basis van de IFRS-grondslagen daarvan af kan wijken.

Ad 1. Vast bruto jaarsalaris

Het vaste salaris van de heer Otto bedroeg in het kalenderjaar 2023 € 260.000, inclusief 8% vakantietoeslag. Het vaste salaris van de heer Bien bedroeg € 240.000, inclusief 8% vakantietoeslag. Het vaste salaris van mevrouw Visser bedroeg € 250.000, inclusief 8% vakantietoeslag en het vaste salaris van de heer Schut bedroeg € 246.000, inclusief 8% vakantietoeslag.

Ad 2. Pensioenvoorziening

De pensioenkosten betreffen de afdracht van reguliere pensioenpremies. De heffingsgrondslag hiervoor is het pensioengevende vaste bruto jaarsalaris tot het fiscale maximum van € 128.810. In het verslagjaar werd per lid van de Raad van Bestuur € 23.000 aan pensioenpremies afgedragen.

Ad 3. Sociale lasten en overige beloningselementen

Over 2023 bedroeg het totale bedrag aan sociale lasten en premies, de werkgeversbijdrage in de premie van de zorgverzekering en tegemoetkomingen in het kader van het persoonlijk budget arbeidsvoorwaarden voor de heer Bien € 16.000 en voor de heren Otto, en Schut en mevrouw Visser € 17.000.

Beloningsverhoudingen

De mediaan van de beloning van alle medewerkers van Alliander afgezet tegen de beloning van de voorzitter van de Raad van Bestuur resulteert in de volgende beloningsverhoudingen:

	2023	2022	2021	2020	2019
Verhouding	3,7	3,7	3,7	3,6	3,6

Uitgangspunten:

- Bij de berekening zijn de volgende elementen voor zowel de medewerkers als de voorzitter van de Raad van Bestuur betrokken: de vaste beloning, het werkgeversdeel pensioenpremie, de sociale lasten en de overige toepasselijke beloningselementen.
- Zowel fulltime- als parttime-medewerkers zijn in de berekening betrokken.

Beloningsbeleid Raad van Commissarissen

De beloning van de leden van de Raad van Commissarissen is vast en onafhankelijk van de resultaten van de onderneming. De beloning is in 2011 vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De beloning bestaat uit een vaste jaarlijkse bruto-vergoeding voor de voorzitter en een vaste jaarlijkse bruto-vergoeding voor de overige leden. De vergoedingen worden jaarlijks aangepast aan de loonontwikkelingen op grond van de CAO Netwerkbedrijven. De leden van de Raad van Commissarissen hebben tevens recht op een onkostenvergoeding. Alliander verstrekt aan zijn commissarissen geen persoonlijke leningen, garanties en dergelijke. Voor de leden van de Raad van Commissarissen is een bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering afgesloten.

De leden van de Raad van Commissarissen van Alliander kwalificeren op grond van de WNT als toezichthoudende topfunctionarissen van Liander. De beloning van de Raad van Commissarissen voor de toezichthoudende werkzaamheden voor Alliander is gelijkgesteld aan de maximumbeloning voor de toezichthoudende werkzaamheden voor Liander, hoewel hier niet wettelijk toe verplicht. De maximale beloning volgens de WNT van de voorzitter van de Raad van Commissarissen bedraagt 15% van de voor Liander geldende WNT-maximumnorm en van een lid van de Raad van Commissarissen 10% van de voor Liander geldende WNT-maximumnorm. De Raad van Commissarissen blijft met de aandeelhouders in gesprek over een passende beloning voor de toezichthoudende werkzaamheden in lijn met de omvang van investeringen, risico's en maatschappelijke relevantie van de onderneming, en de daarbij passende eisen aan kwaliteit én benodigde tijdsinvestering van de commissarissen in het uitoefenen van adequaat, goed en scherp toezicht. Voor een overzicht van de totale beloning van de Raad van Commissarissen over 2023 wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.

WNT

De WNT is niet van toepassing op Alliander, maar wel op de netbeheerder Liander. De WNT verplicht te rapporteren over de bezoldiging van (gewezen) topfunctionarissen. In het jaarbericht van de netbeheerder, dat in het tweede kwartaal van 2024 zal worden gepubliceerd, wordt verslag gedaan over de WNT-vereisten.

Jaarrekening



Inhoudsopgave

Geconsolideerde jaarrekening	136
Geconsolideerde balans	136
Geconsolideerde winst- en verliesrekening	137
Overzicht totaalresultaat	137
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	138
Mutatieoverzicht van het geconsolideerd eigen vermogen	139
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	140
IFRS	140
Grondslagen voor de consolidatie	142
Noot 1 Bedrijfscombinaties	153
Noot 2 Gesegmenteerde informatie	153
Noot 3 Materiële vaste activa en gebruiksrecht vaste activa	156
Noot 4 Immateriële vaste activa	159
Noot 5 Investerings in deelnemingen en joint ventures	160
Noot 6 Beleggingen in obligaties	160
Noot 7 Overige financiële activa (inclusief kortlopend deel)	161
Noot 8 Derivaten	161
Noot 9 Voorraden	161
Noot 10 Handelsvorderingen en overige vorderingen	162
Noot 11 Liquide middelen	162
Noot 12 Eigen vermogen	162
Noot 13 Rentedragende verplichtingen	163
Noot 14 Vooruitontvangen opbrengsten	164
Noot 15 Voorzieningen voor personeelsbeloningen	165
Noot 16 Overige voorzieningen	167
Noot 17 Latente belastingen	167
Noot 18 Handelsschulden en overige te betalen posten	168
Noot 19 Leases	168
Noot 20 Voorwaardelijke activa en verplichtingen	170
Noot 21 Netto-omzet	171
Noot 22 Overige baten	171
Noot 23 Kosten van inkoop en uitbesteed werk	171
Noot 24 Personeelskosten	172
Noot 25 Overige bedrijfskosten	174
Noot 26 Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen vaste activa	174
Noot 27 Financiële baten	175
Noot 28 Financiële lasten	175
Noot 29 Belastingen	175
Noot 30 Toelichting op het geconsolideerd kasstroomoverzicht	176
Noot 31 Vergunningen	176
Noot 32 Verbonden partijen	176
Noot 33 Activa en passiva aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten	177
Noot 34 Informatie over risico's en financiële instrumenten	177
Noot 35 Het gebruik van aannames, veronderstellingen en schattingen in de jaarrekening (kritische waarderingsgrondslagen)	183
Noot 36 Gebeurtenissen na balansdatum	185
Enkelvoudige jaarrekening	186
Enkelvoudige balans (per 31 december, vóór winstbestemming)	186
Enkelvoudige winst- en verliesrekening	187
Enkelvoudig overzicht van het totaalresultaat	187
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening	188
Grondslagen voor de financiële verslaggeving	188
Noot 37 Materiële vaste activa en gebruiksrecht vaste activa	189

Noot 38 Immateriële vaste activa	190
Noot 39 Investerings in deelnemingen	191
Noot 40 Overige financiële activa	191
Noot 41 Overige vorderingen en vorderingen op groepsmaatschappijen	192
Noot 42 Liquide middelen	192
Noot 43 Eigen vermogen	192
Noot 44 Langlopende verplichtingen	192
Noot 45 Verplichtingen uit hoofde van leases	193
Noot 46 Vooruitontvangen opbrengsten	193
Noot 47 Voorzieningen	194
Noot 48 Kortlopende verplichtingen en overlopende passiva	194
Noot 49 Voorwaardelijke activa en verplichtingen	195
Noot 50 Bedrijfsopbrengsten	195
Noot 51 Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	195
Noot 52 Personeelskosten	196
Noot 53 Afschrijvingen	196
Noot 54 Overige bedrijfskosten	197
Noot 55 Financiële baten	197
Noot 56 Financiële lasten	197
Noot 57 Belastingen	197
Noot 58 Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	198
Voorstel winstbestemming 2023	199
Gebeurtenissen na balansdatum	199
Dochterondernemingen en overige deelnemingen	200

Geconsolideerde jaarrekening

Geconsolideerde balans

€ miljoen	Noot	2023	2022
Activa			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	3	9.972	9.091
Gebruiksrecht vaste activa	3	130	122
Immateriële vaste activa	4	316	317
Investerings in deelnemingen en joint ventures	5	11	16
Overige financiële activa	7	38	39
Latente belastingvorderingen	17	42	141
Totaal vaste activa		10.509	9.726
Vlottende activa			
Vorraden	9	193	141
Handels- en overige vorderingen	10	473	330
Financiële vlottende activa	7	47	128
Liquide middelen	11	244	205
Totaal vlottende activa		957	804
Activa aangehouden voor verkoop	33	180	162
Totaal activa		11.646	10.692
Eigen vermogen en verplichtingen			
Eigen vermogen			
Aandelenkapitaal	12	684	684
Agioreserve		671	671
Achtergestelde eeuwigdurende obligatielening		495	495
Hedge reserve		5	5
Overige reserves		2.627	2.517
Resultaat boekjaar		267	198
Totaal eigen vermogen		4.749	4.570
Verplichtingen			
Langlopende verplichtingen			
Rentedragende verplichtingen	13	3.137	3.000
Verplichtingen uit hoofde van leases	19	107	102
Vooruitontvangen opbrengsten	14	2.021	1.965
Voorzieningen voor personeelsbeloningen	15	20	18
Latente belastingverplichtingen	17	-	-
Overige voorzieningen	16	11	13
Totaal langlopende verplichtingen		5.296	5.098
Kortlopende verplichtingen			
Handelsschulden en overige te betalen posten	18	171	155
Belastingverplichtingen	18	117	49
Rentedragende verplichtingen	13	901	426
Verplichtingen uit hoofde van leases	19	23	21
Voorzieningen voor personeelsbeloningen	15	46	35
Overlopende passiva	8, 18	323	322
Totaal kortlopende verplichtingen		1.581	1.008
Totaal verplichtingen		6.877	6.106
Verplichtingen aangehouden voor verkoop		20	16
Totaal eigen vermogen en verplichtingen		11.646	10.692

Geconsolideerde winst- en verliesrekening

€ miljoen	Noot	2023	2022
Bedrijfsopbrengsten			
Netto-omzet	21	2.725	2.150
Overige baten	22	54	63
Totaal bedrijfsopbrengsten		2.779	2.213
Bedrijfskosten			
Kosten van inkoop en uitbesteed werk	23	-1.027	-762
Personeelskosten	24	-857	-710
Overige bedrijfskosten	25	-249	-186
Totaal kosten van inkoop, uitbesteed werk en operationele kosten		-2.133	-1.658
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen vaste activa	26	-532	-539
Af: Werk uitgevoerd door de groep en gekapitaliseerd als materiële vaste activa in uitvoering		318	294
Totaal bedrijfskosten		-2.347	-1.903
Bedrijfsresultaat		432	310
Financiële baten	27	9	1
Financiële lasten	28	-78	-54
Resultaat na belastingen deelnemingen en joint ventures	5	-3	3
Resultaat voor belastingen		360	260
Belastingen	29	-93	-62
Resultaat na belastingen uit voortgezette bedrijfsactiviteiten		267	198
Aandeel van derden in resultaat		-	-
Resultaat na belastingen		267	198

Het resultaat na belastingen is vrijwel volledig toerekenbaar aan de aandeelhouders van Alliander N.V.

Overzicht totaalresultaat

Het totaalresultaat is als volgt opgebouwd:

€ miljoen	2023	2022
Resultaat na belastingen	267	198
Overige elementen totaalresultaat		
Elementen die via het resultaat afgewikkeld worden		
Mutatie hedge reserve	-	7
Totaalresultaat na belastingen	267	205

Het totaalresultaat na belastingen is vrijwel volledig toerekenbaar aan de aandeelhouders van Alliander N.V.

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

€ miljoen	Noot	2023	2022
Kasstroom uit operationele activiteiten	<u>30</u>		
Resultaat na belastingen		267	198
Aanpassingen voor:			
- financiële baten en lasten	<u>27, 28</u>	69	53
- belastingen	<u>29</u>	93	62
- resultaat na belastingen deelnemingen en joint ventures en minderheidsbelang derden	<u>5</u>	3	-3
- afschrijvingen, amortisaties en bijzondere waardeverminderingen	<u>22, 26</u>	449	456
- boekresultaat verkopen		-5	-13
Veranderingen in werkkapitaal:			
- voorraden		-63	-96
- handels- en overige vorderingen		-134	4
- handelsschulden en overlopende passiva		93	35
Totaal veranderingen in werkkapitaal		-104	-57
Mutatie belastinglatenties, voorzieningen, derivaten en overig		18	-20
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		790	676
Betaalde rente		-67	-50
Ontvangen rente		-	-
Ontvangen dividend deelnemingen		3	6
Betaalde (ontvangen) winstbelasting		-2	-60
Kasstroom uit operationele activiteiten		724	572
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	<u>30</u>		
Investeringen in immateriële vaste activa	<u>4</u>	-	-1
Investeringen in materiële vaste activa	<u>3</u>	-1.411	-1.228
Bijdrage investeringen van derden	<u>14</u>	140	142
Verkoop deelnemingen/bedrijfspanen	<u>22</u>	13	12
Verstrekke leningen	<u>6</u>	-5	-8
Aflossing op verstrekte leningen	<u>13</u>	33	8
Betaalde (aflossing) waarborgsommen	<u>7</u>	51	-100
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-1.179	-1.175
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	<u>30</u>		
Uitgifte green bond	<u>13</u>	497	498
Afgeloste EMTN		-	-400
Aangetrokken (aflossing) ECP-financiering	<u>13</u>	200	300
Aangetrokken langlopende leningen	<u>13</u>	41	-
Afgeloste langlopende leningen	<u>14</u>	-126	-8
Ontvangen (aflossing) waarborgsommen	<u>13</u>	-	-72
Afgeloste leaseverplichtingen	<u>19</u>	-28	-25
Vergoeding achtergestelde eeuwigdurende obligatielening	<u>12</u>	-8	-8
Betaald dividend		-82	-101
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		494	184
Nettokasstroom		39	-419
Liquide middelen per 1 januari		205	624
Nettokasstroom		39	-419
Liquide middelen per 31 december		244	205

Mutatieoverzicht van het geconsolideerd eigen vermogen

€ miljoen	Noot	Aan aandeelhouders en andere vermogenverschaffers toerekenbaar eigen vermogen						
		Aandelen- kapitaal	Agioreserve	Achtergestelde eeuwig- durende obligatielening	Hedge- reserve	Overige reserves	Resultaat boekjaar	Totaal
Per 1 januari 2022		684	671	495	-2	2.380	242	4.470
Nettoresultaat 2022		-	-	-	-	-	198	198
Resultaat interest rate swap		-	-	-	7	-	-	7
Totaalresultaat 2022		-	-	-	7	-	198	205
Vergoeding achtergestelde eeuwigdurende obligatielening na belastingen		-	-	-	-	-6	-	-6
Dividend 2021		-	-	-	-	-	-101	-101
Bestemming resultaat 2021		-	-	-	-	141	-141	-
Overige mutaties ¹		-	-	-	-	2	-	2
Totaal mutaties		-	-	-	7	137	-44	100
Per 31 december 2022		684	671	495	5	2.517	198	4.570
Nettoresultaat 2023		-	-	-	-	-	267	267
Totaalresultaat 2023		-	-	-	-	-	267	267
Vergoeding achtergestelde eeuwigdurende obligatielening na belastingen	12	-	-	-	-	-6	-	-6
Dividend 2022		-	-	-	-	-	-82	-82
Bestemming resultaat 2022		-	-	-	-	116	-116	-
Totaal mutaties		-	-	-	-	110	69	179
Per 31 december 2023		684	671	495	5	2.627	267	4.749

1 Dit betreft afrondingsverschillen.

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Waarderingsgrondslagen

Alliander N.V. is een naamloze vennootschap die statutair is gevestigd in Arnhem (Utrechtseweg 68, 6812 AH Arnhem).

Deze jaarrekening 2023 is op 28 februari 2024 ondertekend door de leden van de Raad van Bestuur en door de leden van de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen zal de jaarrekening ter vaststelling voorleggen aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 17 april 2024. De in de jaarrekening gehanteerde grondslagen van waarderings- en resultaatbepaling zijn gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de vennootschap.

Samenstelling groep

Alliander N.V. is een naamloze vennootschap die statutair is gevestigd in Arnhem. De belangrijkste activiteiten van Alliander en zijn 100% dochterondernemingen (hierna aangeduid als 'Alliander', de 'Alliander-groep', 'de groep' of vergelijkbare aanduidingen) omvatten het beheer van elektriciteits- en gasnetwerken in ongeveer een derde van Nederland en het leveren van netwerk gerelateerde diensten.

Dochteronderneming Liander is eigenaar van, en voert het beheer over de regionale gas- en elektriciteitsnetwerken in Gelderland, Friesland, Noord-Holland en delen van Zuid-Holland, Flevoland en Noordoostpolder. Overeenkomstig de Elektriciteitswet 1998 (E-wet) en Gaswet (G-wet) zijn het beheer van de netten en de regionale distributie van elektriciteit en gas een exclusieve verantwoordelijkheid van de netbeheerder. Qirion levert diensten op het gebied van aanleg en onderhoud van complexe energie-infrastructuren. Alliander AG verricht onder andere activiteiten op het gebied van netbeheer. Kenter B.V. houdt zich bezig met innovatieve oplossingen voor energiemeting en energiemanagement. Alliander Telecom N.V., TReNT B.V., TReNT Infra B.V. en de joint operation Utility Connect B.V. zijn actief op het vlak van datacommunicatie voor de groep en derden. Met de in de afgelopen jaren opgerichte dochterondernemingen, waaronder Firan en ENTRNCE, initieert en faciliteert Alliander ontwikkelingen en activiteiten op het vlak van verduurzaming van de Nederlandse energievoorziening.

Minderheidsbelangen van derden

Alliander kent een minderheidsbelang van derden in activiteiten van de groep. Dit betreft ultimo 2023 een belang van 5% van de Gemeente Nijmegen in Indigo B.V., een belang van 5% van de Gemeente Hengelo in Warmtenetwerk Hengelo B.V., een belang van 5% van de gemeente Didam in Warmtenetwerk Didam B.V. en een belang van 25% in Warmte-Infrastructuur Limburg Geothermie B.V., allen dochterondernemingen van Firan. Zie [noot 12](#).

IFRS

De jaarrekening van Alliander is opgesteld op basis van de International Financial Reporting Standards (IFRS) per 31 december 2023, die door de Europese Unie (EU) zijn goedgekeurd en de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW. IFRS omvat zowel de IFRS-standaarden als de International Accounting Standards, die door de International Accounting Standards Board (IASB) zijn uitgebracht, en de interpretaties van IFRS- en IAS-standaarden, uitgebracht door het IFRS Interpretations Committee (IFRIC) respectievelijk het Standing Interpretations Committee (SIC).

De belangrijkste grondslagen voor waardering en resultaatbepaling die zijn gehanteerd bij het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening worden hierna beschreven. Het historische kostenprincipe wordt gehanteerd. In afwijking hiervan geldt dat bepaalde activa en verplichtingen, waaronder derivaten, tegen reële waarde worden gewaardeerd. Tenzij anders vermeld, zijn deze waarderingsgrondslagen consistent toegepast voor alle boekjaren die in deze jaarrekening zijn opgenomen.

Het opstellen van een jaarrekening brengt met zich mee dat gebruik wordt gemaakt van schattingen en veronderstellingen die zijn gebaseerd op ervaringen uit het verleden en op factoren die naar het oordeel van het management aanvaardbaar zijn, gegeven de specifieke omstandigheden. Deze schattingen en veronderstellingen zijn van invloed op de waardering en presentatie van de gerapporteerde activa en verplichtingen, op de niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen evenals op de gedurende het boekjaar gerapporteerde baten en lasten. De werkelijke uitkomsten kunnen afwijken van de gehanteerde schattingen en veronderstellingen. In [noot 35](#) bij de jaarrekening wordt nadere informatie verstrekt over die gebieden en posten in de jaarrekening waar gebruik wordt gemaakt van schattingen en veronderstellingen. Tenzij anders vermeld, luiden alle in de jaarrekening opgenomen bedragen in miljoenen euro's.

Ongerealiseerde winsten op transacties tussen de Alliander-groep en haar deelnemingen dan wel joint ventures worden geëlimineerd naar rato van het belang van de groep in de deelneming of de joint venture. Ongerealiseerde verliezen worden eveneens geëlimineerd, tenzij de desbetreffende transactie aanleiding geeft tot het verantwoorden van een bijzonder waardeverminderingverlies. De waarderingsgrondslagen van deelnemingen en joint ventures worden indien nodig aangepast om een consistente toepassing van waarderingsgrondslagen binnen de Alliander-groep te realiseren.

Nieuwe en/of gewijzigde IFRS-standaarden die van toepassing zijn in 2023

De IASB heeft nieuwe en gewijzigde standaarden uitgebracht, die met ingang van boekjaar 2023 van toepassing zijn op Alliander. Onderstaande nieuwe standaard en aanpassingen van standaarden zijn goedgekeurd door de Europese Unie.

Aanpassing IAS 12 Income taxes: 'International Tax Reform – Pillar Two Model Rules'

Op 31 december 2023 is de Wet minimumbelasting 2024 in werking getreden, op grond van Richtlijn (EU) 2022/2523, gebaseerd op de Pillar 2 regels van de OESO/G20. Volgens de wetgeving dient op multinationale groepen, die volgens de geconsolideerde jaarrekening van de uiteindelijke moeder een omzet van € 750 miljoen of meer hebben, per jurisdictie een minimale effectieve belastingdruk van 15% te zijn toegepast. Indien deze belastingdruk lager is, vindt er mogelijk een bijheffing plaats.

De Wet minimumbelasting 2024 is van toepassing op Alliander N.V. aangezien de omzet volgende de geconsolideerde jaarrekening van de uiteindelijke moederentiteit van de groep, Alliander N.V., in ten minste twee van de vier verslagjaren voorafgaand aan het boekjaar 2024 ten minste € 750 miljoen bedraagt.

Uit een analyse blijkt dat voor alle groepsmaatschappijen in Nederland, Duitsland, België en Zweden op basis van de beschikbare financiële gegevens gebruik kan worden gemaakt van de tijdelijke veilige havenregels (regels ter verlichting van de nalegingsverplichtingen) in het boekjaar 2024, waardoor de bijheffing nihil zou bedragen.

Op basis van een aanpassing van IAS 12 is sprake van een tijdelijke, verplichte vrijstelling van de verantwoording van uitgestelde belastingen die voortvloeien uit de introductie van de mondiale minimumbelasting. Dit ter voorkoming van verschillende interpretaties van de toepassing van Pillar 2 en het effect op de uitgestelde belastingen in de jaarrekening. Hoe lang deze vrijstelling zal duren is nog niet bekend. Alliander blijft de impact van de Pillar 2-wetgeving inzake de Wet minimumbelasting 2024 op haar toekomstige financiële prestaties beoordelen.

Overige nieuwe of gewijzigde standaarden in 2023

- Nieuw: IFRS 17 'Insurance Contracts';
- Aanpassing IFRS 17 Insurance Contracts: 'Initial Application of IFRS 17 and IFRS 9 – Comparative Information';
- Aanpassing IAS 1 Presentation of Financial Statements en IFRS Practice Statement 2: 'Disclosure of Accounting policies';
- Aanpassing IAS 8 Accounting policies, Changes in Accounting Estimates and Errors: 'Definition of Accounting Estimates';
- Aanpassing IAS 12 Income taxes: 'Deferred Tax related to Assets and Liabilities arising from a single transaction'.

Deze nieuwe standaard en wijzigingen van standaarden hebben geen materiële impact op Alliander en/of zijn niet of zeer beperkt relevant voor Alliander en worden om die redenen niet nader toegelicht in deze jaarrekening.

Verwachte wijzigingen in waarderingsgrondslagen

Naast bovengenoemde nieuwe en gewijzigde standaarden, heeft de IASB gewijzigde standaarden uitgebracht die op latere boekjaren van toepassing zullen zijn op Alliander. Deze standaarden kunnen alleen worden toegepast als zij zijn goedgekeurd door de Europese Unie.

De toekomstige gewijzigde standaarden betreffen:

- Aanpassing IAS 1 Presentation of Financial Statements: 'Classification of Liabilities as Current or Non-current' and 'Non-current liabilities with Covenants';
- Aanpassing IFRS 16 Leases: 'Lease Liability in a Sale and leaseback';
- Aanpassing IAS 7 Statement of Cash Flows en IFRS 7 Financial Instruments - disclosures: 'Supplier Finance Arrangements';
- Aanpassing IAS 21 The Effects of Changes in Foreign Exchange Rates: 'Lack of Exchangeability'.

Deze gepubliceerde toekomstige wijzigingen van standaarden zijn niet of beperkt relevant voor Alliander en/of hebben geen materiële impact op Alliander en worden om die redenen niet nader toegelicht in deze jaarrekening.

Grondslagen voor de consolidatie

Dochterondernemingen

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van Alliander en zijn dochterondernemingen. Dochterondernemingen zijn ondernemingen waarop Alliander, direct of indirect, beslissende zeggenschap uitoefent over het operationele en financiële beleid teneinde daar voordelen uit te behalen. Bij de bepaling of er sprake is van beslissende zeggenschap worden de bestaande en potentiële stemrechten, die thans uitoefenbaar of converteerbaar zijn, meegenomen, alsmede het bestaan van andere overeenkomsten die Alliander in staat stellen het operationele en financiële beleid te bepalen.

De activa, verplichtingen en resultaten van dochterondernemingen worden integraal geconsolideerd. De resultaten van geconsolideerde maatschappijen die zijn verkregen gedurende het jaar worden meegenomen vanaf de datum waarop de beslissende zeggenschap over deze ondernemingen is verkregen. Dochterondernemingen worden gedeconsolideerd vanaf het moment waarop geen beslissende zeggenschap meer kan worden uitgeoefend.

De zogeheten overnamemethode (of 'acquisition method') wordt toegepast bij de verwerking van overnames van dochterondernemingen door Alliander. De kostprijs van de overname wordt bepaald door op de datum van overname de reële waarde van de overgenomen activa, de uitgegeven eigen vermogensinstrumenten en de aangegane of overgenomen schulden te bepalen. De overgedragen vergoeding omvat de reële waarde van alle activa of verplichtingen die voortvloeien uit een voorwaardelijke vergoedingsregeling. De identificeerbare activa en verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen die zijn overgenomen bij een acquisitie worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde op acquisitiedatum, onafhankelijk van de omvang van het aan minderheidsbelangen toe te rekenen deel (zie tevens de waarderingsgrondslagen betreffende goodwill). Voor elke bedrijfscombinatie wordt bepaald of enig minderheidsbelang in de overgenomen partij gewaardeerd wordt tegen reële waarde of tegen het evenredige deel van het minderheidsbelang in de identificeerbare nettoactiva van de overgenomen partij. De belangen van derden in het groepsvermogen en het groepsresultaat worden separaat gepresenteerd als 'minderheidsbelangen', respectievelijk 'resultaat na belastingen toerekenbaar aan minderheidsaandeelhouders'.

Intercompany-transacties, balansposten en ongerealiseerde winsten op transacties tussen dochterondernemingen worden geëlimineerd. Ongerealiseerde verliezen worden eveneens geëlimineerd, tenzij de transactie aanleiding geeft tot het verantwoord van een bijzonder waardeverminderverslies. De waarderingsgrondslagen van dochterondernemingen zijn indien nodig aangepast om een consistente toepassing van waarderingsgrondslagen binnen de Alliander-groep te waarborgen.

Deelnemingen en joint arrangements

Deelnemingen zijn die entiteiten waarop Alliander, direct of indirect, invloed van betekenis uitoefent op het financiële en operationele beleid, maar geen beslissende zeggenschap. Over het algemeen is hier sprake van indien Alliander tussen de 20% en 50% van de stemrechten kan uitoefenen.

Joint ventures zijn gezamenlijke overeenkomsten waarbij de partijen die gezamenlijke zeggenschap over de overeenkomst hebben rechten hebben op de nettoactiva van de overeenkomst. Deze partijen worden deelnemers in een joint venture genoemd.

Een gezamenlijke bedrijfsactiviteit (joint operation) is een gezamenlijke overeenkomst waarbij de partijen die gezamenlijke zeggenschap over de overeenkomst hebben (waaronder Alliander), rechten hebben op de activa en aansprakelijk zijn voor de verplichtingen die verband houden met de overeenkomst. Deze partijen worden deelnemers in een gezamenlijke bedrijfsactiviteit genoemd. Alliander neemt bij een gezamenlijke bedrijfsactiviteit zijn activa en verplichtingen, opbrengsten en lasten in de gezamenlijke bedrijfsactiviteit op. In [Dochterondernemingen en overige deelnemingen](#) is een overzicht opgenomen van de dochterondernemingen en overige deelnemingen.

Investeringen in deelnemingen en belangen in joint ventures worden gewaardeerd volgens de 'equity method'. De initiële waardering vindt plaats tegen historische kostprijs. De boekwaarde van de deelneming of de joint venture omvat de goodwill die bij de verwerving van de deelneming of het aangaan van de joint venture is betaald en het aandeel van Alliander in de wijzigingen in het eigen vermogen van de deelneming, respectievelijk joint venture na het moment van verwerving, respectievelijk aangaan daarvan. Het aandeel in de gerealiseerde resultaten van de deelneming na overnamedatum wordt in de winst-en-verliesrekening opgenomen en het aandeel in de wijziging in de niet-gerealiseerde resultaten van de deelnemingen na overnamedatum wordt opgenomen in het overige totaalresultaat. In het geval dat de (gecumuleerde) verliezen van de deelneming en/of joint venture de boekwaarde overstijgen, worden deze verliezen niet meer verwerkt, tenzij Alliander de verplichting heeft of betalingen heeft gedaan om deze verliezen aan te zuiveren. In dat geval wordt ten laste van het resultaat een voorziening getroffen.

Ongerealiseerde winsten op transacties tussen de Alliander-groep en zijn deelnemingen dan wel joint ventures worden geëlimineerd naar rato van het belang van de groep in de deelneming of de joint venture. Ongerealiseerde verliezen worden eveneens geëlimineerd, tenzij de desbetreffende transactie aanleiding geeft tot het verantwoorden van een bijzonder waardeverminderingverlies. De waarderingsgrondslagen van deelnemingen en joint ventures worden indien nodig aangepast om een consistente toepassing van waarderingsgrondslagen binnen de Alliandergroep te realiseren.

Reikwijdte van de consolidatie

2023

Behalve de oprichting van de 100% groepsmaatschappij Kenter Employment BV in 2023, zijn er geen groepsmaatschappijen opgericht dan wel aangekocht dan wel verkocht.

2022

In 2022 is door Alliander AG de vennootschap InfraSignal GmbH opgericht. Hierbij zijn door middel van een juridische afsplitsing uit Alliander Stadtlicht GmbH de activiteiten op het gebied van aanleg en onderhoud van verkeerregelinstanties in Berlijn ondergebracht. Per 31 december 2022 zijn de aandelen van InfraSignal GmbH overgedragen aan de gemeente Berlijn. Voorts zijn in 2022 door Alliander N.V. twee vennootschappen opgericht, waarbij de warmtenetten in Almere en in Duiven/Westervoort vanuit Liander N.V. zijn overgedragen aan deze vennootschappen. Tegenover deze nieuwe vennootschappen staat de verkoop van Stam Heerhugowaard Holding B.V. Deze verkoop is op 10 januari 2022 geëffectueerd.

Segmentrapportage

Segmenten worden gerapporteerd in overeenstemming met de wijze waarop intern gerapporteerd wordt aan de 'Chief Operating Decision-Maker' (CODM). De Raad van Bestuur is geïdentificeerd als de hoogstgeplaatste functionaris (CODM), die verantwoordelijk is voor de toewijzing van middelen en voor de beoordeling van prestaties van de segmenten. De interne rapportages zijn gebaseerd op de grondslagen die voor de geconsolideerde jaarrekening worden toegepast. De intern gerapporteerde resultaten zijn op vergelijkbare basis, dat wil zeggen exclusief bijzondere posten en fair value-mutaties. In [noot 2](#) is de aansluiting naar de gerapporteerde cijfers opgenomen.

Alliander onderscheidt de volgende segmenten:

- Netbeheerder Liander;
- Overig.

Omrekening van vreemde valuta

Functionele en presentatievaluta

De posten in de jaarrekening van iedere entiteit die tot de Alliander-groep behoort, worden geadmistreerd in de valuta van de primaire economische omgeving waarin de betrokken entiteit opereert ('de functionele valuta'). De geconsolideerde jaarrekening wordt opgesteld in euro's, de functionele en presentatievaluta van Alliander.

Omrekening van transacties en balansposten in vreemde valuta

Transacties in vreemde valuta worden omgerekend naar de functionele valuta tegen de op dat moment geldende valutakoers. Monetaire activa en verplichtingen in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koers per balansdatum. Valuta-omrekeningverschillen voortvloeiend uit de afwikkeling van in vreemde valuta luidende transacties, respectievelijk voortvloeiend uit de omrekening per balansdatum, worden in het resultaat verwerkt, tenzij deze rechtstreeks worden verwerkt in het totaalresultaat als kasstroomafdekking of afdekking van een netto-investering in een buitenlandse entiteit.

Omrekeningsverschillen op monetaire beleggingen in obligaties worden in het resultaat verantwoord, indien zij betrekking hebben op de omrekening van de geamortiseerde kostprijs in vreemde valuta.

Bijzondere waardeverminderingen

Om bijzondere waardeverminderingen te bepalen, worden activa gegroepeerd op het laagste niveau waarop deze separaat identificeerbare kasstromen genereren. Deze groepering van activa wordt aangeduid als kasstroomgenererende eenheid. Voor goodwill geldt dat het niveau waarop groepering van activa plaatsvindt, overeenkomt met de wijze waarop intern de goodwill door het management wordt beoordeeld. Bijzondere waardeverminderingen van kasstroomgenererende eenheden worden in eerste instantie gealloceerd aan de goodwill van de kasstroomgenererende eenheid (of groep van kasstroomgenererende eenheden) en vervolgens pro rata aan de boekwaarde van de overige activa van de kasstroomgenererende eenheid.

Voor goodwill wordt conform IFRS jaarlijks vastgesteld of er mogelijk sprake is van een bijzondere waardevermindering door de boekwaarde van de kasstroomgenererende eenheid (of groep van kasstroomgenererende eenheden) waaraan deze is toegerekend te vergelijken met de realiseerbare waarde. Een bijzonder waardeverminderingverlies, het verschil tussen de boekwaarde en realiseerbare waarde, wordt verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

Voor alle overige vaste activa vindt een dergelijke berekening alleen plaats indien gebeurtenissen of veranderingen in omstandigheden hiertoe aanleiding geven (triggering event analyse). Op basis van de uitkomsten van deze berekening wordt vastgesteld of er sprake is van een bijzondere waardevermindering van materiële vaste activa, immateriële activa of financiële vaste activa. Jaarlijks en bij tussentijdse publicatie wordt geëvalueerd of dergelijke gebeurtenissen of veranderingen aan de orde zijn.

In 2023 zijn er geen wijzigingen in CGU's. In 2022 is Alliander Digital Solutions B.V. als separate CGU toegevoegd aan de CGU's.

De realiseerbare waarde is de hoogste van de verkoopprijs, verminderd met de kosten om het actief te verkopen of de bedrijfswaarde. Bij het bepalen van de bedrijfswaarde worden geschatte toekomstige kasstromen contant gemaakt tegen een disconteringsvoet vóór belastingen. Deze disconteringsvoet reflecteert de tijdswaarde van geld en de risico's die specifiek met het betrokken actief verband houden. Indien bepaalde activa niet zelfstandig kasstromen genereren, dan wordt de realiseerbare waarde bepaald voor de kasstroomgenererende eenheid waarvan het desbetreffende actief deel uitmaakt.

Indien een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies is opgehouden te bestaan, dan wordt dit slechts teruggedraaid ten gunste van het resultaat tot het bedrag van de oorspronkelijke boekwaarde, verminderd met reguliere afschrijvingen en amortisatie tot het moment van terugboeking van het verlies. Bijzondere waardeverminderingverliezen op goodwill worden niet teruggeboekt.

Beëindigde bedrijfsactiviteiten en activa aangehouden voor de verkoop

Vaste activa en activa die behoren tot de belangrijke activiteiten die worden aangehouden voor de verkoop, alsmede de verplichtingen die daaraan zijn toe te wijzen, worden separaat getoond op de balans. Activa worden als zodanig aangemerkt indien Alliander zich heeft gecommitteerd het betrokken actief te verkopen, het verkoopproces in gang is gezet en de vermoedelijke verkoop naar verwachting zal plaatsvinden binnen één jaar nadat het betrokken actief als aangehouden voor de verkoop wordt geclassificeerd. Op deze activa wordt niet meer afgeschreven, doch afwaardering vindt plaats naar de reële waarde, verminderd met de verwachte verkoopkosten indien deze waarde lager is dan de boekwaarde. Indien de verkoop niet binnen één jaar heeft plaatsgevonden worden het betrokken actief alsmede de verplichtingen die daaraan zijn toe te wijzen niet langer separaat getoond op de balans, tenzij de overschrijding van de periode van één jaar het gevolg is van gebeurtenissen of omstandigheden waarover Alliander geen controle heeft en Alliander vasthoudt aan zijn plan om het betrokken actief te verkopen.

De activa die worden aangehouden voor verkoop en de daarbij behorende verplichtingen worden in de balans separaat verantwoord vanaf het moment dat deze als zodanig worden aangemerkt. De vergelijkende cijfers in de balans worden op dit punt niet aangepast. Een beëindigde bedrijfsactiviteit is een belangrijke activiteit die ofwel is beëindigd ofwel is geclassificeerd als aangehouden voor verkoop. De resultaten uit beëindigde bedrijfsactiviteiten omvatten de resultaten over het gehele boekjaar tot aan het moment van afsluiting. De vergelijkende cijfers worden eveneens aangepast.

Materiële vaste activa

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

- Terreinen en gebouwen;
- Netwerken;
- Overige vaste bedrijfsmiddelen;
- Activa in uitvoering/vooruitbetaalde activa.

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen historische kostprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. Alliander heeft bij de overgang naar IFRS op 1 januari 2004 gebruikgemaakt van de optie in IFRS 1 'First-time Adoption of International Financial Reporting Standards' om netwerken te waarderen tegen de veronderstelde kostprijs op dat moment.

De historische kostprijs omvat alle uitgaven die direct zijn toe te rekenen aan de aanschaf van de materiële vaste activa of productie ervan voor eigen gebruik. De kostprijs van activa die intern zijn geproduceerd, bevat de directe kosten van materialen, arbeid en andere directe productiekosten die aan de productie van het actief zijn toe te wijzen, respectievelijk de kosten die benodigd zijn om het actief in operationele staat te brengen.

Kosten van leningen die verband houden met de aanschaf van materiële vaste activa of met activa in uitvoering worden met ingang van 1 januari 2009 geactiveerd voor zover ze direct toerekenbaar zijn aan de aankoop, productie of constructie van een kwalificerend actief. Voor Alliander houdt dit in dat interestlasten verplicht worden gekapitaliseerd voor alle kwalificerende activa waarvan de aanvangsdatum voor activering op of na 1 januari 2009 valt.

De kosten die worden gemaakt voor de vervaardiging of aanschaf van een materieel vast actief respectievelijk na het moment van ingebruikname worden slechts geactiveerd indien aannemelijk is dat deze kosten toekomstige economische voordelen zullen genereren en mits deze kosten betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. Afhankelijk van de situatie worden deze investeringen begrepen in de boekwaarde van de desbetreffende activa of worden deze separaat geactiveerd. De boekwaarde van het oorspronkelijke actief wordt gedestinvesteed bij vervanging. Uitgaven voor onderhoud worden direct ten laste van het resultaat gebracht in het jaar dat deze worden gemaakt.

De kostprijs bevat tevens de contante waarde van de geschatte kosten van ontmanteling en opruiming van het actief en de kosten die worden gemaakt om het terrein, indien van toepassing, terug te brengen in de oorspronkelijke staat, voor zover daar een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting toe bestaat. Deze kosten worden geactiveerd op het moment van aanschaf of op een later tijdstip bij het ontstaan van de verplichting. In beide gevallen worden de geactiveerde kosten afgeschreven over de verwachte resterende levensduur van het betrokken actief.

Materiële vaste activa, met uitzondering van gasactiva, worden afgeschreven op basis van de lineaire methode, rekening houdend met de verwachte restwaarde, over de verwachte gebruiksduur van de verschillende componenten waaruit het betrokken actief bestaat. Voor gasactiva wordt met ingang van 1 januari 2022 de degressieve afschrijvingsmethode gehanteerd volgens de Variable Declining Balance methode. Zie voor meer informatie onder schattingswijzigingen 2022.

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

- Terreinen: op terreinen wordt niet afgeschreven;
- Gebouwen: 20 - 50 jaar;
- Netwerken: 5 - 55 jaar;
- Overige vaste bedrijfsmiddelen: 3 - 60 jaar;
- Activa in uitvoering: op activa in aanbouw wordt niet afgeschreven.

De activa behorende tot de netwerken met een korte gebruiksduur (5 jaar) hebben voornamelijk betrekking op elektronica. De netten zelf (leidingen en kabels) hebben over het algemeen een gebruiksduur van 40 tot 55 jaar. De verwachte gebruiksduur, de restwaarde en afschrijvingsmethoden worden jaarlijks opnieuw geëvalueerd en indien nodig aangepast. Winsten of verliezen bij afstoting worden bepaald aan de hand van de opbrengsten en de op moment van afstoting geldende boekwaarde. Winsten worden verantwoord onder overige baten.

Schattingswijzigingen 2023

In 2023 hebben geen wijzigingen plaatsgevonden in schattingsmethoden.

2022

Met ingang van 1 januari 2022 wordt voor de gasactiva de degressieve afschrijvingsmethode gehanteerd volgens de Variable Declining Balance methode. Daarbij wordt een versnellingsfactor van 1,2 gehanteerd. De belangrijkste reden voor deze wijziging is een verwacht afnemend verbruik van onze gasactiva door toepassing van alternatieve energiebronnen. Er is gekozen voor de degressieve afschrijvingsmethode, aangezien deze methode beter past bij de verwachte toekomstige afname van het aantal gebruikers van het gasnet. De versnellingsfactor van 1,2 is gebaseerd op het verwachte tempo waarin het aantal gebruikers van het gasnet zal afnemen.

De inschatting van Alliander is voorts dat de afname in het aantal gebruikers van het gasnet niet zal leiden tot het op grote schaal buiten gebruik stellen van de gasactiva. Ondanks een afname in het aantal gebruikers van het gasnet, zal de hoofdinfrastructuur van het gasnet namelijk grotendeels operationeel blijven. Daarnaast wordt een blijvende relevantie verwacht voor natuurlijk gas en duurzame alternatieven zoals groen gas en waterstof. Dit betekent dat een eventuele verkorting van de gebruiksduur van de gasactiva op basis hiervan niet van toepassing is.

Vanaf 1 januari 2022 zal het amortisatiepatroon van de vooruitontvangen bijdragen voor de gasactiva eveneens worden aangepast naar de Variable Declining Balance methode, zodat de nettoafschrijvingslasten (brutoafschrijvingen verminderd met de geamortiseerde bijdragen) van de gasactiva een degressief patroon volgen.

Als gevolg van de schattingswijziging zijn de brutoafschrijvingslasten van de gasactiva in 2022 € 23 miljoen hoger en de geamortiseerde bijdragen € 4 miljoen hoger. De nettoafschrijvingslasten zijn daarmee € 19 miljoen hoger dan wanneer de lineaire afschrijvingsmethode gehandhaafd zou zijn.

Immateriële vaste activa

Goodwill

Goodwill betreft het bedrag waarmee de overgedragen vergoeding de reële waarde van de door Alliander overgenomen identificeerbare activa, verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen van overgenomen dochterondernemingen of deelnemingen overtreft. Goodwill vastgesteld bij de overname van (dochter)ondernemingen wordt verantwoord onder de post immateriële vaste activa. Goodwill vastgesteld bij de overname van een deelneming wordt begrepen in de verkrijgingsprijs van de betrokken deelnemingen. Indien de overgedragen vergoeding lager is dan de reële waarde van de overgenomen identificeerbare activa, verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen (negatieve goodwill), dan wordt dit verschil direct ten gunste van het resultaat gebracht.

De boekwaarde van goodwill omvat de historische kostprijs verminderd met de cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Jaarlijks wordt door middel van impairmenttesten vastgesteld of sprake is van een bijzondere waardevermindering van goodwill. Bij de bepaling van het resultaat op het afstoten van een entiteit of kasstroomgenererende eenheid wordt rekening gehouden met de goodwill die toe te kennen is aan deze entiteit of eenheid.

Overig

Verhuurcontracten met derden, voor zover deze zijn gekocht, worden als overig immaterieel actief op de balans opgenomen. Deze contracten worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de toekomstige kasstromen. Afschrijving vindt plaats over de gemiddelde looptijd van de aangekochte contracten.

Financiële activa

Classificatie en opname

Binnen de post financiële activa, veelal investeringen in leningen en aandelen, wordt onderscheid gemaakt in de hierna beschreven categorieën. Financiële activa worden als kortlopend aangemerkt indien de resterende looptijd per balansdatum minder dan 12 maanden bedraagt. Indien de resterende looptijd meer dan 12 maanden is, dan wordt het actief als langlopend aangemerkt. De categorie waarin een financieel actief wordt ingedeeld en gewaardeerd is afhankelijk van:

- zowel het bedrijfsmodel van de entiteit voor het beheer van de financiële activa,
- als de eigenschappen van de contractuele kasstromen van het financiële actief.

Een financieel actief wordt tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd als beide volgende voorwaarden zijn vervuld:

- Het financiële actief wordt aangehouden binnen een bedrijfsmodel dat erop gericht is financiële activa aan te houden om contractuele kasstromen te ontvangen, en
- De contractvoorwaarden van het financiële actief geven op bepaalde data aanleiding tot kasstromen die uitsluitend aflossingen en rentebetalingen op het uitstaande hoofdsombedrag betreffen.

Een financieel actief wordt tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de overige onderdelen van het totaalresultaat gewaardeerd als beide volgende voorwaarden zijn vervuld:

- Het financiële actief wordt aangehouden binnen een bedrijfsmodel waarvan het doel wordt bereikt door zowel contractuele kasstromen te ontvangen als financiële activa te verkopen, en
- De contractvoorwaarden van het financiële actief geven op bepaalde data aanleiding tot kasstromen die uitsluitend aflossingen en rentebetalingen op het uitstaande hoofdsombedrag betreffen.

Een financieel actief moet tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in winst of verlies worden gewaardeerd, tenzij het overeenkomstig de bovenstaande alinea's tegen geamortiseerde kostprijs of tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de overige onderdelen van het totaalresultaat wordt gewaardeerd.

Een financieel actief wordt bij eerste opname gewaardeerd tegen de reële waarde ervan plus, in het geval van een financieel actief dat, niet tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in winst of verlies wordt gewaardeerd, de transactiekosten die direct aan de verwerving of uitgifte van het financiële actief kunnen worden toegerekend.

Alliander past geen bedrijfsmodel toe waarvan het doel wordt bereikt door zowel contractuele kasstromen te ontvangen als financiële activa te verkopen. De financiële activa van Alliander worden na eerste opname derhalve gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs of gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in winst of verlies.

Indien voor financiële activa gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs een reële waardeafdekking heeft plaatsgevonden, dan wordt de geamortiseerde kostprijs van het financieel actief aangepast voor de winst of het verlies dat is toe te rekenen aan het afgedekte risico. Deze waardemutaties worden in het resultaat verwerkt.

Bijzondere waardevermindering

Een voorziening voor verliezen wordt opgenomen voor te verwachten kredietverliezen op een financieel actief dat wordt gewaardeerd tegen geamortiseerde kosten of tegen reële waarde met waardeveranderingen in de overige onderdelen van het totaalresultaat. Berekening van de impairment is gebaseerd op het verwachte verlies. Dit wordt periodiek beoordeeld. De algemene benadering gaat uit van het 'expected credit loss model' (ECL), waarbij het 12-maands verwachte kredietverlies wordt vastgesteld. Bij een significante toename van het kredietrisico van een financieel actief wordt het verwachte kredietverlies voor de gehele looptijd opgenomen.

Het bedrag van de te verwachten kredietverliezen (of terugboeking) dat vereist is om de vergoeding voor verliezen op de verslagdatum aan te passen wordt als een bijzonderewaardeverminderingwinst of -verlies in de winst-en-verliesrekening opgenomen.

Derivaten en de administratieve verwerking van afdekkingstransacties

Derivaten worden gewaardeerd tegen reële waarde. De reële waarden worden afgeleid van marktprijzen die staan genoteerd in actieve markten, of door gebruikmaking van recente vergelijkbare markttransacties of waarderingmethoden, zoals discounted cash flowmodellen en optiewaarderingsmodellen indien geen actieve markt bestaat.

Derivaten worden onder de vaste, respectievelijk vlottende activa geclassificeerd indien de reële waarde positief is en onder de kort-, respectievelijk langlopende verplichtingen indien de reële waarde negatief is. Vorderingen en verplichtingen uit hoofde van derivaten voor transacties met dezelfde tegenpartij worden gesaldeerd indien er een recht tot compensatie bestaat en Alliander de intentie heeft om de uit de transacties voortvloeiende kasstromen netto af te wikkelen.

Verwerking van mutaties in de reële waarde van derivaten

De verwerking van mutaties in de reële waarde (hierna ook aangeduid als fair value-mutaties) van derivaten is ervan afhankelijk of het derivaat wordt aangehouden voor handelsdoeleinden of als afdekkinginstrument (en als zodanig is aangemerkt voor accountingdoeleinden als een effectieve hedge-relatie) en, indien het laatste het geval is, het risico dat wordt afgedekt.

Commodity-contracten bestemd voor eigen gebruik

Alliander kan gebruik maken van energie commodity-contracten voor de fysieke inkoop van elektriciteit, gas en groencertificaten voor de bij het transport van elektriciteit en gas optredende netverliezen. Voor deze contracten worden de transacties op het moment van levering tegen de dan van toepassing zijnde prijzen verwerkt. Bij het aangaan van commodity-contracten worden de contracten geclassificeerd als zijnde bestemd voor eigen gebruik, als afdekkingstransactie of als aangehouden voor handelsdoeleinden.

Hedge-accounting

Alliander maakt gebruik van derivaten om valutarisico's op activa en verplichtingen, interestrisico's op langlopende leningen en prijsrisico's die voortvloeien uit energie commodity-contracten af te dekken. Deze afdekkingstransacties zijn onder te verdelen in de volgende twee categorieën:

- **Kasstroomafdekking:** dit zijn afdekkingstransacties die het risico op schommelingen in (toekomstige) kasstromen die het resultaat kunnen beïnvloeden, afdekken. De afdekkingen zijn toewijsbaar aan een specifiek risico dat is gerelateerd aan een balanspost of een toekomstige transactie die hoogstwaarschijnlijk is. Het effectieve deel van de wijzigingen in de reële waarde van de hedgereserve wordt in het eigen vermogen onder de reserves verwerkt. Het niet-effectieve deel wordt verwerkt in het resultaat. De cumulatieve bedragen die in het eigen vermogen zijn verwerkt, worden overgeheveld naar het resultaat in dezelfde periode waarin de afgedekte transactie in het resultaat wordt verwerkt. Echter, indien een verwachte toekomstige transactie die is afgedekt leidt tot de opname op de balans van een niet-financieel actief of een niet-financiële verplichting, dan worden de cumulatieve waardemutaties van de afdekkingen, die zijn verwerkt in het eigen vermogen, begrepen in de initiële waardering van het betrokken actief, respectievelijk de verplichting. Als de afdekking vervalft of wordt verkocht, of indien het afdekkinginstrument niet langer aan de criteria voor het toepassen van de administratieve verwerking van afdekkingstransacties ('hedge-accounting') voldoet, dan blijft het cumulatieve resultaat in het eigen vermogen tot het moment waarop de verwachte toekomstige transactie in het resultaat wordt begrepen. Indien een verwachte toekomstige transactie geen doorgang zal vinden, dan wordt het cumulatieve resultaat dat in het eigen vermogen was verwerkt overgeheveld naar het resultaat;
- **Reële waardeafdekking:** dit zijn afdekkingstransacties die dienen ter afdekking van het risico op schommelingen in de reële waarde van activa en/of verplichtingen op de balans, of een deel daarvan, of van vaststaande toezeggingen, of een deel daarvan, die het resultaat kunnen beïnvloeden. Een vaststaande toezegging betreft een bindende overeenkomst tot ruil van een bepaalde hoeveelheid economische middelen tegen een bepaalde prijs op een bepaalde datum, respectievelijk data in de toekomst. Wijzigingen in de reële waarde van derivaten die als reële waardeafdekking worden aangemerkt worden in het resultaat verantwoord, tezamen met de wijzigingen in de reële waarde van de (groep van) activa en verplichtingen die zijn toe te wijzen aan het afgedekte risico.

Bij de aanvang van een afdekkingsrelatie, en vervolgens doorlopend, wordt beoordeeld of een afdekkingsrelatie aan de vereisten inzake afdekkingseffectiviteit voldoet. Indien een afdekkingsrelatie niet meer aan het op de afdekkingsverhouding betrekking hebbende vereiste inzake afdekkingseffectiviteit voldoet, maar de risicobeheerdoelstelling voor die aangewezen afdekkingsrelatie gelijk blijft, dan vindt herbalancering plaats door het zodanig aanpassen van de afdekkingsverhouding van de afdekkingsrelatie dat deze wederom aan de criteria voldoet. Herbalancering wordt administratief verwerkt als een voortzetting van de afdekkingsrelatie. Bij herbalancering wordt de afdekkingsineffectiviteit van de afdekkingsrelatie bepaald en opgenomen.

Overige derivaten

Reële waardemutaties van overige derivaten worden in het resultaat verwerkt.

Leases waarbij Alliander optreedt als lessor

Operationele leases

Alliander is operationele leases aangegaan voor warmtenetten en energiegerelateerde installaties. Operationele leases betreffen leases die niet als financiële leases worden aangemerkt. Risico's en voordelen die samenhangen met de eigendom van de betrokken activa zijn niet, of niet nagenoeg geheel, overgedragen aan de lessee.

De activa die ter beschikking zijn gesteld aan derden onder operationele leases worden verantwoord onder de post materiële vaste activa. De opbrengsten uit operationele leases worden over de looptijd in de winst-en-verliesrekening verwerkt onder de bedrijfsopbrengsten. Voor de bepaling van op te nemen kredietverliezen op openstaande vorderingen voor operationele leases wordt de vereenvoudigde benadering voor handelsvorderingen en contractactiva toegepast. Zie verder de grondslagen voor handels- en overige vorderingen.

Financiële leases

Alliander is een financiële lease aangegaan voor een warmtetransportleiding. Risico's en voordelen die samenhangen met de eigendom van het betrokken actief zijn geheel of nagenoeg geheel overgedragen aan de lessee.

De vorderingen uit hoofde van financiële leases worden verantwoord onder de post overige financiële activa. De financieringsbaten uit financiële leases worden gedurende de looptijd in de winst-en-verliesrekening verwerkt onder de financiële baten. Voor de bepaling van op te nemen kredietverliezen op vorderingen uit hoofde van financiële leases is de grondslag voor bijzondere waardevermindering van financiële activa van toepassing.

Vorraden

Vorraden worden gewaardeerd tegen kostprijs of lagere netto realiseerbare waarde. Deze voorraden bestaan uit grond- en hulpstoffen, voorraden in bewerking en gereed product. De kostprijs van de voorraden wordt bepaald op basis van de FIFO-methode (first in, first out). De netto realiseerbare waarde wordt bepaald aan de hand van de geschatte verkoopprijs onder normale bedrijfsomstandigheden, verminderd met de geschatte verkoopkosten.

Handels- en overige vorderingen

Handels- en overige vorderingen worden in eerste instantie gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs, verminderd met eventuele bijzondere waardeverminderingen voor het risico van niet-betaling. Voor het vaststellen hiervan wordt gebruikgemaakt van de vereenvoudigde benadering voor handelsvorderingen en contractactiva, waarbij op basis van ervaringsgegevens de verwachte kredietverliezen worden bepaald.

Liquide middelen

De post liquide middelen omvat alle financiële instrumenten die liquide zijn en waarvan de looptijd bij het aangaan van het instrument minder dan drie maanden bedraagt. De post liquide middelen bestaat uit banktegoeden, kasgeldleningen en kortlopende deposito's die zijn uitgezet bij banken. Uitstaande debetsaldi bij banken worden slechts onder de liquide middelen opgenomen indien Alliander het recht heeft om debet- en creditsaldi met elkaar te verrekenen, deze debet- en creditsaldi uitstaan bij dezelfde tegenpartij en Alliander de intentie heeft van dit recht gebruik te maken en in de praktijk ook daadwerkelijk gebruik hiervan maakt.

Liquide middelen worden bij eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde en daarna tegen geamortiseerde kostprijs, hetgeen over het algemeen overeenkomt met de nominale waarde. Onder de liquide middelen zijn tevens opgenomen de liquide middelen waarover Alliander niet vrij kan beschikken. Schulden aan kredietinstellingen worden verantwoord onder de post rentedragende verplichtingen.

Rentedragende verplichtingen

Rentedragende verplichtingen, die voor het merendeel bestaan uit leningen, worden bij eerste opname in de balans gewaardeerd tegen reële waarde van de te ontvangen tegenprestatie, verminderd met de transactiekosten. De waardering van rentedragende verplichtingen, met uitzondering van derivaten, na eerste verwerking vindt plaats tegen geamortiseerde kostprijs. Indien voor deze rentedragende verplichtingen een reële waardeafdekking heeft plaatsgevonden, dan wordt de geamortiseerde kostprijs van de rentedragende verplichting aangepast voor de verandering in de reële waarde die is toe te rekenen aan het afgedekte risico. Deze waardemutaties worden in het resultaat verwerkt.

Leases waarbij Alliander optreedt als lessee

Bij het aangaan van een contract wordt beoordeeld of het contract een leaseovereenkomst is of bevat. Een contract is of bevat een leaseovereenkomst indien het contract in ruil voor een vergoeding het recht verleent gedurende een bepaalde periode de zeggenschap over het gebruik van een geïdentificeerd actief uit te oefenen. Bij een contract dat een leaseovereenkomst is of bevat wordt elke leasecomponent binnen het contract afzonderlijk van niet-leasecomponenten van het contract als een leaseovereenkomst administratief verwerkt.

Op de aanvangsdatum wordt het met een gebruiksrecht overeenstemmende actief tegen kostprijs gewaardeerd. Deze kostprijs bestaat uit het bedrag van de eerste waardering van de leaseverplichting, de gemaakte initiële directe kosten, de op of voor de aanvangsdatum verrichte leasebetalingen, verminderd met alle ontvangen lease-incentives.

Op de aanvangsdatum wordt de leaseverplichting gewaardeerd tegen de contante waarde van de leasebetalingen die op die datum niet zijn verricht. De leasebetalingen worden gediscoteerd op basis van de impliciete rentevoet van de leaseovereenkomst, mits die op betrouwbare wijze kan worden bepaald. Indien dit niet op eenvoudige wijze kan worden bepaald, dan wordt de marginale rentevoet gehanteerd. De marginale rentevoet wordt bepaald op basis van de risicovrije marktrente, verhoogd met een specifiek voor Alliander geldende risico-opslag voor eenzelfde duur en met eenzelfde zekerheid als waartegen Alliander zou financieren voor de verkrijging van een vergelijkbaar actief.

De gebruiksrechten worden gewaardeerd tegen historische kostprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

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

Alliander maakt gebruik van de onder IFRS geboden vrijstelling voor leases van korte duur en voor leases van lage waarde.

Bijdragen in aanleg, overheidssubsidies en investeringspremies

Bijdragen in aanleg

Bijdragen van klanten in de aanleg voor de gemaakte investeringen in de elektriciteits- en gasinfrastructuur voor de aan hen te leveren aansluit- en transportdienst worden als contractverplichtingen (vooruitontvangen opbrengsten) op de balans verantwoord. De vooruitontvangen opbrengsten worden geamortiseerd over de verwachte levensduur van de betrokken activa. De amortisatie wordt in de winst-en-verliesrekening verantwoord onder netto-omzet.

Overheidssubsidies en investeringspremies

Overheidssubsidies en investeringspremies worden verantwoord indien redelijke zekerheid bestaat dat aan de condities voor het verkrijgen van de subsidies of premies wordt of zal worden voldaan en dat het bedrag zal worden ontvangen. Subsidies en investeringspremies ontvangen voor investeringen in materiële vaste activa worden als vooruitontvangen opbrengsten in de balans opgenomen en worden geamortiseerd over de verwachte levensduur van de betrokken activa. De amortisatie wordt in de winst-en-verliesrekening verantwoord onder overige baten.

Overheidssubsidies en exploitatiesubsidies die geen verband houden met investeringen in materiële vaste activa of andere vaste activa worden in het resultaat verwerkt op het moment dat de daarbij behorende kosten worden gemaakt.

Belastingen

Latente belastingvorderingen en -verplichtingen voortvloeiend uit belastbare tijdelijke verschillen tussen de boekwaarde, zoals blijkend uit de jaarrekening, en de fiscale boekwaarde worden bepaald op basis van de tarieven voor de vennootschapsbelasting die thans gelden, respectievelijk die op basis van de bestaande wetgeving naar verwachting van toepassing zullen zijn ten tijde van de afwikkeling van de latente belastingvordering of -verplichting. Latente belastingvorderingen, ontstaan als gevolg van bijvoorbeeld operationele verliezen, worden opgenomen als het waarschijnlijk is dat verrekening kan plaatsvinden met toekomstige fiscale winsten. De verrekening vindt plaats op het niveau van de fiscale eenheid. Saldering van latente belastingvorderingen en -verplichtingen vindt slechts plaats indien Alliander een wettelijk recht tot verrekening heeft en de vorderingen en verplichtingen verband houden met belastingen die door één en dezelfde (overheids)instantie worden geheven. Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

De belastingen over het resultaat worden berekend op basis van de geldende tarieven voor de vennootschapsbelasting en worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Hierbij wordt rekening gehouden met permanente verschillen tussen het fiscale en het in de jaarrekening gepresenteerde resultaat en met de mogelijkheden van voorwaartse verliescompensatie in het geval latente belastingvorderingen uit hoofde van operationele verliezen niet zijn gewaardeerd.

Vorzieningen voor personeelsbeloningen

Collectieve regelingen waarbij meerdere werkgevers zijn aangesloten

Alliander heeft een aantal toegezegde-pensioenregelingen en toegezegde-bijdrageregelingen waarbij over het algemeen premies worden betaald aan een pensioenfonds of verzekeringsmaatschappij. De belangrijkste pensioenregelingen, die zijn ondergebracht bij het ABP, betreffen collectieve regelingen waarbij meerdere werkgevers zijn aangesloten. Deze regelingen betreffen in wezen toegezegdpensioenregelingen. Echter, aangezien Alliander geen toegang heeft tot de benodigde informatie én de deelname aan de collectieve regelingen Alliander blootstelt aan actuariële risico's die verband houden met huidige en voormalige werknemers van andere entiteiten, worden deze regelingen behandeld als toegezegde-bijdrageregelingen en worden de verschuldigde pensioenpremies over het boekjaar verwerkt als pensioenlasten in de jaarrekening. Ten aanzien van regelingen waarbij meerdere werkgevers zijn aangesloten, geldt tevens dat als in de overeenkomst wordt bepaald hoe een surplus zal worden uitgekeerd aan de deelnemers of hoe een tekort zal worden gefinancierd én de regeling administratief wordt verwerkt als een toegezegde-bijdrageregeling, een vordering respectievelijk verplichting wordt opgenomen als die uit de overeenkomst voortvloeit. De resulterende baten of lasten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt. De pensioenen van de overgrote meerderheid van de werknemers van Alliander zijn ondergebracht bij het ABP en kennen geen contractuele bepalingen als hiervoor bedoeld.

Daarom is geen vordering of verplichting uit dien hoofde op de balans opgenomen. De in het boekjaar betaalde bijdragen worden verantwoord in de winst-en-verliesrekening. Dit geldt eveneens voor de pensioenen die zijn ondergebracht bij BPF Bouw en het Pensioenfonds voor Metaal en Techniek.

Naast de bovenstaande collectieve pensioenregelingen in Nederland, kent Alliander een tweetal niet-materiële toegezegdpensioenregelingen bij dochterondernemingen in Duitsland. Deze regelingen worden conform de gewijzigde IAS 19 verwerkt.

Pensioenen en overige personeelsbeloningen na uitdiensttreding

De post pensioenen en overige personeelsbeloningen omvat onder andere de regeling inzake de ziektekostenverzekering van gepensioneerde werknemers. Deze regeling is niet ondergebracht bij een externe verzekeraar of pensioenfonds. Het bedrag dat als verplichting op de balans staat voor de bijdrage in de ziektekosten en overige regelingen na uitdiensttreding bestaat uit de contante waarde van de brutoverplichting uit hoofde van toegezegde ziektekostenbijdragen, vermeerderd of verminderd met actuariële winsten of verliezen en verminderd met kosten van verstreken diensttijd die op balansdatum niet zijn verwerkt. Deze componenten worden actuariëel bepaald.

De contante waarde van de brutoverplichting uit hoofde van toegezegde rechten op ziektekostenverzekering wordt bepaald op basis van de 'projected unit credit'-methode. Deze methode houdt rekening met de opgebouwde rechten per balansdatum en veranderingen in de rechten. De aan het dienstjaar toe te rekenen kosten van de ziektekostenregeling en de interestdotatie aan de voorziening worden in het resultaat verantwoord onder de personeelskosten.

Overige langetermijnpersoneelsbeloningen

De overige langetermijnpersoneelsbeloningen omvatten de regelingen, anders dan pensioenregelingen, waarvan de uitbetaling niet plaatsvindt binnen 12 maanden na het einde van de periode van het verrichten van arbeid door de betrokken werknemers. Deze regelingen bestaan uit de uitkeringen bij ziekte, jubileumuitkeringen, uitkeringen bij het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd en arbeidsongeschiktheidsuitkeringen aan voormalige werknemers en additionele vakantiedagen vanaf een bepaalde leeftijd. Deze regelingen zijn niet ondergebracht bij pensioenfonds en verzekeringsmaatschappijen. De verplichting voor de overige langetermijnpersoneelsbeloningen op de balans bestaat uit de contante waarde van de toegekende rechten. Indien van toepassing worden schattingen gemaakt voor bijvoorbeeld toekomstige salarissijgingen, personeelsverloop en soortgelijke factoren. Deze factoren komen tot uiting in de calculatie van de voorziening. Wijzigingen in de omvang van de verplichting als gevolg van een wijziging in actuariële veronderstellingen, respectievelijk wijzigingen in regelingen worden direct in het resultaat verwerkt. De aan het dienstjaar toe te rekenen kosten en de interestdotatie aan de voorziening worden in het resultaat verwerkt onder de personeelskosten.

Ontslagvergoedingen/reorganisatie

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen als gevolg van hetzij het besluit van Alliander om de arbeidsrelatie met een werknemer te beëindigen vóór de reguliere pensioneringsdatum, hetzij vanwege het besluit van een werknemer om op vrijwillige basis in te stemmen met de beëindiging van de arbeidsrelatie. De aard en het bedrag van de ontslagvergoeding zijn vastgelegd in het Sociaal Plan dat periodiek wordt heronderhandeld. Een voorziening wordt slechts getroffen indien Alliander een gedetailleerd plan voor het ontslag heeft opgesteld, het plan goedgekeurd en gecommuniceerd is, en indien er geen realistische mogelijkheid is dat dit plan op een later tijdstip wordt ingetrokken. De voorziening wordt gewaardeerd tegen de beste schatting van het bedrag dat nodig is om de verplichting af te wikkelen. Indien betaling van de vergoeding naar verwachting plaatsvindt meer dan 12 maanden na balansdatum, dan wordt de voorziening tegen contante waarde opgenomen.

Overige voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd indien:

- Per balansdatum een juridisch afdwingbare en/of feitelijke verplichting bestaat die voortvloeit uit gebeurtenissen vóór de balansdatum;
- Het aannemelijk is dat er een uitstroom van middelen zal plaatsvinden om de verplichting te wikkelen en een betrouwbare schatting kan worden gemaakt van de verplichting.

Voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting nodig zijn, tenzij het effect van de tijdswaarde van geld significant is. In dat geval wordt de voorziening gewaardeerd tegen contante waarde. De oprenting wordt verantwoord onder de post financiële lasten in de winst-en-verliesrekening.

Handelsschulden en overige te betalen posten

Handelscrediteuren en overige schulden worden in eerste instantie tegen reële waarde op de balans opgenomen. Daarna vindt waardering plaats tegen geamortiseerde kostprijs. Gezien de veelal korte looptijd zijn de reële waarde en geamortiseerde kostprijs van deze posten over het algemeen nagenoeg gelijk aan de nominale waarde.

Opbrengstverantwoording

Een onderscheid wordt gemaakt naar netto-omzet en overige baten. Alle opbrengsten uit hoofde van contracten met klanten worden onder de netto-omzet verantwoord en alle overige opbrengsten onder overige baten. Opbrengsten worden gewaardeerd gebaseerd op de prestatieverplichtingen in het contract met de klant. Dit is exclusief ontvangen bedragen ten behoeve van derde partijen. De opbrengst wordt verantwoord op het moment dat de beschikkingsmacht van een product of dienst wordt overgedragen.

Bij de beoordeling van contracten met klanten worden portfolio-benaderingen toegepast voor onder andere de aansluit-, transport- en meetdiensten van de netbeheeractiviteiten. Contracten met klanten voor deze diensten worden voor onbepaalde tijd aangegaan en bij aanvang van het contract betaalt de klant een investeringsbijdrage en vervolgens betaalt de klant periodiek vergoedingen voor dienstverlening. Deze dienstverlening betreft prestatieverplichtingen die over een periode (over-time) worden vervuld. De opbrengst wordt daarbij opgenomen in de periode waarin de klant de dienst afneemt. De investeringsbijdrage die bij aanvang van een contract wordt betaald betreft een vergoeding voor een prestatieverplichting die gedurende de contractperiode wordt geleverd door het verlenen van de aansluit- en transportdienst. De ontvangen bijdrage wordt als nog te vervullen prestatieverplichting op de balans opgenomen en vervolgens geamortiseerd gedurende de gebruiksduur van het betrokken actief.

Netto-omzet

De netto-omzet bestaat uit:

- Gereguleerde opbrengsten. Deze opbrengsten vloeien voort uit de transport- en aansluitdienst van elektriciteit en gas naar klanten en omvatten enerzijds vaste componenten, het zogenaamde capaciteitstarief en anderzijds de amortisatie van de als vooruitontvangen opbrengsten gepassiveerde klantbijdragen. Verder zijn onder de gereguleerde opbrengsten de meetdiensten voor kleinverbruikers elektriciteit en gas opgenomen. Voor de levering van deze diensten in de consumentenmarkt worden voor de periode vanaf de jaarafrekening tot aan de balansdatum inschattingen gemaakt voor de nog te factureren omzet in deze periode;
- Vrij domein opbrengsten zoals meetdiensten grootverbruik, de service-component van verhuurde installaties en onderhoud van complexe energie-infrastructuren.

Overige baten

De overige baten bestaan onder meer uit de volgende posten:

- Verhuuropbrengsten (de lease-component van verhuurde activa);
- Amortisatie van gepassiveerde overheidssubsidies en investeringspremies; verwezen wordt naar de waarderingsgrondslagen inzake dit onderwerp;
- Resultaat uit het afstoten van materiële vaste activa; dit betreft het saldo van de netto-opbrengst uit hoofde van verkopen en de boekwaarde van het afgestoten actief. Winsten en verliezen uit hoofde van de afstoting van activa worden gesaldeerd weergegeven.

Kosten van inkoop en uitbesteed werk

Deze post omvat de kosten voor de inkoop van netverliezen waarin mede begrepen worden de te verwachten reconciliatie-effecten, van transportcapaciteit en -beperkingen en van compensatievergoedingen. Verder zijn in deze post begrepen de kosten van grond- en hulpstoffen die zijn gebruikt bij de levering van goederen en diensten alsmede de kosten voor uitbesteed werk zoals facturatie en inning en inhuur van aannemers.

Geactiveerde productie voor eigen gebruik

Deze post omvat onder meer de kosten van het eigen personeel van Alliander, gemaakt in het kader van investeringsprojecten.

Financiële baten

De financiële baten bestaan uit interestbaten op de financiële (rentedragende) activa, zijnde leningen en vorderingen en liquide middelen, waaronder deposito's en kasgeldleningen, berekend op basis van de effectieveinterestmethode, alsmede uit baten uit hoofde van valutaresultaten en mutaties in de reële waarde van rentederivaten.

Financiële lasten

De financiële lasten bestaan uit de volgende posten:

- Interestlasten: deze post omvat de interestlasten op de rentedragende verplichtingen berekend op basis van de effectieveinterestmethode. De rentedragende verplichtingen omvatten leningen, schulden uit hoofde van het (Euro) Medium Term Notesprogramma, de achtergestelde en groenleningen en commercial paper, met uitzondering van de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening. Daarnaast zijn hierin begrepen de overige kosten van financiering, zoals bereidstellingprovisies, etc. en de betaalde agio op vervroegde aflossing van eigen obligaties;
- Valutaresultaten: deze post omvat valutaresultaten die voortvloeien uit de omrekening van transacties in vreemde valuta en van financiële activa en verplichtingen en derivaten die luiden in vreemde valuta, met uitzondering van resultaten uit hoofde van kasstroomafdekkingen die in eerste aanleg in het eigen vermogen worden verwerkt;
- Mutaties in de reële waarde van rentederivaten: deze worden gebruikt ter afdekking van toekomstige kasstromen. Bovendien worden onder deze post de daarmee corresponderende aanpassingen van de geamortiseerde kostprijs van financiële activa en verplichtingen voor het afgedekte risico begrepen;
- Resultaten inzake het beëindigen van CBL's of andere financieringscontracten.

Grondslagen voor het geconsolideerd kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode, waarbij voor de herleiding van de mutatie in de liquide middelen wordt uitgegaan van het nettoresultaat volgens de winst-en-verliesrekening. Koers- en omrekeningverschillen, evenals alle overige mutaties, worden geëlimineerd voor zover deze niet tot een kasstroom hebben geleid. Hetzelfde geldt voor de financiële baten en lasten alsmede de verantwoorde vennootschapsbelasting in de winst-en-verliesrekening. Deze posten worden in de kasstroom uit operationele activiteiten vervangen door de ontvangen/betaalde interest respectievelijk de ontvangen/betaalde winstbelasting. De financiële gevolgen van de verwerving dan wel afstoting van deelnemingen en dochterondernemingen komen afzonderlijk tot uiting in de kasstroom uit investeringsactiviteiten. In verband hiermee komen de getoonde kasstromen niet overeen met de mutaties zoals die in de geconsolideerde balansen worden vermeld.

Het in de balans gehanteerde begrip liquide middelen komt overeen met het gehanteerde begrip in het kasstroomoverzicht.

Noot 1 Bedrijfscombinaties

In 2023 en 2022 hebben geen bedrijfscombinaties plaatsgevonden.

Noot 2 Gesegmenteerde informatie

Alliander onderscheidt over 2023 de volgende te rapporteren segmenten:

- Netbeheerder Liander;
- Overig.

Deze indeling heeft plaatsgevonden op basis van de interne rapportagestructuur, in het bijzonder de interne geconsolideerde en gesegmenteerde maandrapportage, het jaarplan en het business plan.

Netbeheerder Liander vormt het grootste bedrijf binnen de Alliander-groep. Liander zorgt voor de aansluiting en het transport van gas en elektriciteit in Gelderland en in delen van Noord-Holland, Flevoland, Friesland en Zuid-Holland en is met bijna 90% van de omzet het grootste bedrijfsonderdeel van Alliander.

Het segment Overig betreft het geheel van de overige operationele segmenten binnen de Alliander-groep, zoals de activiteiten van Qirion, Alliander AG, nieuwe activiteiten, de staven en de service-units. Qirion levert diensten op het gebied van aanleg en onderhoud van complexe energie-infrastructuren, zowel voor Liander als voor derden. Alliander AG verricht activiteiten op het gebied van netbeheer en openbare (stads)verlichting in Duitsland. Bij de (nieuwe) activiteiten wordt er onder meer gericht geïnvesteerd in elektrische mobiliteit, duurzame gebiedsontwikkeling en duurzaam wonen. De stafdiensten en service-units bestaan onder meer uit Shared Services en IT die werkzaamheden uitvoeren ten behoeve van onder andere Liander. Deze activiteiten kunnen worden samengevoegd in één segment, omdat ze niet aan de kwantitatieve criteria voldoen om zelfstandig als segment te kwalificeren.

Met uitzondering van staf- en service-units vertonen de overige operationele segmenten vergelijkbare economische kenmerken naar de aard van de producten en diensten en de aard van de productieprocessen, te weten: levering, aanleg, beheer en onderhoud van energiegerelateerde producten en diensten. Andere economische kenmerken in de zin van cliënten en distributiekanaalen zijn gelet op de omvang van deze overige operationele segmenten niet relevant voor het onderscheiden van te rapporteren segmenten. Omdat verder geen van de overige operationele segmenten voldoet aan kwantitatieve criteria om als zelfstandig te rapporteren segment te kwalificeren, zijn deze operationele segmenten geaggregeerd tot het segment Overig.

Rapportage

Alliander stelt periodiek een managementrapportage op ten behoeve van de Raad van Bestuur en per kwartaal voor de Raad van Commissarissen. Deze rapportages worden zowel voor de balans als voor de winst-en-verliesrekening met dezelfde waarderingsgrondslagen en rubricering opgesteld als de financiële informatie in de jaarrekening. De Raad van Bestuur beoordeelt de bedrijfsresultaten aan de hand van deze rapportages. De financiële rapportages betreffen met name de geconsolideerde en de segmentinformatie over de operationele kosten. Daarnaast is het bedrijfsresultaat opgenomen op vergelijkbare basis, dat wil zeggen exclusief bijzondere posten en fair value mutaties. Het bedrijfsresultaat is de resultante van de totale opbrengsten verminderd met de totale kosten.

Onderstaand staat een overzicht van de primaire segmentatie weergegeven. In dit overzicht is tevens de aansluiting met de gerapporteerde cijfers weergegeven.

Toelichting

De externe opbrengsten van Liander bestaan voor het merendeel uit de opbrengst van de transport-, aansluit- en meetdienst. In het segment Overig betreffen de externe opbrengsten vooral de verrichte dienstverlening door Qirion, Telecom activiteiten en nieuwe activiteiten en de opbrengsten van netbeheeractiviteiten in Duitsland. De eliminaties zijn het gevolg van de interne dienstverlening van de stafdiensten en service-units (zoals IT en Shared Services). Deze interne leveringen worden tegen kostprijs geleverd.

Primaire segmentatie

€ miljoen Winst-en-verliesrekening	Netbeheerder Liander		Overig		Eliminaties		Totaal		Herrubricering naar gerapporteerd en bijzondere posten		Gerapporteerd	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Bedrijfsopbrengsten												
Externe opbrengsten	2.519	1.949	255	251	-	-	2.774	2.200	5	13	2.779	2.213
Interne opbrengsten	4	3	427	351	-431	-354	-	-	-	-	-	-
Totaal bedrijfsopbrengsten	2.523	1.952	682	602	-431	-354	2.774	2.200	5	13	2.779	2.213
Bedrijfskosten												
Kosten van inkoop energie, grond- en hulpstoffen	1.065	783	79	79	-117	-100	1.027	762	-	-	1.027	762
Operationele kosten	795	659	625	501	-314	-254	1.106	906	-	-10	1.106	896
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	444	432	88	107	-	-	532	539	-	-	532	539
Geactiveerde productie	-216	-199	-102	-95	-	-	-318	-294	-	-	-318	-294
Totaal bedrijfskosten	2.088	1.675	690	592	-431	-354	2.347	1.913	-	-10	2.347	1.903
Bedrijfsresultaat	435	277	-8	10	-	-	427	287	5	23	432	310
Financiële baten	4	1	102	58	-97	-58	9	1	-	-	9	1
Financiële lasten	-97	-58	-78	-54	97	58	-78	-54	-	-	-78	-54
Aandeel in resultaat na belastingen deelnemingen en joint ventures	3	4	-7	-5	-	-	-3	-1	-	4	-3	3
Belastingen	-88	-57	-2	-4	-	-	-91	-61	-1	-1	-93	-62
Resultaat na belastingen uit voortgezette activiteiten	257	167	7	5	-	-	264	172	4	26	267	198
Belang derden resultaat	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resultaat na belasting	257	167	7	5	-	-	264	172	4	26	267	198
Gesegmenteerde activa en verplichtingen												
Totaal activa	10.301	9.412	4.108	3.701	-2.763	-2.420	11.646	10.692	-	-	11.646	10.692
Niet-geconsolideerde deelnemingen en joint ventures	4	4	7	13	-	-	11	16	-	-	11	16
Verplichtingen (lang- en kortlopend)	7.277	6.824	4.547	3.800	-4.947	-4.517	6.877	6.106	-	-	6.877	6.106
Overige gesegmenteerde gegevens												
Investerings in materiële vaste activa	1.305	1.114	83	114	-	-	1.388	1.228	-	-	1.388	1.228
Aantal eigen medewerkers ultimo boekjaar	3.465	3.241	3.328	2.999	-	-	6.793	6.240	-	-	6.793	6.240

Het resultaat na belastingen in 2023 is evenals het resultaat na belastingen over 2022 vrijwel volledig toerekenbaar aan de aandeelhouders van Alliander N.V.

Herrubricering naar gerapporteerd en bijzondere posten

De verkoop van een bedrijfspand op de locatie Spaklerweg in Amsterdam heeft een positief effect van €5 miljoen op de bedrijfsopbrengsten. De post belastingen is een direct gevolg van de opbrengst van de verkoop van dit bedrijfspand.

Gesegmenteerde activa

De bedragen in de kolom eliminaties bij totaal activa betreffen met name de eliminaties van de deelnemingen van Alliander. De eliminaties bij de post verplichtingen hebben betrekking op de rekening-courant verhoudingen tussen de dochterondernemingen en Alliander. Binnen de Alliander-groep is sprake van concernfinanciering, waarbij de externe verhoudingen op centraal niveau worden verantwoord. Alle dochterondernemingen hebben een rekening-courant verhouding met Alliander. Er zijn geen niet-gealloceerde activa en passiva.

Productsegmentatie

Ingevolge IFRS 15 is in onderstaand overzicht de splitsing van de netto-omzet categorieën naar producten vermeld (productsegmentatie).

€ miljoen	Segmentatie naar producten geconsolideerde netto-omzet						
	Totaal	TAD Elektriciteit	Transportdienst Gas	Aansluitdienst Gas	Meetdienst KVB Elektriciteit	Meetdienst KVB Gas	Overige activiteiten
Netto-omzet 2023	2.725	1.839	384	133	56	65	248
Netto-omzet 2022	2.150	1.300	324	117	104	60	245

De netto-omzet over 2023 bedraagt € 2.725 miljoen (2022: € 2.150 miljoen), de overige baten zijn € 54 miljoen (2022: € 63 miljoen).

Opgeteld bedragen de externe opbrengsten € 2.779 miljoen (2022: € 2.213 miljoen).

Seizoensinvloeden

Het resultaat van Alliander wordt niet in materiële zin beïnvloed door seizoensinvloeden.

Geografische segmentatie

€ miljoen	Externe opbrengsten		Materiële vaste activa		Immateriële vaste activa		Niet-geconsolideerde deelnemingen en joint ventures	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Nederland	2.747	2.163	9.913	9.033	316	317	10	9
Buitenland	32	50	59	58	-	-	1	7
Totaal	2.779	2.213	9.972	9.091	316	317	11	16

De categorie buitenland heeft volledig betrekking op de activiteiten in Duitsland.

Noot 3 Materiële vaste activa en gebruiksrecht vaste activa

Materiële vaste activa

€ miljoen	Bedrijfsgebouwen en -terreinen	Netwerken	Overige vaste bedrijfsmiddelen	Activa in uitvoering	Totaal
Stand per 1 januari 2022					
Aanschafwaarde	207	12.430	2.149	466	15.252
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-77	-5.521	-1.153	-	-6.752
Boekwaarde per 1 januari 2022	130	6.909	996	466	8.501
Mutaties 2022					
Investeringen	1	802	78	347	1.228
Desinvesteringen	-	-22	-22	-	-44
Afschrijvingen	-5	-315	-152	-	-472
Herrubriceringen en overige mutaties	-2	64	63	-129	-4
Herrubricering activa aangehouden voor verkoop	-6	-	-112	-	-118
Totaal	-12	529	-145	218	590
Stand per 31 december 2022					
Aanschafwaarde	177	13.227	2.080	684	16.168
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-59	-5.789	-1.229	-	-7.077
Boekwaarde per 31 december 2022	118	7.438	851	684	9.091
Mutaties 2023					
Investeringen	-	939	71	378	1.388
Desinvesteringen	-	-17	-17	-	-34
Afschrijvingen	-6	-322	-142	-	-470
Herrubriceringen en overige mutaties	78	49	69	-198	-3
Totaal	72	649	-19	180	881
Stand per 31 december 2023					
Aanschafwaarde	256	14.153	1.946	864	17.219
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-66	-6.067	-1.114	-	-7.247
Boekwaarde per 31 december 2023	190	8.086	832	864	9.972

Investeringen

De investeringen in materiële vaste activa gedurende het boekjaar bedroegen in totaal € 1.388 miljoen (2022: € 1.228 miljoen). De investeringen van Kenter voor 2023 (€ 23 miljoen) zijn verantwoord onder de activa aangehouden voor verkoop.

Desinvesteringen

De desinvesteringen in 2023 en 2022 houden verband met buitengebruikstelling van bedrijfsgebouwen, netwerkactiva en overige vaste bedrijfsmiddelen.

Nieuwe consolidaties

In 2023 en 2022 zijn geen entiteiten in de consolidatie toegevoegd.

Bijzondere waardeverminderingen

In 2023 en 2022 hebben geen bijzondere waardeverminderingen plaatsgevonden.

Herrubricering naar activa aangehouden voor verkoop

In 2023 is geen sprake van herrubricering naar activa aangehouden voor verkoop. In 2022 had dit betrekking op de materiële vaste activa van Kenter en de vestiging Spaklerweg.

In 2022 had de herrubricering betrekking op de activa van Kenter en de locatie Spaklerweg te Amsterdam. Voor een toelichting op de Activa aangehouden voor verkoop wordt verwezen naar [noot 33](#).

CBL-transacties

In de periode 1998 tot en met 2000 zijn door dochterondernemingen van Alliander N.V. voor netwerken US CBL-transacties aangegaan. De in de leases ondergebrachte netwerken zijn voor een langdurige periode verhuurd aan Amerikaanse partijen (headlease), die deze activa vervolgens weer hebben onderverhuurd aan de desbetreffende dochterondernemingen (sublease). Aan het einde van de sublease bestaat de optie de rechten van de Amerikaanse wederpartij onder de headlease af te kopen en de transactie aldus te beëindigen. De baten uit de CBL's zijn verantwoord in het jaar van afsluiten van de desbetreffende transactie. In december 2021 zijn twee van de drie nog lopende CBL's vervroegd beëindigd. Als gevolg hiervan is geen enkel gas- of warmtenetwerk meer met een Amerikaanse lease belast. Uitsluitend het elektriciteitsnetwerk in het gebied Randmeren zit nog in een CBL-transactie. Daarvoor hebben we de optie gelicht waardoor de looptijd begin 2025 eindigt. De totale nettoboekwaarde bedraagt ultimo 2023 ongeveer € 400 miljoen (ultimo 2022: € 340 miljoen).

Met betrekking tot de resterende CBL-transactie bestaan contractuele voorwaardelijke en onvoorwaardelijke rechten en verplichtingen. In verband met de transactie staat in deposito bij meerdere financiële instellingen, dan wel is belegd in waardepapieren, ultimo 2023 een totaalbedrag van \$ 664 miljoen (2022: \$ 655 miljoen).

Aangezien geen beschikkingsmacht bestaat over de beleggingen en de daarbij behorende verplichtingen, worden deze niet als activa en passiva van Alliander beschouwd en zijn de desbetreffende bedragen niet opgenomen in de geconsolideerde cijfers van Alliander.

Ultimo 2023 bedraagt het 'netto strip risk' (het gedeelte van de 'termination value' – dat wil zeggen de bij een voortijdig einde van de transactie mogelijk aan de Amerikaanse tegenpartij te betalen vergoeding – dat niet uit de hiertoe aangehouden deposito's en beleggingen kan worden voldaan) voor de nog lopende transactie \$ 25 miljoen (2022: \$ 32 miljoen). Het strip risk wordt in hoge mate beïnvloed door de marktontwikkelingen.

In december 2021 zijn de sub-subleases aan Vattenfall Warmte van de aan Alliander N.V. toebehorende warmtenetwerken in Duiven-Westervoort en Almere-Stad van rechtswege afgelopen. Met Vattenfall is afgesproken de verhuur van de warmtenetten zoveel mogelijk op basis van de afspraken uit de beëindigde sub-subleases aan Vattenfall Warmte te continueren tot 1 december 2024. De totale boekwaarde van de verhuurde warmtenetwerken en bijbehorende meters bedraagt ultimo 2023 € 107 miljoen (2022: € 98 miljoen).

Gebruiksrecht vaste activa

€ miljoen	Bedrijfsgebouwen en -terreinen	Overige vaste bedrijfsmiddelen	Totaal
Stand per 1 januari 2022			
Aanschafwaarde	78	96	174
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-11	-43	-54
Boekwaarde per 1 januari 2022	67	53	120
Mutaties 2022			
Investeringen	2	9	11
Afschrijvingen	-7	-16	-23
Lease-aanpassingen	16	-	16
Herrubricering activa aangehouden voor verkoop	-	-2	-2
Totaal	11	-9	2
Stand per 31 december 2022			
Aanschafwaarde	91	95	186
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-13	-51	-64
Boekwaarde per 31 december 2022	78	44	122
Mutaties 2023			
Investeringen	2	26	28
Desinvesteringen	-	-1	-1
Afschrijvingen	-8	-16	-24
Lease-aanpassingen	6	-1	5
Totaal	-	8	8
Stand per 31 december 2023			
Aanschafwaarde	98	118	216
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-20	-66	-86
Boekwaarde per 31 december 2023	78	52	130

Het grootste deel van deze activa heeft betrekking op bedrijfspanden en leaseauto's. Daarnaast zijn ook erfpachtcontracten en huur van telecommasten en -verbindingen in dit bedrag verantwoord. De lease-aanpassingen hebben onder andere betrekking op uitbreidingen en indexeringen. De herrubricering naar activa aangehouden voor verkoop ultimo 2022 betreft Kenter.

Noot 4 Immateriële vaste activa

€ miljoen	Goodwill	Overige immateriële activa	Totaal
Stand per 1 januari 2022			
Aanschafwaarde	495	28	523
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-191	-12	-203
Boekwaarde per 1 januari 2022	304	16	320
Mutaties 2022			
Investeringen	-	1	1
Herrubricering activa aangehouden voor verkoop	-	-3	-3
Afschrijvingen	-	-1	-1
Totaal	-	-3	-3
Stand per 31 december 2022			
Aanschafwaarde	495	19	514
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-191	-6	-197
Boekwaarde per 31 december 2022	304	13	317
Mutaties 2023			
Afschrijvingen	-	-1	-1
Totaal	-	-1	-1
Stand per 31 december 2023			
Aanschafwaarde	495	19	514
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-191	-7	-198
Boekwaarde per 31 december 2023	304	12	316

De herrubricering naar aangehouden voor verkoop betreft Kenter.

Allocatie van goodwill naar segment

€ miljoen	2023	2022
Liander	286	286
Overig	18	18
Totaal	304	304

De post goodwill op de regel Liander heeft ultimo 2023 voor € 209 miljoen (2022: € 209 miljoen) betrekking op elektriciteits- en gasnetwerken en is ontstaan bij de inbreng van de netwerken ten tijde van het ontstaan van N.V. Nuon in 1999. Het restant van € 77 miljoen (2022: € 77 miljoen) is voor € 61 miljoen te relateren aan de aankoop in 2010 van Endinet, voor € 7 miljoen aan Stam en voor € 9 miljoen de aankoop van AEF B.V. in 2016. De post goodwill op de regel overig heeft betrekking op de investering inzake TReNT.

Aan het eind van 2023 zijn testen op bijzondere waardeverminderingen (impairment testen) uitgevoerd op de waarde van de netwerken van Liander en de telecomnetwerken van TReNT, inclusief de bijbehorende waarde van de goodwill. Daarnaast zijn testen op bijzondere waardeverminderingen uitgevoerd bij een groepsmaatschappij die de huidige en toekomstige, decentrale energiemarkten faciliteert en bij een specifiek duurzaamheidsproject.

Bij deze testen is de bedrijfswaarde als uitgangspunt genomen. De bedrijfswaarde is bepaald op basis van de meest recente businessplannen.

In het boekjaar 2023 hanteerde Liander een reële disconteringsvoet voor belastingen van 5,7% (2022: 3,7%). Deze waarde zal stijgen tot 7,0% in 2028. De belangrijkste uitgangspunten die in de businessplannen zijn opgenomen betreffen het aantal aansluitingen, de meest recente inschattingen van de tarieven en inschattingen voor operationele en andere kosten. Voor een belangrijk deel zijn deze uitgangspunten gebaseerd op ervaringen uit het verleden alsmede op de meest recente gegevens op het gebied van tariefregulering. De businessplannen beslaan een periode van vijf jaar, en de terminal value wordt bepaald aan de hand van de verwachte kasstromen

aan het eind van de businessplanperiode. Hierbij wordt een groeipercentage van nul gehanteerd. De terminal value voor geregeleerde activiteiten is gebaseerd op het behalen van het 'redelijk rendement' dat een netbeheerder mag realiseren op zijn gestandaardiseerde activawaarde. Daarnaast wordt in voorkomende gevallen rekening gehouden met tijdelijke of structurele synergie-effecten of andere afwijkingen versus het redelijk rendement. Tussen de bedrijfswaarde en de boekwaarde van de netwerken van Liander bestaat een zodanige marge dat de gevoeligheid voor veranderingen in gehanteerde inschattingen en uitgangspunten beperkt is.

Ten aanzien van de telecomnetwerken is een disconteringsvoet voor belastingen van 9,4% gehanteerd (2022: 8,0%). De uitkomst van de impairment test is dat tussen de berekende bedrijfswaarde en de boekwaarde, inclusief goodwill, een zodanige marge aanwezig is dat de gevoeligheid voor veranderingen in gehanteerde inschattingen en uitgangspunten beperkt is.

Voor de impairment test op de activa van de groepsmaatschappij die decentrale energiemarkten faciliteert is gebruik gemaakt van een disconteringsvoet voor belasting van 9,6%. De uitkomst heeft niet geleid tot een bijzondere waardevermindering.

Ook heeft een impairment test plaatsgevonden bij een duurzaamheidsproject, waarbij gebruik is gemaakt van een disconteringsvoet voor belastingen van 9,4%. Dit heeft geleid tot een impairment op de materiele vaste activa van € 2 miljoen.

Noot 5 Investeringen in deelnemingen en joint ventures

€ miljoen	Deelnemingen		Joint ventures		Totaal	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Boekwaarde per 1 januari	2	2	14	15	16	17
Mutaties						
Investeringen	-	-	-	2	-	2
Aandeel in resultaat	-	4	-2	-	-2	4
Dividend en overige mutaties	-	-4	-2	-3	-2	-7
Totaal	-	-	-4	-1	-4	-1
Boekwaarde per 31 december	2	2	10	14	12	16

De investeringen in 2022 hebben betrekking op agiostortingen.

Aandeel in resultaten uit deelnemingen en joint ventures

€ miljoen	Deelnemingen		Joint ventures		Totaalresultaat	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Aandeel in						
Winst of verlies uit voortgezette activiteiten	-	4	-3	-	-3	4
Winst of verlies uit beëindigde activiteiten	-	-	-	-	-	-
Niet-gerealiseerde resultaten	-	-	-	-	-	-
Totaalresultaat	-	4	-3	-	-3	4

Alliander heeft met deelnemingen en joint ventures overeenkomsten afgesloten ter verstrekking van financierings- en kredietfaciliteiten voor een totaalbedrag per ultimo 2023 van € 26 miljoen (2022: € 26 miljoen). Hiervan is per 31 december 2023 € 27 miljoen opgenomen (2022: € 17 miljoen). Daarnaast bestaat per eind 2023 in dit kader een vordering van € 14 miljoen uit hoofde van rekening-courant faciliteiten (2022: verplichting van € 24 miljoen).

Noot 6 Beleggingen in obligaties

Er zijn in 2023 en 2022 geen beleggingen in obligaties.

Noot 7 Overige financiële activa (inclusief kortlopend deel)

€ miljoen	Vorderingen, leningen en overig
Boekwaarde per 1 januari 2022	66
Effectief interestpercentage 2022	1%
Mutaties 2022	
Terugbetaalde leningen en interest	-9
Betaalde waarborgsommen	100
Overige mutaties	2
Verstreckte leningen	8
Totaal	101
Boekwaarde per 31 december 2022	167
Effectief interestpercentage 2023	3%
Mutaties 2023	
Terugbetaalde leningen en interest	-35
Betaalde waarborgsommen	-53
Overige mutaties	1
Verstreckte leningen	5
Totaal	-82
Boekwaarde per 31 december 2023	85
Langlopend deel overige financiële activa	38
Kortlopend deel overige financiële activa	47

De boekwaarde van de overige financiële activa bestond aan het eind van 2023 uit onder andere een kortlopende vordering uit hoofde van betaalde waarborgsommen (€ 47 miljoen), een vordering op de gemeente Amsterdam inzake de locatie Spaklerweg (€ 7 miljoen), een verstreckte lening door Alliander AG aan 450connect (€ 14 miljoen) en een langlopende vordering op EDSN (€ 12 miljoen).

Noot 8 Derivaten

Derivaten worden gewaardeerd tegen reële waarde.

In 2023 is vanuit het 'Euro Medium Term Notes Programma' een obligatie uitgegeven. Met behulp van een renteswap werd bewerkstelligd dat de vastrentende obligatielening werd gefixeerd op het moment van aankondiging van de lening. Gelijktijdig met de uitgifte van de obligatielening is de renteswap afgewikkeld met een positief resultaat, dat is verantwoord in de cashflow hedgereserve van het eigen vermogen.

Ultimo 2023 is de boekwaarde van de derivaten nihil (2022: nihil).

Noot 9 Voorraden

€ miljoen	2023	2022
Grond- en hulpstoffen	169	127
Gereed product	24	14
Boekwaarde per 31 december	193	141

De terugname op impairments op voorraden in 2023 zijn € 0,3 miljoen. In 2022 was sprake van een impairment van € 0,2 miljoen.

Noot 10 Handelsvorderingen en overige vorderingen

€ miljoen	2023	2022
Debiteuren, reguliere verkopen	121	60
Bijzondere waardeverminderingen van debiteuren	-11	-10
Handelsvorderingen	110	50
Vennootschapsbelasting	29	20
Overige vorderingen	27	59
Overlopende activa	306	201
Boekwaarde per 31 december	472	330

Ultimo boekjaar bedragen de bijzondere waardeverminderingen van debiteuren € 11 miljoen (2022: € 10 miljoen). De last in de winst- en verliesrekening over 2023 inzake waardevermindering van debiteuren bedraagt € 3 miljoen (2022: € 3 miljoen). Voor een verdere toelichting hierop wordt verwezen naar het onderdeel kredietrisico van [noot 34](#).

De toename van de vordering uit hoofde van vennootschapsbelasting ten opzichte van 2022 wordt verklaard door de toepassing van de regeling willekeurige afschrijvingen in 2023. Voor verdere toelichting wordt verwezen naar [noot 17](#).

In de overige vorderingen is inbegrepen een vordering van € 16 miljoen (2022: € 30 miljoen) op minderheidsdeelnemingen. Dit heeft met name betrekking op Reddyn.

Noot 11 Liquide middelen

€ miljoen	2023	2022
Banktegoeden	87	55
Kasgeldleningen	157	150
Boekwaarde per 31 december	244	205

Het effectieve interestpercentage op liquide middelen varieert van 0,0% tot 4,3% (2022: -3,4% tot 2,5%). De liquide middelen worden nagenoeg geheel in euro's aangehouden. Er zijn in 2023 gelden in liquide middelen inbegrepen waarover Alliander niet de vrije beschikking heeft. Het betreft een geblokkeerde bankrekening van € 0,4 miljoen (2022: € 1 miljoen).

Noot 12 Eigen vermogen

Maatschappelijk kapitaal

Het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap is verdeeld in 350 miljoen aandelen van nominaal € 5. Ultimo 2023 zijn 136.794.964 aandelen uitgegeven (2022: 136.794.964).

Achtergestelde eeuwigdurende obligatielening

Op 30 januari 2018 heeft Alliander een eeuwigdurende achtergestelde obligatielening van € 500 miljoen tegen een couponrente van 1,625% en een uitgiftekoers van 99,144% uitgegeven. Deze achtergestelde eeuwigdurende obligatielening wordt aangemerkt als eigen vermogen. Alliander heeft geen contractuele verplichting tot terugbetaling van de lening. Eventuele periodieke vergoedingen zijn conditioneel en afhankelijk van uitkeringen aan aandeelhouders. Bij een besluit tot uitkering aan aandeelhouders zal de Raad van Bestuur de nog eventuele achterstallige contractuele couponrente betalen aan de houders van de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening ten laste van de Overige reserves. De jaarlijkse couponrente bedraagt € 8 miljoen.

Hedgereserve

In overeenstemming met Alliander's risicomanagementbeleid heeft Alliander in 2019, 2022 en 2023 maatregelen genomen om de renterisico's, verbonden aan de voorgenomen EMTN-financiering van € 300 miljoen (2019) en € 500 miljoen (2022 en 2023), te mitigeren. Hiermee werd bereikt dat in de aanloop naar de obligatie-uitgifte het renterisico voor een groot deel werd gemitigeerd.

In 2019 zijn hiervoor in de aanloop naar de obligatie-uitgifte een tweetal forward starting renteswaps afgesloten. Op het moment van uitgifte van de obligatielening zijn beide renteswaps afgewikkeld. Het negatieve resultaat van de afwikkeling ad € 3 miljoen is onder aftrek van latente belastingen opgenomen in de hedgereserve in het eigen vermogen. De aldus opgebouwde hedgereserve zal vrijvallen in de winst-en-verliesrekening gedurende de looptijd van de EMTN (tot 24 juni 2032). De boekwaarde ultimo 2023 bedraagt na aftrek van de latentie € 2 miljoen negatief (2022: € 2 miljoen).

In 2022 zijn een vijftal forward starting renteswaps afgesloten. Bij het aangaan van de financiering zijn de swaps afgekocht. Hierbij is, na aftrek van de belastinglatentie, een positief resultaat van € 7 miljoen behaald welke is verantwoord als hedgereserve in het eigen vermogen. Vrijval hiervan in de winst- en verliesrekening zal gedurende de looptijd van de lening (tot 8 september 2027). De boekwaarde ultimo 2023 bedraagt na aftrek van de latentie € 6 miljoen positief.

Ook in 2023 zijn een drietal forward starting renteswaps afgesloten. Bij het aangaan van de financiering zijn de swaps afgekocht. Hierbij is, na aftrek van de belastinglatentie, een positief resultaat van € 1 miljoen behaald welke is verantwoord als hedgereserve in het eigen vermogen. Vrijval hiervan in de winst- en verliesrekening zal gedurende de looptijd van de lening (tot 13 juni 2028).

De totale hedgereserve bedraagt daarmee ultimo boekjaar € 5 miljoen positief.

Overig

In de overige reserves is een bedrag van € 1 miljoen na belastingen verantwoord betrekking hebbende op een toegezegde pensioenregeling voor medewerkers van onze Duitse activiteiten. De hedgereserve en de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening zijn niet voor dividenduitkering beschikbaar.

Minderheidsbelang derden

Alliander heeft op 10 juli 2012 een 95% belang verworven in Indigo B.V. Deze vennootschap is een samenwerkingsverband tussen Alliander en de gemeente Nijmegen (met een belang van 5%) voor de aanleg van een hoofdtransportleiding vanuit warmteproducent Afvalverwerking Regio Nijmegen (ARN) naar het warmtedistributienet van Vattenfall Warmte N.V. Ultimo het verslagjaar bedraagt het eigen vermogen van Indigo B.V. € 2,8 miljoen. In 2016 heeft Alliander een 95% belang verworven in Warmtenet Hengelo B.V. Door deze vennootschap zal een warmtenet worden gerealiseerd waarvan fase 1 in 2017 in bedrijf is genomen. Het eigen vermogen van deze vennootschap bedraagt ultimo 2023 € 1,6 miljoen negatief. In 2017 heeft Alliander een 75% belang in Warmte-Infrastructuur Limburg Geothermie B.V. verworven. Ultimo 2023 bedraagt het eigen vermogen van deze vennootschap € 2,3 miljoen negatief. In 2021 is Warmtenetwerk Didam B.V. opgericht, waarin Alliander een 95% belang heeft verkregen. Ultimo 2023 bedraagt het eigen vermogen van deze vennootschap € 1,0 miljoen positief. Conform de consolidatiegrondslagen van Alliander worden bovenstaand genoemde vennootschappen volledig meegeconsolideerd met daarnaast een verantwoording van een minderheidsbelang derden in het geconsolideerde eigen vermogen. Gezien de totale omvang van deze minderheidsbelangen (€ 0,5 miljoen negatief) heeft geen zichtbare verantwoording in de balans ultimo 2023 en 2022 plaatsgevonden.

Noot 13 Rentedragende verplichtingen

De mutaties in nieuwe leningen, aflossingen en terugbetaalde waarborgsommen gedurende het jaar hebben geleid tot kasstromen; de overige mutaties hebben niet geleid tot kasstromen in het jaar.

Leningen provincie Friesland en drie gemeenten

In overleg met de provincie Friesland is de lening van € 32 miljoen met een onbepaalde looptijd en tegen een vaste rente van 8% per jaar met ingang van 1 april 2023 omgezet in een lening met een looptijd tot 31 december 2028 tegen dezelfde voorwaarden. Voor de leningen van drie gemeenten (totaal € 9 miljoen en een vaste rente van 10%) heeft eenzelfde omzetting plaatsgevonden met daarbij een looptijd van 29 december 2023 tot en met 30 november 2029.

Onder IFRS dienen deze omzettingen als nieuwe leningen te worden aangemerkt. Hierbij dienen de leningen te worden opgenomen tegen de marktwaarde (reële waarde). Aangezien geen sprake is van een actieve markt met een genoteerde prijs, wordt het verschil tussen de marktwaarde en de aflossingswaarde in mindering gebracht op deze marktwaarde. De jaarlijkse rentelast is gebaseerd op het overeengekomen rentepercentage over de aflossingswaarde. De reële waarde van de lening van de provincie Friesland bij een marktconform percentage (3,14%) is op 1 april 2023 € 40 miljoen. De reële waarde van de leningen van de drie gemeenten bedraagt ultimo 2023 € 11 miljoen bij een marktconform percentage van 5,16%.

De boekwaarde van de lang- en kortlopende rentedragende verplichtingen is als volgt:

€ miljoen	2023	2022
Boekwaarde per 1 januari	3.426	3.111
Mutaties		
Nieuwe leningen	738	797
Aflossingen	-126	-410
Terugbetaalde waarborgsommen	-	-72
Totaal	612	315
Boekwaarde per 31 december	4.038	3.426

Kort- en langlopende rentedragende verplichtingen

€ miljoen	Effectief interestpercentage		Kortlopend deel		Langlopend deel	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Achtergestelde leningen	2,5%	2,1%	-	-	640	599
Onderhandse en groenleningen	1,4%	1,1%	-	126	310	310
Euro Medium Term Notes	1,8%	1,5%	400	-	2.187	2.090
Euro Commercial Paper	4,0%	1,7%	500	300	-	-
Overig	0,0%	0,0%	1	-	-	1
Boekwaarde per 31 december			901	426	3.137	3.000

De kortlopende rentedragende verplichtingen, ultimo 2023 € 901 miljoen (2022: € 426 miljoen), bestaan uit het kortlopende deel van de obligatieleningen (€ 400 miljoen), uitgegeven commercial paper (€ 500 miljoen) en het kortlopende deel van een groenlening (€ 1 miljoen).

Op 13 juni 2023 heeft Alliander voor een bedrag van € 500 miljoen aan groene obligaties uitgegeven. De obligaties hebben een looptijd van 5 jaar. De uitgifte vond plaats tegen een uitgifteprijs van 99,289% en een couponrente van 3,25%. De opbrengsten worden gebruikt om verdere investeringen in het elektriciteitsnet ten behoeve van de energie transitie mogelijk te maken. Voor het plaatsen van groene obligaties heeft Alliander in augustus 2022 haar [Green Finance Framework](#) vernieuwd.

Ultimo 2023 was voor een boekwaarde van € 2.587 miljoen (nominaal € 2.600 miljoen) onder het EMTN-programma uitgegeven. De onder het EMTN-programma uitgegeven obligaties zijn genoteerd aan Euronext Amsterdam.

Ultimo 2023 stond voor € 500 miljoen aan kortlopend schuldpapier uit onder het ECP-programma. (2022: € 200 miljoen).

Looptijden rentedragende verplichtingen

€ miljoen	2023	2022
Minder dan 1 jaar	901	426
Tussen 1 en 2 jaar	9	400
Tussen 2 en 3 jaar	299	9
Tussen 3 en 4 jaar	498	299
Tussen 4 en 5 jaar	527	497
Meer dan 5 jaar	1.804	1.795
Boekwaarde per 31 december	4.038	3.426

Noot 14 Vooruitontvangen opbrengsten

Vooruitontvangen opbrengsten hebben betrekking op de bijdragen in aanleg, investeringspremies en subsidies. De amortisatietermijnen van de bijdragen in aanleg, investeringspremies en subsidies zijn gelijk aan de afschrijvingstermijnen van de betrokken activa (tussen de 10 en 50 jaar).

€ miljoen	2023			2022		
	Bijdragen	Subsidies	Totaal	Bijdragen	Subsidies	Totaal
Boekwaarde per 1 januari	1.953	12	1.965	1.894	12	1.906
Ontvangen	140	-	140	142	-	142
Amortisatie ten gunste van de winst-en-verliesrekening	-84	-	-84	-83	-	-83
Boekwaarde per 31 december	2.009	12	2.021	1.953	12	1.965

Noot 15 Voorzieningen voor personeelsbeloningen

€ miljoen	Kortlopend deel		Langlopend deel		Totaal	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Langetermijnpersoneelsbeloningen						
Vergoedingen na uitdiensttreding	-	-	1	1	1	1
Overige langetermijnpersoneelsbeloningen	11	7	18	16	29	23
Ontslagvergoedingen/reorganisatievoorziening	1	3	1	1	2	4
Totaal	12	10	20	18	32	28
Kortetermijnpersoneelsbeloningen						
Kortetermijnpersoneelsbeloningen	34	25	-	-	34	25
Boekwaarde per 31 december	46	35	20	18	66	53

Vergoedingen na uitdiensttreding

Naar aanleiding van de in 2008 opgetreden verslechtering van dekkingsgraad heeft het ABP in 2009 een herstelplan opgesteld. Jaarlijks voert het ABP aan het begin van het jaar een evaluatie uit van de voortgang van het herstel op basis van de gerealiseerde dekkingsgraad per eind van het voorgaande jaar. De beleidsdekkingsgraad kwam eind 2023 uit op 114%; de actuele dekkingsgraad op 112%, de pensioenpremie voor het ouderdoms- en nabestaandenpensioen bedroeg in 2023 27,9% van het pensioengevend salaris. De premie voor het ouderdoms- en nabestaandenpensioen wordt 27,0% in 2024. De premie van het ABP arbeidsongeschiktheidspensioen (AOP) bedraagt in 2023 0,8%.

Het relatieve aandeel van Alliander in de pensioenregeling van het ABP op basis van het aantal deelnemers bedraagt circa 0,4%. De in 2024 te betalen pensioenpremies voor de collectieve regelingen bedragen naar verwachting € 107 miljoen (waarvan naar verwachting € 75 miljoen voor rekening van Alliander zal zijn).

Naast de collectieve regelingen voor de pensioenregelingen in Nederland, kent Alliander een tweetal niet-materiële toegezegd pensioenregelingen bij dochterondernemingen in Duitsland. Deze regelingen worden conform de gewijzigde IAS 19 verwerkt. Dit betekent dat met ingang van 2013 actuariële resultaten en herwaarderingen direct worden verwerkt. Als gevolg van de beperkte bedragen is dit niet zichtbaar in de geconsolideerde jaarrekening. De voorziening voor vergoedingen na uitdiensttreding bedroeg aan het eind van 2023 € 1 miljoen (2022: € 1 miljoen) en is als volgt opgebouwd:

€ miljoen	Kortlopend deel		Langlopend deel		Totaal	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Pensioenrechten en toegezegde rechten inzake de ziektekostenverzekering van gepensioneerde werknemers	-	-	1	1	1	1
Actuariële waarde per 31 december	-	-	1	1	1	1

Overige langetermijnpersoneelsbeloningen

€ miljoen	Kortlopend deel		Langlopend deel		Totaal	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Jubileumuitkeringen	1	1	12	10	13	11
Uitkeringen bij langdurig ziekteverlof/invaliditeit	7	5	6	5	13	10
Uitkeringen bij werkloosheid	1	1	-	1	1	2
Overig	2	1	-	1	2	2
Boekwaarde per 31 december	11	7	18	16	29	23

Alliander kent een aantal overige langetermijnpersoneelsbeloningen. De voorziening omvat de volgende soorten uitkeringen:

- Uitkeringen bij langdurig ziekteverlof: deze voorziening dekt de verplichting om gedurende een periode van twee jaar de betrokken medewerker zijn salaris geheel of gedeeltelijk door te betalen;
- Uitkering bij invaliditeit: Alliander is eigenrisicodragers voor de Wet Werk en Inkomen naar arbeidsvermogen (WIA). Deze voorziening dekt de verplichting voor medewerkers van Alliander die geheel of gedeeltelijk arbeidsongeschikt zijn geworden;
- Uitkeringen bij werkloosheid: Alliander is eigenrisicodragers voor de Werkloosheidswet (WW). Indien een medewerker van Alliander werkloos wordt, dan komt de uitkering ten laste van Alliander voor een periode van 3 maanden tot maximaal 38 maanden, afhankelijk van het arbeidsverleden van de betrokkene en;
- Jubileumuitkeringen: de jubileumregeling dekt de jubileumuitkeringen bij het bereiken van het 25 en 40-jarig dienstverband. Daarnaast houden werknemers geboren vóór 1 januari 1963 het recht op een uitkering na pensionering. Tevens blijft het 50 jarig jubileum 5 jaar in stand ingaande 1 januari 2020.

Ontslagvergoedingen/reorganisatievoorziening

Onder de voorziening voor ontslagvergoedingen/reorganisaties worden opgenomen de vergoedingen en/of aanvullingen op uitkeringen die worden betaald aan medewerkers van wie de arbeidsrelatie is of waarschijnlijk wordt beëindigd. De uitkeringen en aanvullingen zijn gebaseerd op het Sociaal Plan van Alliander en individuele afspraken. Het Sociaal Plan wordt periodiek onderhandeld en vastgesteld. Gedurende 2023 is een bedrag van € 2 miljoen onttrokken aan de reorganisatievoorziening (2022: € 3 miljoen). De voorziening voor ontslagvergoedingen/reorganisaties bedroeg aan het eind van 2023 € 2 miljoen (2022: € 4 miljoen).

Mutatieoverzicht langetermijnpersoneelsbeloningen

In onderstaande tabel is het verloop van de voorzieningen voor vergoedingen na uitdiensttreding, de overige langetermijnpersoneelsbeloningen en de ontslagvergoedingen/reorganisatie opgenomen.

Verloopoverzicht voorzieningen inzake personeelsbeloningen

€ miljoen	Vergoedingen na uitdiensttreding	Overige langetermijnpersoneelsbeloningen	Ontslagvergoedingen/reorganisatievoorziening	Totaal
Stand van de verplichtingen uit hoofde van de toegezegde rechten per 1 januari 2022	2	32	7	41
Mutaties 2022				
Vrijval	-	-23	-	-23
Dotatie	-	19	3	22
Uitgekeerde bedragen	-	-6	-6	-12
Totaal	-	-10	-3	-13
Stand van de verplichtingen uit hoofde van de toegezegde rechten per 31 december 2022	2	22	4	28
Mutaties 2023				
Vrijval	-1	-16	-2	-19
Dotatie	-	28	3	31
Uitgekeerde bedragen	-	-5	-3	-8
Totaal	-1	7	-2	4
Stand van de verplichtingen uit hoofde van de toegezegde rechten per 31 december 2023	1	29	2	32

Veronderstellingen bij de bepaling van de voorzieningen

Hieronder zijn de belangrijkste veronderstellingen weergegeven die bij de bepaling van de voorzieningen zijn gebruikt:

	2023	2022
Sterftetabellen	Prognosetafel AG2020 / Startjaar = 2023	Prognosetafel AG2020 / Startjaar = 2022
Disconteringsvoet	3,31% - 4,39%	2,85% - 4,81%
Verwachte salarisstijging	7,0%	4,0%
Verwachte stijging WAO-/WIA-uitkering	2,0%	2,0%

Kortetermijnpersoneelsbeloningen

De post kortetermijnpersoneelsbeloningen betreft alle verplichtingen aan het personeel – met uitzondering van het kortlopende deel van de langetermijnpersoneelsbeloningen – die naar verwachting binnen 12 maanden na balansdatum zullen worden afgewikkeld. Deze post omvat nog te betalen salarissen, vakantiedagen, bonussen en overige nog te betalen personeelslasten en bedroeg aan het eind van 2023 € 34 miljoen (2022: € 25 miljoen). De toename van € 9 miljoen betreft met name de toegenomen reservering vakantiedagen en vakantietoelagen (€ 9 miljoen).

Noot 16 Overige voorzieningen

€ miljoen	Overige voorzieningen
Boekwaarde per 1 januari 2022	28
Mutaties 2022	
Onttrekkingen	-1
Vrijval	-10
Vervallen consolidaties	-4
Totaal	-15
Boekwaarde per 31 december 2022	13
Mutaties 2023	
Dotaties	6
Onttrekkingen	-7
Vrijval	-1
Totaal	-2
Boekwaarde per 31 december 2023	11

De overige voorzieningen ultimo 2023 bedragen € 11 miljoen (2022: € 13 miljoen) en zien onder meer toe op mogelijke verplichtingen naar aanleiding van de verkoop van een dochteronderneming in het verleden.

Noot 17 Latente belastingen

De post latente belastingvorderingen is als volgt opgebouwd:

Latente belastingvorderingen

€ miljoen	2023	2022
Vershil in waardering materiële vaste activa	41	140
Overig	1	1
Boekwaarde per 31 december	42	141

Deze post van € 42 miljoen bestaat uit de waardering van de tijdelijke verschillen in boekhoudkundige en fiscale waardering van de materiële vaste activa en overige balansposten, waaronder beleggingen en voorzieningen.

De post latente belastingvorderingen inzake materiële vaste activa van € 41 miljoen heeft betrekking op verschillen tussen de boekwaarden in de jaarrekening enerzijds en de fiscale boekwaarden anderzijds. Alliander is belastingplichtig geworden voor de vennootschapsbelasting per 1 januari 1998. De met de fiscus overeengekomen boekwaarden voor de materiële vaste activa per 1 januari 1998 hebben een afschrijvingsperiode tot maximaal 2030. Realisatie van het tijdelijk verschil dat op deze activa betrekking heeft, spreidt zich dan ook uit tot aan deze datum. Daarnaast heeft de post latente belastingen MVA betrekking op de fiscaal geactiveerde algemene kostentoeslag, de gevolgen van de invoering in 2005 van IFRS en de fiscaal toegepaste regeling willekeurige afschrijving.

Het overige gedeelte van de latente belastingvordering van € 1 miljoen bestaat uit de verschillen in de commerciële en fiscale waardering van voorzieningen en overige effecten en beleggingen.

Ultimo 2023 bestaat er een totale niet-gewaardeerde latente belastingvordering van € 19 miljoen (ultimo 2022 € 20 miljoen). Deze bestaat uit:

- Fiscaal compensabele verliezen van onze activiteiten in Duitsland: € 16 miljoen, welke als gevolg van de verwachte resultaatontwikkelingen bij de Duitse entiteiten op middellange termijn niet zijn gewaardeerd;
- Een bedrag ad € 3 miljoen die betrekking heeft op een in 2018 verworven Nederlandse dochtermaatschappij.

Brutomutatie in de latente belastingvorderingen

€ miljoen	Materiële vaste activa	Overig	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2022	148	1	149
Mutaties 2022			
Mutatie tijdelijke verschillen	-7	-	-7
Herrubricering activa aangehouden voor de verkoop	-1	-	-1
Totaal	-8	-	-8
Boekwaarde per 31 december 2022	140	1	141
Mutaties 2023			
Mutatie tijdelijke verschillen	-102	1	-101
Herrubricering activa aangehouden voor de verkoop	3	-	3
Totaal	-99	1	-98
Boekwaarde per 31 december 2023	41	2	43

De afname in 2023 van de latente belastingvordering met € 98 miljoen bestaat uit een realisatie van tijdelijke verschillen en door de toepassing van de regeling willekeurige afschrijvingen in 2023. Op grond van deze regeling kan een belastingplichtige in 2023 – onder voorwaarden – fiscaal tot maximaal 50% van de aanschaffings- of voortbrengingskosten van een aangewezen bedrijfsmiddel in één keer willekeurig afschrijven. Door toepassing van deze regeling ontstaan tijdelijke verschillen tussen de commerciële en fiscale boekwaarde van de materiële vaste activa.

De mutatie van tijdelijke verschillen die is opgenomen in de winst en-verliesrekening, bedraagt een bate van € 101 miljoen. De mutatie in balansposten welke direct in het eigen vermogen worden verantwoord bedraagt € 3 miljoen, en heeft betrekking op de herrubricering naar aangehouden voor verkoop.

Noot 18 Handelsschulden en overige te betalen posten

€ miljoen	2023	2022
Handelsschulden	94	107
Vooruitfacturaties op onderhanden werk	6	1
Overige schulden	71	47
Boekwaarde per 31 december	171	155

In de overige schulden is inbegrepen een schuld aan een minderheidsdeelneming van € 32 miljoen (2022: € 19 miljoen).

Overlopende passiva

De overlopende passiva bedragen ultimo 2023: € 323 miljoen (2022: € 322 miljoen) en bestaan onder andere uit anticipaties inzake inkoop netverliezen en transport (2023: € 114 miljoen, 2022: € 152 miljoen) en nog te ontvangen facturen voor onder meer uitbesteed werk (2023: € 209 miljoen, 2022: € 170 miljoen).

Belastingverplichtingen

Belastingverplichtingen van € 117 miljoen (2022: € 49 miljoen) bestaan onder andere uit te betalen loonbelastingen en btw.

Noot 19 Leases

Vorderingen uit hoofde van financiële leases

De vorderingen uit hoofde van financiële leases zijn ultimo 2023 als volgt:

€ miljoen	Binnen 1 jaar	Tussen 1 en 5 jaar	Meer dan 5 jaar	Totaal
Stand per 31 december 2023				
Toekomstige invorderbare minimale leasebetalingen	1	1	1	3
Onverdiende financieringsbatens	-1	-	-	-1
Contante waarde van te betalen bedragen onder financiële leases	-	1	1	2
Stand per 31 december 2022				
Toekomstige invorderbare minimale leasebetalingen	-	2	1	3
Onverdiende financieringsbatens	-	-1	-	-1
Contante waarde van te betalen bedragen onder financiële leases	-	1	1	2

De vordering uit hoofde van financiële leases betreft de verhuur van transformatoren en batterijen.

Niet uit de balans blijvende vorderingen uit hoofde van operationele leases

De niet uit de balans blijvende totale, toekomstige, minimale leaseontvangsten uit hoofde van niet-opzegbare operationele leases zijn als volgt:

€ miljoen	2023	2022
Binnen 1 jaar	29	24
Tussen 1 en 2 jaar	19	14
Tussen 2 en 3 jaar	18	14
Tussen 3 en 4 jaar	18	14
Tussen 4 en 5 jaar	18	13
Meer dan 5 jaar	141	93
Totaal per 31 december	243	172

De operationele leases hebben ultimo 2023 betrekking op de verhuur van transformatoren, batterijen, gebouwen en de verhuur van een tweetal warmtenetten aan Vattenfall Warmte N.V., onderdeel van Vattenfall N.V.

Verplichtingen uit hoofde van leases

€ miljoen	Binnen 1 jaar	Tussen 1 en 5 jaar	Meer dan 5 jaar	Totaal
Stand per 31 december 2023				
Toekomstige leasebetalingen van op de balans opgenomen leaseverplichtingen	25	58	53	136
Toekomstige financieringslasten van op de balans opgenomen leaseverplichtingen	-2	-3	-1	-6
Contante waarde van op de balans opgenomen leaseverplichtingen	23	55	52	130
Stand per 31 december 2022				
Toekomstige leasebetalingen van op de balans opgenomen leaseverplichtingen	22	49	58	129
Toekomstige financieringslasten van op de balans opgenomen leaseverplichtingen	-1	-3	-2	-6
Contante waarde van op de balans opgenomen leaseverplichtingen	21	46	56	123

Alliander heeft verplichtingen uit hoofde van leases inzake gebouwen, ruimtes, telecommunicatieverbindingen en auto's.

Naast bovenstaande leaseverplichtingen zijn er ultimo 2023 nog niet aangevangen leaseverplichtingen voor een niet verdisconteerd bedrag van € 12 miljoen waaraan Alliander zich heeft verbonden. Dit betreft met name auto's. Ultimo 2022 was dit bedrag € 9 miljoen.

Noot 20 Voorwaardelijke activa en verplichtingen

Rechten en verplichtingen uit hoofde van leases

Voor de rechten en verplichtingen uit hoofde van leases wordt verwezen naar [noot 19](#).

Investerings- en overige inkoopverplichtingen

De uitstaande investeringsverplichtingen en overige inkoopverplichtingen per jaareinde zijn hieronder weergegeven:

€ miljoen	2023	2022
Investeringsverplichtingen van materiële vaste activa	1.314	851
Overige inkoopverplichtingen	810	895
Totaal per 31 december	2.124	1.746

In zowel 2023 als 2022 zijn tevens opgenomen de afgesloten contracten met afname of omzetgaranties. De overige inkoopverplichtingen bestaan onder andere uit inhuurverplichtingen personeel, inkoop van netverliezen en IT-faciliteiten waaronder SAP contracten.

Voorwaardelijke verplichtingen

Alliander heeft per en direct na balansdatum een aantal claims ontvangen. Daarnaast is Alliander per balansdatum betrokken bij een aantal rechtszaken voortvloeiend uit reguliere bedrijfsactiviteiten. Deze claims/rechtszaken kunnen eventueel bij een nadelige uitspraak een materieel effect hebben op de cijfers van Alliander. Voor zover noodzakelijk geacht zijn hiervoor voorzieningen getroffen.

Aan het eind van 2023 had Alliander voor een bedrag van € 18 miljoen (2022: € 18 miljoen) aan 'parent company guarantees' afgegeven, waaronder parent company guarantees van € 8 miljoen (2022: € 5 miljoen) op minderheidsdeelnemingen. In opdracht van Alliander is ultimo boekjaar € 54,6 miljoen (2022: € 0,3 miljoen) aan bankgaranties afgegeven. De toename ten opzichte van 2022 wordt verklaard doordat gedeeltelijk gebruik wordt gemaakt van bankgaranties ter dekking van inkoopverplichtingen voor netverliezen in plaats van de storting van waarborgsommen.

Alliander heeft ten behoeve van de leden van de Raad van Commissarissen, de leden van de Raad van Bestuur, de directeuren van werkmaatschappijen en andere bestuurders binnen de Alliander-groep een zogenaamde 'Directors and Officers' verzekering tegen aansprakelijkheid afgesloten. Naast deze aansprakelijkheidsverzekering geldt voor de leden van de Raad van Commissarissen eveneens een statutaire vrijwaring. Voor zover mogelijk worden de leden van de Raad van Commissarissen onder specifieke voorwaarden en met strikte beperkingen door Alliander gevrijwaard voor kosten in verband met civiel-, straf- of administratiefrechtelijke procedures waarin zij vanwege hun lidmaatschap van de Raad van Commissarissen kunnen worden betrokken.

Alliander vormt samen met zijn Nederlandse dochterondernemingen een fiscale eenheid voor zowel de vennootschapsbelasting als de omzetbelasting (BTW). Uit hoofde hiervan is iedere tot de fiscale eenheid behorende rechtspersoon hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingsschulden van de rechtspersonen die deel uitmaken van de fiscale eenheid. Alliander heeft een vrijwaringsverklaring verstrekt aan netbeheerder Liander op basis waarvan deze aansprakelijkheid in dit kader wordt beperkt tot het bedrag dat de netbeheerder zelf verschuldigd zou zijn indien er geen fiscale eenheid was geweest.

Alliander heeft in het verleden converteerbare achtergestelde leningen afgesloten met de aandeelhouders in verband met afgegeven garanties bij de verkoop van niet-strategische deelnemingen. In 2006 zijn als gevolg van het verstrijken van de looptijd deze leningen vrijgevallen ten gunste van het resultaat en zijn aandelen Alliander uitgegeven. Een aantal garanties heeft echter een onbepaalde looptijd. Indien in de toekomst nog wordt getrokken op de garanties, hebben de betreffende aandeelhouders de plicht (een deel van) de aandelen terug te geven.

In 2006 is als gevolg van de nietigverklaring van een claim een garantievoorziening voor verkoop van deelnemingen vrijgevallen ten gunste van het resultaat en in 2007 zijn als gevolg hiervan aandelen Alliander uitgegeven. De verstrekte garanties hebben een onbepaalde looptijd. In de toekomst kan derhalve mogelijk nog worden getrokken op deze garanties. Alliander kan ook hier de aandeelhouders verplichten (een deel van) de aandelen terug te geven.

Noot 21 Netto-omzet

€ miljoen	2023	2022
Transport- en aansluitdienst elektriciteit	1.839	1.300
Transport- en aansluitdienst gas	517	442
Meetdiensten	154	196
Overige omzet	215	212
Totaal	2.725	2.150

De netto-omzet over 2023 is ten opzichte van 2022 gestegen met € 575 miljoen naar € 2.725 miljoen, met name door de stijging van € 539 miljoen van de gereguleerde omzet elektriciteit. Zowel de tarieven van kleinverbruik als van grootverbruik zijn ten opzichte van 2022 gestegen doordat de gestegen kosten van de inkoop van transportcapaciteit en de inkoop van netverliezen gedeeltelijk in de tarieven is gecompenseerd. Daarnaast is ook sprake van een stijging van het aantal kleinverbruikaansluitingen (+ € 10 miljoen omzet) en hogere getransporteerde volumes voor grootverbruiker wat leidt tot € 10 miljoen hogere omzet.

De gereguleerde omzet Gas is ondanks de lagere hoeveelheid aansluitingen € 75 miljoen hoger door de hogere tarieven die zijn vastgesteld. De omzet uit meetdiensten daalt daarentegen met € 42 miljoen doordat deze tarieven lager zijn vastgesteld. De omzet overige producten bedraagt € 216 miljoen en ligt daarmee in lijn met voorgaand jaar.

Noot 22 Overige baten

€ miljoen	2023	2022
Exploitatiebijdragen en overige bedrijfsopbrengsten	25	36
Leasebaten uit operationele leases	29	27
Totaal	54	63

De overige baten zijn in het boekjaar 2023 uitgekomen op € 54 miljoen (2022: € 63 miljoen). In de overige baten in 2023 is een eenmalige opbrengst van € 5 miljoen verantwoord als gevolg van de verkoop van onze locatie aan de Spaklerweg. In 2022 is een incidentele bate verantwoord als gevolg van de verkoop van dochteronderneming Stam. Deze entiteit hebben wij in januari 2022 verkocht hetgeen heeft geresulteerd in een positief verkoopresultaat van € 13 miljoen.

Noot 23 Kosten van inkoop en uitbesteed werk

€ miljoen	2023	2022
Netverliezen	330	252
Kosten transportcapaciteit en -beperkingen	453	291
Facturatie en inning	39	31
Inhuur aannemers, materiaalverbruik en overig	205	188
Totaal	1.027	762

De kosten van inkoop en uitbesteed werk zijn met € 265 miljoen gestegen ten opzichte van 2022 en bedragen € 1.027 miljoen. De kosten voor transportcapaciteit zijn € 162 miljoen gestegen als gevolg van de hogere tarieven die TenneT bij ons in rekening brengt. De kosten voor netverliezen zijn € 78 miljoen hoger als gevolg van de hoge energieprijzen waarvoor wij elektriciteit en gas moeten inkopen. De kosten voor inhuur van aannemers en materiaalverbruik zijn € 17 miljoen hoger door prijsstijgingen en een grotere hoeveelheid werk dat wij uitgevoerd hebben.

Noot 24 Personeelskosten

€ miljoen	2023	2022
Salarissen	476	420
Sociale lasten	60	51
Pensioenlasten:		
- afgedragen premies aan collectieve regelingen van meerdere werkgevers die als toegezegde-bijdrageregeling worden behandeld	68	62
Ontslagvergoedingen/reorganisatiekosten	-	3
Overige langetermijnpersoneelsbeloningen	12	-4
Overige personeelskosten	28	21
Extern personeel	213	157
Totaal	857	710

De personeelskosten inzake pensioenen, reorganisaties en overige langetermijnpersoneelsbeloningen luiden als volgt:

Personeelskosten inzake pensioenen, reorganisaties en overige langetermijnpersoneelsbeloningen

€ miljoen	Premies collectieve regelingen	Ontslag-/reorganisatiekosten	Overige langetermijnpersoneelsbeloningen	Totaal
2022				
Afgedragen premies aan collectieve regelingen van meerdere werkgevers	62	-	-	62
Dotatie voorziening	-	3	19	22
Vrijval voorziening	-	-	-23	-23
Totaal 2022	62	3	-4	61
2023				
Afgedragen premies aan collectieve regelingen van meerdere werkgevers	68	-	-	68
Dotatie voorziening	-	-	28	28
Vrijval voorziening	-	-	-16	-16
Totaal 2023	68	-	12	80

Een toelichting op de reorganisatiekosten is opgenomen onder [noot 15](#) voorzieningen personeelsbeloningen. Voor de nadere toelichting op de overige langetermijnpersoneelsbeloningen wordt verwezen naar de toelichting opgenomen onder [noot 15](#). De externe personeelskosten bedragen € 213 miljoen (2022: € 157 miljoen) en betreffen inhuur van derden ten behoeve van projecten en openstaande vacatures. Het aantal medewerkers in dienst, gebaseerd op een 38-urige werkweek (fte), was: 6.686.

Medewerkers in dienst (fte)

	2023	2022
Werkzaam bij voortgezette bedrijfsactiviteiten		
Gemiddeld voor het jaar	6.504	6.102
Per 31 december	6.793	6.214
- Waarvan aantal medewerkers buiten Nederland	81	150

WNT

Op 1 januari 2013 is de Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) in werking getreden. In deze wet zijn regels vastgelegd over de maximale bezoldiging van topfunctionarissen in de (semi)publieke sector. Jaarlijks wordt de WNT-norm vastgesteld in een ministeriële regeling.

Rapportage WNT

De WNT is niet van toepassing op Alliander, maar wel op de netbeheerder Liander N.V. De WNT verplicht te rapporteren over de bezoldiging van (gewezen) topfunctionarissen. In het jaarbericht van de netbeheerder, dat in het tweede kwartaal van 2024 zal worden gepubliceerd, wordt verslag gedaan over de WNT vereisten.

Bestuurdersbeloningen

Het Remuneratierapport omvat het beloningsbeleid, de uitvoering van het beloningsbeleid en de beloning van de Raad van Bestuur en van de Raad van Commissarissen (key management). Het Remuneratierapport is opgenomen in het hoofdstuk [Corporate governance](#) van ons jaarverslag 2023. In onderstaande tabellen zijn de beloningen van de Raad van Bestuur vermeld. De beloning van de Raad van Bestuur bedroeg in 2023 € 1,16 miljoen (2022: € 1,15 miljoen). De beloning van de Raad van Commissarissen bedroeg in 2023 € 0,12 miljoen (2022: € 0,12 miljoen).

Overzicht totaal bruto inkomen ten laste van het boekjaar

€ duizend	Vast salaris	
	2023	2022
M.J. Otto	260	248
W.Th. Bien	240	245
M.I. Visser	250	245
F.D. Schut	246	243
Totaal	996	981

Het vaste salaris betreft de werkelijke uitbetaling per jaar, zonder reserveringen voor andere beloningsvormen.

Overzicht pensioenpremies

€ duizend	2023	2022
M.J. Otto	23	26
W.Th. Bien	23	26
M.I. Visser	23	26
F.D. Schut	23	26
Totaal	92	104

Sociale lasten en overige beloningselementen

€ duizend	2023	2022
M.J. Otto	17	15
W.Th. Bien	16	15
M.I. Visser	17	16
F.D. Schut	17	15
Totaal	67	61

Naast de normaal voor de vennootschap geldende sociale lasten en premies hebben de leden van de Raad van Bestuur aanspraak op een werkgeversbijdrage in de premie van de collectieve ziektekostenverzekering, premies in het kader van het individuele keuze budget en een door de onderneming ter beschikking gestelde auto.

Beloning Raad van Commissarissen

€ duizend	2023	2022
A. Jorritsma-Lebbink, voorzitter	33,5	32,4
F. Eulderink	22,3	21,6
T. Menssen	22,3	21,6
G.R. Penning	22,3	21,6
M. Nooteboom ¹	15,7	-
B. Roetert ²	6,7	21,6
Totaal	122,8	118,8

¹ Met ingang van 19 april 2023 benoemd.

² Met ingang van 19 april 2023 teruggetreden.

Noot 25 Overige bedrijfskosten

€ miljoen	2023	2022
Dotaties/vrijval voorzieningen	3	-5
Huisvesting en transport	23	22
Huren, leasen en pachten	25	21
Stafdiensten en ICT	96	79
Precario en overige belastingen	7	5
Overig	95	64
Totaal	249	186

De overige bedrijfskosten bedragen in 2023 € 249 miljoen en zijn daarmee € 63 miljoen hoger dan in 2022 (€ 186 miljoen). De categorie overig bevat onder meer de accountants-, notaris en advieskosten ter hoogte van € 53 miljoen (2022: € 30 miljoen). De stijging komt onder meer door additionele kosten die gemaakt zijn in het kader van het verkooptraject en de carve-out van Kenter, welke op 31 januari 2024 heeft plaatsgevonden. Ook voor de realisatie van het Afsprakenkader met de Staat zijn in 2023 adviseurs ingezet evenals voor het (meerjarige) project ten behoeve van het toekomstbestendig maken van onze informatiesystemen. De kosten zijn in 2022 ook incidenteel lager als gevolg van de vrijval van € 7 miljoen van een voorziening voor een verlieslatend contract van een van de entiteiten in Duitsland.

Onder de huren, leasen en pachten is in 2023 een bedrag voor leases van korte duur opgenomen van € 4 miljoen (2022: € 2 miljoen) en voor leases van lage waarde van € 0,2 miljoen (2022: € 0,2 miljoen). Het restant van de kosten betreft de servicekosten gerelateerd aan leasecontracten.

Accountantskosten

De accountantskosten zijn als volgt te specificeren:

€ miljoen	2023	2022
Aard van de werkzaamheden		
onderzoek van jaarrekening en jaarverslag	0,9	0,8
andere assurancewerkzaamheden	0,2	0,2
Totaal	1,1	1,0

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij de vennootschap en de in de consolidatie betrokken maatschappijen zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort.

Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening(en) over het boekjaar 2022 en 2023.

Noot 26 Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen vaste activa

Onder de desinvesteringen zijn begrepen de versnelde afschrijvingen van buiten gebruik gestelde activa.

€ miljoen	Bedrijfsgebouwen en -terreinen	Netwerken	Gebruiksrecht vaste activa	Overig	Totaal
2023					
Afschrijvingen	6	322	24	142	494
Desinvesteringen	-	17	-	17	34
Totaal 2023	6	339	24	159	528
2022					
Afschrijvingen	5	315	23	152	495
Desinvesteringen	-	22	-	22	44
Totaal 2022	5	337	23	174	539

Noot 27 Financiële baten

€ miljoen	2023	2022
Overige financiële baten	9	1
Totaal	9	1

De stijging van de financiële baten in 2023 wordt met name veroorzaakt door de gestegen marktrente voor beleggingen in liquiditeitsfondsen en de ontvangen rente op gestorte margin calls.

Noot 28 Financiële lasten

€ miljoen	2023	2022
Leningen van derden	-75	-51
Overige financiële lasten	-3	-3
Totaal	-78	-54

De stijging van de financiële lasten in 2023 wordt met name veroorzaakt door de rentelasten op de uitgifte van een langlopende obligatielening in 2023.

Noot 29 Belastingen

€ miljoen	2023	2022
Belastinglast	9	-59
Mutatie latente belastingen	-102	-3
Totaal	-93	-62

De belastingbate in het boekjaar 2023 bedraagt € 9 miljoen. Deze bate is het gevolg van de toepassing van de Willekeurige Afschrijvingen in 2023 waardoor een fiscaal verlies ontstaat dat deels kan worden verrekend met het fiscale resultaat uit 2022. De mutatie latente belastingen bedraagt € 102 miljoen.

De vennootschapsbelastingbate zoals verantwoord is in de jaarrekening van de fiscale eenheid Alliander N.V. bedraagt € 12 miljoen. Dit is het saldo van de berekende vennootschapsbelasting over het resultaat 2023 van € 6 miljoen, de vennootschapsbelasting over voorgaande jaren van € 4 miljoen en de vennootschapsbelasting over mutaties in balansposten welke direct in het eigen vermogen worden verantwoord minus € 2 miljoen.

Onderstaande tabel geeft de aansluiting weer tussen het tarief voor de vennootschapsbelasting in Nederland en de effectieve belastingdruk:

Reconciliatie effectieve belastingdruk

%	2023	2022
Belastingtarief in Nederland	25,8	25,8
Effect van:		
Deelnemingsvrijstelling	-0,1	-1,5
Niet gewaardeerde verliezen	0,4	-0,5
Overige permanente verschillen	-0,5	0,5
Effectieve belastingdruk	25,6	24,3

De effectieve belastingdruk betreft de belastingdruk uitgedrukt als percentage van het resultaat voor belastingen exclusief het resultaat na belastingen uit deelnemingen en joint ventures. De effectieve belastingdruk in 2023 bedraagt 25,6% (2022: 24,3%).

Noot 30 Toelichting op het geconsolideerd kasstroomoverzicht

Kasstroom uit operationele activiteiten

Voor het jaar 2023 is de kasstroom uit operationele activiteiten uitgekomen op € 724 miljoen (2022: € 572 miljoen). De stijging van € 152 miljoen ten opzichte van 2022 wordt voornamelijk veroorzaakt door de stijging van het nettoresultaat in 2023 en daarnaast door de toepassing van de Regeling Willekeurige Afschrijvingen, waardoor in 2023 € 2 miljoen (2022: € 60 miljoen) aan vennootschapsbelasting is betaald.

Kasstroom uit investeringsactiviteiten

De uitgaande kasstroom uit investeringsactiviteiten bedraagt in 2022 € 1.179 miljoen ten opzichte van € 1.175 miljoen in 2022. De stijging van de bruto-investeringen in 2023 met € 183 miljoen wordt nagenoeg geneutraliseerd door de ontvangst van waarborgsommen. In het kader van de inkoop van netverliezen zijn de in 2022 betaalde waarborgsommen (€ 100 miljoen) als gevolg van de in 2023 dalende energieprijzen voor € 51 miljoen in 2023 terugbetaald. Daarnaast heeft Alliander in 2023 het restant (€ 28 miljoen) van de koopsom van de in 2018 verkochte groepsmaatschappij Allego ontvangen. Bovenstaande leidt tot een investeringskasstroom in 2023 die € 4 miljoen lager is dan in 2022.

Kasstroom uit financieringsactiviteiten

De financieringskasstroom over het jaar 2023 bedraagt € 494 miljoen (2022: € 184 miljoen). In zowel 2023 en 2022 is een green bond uitgegeven wat in beide jaren heeft geleid tot een inkomende kasstroom van bijna € 500 miljoen. Daarnaast is eveneens in beide jaren ECP aangetrokken voor een bedrag van € 200 miljoen in 2023 en € 300 miljoen in 2022. Verder hebben we in 2023 voor € 41 miljoen aan aandeelhouders leningen geherinstalleerd. Hiertegenover staat in 2022 de contractuele aflossing van obligaties onder het EMTN-programma (€ 400 miljoen). Dit verklaart ook in belangrijke mate het verschil in de financieringskasstroom tussen 2023 en 2022.

Noot 31 Vergunningen

Liander N.V. is eigenaar van netten voor het transport van elektriciteit en gas in Nederland. Overeenkomstig de Elektriciteitswet 1998 (E-wet) en de Gaswet (G-wet) heeft Liander N.V. zichzelf aangewezen als netbeheerder van zijn elektriciteits- en gasnetten. De aanwijzing geldt voor een periode van 10 jaar (expiratedatum: 10 december 2030). Liander voert de taken uit overeenkomstig de E-wet en G-wet.

Noot 32 Verbonden partijen

Als houder van 45% van de aandelen in Alliander heeft de provincie Gelderland invloed van betekenis op de vennootschap, op grond waarvan de provincie wordt aangemerkt als een verbonden partij. De resterende aandelen worden ultimo 2023 gehouden door 73 aandeelhouders, geen van allen verbonden partijen. Voor een volledig overzicht van onze aandeelhouders verwijzen wij naar <https://www.alliander.com/nl/over-alliander/corporate-governance/aandeelhouders/>.

De Alliander-groep heeft belangen in diverse deelnemingen en joint ventures, waarin ze ofwel invloed van betekenis heeft, maar geen beslissende zeggenschap, ofwel gezamenlijke zeggenschap uitoefent in bedrijfsvoering en financieel beleid. Transacties met deze partijen, waarvan sommige significant zijn, worden uitgevoerd tegen marktcondities en prijzen die niet gunstiger zijn dan die welke bedongen zouden zijn met derde, onafhankelijke partijen. Op grond hiervan worden deze deelnemingen en joint ventures aangemerkt als verbonden partijen.

Met verbonden partijen zijn de volgende transacties gedaan uit hoofde van inkoop en verkoop van goederen en diensten:

Transacties met verbonden partijen

€ miljoen	2023	2022
Verkoop van goederen en diensten aan:		
Deelnemingen	-	-
Joint ventures	141	118
Totaal	141	118
Inkoop van goederen en diensten van:		
Deelnemingen	38	34
Joint ventures	244	199
Totaal	282	233

De transacties met de provincie Gelderland worden niet in het overzicht weergegeven als gevolg van de vrijstelling die daarvoor van toepassing is voor verbonden partijen die overheid zijn (IAS 24, alinea 25). In het kader van de uitgifte van de converteerbare aandeelhouderslening heeft er een transactie plaats gevonden met de provincie Gelderland. Met personen die als verbonden partij kunnen worden aangemerkt zijn geen transacties van betekenis geweest. Voor een toelichting op de beloningen van de bestuurders, die als verbonden partij kwalificeren, wordt verwezen naar [noot 24](#).

Met verbonden partijen zijn de volgende transacties gedaan uit hoofde van inkoop en verkoop van goederen en diensten: verkoop van goederen en diensten aan deelnemingen € 0 miljoen (2022: € 0 miljoen) en aan joint ventures € 141 miljoen (2022: € 118 miljoen); inkoop van goederen en diensten van deelnemingen € 38 miljoen (2022: € 34 miljoen) en van joint ventures € 244 miljoen (2022: € 199 miljoen). Per eind 2023 heeft Alliander een vordering van € 26 miljoen (2022: € 27 miljoen) voor verstrekte leningen aan verbonden partijen, een verplichting van € 16 miljoen (2022: vordering van € 24 miljoen) uit hoofde van rekening-courant faciliteiten met verbonden partijen en een langlopende rentedragende verplichting van € 270 miljoen (2022: € 270 miljoen) in verband met de uitgifte van de converteerbare aandeelhouderslening in 2021.

Noot 33 Activa en passiva aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten

2023

De posten activa aangehouden voor verkoop alsmede de verplichtingen aangehouden voor verkoop ultimo 2023 hebben volledig betrekking op de activa en verplichtingen van Kenter B.V. Kenter is op 31 januari 2024 verkocht, zie noot [36].

2022

De posten activa aangehouden voor verkoop alsmede de verplichtingen aangehouden voor verkoop ultimo 2022 hebben volledig betrekking op de activa en verplichtingen van Kenter B.V. en de locatie Spaklerweg te Amsterdam.

Noot 34 Informatie over risico's en financiële instrumenten

Algemeen

De volgende financiële risico's kunnen worden onderscheiden: marktrisico, kredietrisico en liquiditeitsrisico. Het marktrisico wordt gedefinieerd als het risico van een verlies als gevolg van een negatieve verandering van marktprijzen. Alliander staat hoofdzakelijk bloot aan een commodity prijsrisico en aan valuta- en interestrisico. Het kredietrisico is het risico dat voortkomt uit het in gebreke blijven van tegenpartijen waarmee handels- en verkooptransacties worden aangegaan. Het liquiditeitsrisico is het risico dat de onderneming niet in staat zal zijn om te voldoen aan zijn betalingsverplichtingen.

Deze noot geeft informatie over de bovengenoemde financiële risico's waaraan Alliander is blootgesteld, de doelstellingen en het beleid betreffende de beheersing van risico's uit hoofde van financiële instrumenten, alsmede het beheer van kapitaal. Nadere kwantitatieve toelichtingen worden gegeven in de diverse voetnoten in de geconsolideerde jaarrekening.

Marktrisico

Alliander is onderhevig aan de volgende potentiële marktrisico's:

- Commodity prijsrisico: het risico dat de waarde van een financieel instrument verandert als gevolg van veranderingen in commodityprijzen; dit betreft met name de inkoop van netverliezen;
- Valutarisico: het risico dat de waarde van een financieel instrument verandert als gevolg van fluctuaties in valutakoersen;
- Interestrисico: het risico dat de waarde van een financieel instrument verandert als gevolg van veranderingen in markttrentes.

Alliander dekt marktrisico's af door middel van de aan- en verkoop van derivaten. Alliander tracht de volatiliteit in de winst-en verliesrekening zoveel mogelijk te beperken door het toepassen van hedge-accounting. Alle transacties worden uitgevoerd binnen de richtlijnen zoals goedgekeurd door de Raad van Bestuur.

Commodity prijsrisico

Voor wat betreft de inkoop van netverliezen is Alliander gevoelig voor het effect van marktfluctuaties in de prijzen van diverse energiecommodities, waaronder maar niet uitsluitend: elektriciteit, gas en groencertificaten.

Valutarisico

Algemeen

Alliander loopt valutarisico op inkopen, liquide middelen, opgenomen leningen en overige balansposities die luiden in een andere valuta dan de euro. De valutarisico's bestaan uit transactierisico's. Dit betreffen risico's ten aanzien van toekomstige kasstromen in vreemde valuta, alsmede ten aanzien van balansposities in vreemde valuta. Er zijn ultimo 2023 geen balansposities in vreemde valuta, die leiden tot valutarisico's.

Dochterondernemingen rapporteren valutaposities en -risico's aan de treasuryafdeling binnen Alliander. Deze posities en risico's worden voornamelijk 'back-to-back' ingedekt bij externe tegenpartijen door middel van spot- en valutatermijncontracten.

Blootstelling aan valutarisico en gevoeligheidsanalyse

Alliander is met name werkzaam in Nederland en voor een klein gedeelte in Duitsland en loopt derhalve over zijn operationele activiteiten geen valutarisico.

Valutakoersen

De volgende belangrijke wisselkoersen zijn van toepassing per balansdatum:

	2023	2022
USD	1,106	1,071

Interestrисico

Algemeen

Alliander heeft ultimo 2023 en 2022 geen renteswaps meer uitstaan.

Vervaldatum of eerdere contractuele renteherzieningsdatum

€ miljoen	Effectief rente-percentage	Variabel/vastrentend	Boekwaarden			
			Minder dan 1 jaar	1-5 jaar	Meer dan 5 jaar	Totaal
Per 31 december 2023						
Activa						
Leningen en vorderingen	0,0%		49	19	19	87
Liquide middelen	0,0% - 4,3%	Variabel	244	-	-	244
Totaal activa			293	19	19	331
Opgenomen leningen						
Achtergestelde leningen	2,5%	Vast	-	-32	-1.108	-1.140
Onderhandse en groenleningen	1,4%	Vast	-	-9	-300	-309
Euro Medium Term Notes	1,8%	Vast	-400	-1.293	-895	-2.588
Euro Commercial Paper	4,0%	Vast	-500	-	-	-500
Overig		Variabel	-	-	-	-
Leaseverplichtingen	0,0% - 4,4%	Vast	-23	-55	-52	-130
Totaal verplichtingen			-923	-1.389	-2.355	-4.667
Per 31 december 2022						
Activa						
Leningen, vorderingen en overige financiële activa	0,9%		145	1	22	168
Liquide middelen	-3,44% - 2,46%	Variabel	205	-	-	205
Totaal activa			350	1	22	373
Opgenomen leningen						
Achtergestelde leningen	2,1%	Vast	-	-	-599	-599
Onderhandse en groenleningen	1,1%	Vast	-126	-11	-300	-437
Euro Medium Term Notes	1,5%	Vast	-	-1.196	-894	-2.090
Euro Commercial Paper	1,7%	Vast	-300	-	-	-300
Overig		Variabel	-	-	-4	-4
Leaseverplichtingen	0,0% - 3,1%	Vast	-21	-46	-56	-123
Totaal verplichtingen			-447	-1.253	-1.853	-3.553

Gevoeligheidsanalyse met betrekking tot reële waarde voor vastrentende activa en verplichtingen

Alliander heeft geen vastrentende financiële activa en verplichtingen die tegen reële waarde via het resultaat worden verwerkt.

Gevoeligheidsanalyse met betrekking tot kasstromen voor variabel rentende activa en verplichtingen

Alliander heeft geen variabel rentende financiële activa en verplichtingen die tegen reële waarde via het resultaat worden verwerkt.

Afdekkingstransacties

Reële waarde afdekking

Om risico's op schommelingen in de reële waarde van financiële activa en/of verplichtingen, alsmede vaststaande toezeggingen geheel of ten dele af te dekken, heeft Alliander in 2023 en in voorgaande jaren gebruikgemaakt van derivaten.

Kredietrisico

Algemeen

Het kredietrisico is het risico van een verlies dat ontstaat doordat een tegenpartij niet bereid of niet in staat is zijn verplichtingen na te komen. Binnen de organisatie worden kredietanalyses en kredietbeheer toegepast, waarbij de mate van beoordeling afhankelijk is van de omvang van het kredietrisico dat bij een transactie ontstaat.

Liquiditeitoverschotten worden tegen marktconforme voorwaarden uitgezet in de geld- en kapitaalmarkt bij instellingen die voldoen aan een door de Raad van Bestuur vastgestelde lijst van criteria en daarmee vastliggende toegestane tegenpartijen tot maximaal de voor die partij geldende limiet. Daarnaast zijn normen vastgesteld voor het kredietwaardigheidsniveau van de beleggingen op basis van door kredietbeoordelingsbureaus vastgestelde credit ratings. Wijzigingen in beleggingen die Alliander heeft gedaan in het kader van de CBL-contracten behoeven individuele goedkeuring van de Raad van Bestuur. Deze beleggingen zijn gedaan voor lange looptijden en beogen voldoende rendement te genereren om aan de toekomstige leaseverplichtingen te voldoen. De portefeuille van beleggingen waarover Alliander kredietrisico loopt bestaat met name uit deposito's en waardepapieren. Het kredietrisico wordt beheerst door middel van een gevestigd kredietbeleid, regelmatige monitoring van kredietposities en het toepassen van risicobeperkende instrumenten.

Kredietkwaliteit

Treasury

De kredietkwaliteit van de financiële instellingen waar Alliander een vordering op heeft wordt gemonitord met behulp van kredietanalyses op naam, CDS niveau en credit ratings. Het grootste deel van de liquide middelen staat uit of is belegd bij partijen met een credit rating in de categorie A of hoger. Hiervan staat 64% (2022: 73%) uit bij partijen met een AA rating of hoger.

Verkoop

Alliander is onderhevig aan kredietrisico; dit is het risico dat klanten niet betalen voor geleverde diensten. Intern zijn procedures opgesteld teneinde kredietposities van tegenpartijen te beperken en om te waarborgen dat openstaande posities worden afgedekt door zekerheden, bijvoorbeeld in de vorm van bankgaranties.

Maximum kredietrisico

Het maximum kredietrisico is de balanswaarde van elk financieel actief, met inbegrip van afgeleide financiële instrumenten. Het maximum kredietrisico dat Alliander loopt uit hoofde van de CBL-transacties bedraagt \$ 670 miljoen (2022: \$ 655 miljoen).

Vervallen termijnen

De vorderingen waarvan de betalingstermijn is verstreken, maar die niet voorzien zijn, betreffen alleen debiteuren uit reguliere verkopen. Ook de voorziening voor oninbaarheid ziet alleen op debiteuren uit reguliere verkopen. De ouderdom van debiteuren waarvan de betalingstermijn is verstreken per balansdatum is als volgt (brutobedragen):

Ouderdomsanalyse debiteuren

€ miljoen	2023	2022
Niet vervallen	65	28
0 - 30 dagen	25	16
31 - 90 dagen	10	6
91 - 360 dagen	13	5
> 360 dagen	8	7
Boekwaarde per 31 december	121	62

Het grootste deel van de voorziening voor oninbaarheid wordt gevormd op basis van een staffel die is gebaseerd op ervaringscijfers. Het overige gedeelte wordt gevormd op basis van beoordeling van individuele debiteuren. De reële waarde van de verkregen zekerheden die gerelateerd zijn aan reeds vervallen en afgeboekte debiteuren is per ultimo 2023 en 2022 nihil.

Onder de overige vorderingen en overlopende activa zijn geen posten ouder dan één jaar verantwoord.

Verloopstaat voorziening voor oninbaarheid

Het verloop van de voorziening voor oninbaarheid met betrekking tot de debiteuren kan als volgt worden weergegeven:

€ miljoen	2023	2022
Boekwaarde per 1 januari	10	8
Gebruik van de voorziening voor oninbaarheid (afboeking debiteuren)	-2	-2
Vrijval van/dotatie aan voorziening via het resultaat	3	4
Boekwaarde per 31 december	11	10

Liquiditeitsrisico

Liquiditeitsrisico omvat het risico dat Alliander niet in staat is om de benodigde financiële middelen te verkrijgen om tijdig aan zijn verplichtingen te voldoen. Hiertoe beoordeelt Alliander regelmatig de verwachte kasstromen over een periode van een aantal jaren. Deze kasstromen omvatten onder meer operationele kasstromen, dividenden, betalingen van interest en aflossingen van schulden en investeringen. Het doel is te allen tijde voldoende middelen ter beschikking te hebben om in de liquiditeitsbehoefte te kunnen voorzien. Bij de planning van de liquiditeits- en vermogensbehoefte wordt uitgegaan van een horizon van minimaal vier jaar. Eind 2023 heeft Alliander een gecommiteerde kredietfaciliteit van € 900 miljoen (tot 10 november 2027). Deze faciliteit kan worden gebruikt voor algemene operationele doeleinden, de financiering van werkkapitaal of de herfinanciering van schulden. Ook heeft Alliander in 2023 voor € 400 miljoen aan bilaterale kredietlijnen ingeregeld (2022: nihil). Deze kredietfaciliteiten dienen ter dekking van de liquiditeitsvereisten.

Naast de kredietfaciliteit, waarop ultimo 2023 niet is getrokken, heeft Alliander een ECP-programma van € 1,5 miljard waaronder per ultimo boekjaar een bedrag uitstaat van € 500 miljoen (2022: € 300 miljoen) en een EMTN-programma van € 5 miljard (voorheen € 3 miljard, sinds 15 juli 2022 verhoogd) waaronder per 31 december 2023 een bedrag van € 2,6 miljard uitstaat (2022: € 2,1 miljard). Om inzicht te verschaffen in het liquiditeitsrisico, zijn in de volgende tabel de contractuele looptijden weergegeven van de financiële verplichtingen (omgerekend tegen balanskoers), inclusief interestbetalingen.

Het liquiditeitsrisico voortvloeiend uit mogelijke margin calls gerelateerd aan vreemde valuta- en rentemanagement transacties en commodity-contracten bestemd voor eigen gebruik wordt nauwgezet gemonitord en beperkt door spreiding aan te brengen in het aantal partijen waarmee transacties worden aangegaan, naast het ervoor zorgdragen dat er passende drempelwaarden en bepalingen zijn opgenomen in ISDA's (International Swaps and Derivatives Association) en CSA's (Credit Support Annex).

In 2023 zijn margin call verzoeken door Alliander ontvangen en heeft Alliander margin call verzoeken gedaan. Per ultimo 2023 staat uit hoofde hiervan geen bedrag aan waarborgsommen bij Alliander uit (2022: nihil), maar is een vordering ontstaan van € 49 miljoen (2022: € 100 miljoen).

Liquiditeitsrisico 2023 en 2022

€ miljoen	Boekwaarde	Contractuele kasstromen			Totaal
		Minder dan 1 jaar	1 - 5 jaar	Meer dan 5 jaar	
Per 31 december 2023					
Opgenomen leningen					
Hoofdsommen	-4.537	-900	-1.341	-1.809	-4.050
Interest	-	-71	-214	-705	-990
Leaseverplichtingen	-130	-25	-58	-53	-136
Crediteuren	-171	-171	-	-	-171
Overige schulden	-484	-484	-	-	-484
Niet uit de balans blijvende verplichtingen					
Verplichtingen uit hoofde van leases	-	-3	-8	-1	-12
Totaal	-5.322	-1.654	-1.621	-2.568	-5.843
Per 31 december 2022					
Opgenomen leningen					
Hoofdsommen	-3.426	-425	-1.211	-1.800	-3.436
Interest	-	-52	-162	-727	-941
Leaseverplichtingen	-123	-22	-49	-58	-129
Crediteuren	-155	-155	-	-	-155
Overige schulden	-409	-405	-	-4	-409
Niet uit de balans blijvende verplichtingen					
Verplichtingen uit hoofde van leases	-	-2	-7	-	-9
Totaal	-4.113	-1.061	-1.429	-2.589	-5.079

Bepaling reële waarde

In de onderstaande tabel worden de financiële instrumenten die gewaardeerd zijn tegen reële waarde vermeld, gerangschikt naar de reële waarde hiërarchie. Daarbij zijn de niveaus van inputdata voor het bepalen van de reële waarden als volgt gedefinieerd:

- Niveau 1, genoteerde prijzen (niet aangepast) op actieve markten voor vergelijkbare activa of verplichtingen;
- Niveau 2, andere inputs dan de in niveau 1 ondergebrachte genoteerde prijzen die voor het actief of de verplichting waarneembaar zijn, hetzij direct (d.w.z. als prijzen) hetzij indirect (d.w.z. afgeleid van prijzen);
- Niveau 3, inputs die niet gebaseerd zijn op waarneembare marktgegevens.

Reële waarde hiërarchie

De indeling van de instrumenten naar de niveaus vindt zover mogelijk plaats op basis van de beschikbaarheid van genoteerde prijzen op actieve markten of andere waarneembare inputs. Wijziging van de indeling vindt slechts plaats als dat noodzakelijk is als gevolg van wijzigingen in de beschikbaarheid van de relevante inputs. Gedurende het verslagjaar is dit niet aan de orde geweest; er hebben dan ook geen overdrachten tussen de verschillende niveaus van de reële waarde hiërarchie plaatsgevonden.

Gehanteerde waarderingsmethoden voor bepaling van reële waarden niveau 2

Alliander heeft ultimo 2023 en 2022 geen derivaten uitstaan.

Reële waarde van overige financiële instrumenten

Ultimo 2023 en 2022 heeft Alliander geen financiële instrumenten die tegen een reële waarde zijn opgenomen.

Reële waarde van financiële activa en verplichtingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs

€ miljoen	Noot	31 december 2023 Reële waarde	Niveau	31 december 2022 Reële waarde	Niveau
Vaste activa					
Beleggingen in obligaties en overige financiële activa	6,7	19	2	51	2
Financiële verplichtingen					
Langlopend					
Financiële leaseverplichtingen	19	-	2	-	2
Opgenomen leningen:					
Euro Medium Term Notes	13	-2.058	1	-1.831	1
Overige opgenomen leningen	13	-545	2	-492	2
Totaal langlopende financiële verplichtingen		-2.603		-2.323	
Kortlopend					
Opgenomen leningen:					
Euro Medium Term Notes	13	-398	1	-	1
Euro Commercial Paper	13	-500	2	-300	2
Leaseverplichtingen		-21	2	-143	2
Totaal kortlopende financiële verplichtingen		-919		-443	
Totaal financiële verplichtingen		-3.522		-2.766	

Bepaling reële waarde

Beleggingen in obligaties en overige financiële activa: de reële waarde van de uitstaande leningen is bepaald aan de hand van de te ontvangen kasstromen die zijn verdisconteerd met de risicovrije rentevoeten verhoogd met de kredietopslagen voor deze of vergelijkbare beleggingen. Voor het kortlopende deel van deze vorderingen is verondersteld dat de reële waarde nagenoeg overeenkomt met de boekwaarde.

Opgenomen leningen: de reële waarde van de Euro Medium Term Notes is bepaald aan de hand van marktnoteringen in Bloomberg. De reële waarde van de overige opgenomen leningen is bepaald aan de hand van de uitgaande kasstromen die zijn verdisconteerd met de risicovrije rentevoeten verhoogd met de voor Alliander geldende creditspreads. Voor het kortlopende deel van deze opgenomen leningen wordt verondersteld dat de reële waarde nagenoeg overeenkomt met de boekwaarde.

De reële waarde van de onderstaande financiële activa en verplichtingen komt nagenoeg overeen met de boekwaarde van deze instrumenten:

- handels- en overige vorderingen;
- kortlopende belastingvorderingen;
- kortlopende overige financiële activa;
- liquide middelen;
- handelsschulden en overige te betalen posten;
- kortlopende belastingverplichtingen.

Financieel beleid

Het financieel beleid van Alliander, dat onderdeel is van het algemene beleid en de strategie van de groep, richt zich op het realiseren van een adequaat rendement voor aandeelhouders en het beschermen van de belangen van obligatiehouders en andere verschaffers van vermogen met behoud van de flexibiliteit om te groeien en te investeren. Binnen het financiële kader van Alliander is de in 2018 uitgegeven achtergestelde eeuwigdurende obligatielening voor 50% als eigen vermogen en voor 50% als vreemd vermogen aangemerkt. Dit in tegenstelling tot IFRS, waar de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening als 100% eigen vermogen wordt aangemerkt. De in december 2021 uitgegeven converteerbare aandeelhouderslening wordt binnen het financiële kader van Alliander voor 50% als eigen vermogen en 50% als vreemd vermogen aangemerkt. Voor IFRS wordt deze lening als 100% vreemd vermogen aangemerkt.

Financiële baten en lasten

In onderstaande tabel is aangegeven welke baten en lasten uit hoofde van financiële instrumenten in de winst-en-verliesrekening zijn verantwoord:

Invloed winst-en-verliesrekening uit hoofde van financiële instrumenten

€ miljoen	2023	2022
Nettoresultaat op derivaten aangehouden voor handelsdoeleinden:		
Waardewijzigingen van valutaderivaten	-	-
Nettoresultaat op financiële verplichtingen die tegen geamortiseerde kostprijs worden gewaardeerd:		
Rentelasten uit hoofde van financiële verplichtingen tegen geamortiseerde kostprijs	-75	-52
Rentebaten banksaldi, uitgegeven leningen, debiteuren, overige vorderingen en deposito's	5	1
Ontvangen en betaalde fees anders dan voor het berekenen van de effectieve rentevoet	1	-2
Netto financiële baten en lasten	-69	-53
Bijzondere waardeverminderingen handelsdebiteuren	-3	-4
Overige bedrijfskosten	-3	-4

Noot 35 Het gebruik van aannames, veronderstellingen en schattingen in de jaarrekening (kritische waarderingsgrondslagen)

Alliander stelt zijn jaarrekening op in overeenstemming met International Financial Reporting Standards die door de Europese Commissie zijn goedgekeurd voor gebruik in de Europese Unie. Bij het opstellen van de jaarrekening en de waardering van bepaalde posten in de jaarrekening maakt Alliander gebruik van aannames, veronderstellingen en schattingen. Deze zijn in belangrijke mate gebaseerd op ervaringen uit het verleden en op een zo betrouwbaar mogelijke schatting door het management van Alliander van de specifieke omstandigheden die – naar de mening van het management – gegeven de situatie van toepassing zijn.

Veelal betreffen de gehanteerde veronderstellingen, aannames en schattingen in de jaarrekening verwachtingen omtrent toekomstige ontwikkelingen. De werkelijke ontwikkelingen kunnen afwijken van de gehanteerde veronderstellingen en aannames, waardoor de werkelijke uitkomst in belangrijke mate kan afwijken van de huidige waardering van een aantal posten in de jaarrekening. De gehanteerde veronderstellingen, aannames en schattingen kunnen derhalve significante invloed hebben op vermogen en resultaat. Gehanteerde veronderstellingen, aannames en schattingen worden periodiek getoetst en zo nodig aangepast. Alliander ontplooit in het kader van zijn strategie een aantal nieuwe activiteiten. Vanwege het start-up karakter van die activiteiten zijn inherent onzekerheden verbonden aan de waardering daarvan. In deze paragraaf wordt ingegaan op de belangrijkste gebieden waar de waardering van de desbetreffende posten in sterke mate wordt beïnvloed door de gehanteerde veronderstellingen, aannames en schattingen.

Bepaling van voorzieningen inzake personeelsbeloningen

De voorziening voor vergoedingen na uitdiensttreding en overige langetermijnpersoneelsbeloningen wordt actuariael bepaald op basis van veronderstellingen omtrent toekomstige ontwikkelingen van bijvoorbeeld salarissen, WAO-/WIA-uitkeringen, premies ziektekostenverzekeringen, – statistisch onderbouwde – aannames ten aanzien van sterftekansen, uitredingskansen en kansen op arbeidsongeschiktheid. Dit complex van aannames, tezamen met de gehanteerde disconteringsvoet, leidt ertoe dat de gehanteerde veronderstellingen en aannames van invloed zijn op de waardering van de voorzieningen inzake personeelsbeloningen en de resultaten. Een stijging van de disconteringsvoet met 1% heeft bijvoorbeeld een lagere waardering van deze voorziening met € 3 miljoen tot gevolg.

Levensduur en restwaarde van en bijzondere waardeverminderingen op materiële vaste activa

Bij de bepaling van de boekwaarde van materiële vaste activa wordt gebruikgemaakt van schattingen van de afschrijvingstermijnen, termijnen- die zijn afgeleid van de verwachte technische en economische levensduur van het betrokken actief, de afschrijvingsmethoden en restwaarden. Als gevolg van technologische ontwikkelingen, ontwikkelingen in marktomstandigheden en veranderingen in het gebruik van het betrokken actief, kunnen de verwachte technische en economische levensduur en de geschatte restwaarde van het betrokken actief veranderen. Inzake de gasnetten is er op basis van de bestaande wet- en regelgeving geen aanleiding de huidige gebruiksduren te verkorten. Ten aanzien van de afschrijvingsmethode wordt vanaf 2022 op alle gasactiva (aansluitingen, leidingen en meters kleinverbruik) de degressieve afschrijvingsmethode toegepast waarbij een versnellingsfactor van 1,2 wordt gehanteerd.

Voor genoemde factoren kunnen bovendien aanleiding geven tot het verantwoord van een bijzondere waardevermindering. Bij het bepalen van de omvang van bijzondere waardeverminderingen worden schattingen gemaakt van zowel de verkoopopbrengst, verminderd met de vervreemdingskosten, als de bedrijfswaarde. De verkoopopbrengst, verminderd met de vervreemdingskosten, wordt afgeleid van aannames ten aanzien van de mogelijke verkoopprijs van een bepaald actief. De werkelijke verkoopopbrengst en de daarmee samenhangende kosten in geval van een afstoting kunnen afwijken van de gehanteerde veronderstellingen. De bedrijfswaarde is gebaseerd op de gediscoteerde waarde van de verwachte, toekomstige kasstromen, die worden afgeleid uit de businessplannen voor de komende jaren die met het betrokken actief samenhangen. Hierbij wordt tevens rekening gehouden met mogelijke negatieve ontwikkelingen bij klanten – zoals surseances van betaling en faillissementen – die mogelijk kunnen leiden tot een bijzondere waardevermindering. Het is mogelijk dat Alliander in de toekomst gedwongen is om, als gevolg van wijzigingen in (markt)omstandigheden, additionele bijzondere waardeverminderingen te verantwoorden.

Bijzondere waardeverminderingen op goodwill en overige activa

Op goodwill wordt niet afgeschreven, doch hiervoor dient jaarlijks aan de hand van een test op bijzondere waardeverminderingen (impairment test) te worden vastgesteld of sprake is van een bijzondere waardevermindering van de goodwill. Voor goodwill geldt, dat eerder genomen bijzondere waardeverminderingverliezen in latere jaren niet meer worden teruggedraaid indien blijkt dat de waarde is toegenomen. Overige activa worden getest indien er gebeurtenissen of veranderingen aan de orde zijn die aanleiding geven voor een test op bijzondere waardevermindering. Bij het uitvoeren van een test op bijzondere waardeverminderingen worden schattingen gemaakt van zowel de verkoopopbrengst, verminderd met de vervreemdingskosten, als de bedrijfswaarde. De schatting van de verkoopopbrengst, verminderd met de verkoopkosten, is gebaseerd op beschikbare informatie omtrent beurskoersen, marktprijzen, recente transacties van soortgelijke bedrijven en concreet ontvangen biedingen. De werkelijke opbrengsten en geschatte verkoopkosten in geval van een afstoting kunnen afwijken van de gehanteerde veronderstellingen. Wat betreft de schatting van de bedrijfswaarde geldt dat deze is gebaseerd op de gediscoteerde waarde van de verwachte, toekomstige kasstromen van de betrokken deelnemingen en dochterondernemingen. De werkelijke kasstromen kunnen afwijken van de kasstromen in het businessplan. Bovendien is de gehanteerde disconteringsvoet van invloed op de uiteindelijke bedrijfswaarde. Het is mogelijk dat Alliander in de toekomst gedwongen is om, als gevolg van wijzigingen in (markt)omstandigheden, additionele bijzondere waardeverminderingen te verantwoorden.

De waardering van debiteuren en overige vorderingen

Alliander beoordeelt periodiek de volwaardigheid van vorderingen op basis van ervaringen uit het verleden en specifieke ontwikkelingen bij zijn debiteuren. Op grond van deze beoordeling worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord op debiteurensaldi. De werkelijkheid kan afwijken van de aannames die zijn gehanteerd bij het bepalen van de bijzondere waardevermindering.

Voorzieningen

Kenmerkend voor voorzieningen is dat deze verplichtingen zich over meerdere jaren uitstrekken en dat het management per balansdatum schattingen en aannames moet maken omtrent de kans dat een bepaalde verplichting zal leiden tot een betaling, alsmede omtrent de omvang van het vermoedelijk te betalen bedrag. Er kunnen zich ontwikkelingen voordoen in de toekomst, bijvoorbeeld wijzigingen in marktomstandigheden en wetgeving en bepaalde gerechtelijke uitspraken die ertoe leiden dat de daadwerkelijke verplichting afwijkt van de voorziening. Bovendien is Alliander betrokken bij een aantal rechtsgedingen en procedures. Per individueel geval beoordeelt het management of een voorziening noodzakelijk is op grond van de feitelijke omstandigheden. Deze beoordeling omvat zowel een bepaling van de kans van slagen van een procedure als het vermoedelijk te betalen bedrag.

Netverliezen; Allocatie en Reconciliatie

Het allocatieproces is een proces waarbij door middel van ramingen de dagelijkse hoeveelheden getransporteerde elektriciteit en gas en de netverliezen worden bepaald, met name daar waar gebruik is gemaakt van cijfers betreffende standaardjaarverbruik in de consumenten- en zakelijke markt. Deze ramingen worden na verloop van tijd opnieuw bekeken en het aan verbruikers gealloceerde verbruik wordt gecorrigeerd voor de feitelijke hoeveelheden die via meteropname zijn verkregen ('reconciliatie'). De wettelijke afspraken inzake reconciliatie schrijven een afhandeling voor binnen 21 maanden na het einde van de maand van levering. Dit betekent dat het uiteindelijke reconciliatieresultaat van de leveringsmaand december 2023 pas in oktober 2025 bekend is. Het reconciliatieresultaat

bestaat uit een prijs- en hoeveelheidscomponent, waarbij voor de eerste geldt dat deze wordt vastgesteld door de landelijke netbeheerder op basis van gewogen day-ahead prijzen op maandbasis (ruwweg de gemiddelde spot-prijs van desbetreffende maand). Voor de q-component inzake netverliezen gas zijn daarnaast de graaddagen van belang, aangezien klanten die geen leverancierscontract hebben dan wel frauderen ook veel gas afnemen tijdens koude perioden. Alliander hanteert een systematiek waarbij langjarige gemiddelden in acht worden, rekening houdend met de effecten van graaddagen per jaar.

De verwachte resultaten uit reconciliatie zijn zo nauwkeurig mogelijk geraamd en in de jaarrekening verwerkt, maar de uiteindelijke vereffening wordt bepaald door de tijdige aanlevering en de kwaliteit van de aanlevering. Dit alles kan leiden tot de situatie dat de vooraf geraamde resultaten afwijken van de na 21 maanden vastgestelde werkelijke resultaten.

Belastingen

Bij het opmaken van de jaarrekening besteedt Alliander veel aandacht aan de beoordeling van alle van belang zijnde fiscale risico's en is de actuele belastingpositie naar beste inzichten in de jaarrekening verwerkt. Gewijzigde inzichten, bijvoorbeeld als gevolg van definitieve aanslagen over eerdere jaren, kunnen leiden tot additionele belastinglasten of -baten. Bovendien kunnen nieuwe belastingrisico's ontstaan. Bij de waardering van latente belastingvorderingen, met name op het gebied van latenties verband houdende met de verschillen tussen fiscale boekwaarden en de boekwaarden in de jaarrekening van materiële vaste activa, worden aannames gemaakt omtrent de mate waarin, en de termijn waarop deze vorderingen kunnen worden gerealiseerd. Dit gebeurt onder meer op basis van businessplannen. Daarnaast worden bij het opstellen van de jaarrekening aannames gemaakt omtrent de tijdelijke en permanente verschillen tussen de boekwaarde en de fiscale waardering. De werkelijke situatie kan afwijken van de aannames die zijn gehanteerd bij de bepaling van latente belastingposities, onder meer als gevolg van verschillen van inzicht en veranderingen in fiscale wet- en regelgeving.

Overig

De veronderstellingen en aannames omtrent risico's en financiële instrumenten zijn in [noot 34](#) vermeld.

Noot 36 Gebeurtenissen na balansdatum

Verkoop Kenter

Op 31 januari 2024 heeft Alliander de aandelen van haar dochteronderneming en aanbieder van integrale energieoplossingen Kenter BV (hierna Kenter) verkocht aan een consortium bestaande uit ABP en OMERS Infrastructure. Per deze datum heeft het consortium ook de volledige zeggenschap gekregen over Kenter en haar dochterondernemingen. De afgelopen jaren is Kenter gegroeid van een traditioneel meetbedrijf met 95 medewerkers naar een aanbieder van integrale energieoplossingen met meer dan 400 medewerkers. Mede doordat de markt waarin Kenter actief is sterk groeit, is de verwachting dat Kenter in de toekomst een nog grotere rol van betekenis zal spelen in de energietransitie en het ontzorgen van haar klanten.

Het werk dat Kenter doet, nu en in de toekomst, is zeer relevant voor de energietransitie. Die relevantie komt buiten Alliander beter tot zijn recht, omdat Alliander als netwerkbedrijf te maken heeft met beperkende wet- en regelgeving. De beperkingen zullen de komende jaren naar verwachting verder toenemen en een steeds grotere belemmering vormen voor het werk van Kenter en haar medewerkers. Daarnaast kan Alliander zich door de verkoop van Kenter nog meer focussen op de grote opgave om meer werk te realiseren, sneller in te spelen op ontwikkelingen en samen met partners het energienet van de toekomst te ontwerpen.

De netto-omzet van Kenter over 2023 bedroeg € 107 miljoen. Onderdeel van de transactie betreft tevens een beperkt aantal vrije domein activiteiten. Deze activiteiten zijn nu nog onderdeel van een Cross Border Lease (CBL) overeenkomst en maken daarmee nog deel uit van Liander NV. Deze activiteiten zullen na het beëindigen van de CBL per 2 januari 2025 door Alliander aan Kenter worden overgedragen.

Alliander heeft op 31 januari 2024 in totaal € 990 miljoen ontvangen. Daarvan heeft € 875 miljoen betrekking op de verkoop van de aandelen van Kenter BV, € 65 miljoen op de genoemde vrije domein activiteiten en de overige € 50 miljoen op het aflossen van de rekening courant schuld en rente. De voorlopige boekwinst op de verkoop van Kenter BV bedraagt € 758 miljoen. In maart 2024 zal de definitieve koopsom en boekwinst inzake de verkoop van aandelen van Kenter worden bepaald, in het voorjaar van 2025 de definitieve koopsom en boekwinst van de vrij domein activiteiten. De activa en passiva van Kenter zijn op 31 december 2023 als Aangehouden voor verkoop geïnclassificeerd in de geconsolideerde balans van Alliander. De activa van de vrij domein activiteiten zullen in 2024 als zodanig worden gerubriceerd. Alle 400 medewerkers van Kenter gaan mee over.

Enkelvoudige jaarrekening

Enkelvoudige balans (per 31 december, vóór winstbestemming)

€ miljoen	Noot	2023	2022
Activa			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	37	248	235
Gebruiksrecht vaste activa	37	111	104
Immateriële vaste activa	38	68	68
Investerings in deelnemingen	39	3.244	2.788
Overige financiële activa	40	2.592	2.607
Totaal vaste activa		6.263	5.802
Vlottende activa			
Overige vorderingen	41	56	62
Kortlopende financiële activa	41	-	27
Vorderingen op groepsondernemingen	41	2.621	2.179
Liquide middelen	42	240	202
Totaal vlottende activa		2.917	2.470
Activa aangehouden voor verkoop		2	2
Totaal activa		9.182	8.274
Eigen vermogen en verplichtingen			
Eigen vermogen			
Aandelenkapitaal	43	684	684
Agioreserve		671	671
Achtergestelde eeuwigdurende obligatielening ¹		495	495
Hedge reserve ¹		5	5
Overige reserves		2.627	2.517
Resultaat boekjaar		267	198
Totaal eigen vermogen		4.749	4.570
Verplichtingen			
Langlopende verplichtingen			
Rentedragende verplichtingen	44	3.137	2.999
Verplichtingen uit hoofde van leases	45	94	89
Vooruitontvangen opbrengsten	46	2	-
Voorzieningen	47	20	23
Totaal langlopende verplichtingen		3.253	3.111
Kortlopende verplichtingen			
Kortlopende verplichtingen en overlopende passiva	48	1.157	573
Verplichtingen uit hoofde van leases	45	20	18
Totaal kortlopende verplichtingen		1.177	591
Totaal verplichtingen		4.430	3.702
Verplichtingen aangehouden voor verkoop		3	2
Totaal eigen vermogen en verplichtingen		9.182	8.274

¹ De achtergestelde eeuwigdurende obligatielening en de hedgereserve zijn niet voor dividenduitkering beschikbaar.

Enkelvoudige winst- en verliesrekening

€ miljoen	Noot	2023	2022
Netto-omzet		-	-
Geactiveerde productie voor het eigen bedrijf		46	43
Overige bedrijfsopbrengsten		390	321
Totaal bedrijfsopbrengsten	50	436	364
Bedrijfskosten			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	51	-118	-86
Lonen en salarissen	52	-148	-110
Sociale lasten	52	-15	-11
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen vaste activa	53	-56	-67
Overige bedrijfskosten	54	-127	-95
Totaal bedrijfslasten		-464	-369
Bedrijfsresultaat		-28	-5
Opbrengsten van vorderingen die tot de vaste activa behoren en van effecten	55	108	61
Rentelasten en soortgelijke kosten	56	-78	-53
Resultaat voor belastingen		2	3
Belastingen	57	1	-2
Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	58	264	197
Resultaat na belastingen		267	198

Enkelvoudig overzicht van het totaalresultaat

€ miljoen	2023	2022
Resultaat na belastingen	267	198
Mutatie kasstroom hedgereserve	-	7
Totaalresultaat inclusief niet-gerealiseerde resultaten	267	205

Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening

Grondslagen voor de financiële verslaggeving

De enkelvoudige jaarrekening van Alliander N.V. (KvK-nr. 34108286) is opgesteld volgens de bepalingen van titel 9 Boek 2 BW. De gebruikte waarderingsgrondslagen zijn dezelfde als die welke gebruikt worden voor de geconsolideerde jaarrekening volgens de bepalingen van artikel 362 lid 8 Titel 9 Boek 2 BW, waarbij investeringen in groepsmaatschappijen worden verantwoord volgens de nettovermogenswaarde van de activa.

De enkelvoudige jaarrekening van Alliander N.V. bevat de enkelvoudige balans, de enkelvoudige winst-en-verliesrekening en het enkelvoudig overzicht van het totaalresultaat. De toelichting bij de in de enkelvoudige jaarrekening opgenomen financiële overzichten maakt integraal deel uit van de enkelvoudige jaarrekening van Alliander N.V.

De waardering van de in de consolidatie betrokken partijen vindt plaats op basis van de nettovermogenswaarde. Hierbij wordt het economisch belang aanvankelijk gewaardeerd tegen reële waarde, waarbij de boekwaarde na eerste opname wordt verhoogd of verlaagd met het aandeel in het resultaat. Ontvangen dividenden worden op de boekwaarde in mindering gebracht.

De functionele valuta van Alliander N.V. is de Euro. Alle bedragen zijn, tenzij anders vermeld, opgenomen in miljoenen euro's. Voor de grondslagen verwijzen wij naar de grondslagen voor de financiële verslaggeving van de geconsolideerde jaarrekening.

Noot 37 Materiële vaste activa en gebruiksrecht vaste activa

Materiële vaste activa

€ miljoen	Bedrijfsgebouwen en -terreinen	Overige vaste bedrijfsmiddelen	Activa in uitvoering	Totaal
Stand per 1 januari 2022				
Aanschafwaarde	168	519	22	709
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-52	-437	-	-489
Boekwaarde per 1 januari 2022	116	82	22	220
Mutaties 2022				
Investeringen	-	4	61	65
Desinvesteringen	-2	-	-1	-3
Afschrijvingen	-5	-41	-	-46
Herrubriceringen en overige mutaties	2	10	-13	-1
Totaal	-5	-27	47	15
Stand per 31 december 2022				
Aanschafwaarde	166	524	69	759
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-55	-469	-	-524
Boekwaarde per 31 december 2022	111	55	69	235
Mutaties 2023				
Investeringen	-	7	42	49
Afschrijvingen	-6	-29	-	-35
Herrubriceringen en overige mutaties	78	17	-96	-1
Totaal	72	-5	-54	13
Stand per 31 december 2023				
Aanschafwaarde	244	316	15	575
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-61	-266	-	-327
Boekwaarde per 31 december 2023	183	50	15	248

Investeringen

De investeringen in materiële vaste activa gedurende het boekjaar bedroegen in totaal € 49 miljoen (2022: € 65 miljoen). Deze hebben betrekking op de investeringen in hard- en software en in huisvesting.

Gebruiksrecht vaste activa

€ miljoen	Bedrijfsgebouwen en -terreinen	Overige vaste bedrijfsmiddelen	Totaal
Stand per 1 januari 2022			
Aanschafwaarde	73	77	150
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-8	-40	-48
Boekwaarde per 1 januari 2022	65	37	102
Mutaties 2022			
Investeringen	1	7	8
Afschrijvingen	-6	-13	-19
Lease-aanpassingen	15	-	15
Herrubricering naar activa aangehouden voor de verkoop	-	-2	-2
Totaal	10	-8	2
Stand per 31 december 2022			
Aanschafwaarde	85	71	156
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-10	-42	-52
Boekwaarde per 31 december 2022	75	29	104
Mutaties 2023			
Investeringen	2	23	25
Afschrijvingen	-7	-14	-21
Lease-aanpassingen	5	-2	3
Totaal	-	7	7
Stand per 31 december 2023			
Aanschafwaarde	92	90	182
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-17	-54	-71
Boekwaarde per 31 december 2023	75	36	111

Deze activa hebben betrekking op bedrijfspanden en leaseauto's. De lease-aanpassingen hebben onder andere betrekking op uitbreidingen en indexeringen.

Noot 38 Immateriële vaste activa

De post immateriële vaste activa bestaat ultimo 2023, evenals ultimo 2022, uit goodwill die verband houdt met de aankoop van Endinet (€ 61 miljoen), welke gealloceerd is aan Liander en uit goodwill voor Stam (€ 7 miljoen), zie tevens [noot 4](#).

Noot 39 Investerings in deelnemingen

€ miljoen	Investerings in dochterondernemingen	Investerings in deelnemingen	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2022	2.670	1	2.671
Mutaties 2022			
Ontvangen dividend	-82	-	-82
Resultaat boekjaar	197	-	197
Uitbreiding aandelenkapitaal	1	-	1
Overige mutaties	1	-	1
Totaal	117	-	117
Boekwaarde per 31 december 2022	2.787	1	2.788
Mutaties 2023			
Ontvangen dividend	-19	-	-19
Resultaat boekjaar	264	-	264
Uitbreiding aandelenkapitaal	211	-	211
Overige mutaties	-	-	-
Totaal	456	-	456
Boekwaarde per 31 december 2023	3.243	1	3.244

In 2023 is voor een bedrag van € 19 miljoen (2022: € 82 miljoen) aan dividend ontvangen van een dochteronderneming. De uitbreiding van het aandelenkapitaal van € 211 miljoen in 2023 heeft betrekking op kapitaalstorting bij dochterondernemingen van Alliander N.V. (2022: € 1 miljoen)

De ontvangen dividenden en kapitaalstorting van dochterondernemingen zijn een gevolg van de herstructurering van de vermogensverhoudingen bij deze ondernemingen conform het beleid van Alliander.

Het overzicht van gehouden kapitaalbelangen is opgenomen in het onderdeel 'Dochterondernemingen en overige deelnemingen' in het hoofdstuk 'Overige informatie'.

Noot 40 Overige financiële activa

€ miljoen	Latente belastingvorderingen	Uitgegeven leningen op groepsondernemingen	Overige vorderingen	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2022	15	2.587	47	2.649
Mutaties 2022				
Herrubricering naar kortlopende vordering	-	-	-28	-28
Terugbetaalde leningen	-	-12	-1	-13
Mutatie tijdelijke verschillen	-1	-	-	-1
Totaal	-1	-12	-29	-42
Boekwaarde per 31 december 2022	14	2.575	18	2.607
Mutaties 2023				
Terugbetaalde leningen	-	-	-5	-5
Mutatie tijdelijke verschillen	-10	-	-	-10
Totaal	-10	-	-5	-15
Boekwaarde per 31 december 2023	4	2.575	13	2.592

De mutatie in de latente belastingvordering wordt verklaard door de toepassing van de regeling willekeurige afschrijvingen in 2023. Voor verdere toelichting wordt verwezen naar [noot 17](#).

In juni 2015 heeft Alliander onder andere een langlopende lening verstrekt aan Liander van € 2.566 miljoen. Dit bedrag is in 2015 verrekend met het rekening courant saldo. Dit betekent dat tussen Alliander en Liander twee financieringsovereenkomsten bestaan, te weten een langlopende leningsovereenkomst, met name ter financiering van vervanging en uitbreiding van netten, en daarnaast de huidige separate rekening-courant overeenkomst ter financiering van werkkapitaal. Op deze wijze sluiten de looptijden van de financieringsovereenkomsten beter aan op de looptijden van de activa.

De langlopende leningsovereenkomst met Liander heeft een looptijd van 10 jaar en zal na afloop jaarlijks stilzwijgend worden verlengd met telkenmale een periode van één jaar. De rente voor 2023 bedraagt 1,9% (2022: 1,3%). De grondslag voor het rentetarief is de gemiddelde kostenvoet op de uitstaande leningportefeuille van Alliander N.V. rekening houdend met risico-opslag. De rente wordt jaarlijks opnieuw vastgesteld. Aflossing vindt uiterlijk na afloop van de overeenkomst plaats. De reële waarde bedraagt ultimo 2023 € 2.518 miljoen (2022: € 2.421 miljoen).

Noot 41 Overige vorderingen en vorderingen op groepsmaatschappijen

Voor vorderingen op groepsmaatschappijen binnen de Alliander-groep is er sprake van concernfinanciering, hetgeen inhoudt dat de activiteiten van de dochterondernemingen mede worden gefinancierd met een rekening courant faciliteit vanuit de holding. De externe financiering vindt door de holding zelf plaats. Jaarlijks vindt er een herstructurering van de vermogensverhoudingen bij deze ondernemingen conform het beleid van Alliander plaats, waardoor dividenden worden uitgekeerd aan de holding of agiostortingen plaatsvinden.

De rekening-courant faciliteit is met name ter financiering van werkkapitaal van de deelnemingen van Alliander. Alle opbrengsten en kosten worden verwerkt in rekening-courant met de deelnemingen. Voor de rentetarieven is een differentiatie aangebracht en deze bedragen 1,9% (2022: 1,3%) voor gereguleerde deelnemingen, 2,9% (2022: 2,3%) voor deelnemingen met Stable Business en 3,9% (2022: 3,3%) voor deelnemingen New Business. De grondslag voor het rentetarief is de gemiddelde kostenvoet op de uitstaande leningportefeuille van Alliander N.V. ultimo 2023 eventueel rekening houdend met een risico-opslag. De rekening-courant is opeisbaar en heeft het karakter van kasequivalenten.

Noot 42 Liquide middelen

Er zijn in 2023 gelden in liquide middelen inbegrepen waarover Alliander niet de vrije beschikking heeft. Het betreft een geblokkeerde bankrekening van € 0,4 miljoen (2022: € 1 miljoen).

Noot 43 Eigen vermogen

Voor het mutatieoverzicht van het eigen vermogen wordt verwezen naar de [geconsolideerde jaarrekening](#).

Noot 44 Langlopende verplichtingen

Rentedragende verplichtingen

€ miljoen	2023	2022
Boekwaarde per 1 januari	3.425	3.035
Mutaties		
Nieuwe leningen	739	797
Aflossingen	-126	-409
Valuta-omrekenverschillen en overige mutaties	-	2
Totaal	613	390
Boekwaarde per 31 december	4.038	3.425

Langlopende leningen inclusief kortlopend deel

€ miljoen	Effectief interestpercentage		Kortlopend deel		Langlopend deel	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Achtergestelde leningen	2,5%	2,2%	-	-	640	599
Onderhandse en groene leningen	1,4%	0,0%	1	126	310	310
Euro Medium Term Notes	1,8%	0,0%	400	-	2.187	2.090
Euro Commercial Paper	0,0%	0,5%	500	300	-	-
Boekwaarde per 31 december			901	426	3.137	2.999

Achtergestelde leningen

Deze leningen zijn door aandeelhouders ter beschikking gesteld. Zij zijn ten opzichte van de andere schuldverplichtingen achtergesteld.

Looptijden rentedragende verplichtingen

€ miljoen	2023	2022
Minder dan 1 jaar	901	426
Tussen 1 en 2 jaar	9	400
Tussen 2 en 3 jaar	299	10
Tussen 3 en 4 jaar	498	299
Tussen 4 en 5 jaar	528	497
Meer dan 5 jaar	1.803	1.793
Boekwaarde per 31 december	4.038	3.425

Noot 45 Verplichtingen uit hoofde van leases

De verplichtingen uit hoofde van leases zijn ultimo 2023 als volgt:

€ miljoen	Binnen 1 jaar	Tussen 1 en 5 jaar	Meer dan 5 jaar	Totaal
Stand per 31 december 2023				
Toekomstige op de balans opgenomen leaseverplichtingen	21	51	47	119
Toekomstige financieringslasten van op de balans opgenomen leaseverplichtingen	-1	-3	-1	-5
Contante waarde van op de balans opgenomen leaseverplichtingen	20	48	46	114
Stand per 31 december 2022				
Toekomstige op de balans opgenomen leaseverplichtingen	19	43	50	112
Toekomstige financieringslasten van op de balans opgenomen leaseverplichtingen	-1	-3	-1	-5
Contante waarde van op de balans opgenomen leaseverplichtingen	18	40	49	107

Dit betreft verplichtingen uit hoofde van leases inzake bedrijfspanden en auto's.

Naast bovenstaande leaseverplichtingen zijn er ultimo 2023 nog niet aangevangen leaseverplichtingen voor een niet verdisconteerd bedrag van € 9 miljoen waaraan Alliander zich heeft verbonden. Dit betreft auto's. Ultimo 2022 was dit bedrag € 8 miljoen.

Noot 46 Vooruitontvangen opbrengsten

Vooruitontvangen opbrengsten hebben betrekking op investeringssubsidies. De amortisatietermijnen hiervan zijn gelijk aan de afschrijvingstermijnen van de betrokken activa.

Noot 47 Voorzieningen

€ miljoen	Jubileum- uitkeringen	Reorganisatiekosten	Overige voorzieningen	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2022	13	1	20	34
Mutaties 2022				
Vrijval	-5	-1	-20	-27
Dotaties	3	3	16	22
Onttrekking	-1	-2	-5	-8
Herrubricering naar kortlopende verplichting	-	-	1	1
Totaal	-3	-	-8	-11
Boekwaarde per 31 december 2022	10	1	12	23
Mutaties 2023				
Vrijval	1	-1	-18	-18
Dotaties	3	1	25	29
Onttrekking	-1	-2	-10	-13
Herrubricering naar kortlopende verplichting	-	3	-2	1
Herrubricering verplichtingen aangehouden voor verkoop	-1	-	-	-1
Afwikkelingen en overige mutaties	-	-1	-	-1
Totaal	2	-	-5	-3
Boekwaarde per 31 december 2023	12	1	7	20

De jubileumregeling dekt de jubileumuitkeringen bij het bereiken van het 25 en 40-jarig dienstverband. Daarnaast houden werknemers geboren vóór 1 januari 1963 het recht op een uitkering na pensionering. Tevens blijft het 50 jarig jubileum 5 jaar in stand ingaande 1 januari 2020. De voorziening ultimo 2023 bedraagt € 12 miljoen (2022: € 10 miljoen).

Onder de voorziening voor ontslagvergoedingen/reorganisaties worden opgenomen de vergoedingen en/of aanvullingen op uitkeringen die worden betaald aan medewerkers van wie de arbeidsrelatie is of waarschijnlijk wordt beëindigd. De uitkeringen en aanvullingen zijn gebaseerd op het Sociaal Plan van Alliander en individuele afspraken. Het Sociaal Plan wordt periodiek onderhandeld en vastgesteld. Gedurende 2023 is een bedrag van € 2 miljoen onttrokken aan de reorganisatievoorziening (2022: € 3 miljoen). De voorziening voor ontslagvergoedingen/reorganisaties bedroeg aan het eind van 2023 € 1 miljoen (2022: € 1 miljoen).

De overige voorzieningen bestaan onder meer uit de voorzieningen voor langdurig ziekteverlof.

De herrubricering naar verplichtingen aangehouden voor verkoop ziet toe op voorzieningen welke getroffen zijn voor de medewerkers die werkzaam zijn bij Kenter B.V.

Noot 48 Kortlopende verplichtingen en overlopende passiva

€ miljoen	2023	2022
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	25	19
Belastingen en premies sociale verzekeringen	117	48
Schulden ter zake van pensioenen	6	7
Rentedragende verplichtingen	901	426
Overige verplichtingen en overlopende passiva	108	73
Totaal kortlopende verplichtingen	1.157	573

De kortlopende verplichtingen en overlopende passiva hebben betrekking op handelsschulden, belastingenschulden en overige kortlopende verplichtingen. In de schulden aan leveranciers en handelskredieten is inbegrepen een schuld van € 14 miljoen op minderheidsdeelnemingen (2022: € 4 miljoen). De rentedragende verplichtingen ultimo 2023 betreft voornamelijk de kortlopende financiering vanuit het ECP-programma ter hoogte van € 500 miljoen en een aflossingsverplichting voor 2024 van € 400 miljoen.

Noot 49 Voorwaardelijke activa en verplichtingen

Verplichtingen uit hoofde van leases

Voor de verplichtingen uit hoofde van leases wordt verwezen naar [noot 45](#) in de toelichting op de vennootschappelijke jaarrekening.

Voorwaardelijke verplichtingen

De vennootschap heeft zich conform artikel 403 Boek 2 BW hoofdelijk aansprakelijk gesteld voor de uit de rechtshandelingen voortvloeiende schulden van een groot aantal in de overige gegevens opgenomen dochterondernemingen. Alliander vormt samen met zijn Nederlandse dochterondernemingen een fiscale eenheid voor zowel de vennootschapsbelasting als de omzetbelasting (BTW). Uit hoofde hiervan is iedere tot de fiscale eenheid behorende rechtspersoon hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingschulden van de rechtspersonen die deel uitmaken van de fiscale eenheid. Alliander heeft een vrijwaringsverklaring verstrekt aan netbeheerder Liander op basis waarvan diens aansprakelijkheid wordt beperkt tot het bedrag dat Liander zelf verschuldigd zou zijn als er geen fiscale eenheid was geweest.

Aan het eind van 2023 had Alliander voor een bedrag van € 18 miljoen (2022: € 18 miljoen) aan 'parent company guarantees' afgegeven, waaronder parent company garanties van € 8 miljoen (2022: € 5 miljoen) op minderheidsdeelnemingen. In opdracht van Alliander is ultimo boekjaar € 54,6 miljoen (2022: € 0,3 miljoen) aan bankgaranties afgegeven. De toename ten opzichte van 2022 wordt verklaard doordat gedeeltelijk gebruik wordt gemaakt van bankgaranties ter dekking van inkoopverplichtingen voor netverliezen in plaats van de storting van waarborgsommen

Investerings- en inkoopverplichtingen

In de onderstaande tabel zijn de uitstaande investeringsverplichtingen en overige inkoopverplichtingen per jaareinde weergegeven.

€ miljoen	2023	2022
Investeringsverplichtingen	5	14
Overige inkoopverplichtingen	198	139
Totaal per 31 december	203	154

Noot 50 Bedrijfsopbrengsten

€ miljoen	2023	2022
Geactiveerde productie voor het eigen bedrijf	46	43
Overige bedrijfsopbrengsten	390	321
Totaal	436	364

De overige bedrijfsopbrengsten betreffen met name concernbrede activiteiten op holdingniveau.

Noot 51 Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

€ miljoen	2023	2022
Inhuur aannemers, materiaalverbruik, personeel derden en overig	118	86
Totaal	118	86

Noot 52 Personeelskosten

€ miljoen	2023	2022
Salarissen	123	102
Sociale lasten	15	11
Pensioenlasten:		
- afgedragen premies aan collectieve regelingen van meerdere werkgevers die als toegezegde-bijdrageregeling worden behandeld	19	17
Ontslagvergoedingen/reorganisatiekosten	-	1
Overige langetermijnpersoneelsbeloningen	3	-12
Overige personeelskosten	14	11
Subtotaal	174	130
Doorbelast aan andere organisatieonderdelen	-11	-9
Totaal	163	121

De post personeelskosten betreft met name kosten van concernbrede activiteiten op holdingniveau.

Vrijwel al het personeel is in dienst van Alliander N.V. De personeelskosten worden doorbelast aan de organisatieonderdelen waar deze medewerkers werkzaam zijn. De totale personeelskosten in de winst-en-verliesrekening bedragen in 2023 € 129 miljoen (2022: € 121 miljoen) en hebben betrekking op het personeel werkzaam voor de staven en service-units van Alliander N.V.

Het aantal medewerkers in dienst, gebaseerd op een 38-urige werkweek (fte's), was ultimo 2023 1.563 (2022: 1.365). Voor het deel dat het personeel van Alliander direct ingezet wordt op projecten van andere organisatieonderdelen, worden deze kosten in mindering gebracht op de personeelskosten van Alliander.

Beloning Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen

Voor een nadere toelichting zie [noot 24](#).

Noot 53 Afschrijvingen

€ miljoen	Bedrijfsgebouwen en -terreinen	Overig	Totaal
2023			
Afschrijvingen	6	50	56
Totaal 2023	6	50	56
2022			
Afschrijvingen	5	60	65
Desinvesteringen	2	-	2
Totaal 2022	7	60	67

In de kolom Overig zijn de afschrijvingen op de ICT-activa en op de gebruiksrechten vaste activa verantwoord.

Noot 54 Overige bedrijfskosten

€ miljoen	2023	2022
Doorbelaste posten groepsmaatschappijen	1	2
Huisvesting en transport	5	5
Huren, leasen en pachten	7	6
Stafdiensten en ICT	68	58
Accountants-, notaris- en adviesuitgaven	38	16
Overige belastingen	1	1
Overig	7	7
Totaal	127	95

Doorbelaste posten groepsmaatschappijen betreffen met name interne ontwikkelprojecten op holdingniveau.

Noot 55 Financiële baten

€ miljoen	2023	2022
Rente-inkomsten uit kasgeldleningen en deposito's	5	-
Financiële baten op leningen van groepsondernemingen	103	61
Totaal	108	61

De financiële baten op leningen van groepsondernemingen zijn € 52 miljoen hoger in vergelijking tot 2022 door de hogere doorbelaste interestpercentages.

Noot 56 Financiële lasten

€ miljoen	2023	2022
Leningen van derden	77	51
Overige financiële lasten	1	2
Totaal	78	53

De totale financiële lasten zijn € 25 miljoen hoger dan in 2022 door de nieuw aangetrokken financieringen, welke tegen hogere interestpercentages worden aangetrokken.

Noot 57 Belastingen

€ miljoen	2023	2022
Belastinglast	10	-3
Mutatie latente belastingen	-9	1
Totaal	1	-2

De effectieve belastingdruk is 62% negatief. De afwijking ten opzichte van het nominale percentage (25,8%) wordt verklaard door permanente verschillen tussen de fiscale en commerciële resultaten, welke van de hele groep bij de Holding worden verantwoord. De belastingbate van € 1 miljoen bestaat uit een bate van € 7 miljoen over het boekjaar 2023, een bate van € 3 miljoen als gevolg van permanente verschillen alsmede de mutatie van de belastinglatentie van € 9 miljoen.

Noot 58 Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen

€ miljoen	2023	2022
Resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen na belastingen	264	197
Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	264	197

Het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen na belastingen bedraagt € 264 miljoen en is daarmee € 67 miljoen hoger dan in 2022. Dit komt met name door een hoger resultaat van de netbeheerder Liander.

Voorstel winstbestemming 2023

De Raad van Bestuur heeft met goedkeuring van de Raad van Commissarissen besloten om een bedrag van € 147,0 miljoen toe te voegen aan de Overige reserves. Het overige deel van de winst, € 120,3 miljoen, staat ter beschikking van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Dit komt overeen met maximaal 45 procent van het resultaat na belastingen, exclusief met name bijzondere posten en kosten voor projecten t.b.v. aandeelhouders.

Het dividend over 2023 is ten opzichte van 2022 gestegen met € 38,4 miljoen met name als gevolg van een hoger nettoresultaat in 2023.

Gebeurtenissen na balansdatum

Zie voor de gebeurtenissen na balansdatum [noot 36](#).

Dochterondernemingen en overige deelnemingen

Per 31 december 2023

	Plaats	%
Geconsolideerde dochterondernemingen		
Liander N.V.*	Arnhem	100%
Qirion B.V.*	Duiven	100%
Alliander Digital Solutions B.V.*	Arnhem	100%
Nuon Elektriciteitsnetwerken I B.V.	Amsterdam	100%
Nuon Elektriciteitsnetwerken II B.V.	Amsterdam	100%
Alliander Corporate Ventures B.V.*	Arnhem	100%
Alliander Telecom N.V.*	Amsterdam	100%
Kenter B.V.*	Arnhem	100%
123meetbedrijf B.V.*	Helmond	100%
Kenter GmbH	Brandenburg	100%
Kenter Belgium B.V.	Zaventum	100%
Kenter Employment B.V.	Arnhem	100%
QTERRA B.V.*	Arnhem	100%
Locamation B.V.*	Enschede	100%
TReNT Infrastructuur B.V.*	Enschede	100%
Twinning Research Netwerk Twente (TReNT) B.V.*	Enschede	100%
Entrnce International Holding B.V.*	Arnhem	100%
Entrnce Nederland B.V.	Arnhem	100%
Entrnce Deutschland GmbH	Heinsberg	100%
Entrnce AB	Malmö	100%
Firan B.V.*	Amsterdam	100%
Indigo B.V.	Arnhem	95%
Warmtenetwerk Hengelo B.V.	Hengelo	95%
Warmtenetwerk Didam B.V.	Didam	95%
Warmte-Infrastructuur Limburg Geothermie B.V.	Venlo	75%
Warmtenetwerk Duiven/Westervoort B.V.	Arnhem	100%
Warmtenetwerk Almere B.V.	Arnhem	100%
Alliander AG	Berlin	100%
Alliander Stadtlicht GmbH	Berlin	100%
Alliander Vorratsgesellschaft GmbH	Osthavelland	100%
Alliander Netz Heinsberg GmbH	Heinsberg	100%
Alliander Stadtlicht Rhein-Ruhr	Hagen	100%
Joint operations		
Utility Connect B.V.	Arnhem	59%
Overige deelnemingen en joint ventures		
Reddyn B.V.	Arnhem	50%
EDSN B.V.	Baarn	26%
Etriplus B.V.	Venlo	25%
Gelders Warmte Infra Bedrijf B.V.	Arnhem	50%
Duurzame Energie Netwerken Gelderland B.V.	Arnhem	50%
Biogas Gelderland1 B.V.	Arnhem	50%
Warmtenetwerk Lingewaard B.V.	Bemmel	25%
Warmtenetwerk Harderwijk B.V.	Harderwijk	25%
Duurzame Energie Netwerken Noord-Holland B.V.	Zaanstad	50%
Warmtenetwerk Zaanstad B.V.	Zaandam	31%
450connect GmbH	Köln	25%
BAS B.V.	Amersfoort	17%

* Voor deze dochterondernemingen is door Alliander N.V. een 403-verklaring afgegeven.

** Rechtstreekse dochterondernemingen van Alliander N.V.

Overige informatie



Winstbestemming

De winstbestemming is geregeld in artikel 40 van de statuten. De tekst daarvan luidt: Artikel 40: Winst. Uitkering ten laste van de reserves.

- Jaarlijks wordt door de Raad van Bestuur onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen vastgesteld welk deel van de uitkeerbare winst - het positieve saldo van de winst-en-verliesrekening - wordt gereserveerd.
- De winst na reservering ingevolge het voorgaande lid staat ter beschikking van de Algemene Vergadering.
- Winstuitkeringen kunnen slechts plaats hebben tot ten hoogste het uitkeerbare deel van het eigen vermogen.
- Uitkering van winst geschiedt na vaststelling van de jaarrekening waaruit blijkt dat zij geoorloofd is.
- De Raad van Bestuur kan onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen besluiten tot uitkering van interimdividend, mits met inachtneming van het bepaalde in lid 3 en met inachtneming van het overigens in de wet bepaalde.
- De Algemene Vergadering kan op voorstel van de Raad van Bestuur dat is goedgekeurd door de Raad van Commissarissen besluiten tot uitkeringen aan aandeelhouders ten laste van het uitkeerbare deel van het eigen vermogen.

Controleverklaring en assurance-rapport van de onafhankelijke accountant

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de aandeelhouders en de Raad van Commissarissen van Alliander N.V.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2023

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2023 van Alliander N.V. te Arnhem gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening.

Naar ons oordeel:

- Geeft de in dit jaarverslag opgenomen geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Alliander N.V. op 31 december 2023 en van het resultaat en de kasstromen over 2023 in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU IFRS) en met Titel 9 Boek 2 BW.
- Geeft de in dit jaarverslag opgenomen enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Alliander N.V. op 31 december 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:

1. De geconsolideerde balans per 31 december 2023.
2. De volgende overzichten over 2023: de geconsolideerde winst-en-verliesrekening, het overzicht totaalresultaat, het mutatieoverzicht van het geconsolideerde eigen vermogen en het geconsolideerde kasstroomoverzicht.
3. De toelichting met informatie van materieel belang over de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit:

1. De enkelvoudige balans per 31 december 2023.
2. De enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2023.
3. De toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

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

Wij zijn onafhankelijk van Alliander N.V. zoals vereist in de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang, de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op € 28 miljoen. De materialiteit is gebaseerd op 4% van de operationele kasstroom. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de Raad van Commissarissen overeengekomen dat wij aan de raad tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven € 1,4 miljoen rapporteren, alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

Reikwijdte van de groepscontrole

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

De groepscontrole heeft zich met name gericht op de significante onderdelen Alliander N.V. en Liander N.V. Bij de onderdelen Alliander N.V. en Liander N.V. hebben wij zelf controlewerkzaamheden uitgevoerd. Bij andere onderdelen hebben wij beoordelingswerkzaamheden of specifieke controlewerkzaamheden uitgevoerd.

Door bovengenoemde werkzaamheden bij (groeps)onderdelen, gecombineerd met aanvullende werkzaamheden op groepsniveau, hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep verkregen om een oordeel te geven over de geconsolideerde jaarrekening.

Controleaanpak frauderisico's

Wij hebben risico's geïdentificeerd en ingeschat op een afwijking van materieel belang op de jaarrekening die het gevolg is van fraude. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in de entiteit en haar omgeving, de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop het bestuur inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de Raad van Commissarissen toezicht uitoefent, alsmede de uitkomsten daarvan.

Wij hebben de opzet en de relevante aspecten van het interne beheersingssysteem en in het bijzonder de frauderisicoanalyse geëvalueerd alsook bijvoorbeeld de gedragscode, klokkenluidersregeling en de incidentenregistratie. Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd, en voor zover wij noodzakelijk achten, de werking getoetst van interne beheersmaatregelen gericht op het mitigeren van frauderisico's.

Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van risico's op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg is van fraude, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa en omkoping en corruptie in nauwe samenwerking met onze forensische specialisten. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude.

De door ons geïdentificeerde frauderisico's en uitgevoerde specifieke werkzaamheden zijn als volgt:

Wij hebben het in de controlestandaarden veronderstelde frauderisico met betrekking tot het doorbreken van interne beheersingsmaatregelen door het management, inclusief of er indicaties zijn voor tendenties bij het management van de groep die mogelijk een risico vormt op een afwijking van materieel belang die het gevolg is van fraude, onderkend.

Wij hebben gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd, waaronder het toetsen van journaalboekingen, het beoordelen van schattingen op tendenties (inclusief retrospectieve beoordeling van significante schattingen uit vorig boekjaar), en het toetsen van de onderbouwing van de tijdens het opstellen van de jaarrekening aangebrachte aanpassingen.

In onze controle bouwen wij een element in van onvoorspelbaarheid. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen zijn die een aanwijzing geven voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving.

Wij hebben kennis genomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij leden van het bestuur, management (waaronder juridische zaken en Internal Audit) en de Raad van Commissarissen.

Wij hebben getoetst of de in het grootboek vastgelegde journaalposten en andere aanpassingen die tijdens het opstellen van de jaarrekening zijn aangebracht aanvaardbaar zijn.

Wij hebben geëvalueerd of de keuze en toepassing van de grondslagen voor financiële verslaggeving door de entiteit, met name die welke betrekking hebben op subjectieve waarderingen en complexe transacties, mogelijk wijzen op frauduleuze financiële verslaggeving.

Hieruit volgden geen signalen van fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

Controleaanpak naleving van wet- en regelgeving

Wij hebben een algemeen inzicht verworven in het wet- en regelgevingskader dat van toepassing is op de entiteit door inlichtingen in te winnen bij juridische zaken, het lezen van notulen en rapporten van Internal Audit.

Voor zover materieel voor de jaarrekening, hebben wij op basis van onze risicoanalyse, en rekening houdende met het feit dat het effect van niet-naleving van wet- en regelgeving aanzienlijk varieert, het (vennootschaps)belastingrecht, de vereisten in het kader van de International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS) en Titel 9 van Boek 2 BW aangemerkt als wet- en regelgeving met een directe invloed op de jaarrekening.

Wij hebben voldoende en geschikte controle-informatie verkregen omtrent het naleven van de bepalingen van die wet- en regelgeving die gewoonlijk wordt geacht van directe invloed te zijn op de jaarrekening.

Daarnaast is de Alliander N.V. onderworpen aan overige wet- en regelgeving waarvan de gevolgen van niet naleving een van materieel belang zijnde invloed kunnen hebben op de jaarrekening, bijvoorbeeld ten gevolge van boetes of rechtszaken.

Gezien de aard van de activiteiten van de Alliander N.V. en de complexiteit van Europese aanbestedingsregels, wet onafhankelijke netbeheer, elektriciteitsnet 1998 en de gaswet en overige wet- en regelgeving bestaat het risico dat niet wordt voldaan aan de vereisten van deze wet- en regelgeving.

Ten aanzien van deze wet- en regelgeving die geen direct effect hebben op de vaststelling van de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening, zijn onze werkzaamheden beperkter. Naleving van wet- en regelgeving kan van fundamenteel belang zijn voor de operationele aspecten van de entiteit, voor de mogelijkheid van de entiteit om haar activiteiten voort te zetten, dan wel voor het voorkomen van sancties van materieel belang (bijv. het naleven van de voorwaarden van een vergunning voor het uitvoeren van een activiteit, of het naleven van regelgeving betreffende het milieu); niet-naleving van dergelijke wet- en regelgeving kan daarom van materieel belang zijnde invloed hebben op de jaarrekening. Onze verantwoordelijkheid is beperkt tot het uitvoeren van gespecificeerde controlewerkzaamheden ter bevordering van het identificeren van niet-naleving van wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de jaarrekening. Onze werkzaamheden ter bevordering van het identificeren van gevallen van niet-naleving van overige wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de jaarrekening, zijn beperkt tot (i) het management en, in voorkomend geval, de met governance belaste personen vragen of de entiteit dergelijke wet- en regelgeving naleeft; (ii) de eventuele correspondentie met de desbetreffende vergunningverlenende of regelgevende of toezichthoudende instanties inspecteren.

Uiteraard zijn wij gedurende de controle alert op indicaties van (vermoedens van) niet-naleving van wet- en regelgeving.

Ten slotte hebben wij een schriftelijke bevestiging verkregen dat alle bekende gevallen van niet-naleving of vermoede niet-naleving van wet- en regelgeving, ons ter kennis zijn gebracht.

Controleaanpak continuïteit

Wij zijn verantwoordelijk voor het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid dat de groep in staat is haar continuïteit te handhaven. Het is de verantwoordelijkheid van het management om te beoordelen of de groep in staat is haar continuïteit te handhaven en om in de jaarrekening alle gebeurtenissen of omstandigheden toe te lichten die gereede twijfel kunnen doen ontstaan over het vermogen van de groep om haar continuïteit te handhaven.

Zoals toegelicht op pagina 140 zijn de in de jaarrekening gehanteerde grondslagen van waarderingen en resultaatbepaling gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de vennootschap.

Wij hebben de inschatting van het management met betrekking tot de veronderstelling van continuïteit van Alliander N.V. beoordeeld, inclusief de betreffende toelichtingen in de jaarrekening van Alliander N.V. 2023. Dit omvat het evalueren van:

- De liquiditeits- en financieringselementen in Alliander's business plan 2024-2028 en de daaronder liggende ontwikkelingen en veronderstelling voor zowel de korte als lange termijn.
- Treasury rapportages 2023.
- Meest recente credit-ratings van Moody's en S&P.

Op basis van onze werkzaamheden hebben wij geen bevindingen te rapporteren.

De kernpunten van onze controle

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten van onze controle hebben wij met de Raad van Commissarissen gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

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

Kernpunten

Materiële vaste activa

Omschrijving

Bij het bepalen van de boekwaarde van de materiële vaste activa van € 9.972 miljoen is sprake van significante aannames en veronderstellingen, zowel ten aanzien van het bepalen van de bedragen die geactiveerd mogen worden als met betrekking tot de levensduur en afschrijvingsmethode van de activa. Tevens is het, gezien de omvang, een post die een belangrijk onderdeel uitmaakt van onze tijdsbesteding.

De toelichtingen met betrekking tot de gekozen waarderingsgrondslagen zijn opgenomen op pagina 144 - 145 van de jaarrekening. Specifieke toelichtingen omtrent materiële vaste activa zijn opgenomen in de noten 3, 26, 37 en 53 van de jaarrekening.

Omzetverantwoording

Omschrijving

De netto omzet van Alliander N.V. in 2023 bedraagt € 2.725 miljoen en ziet grotendeels toe op de gereguleerde activiteiten van de netbeheerder Liander N.V. Bij de omzetverantwoording wordt slechts in beperkte mate gebruikt gemaakt van managementinschattingen. Desalniettemin vormt de controle van de omzetverantwoording en daarvoor relevante interne beheersmaatregelen en IT-systemen een significant deel van onze controlewerkzaamheden gezien de omvang van deze post. Daarom is de omzetverantwoording als kernpunt van de controle geïdentificeerd.

De toelichting met betrekking tot de gekozen verslaggevingsgrondslagen is opgenomen op pagina 151 van de jaarrekening. Specifieke toelichtingen omtrent de omzet zijn opgenomen in noot 21 van de jaarrekening.

Onze controlewerkzaamheden op de kernpunten

Wijze waarop door ons is gecontroleerd

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen historische kostprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. Deze waarderingsgrondslagen zijn in lijn met International Financial Reporting Standards (EU-IFRS) zoals door de EU goedgekeurd.

Als onderdeel van onze werkzaamheden hebben wij kennisgenomen van interne en externe ontwikkelingen die voor Alliander specifiek of voor de sector als geheel relevant zijn. Op basis van onze risicoanalyse, waarbij wij gebruik hebben gemaakt van data-analyse, hebben wij de controleaanpak bepaald. Wij hebben systeemgerichte werkzaamheden uitgevoerd, met name met betrekking tot voor- en nacalculaties en het activeren van projecten, de verwerking van afschrijvingen, de urenverantwoording op projecten en IT-beheersmaatregelen rondom de relevante systemen. Tevens hebben wij gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd op de investeringen, desinvesteringen en afschrijvingen.

Daarnaast hebben wij specifieke aandacht besteed aan de evaluatie van de levensduur van de gasnetten. In 2019 is de Klimaatwet aangenomen en hebben overheden, bedrijven en maatschappelijke organisaties het Klimaatakkoord gepresenteerd, dat deel is van de uitvoering van de wet. In het Klimaatakkoord is opgenomen dat Nederland in 2050 van het aardgas af moet zijn.

Observatie

Op basis van de hierboven beschreven materialiteit en de door ons uitgevoerde en hierboven beschreven werkzaamheden, hebben wij geen bevindingen te rapporteren.

Wijze waarop door ons is gecontroleerd

Als onderdeel van onze werkzaamheden hebben wij inzicht verkregen in de significante omzetstromen en in relevante interne en externe ontwikkelingen. Op basis van onze risicoanalyse hebben wij de controleaanpak bepaald. Voor de materiële omzetstromen hebben wij vastgesteld dat de verslaggevingsgrondslagen, die in lijn zijn met International Financial Reporting Standards (EU-IFRS) zoals door de EU goedgekeurd, consistent zijn toegepast.

Wij hebben de relevante interne beheersmaatregelen getest, met name voor het significante onderdeel Liander N.V. Deze interne beheersmaatregelen zien met name op de verwerking van mutaties in contracten en tarieven en verbandscontroles, maar ook de interfaces met externe partijen (waaronder EDSN) die gebruikt worden voor de uitwisseling van relevante informatie inzake aansluitingen en meetgegevens in het kader van de omzetverantwoording door Alliander. Tevens hebben wij de effectiviteit van de IT-beheersmaatregelen getoetst, voor zover noodzakelijk binnen de reikwijdte van onze controle van de jaarrekening, en hebben wij het ISAE 3402 rapport (type 2) met betrekking tot de interne beheersmaatregelen van de serviceorganisatie EDSN ontvangen en beoordeeld, in combinatie met de mitigerende maatregelen bij Alliander.

Tenslotte hebben wij gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd om te toetsen dat de omzettransacties volledig zijn verantwoord en tegen de juiste tarieven.

Observatie

Op basis van de hierboven beschreven materialiteit en de door ons uitgevoerde en hierboven beschreven werkzaamheden, hebben wij geen bevindingen te rapporteren.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

De andere informatie bestaat uit:

- Het bestuursverslag (pagina 3 - 132).
- De overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- Met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.
- Alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

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

Verklaring betreffende overige door wet- of regelgeving gestelde vereist

Benoeming

Wij zijn door de Raad van Commissarissen op 29 juli 2015 benoemd als accountant van Alliander N.V. vanaf de controle van het boekjaar 2016 en zijn sinds dat boekjaar tot nu toe de externe accountant. In december 2019 zijn wij herbenoemd voor de boekjaren 2020 en 2021 en in december 2021 zijn wij herbenoemd voor de boekjaren 2022 en 2023. De Raad van Commissarissen is hiertoe gemandateerd door de aandeelhouders.

Geen verboden diensten

Wij hebben geen verboden diensten als bedoeld in artikel 5, lid 1 van de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang geleverd.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen voor de jaarrekening

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie EU-IFRS en met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is de Raad van Bestuur en verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de Raad van Bestuur en noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de Raad van Bestuur en afwegen of de vennootschap in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsels moet de Raad van Bestuur en de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de Raad van Bestuur en het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

De Raad van Bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de vennootschap.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid, waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de vennootschap.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de Raad van Bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de Raad van Bestuur en gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een vennootschap haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen.
- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de Raad van Commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing. In dit kader geven wij ook een verklaring aan het auditcommissie op grond van artikel 11 van de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang. De in die aanvullende verklaring verstrekte informatie is consistent met ons oordeel in deze controleverklaring.

Wij bevestigen aan de Raad van Commissarissen dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de raad over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de Raad van Commissarissen hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

Amsterdam, 28 februari 2024

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: B.C.J. Dielissen

Assurance-rapport met deels redelijke en deels beperkte mate van zekerheid van de onafhankelijke accountant over de niet-financiële informatie in het jaarverslag van Alliander N.V.

Aan: de Raad van Bestuur van Alliander N.V.

Wij hebben de in dit jaarverslag (hierna: 'het Verslag') opgenomen niet-financiële informatie van Alliander N.V. te Arnhem over 2023 beoordeeld respectievelijk gecontroleerd. Onze opdracht is gericht op het verschaffen van een combinatie van beperkte mate van zekerheid (uitmondend in een conclusie) en een redelijke mate van zekerheid (uitmondend in een oordeel).

Onze conclusie

Op basis van de door ons uitgevoerde werkzaamheden en de verkregen assurance-informatie hebben wij geen reden om te veronderstellen dat de in het jaarverslag opgenomen niet-financiële informatie geen, in alle van materieel belang zijnde aspecten, getrouwe weergave geeft van:

- Het beleid ten aanzien van niet-financiële onderwerpen.
- De bedrijfsvoering, de gebeurtenissen en de prestaties op dat gebied in 2023 in overeenstemming met de van toepassing zijnde criteria zoals toegelicht in de sectie 'Criteria'.

Wij zijn gevraagd een beperkte mate van zekerheid te geven bij de volgende hoofdstukken ('de beoordeelde informatie'):

- Ons verhaal over 2023 (pagina 3 - 6)
- Over dit verslag (pagina 7 - 9)
- Het profiel van Alliander (pagina 10 - 23)
- De waarde die we creëren gepresenteerd in de hoofdstukken:
 - Ons netwerk: hoge leveringsbetrouwbaarheid tegen lage kosten (pagina 25 - 36)
 - Verduurzaming van de energievoorziening en van onze organisatie (pagina 37 - 50)
 - Een veilig energienetwerk en een veilige werk-en dataomgeving (pagina 51 - 56)
 - Een aantrekkelijke, inclusieve werkgever met gelijke kansen voor iedereen (57 - 66)
 - Een kredietwaardige onderneming met een solide rendement (pagina 67 - 90)
 - Onze impact op de maatschappij (pagina 91 - 102), inclusief impactcases
 - Dilemma's en leerpunten (pagina 103 - 104)

We hebben geen beoordelingswerkzaamheden uitgevoerd op de informatie aangaande de EU taxonomie zoals opgenomen in hoofdstuk 'EU taxonomie' op pagina 84 - 89.

Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen niet-financiële informatie, in alle van materieel belang zijnde aspecten, een getrouwe weergave van:

- Het beleid ten aanzien van niet-financiële onderwerpen en
- De bedrijfsvoering, de gebeurtenissen en de prestaties op dat gebied in 2023 in overeenstemming met de van toepassing zijnde criteria zoals toegelicht in de sectie 'Criteria'.

Wij zijn gevraagd een redelijke mate van zekerheid te geven bij onderstaande informatie ('de gecontroleerde informatie'):

- De samengevatte materialiteitstoets in het hoofdstuk 'Over dit verslag' (pagina 7 - 9) en de uitgebreide materialiteitstoets in het hoofdstuk 'Overige Informatie, Materialiteitstoets' (pagina 215 - 218).
- De tabel 'Doelstellingen en prestaties' in het hoofdstuk 'Het profiel van Alliander' (pagina 22 - 23).

De basis voor onze conclusie en ons oordeel

Wij hebben onze assurance-opdracht met betrekking tot de niet-financiële informatie verricht volgens het Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Standaard 3810N 'Assurance-opdrachten inzake duurzaamheidsverslaggeving'. Deze opdracht is gericht op het verkrijgen van deels een redelijke mate van zekerheid en deels een beperkte mate van zekerheid. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de assurance-opdracht over de niet-financiële informatie'.

Wij zijn onafhankelijk van Alliander zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere onafhankelijkheidsregels in Nederland. Dit houdt onder meer in dat wij geen activiteiten ondernemen die conflicterend kunnen zijn met onze onafhankelijke assurance-opdracht. Daarnaast hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

Criteria

De toegepaste criteria voor het opstellen van de niet-financiële informatie zijn de GRI Sustainability Reporting Standards (GRI Standaarden) en de aanvullend toegepaste criteria zoals toegelicht in het hoofdstuk 'Overige informatie' van het jaarverslag.

De niet-financiële informatie is opgesteld in overeenstemming met ('in accordance with') de GRI Standaarden. De toegepaste GRI Standaarden zijn opgenomen in de GRI Content index zoals gepubliceerd op de website van de entiteit.

De vergelijkbaarheid van de niet-financiële informatie tussen entiteiten onderling en in de tijd kan beïnvloed worden door het ontbreken van geüniformeerde praktijken ter beoordeling en meting van deze informatie. Dit biedt de mogelijkheid verscheidene, acceptabele meettechnieken toe te passen.

Daarom dient de niet-financiële informatie gelezen en begrepen te worden samen met de toegepaste criteria.

Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij materialiteitsniveaus bepaald voor elk relevant onderwerp in de niet-financiële informatie. Bij het evalueren van onze materialiteitsniveaus hebben wij kwantitatieve en kwalitatieve factoren evenals de relevantie van informatie voor zowel belanghebbenden als de entiteit in ogenschouw genomen.

Wij zijn met de Raad van Commissarissen overeengekomen dat wij aan de raad tijdens onze assurance-opdracht geconstateerde afwijkingen rapporteren die naar onze mening om kwantitatieve of kwalitatieve redenen relevant zijn.

Beperkingen in de reikwijdte van onze beoordeling respectievelijk controle

In de niet-financiële informatie is toekomstgerichte informatie opgenomen in de vorm van ambities, strategie, plannen, verwachtingen en schattingen en risico-inschattingen. Toekomstgerichte informatie heeft betrekking op gebeurtenissen en acties die zich nog niet hebben voorgedaan en zich wellicht ook nooit zullen voordoen. Wij geven geen zekerheid bij de veronderstellingen en de haalbaarheid van deze toekomstgerichte informatie.

De verwijzingen naar externe bronnen of websites in de niet-financiële informatie maken geen onderdeel uit van de niet-financiële informatie binnen de reikwijdte van onze assurance-opdracht. Wij verstrekken derhalve geen zekerheid over deze informatie.

Onze conclusie en ons oordeel zijn niet aangepast als gevolg van deze aangelegenheden.

Verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen voor de niet-financiële informatie

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen en getrouw weergeven van de niet-financiële informatie in overeenstemming met de criteria zoals toegelicht in de sectie 'Criteria', inclusief het identificeren van belanghebbenden en het bepalen van materiële onderwerpen. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het selecteren en toepassen van deze criteria en voor het bepalen dat deze criteria toereikend zijn voor de gerechtvaardigde informatiebehoefte van belanghebbenden, rekening houdend met de van toepassing zijnde wet- en regelgeving met betrekking tot verslaggeving. De door het bestuur gemaakte keuzes ten aanzien van de reikwijdte van de niet-financiële informatie en het verslaggevingsbeleid zijn uiteengezet in het hoofdstuk 'Overige niet-financiële informatie' van het jaarverslag.

Het bestuur is ook verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opstellen van de niet-financiële informatie mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of van fouten.

De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het rapportageproces over de niet-financiële informatie van Alliander.

Onze verantwoordelijkheden voor de assurance-opdracht over de niet-financiële informatie

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

De werkzaamheden die worden verricht bij het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid zijn gericht op het vaststellen van de plausibiliteit van de niet-financiële informatie vast te stellen. De werkzaamheden variëren in aard en timing van, en zijn ook geringer in omvang, dan die bij een assurance-opdracht gericht op het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid. De mate van zekerheid die wordt verkregen bij een assurance-opdracht met een beperkte mate van zekerheid is daarom ook aanzienlijk lager dan de zekerheid die wordt verkregen bij een assurance-opdracht met een redelijke mate van zekerheid.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge, maar geen absolute, mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze assurance-opdracht niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

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

Beoordelingswerkzaamheden

Onze beoordeling bestond onder andere uit:

- Het uitvoeren van een omgevingsanalyse en het verkrijgen van inzicht in de relevante maatschappelijke thema's en kwesties en de kenmerken van de entiteit.
- Het evalueren van de geschiktheid van de toegepaste criteria, de consistente toepassing hiervan en de toelichtingen die daarover in de niet-financiële informatie staan. Dit omvat het evalueren van de materialiteitsanalyse van de entiteit en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur.
- Via het inwinnen van inlichtingen en het op hoofdlijnen inzicht verwerven van de interne beheersingsomgeving, de rapporteringsprocessen, de informatiesystemen en het risico-inschattingsproces van de entiteit relevant voor het opstellen van de niet-financiële informatie, zonder het verwerven van assurance-informatie over het bestaan of het toetsen van de effectiviteit van de interne beheersingsmaatregelen.
- Het kennis nemen van de werkzaamheden uitgevoerd door de interne audit-afdeling van Alliander.
- Het identificeren van gebieden in de niet-financiële informatie waar het waarschijnlijk is dat misleidende of onevenwichtige informatie of een afwijking van materieel belang als gevolg van fraude of van fouten zich zal voordoen. Het bepalen en uitvoeren van verdere werkzaamheden is gericht op het beoordelen van de plausibiliteit van de niet-financiële informatie in reactie op onze risico-inschatting. Deze werkzaamheden bestonden onder meer uit:
 - het inwinnen van inlichtingen bij het management en relevante medewerkers verantwoordelijk voor de duurzaamheidsstrategie en het -beleid en de prestaties;
 - het afnemen van interviews met relevante medewerkers verantwoordelijk voor het verwerken van informatie voor, het uitvoeren van interne beheersingsmaatregelen op, en de consolidatie van gegevens in de niet-financiële informatie;
 - het verkrijgen van assurance-informatie dat de niet-financiële informatie aansluit op de onderliggende administraties van de entiteit;
 - het op basis van beperkte deelwaarnemingen beoordelen van relevante interne en externe documentatie;
 - het verkrijgen van inzicht in data en trends en het uitvoeren van variantieanalyses ter vergelijking met voorgaand jaar.
- Het aansluiten van de relevante financiële informatie met de jaarrekening.
- Het overwegen van de algehele presentatie en evenwichtige inhoud van de niet-financiële informatie.
- Het overwegen of de niet-financiële informatie als geheel, inclusief de behandelde onderwerpen en de opgenomen toelichtingen, duidelijk en toereikend is toegelicht in overeenstemming met de toegepaste criteria.

Controlewerkzaamheden

Aanvullend op bovenstaande punten bestond onze controle uit:

- Het verkrijgen van inzicht in de systemen en processen die ten grondslag liggen aan het verzamelen, rapporteren en consolideren van de gerapporteerde niet-financiële informatie, inclusief het verwerven van inzicht in de interne beheersingsomgeving, voor zover relevant voor onze assurance-opdracht. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit.
- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de niet-financiële informatie misleidend of onevenwichtig is of afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of van fouten. Het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van verdere assurance-werkzaamheden en het verkrijgen van assurance-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Deze werkzaamheden bestonden naast de werkzaamheden genoemd in voorgaande paragraaf onder meer uit:
 - het evalueren van relevante interne en externe documentatie, op basis van deelwaarnemingen, om de betrouwbaarheid vast te stellen van de niet-financiële informatie;
 - het evalueren van data en trends.
- Het evalueren van de algehele presentatie, structuur en evenwichtige inhoud van de niet-financiële informatie.

Wij communiceren met de Raad van Commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de assurance-opdracht en over de significante bevindingen die uit onze assurance-opdracht naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Amsterdam, 28 februari 2024

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: B.C.J. Dielissen

Opinie van het stakeholderpanel

Beste lezer van het verslag,

Het is inmiddels een goed gebruik dat Alliander een stakeholderpanel voor het jaarverslag organiseert. In dit panel geven we als representanten van de buitenwereld feedback op het concept jaarverslag. We zijn blij dat Alliander het belangrijk vindt om stakeholders in een vroeg stadium mee te laten lezen en vanuit hun expertise en achtergronden een waardevolle bijdrage te laten leveren aan de totstandkoming van het verslag. We gaan ervan uit dat de organisatie erin slaagt om hiermee het succesvolle verslag nog beter aan te laten sluiten op de wensen en behoeften van stakeholders en de maatschappij in het algemeen.

Beschouwing op de rol van Alliander in de energietransitie

Tijdens ons gesprek hebben we een uitgebreide introductie gehad op de complexe uitdagingen in de verduurzaming van Nederland. Het huidige energienet is een grote beperkende factor, met daarbij een verstoorde supplychain, economische krimp, gebrek aan ruimte en vakmensen en een nieuw politiek landschap. Het weersafhankelijke energiesysteem wordt decentraler: met elk huis als energiecentrale. We zien een vlucht richting elektrificatie, mede gedreven door de opgestuwde gasprijzen sinds de start van de oorlog in Oekraïne. Het beeld dat één op de drie straten in Nederland open moet is veelzeggend en als stakeholderpanel klapperen onze oren van de operationele opgaven waarvoor Alliander zich gesteld ziet. We snappen dat niet alles tegelijk kan en dat dit vraagt om harde keuzes. We hebben hier met elkaar uitgebreid op gereflecteerd. Als panel hebben we helaas geen pasklare oplossingen. Maar we raden de organisatie wel aan om te blijven kijken naar de vraag waar energie toe dient. Dit betekent niet dat we de omvang van het energieverbruik ter discussie stellen. Maar we zien wel dat er – wellicht onterecht - druk op netbeheerders wordt uitgeoefend om de energietransitie voor elkaar te krijgen voor de wereld zoals die nu is. Als samenleving moeten we meer nadenken in wat voor een wereld we willen leven en wat de rol van energie daarin is. Zijn de veranderingen die we willen ook veranderingen die móéten? Door energiebewustzijn te vergroten en de vanzelfsprekendheid van onze behoeften te doorbreken, ontstaat mogelijk ruimte voor slimme ideeën en scenario's die binnen de gegeven context en beperkingen wél mogelijk zijn. Daarbij aangetekend: creativiteit mag geen vertragende werking hebben. Daar ligt in onze optiek een gedeelde verantwoordelijkheid voor netbeheerders, overheden, partners en klanten. We moeten het samen doen en we moeten het eerlijk doen. Het zou mooi zijn als ook voor dat onderdeel van het vraagstuk ruimte is in het verslag.

Betaalbaarheid van en toegang tot energie

Een tweede kwestie waar wij over spraken in de context van het concept jaarverslag, is de betaalbaarheid van energie en de energietransitie. Een deel van de kosten van de energietransitie belandt op de energierekening. Maar wat zijn de maatschappelijke kosten als we de transitie niet doorzetten? Hoe verrekenen we milieukosten, zoals CO₂-uitstoot? We moeten een economisch realistische prijs voor energie betalen, meer dan een aantal jaren geleden. Maar wat betekent dat voor huishoudens die moeite hebben om rond te komen? Het Rijk heeft het afgelopen jaar met ondersteuning van een prijsplafond de ergste scenario's voorkomen. Desondanks is er een steeds grotere groep met middeninkomens die risico loopt op energiearmoede, soms ook omdat zij de weg naar ondersteuning moeilijker weten te vinden en moeilijker te bereiken zijn. Alliander is niet alleen netbeheerder, maar ook een grote werkgever. We roepen Alliander op om in de transitie ook te groeien in sociaal werkgeverschap en daarover te rapporteren. Medewerkers zitten soms in dezelfde situatie als klanten. De wereld intern weerspiegelt de wereld extern.

Arbeidsmarkt

Er zijn de komende jaren in diverse sectoren miljoenen arbeidskrachten en vakmensen nodig. Ook in techniek. Alliander werkt al jarenlang intensief aan het op peil houden van het eigen medewerkersbestand en het vergroten van de arbeidsproductiviteit. Daar is innovatie voor nodig en daarmee ook technische skills. Een meer dwingende route naar techniek helpt alle sectoren, maar hoe verhoudt zich dat tot de vrijheid om zelf te kiezen waar je jezelf in wilt ontplooiën? En ook hier: hoe verhoudt het zich tot hoe wij wensen te leven met elkaar? Mensen kiezen vaak hun vak op basis van de waarden waar zij voor staan en wat er voor hen toe doet. Techniek is geen doel op zich, maar een middel om iets anders van waarde te bereiken. Wat levert een nieuw energienetwerk op? Als je techniek niet leuk vindt, kies je daar niet zo snel voor. Maar een verandering van perspectief kan mogelijk meer mensen aanspreken. Daarbij helpt het niet dat de spelers in de energiesector versnipperd opereren in dezelfde markt. Verder kunnen we ons voorstellen dat circulaire arbeidsmigratie, waarbij mensen een aantal jaren in Nederland werken en dan teruggaan naar het land van herkomst, zowel bij ons als in het eigen land een positief effect heeft. Net als het scholen en opleiden in het buitenland en verdergaande interdisciplinaire samenwerking om creativiteit aan te wakkeren. Maar is dat wel een taak voor Alliander? Nieuwe wegen zoeken mag ook hier geen vertragend effect hebben op het blijven doorbouwen van infra. Niet voor niets heeft het jaarverslag als thema 'Werk in uitvoering'.

De dilemma's van Alliander

Net als vorig jaar hebben we als stakeholderpanel stilgestaan bij de dilemma's in het jaarverslag van Alliander. Wij herkennen en onderschrijven de besproken thema's, die eens te meer duidelijk maken welke lastige rol Alliander te vertolken heeft en de beperkte invloed in het gereguleerde domein. Dat neemt niet weg dat het in sommige gevallen beknopter of concreter kan. Zo blijft in het dilemma over waarden onduidelijk waar de spanning nu precies zit. En gaat het niet eerder om collectieve versus individuele belangen: een centraal probleem van alle duurzaamheidstransities. Het dilemma over de grenzen van de planeet is belangrijk maar is eerder een zorg dan een dilemma. Het zit ook niet direct in de cirkel van invloed van Alliander. In het dilemma over betaalbaarheid mag nadrukkelijker genoemd worden dat de houding van Alliander bij betalingsproblemen is om sociaal op te treden. Het dilemma over gebiedsgericht of vraaggericht is wat ons betreft geen dilemma. Beide kunnen en moeten naast elkaar bestaan. Is dat nog een dilemma? Een dilemma over arbeidsmarktproblematiek – dwingend opleiden, arbeidsmigratie in het licht van het huidige publieke sentiment – zou nog prima in het overzicht passen. We raden Alliander aan om de uitwerking van de dilemma's nog meer voor zich te laten spreken.

Overige aanbevelingen van het panel

Het jaarverslag als communicatiemiddel

Hoewel het verslag korter mag, leest de tekst over het algemeen prettig en vlot. Het is voor het panel echter niet duidelijk voor wie het jaarverslag wordt geschreven. We raden aan om het verslag aansprekender te maken door te proberen de omvang aanzienlijk te reduceren. Bovendien mag het verslag meer in lijn met andere communicatiemiddelen die Alliander uitgeeft: visueel, snappy, attractief.

Energiesysteem versus energieinfrastructuur

De ambities van Alliander liggen, zo lezen wij, in veel gevallen op het totale energiesysteem. Daarmee spreekt de organisatie ambities uit die zij niet geheel waar kan maken. Treed op als 'trusted advisor' in plaats van bepaler of beslisser.

Aandacht voor social impact als werkgever

In het conceptverslag is duidelijke aandacht voor de externe maatschappelijke impact van Alliander als werkgever, maar minder van het sociaal werkgeverschap intern in de organisatie. Als er impactanalyses van zijn, zouden we die zeker nadrukkelijker onder de aandacht brengen.

Betekenis van materialiteit en impact

De beschouwing op materialiteit en de impactanalyses zijn interessant en een waardevolle toevoeging aan het verslag. Het blijft echter zoeken wat de betekenis van deze onderdelen in het verslag is en welke invloed materialiteit en impact hebben op het strategische proces.

Tot slot

Alliander behaalt een hoog niveau van verslaglegging. De winst van de Sijthoff-prijs van het Financieel Dagblad en de Kristalprijs in 2023 met het verslag over 2022 bevestigen dat. We hopen dat onze bijdrage een impuls is om de hoge mate van transparantie vast te houden. Graag willen wij Alliander danken voor de opstelling richting stakeholders, de mogelijkheid inhoudelijk feedback te geven op de conceptversie van het jaarverslag en het inhoudelijke gesprek met het bestuur.

Namens het stakeholderpanel,

Stephanie Bauchant – beleidsadviseur schuldhulpverlening | gemeente Amsterdam

Samira Ibrahim – onderzoeker klimaatrisico's en -adaptatie | Planbureau voor de leefomgeving en freelancer voor Centrum voor Energiebewustzijn

Harold Lever – voorzitter vakgroep ondergrondse netwerken | Bouwend Nederland

Dick Ligthart – directeur green, social & sustainability bonds | ABN AMRO

Erik Jansen – lector sociale duurzame praktijken | Hogeschool Arnhem en Nijmegen

Over het stakeholderpanel

Het stakeholderpanel voor het jaarverslag maakt onderdeel uit van onze structurele stakeholderdialoog. Wij hebben in december een conceptversie van het jaarverslag 2023 gedeeld met de panelleden. Deze is besproken tijdens een bijeenkomst op 21 december 2023. Hierbij waren ook CFO Walter Bien en COO Marlies Visser aanwezig. De feedback is gebruikt om dit verslag te verbeteren en wordt gebruikt voor verdere ontwikkeling. Het stakeholderpanel is onafhankelijk. Ook meepraten over het jaarverslag of thema's waar Alliander mee bezig is? We staan open voor dialoog en organiseren ook geregeld rondtafelsessies met onze stakeholders. Neem contact met ons op via communicatie@alliander.com.

Reactie van de Raad van Bestuur

De RvB dankt het Stakeholderpanel voor de analyse en alle reflecties op onze uitdagingen. We nemen de adviezen van de panelleden op het concept jaarverslag ter harte. We hebben ze beoordeeld en ernaar gestreefd om zo veel mogelijk van de adviezen mee te nemen in de definitieve versie van ons jaarverslag.

Energievraag

Het panel roept ons op om meer stil te staan bij 'waar de energievrage toe dient' en meer te beschouwen in wat voor wereld we leven en wat wenselijk is. Dit nemen wij ter harte. In ons hoofdstuk 'Onze impact op de maatschappij' besteden we hier aandacht aan. De congestie op het energienet maakt dit debat ook steeds relevanter. We schrijven in het hoofdstuk 'Ons netwerk' ook over nieuwe aansluitnomen, energieplanologie en de opkomst van maatschappelijk prioriteren. Oftewel, als niet alles meer kan, wat gaat dan voor? Deze vraag is onvermijdelijk, waarbij onze rol zich beperkt tot het in beeld brengen van de consequenties van keuzes. Het is aan de democratisch gekozen overheden om de maatschappelijke koers te bepalen. U wijst in dit kader ook op het belang van 'energiebewustzijn'. Met onze pijler 'vraag reduceren', te lezen in het hoofdstuk 'Onze strategie' onderstrepen dat we vaker met iedereen in de keten kunnen onderzoeken hoe we vraag naar transportcapaciteit kunnen verminderen. We hebben een paragraaf toegevoegd met de acties die we hierop in 2023 hebben ondernomen.

Sociaal ondernemerschap

Mooi dat u Alliander oproept tot meer sociaal ondernemerschap, tegen de achtergrond van stijgende energietarieven enerzijds en dreigende energiearmoede en de ontwikkeling van steeds meer 'werkende armen' anderzijds. In het hoofdstuk 'Kredietwaardige onderneming' gaan we in op de spanning tussen oplopende investeringen door de energietransitie en het verouderde reguleringskader voor tariefbepaling; onze kosten krijgen we op termijn niet geheel meer gedekt. Hier dient inderdaad de maatschappelijke zorg van energiearmoede ook benoemd te worden en hebben dat aangepast. We zullen de link leggen met het rijksbeleid ter voorkoming van afsluitingen wat wij van harte ondersteunen. Daarnaast verwijzen we naar onze pilots in de gemeente Amsterdam en straks ook Arnhem waarbij onze energiedata wordt ingezet om risicogroepen tijdig te helpen. U wijst er tot slot terecht op dat Alliander ook een verantwoordelijkheid heeft naar eigen medewerkers. Wij nemen deze concrete suggestie mee naar ons volgende verslag.

Arbeidskrachten

Uw oproep om het vraagstuk op het tekort aan arbeidskrachten op te nemen als dilemma hebben we niet overgenomen, aangezien het naar ons inzien geen echt dilemma is. We zullen alle vormen nodig hebben om het aanbod aan technisch personeel te vergroten, de ruimte hiervoor hangt sterk af van politieke keuzes.

Impact en strategie

U geeft ook aan dat we duidelijker kunnen zijn in welke mate de impact en materialiteit onze strategie beïnvloeden. In het hoofdstuk 'Onze impact op de maatschappij' geven we aan dat we werken aan het 'sturen op impact'. Hiervoor werken we in de sector samen met andere netbeheerders. We zullen hier in het verslag over 2024 uitgebreider over rapporteren.

Jaarverslag als communicatiemiddel

Tot slot, dank voor uw oproep om het jaarverslag meer in te zetten als communicatiemiddel. We zien het als compliment dat u deze potentie ziet in ons jaarverslag en hoe we dat ontsluiten. Tegelijk zijn we ook gebonden aan de officiële rapportagerichtlijnen en bijbehorende codes. We zeggen toe te zien hoe we, vooral via onze online versie, de toegankelijkheid in tekst en graphics nog verder kunnen verbeteren.

Materialiteitstoets

Alliander bepaalt jaarlijks op gestructureerde wijze welke onderwerpen minimaal aan bod komen in het jaarverslag. Hiertoe maken we gebruik van een materialiteitstoets. Het beoordelen van de materiële thema's en de impact van deze thema's op de economie, het milieu en stakeholders, inclusief ketenimpacts en mensenrechten, staat aan de basis van de inhoud van het geïntegreerde jaarverslag en vindt plaats in een vroeg stadium van het verslagleggingsproces. In 2023 heeft Alliander een brede themabeoordeling gedaan aan de hand van de EU Corporate Sustainability Reporting Directive. Hiermee is in aanvulling op voorgaande materialiteitsbepalingen sprake van een zogenoemde dubbele materialiteit. Hiermee sorteren we voor op de rapportageverplichtingen die vanaf het jaarverslag 2024 voor Alliander van toepassing zijn. Daarnaast betrekken wij stakeholdervertegenwoordigers bij de relevantie en impact van verschillende thema's.

Thematiek 2023 vanuit dubbele materialiteit

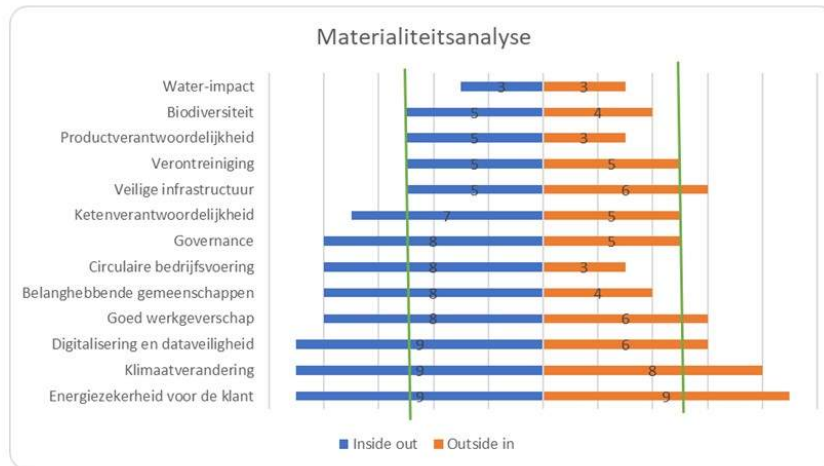
Om te komen tot een materialiteitsanalyse voor 2023 conform de CSRD vereisten hebben we de thema's uit de materialiteitstoets 2022 naast de thema's uit de CSRD gelegd alsmede de thema's die peers in onze sector in hun jaarverslagen over 2022 hebben gevoerd. Alle thema's zijn vervolgens besproken en beoordeeld op materialiteit. Hierbij hebben we de impact van thema's geëvalueerd met thema-eigenaren en specialisten binnen Alliander en deze opnieuw vastgesteld. Naast de impact op de omgeving en stakeholders zijn de risico's en kansen van de thema's als impact voor de organisatie uitgewerkt (dubbele materialiteit). Als resultaat van de herijking aan de CSRD zien we een aantal wijzigingen ten opzichte van het jaarverslag 2022. Om een goede aansluiting bij de CSRD thema's te maken en de vergelijking met onze sector-peers te vergemakkelijken hebben we thema's gegroepeerd naar kernthema's. De kernthema's bestaan uit meerdere subthema's die dienen te corresponderen met beleid, doelstellingen en indicatoren. De meest relevante kernthema's zijn richtinggevend geweest bij het proces van inhoudsbepaling van het jaarverslag en komen in de stakeholderhoofdstukken uitgebreid aan de orde.

We zien dat er veel overlap is met de thema's die in 2022 materieel waren. Door de thema's op te nemen in clusters is de naamgeving soms aangepast, maar de materiële thema's zijn vergelijkbaar.

Waardecreatiemodel	9 kernthema's 2023 (19 subthema's)	15 thema's 2022
Een hoge leveringsbetrouwbaarheid tegen lage kosten	Energiezekerheid voor de klant <ul style="list-style-type: none"> · Ongestoorde energielevering · Tijdige levering capaciteit · Toegang tot energie · Klantgerichte dienstverlening · Congestie management Dialogo met stakeholders en gemeenschappen <ul style="list-style-type: none"> · Dialoog met stakeholders en gemeenschappen 	A. Faciliteren van de energietransitie B. Leveringsbetrouwbaarheid C. Realisatie werkpakket D. Samenwerken aan innovatieve oplossingen G. Toegang tot betaalbare energie J. Tevreden klanten L. Samenwerking en dialoog met stakeholders
Verduurzaming van de energievoorziening en van onze organisatie	Klimaatverandering <ul style="list-style-type: none"> · Klimaatmitigatie · Klimaatadaptatie · Energietransitie Circulaire bedrijfsvoering <ul style="list-style-type: none"> · Circulaire bedrijfsvoering Ketenverantwoordelijkheid <ul style="list-style-type: none"> · Arbeids- en mensenrechten in de keten · Verantwoord inkopen 	F. Klimaatverandering, energieverbruik en CO ₂ O. Overige milieuthema's: circulaire bedrijfsvoering N. Maatschappelijke verantwoordelijkheid in de keten
Een veilig energienetwerk en een veilige werk- en dataomgeving	Digitalisering en dataveiligheid <ul style="list-style-type: none"> · Digitalisering · Dataveiligheid, privacy en cybersecurity Veilige infrastructuur <ul style="list-style-type: none"> · Veilige infrastructuur 	H. Datagedreven netbeheer I. Dataveiligheid, privacy en cybersecurity E. Veilig werken en veilige infrastructuur
Een aantrekkelijke, inclusieve werkgever met gelijke kansen voor iedereen	Goed werkgeverschap <ul style="list-style-type: none"> · Aantrekken en behoud van talent · Veilig werken, welzijn en rechten medewerkers · Diversiteit van bestuur en medewerkers 	E. Veilig werken en veilige infrastructuur K. Aantrekken en ontwikkelen van talent M. Verandervermogen organisatie
Een kredietwaardige onderneming met een solide rendement	Geen	Geen
Governance code	Governance <ul style="list-style-type: none"> · Governance 	Geen

Als deel van de themabeschrijvingen is het van belang om stil te staan bij de impact die elders in de waardeketen(s) optreedt. Dit geldt in relatie tot onze kerntaak energie en voor milieu-, sociale/ veiligheid- en mensenrechtenaspecten die in de supply chain van materialen en diensten aan de orde kunnen zijn.

Ten opzichte van de top vijftien van voorgaand jaar zijn de subthema's Leveringsbetrouwbaarheid en Realisatie werkpakket samengebracht onder Tijdige levering capaciteit en Congestie management. Het thema Samenwerken aan innovatieve oplossingen is geen zelfstandig thema meer. De thema's Veilige infrastructuur en Veilig werken zijn gesplitst waarbij Veilig werken terugkomt onder kernthema Goed werkgeverschap. Diversiteit van medewerkers en bestuur is een nieuw subthema onder Goed werkgeverschap. Het thema Ketenverantwoordelijkheid is gesplitst in de subthema's Arbeids- en mensenrechten in de keten en Verantwoord inkopen.



Het proces in 6 stappen

De CSRD kijkt naar de impact die Alliander heeft op haar omgeving en stakeholders én naar de impact die de omgeving heeft op Alliander (dubbele materialiteit). Er is dus een extra dimensie toegevoegd aan de materialiteit ten opzichte van huidige richtlijnen. Er is sprake van een "inside-out" en een "outside-in" benadering. Inside-out gaat over de impact die Alliander heeft op haar omgeving ofwel de stakeholders. Outside-in gaat juist over de (financiële) impact die de buitenwereld heeft op Alliander. Indien een thema tenminste op één van beide (dus óf inside-out óf outside-in) materieel scoort, dan kwalificeert dat thema als materieel voor Alliander.

De genomen processtappen zijn:

- Stap 1: Identificatie, herzien en validatie van lijst met thema's
- Stap 2: Gesprekken met materiedeskundigen
- Stap 3: Scores toekennen aan de thema's
- Stap 4: Validatie van de voorlopige uitkomsten door management en bespreking stakeholders
- Stap 5: Materialiteitsgrafiek
- Stap 6: Implementatie

Stap 1: Identificatie, herzien en validatie van relevante aspecten en thema's

Om de vaststelling van materiële onderwerpen uit te voeren is het essentieel dat alle mogelijke aspecten in ogenschouw worden genomen. Derhalve is een zogenaamde lijst van mogelijke relevante onderwerpen opgesteld en vergeleken met de lijst van 2022. Deze lijst is mede samengesteld op basis van de volgende bronnen:

- De materiële thema's zoals opgenomen in het Alliander jaarverslag 2022
- Een vergelijking met de thema's van de ESRS'en uit de CSRD richtlijn, versie november 2022
- Een peer review waarbij de thema's uit de jaarverslagen 2022 van Enexis en Stedin zijn vergeleken
- Trendrapport 2023, opgesteld door Alliander Corporate Strategie
- Strategie van Alliander, conform 7 strategische pijlers
- Interne documenten en analyse van (social)media door Alliander, Media analyse 2022, opgesteld door Marketing & Communicatie
- Risico analyse van Alliander (zowel strategisch als tactische risico's zijn betrokken), Alliander risico rapportage Q2 2023

Uit deze analyse is een groslijst gekomen van circa 40 mogelijke thema's. Alle onderwerpen die voorkwamen in bovenstaande lijsten zijn daarin opgenomen met een verwijzing naar de ESRS'en. De groslijst hebben we vervolgens gegroepeerd in 13 clusters.

Stap 2: Bespreking en beoordeling thema's met materiedeskundigen

Per cluster hebben gesprekken met materiedeskundigen plaatsgevonden. De gesprekspartners zijn geselecteerd op basis van ervaring binnen Alliander. Deze materiedeskundigen zijn betrokken of al langer betrokken geweest bij MVO en/of deskundig op ESG-onderwerpen. In de gesprekken met de materiedeskundigen zijn de geïnventariseerde thema's onderzocht op relevantie, de keuzes en acties die Alliander op het thema heeft ontwikkeld en hoe Alliander op het thema georganiseerd is.

Het proces om de materialiteit te bepalen moet aan een aantal eisen voldoen. Hiervoor is het aan de orde dat impact, kansen en risico's worden bepaald. Hierbij is een afweging gemaakt van de actuele en potentiële impact die Alliander met de materiële onderwerpen kan hebben op de economie, het milieu en mensen (incl. mensenrechten). De elementen die hiervoor vastgesteld moeten worden zijn:

- Schaal: hoe ernstig is de (potentiële) impact, zowel negatief als positief
- Scope: hoe wijdverspreid doet de impact zich voor
- Herstelbaarheid: is de negatieve impact te herstellen

Vervolgens moet zo mogelijk de impact financieel gemaakt worden, zowel de impact vanuit Alliander op de omgeving als de financiële impact als gevolg van de outside-in impact en de waarschijnlijkheid dat de kans of het risico zich voordoet. Wanneer eenmaal de materialiteit en de actuele en potentiële impact is bepaald, moet het gewicht van het materiële thema bepaald worden. Deze onderwerpen zijn aan bod gekomen tijdens de gesprekken met de materiedeskundigen, zodat de werkgroep het overzicht heeft over de verschillende thema's.

Stap 3: Scores

Op basis van de gesprekken met de interne materiedeskundigen heeft de werkgroep CSRD een score toegekend aan de thema's. Per subthema zijn impact, risico's, kansen besproken, waarna een score is toegekend. De score is conform onderstaande matrix toegekend, waarbij per subthema tussen 3 en 9 punten konden worden toegekend.

Score per subthema

Op elk onderwerp een score van 1 - 3 punten

	Impact	Schaal	Scope	Herstelbaarheid
Inside out	Risico's en Kansen	Waarschijnlijkheid	Financiële impact	Herstelbaarheid financiële impact

Impact inside-out:

Schaal: hoe 'ernstig' is de impact → laag, middel, hoog

Scope: hoe 'groot' is de impact → laag, middel, hoog

Herstelbaarheid: kan de impact worden hersteld → makkelijk, gemiddeld, hoog

Impact outside-in:

Risico: welk risico loopt Alliander door deze ontwikkeling

Kans: welke mogelijkheid/business kans brengt het thema

Risico's en kansen hebben wij voor de outside-in dimensie beoordeeld op de aspecten:

Waarschijnlijkheid: wat is de kans op de impact → laag, middel, hoog

Financiële impact: hoe groot zijn de (potentiële) financiële verliezen/kosten → laag, middel, hoog

Herstelbaarheid financiële impact: effect van de herstelkosten en de praktische moeite van herstel bij negatieve impact voor Alliander → laag, middel, hoog.

In eerste instantie hebben we alleen scores toegekend voor de dimensie inside-out. Daarna zijn de outside-in scores in een separate bijeenkomst toegekend.

In aansluiting hierop zijn de thema's aangesloten op de ESRS-standaarden teneinde een gap-analyse te kunnen uitvoeren. Om praktische en uitvoerbaarheidsredenen hanteren we voor het jaarverslag 2023 nog de aansluiting op de GRI Universal Standards die in 2022 is gemaakt. Het overzicht is maatgevend voor de samenstelling van de verantwoordingsinformatie in dit jaarverslag. Daarnaast voert Alliander bedrijfsgerelateerde indicatoren op. Deze zijn eveneens aangesloten op de GRI informatie.

Om tot een ondergrens te komen is de lijst in de werkgroep besproken. Op basis van professional judgement komen we dan op een ondergrens van 5 punten van de maximaal 9 toe te kennen punten. Een thema scoort altijd minimaal 3 punten per dimensie. Validatie van het resultaat heeft plaatsgevonden bij de stuurgroep en de Raad van Bestuur alsmede in consultatie met stakeholders.

Stap 4: Validatie

Relevantie voor stakeholders

De relevantie van thema's vanuit stakeholderperspectief is separaat aan de orde gesteld in een aantal interviews met externe vertegenwoordigers en voorgelegd aan de deelnemers aan het stakeholderpanel voor het jaarverslag 2023. Zij bevestigen het beeld van de materiële thema's. Wel wordt aanvullend soms specifiek naar onderwerpen gewezen of gevraagd. Bijvoorbeeld in de relatie met de arbeidsmarkt en opleidingen.

De impactanalyse geeft inzicht in de kansen en risico's voor de organisatie en de prioriteit die een aanpak van het onderwerp verdient. De informatie is samengebracht in een concept materialiteitsgrafiek.

De uitkomsten van de impactanalyse en de materialiteitsgrafiek zijn intern besproken en beschikbaar gesteld aan de Raad van Bestuur. De lijst met kernthema's en subthema's is besproken en geaccordeerd door de verantwoordelijk bestuurder, CFO, namens de Raad van Bestuur. Er is onder meer geconcludeerd dat de onderwerpen waarmee Alliander de meeste impact heeft of kan hebben ook overeenkomen met de belangrijkste opgaven waar Alliander zich voor inzet.

Stap 5: Aansluiting thema's op materialiteitsgrafiek en implementatie

De combinatie van de impact van Alliander op haar omgeving op de Y-as en de impact die thema's kunnen hebben op Alliander op de X-as laat zien wat de invloed is die het thema heeft op de mate van maatschappelijk presteren van de organisatie en daarmee de prioriteit die het heeft binnen het jaarverslag. De materialiteitsgrafiek geeft een uitsnede van de meest materiële onderwerpen voor het jaarverslag van Alliander. Alliander brengt de resultaten van materialiteitsanalyse onder in drie categorieën.

Kernthema's

Dit zijn de negen thema's in de materialiteitsmatrix die onderscheidend zijn in de ogen van stakeholders en impact hebben op de maatschappij en op Alliander, dus op basis van dubbele materialiteit. Deze thema's worden uitgebreid behandeld in het jaarverslag.

Subthema's

Dit zijn de thema's die vallen onder een kernthema. Bijvoorbeeld klimaatmitigatie en energie vallen beide onder het kernthema Klimaat.

Overige, potentiële, thema's

Dit zijn thema's die in de impact, kansen en risicobepaling en van de meeste stakeholders minder prioriteit krijgen en daarmee voor Alliander een lagere impact hebben. Thema's kunnen in de toekomst echter wel een groter gewicht krijgen en worden door ons gevolgd en waar nodig onderhouden. Voor een aantal geldt dat deze om wettelijke redenen of vanuit een stakeholderbelang toch deel uitmaken van het jaarverslag of onderdeel zijn van de toelichting in de [GRI Content Index](#).

Stap 6: Implementatie

De door de Raad van Bestuur vastgestelde materialiteit van onderwerpen is de basis van de inhoudelijke inrichting en sturing van het jaarverslag proces. Besloten wordt hoe uitwerking aan de onderwerpen wordt gegeven en hoe dit in de informatie-uitvraag wordt opgenomen. Organisatieonderdelen bereiden in samenwerking met de verantwoordelijke afdelingen het rapportageproces voor en de afspraken over validatie en verificatie van data worden vastgelegd. Voor verdere toelichting op het rapportageproces wordt verwezen naar 'Over dit verslag' en naar de GRI Content Index. In 2024 krijgen de materiële thema's nadere uitwerking middels de bepalingen van de EU CSRD. De doelstelling voor het jaarverslag 2024 is dat deze CSRD-proof is en zullen we volgens deze vereisten rapporteren.

Energiezekerheid voor de klant

Subthema 1: Ongestoorde levering

Omschrijving van het thema

Onafgebroken beschikbaarheid van energie door middel van netten en installaties die goed zijn afgestemd op de behoeftes van onze klanten en de maatschappij.

Impact op mens en planeet

De welvaartswaarde van energietransport voor de samenleving is hoog en draagt sterk bij aan het welzijn van klanten. Verstoringen van beschikbaarheid van energie leiden tot een sterke afname van klantwelzijn. De omvang en duur van een verstoring hebben potentiële gevolgen voor maatschappelijke functies als gezondheidszorg, openbaar vervoer, productieprocessen, bedrijven en huishoudens en daarmee voor de economie en het welzijn van alle getroffen.

Risico's

Niet voortdurend beschikbaar zijn van voldoende arbeidscapaciteit. Optreden van vertraging in oplossing van storingen.

Kansen

Voorzien in snelle, gerichte en pro-actieve communicatie naar betroffenen, goede bereikbaarheid.

Impact op waarde van Alliander

Ongestoorde levering door betrouwbaarheid van onze netwerken is een kernpunt voor de organisatie. Bij verstoringen handelen we direct en kunnen we snel schakelen en opschalen. Door toepassing van bijvoorbeeld IT hulpmiddelen in het netwerk kunnen we een deel van de storingen voortijdig ondervangen. Langdurige verstoringen hebben een financieel effect vanwege vergoedingen die we betalen en extra kosten voor herstel voor de organisatie.

Relatie met Impactmodel Alliander

Indicatoren voor geproduceerd kapitaal.

Stakeholderverwachting

Ongestoorde levering van energie is van groot maatschappelijk belang. Verstoringen raken direct aan belangen van onze stakeholders. Klanten willen meteen informatie over verstoringen ontvangen en zicht hebben op de vermoedelijke storingsduur. Wij informeren hen gericht middels sms met vermelding van de verwachte duur van de overlast.

Strategische pijlers

Excellent netbeheer.

Onze langetermijndoelstelling

We streven naar een hoge leveringsbetrouwbaarheid. Voor uitvalduur voor elektriciteit geldt de doelstelling van 21,0 minuten.

Evaluatie en bijdrage vanuit Alliander

We werken dagelijks aan een continue energievoorziening, zowel nu als in voorbereiding op de toekomst. We investeerden in totaal ruim € 1,4 miljard, waarvan het grootste deel om de betrouwbaarheid van de netten te verhogen. Onze uitvalduur kwam in 2023 uit op 23,2 minuten.

Stakeholderinformatie

- [Ons netwerk: hoge leveringsbetrouwbaarheid tegen lage kosten - Excellent netbeheer](#)

Subthema 2: Tijdige levering capaciteit

Omschrijving van het thema

Momenteel zijn we in onvoldoende mate in staat om tijdig aan de grote vraag naar uitbreiding en vervanging van netwerken te voldoen. Dit komt mede door een groot tekort aan (technische) arbeidscapaciteit en de doorlooptijd van ruimtelijke procedures voor bouw en aanleg. Hiermee vormt de maakbaarheid van de energietransitie een nog grotere uitdaging.

Impact op mens en planeet

Vertraging van realisatie van het werkpakket leidt tot vertraging van geplande investeringen bij onze klanten en opdrachtgevers. De maatschappelijke impact van toegang tot energie is groot en een beperking leidt tot een minder grote bijdrage aan maatschappelijke waardecreatie.

Risico's

Het niet tijdig en/of voldoende beschikbaar zijn van componenten, materialen en arbeidscapaciteit leidt tot vertraging.

Kansen

Actief managen van planningen. Voorzien in snelle, gerichte en proactieve communicatie bij vertragingen.

Impact op waarde van Alliander

De groei van het werkpakket heeft impact op onze organisatie en komt tot uitdrukking in oplopende investeringskosten, groeiende financieringsbehoefte en financiële ratio's die onder druk staan. We proberen de werklast slimmer in te richten om zo de impact op de organisatie te verminderen.

Relatie met Impactmodel Alliander

Indicatoren voor financieel kapitaal en geproduceerd kapitaal.

Stakeholderverwachting

Stakeholders verwachten dat aanvragen binnen de geldende termijnen worden gerealiseerd, het licht brandt, de huizen warm zijn en organisaties en bedrijven kunnen draaien.

Strategische pijlers

Excellent netbeheer, Beter benutten netwerk, Vraag naar capaciteit verminderen.

Onze langetermijndoelstelling

Wij staan voor een energievoorziening die iedereen onder gelijke condities toegang geeft tot betrouwbare, betaalbare en duurzame energie.

Evaluatie en bijdrage vanuit Alliander

In november publiceerden de Nederlandse netbeheerders het voorstel voor een Nationale Uitvoeringsagenda Regionale Infrastructuur, waarin de regionale netbeheerders een aanzet doen hoe de noodzakelijke versnelling van capaciteit kan worden gerealiseerd. Netbeheerders willen over deze Uitvoeringsagenda met stakeholders in gesprek, om samen te kijken hoe de versnelling kan worden gerealiseerd.

Stakeholderinformatie

- [Ons netwerk: een hoge leveringsbetrouwbaarheid tegen lage kosten - hoe we werken aan het veranderende energiesysteem](#)

Subthema 3: Toegang tot energie

Omschrijving van het thema

Energie is een primaire levensbehoefte. Aansluiting op energie en het voorkomen van sociaal onwenselijke afsluiting heeft dan ook hoge prioriteit. Ook onder veranderende omstandigheden in de energievoorziening is het van groot belang dat iedereen onder gelijke condities toegang heeft tot betaalbare energie.

Impact op mens en planeet

De bijdrage van gas, warmte en elektriciteitstransport aan het welzijn van consumenten door het faciliteren van verwarming van de woning, gebruik van verlichting en huishoudelijke apparatuur en transport door elektrisch rijden is hoog. Het ontbreken van of beperkingen in toegang tot energie heeft grote impact op het welzijn en de ontwikkeling van personen. We zijn ons ervan bewust dat er grote verschillen bestaan in de mate van welzijn die door verschillende groepen in de samenleving wordt ervaren.

Risico's

Toename van aangesloten klanten zonder energiecontract resulterend in toename administratieve netverliezen. Onvoldoende signalering problemen en betalingsachterstanden. Onbekendheid met netbeheerder.

Kansen

Samenwerking met gemeenten gericht op vroegtijdige signalering problematische betalingen.

Impact op waarde van Alliander

Het thema raakt aan de kern van onze missie en maatschappelijke rol: het zorgen voor toegang tot duurzame, betaalbare, betrouwbare energie. De snelle veranderingen in het energiesysteem en de grote vraag naar aansluitingen zetten grote druk op onze capaciteit. Toezichhouders bewaken de realisatie van maatschappelijke waarden in de energieketen.

Relatie met Impactmodel Alliander

Indicatoren voor geproduceerd kapitaal.

Stakeholderverwachting

Energie is een primaire levensbehoefte. Aansluiting op energie heeft dan ook zeer hoge prioriteit. Dit geldt in de eerste plaats voor alle huishoudens, bedrijven en organisaties die aangesloten zijn of wensen te zijn op de netwerken in ons verzorgingsgebied. Onafhankelijke toezichhouders zoals de ACM beoordelen onze dienstverlening.

Strategische pijlers

Excellent netbeheer.

Onze langetermijndoelstelling

Zorgen dat de omschakeling naar duurzame energie op een beheersbare manier gerealiseerd wordt, zodat het toekomstige energiesysteem betaalbaar, betrouwbaar en voor iedereen onder gelijke condities bereikbaar blijft. Steeds onze aansluittermijn binnen de wettelijke termijnen te realiseren.

Evaluatie en bijdrage vanuit Alliander

We hanteren landelijke afspraken over het niet afsluiten van huishoudens gedurende winterse omstandigheden. We werken samen met gemeenten en partners aan regionale energieafspraken. We maken afspraken over maatschappelijk prioriteren van aansluitingen. Waar gekozen wordt voor aardgasloze oplossingen voor warmte, wordt voorzien in alternatieven.

Stakeholderinformatie

- [Onze strategie](#)
- [Een hoge leveringsbetrouwbaarheid tegen lage kosten - Excellent netbeheer-Toegang tot energie](#)

Subthema 4: Klantgerichte dienstverlening

Omschrijving van het thema

Klanten rekenen op uitstekende service, communicatie en afhandeling van storingen en klachten. Naast adequaat reageren heeft het actief inzetten op klanttevredenheid prioriteit.

Impact op mens en planeet

Klanttevredenheid is een indicatie voor het ervaren van welzijn en comfort door de beschikbaarheid van energie. Een afname van tevredenheid heeft uiteindelijk een negatief effect op de ervaren toegevoegde waarde voor klanten.

Risico's

Alliander reageert niet adequaat op veranderingen in klantbehoefte en communicatievormen.

Kansen

Inzet van nieuwe communicatie-opties, communicatie op afspraak plannen.

Impact op waarde van Alliander

De impact op Alliander komt onder meer tot uitdrukking in benchmarkvergelijkingen en waardering van externe beoordelaars en kan in een uiterst geval leiden tot een (financiële) correctie door toezichthouders.

Relatie met Impactmodel Alliander

Indicatoren voor geproduceerd kapitaal.

Stakeholderverwachting

Klanten rekenen op een uitstekende service, communicatie en afhandeling van storingen, vragen en klachten. Gemeenten en zakelijke klanten verwachten een helder aanspreekpunt en dat we onze afspraken nakomen. Actief inzetten op klanttevredenheid heeft prioriteit. Via Liander.nl en telefonische klantenservice hebben belanghebbenden de gelegenheid om klachten of misstanden kenbaar te maken in relatie tot ons bedrijf en activiteiten in naam van ons bedrijf.

Strategische pijlers

Excellent netbeheer.

Onze langetermijndoelstelling

Het klantgemak stijgt de komende jaren verder en blijft hoger dan de landelijke benchmark van Nederlandse netbeheerders. Klanttevredenheidsscore NES: consumenten tenminste 48%, zakelijk tenminste 42%.

Evaluatie en bijdrage vanuit Alliander

We werken dagelijks aan onze klanttevredenheid zowel nu als in voorbereiding op de toekomst. We verbeterden onze service en communicatie voor zakelijke klanten en gemeenten. Ons (digitale) serviceniveau voor al onze klanten verbeterden we door voortdurende (online) bereikbaarheid en korte responsetijden. De doorontwikkeling van onze website voor consumenten en zakelijke klanten ondersteunde dit. Bij zakelijke klanten presteerden we boven de benchmark, bij consumenten er net onder. Ons doel voor 2023 was dat klantgemak, gemeten met NES score, hoger is dan 48% (consument) en 42% (zakelijke markt). Het behaalde resultaat voor consumenten is 43% (49% in 2022) en zakelijke klanten 36% (34% in 2022).

Stakeholderinformatie

- [Een hoge leveringsbetrouwbaarheid tegen lage kosten - Klantgemak](#)

Subthema 5: Congestie management

Omschrijving van het thema

Het hoge tempo van elektrificatie en de extra transportcapaciteit die bedrijven vragen overstijgt de snelheid waarmee netbeheerders het elektriciteitsnet kunnen uitbreiden. Inmiddels past de grotere vraag naar capaciteit voor bijvoorbeeld nieuwbouw of verduurzaming van bestaande bouw niet zonder meer op het elektriciteitsnet en krijgen ook huishoudens met vertraging te maken. De regionale en lokale verstopping van het net wordt door ons met een diversiteit aan maatregelen aangepakt. Door nieuwe producten en diensten te ontwikkelen kan de capaciteit van het net beter benut worden en kunnen klanten (een deel van) hun plannen alsnog realiseren.

Impact op mens en planeet

Netcongestie heeft grote impact op de (her-)ontwikkeling van bedrijfsmatige activiteiten en de realisatie van woningbouw. Programma's raken vertraagd en soms worden voorgenomen investeringen teruggetrokken. Dit heeft een negatieve impact op ons deel van de toegevoegde waarde van bedrijven en op het welzijn van de toegang tot energie van onze (toekomstige) klanten. De rem op groei door netcongestie heeft als mogelijke bijkomstigheid dat minder materialen worden ingezet waarmee enige beperking optreedt van milieukosten.

Risico's

Bestaande aanpak netcongestie is ontoereikend voor de omvang van de vraag.

Kansen

Samenwerking, nieuwe technieken, beter benutten.

Impact op waarde van Alliander

Een effectieve aanpak van netcongestie door een diversiteit aan maatregelen leidt tot een hogere uitkomst van onze klantwaardering en reputatie (sociale impact). Omgekeerd leidt de huidige problematiek tot klachten en rechtszaken en teleurstelling bij groepen die door de gevolgen van congestie geraakt worden.

Stakeholderverwachting

Energie is een primaire behoefte en vestigingsfactor. Stakeholders verwachten dat zij direct kunnen beschikken over energie op hun locatie. Aansluiting op energie heeft dan ook zeer hoge prioriteit. Het gevolg van netcongestie kan zijn dat wij, tijdelijk, niet of niet tijdig kunnen voldoen aan onze taak.

Strategische pijlers

Meer werk maken, Beter benutten net, Excellent netbeheer.

Onze langetermijndoelstelling

Ons doel is om in 2030 voor elke klant tijdig een oplossing te hebben. Tezamen met andere Nederlandse netbeheerders investeren we tegen € 60 miljard in onze netwerken.

Evaluatie en bijdrage vanuit Alliander

In 2023 investeerde Alliander een recordbedrag van € 1.411 miljoen in de energienetten. Dit is een groei van 15% ten opzichte van 2022 en 69% ten opzichte van het moment dat het nationale Klimaatakkoord werd getekend in 2019.

Stakeholderinformatie

- [Een hoge leveringsbetrouwbaarheid tegen lage kosten - hoe we werken aan het veranderende energiesysteem](#)

Dialogo met stakeholders en gemeenschappen

Omschrijving van het thema

Individueen of groepen die beïnvloed worden door onze activiteiten en die invloed hebben op onze organisatie en dienstverlening zien we als onze stakeholders. We houden voortdurend bij wie onze stakeholders zijn. Bij projecten of rond bepaalde onderwerpen kunnen zij een relevante inbreng of belang hebben en betrekken wij hen. Veranderingen in het energiesysteem voltrekken zich in hoog tempo en leiden tot andere eisen aan het energienetwerk. Samenwerking en dialoog met stakeholders zijn van groot belang om de veranderingen en de impacts ervan af te stemmen op de maatschappelijke ontwikkeling.

Impact op mens en planeet

Stakeholders hebben belang bij de maatschappelijke impact die wij op voor hen relevante kapitalen realiseren. Verbinding en participatie dragen bij aan betere communicatie en bevorderen oplossingen, dit versterkt het sociaal kapitaal. De energietransitie en maatschappelijke ontwikkelingen hebben voor Alliander als impact dat contact en dialoog met stakeholders in alle fasen van het werk gevraagd worden.

Risico's

Vertraging in realisatie van werkzaamheden en geschillen over plannen van Alliander vanwege conflicterende belangen.

Kansen

Versnellen door afstemming in vroege fase planvorming, mediation in plaats van conflict.

Impact op waarde van Alliander

De ontwikkeling van wet- en regelgeving kan impact hebben op de activiteiten van Alliander. Continue evaluatie van stakeholderrelaties in relatie tot onze opgaven en afstemming over de maatschappelijke aspecten van de toekomstige energievoorziening zijn van groot belang om steeds maatschappelijke waarde te leveren.

Relatie met Impactmodel Alliander

Indicatoren voor financieel kapitaal en sociaal kapitaal.

Stakeholderverwachting

Stakeholders verwachten dat zij in de toekomst kunnen blijven vertrouwen op een goed werkend energiesysteem en toegang daartoe. Daarvoor is het noodzakelijk dat Alliander open staat voor en luistert naar hetgeen stakeholders bezighoudt.

Strategische pijlers

Toekomstbestendig fundament.

Onze langetermijndoelstelling

Wij zijn voortdurend in contact met onze stakeholders en betrekken hen bij ontwikkelingen en de maatschappelijke impact die we als organisatie hebben.

Evaluatie en bijdrage vanuit Alliander

We organiseren onze stakeholderrelaties op adequate wijze. Het contact verloopt structureel, ad-hoc en zo nodig via wettelijke eisen en via een diversiteit aan kanalen. Afhankelijk van het vraagstuk, de intensiteit daarvan en de relatie met de keuzes die we als organisatie dagelijks maken.

Stakeholderinformatie

- [Corporate Governance - Interactie met stakeholders](#)

Klimaatverandering

Subthema 1: Klimaatmitigatie

Omschrijving van het thema

Alliander is als schakel in de energieketen verantwoordelijk voor het energiegebruik en daaraan gerelateerde CO₂-emissies van de netwerken, gebouwen en mobiliteit. Daarnaast is Alliander verantwoordelijk voor het bevorderen van een duurzame en efficiënte energieopwekking en het gebruik daarvan.

Impact op mens en planeet

Onze activiteiten leiden tot klimaatgerelateerde emissies. Binnen onze bedrijfsvoering, bij ketenpartijen en bij het verbruik van door ons gedistribueerde energie. Onze totale CO₂-voetafdruk heeft een negatieve impact. 97% van onze bedrijfsgebonden emissies hangt samen met onze kernprocessen. Het klimaateffect van emissies bij klanten en ketenpartners bedraagt een veelvoud. Voor het verminderen van onze impact hebben we doelen en programma's vastgesteld. We nemen technische maatregelen in onze netwerken, isoleren onze gebouwen, rijden grotendeels elektrisch en vergroenen netverliezen door participatie in Nederlandse windparken.

Risico's

Onvoldoende invulling van maatregelen, onvoldoende tempo in bereiken doelen op alle scopes klimaatbeleid. Wetgeving geeft risico's op reputatie en financiën.

Kansen

Voortrekkerschap in ketenbenadering van infranettheerders, inzet van nieuwe instrumenten en kostenvoordeel.

Impact op waarde van Alliander

De impact van het thema klimaat en energie op Alliander komt tot uitdrukking in de kosten die wij maken voor maatregelen en de waardering van kapitaalverschaffers voor onze aanpak.

Relatie met Impactmodel Alliander

Indicatoren voor natuurlijk kapitaal.

Stakeholderverwachting

Door het veranderende klimaat stijgt de zeespiegel en komen vaker extreme weersituaties voor zoals stormen en langere periodes van droogte of neerslag. Klimaatverandering is een mondiaal probleem. Stakeholders verwachten een actief klimaatbeleid gericht op lagere emissies in de gehele energieketen. Naast eigen en energienetwerk gerelateerde emissies draagt onze rol bij de energietransitie bij aan lagere uitstoot door energiegebruik.

Strategische pijlers

Vraag naar transportcapaciteit verminderen, Ontwikkelen infrastructuur warmte en duurzame gassen, Toekomstbestendig fundament.

Onze langetermijndoelstelling

We leveren een bijdrage aan de internationale doelstellingen voor beperking van klimaatemissies gerelateerd aan 1,5 graad opwarming en aan SDG 7. De impact van maatregelen gericht op klimaatadaptatie (SDG 13) meten we nog niet. We streven naar verlaging van onze uitstoot van CO₂. Per saldo willen we in 2023 klimaatneutraal zijn voor onze bedrijfsgebonden emissies.

Evaluatie en bijdrage vanuit Alliander

Alliander onderneemt diverse activiteiten om aan CO₂-emissiereductie te werken. Het energiegebruik en de net- en lekverliezen vergroenen we in toenemende mate via de aankoop van Garantie van Oorsprong voor in Nederland geproduceerde duurzame energie. Met de Nederlandse netbeheerders werken we aan uniformering voor het bepalen van onze voetafdruk. Onze CO₂-gerelateerde uitstoot is hierdoor de laatste jaren steeds verder gedaald. Onze netto voetafdruk voor scope 1 en 2 emissies na vergroening bedraagt in 2023 0 kton CO_{2eq} (2022 is herrekend: 29 kton CO_{2eq}).

Stakeholderinformatie

- [Verduurzaming van de energievoorziening en van onze eigen organisatie - Klimaatneutrale bedrijfsvoering in 2023](#)
- [Bijlage Overige niet-financiële informatie](#)

Subthema 2: Klimaatadaptatie

Omschrijving van het thema

De frequentie en ernst van intensieve weersverschijnselen hebben een merkbaar effect op vitale infrastructuur. Droogte, hitte, storm en overvloedige regenval leiden tot grotere risico's voor de maatschappelijke continuïteit. De robuustheid van de energie-infrastructuur kan onder druk komen te staan door de effecten van klimaatverandering. Dit kan leiden tot verstoringen naar klanten en maatschappij.

Impact op mens en planeet

We onderzoeken de uitwerking en gevolgen van veranderende omstandigheden op de energienetten, onze gebouwen en op effecten daarvan in de energieketen. Een verstoring elders kan leiden tot problemen in onze netwerken. Hiertoe hanteren we scenario's.

Risico's

Toename impactvolle situaties als gevolg van extreme omstandigheden waardoor stabiliteit en continuïteit in geding komen en kosten ontstaan.

Kansen

Versnelde toepassing innovatieve methoden en technieken gericht op netrobuustheid.

Impact op waarde Alliander

Klimaatscenario's tonen de mate en ernst waarin onze netwerken ten gevolge van weersextremen onder druk komen te staan. Naast de directe impact van weersextremen en veranderend klimaat hebben we te maken met indirecte effecten vanuit de ketens waarmee we verbonden zijn (materialen, energie en dergelijke) en vanuit maatschappelijke ontwikkelingen. Afstemming van aanpak en plannen met maatschappelijke en zakelijke partners kan helpen deze impact te verminderen.

Relatie met Impactmodel Alliander

Indicatoren voor financieel kapitaal en geproduceerd kapitaal.

Stakeholderverwachting

Stakeholders verwachten een proactieve houding om effecten van klimaatverandering in beeld te hebben en maatregelen te treffen. We rapporteren hierover langs de richtlijnen van EU-Taxonomy, TCFD en CSRD. Hiermee kunnen zij zich een beeld en oordeel vormen.

Strategische pijlers

Toekomstbestendig fundament.

Onze langetermijndoelstelling

Realisatie SBTi doelstellingen voor 2030 en 2040.

Evaluatie en bijdrage vanuit Alliander

We onderhouden en evalueren de risico's voor de energienetwerken en stakeholders. We werken samen aan klimaatadaptatieve maatregelen met sectorbedrijven en lokale en nationale vertegenwoordigers en participeren in (wettelijke) overleggen over crisisbeheersing.

Stakeholderinformatie

- [Verduurzaming van de energievoorziening en van onze organisatie - Klimaatrisico's en adaptatie](#)

Subthema 3: Energietransitie

Omschrijving van het thema

Particulieren en bedrijven elektrificeren hun energiebehoefte en wekken in toenemende mate zelf energie op. Grootschalige duurzame opwek is onderdeel van landelijke en regionale afspraken. Deze ontwikkeling maakt voortdurende teruglevering, invoeding en doorgifte van energie in het net noodzakelijk. Netbeheerders als Alliander staan voor de opgave om steeds hun netcapaciteit te dimensioneren op de maatschappelijke behoefte en het netwerk toekomstbestendig te houden. De energietransitie vraagt om grootschalige investeringen in en optimale benutting van onze energienetwerken.

Impact op mens en planeet

Teruglevering en invoeding van duurzame energie heeft een positief effect op het klantwelzijn. Door toename van het aandeel duurzame energie treedt vermindering op van CO₂-emissies in de keten. Investeringen in de energienetwerken leiden tot werkgelegenheid bij Alliander en haar ketenpartners. Uitbreiding van de netwerken leidt potentieel tot een grotere materiaalbehoefte, toenemende vraag in productketens en daarmee een grotere druk op schaarse grondstoffen en arbeidsomstandigheden bij partners en bedrijven in de supply chain, in Nederland en internationaal.

Risico's

Onvoldoende, tijdig, inspringen op veranderende vraag waardoor klantbehoefte en klimaatdoelen onvoldoende realisatie krijgen.

Kansen

Vernieuwing en modernisering werkwijzen en technieken, versterken circulaire bedrijfsvoering.

Impact op waarde Alliander

De Energietransitie heeft grote impact op de Alliander-organisatie. De sterk toenemende vraag naar aansluitingen, vergroting van netcapaciteit en diversiteit in aansluitingen brengen grote uitdagingen voor de arbeidscapaciteit, de financiering, planning en uitvoering.

Relatie met Impactmodel Alliander

Indicatoren voor geproduceerd kapitaal en natuurlijk kapitaal. Zie ook het thema: Maatschappelijke verantwoordelijkheid in de keten.

Stakeholderverwachting

Alliander is continu in contact met stakeholders over de energietransitie. Klanten verwachten terecht dat zij binnen de vastgestelde termijnen geholpen worden. Samenwerking is cruciaal voor de grote uitdagingen waar we in Nederland voor staan. Alliander heeft de ambitie om medeontwerper van het energiesysteem te zijn, door te adviseren over maatschappelijk wenselijke uitkomsten ten behoeve van het energiesysteem op het gebied van realiseerbaarheid, maatschappelijke kosten en ruimtelijke impact. Bijvoorbeeld door bij de Regionale Energiestrategieën (RES'en) te adviseren over de optimale wind-zon verhouding of door te grootschalige vraag en aanbod naar energie te clusteren. Ook bij de Transitievisies Warmte denken we mee over het meest geschikte warmtealternatief per gebied. Via koepelorganisaties en brancheverenigingen staan we in nauw contact met diverse publieksgroepen.

Strategische pijlers

Vraag naar transportcapaciteit verminderen; Beter benutten net; Data delen en ontwikkelen nieuwe marktdiensten; Ontwikkelen infra voor warmte en duurzame gassen.

Onze langetermijndoelstelling

Gemeenten hebben plannen opgesteld waarin staat hoe men per wijk planmatig van het aardgas af gaat. Alliander zet in het ontwerp de kennis en ervaring in om suboptimale keuzes en onnodige maatschappelijke kosten te voorkomen. Alliander wil op jaarbasis alle nieuwe aanvragen voor decentrale opwek in zijn regio's kunnen aansluiten.

Evaluatie en bijdrage vanuit Alliander

Alliander speelt actief in op het veranderende energielandschap. We hebben innovaties beschikbaar, onder meer cable pooling, curtailment en congestiemanagement en schalen deze op. We kijken samen met klanten en partners naar slimme energieoplossingen en doen ervaring op. De bedrijfsactiviteiten, onder meer op het gebied van warmte, helpen klanten bij het maken van energiekeuzes. Om goed in te kunnen spelen op de eisen van het veranderende energiesysteem is het noodzakelijk om wettelijke afspraken en condities op onderdelen te actualiseren. Hiertoe voeren we intensief gesprekken met onze stakeholders en wetgevende organen.

Stakeholderinformatie

- [Verduurzaming van de energievoorziening en van onze organisatie](#) - [Verduurzaming van het energiesysteem](#)

Circulaire bedrijfsvoering

Omschrijving

Als netbeheerder gebruiken we grote hoeveelheden materialen en indirect grondstoffen. Het is onze verantwoordelijkheid om zo goed mogelijk met onze materiaalbehoefte om te gaan en de beschikbaarheid van grondstoffen en materialen onderdeel te maken van kringlopen. Sinds een aantal jaren werken we aan de integratie van circulariteit in onze bedrijfsvoering. Herinzet van componenten en materialen die retour komen uit het energienetwerk is hierbij een speerpunt.

Impact op mens en planeet

De wereldwijde behoefte aan materialen en producten zet veel druk op beschikbare voorraden grondstoffen, vraagt veel energie en leidt tot toename van schaarste voor kritische materialen. Alliander koopt grote hoeveelheden materialen in zoals metaalhoudende assets, elektronische apparatuur, meters en kleding. De energietransitie en groeiende behoeften betekenen dat ons beslag op middelen sterk toeneemt, de impact hiervan eveneens. Dit leidt tot ecologische schade door inkoop, gebruik, afval en de emissie van CO₂ en andere stoffen. Productieomstandigheden in ketens kunnen negatieve effecten hebben op arbeidsomstandigheden. Hiermee hebben we mondiaal impact op natuurlijk en menselijk kapitaal.

Risico's

Langdurige tekorten aan materialen en componenten vanwege leveringsproblemen. Het onder druk komen van maakbaarheidsdoelen, hogere kosten en druk op relatie met leveranciers.

Kansen

Vergroten van beschikbaarheid componenten en reserveonderdelen door voorraadvorming en inzicht in interne beschikbaarheid van kritische materialen.

Impact op waarde van Alliander

Ontwikkelingen in productketens en sociale en milieuomstandigheden kunnen impact hebben op leveringen aan Alliander. Tekorten, logistieke problemen en conflicten raken de realisatie van werkpakket en voorraden (geproduceerd kapitaal) en kunnen leiden tot prijsnadelen of verliezen op financieel kapitaal.

Relatie met Impactmodel Alliander

Indicatoren voor financieel kapitaal, geproduceerd kapitaal, natuurlijk kapitaal en menselijk kapitaal.

Stakeholderverwachting

Met een jaarlijks inkoopvolume van ongeveer € 1,5 miljard zijn we een grote inkoper van producten en diensten. Stakeholders verwachten dat we daar samen met onze leveranciers een verantwoorde invulling aan geven. Als wij samen met onze leveranciers kunnen bewegen naar meer circulariteit kunnen we een grote positieve impact genereren via onze ketens. We ervaren dat dit vraagt om andere afspraken en werkwijzen.

Strategische pijlers

Toekomstbestendig fundament.

Onze langetermijndoelstelling

In 2023 hebben we 31% (+3% ten opzichte van 2022) van ons inkoopvolume circulair ingekocht. We maken actief werk van onze circulaire prestaties. Zo maken we plannen met onze leveranciers over circulaire oplossingen, verlengen we de gebruiksduur en zetten we materialen opnieuw in ons bedrijf in. Ons afvalbeleid is gericht op preventie en goede scheiding. Jaarlijks verbeteren we onze prestatie op circulair inkopen en herinzet.

Evaluatie en bijdrage vanuit Alliander

Het bundelen van herinzet-initiatieven in de bedrijfsonderdelen levert aanzienlijke financiële besparingen en CO₂-reductie op. In samenwerking met leveranciers reviseren we compact stations, trafo's, schakelinstallaties en gaskoppelingen en dragen we door korte levertijd bij aan het verhogen van de maakbaarheid. We werken samen met ketenpartners en andere netbedrijven en onderzoeken verdere mogelijkheden voor toepassing van circulaire principes. Het aandeel circulaire inkoop neemt geleidelijk toe. Uiteindelijk beperken we de schade aan natuurlijk kapitaal door een verminderde inzet van nieuwe materialen en grondstoffen.

Stakeholderinformatie

- [Verduurzaming van de energievoorziening en onze organisatie - Circulaire Bedrijfsvoering](#)

Ketenverantwoordelijkheid

Subthema 1: Arbeids- en mensenrechten in de keten

Omschrijving van het thema

Onze inkoopbestedingen nemen jaarlijks fors toe door snelle groei van het werkpakket. De uitbreiding en onderhoud van onze netwerken en de ondersteunende middelen daarvoor leiden tot een grote materiaalvraag. Uitbesteding, investeringen en productie in andere landen betekent soms een verhoogd risico voor de erkenning én naleving van fundamentele mensenrechten, veiligheid en milieu. Het specificeren van criteria bij inkoop en het toetsen van leveranciers in de productketen bevordert maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Impact op mens en planeet

We hebben grote impact op directe en indirecte ketenpartners door de groeiende waarde van inkoop van goederen en diensten bij hen. Dit genereert werkgelegenheid en economisch kapitaal. De winning van grondstoffen en de productie van specifieke materialen en componenten is verbonden met tal van productielocaties wereldwijd. Hierbij ontstaat impact op milieu en arbeidsomstandigheden in Nederland en wereldwijd. Dit leidt tot ecologische schade door inkoop materialen, afval en de emissie van CO₂ en andere stoffen. Veiligheid en arbeidsomstandigheden hebben impact op menselijk kapitaal. De wijdvertakte mondiale productketens kennen risico's voor naleving van mensenrechten. Indirect dragen wij daarmee mogelijk bij aan impact op omstandigheden elders.

Risico's

Onvoldoende zicht op tekortkomingen in de keten en/of bij ketenpartners; ongewilde betrokkenheid bij misstanden elders; onvoldoende expertise en capaciteiten om risico's tijdig te signaleren.

Kansen

Gezamenlijke ketenprojecten voor onderzoek en beschikbaarheid van informatie.

Impact op waarde van Alliander

De ontwikkelingen in ketens en elders hebben impact op leveringen aan Alliander. Tekorten, logistieke problemen en conflicten raken de realisatie van werkpakket en voorraden (geproduceerd kapitaal) en kunnen leiden tot prijsnadelen of verliezen op financieel kapitaal.

Relatie met Impactmodel Alliander

Indicatoren voor financieel kapitaal, geproduceerd kapitaal en natuurlijk kapitaal.

Stakeholderverwachting

Met een jaarlijks inkoopvolume van ongeveer € 1,5 miljard zijn we een grote inkoper van producten en diensten in Nederland. Stakeholders verwachten dat we daar samen met onze leveranciers een verantwoorde invulling aan geven. Als wij onze leveranciers ertoe kunnen bewegen duurzaamheid net zo serieus te nemen als wijzelf kunnen we een grote positieve impact genereren via onze keten.

Strategische pijlers

Toekomstbestendig fundament.

Onze langetermijndoelstelling

We maken actief werk van onze ketenprestaties. Zo maken we plannen met onze leveranciers over onder meer CO₂-uitstoot en verantwoorde bedrijfsvoering. Daarnaast moeten alle leveranciers voldoen aan de Alliander Gedragscode waaronder minimale eisen vanuit ILO, OECD en VN.

Evaluatie en bijdrage vanuit Alliander

Voor alle leveranciers geldt onze Leveranciers Gedragscode. Jaarlijks toetsen we, nieuwe, leveranciers van kritische componenten op aanwezigheid en naleving van correcte arbeids- en milieuomstandigheden. Het toetsen van leveranciers op de erkenning én naleving van fundamentele mensenrechten, veiligheid en milieu is onderdeel van ons MVO- en inkoopbeleid.

Stakeholderinformatie

- [Verduurzaming van de energievoorziening en onze organisatie - Ketenverantwoordelijkheid](#)
- [Een kredietwaardige onderneming met solide rendement - EU Taxonomy](#)

Subthema 2: Verantwoord Inkopen

Omschrijving van het thema

Met onze inkoop kunnen we verschil maken in wat we kopen en bij wie we kopen. Waar mogelijk gaan we voor een duurzamer keus en kijken we naar initiatieven die bredere waarde voorstaan zoals sociale ontwikkeling of een relevante innovatie op de markt brengen.

Impact op mens en planeet

Door gerichte inkoop hebben we impact op directe en indirecte ketenpartners door de waarde van inkoop van goederen en diensten bij hen. Dit genereert werkgelegenheid en economisch kapitaal en ondersteunt innovaties en duurzamer producten. Zo mogelijk beperken we ecologische schade door inkoop van materialen, afval en de emissie van CO₂ en andere stoffen. Naast veiligheid en arbeidsomstandigheden kan sprake zijn van ontwikkeling van menselijk kapitaal door ervaring die medewerkers kunnen opdoen in bijvoorbeeld leerbedrijven.

Risico's

Onvoldoende productkwaliteit of levering vanwege verkeerd ingeschatte risico's bij aanvang; hogere aanloopkosten.

Kansen

Vermindering van ecologische voetafdruk, bevorderen innovaties en launching customership.

Impact op waarde van Alliander

Verantwoord inkopen kan aanleiding zijn om met ketenpartners om te zien naar duurzame (her-)ontwikkeling van een product, bijvoorbeeld duurzamer geproduceerde kabel, circulaire renovatie van gebouwen en verspillingvrije catering. Dit genereert nieuwe inzichten en ervaringen die tot nieuwe waarde kunnen leiden voor het bedrijf, Alliander en voor de maatschappij.

Stakeholderverwachting

Met een jaarlijks inkoopvolume van ongeveer € 1,5 miljard zijn we een grote inkoper van producten en diensten in Nederland. Stakeholders verwachten dat we daar samen met onze leveranciers een verantwoorde invulling aan geven. Als wij onze leveranciers ertoe kunnen bewegen duurzaamheid net zo serieus te nemen als wijzelf kunnen we een grote positieve impact genereren via onze keten.

Strategische pijlers

Toekomstbestendig fundament.

Onze langetermijndoelstelling

MVO is onderdeel van iedere categoriestrategie, sourcingsplan en aanbestedingsdocumentatie.

Evaluatie en bijdrage van Alliander

Ons inkoopbeleid draagt direct bij aan het mvo-beleid van Alliander. Samen met onze leveranciers beogen we een netto positieve bijdrage te realiseren op SDG 12 (Verantwoorde productie en consumptie). Hiermee ondersteunen we de doelstelling om in Nederland maatschappelijk verantwoord in te kopen en kunnen we middels deze MVI-verklaringen duurzaamheid bij onze leveranciers nog verder bevorderen.

Stakeholderinformatie

- [Verduurzaming van de energievoorziening en onze organisatie - Bijdragen aan duurzaamheid](#)

Digitalisering en dataveiligheid

Subthema 1: Digitalisering

Omschrijving van het thema

Business processen worden in toenemende mate gedigitaliseerd wat bijdraagt aan innovatie en efficiency in onze dienstverlening. Door toevoeging van IT is het mogelijk om veranderingen in energieaanbod, marktverhoudingen en de veranderende energievraag op een betrouwbare, efficiënte en veilige manier op elkaar af te stemmen.

Impact op mens en planeet

De ontwikkeling van meer en betere data draagt bij aan het maatschappelijk intellectueel kapitaal en aan efficiënter en schoner produceren. Kennis en data kunnen zo positief bijdragen aan vraagstukken over energietransitie, grondstoffen en realisatie van werk. Data en input van data zijn niet per se onfeilbaar. Kritische analyse van, maatschappelijke, effecten en mogelijke negatieve impact is noodzakelijk om betrouwbaarheid en veiligheid te borgen.

Risico's

Onvoldoende bewaking end of life systemen waardoor data uitwisseling niet adequaat wordt ondersteund en stagneert.

Kansen

Slim en snel afstemmen en bijsturen van verkeer over het energiesysteem.

Impact op waarde van Alliander

De impact op Alliander bestaat uit een versterkte productiviteit en toekomstbestendigheid naast het bestaan van risico's voor cybersecurity.

Relatie met Impactmodel Alliander

Indicatoren voor intellectueel kapitaal.

Stakeholderverwachting

Door gebruik van IT is het mogelijk om veranderingen in energieaanbod, marktverhoudingen en de veranderende energievraag op een betrouwbare, efficiënte en veilige manier op elkaar af te stemmen. Slimme netten en datatechnologie helpen bij het maken van de juiste en doelmatige investeringen in de netten en helpen bij het voorkomen en sneller oplossen van storingen. Klanten verwachten dat zij makkelijk energie terug kunnen leveren aan het net en dat wij, met inzet van innovatieve technologie, het net betrouwbaarder en meer inzichtelijk voor hen maken.

Strategische pijlers

Data delen en ontwikkelen van nieuwe marktdiensten, Toekomstbestendig fundament.

Onze langetermijndoelstelling

Alliander werkt aan een integrale IT-architectuur om toekomstige processen te kunnen ondersteunen en de energietransitie mogelijk te maken. Doelstellingen zijn het opstellen van een visie op ons IT-landschap. Digitaliseringsprogramma's zijn onderdeel van het activiteitenplan van netbeheerder Liander.

Evaluatie en bijdrage vanuit Alliander

We werken op diverse plaatsen aan slimmere energienetten. We maken middenspanningsruimtes intelligenter, rollen een schakelsysteem voor openbare verlichting uit, bieden slimme meters aan en implementeren ICT-toepassingen en sensoren om flexibel de stroom aan energie te managen. Slimme netten ondersteunen efficiënt gebruik van capaciteit en infrastructuur en zijn betrouwbaarder. Uitbreiding van slimme energienetwerken ondersteunt toekomstige digitale diensten.

Stakeholderinformatie

- [Een hoge leveringsbetrouwbaarheid tegen lage kosten - Data delen en nieuwe marktdiensten](#)

Subthema 2: Dataveiligheid, privacy en cybersecurity

Omschrijving van het thema

Data uitwisseling is een permanent maatschappelijk en economisch fenomeen geworden. Gegevenstransport en -opslag en privacygevoelige informatie dient steeds met maximale waarborgen omkleed te zijn.

Impact op mens en planeet

De veiligheids- en privacyrisico's die gepaard gaan met het beheer van persoonsgegevens door Alliander en de energieleveranciers hebben in potentie een negatief effect op sociaal kapitaal (afname digitale veiligheid). De bijdrage van assets en systemen gericht op het mitigeren van risico's gerelateerd aan cybercrime en hacking leveren een positieve bijdrage aan het geproduceerd kapitaal.

Risico's

Compromitteren van IT en OT netwerken, bijvoorbeeld door ransomware. Hierdoor lopen continuïteit en beheersing van het netwerk gevaar, vooral risico's op schendingen van data-integriteit en datalekken.

Kansen

Data uitwisseling en -integratie is een belangrijke pijler voor verdergaande digitalisering van onze business processen en voor samenwerking in de keten mits de beveiliging van data en IT systemen gewaarborgd is.

Impact op waarde van Alliander

De impact op Alliander door een schending van dataveiligheid en veiligheidssystemen kan groot zijn en maatschappelijk impact hebben.

Relatie met Impactmodel Alliander

Indicatoren voor sociaal kapitaal en geproduceerd kapitaal.

Stakeholderverwachting

Stakeholders verwachten dat wij veilig en zorgvuldig omgaan met data en persoonsgegevens. Data uitwisseling is een permanent maatschappelijk en economisch gegeven geworden. Gegevensuitwisseling en -opslag van privacygevoelige informatie dient steeds maximaal beveiligd te zijn.

Strategische pijlers

Data delen en ontwikkelen van nieuwe marktdiensten, Toekomstbestendig fundament.

Onze langetermijndoelstelling

Alliander respecteert de privacy van medewerkers en van klanten. Dit betekent dat wij zorgvuldig en vertrouwelijk omgaan met hun persoonsgegevens. Wij voldoen aan de eisen uit de Uitvoeringswet - Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Klanten en medewerkers kunnen er op vertrouwen dat Alliander zorgvuldig met persoonsgegevens omgaat en direct handelt indien de integriteit daarvan in het geding is.

Evaluatie en bijdrage vanuit Alliander

Voor alle persoonsgegevens die we verwerken zijn we verplicht te voldoen aan een aantal (wettelijke) vereisten. In lijn met de wetgeving (Algemene Verordening Gegevensbescherming - AVG) hebben we een functionaris Gegevensbescherming aangesteld voor Alliander-klantgegevens. Deze houdt binnen de organisatie toezicht op de toepassing en naleving van de AVG. Verder hebben we een verwerkingenregister opgesteld waarin onze verwerkingen van persoonsgegevens staan. Daarnaast werken we met Data Protection Impact Assessments (DPIA); wanneer we grote hoeveelheden of gevoelige persoonsgegevens gaan verwerken beoordelen we vooraf de risico's. Via liander.nl kunnen klanten gebruikmaken van hun rechten op dit vlak, zoals het recht op inzage, verwijdering of beperking van gegevens. De aandacht voor cybersecurity is de laatste jaren gegroeid door gestegen gebruik van medewerkersdata, het uitgebreider inzetten van aannemers en de intensivering in de distributie van energiedata. Om nog beter inzicht te krijgen in de beveiligingsrisico's binnen Alliander hebben we hiervoor de functie van Chief Information Security Officer (CISO) herijkt. We hebben de beveiligingsprocessen door een onafhankelijke externe partij laten certificeren met ISO27001 en het certificaat Security Verified.

Stakeholderinformatie

- [Een veilig netwerk en een veilige werk- en dataomgeving - Privacy en security](#)

Veilige infrastructuur

Omschrijving van het thema

Werken aan gas- en elektriciteitsinfrastructuur brengt risico's met zich mee. Veilig werken zonder incidenten is van groot belang voor alle betrokkenen. De veiligheid van netwerken voor alle betrokkenen heeft onze hoogste prioriteit. Het optreden van incidenten in het energienetwerk maakt gerichte aanpak van nog groter belang. Om dit te realiseren zorgen we dat we de risico's inzichtelijk hebben en nemen we maatregelen om de risico's te mitigeren.

Impact op mens en planeet

Veiligheidsincidenten kunnen optreden in relatie met burgers, bezoekers of voorbijgangers op locaties waar wij werken. Incidenteel kan een situatie met het vrijkomen van gas of met elektriciteit ontstaan waarbij gevaar en schade naar of voor de omgeving optreedt. Ongelukken in de persoonlijke levenssfeer in de relatie met onze netwerken hebben altijd een heel hoge impact, deze treden echter hoogst zelden op.

Risico's

Door toenemende belasting en druk op de netwerken of door risico's van hoge werkdruk ontstaat grotere kans op incident of calamiteit.

Kansen

Uitbreiding en vernieuwing van het netwerk bieden kansen voor versnelde sanering en vervanging.

Impact op waarde van Alliander

Veiligheidsincidenten kunnen grote impact hebben op de waarde van Alliander. Een grootschalige gebeurtenis kan zowel op persoonlijk vlak als in termen van (gevolg)schade aan assets grote gevolgen hebben. De impact hiervan raakt mogelijk zowel menselijk, sociaal als financieel impactkapitaal.

Relatie met Impactmodel Alliander

Indicatoren voor menselijk kapitaal.

Stakeholderverwachting

Veilige infrastructuur is van belang voor alle betrokkenen. Medewerkers verwachten een werkomgeving waarin zij geconcentreerd en veilig kunnen werken. Klanten verwachten dat wij tijdens onze werkzaamheden hun veiligheid garanderen.

Strategische pijlers

Toekomstbestendig fundament.

Onze langetermijndoelstelling

Iedereen veilig thuis! Met 0 vermijdbare ongevallen. Dat is de veiligheidsambitie van Alliander.

Evaluatie en bijdrage vanuit Alliander

In 2023 hebben we ons asbestsaneringsprogramma versneld, de sanering van het grijs gietijzerdeel van ons gasnetwerk vervolgt, de toegang en beveiliging van stations verder verbeterd en zijn we een onderzoek gestart naar schades en faalfactoren in assets.

Stakeholderinformatie

- [Een veilig energienetwerk, veilige werk- en dataomgeving - Veilige infrastructuur](#)

Goed werkgeverschap

Subthema 1: Aantrekken en behoud van talent

Omschrijving van het thema

Techniek en organisaties veranderen voortdurend en in hoog tempo. Werken is continu leren geworden. Om talentvolle medewerkers aan te kunnen trekken en verder te ontwikkelen, bieden wij hen de juiste arbeidsomstandigheden aan waarin zij voldoende groeimogelijkheden aangeboden krijgen en gestimuleerd worden om fit te blijven.

Impact op mens en planeet

Ontwikkeling van medewerkers heeft een positief effect op menselijk kapitaal, en op het algemeen scholingsniveau op de arbeidsmarkt. Door werk te bieden dat aansluit bij maatschappelijke ontwikkelingen vergroten wij onze eveneens onze impact.

Risico's

Onvoldoende beschikbaarheid van adequaat geschoolde, technische, professionals; onvoldoende onderscheidend profiel op arbeidsmarkt waardoor werving stagneert.

Kansen

Bieden van ontwikkeling en scholing, samenwerking sector en bedrijfsschool.

Impact op waarde van Alliander

Een hoge arbeidstevredenheid van medewerkers vergroot de aantrekkelijkheid van ons werkgeverschap en de maatschappelijke waarde van onze prestaties. De bestaande schaarste aan technisch geschoolde medewerkers en ervaren professionals op de arbeidsmarkt hebben een drukkend effect op productie en geproduceerd kapitaal.

Relatie met Impactmodel Alliander

Menselijk kapitaal.

Stakeholderverwachting

Techniek en organisaties veranderen voortdurend en in hoog tempo. Werken is continu leren geworden en medewerkers en arbeidsmarktpartners verwachten dat Alliander hen met scholing en training in staat stelt fit op en voor het werk te blijven. Alliander maakt werk van opleiding en ontwikkeling.

Strategische pijlers

Toekomstbestendig fundament.

Onze langetermijndoelstelling

We streven naar een investering in opleidingen van medewerkers van 3% van de salariskosten. We bieden duurzaam werk voor mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt, die voldoen aan de Participatiewet. We bieden daarnaast werkervaring, stages en andere leerervaringen voor een brede doelgroep. In 2024 willen wij aan de Quotumwet voldoen.

Evaluatie en bijdrage vanuit Alliander

Om een oplossing te vinden voor de energievraagstukken van vandaag en morgen, investeren we veel. In technologie, en vooral in onze mensen. Enerzijds door een goede beloning met uitstekende arbeidsvoorwaarden. Anderzijds door opleidingsmogelijkheden te bieden, waarmee zij het beste uit zichzelf – en daarmee ons bedrijf – kunnen halen. Medewerkers krijgen de kans om zich verder te ontwikkelen op hun vakgebied en worden gestimuleerd om te werken aan opleiding en ontwikkeling. Speciaal aandacht krijgen veiligheidsopleidingen voor gespecialiseerde functies of waarbij sprake is van specifieke risico's. Afgelopen jaar heeft Alliander 165 IT'ers en 429 technici verwelkomd. Voor statushouders liep er voor het derde jaar op rij een ontwikkelingstraject voor het halen van een mbo-diploma in installatie en onderhoud van het elektriciteitsnet. In 2023 investeerde Alliander 3,0% van de salariskosten in opleiding van medewerkers (2022: 2,9%).

Stakeholderinformatie

- [Een aantrekkelijke, inclusieve werkgever met kansen voor iedereen - Het werk gedaan krijgen](#)

Subthema 2: Veilig werken, welzijn en rechten van medewerkers

Omschrijving van het thema

Werken aan gas- en elektriciteitsinfrastructuur brengt risico's met zich mee. Veilig werken zonder incidenten is van groot belang voor alle betrokkenen. De veiligheid van netwerken voor alle betrokkenen heeft onze hoogste prioriteit. Het optreden van incidenten in het energienetwerk maakt gerichte aanpak van nog groter belang. Om dit te realiseren zorgen we dat we de risico's inzichtelijk hebben en nemen we maatregelen om de risico's te mitigeren. Deze kunnen bestaan uit aanschaffen van veiligere materialen en betere arbeidsmiddelen, verbeterde werkmethoden en het trainen van de bekwaamheid van onze medewerkers en aannemers.

Impact op mens en planeet

Werkgerelateerde ongevallen en ziekte leiden tot verlies aan welzijn en geluk van betrokkenen. Als werkgever streeft Alliander steeds naar een positieve bijdrage aan het welzijn van medewerkers. Dit geldt ook voor de rol van opdrachtgever waarbij we verantwoordelijkheid nemen voor externe medewerkers. Onze impact strekt zich uit tot opdrachtnemers en ketenpartners (zie ook onder thema Maatschappelijke verantwoordelijkheid in de keten). Veilige en verantwoorde arbeidsomstandigheden zijn mensenrechten en onderdeel van nationale en internationale wetgeving en conventies zoals OECD, ILO en VN verdragen. Veiligheidsincidenten kunnen ook optreden in relatie met andere stakeholders zoals burgers en bezoekers of voorbijgangers op locaties waar wij werken.

Risico's

Onvoldoende overdracht, kennis en naleving van geldende veiligheidsregels; optreden van gebeurtenissen die voorkomen hadden kunnen worden; niet gekende risico's vanwege ontbreken juiste informatie; onuitvoerbare regels.

Kansen

Versterken betrokkenheid van medewerkers en ketenpartners.

Impact op waarde van Alliander

Aandacht en een goed beleid voor veiligheid, welzijn en werknemersrechten worden voortdurend beoordeeld door stakeholders. De impact van tekortkomingen kan groot zijn. Samenwerking met en tussen ketenpartners vraagt om heldere afspraken over verantwoordelijkheden en nakoming van alle regels.

Relatie met Impactmodel Alliander

Indicatoren voor menselijk kapitaal.

Stakeholderverwachting

Veilig werken is van belang voor alle betrokkenen. Medewerkers verwachten een werkomgeving waarin zij geconcentreerd en veilig kunnen werken. Klanten verwachten dat wij tijdens onze werkzaamheden hun veiligheid garanderen.

Strategische pijlers

Toekomstbestendig fundament.

Onze langetermijndoelstelling

Iedereen veilig thuis! Met 0 vermijdbare ongevallen. Dat is de veiligheidsambitie van Alliander. Daarnaast werkt Alliander aan een proactieve cultuur waarin veiligheid centraal staat. Het doel is een duurzame gedragsverandering die we in 2025 kunnen staven met een trede 4 score op de Safety Culture Ladder (Veiligheidsladder). We streven naar een LTIF van 1,0 of lager.

Evaluatie en bijdrage vanuit Alliander

Alliander hanteert 'Life Saving Rules'. Een veilige werkomgeving en veiligheidscultuur helpen ons veiligheidsbewustzijn en -gedrag te verbeteren. In 2023 waren er 24 ongevallen met en 56 zonder verzuim. Mede hierdoor kwam de LTIF uit op 2,0 (2022 1,9). Bij contractanten bedraagt het aantal ongevallen met verzuim 10 en zonder verzuim 12.

Stakeholderinformatie

- [Een veilig energienetwerk en een veilige werk- en dataomgeving - Veilig werken](#)
- [Een aantrekkelijke, inclusieve werkgever met gelijke kansen voor iedereen - Een aantrekkelijke werkgever](#)
- [Een aantrekkelijke, inclusieve werkgever met gelijke kansen voor iedereen - Terugblik van de ondernemingsraad](#)

Subthema 3: Diversiteit van bestuur en medewerkers

Omschrijving van het thema

De samenstelling van de beroepsbevolking verandert snel, Alliander verandert mee. Alliander wil een organisatie zijn waar iedereen zich thuis voelt. De maatschappelijke diversiteit wordt gereflecteerd door de samenstelling van ons bestuur, management en medewerkersbestand. Alleen dan kan iedereen zichzelf zijn en komt elke medewerker het best tot zijn of haar recht. Er is oog voor behoeften van verschillende medewerkers.

Impact op mens en planeet

Door werk te maken van een diverse en inclusieve organisatie kunnen we bijdragen aan maatschappelijke inclusie. We betrekken medewerkers uit diverse, vaak ondervertegenwoordigde, groepen en bieden zo zicht op participatie op de arbeidsmarkt. Ook vergroten we de genderdiversiteit voor management- en leidinggevende posities.

Risico's

Onvoldoende externe bekendheid en herkenbaarheid van initiatieven Alliander waardoor zij minder wordt ervaren als prettige werkgever.

Kansen

De groei van het medewerkersbestand genereert extra ruimte voor het vergroten van diversiteit in de organisatie.

Impact op waarde van Alliander

De samenstelling van de (beroeps)bevolking en verschuivingen in het opleidingsniveau en oriëntatie van schoolverlaters hebben impact voor Alliander. Door oog te hebben voor deze verschuivingen en voor de kansen die diversiteit op de arbeidsmarkt biedt kunnen we onze behoeften aan medewerkers tijdig afstemmen op de vraag vanuit de samenleving. Voor realisatie van het energienetwerk van de toekomst is dat een voorwaarde.

Relatie met Impactmodel Alliander

Indicatoren voor sociaal kapitaal.

Stakeholderverwachting

Potentiële medewerkers verwachten dat zij terecht kunnen in een diverse en inclusieve organisatie die hun talenten waardeert en waar zij zich verder kunnen ontwikkelen. Maatschappelijk is het van belang dat bedrijven openstaan voor de verscheidenheid van de Nederlandse bevolking en dat zij een actieve bijdrage leveren.

Strategische pijlers

Toekomstbestendig fundament.

Onze langetermijndoelstelling

We werken met focus, stellen prioriteiten en passen waar nodig onze organisatie aan veranderende eisen en omstandigheden aan.

Evaluatie en bijdrage vanuit Alliander

In 2023 is het beleid voor Diversiteit, Inclusiviteit en Gelijkwaardigheid (DIG) goedgekeurd door de Raad van Bestuur. Het beleid is vertaald in een jaarplan met daarin speerpunten op het gebied van instroom, vrouwen in leidinggevende posities, sturing en data, doorstroom en behoud van collega's uit minderheidsgroepen. In 2023 was 30,5% van de leidinggevendenden vrouw. In de (sub)top is het aandeel vrouwen in leidinggevende functies gegroeid naar 36% en 34% in de top.

Stakeholderinformatie

- [Een aantrekkelijke, inclusieve werkgever - Samenstelling van de organisatie](#)

Governance

Omschrijving van het thema

Alliander onderschrijft het belang van behoorlijk bestuur, van keuzes maken in het belang van al onze belanghebbenden (stakeholders). Daarbij handelen we vanuit onze missie, kernwaarden en gedragscode en voldoen we aan relevante en verplichte gedragscodes.

Impact op mens en planeet

Brede waardecreatie betekent voor ons dat we sturen op de waarde van onze activiteiten voor alle stakeholders en daarbij positieve impact genereren en de effecten van negatieve impact verminderen. Door onze organisatie, sturing en werkwijzen werken we aan voortdurende verbetering en betrokkenheid bij onze maatschappelijke opgaven. Met onze Governance kunnen we onze impact op mens en planeet vergroten.

Risico's

Integriteit die in het geding kan komen; druk om het investeringsbeleid te wijzigen; onnodig risicomijdend gedrag ten aanzien van investeren en implementeren van innovaties.

Kansen

Versnelling van sturing op brede waardecreatie en brede welvaartprincipes.

Impact op waarde van Alliander

Maatschappelijke ontwikkeling en transities voltrekken zich in hoog tempo en hebben impact op de activiteiten van Alliander. Naast voortdurende evaluatie van stakeholderrelaties en wet en regelgeving is tijdige sturing op maatschappelijke ontwikkelingen nodig voor toekomstige waarde.

Stakeholderverwachting

Stakeholders moeten erop kunnen vertrouwen dat hun belangen op zorgvuldige wijze worden meegewogen. Goed ondernemingsbestuur, adequaat toezicht en transparante verantwoording zijn essentiële voorwaarden voor stakeholders voor het vertrouwen in het bestuur en het toezicht. Daaronder zijn begrepen integer en transparant handelen door het bestuur en het afleggen van verantwoording over het toezicht door de raad van commissarissen. Wij hebben immers een maatschappelijke taak.

Relatie met Impactmodel Alliander

Indicatoren voor sociaal kapitaal. Door te werken aan verbeterde instituties en aanpassingen in de regelgeving helpen we de impact van de energiesector te optimaliseren.

Strategische pijlers

Toekomstbestendig fundament.

Onze langetermijndoelstelling

Om 'samen, slim en sensitief' te werken, houden we ons aan de regels van de overheid. Bovendien hebben we als Alliander aanvullende richtlijnen opgesteld, om duidelijk te maken wat wij van medewerkers verwachten. De e-learning 'Zo doen wij dat bij Alliander' helpt medewerkers om bewust te worden van integer handelen. Alle medewerkers krijgen deze bij herhaling aangeboden. Zodra het kennisniveau is weggezakt of als er nieuwe cases zijn toegevoegd worden medewerkers opnieuw uitgenodigd hun kennis op te frissen tot een kennisniveau van 70%.

Bijdrage vanuit Alliander

Alliander onderschrijft het belang van behoorlijk bestuur, van keuzes maken in het belang van al onze belanghebbenden. Waarbij we handelen vanuit onze missie, kernwaarden en gedragscode. De Raad van Commissarissen voert adequaat en effectief toezicht aan de hand van heldere richtlijnen. We passen de Corporate Governance Code toe voor zover mogelijk en van toepassing. Hiermee benadrukken wij onze verantwoordelijkheid voor de maatschappelijke aspecten van ondernemen.

Stakeholderinformatie

- [Corporate Governance - MVO Governance](#)
- [Corporate Governance - Governance structuur](#)

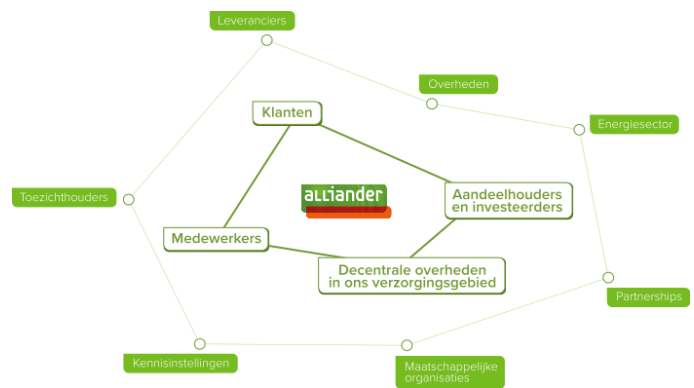
Interactie met stakeholders

Op basis van impactvolle thema's verkennen wij regelmatig wie gesprekspartners voor Alliander kunnen zijn. Betrokkenheid, omvang, bereidheid tot dialoog en deskundigheid zijn daarbij belangrijke overwegingen. We streven ernaar om vraagstukken te delen, medestanders te vinden voor initiatieven, vertrouwen op te bouwen en oplossingen met meerwaarde te creëren voor de korte en de lange termijn. Met klanten zijn we dagelijks in gesprek over hun energiewensen. Met onze aandeelhouders kijken we hoe we ook op termijn financieel stabiel zijn en onze investeringen solide kunnen financieren. Samen met onze medewerkers kijken we naar hoe we een werkgever zijn die ertoe doet. Met marktpartijen, toezichthouders en beleidsmakers kijken we hoe processen en wet- en regelgeving moeten wijzigen. En samen met al onze stakeholders zetten we stappen op weg naar de toekomstige energievoorziening.

Mensen of groepen die beïnvloed worden door onze activiteiten en die invloed hebben op onze organisatie en dienstverlening zien we als onze stakeholders. We houden voortdurend bij wie onze stakeholders zijn. Ook bij projecten of rond bepaalde onderwerpen kunnen zij een relevante inbreng hebben en betrekken wij hen. De aard van een aantal van onze relaties met stakeholders is ingegeven door wet- en regelgeving (ministeries, politiek en toezichthouders), samenwerking in de keten (energiesector), maar ook door het publieke karakter van onze dienstverlening (klanten, gemeenten, media en belangengroepen). De verantwoordelijkheden voor stakeholdermanagement zijn belegd waarbij bedrijfsonderdelen en staven relevante relaties onderhouden. De afdeling Corporate & Social Affairs coördineert het strategisch stakeholdermanagement en stelt vast met welke organisaties en stakeholdervertegenwoordigers we actief in gesprek zijn.

Het Alliander-stakeholdermodel omvat diverse stakeholdergroepen. Onderscheiden worden:

- Kernstakeholders: klanten, medewerkers, aandeelhouders en investeerders, decentrale overheden in ons verzorgingsgebied.
- Overige stakeholders: leveranciers, kennisinstellingen, toezichthouders en maatschappelijke organisaties, etc.



Contactmomenten

De dialoog met stakeholders voeren we op gestructureerde basis en ad hoc. We organiseren onder meer klantenpanels, aandeelhoudersoverleg en voeren overleg met de ondernemingsraad. Leveranciersdagen, kennis- en partnerbijeenkomsten en participatie in netwerkorganisaties zijn belangrijke vormen van contact met stakeholders. Ons jaarverslag wordt in conceptvorm gedeeld en besproken met een panel van externe stakeholder- en transparantiedeskundigen. De indrukken over het concept jaarverslag 2023 zijn rechtstreeks gedeeld met de Raad van Bestuur.

Contact met beleidsmakers

Alliander staat in contact met beleidsmakers om te zorgen voor een toekomstbestendig wetgevingskader ter facilitering van de Nederlandse energie-infrastructuur. Primair is dit contact met het ministerie van Economische Zaken en Klimaat dat verantwoordelijk is voor het nationale beleid rondom de energievoorziening. Daarnaast behartigen wij de belangen van Alliander via contacten met andere ministeries, het parlement, politieke organisaties en belangenorganisaties. Zie voor de volledige lijst de stakeholdertabel.

Alliander wordt vertegenwoordigd door zijn Raad van Bestuur, die wordt ondersteund door de afdeling Corporate & Social Affairs. Om het draagvlak van voorstellen te vergroten wordt zoveel mogelijk afgestemd in sectorverband via brancheorganisatie Netbeheer Nederland. Alliander huurt geen public affairs bureau in om zich te vertegenwoordigen. Alliander doneert ook niet aan politieke partijen, politici of overheidsinstellingen.

Sponsoring

Alliander heeft een zeer terughoudend sponsorbeleid, we werken immers met publiek geld. Daarom sponsort Alliander een beperkt aantal activiteiten die direct gerelateerd zijn aan het werkveld en de ambities van Alliander en die plaatsvinden in het eigen verzorgingsgebied. Deze activiteiten dienen duurzaam, veilig en neutraal (niet politiek of religieus getint) te zijn.

Stakeholdertabel

Stakeholder	Organisatie of Platform	Typering	Interactievorm	Materiële thema's
Klanten Consumenten	Klantcontact webpanel Klantenonderzoek Klantenman Klantenpanels Consumentenorganisaties (o.m. Consumentenbond, Vereniging Eigen Huis)	Samenwerking, relatiebeheer, dialoog, verbeteren dienstverlening	Digitaal panel Kwantitatief onderzoek Klachten en mediation (per casus) Kwalitatief onderzoek (divers) Dialoog	Energiezekerheid voor de klant, Digitalisering en dataveiligheid, Klimaatverandering, Belanghebbende gemeenschappen
Klanten Zakelijke Klanten	Brancheorganisaties Energiecoöperaties	Samenwerking, dialoog, verbeteren dienstverlening	Dialoog en relatiebeheer (o.m. VEMW, Uneto VNI, Bouwend Nederland, VNO NCW)	Energiezekerheid voor de klant, Digitalisering en dataveiligheid, Klimaatverandering
Medewerkers	Medezeggenschap Alliander Jongeren netwerk Tension De Energiedragers - samenwerking trainees nederlandse netbeheerders Vrouwennetwerk Lianne LHBTiq+ netwerk Pride Cultureel-netwerk Wij zijn Nexus Mission Possible - collega's met fysieke of mentale uitdaging op het werk Globals - internationaal netwerk Personeelsvereniging Alliander Foundation Vakbonden	Participatie, dialoog, medewerkers-betrokkenheid en -initiatieven, formeel (arbeidsvoorwaarden) overleg	Formele overlegvergadering Dialoog, workshops, bijeenkomsten Medewerkersvereniging Medewerkersvrijwilligerswerk Periodiek arbeidsvoorwaardenoverleg	Goed werkgeverschap, Veilige infrastructuur
Aandeelhouders	Belanghebbende Provincies en Gemeenten	Formeel, informeel overleg, kennis en inzicht activiteiten	Algemene Vergadering Aandeelhouders Grootaandeelhouders-overleg Bestuurlijk overleg, individueel contact Tweejaarlijks reputatie-onderzoek Periodieke nieuwsbrief	Alle materiële thema's
Investeerders	Financiers, investeerders en kredietbeoordelaars	Verantwoording en toelichting	Periodiek overleg en verslag over financiële prestaties	Alle materiële thema's
Decentrale overheden	Provincies, Gemeenten, Koepelorganisaties (VNG, IPO), RES-regio's, Nationaal Programma -RES, -Warmte, -Verduurzaming industrie (decentrale overheden +rijk)	Afstemmen klimaat- en energieplannen en projecten, ruimte voor investeringen	Consultatie, samenwerking, projecten	Energiezekerheid voor de klant, Klimaatverandering
Overheden	Rijksoverheid (ministeries) en Europese Unie (Europese Commissie, Europees Parlement) Raad voor Leefomgeving en Infrastructuur	Belangen expressie en (pro-) actieve dialoog	Consultatie, inspreken, zienswijzen	Energiezekerheid voor de klant, Klimaatverandering
Politiek	Staten Generaal + Eerste en Tweede Kamer, Provincies, Gemeenten	Informereren in algemene zin en op specifieke, actuele thema's	Relatiebeheer, werkbezoeken, pro-actief en reactief informeren Kwalitatief onderzoek	Energiezekerheid voor de klant, Klimaatverandering
Toezichthouders	Rijksinspectie Digitale Infrastructuur Autoriteit Consument & Markt Autoriteit Financiële Markten Autoriteit Persoonsgegevens Inspectie Leefomgeving en Transport Staattoezicht op de Mijnen EU Toezichthouders Inspectie Sociale zaken Werkgelegenheid"	Informereren, uitwisseling en toelichting	Periodieke bijeenkomsten over actuele onderwerpen en issues Standaard en ad hoc informatieverzoeken	Energiezekerheid voor de klant, Goed werkgeverschap, Veilige infrastructuur, Digitalisering en dataveiligheid, Belanghebbende gemeenschappen

Energiesector	Cedec, Cogen EnergieNederland Energieproducenten/ -leveranciers EDSN Energy Storage Nederland Eurelectric, Eurogas, ENCS, European Distribution System Operators (E.dso), GD4S Flexible power Alliance Network (FAN) Gasunie Gopacs IGU, IEA Mijnaansluiting.nl Nedu Netbeheer Nederland (vereniging energienetwerkbedrijven) Nederlandse Vereniging Duurzame Energie (NvDE) Operators for electricity (Edso) Stichting ElaadNL TenneT Utility Connect Warming Up Werkgeversvereniging WENb	Kennisuitwisseling, partnerships, belangenbehartiging, samenwerking	Deelname bestuur Werkgroepen	Energiezekerheid voor de klant, Goed werkgeverschap, Veilige infrastructuur, Digitalisering en Dataveiligheid, Ketenverant- woordelijkheid, Klimaatverandering, Circulaire bedrijfsvoering
Leveranciers	Aannemers en industrie Leveranciers goederen en diensten	Samenwerking, Relatiebeheer, Dialogoog	Dag van de aannemerij Leveranciersdagen Thema-overleg Overleg verantwoord inkopen	Ketenverantwoordelijkheid, Klimaatverandering, Circulaire bedrijfsvoering
Kennisinstellingen	Onderwijs- en kennisorganisaties Radboud Universiteit, Tilburg Universiteit, HAN, ROC's. Technische Universiteiten in Delft (Powerweb institute, Greenvillage), Eindhoven en Twente. Platform Veiligheid Gas Wetsus	Kennisuitwisseling en partnerships	Samenwerking, kennisontwikkeling, cocreatie, kennisdeling	Goed werkgeverschap
Media	Landelijke, regionale media	Informereren, positioneren	Relatiebeheer, pro-actief informereren, crisiscommunicatie, kwalitatief onderzoek	Alle materiële thema's
Maatschappelijke organisaties	Stichting de Opkikker Nederland Cares Stichting Present	Vrijwilligerswerk		Goed werkgeverschap, Belanghebbende gemeenschappen
	Woningbouwcorporaties, ontwikkelaars, bedrijfsleven	Participatie, Dialogoog en relatiebeheer	Afstemming, deelname aan verenigingen en stichtingen	Energiezekerheid voor de klant, Goed werkgeverschap, Veilige infrastructuur, Klimaatverandering, Belanghebbende gemeenschappen

<p>Partnerrelaties</p>	<p>Agora Amsterdam Economic Board Amsterdam Smart City ConnectrLab Economic Board Arnhem Nijmegen Echo European Energy- Information Foundation Rural Energy Services The Future Group Global Gasnetwork Initiative Global Intelligent Utility Network coalition Global Smart City & Community Coalition HIER Opgewekt Klimaatverbond Nederland Management Community MVO Nederland Natuur & Milieu NG Infra NL AIC Nudge Open compliance and ethics group Sharing & Analysis Centre Smart Energy Collective Springtij Stichting de Energiebank Stichting topvrouw Stichting USEF Stichting New Energy Coalition Stichting Irma- Privacy by design coalition Talent naar de top The Open Global Data Urgenda World Economic Forum Women Inc</p>	<p>Samenwerking met kennisinstellingen, bedrijfsleven en overheid, duurzaamheid stimuleren, nieuwe modellen voor innovatie en maatschappelijke ontwikkeling, faciliteren duurzame energievoorziening</p>	<p>Deelname bestuur, bijeenkomsten, sponsoring, strategische samenwerking, consultatie en dialoog</p>	<p>Energiezekerheid voor de klant, Ketenverant- woordelijkheid, Corporate Governance, Digitalisering en dataveiligheid, Klimaatverandering, Circulaire Bedrijfsvoering, Belanghebbende gemeenschappen</p>
<p>Corporate partnerships</p>	<p>Accenture Epex Enefit Fraunhofer Groenleven IBM Shell/ Ecta Siemens</p>	<p>Samenwerking met kennisinstellingen, bedrijfsleven en overheid, duurzaamheid stimuleren, nieuwe modellen voor innovatie en maatschappelijke ontwikkeling, duurzame energievoorziening</p>	<p>Bijeenkomsten, samenwerking, ontwikkeling, consultatie en dialoog, opdrachtgeverschap</p>	<p>Energiezekerheid voor de klant, Ketenverant- woordelijkheid, Corporate Governance, Digitalisering en dataveiligheid, Klimaatverandering</p>

Alliander onderschrijft

In 2023 participeerden wij in de volgende Nederlandse maatschappelijke initiatieven

- ILO Conventies
- OESO-richtlijnen
- EU CSRD
- GRI Universal Guidelines
- [EU-taxonomie](#)
- Nationale Uitvoeringsagenda regionale energieinfrastructuur
- Aanvalsplan Techniek, Bouw & Energie
- Arbeidsmarktplatform
- Samenwerkingsverband Infra Groot Amsterdam
- CAO Netwerkbedrijven 2024
- Landelijk Actieprogramma Netcongestie
- Sectorakkoord CO₂ beprijzing tussen vijf netbeheerders

TCFD index

TCFD-Index		
Taskforce on Climate related Financial Disclosures/TCFD*		
Onderwerp	Hoofdstuk	Paragraaf - Referentie
Governance		
Toezicht door bestuur rondom klimaatgerelateerde risico's en kansen	Corporate Governance Overige informatie Over Alliander	Risicomanagement en -beheersing Overige niet financiële informatie: MVO Governance Het profiel van Alliander: Onze strategie
Rol management bij beoordelen en beheersen van klimaatgerelateerde risico's en kansen	Corporate Governance Over Alliander	Risicomanagement en -beheersing Verslag RvC: Onderwerpen Het profiel van Alliander: Trends en ontwikkelingen Materialiteitstoets
Strategie		
Beschrijving klimaatgerelateerde risico's en kansen op korte, middellange en lange termijn	Over Alliander Corporate Governance Verduurzamen energievoorziening	Het profiel van Alliander: trends en ontwikkelingen Risicomanagement, Risicoparagraaf Verduurzaming van het energiesysteem Klimaatrisico's en adaptatie: TCFD
Beschrijving impact klimaatgerelateerde risico's en kansen op de activiteiten, strategie en financiële planning	Materialiteitsgrafiek Kredietwaardige onderneming met solide rendement	Materialiteitsgrafiek EU Taxonomy
Beschrijving van de veerkracht van de strategie van de organisatie rekening houdend met verschillende klimaatgerelateerde scenario's waaronder een 2 C graden of lager scenario	Verduurzamen energievoorziening	Verduurzaming organisatie: Klimaatrisico's en adaptatie: TCFD
Risicomanagement		
Beschrijving klimaatgerelateerde risico's en kansen gerelateerd aan risicomanagement waaronder identificatie en inschattingprocessen	Verduurzaming energievoorziening	Verduurzaming van het energiesysteem
Beschrijving van processen voor het beheer van klimaatgerelateerde risico's	Verduurzaming energievoorziening	Verduurzaming organisatie: Klimaatrisico's en adaptatie: TCFD
Beschrijving van integratie van klimaatgerelateerde risico's naar identificatie, beoordeling en beheersing in het algemeen risicomanagement	Verduurzaming energievoorziening	Verduurzaming organisatie: Klimaatrisico's en adaptatie: TCFD
Indicatoren en doelstellingen		
Beschrijving van maatstaven die worden gehanteerd voor inschatting van klimaatgerelateerde risico's	Verduurzaming energievoorziening Onze impact op de maatschappij Overige informatie	Doelen en resultaten Impact en SDG's Interactie met stakeholders

Rapporteer scope 1, 2 en indien van toepassing 3, van broeikasgasemissies en gerelateerde risico's	Verduurzaming energievoorziening Overige informatie	Verduurzaming organisatie: Doelstellingen, Science-based target, Klimaatadaptatie Overige niet financiële informatie
Rapporteer doelstellingen voor het beheer van klimaatgerelateerde risico's, kansen en prestaties ten opzichte van externe doelen	Verduurzaming energievoorziening Kredietwaardige organisatie met solide rendement	Verduurzaming organisatie: Doelstellingen, Science Based Target's initiative EU Taxonomy

* TCFD Recommendations 2017. TCFD is een internationale set aanbevelingen voor vrijwillige, consistente rapportage over klimaatgerelateerde financiële risico's voor organisaties. Doel is investeerders, financiële en andere stakeholders meer inzicht te verschaffen. De focus is gericht op fysieke, transitie en juridische risico's. Vanaf 2024 rapporteert Alliander conform de EU CSRD directive en EU Taxonomy bepalingen over klimaatgerelateerde risico's.

SWOT

De energietransitie is echt op stoom. We moeten meer werk realiseren, het net flexibeler benutten als dat mogelijk is en vraag naar energie helpen reduceren. Onze organisatie kent in deze opgave sterke en zwakke punten. Daarnaast leiden ontwikkelingen in onze omgeving tot kansen en bedreigingen.

De energienetwerken van Alliander behoren tot de betrouwbaarste ter wereld. We spelen een centrale rol in het ontwerpen en realiseren van het duurzame energiesysteem van de toekomst. Daarbij vertrouwen we op onze medewerkers en onze partners. Het is essentieel dat we onze sterke positie als aantrekkelijke werkgever en betrouwbare samenwerkingspartner behouden. Intensievere samenwerking en energieplanologie is nodig om de uitdagingen aan te gaan. De nationale uitvoeringsagenda biedt kansen voor versnelling. Wij geven de rijksoverheid, gemeenten, provincies en bedrijven inzichten in de langjarige ontwikkeling van het energiesysteem, de mogelijkheden van het energienet en de maatschappelijke kosten van keuzes. Daarnaast bieden we datadiensten en werken we samen aan de ontwikkeling van flexibele energiemarkten. Wij werken in duurzame samenwerkingsverbanden met onze leveranciers en aannemers.

Ondanks al onze inspanningen kunnen wij steeds minder vaak voldoen aan de vraag van onze klanten, vanwege tekort aan capaciteit op het net. Daarnaast blijft het aantrekken en behouden van voldoende technici een uitdaging bij het behalen van onze maakbaarheidsdoelstelling, net als de beperkte beschikbaarheid van materialen. De beperkt beschikbare publieke ruimte en de complexe en langdurige ruimtelijke en vergunning processen hebben invloed op de snelheid waarmee wij kunnen bijbouwen.

De snelle en toenemende digitalisering zorgt dat we accurater, sneller en efficiënter kunnen werken. Maar verdere digitalisering leidt ook tot verhoogde risico's op cybercriminaliteit. Andere bedreigingen die we zien zijn de veranderende wet- en regelgeving en de betaalbaarheid van energie. In de politiek hebben we te maken met een toegenomen onvoorspelbaarheid en afgenomen stabiliteit, wat merkbaar is in de politieke vraagstukken over klimaat en energie. Deze bedreigingen en hoe wij hierop anticiperen staan uitgebreid beschreven in de risico-informatie.

+ Sterktes

- Leveringszekerheid van energie
- Centrale rol als mede-ontwerper van het energiesysteem
- Vakmanschap en kennis van het energiesysteem
- Duurzaamheidsbeleid
- Aantrekkelijke werkgever

— Zwaktes

- Beschikbare aansluitcapaciteit
- Werven en behouden van voldoende technische medewerkers
- Wendbaarheid van de organisatie
- Toekomstbestendigheid IT-landschap
- Toenemende investeringen hebben weerslag op onze financiële positie
- Communicatie richting klanten over afhandeling van vragen

↗ Kansen

- Gemeenten en samenwerkingspartners staan meer open voor samenwerking
- Toenemende maatschappelijke aandacht voor energie-efficiëntie
- Uitvoering geven aan de voorstellen voor versnelling via de nationale uitvoeringsagenda
- Samenwerking met partijen om de warmtetransitie te realiseren
- Sterk groeiende ontwikkelingen in de digitalisering van de energietransitie
- Nieuwe vormen van contractering geven mogelijkheden voor flexibilisering ten behoeve van congestie

↘ Bedreigingen

- Sterk groeiende vraag naar elektriciteit
- Krapte technische arbeidsmarkt
- Schaarste in componenten en grondstoffen onder andere door geopolitieke ontwikkelingen
- Beperkt beschikbare publieke ruimte
- Complexe en langdurige ruimtelijke en vergunningenprocessen
- Toenemende polarisatie in de maatschappij en toenemende agressie richting medewerkers
- Stijgende cybercriminaliteit
- Beleid en regelgeving sluiten niet altijd aan op de huidige context van de energietransitie en het veranderende energiesysteem
- Inflatie en oplopende kosten van de energietransitie

Belangrijkste criteria voor impact meten

Belangrijkste criteria

Voor de opdeling van impacts is gebruik gemaakt van het waardecreatiemodel van het International Integrated Reporting Council (IIRC), die impacts opdeelt in zes kapitalen: Financieel, Geproduceerd, Intellectueel, Natuurlijk, Sociaal en Menselijk Kapitaal. Voor alle kapitalen kwantificeren wij één of meerdere indicatoren. De komende periode werken we verder aan het kwantificeren van de overige kapitalen.

De relevante impacts die wij hebben geïdentificeerd, worden zo volledig mogelijk gerapporteerd.

Impacts worden gekwantificeerd door, uitgedrukt in geld (euro's), de som van de individuele effecten op welvaart en welzijn te schatten. We hanteren een breed welvaartsbegrip, waarbij we de door ons meest relevante geïdentificeerde effecten op welvaart hebben meegenomen. Onder een breed welvaartsbegrip wordt de welvaart van mensen nu en later, in Nederland en daarbuiten verstaan.

De gebruikte methodes voor het berekenen van de impacts zijn gebaseerd op technieken die gangbaar zijn in de wetenschappelijke dan wel maatschappelijke praktijk, waaronder het Natural Capital Protocol van het NCC (2016), de Environmental management - Life cycle assessment - Principles and framework van ISO (2010) en de Algemene leidraad voor maatschappelijke kosten-baten analyse van het CPB. Zoals aangegeven zijn nadere details hierover online beschikbaar.

Aangezien Alliander opereert in een gereguleerde markt en onderdeel is van een bredere waardeketen, vindt middels de hieronder beschreven attributiewijze toerekening aan de bijdrage van Alliander plaats.

De welvaartseffecten worden conservatief geschat als er gekozen moet worden tussen verscheidene even redelijke aannames. Twee aannames zijn even redelijk als ze even acceptabel zijn op basis van de gehanteerde criteria en de wetenschappelijke praktijk en even plausibel zijn in de ogen van experts. Dat betekent dat als er meerdere even redelijke aannames mogelijk zijn, die aanname wordt gekozen die resulteert in de laagste schatting voor het welvaartseffect.

Belangrijkste uitgangspunten en aannames voor impact meten en rapporteren

Belangrijkste uitgangspunten en aannames

Attributie

Impacts waar meerdere spelers in de keten verantwoordelijk voor zijn, worden geattribueerd aan Alliander aan de hand van haar bruto toegevoegde waarde in de keten. De bruto toegevoegde waarde wordt berekend als de omzet verminderd met het verbruik van producten (zowel goederen als diensten) in het productieproces, gewaardeerd tegen aankooprijzen.

Impacts die Alliander zelfstandig realiseert worden volledig toegewezen aan Alliander.

De attributiewaarden zijn als het gemiddelde uit jaren 2020, 2021 en 2022 opnieuw berekend en voor drie jaar vastgezet. Dit is mogelijk doordat de ketenposities vrij stabiel zijn. Op deze manier is de eigen invloed van de organisatie op de ontwikkeling van impacts overzichtelijker geworden, wat het sturen op impact bevordert.

Financieel kapitaal

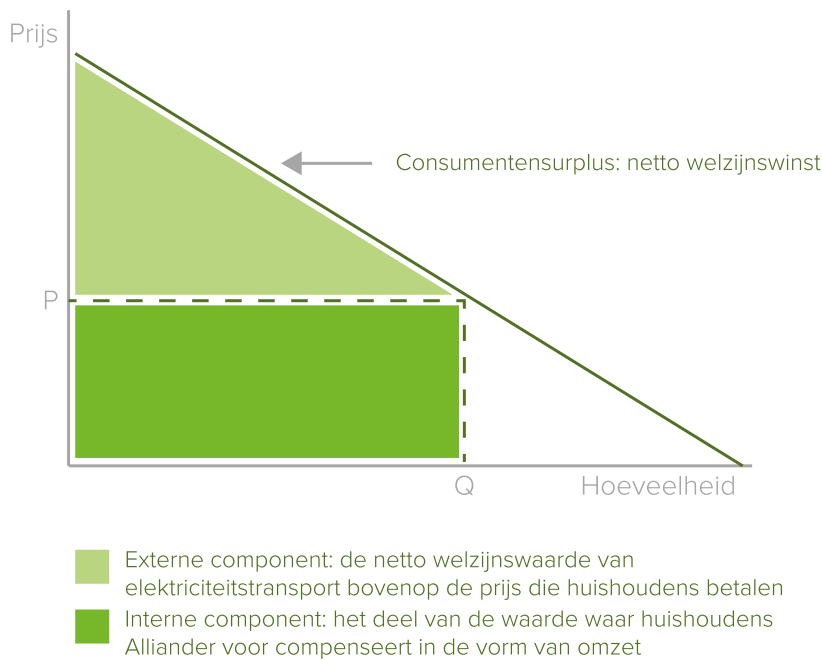
De financiële impacts zijn bekeken vanuit een kasstroomperspectief vanuit of richting de maatschappij: uitgaande kasstromen vanuit Alliander zijn positieve impacts voor de maatschappij en omgekeerd bestaan de negatieve impacts uit de inkomende kasstromen voor Alliander.

Geproduceerd kapitaal

De welvaartswaarde van het energietransport is berekend op basis van het consumentensurplus. Dit is de extra waarde die klanten in theorie bereid zijn te betalen boven de gereguleerde prijs voor een dienst of product. Het consumentensurplus is op dit moment de meest gangbare en gebruikte wijze voor het bepalen van de economische waarde, zowel voor vrije als gereguleerde markten. Het consumentensurplus heeft betrekking op alle prijselementen in de energieketen, dus omvat de belastingen en prijzen voor levering en transport van energie. De als geproduceerd kapitaal getoonde bedragen hebben betrekking op het aan Alliander toe te wijzen (economisch) deel in de energieketen. De impact van Alliander die 'teruglevering' mogelijk maakt, bestaat uit de financiële impact van het gebruik van zonnepanelen (PV's) en het toegenomen welzijn van het gebruik van groenere energie. Het gemiddelde effect van gas- en stroomstoringen voor Nederland wordt in deze schatting meegenomen, doordat de prijselasticiteit gebaseerd is op de vraag voor energie zoals deze is (inclusief storingen). Het specifieke effect van gas- en stroomstoringen voor Alliander is voor 2018 berekend en terugwerkend voor 2017. De impact van onderbrekingen in het energietransport op het welzijn van de consument heeft zowel te maken met onderbrekingen in het elektriciteitsnet als in het gasnetwerk.

In het gehanteerde economische model zijn aannames gemaakt over de prijselasticiteit. Hierbij is ervan uitgegaan dat de curve die de prijselasticiteit voor gas en elektriciteit aangeeft lineair is. Deze laatste aanname geeft een conservatieve schatting van het consumentensurplus. Met behulp van de figuur hieronder wordt het consumentensurplus visueel gemaakt.

De vraag naar elektriciteit



Voor de bepaling van de hellingshoek van de curve, die impact heeft op het consumentensurplus, is uitgegaan van een studie van CE Delft (2012).

De bijdrage van energietransport aan de welvaart van zakelijke klanten bestaat, om dubbeltelling te voorkomen, alleen uit het 'omzet'-gedeelte, zonder optelling van het producentensurplus van de klanten.

Natuurlijk kapitaal

Alliander is gedeeltelijk verantwoordelijk voor de CO₂-emissies van de hoeveelheden elektriciteit, gas en warmte die door ons netwerk worden getransporteerd. De impact bevat de waardering van de CO₂-emissies gelieerd aan de directe operaties en aan die van de keten. Emissies in de keten zijn geattribueerd aan Alliander op basis van bruto toegevoegde waarde.

Aangenomen is dat de elektriciteitsmix (dat is de verhouding tussen energie uit aardolie, aardgas, steenkool en kernenergie) van de energie die wij transporteren gelijk is aan de nationale elektriciteitsmix.

De maatschappelijke kosten van een ton CO₂-equivalent is overgenomen van de True Price publicatie 'Monetisation factors for true pricing'. Deze waarde is op een meta-studie gebaseerd naar de maatschappelijke kosten per ton CO₂ om binnen de 2-graden doelstelling van het Parijs Akkoord te blijven. Deze waarde wordt door True Price periodiek geactualiseerd en gepubliceerd. Alliander volgt deze bron.

Voor de indicator Ekokosten materialen is de scope bepaald op de vier grootste categorieën netcomponenten: kabels, leidingen, transformatoren en slimme meters. De scope van materialen meegenomen in de analyse is grotendeels gelijk aan die van onze rapportage voor de KPI Circulair Inkopen. Deze scope is beperkt doordat de categorie "overig" van de KPI niet in de impactmeting meetelt.

Voor de indicator Ekokosten van afval wordt naar de bestemming van afval gekeken. In het geval van recycling wordt het gebruik van materialen circulair. Om de dubbeltelling te voorkomen moeten de ecokosten van recycling of bij de end-of-life, of bij de inkoop van materialen komen. Om de verantwoordelijkheid aan de voorkant te beleggen en meer positieve impact te stimuleren, zijn de kosten van recycling in de ecokosten van de inkoop meegenomen. Ze liggen in de regel lager dan de inkoop van primaire grondstoffen. In het geval van recycling zijn de ecokosten van afval daarom nul.

Menselijk kapitaal

Voor de berekeningen van dit kapitaal worden alleen medewerkers in directe dienst van Alliander meegenomen.

Welzijnseffecten van het hebben van werk zijn berekend ten opzichte van het niet hebben van werk in Nederland. Dit is voor twee groepen mensen apart gedaan: met en zonder de afstand tot arbeidsmarkt. De indicator betreft enkel het niet-financiële directe welzijnseffect. Het is hier aangenomen dat werktevredenheid een direct positief effect heeft op welzijn.

Aangenomen wordt dat ziekteverzuim dat niet als 'werkgerelateerd' is vastgesteld, geen relatie heeft met het werk bij Alliander. De berekening van de impacts van werkgerelateerde uitval en ongevallen van werknemers (veiligheid) is beperkt tot directe effecten. Een ongeval of ziekte kan aanleiding zijn voor andere ongevallen of ziektes, wat hier niet gemeten wordt.

Als proxy voor de impact van de ontwikkeling van werknemers wordt de toekomstige loonontwikkeling dankzij promoties in het afgelopen jaar gebruikt. Dit wordt vermenigvuldigd met de productiviteit van het menselijk kapitaal om tot de totale impact te komen.

Sociaal kapitaal

De waarde van reputatie wordt berekend o.b.v. de brand value methode. Deze methode is voor commerciële nutsbedrijven vastgelegd. Op basis van de data voor Europese organisaties in de top 10 van nutsbedrijven, wordt de waarde van Alliander met een correctiefactor ingeschat. Het aantal Europese nutsbedrijven in top 10 varieert van jaar tot jaar. 2019: 7; 2020: 5, 2021:6, 2022: 6, 2023: 6.

Intellectueel kapitaal

De waarde van dataverzameling voor marktfacilitiering wordt berekend o.b.v. gebruikswaarde. Het is hier aangenomen dat het downloaden en openen van data heeft en creëert een directe ne positieve waarde.

Het aandeel van data die gebruikt wordt, is minder dan de data die geraadpleegt wordt. Het wordt hier met een factor berekend.

Vergelijkende cijfers voor impacts uit 2023 en 2022

In de tabel onderaan staan de vergelijkende cijfers uit het verslagleggingsjaar en het voorgaande jaar vermeld. Voor het voorgaande jaar staan er telkens twee waarden vermeld. Dat zijn de waarden die in het Jaarverslag gerapporteerd zijn en de eventueel herrekende cijfers. Hieronder worden de eventuele correcties op cijfers uit het voorgaande jaar toegelicht.

In overeenkomst met de sectorafspraken zijn de attributiewaardes uit 2020 voor drie jaar vastgezet voor vergelijkingsdoeleinden. In 2023 zijn de attributiewaardes opnieuw berekend. De cijfers uit vorig jaar zijn niet met de nieuwe attributiewaardes gecorrigeerd. Alle sectorafspraken zijn in te zien in het Handboek Impactmeting Infrabedrijven.

De cijfers uit 2022 onder Financieel Kapitaal zijn gecorrigeerd. De geactiveerde productie is in lijn met de financiële principes onder de indicator "betalingen aan werknemers" meegenomen.

De impact van warmtetransport in 2022 is per abuis op basis van een groter aantal aansluitingen berekend. Dit is in de vergelijkende cijfers onderaan hersteld. Naast deze correctie is ook de indicator onder Intellectueel Kapitaal gecorrigeerd door de smallere scope van data downloads toe te passen.

Er zijn twee stelselwijzigingen in 2023 geweest, waarvoor de 2022 berekeningen gecorrigeerd zijn. Onder Bijdrage aan klimaatverandering is de bron van de CO₂-emissiecoëfficiënten in lijn met de sectorafspraken aangepast. Voor de welzijnseffecten van warmtetransport onder geproduceerd kapitaal is een nieuwe, conservatieve scope van warmteaansluitingen aangenomen. De warmtenetten waar Alliander een aandeelhouder in is, worden in verhouding tot de winstaandelen meegerekend.

Financieel kapitaal

€ miljoen	2023	2022	JV2022
Aankoop/verkoop deelnemingen en dochterondernemingen	-13	-12	-12
Betalingen aan leveranciers	2.885	2.274	1.980
Dividenden, aflossingen en rente	308	612	612
Betalingen aan werknemers	539	416	710
Belastingen	3	53	53
Verhoging van de kasreserves	-39	419	419
Ontvangen bijdragen	-140	-142	-142
Overige opbrengsten uit niet-kernactiviteiten	-54	-56	-56
Betalingen door klanten (zakelijk)	-782	-591	-591
Aangetrokken kapitaal, ontvangen aflossingen en rente	-926	-660	-660
Betalingen door klanten (huishoudens)	-1.860	-1.476	-1.476

Geproduceerd kapitaal

€ miljoen	2023	2022	JV2022
Waarde inkoop goederen voor elektriciteitstransport	-1.150	-904	-949
Bijdrage elektriciteitstransport welzijn consumenten	2.338	2.001	2.110
Bijdrage van teruglevering van zonne-energie aan welzijn	27	24	25
Waarde inkoop goederen voor gastransport	-780	-759	-713
Bijdrage gastransport welzijn consumenten	2.373	2.503	2.354
Waarde inkoop goederen zakelijke klanten	-368	-245	-245
Waarde energietransport voor zakelijke klanten	715	489	489
Bijdrage warmtetransport welzijn consumenten	2,5	4	5,8

Intellectueel kapitaal

€ miljoen	2023	2022	JV2022
Waarde van dataverzameling marktfacilitering	1,2	0,9	2,0

Natuurlijk kapitaal

€ miljoen	2023	2022	JV2022
Ecologische schade door afval	-0,1	-0,1	-0,1
Ecologische schade door inkoop van materialen	-36	-39	-39
Klimaatverandering door CO ₂ -uitstoot	-230	-226	-187

Sociaal kapitaal

€ miljoen	2023	2022	JV2022
Waarde van reputatieverandering van Alliander	5,0	12	12

Menselijk kapitaal

€ miljoen	2023	2022	JV2022
Werkgerelateerde uitval en ongevallen van werknemers (veiligheid)	-0,8	-0,7	-0,7
Welzijnseffecten van het hebben van werk	80	72	72
Ontwikkeling van werknemers	93		

Disclosures impactmeting

Het te downloaden [Verantwoordingsdocument Alliander Impactanalyse](#) biedt nader inzicht en onderbouwing van de in het jaarverslag opgenomen informatie.

Connectiviteitstabel

In de connectiviteitstabel maken we duidelijk hoe onderdelen als waarde, materiële thema's, indicatoren, doelen en resultaten, strategie en de bijdrage aan de Sustainable Development Goals met elkaar samenhangen.*

Een hoge leveringsbetrouwbaarheid tegen lage kosten

Materiële onderwerpen	Indicatoren	Resultaat 2022	Resultaat 2023	Doel 2023	Doel lange termijn	Bijdrage aan SDG
Energiezekerheid klant	Uitvalduur elektriciteit in minuten ¹	21,3	23,2	Maximaal 23	Hoge leveringsbetrouwbaarheid.	SDG 7.1
	Uitvalduur gas in seconden	59	116	-		
	Aantal klant-aansluitingen	5,9 miljoen	5,9 miljoen	Geen		
	Klantgemak in NES score	Consument: 49% Zakelijk: 34%	Consument: 43% Zakelijk: 36%	Consument: > 48% Zakelijk: > 42%		
	Aantal transport-beperkingen	2.535	5.201	3.400		
Digitalisering en dataveiligheid	Investeringen in de netten in € miljoen	1.228	1.411	1.246	Jaarlijks meer dan € 1.500 miljoen investeren.	SDG 9.1
	Nieuw gerealiseerde glasvezelinfrastructuur in kilometers	146	287	150	De uitrol van het toekomstig glasvezelnetwerk doorzetten. Meer eigen netwerk en daarmee continuïteit borgen en het vergroten van de betrouwbaarheid, waarbij tegelijk gestreefd wordt naar maximale samenwerking met andere vitale infrastructuur-organisaties.	

Verduurzaming van de energievoorziening en van onze organisatie

Materiële onderwerpen	Indicatoren	Resultaat 2022	Resultaat 2023	Doel 2023	Doel lange termijn	Bijdrage aan SDG
Klimaatverandering (mitigatie en adaptie)	Aantal klanten met duurzame opwek	772.911	973.128	Alle nieuwe decentrale opwek in onze regio's kunnen aansluiten.	Jaarlijks alle nieuwe (aanvragen) decentrale opwek in onze regio's (kunnen) aansluiten.	SDG 7.2 en SDG 11.3
	Bruto CO ₂ -uitstoot eigen bedrijfsvoering in kton	289 ²	425	416	Vanaf 2025 voldoen aan de bepalingen en scope-vereisten van SBTi voor beperking van klimaatemissies.	SDG 7.2, SDG 11.3 en SDG 13.3
	Netto CO ₂ -uitstoot eigen bedrijfsvoering door vergroening in kton	29 ²	0	0		SDG 7.2
Circulaire bedrijfsvoering	Circulair ingekochte primaire assets in % van totaal	28%	31%	Minimaal 31%	45% circulair ingekocht in 2027.	SDG 12.5
Ketenverantwoordelijkheid						

Een veilig energienetwerk en een veilige werk- en dataomgeving

Materiële onderwerpen	Indicatoren	Resultaat 2022	Resultaat 2023	Doel 2023	Doel lange termijn	Bijdrage aan SDG
Veilige infrastructuur	Lost Time Injury Frequency (LTIF)	1,9 ³	2,0	-4	Veiligheid is een randvoorwaarde voor onze bedrijfsvoering. We creëren een proactieve veiligheidscultuur.	SDG 8.8
Digitalisering en dataveiligheid	Aantal geïdentificeerde lekken gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens	5	1	0	Geen terechte klachten inzake schending privacy en/of datalek van klanten krijgen.	SDG 9.1

Een aantrekkelijke, inclusieve werkgever met gelijke kansen voor iedereen

Materiële onderwerpen	Indicatoren	Resultaat 2022	Resultaat 2023	Doel 2023	Doel lange termijn	Bijdrage aan SDG
Goed werkgeverschap	Aantal medewerkers met verzuim door een ongeval	22	24	0	Veiligheid is een randvoorwaarde voor onze bedrijfsvoering. We creëren een proactieve veiligheidscultuur.	SDG 8.8
	Opleidingskosten in % van de salariskosten	2,9%	3,0%	3,0%	3,0%	
	Aantal aangeboden leer/werkplekken aan medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt	90	125 ⁵	Minimaal 154	Wij bieden duurzaam werk voor mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt, die voldoen aan de Participatiewet. We bieden daarnaast werkervaring, stages en andere leerervaringen voor een brede doelgroep. In 2024 willen wij voldoen aan de Quotumwet.	SDG 8.5
	Medewerkersonderzoek: betrokkenheid en bevlogenheid	82%	82%	Minimaal 81%	Topwerkgever zijn: een innovatief en succesvol bedrijf waar we werken aan het ontwikkelen van toekomstgerichte kennis en competenties.	

Een kredietwaardige onderneming met een solide rendement

Materiële onderwerpen	Indicatoren	Resultaat 2022	Resultaat 2023	Doel 2023	Doel lange termijn	Bijdrage aan SDG
Energiezekerheid klant: verantwoord investeringsbeleid	Kredietbeoordeling	S&P A+/A-1/stable outlook Moody's Aa3/P-1/ stable outlook	S&P A+/A-1/watch positive Moody's Aa3/P-1/ stable outlook	Kredietbeoordeling: Handhaven solide A rating profiel	Een kredietwaardige onderneming blijven. Voortdurend beter presteren dan de sector op het gebied van kosten en operational excellence. Solide resultaten passend bij het gereguleerde toegestane rendement.	SDG 9.1
	FFO/nettoschuld	19,2%	21,1%	FFO/nettoschuld: minimaal 15%		
	Rentedekking	12,1	12,2	Rentedekking: minimaal 3,5		
	Nettoschuld/ (nettoschuld + eigen vermogen)	43,8%	46,9%	Nettoschuld/ (nettoschuld + eigen vermogen): maximaal 60%		
	Solvabiliteit	49,0%	46,1%	Solvabiliteit: minimaal 30%		

* Het thema samenwerken en dialoog met stakeholders heeft betrekking op al onze materiële onderwerpen. Zie ook de [stakeholdertabel](#) elders in dit jaarverslag.

- De uitvalduur elektriciteit wijkt af van de gereguleerde rapportage. In deze rapportage worden de storingen in het hoogspanningsnet (CBL-assets) waarvan Liander eigenaar is niet meegenomen.
- Het resultaat van de bruto CO₂-uitstoot en vergroeningen voor 2022 zijn herberekend op basis van de meest recente emissiefactoren en het voortschrijdend inzicht in de totale netverliezen van elektriciteit en gas in het jaar 2022.
- Het aantal normuren waarmee de LTIF wordt berekend is gelijk getrokken met sectorgenoten van 1.800 naar 1.600 uren, derhalve is de LTIF van 2022 herrekend naar 1,9.
- Voor de prestatie-indicator LTIF wordt geen target vastgesteld. Dit is ingegeven door het feit dat het aantal ongevallen met verzuim idealiter "0" zou moeten zijn. We willen daarbij telkens een dalende trend laten zien.
- Het aantal medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt bestaat uit 125 participatiewetbanen en betreft 100,4 fte.

Vijfjarenoverzicht

€ miljoen	2023	2022	2021	2020	2019
Resultaat					
Netto-omzet	2.725	2.150	2.120	2.009	1.930
Totaal bedrijfsopbrengsten	2.779	2.213	2.181	2.055	1.970
Totaal bedrijfskosten	-2.347	-1.903	-1.827	-1.736	-1.591
Bedrijfsresultaat	432	310	354	319	379
Resultaat na belastingen	267	198	242	224	253
Balans					
Nettowerkkapitaal	9	-90	-132	-117	-91
Materiële vaste activa	9.972	9.091	8.501	7.958	7.476
Balans totaal	11.646	10.692	10.209	9.422	8.791
Eigen vermogen	4.749	4.570	4.470	4.328	4.224
Totaal rentedragend vreemd vermogen	4.038	3.426	3.111	2.487	2.062
Totaal financiering	8.787	7.996	7.581	6.815	6.286
Investerings in vaste activa	1.411	1.228	1.014	890	837
Kasstroom					
Kasstroom uit operationele activiteiten	724	572	664	634	638
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-1.179	-1.175	-639	-775	-713
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	494	184	301	286	88
Vrije kasstroom	-455	-603	25	-141	-75
Ratio's					
Nettoschuld/(nettoschuldpositie+eigen vermogen)	46,9%	43,8%	36,7%	38,7%	36,5%
FFO/nettoschuldpositie	21,1%	19,2%	25,8%	24,1%	29,0%
Rentedekking	12,2	12,1	17,2%	14,2	13,3
Solvabiliteit	46,1%	49,0%	53,8%	53,1%	55,6%
Aandelen per 31 december					
Aantal uitstaande aandelen (duizend)	136.795	136.795	136.795	136.795	136.795
Uit te keren dividend	120	82	101	94	114
Overig					
- Elektriciteit					
Actieve aansluitingen per 31 december (x 1.000)	3.379	3.343	3.276	3.236	3.207
Nieuwe aansluitingen (x 1.000)	45	45	43	39	42
- Gas					
Actieve aansluitingen per 31 december (x 1.000)	2.535	2.549	2.539	2.542	2.543
Nieuwe aansluitingen (x 1.000)	2	4	4	9	16
- Getransporteerde volumes					
Elektriciteit (GWh)	39.838	25.651	27.262	28.946	28.548
Gas (miljoen m ³)	4.343	4.672	6.056	5.632	5.860
Percentage netverlies ¹	4,85%	4,96%	4,21%	4,40%	4,52%
- Overig					
Aantal afsluitingen (consumenten en zakelijke markt)	5.895	5.791	3.210	3.756	4.038
Gefaciliteerde switches van leveranciers (x 1.000)	745	526	918	1.128	851
Jaarlijkse uitvalduur elektriciteit Liander (minuten)	23,2	21,3	20,9	23,2	21,9
Gemiddeld aantal personeelsleden in dienst (fte)	7.903	6.102	5.936	5.786	5.686

1 De laatste twee jaren betreft een schatting.

Overige niet-financiële informatie

CO₂ en energie

Deze paragraaf geeft een gedetailleerd overzicht van het energiegebruik en de CO₂-gerelateerde impact van Alliander. Tevens worden de gebruikte methodologie en omrekenfactoren nader toegelicht.

Energiegebruik Alliander bedrijfsvoering

Alliander hanteert 2012 als referentiejaar voor de vergelijkingsgrondslag van de energie- en CO₂-data. De reden is dat in 2012 doelstellingen voor CO₂-gerelateerde emissies zijn geformuleerd. In dat jaar bedroeg de uitstoot 761 kton CO_{2eq} zonder vergroeningsbeleid. De bruto CO₂-uitstoot in 2023 bedraagt 425 kton CO_{2eq} (-44% ten opzichte van 2012). Inclusief vergroening bedraagt de netto CO₂-uitstoot van onze eigen bedrijfsvoering 0 kton CO_{2eq} (scope 1 + 2 en reisverkeer scope 3). Tenminste 10% van het elektriciteitsgebruik van onze gebouwen wordt gedekt met eigen opwekking van hernieuwbare elektriciteit op de locatie. Het resterende verbruik van de elektriciteit voor gebouwen wordt ingekocht. Het stroometiket hiervan geeft een waarde van 380 gram CO₂/kWh. Het gehele CO₂-volume wordt gecompenseerd met Garanties van Oorsprong van windopwekking in Nederland. Voor het kantoor Duiven geldt bovendien dat deze vrijwel energieneutraal is (tenminste A-label). Alle kantoorgebouwen van Alliander voldoen aan A, B of C labelcriteria, conform het Besluit bouwwerken leefomgeving (Bbl). Daarnaast is er sprake van teruglevering aan het elektriciteitsnetwerk.

	2023	2022	2021
Energieconsumptie gebouwen			
Gasgebruik gebouwen (m ³)	584.582	667.698	1.069.106
Elektriciteitsgebruik gebouwen (kWh)	6.941.096	8.089.425	8.202.984
Warmtegebruik gebouwen (GJ)	1.954	2.226	2.226
Brandstof wagenpark (liter)			
Benzine	1.421.625	1.297.752	1.115.626
Diesel	2.565.151	2.608.933	2.770.679
LPG	1.612	1.774	2.154
Elektriciteit (kWh)	4.137.530	3.299.113	2.432.381
Inzet aggregaten diesel	16.170	1.895.074	1.895.074
Inzet aggregaten HVO	1.390.724	690.696	690.696
Woon werk verkeer, dienstreizen, vliegtrips (km)	22.679.792	16.453.833	8.846.583

GJ	2023	2022	2021	Conversiefactor ¹
Energieconsumptie gebouwen				
Gas- en warmtegebruik	22.514 GJ	25.709 GJ	37.600 GJ	35,17 officiële energetische waarde Nederlands aardgas
Elektriciteitsgebruik ²	24.988 GJ	29.122 GJ	29.531 GJ	conversiefactor 3,6 omrekenfactor SI
Totaal energiegebruik gebouwen	47.502 GJ	54.831 GJ	67.131 GJ	
Energieconsumptie mobiliteit				
Benzine	46.061 GJ	42.047 GJ	36.146 GJ	Conversiefactor conversiefactor 32,4
Diesel	91.832 GJ	93.400 GJ	99.190 GJ	conversiefactor 35,8
LPG	42 GJ	46 GJ	56 GJ	conversiefactor 26
Elektriciteit	14.895 GJ	11.877 GJ	8.757 GJ	conversiefactor 3,6
Totaal energiegebruik mobiliteit	152.830 GJ	147.370 GJ	144.149 GJ	
Totaal energiegebruik	200.332 GJ	202.201 GJ	211.280 GJ	

¹ Bron: calorische waarden en conversiefactoren: [calorische waarde \(joostdevree.nl\)](https://calorische-waarde.joostdevree.nl).

² De waarde van de teruglevering van elektriciteit aan het net bedraagt 3.2 GJ.

CO₂-uitstoot en voetafdruk bedrijfsvoering

Voor de weergave in het hoofdstuk [Verduurzaming van de energievoorziening en van onze organisatie](#), wordt een sectoruniforme scope toegepast. Deze wijkt enigszins af van het GHG-protocol. Voor de indeling en opzet van de emissieberekeningen volgen wij het Greenhouse Protocol. De waarden en indeling in CO₂-equivalenten volgens het GHG-protocol zijn in onderstaande tabel opgenomen.

CO ₂ -uitstoot in ton ¹	2023	2022 ²
Scope 1		
Gasverbruik gebouwen	1.042	1.392
Lekverlies Aardgasnetwerk	108.896	100.375
Lease- en dienstauto's	11.249	13.616
SF ₆ -emissies	1.111	1.405
Inzet aggregaten	84	6.399
Totaal scope 1 eigen organisatie	122.382	123.188
Scope 2		
Elektriciteit gebouwen	2.638	3.135
Warmteverbruik gebouwen	30	39
Netverlies elektriciteit technisch	199.300	107.000
Netverlies elektriciteit administratief	97.986	53.765
Totaal scope 2 eigen organisatie	299.954	163.938
Scope 3		
Woon-werk verkeer	2.313	2.253
Dienst- en vliegereizen	113	105
Totaal scope 3 eigen organisatie	2.426	2.358
Totaal scope 1, 2 en 3 eigen organisatie	424.761	289.484
Vergroening / compensatie		
Vergroening netverliezen E	297.286	159.218
Vergroening netverliezen G	108.896	90.017
Vergroening gasgebruik gebouwen	1.042	1.392
Vergroening elektriciteitsgebruik gebouwen	2.668	3.174
Vergroening wagenpark	11.249	6.651
Vergroening woon-werk verkeer, dienstreizen, vliegereizen	2.426	0
Vergroening SF ₆	1.111	0
Vergroening aggregaten	84	0
Totaal vergroening eigen organisatie	424.761	260.452
Totaal eigen organisatie inclusief vergroening	0	29.032
Scope 3		
Componenten ten behoeve van uitbreiding/vernieuwing netwerk	242.202	212.408
Onderhoud, aanleg en ingekochte diensten	247.861	245.000
Overig (afval, investeringen en energie)	25.154	53.452
Totaal scope 3	515.217	510.860
Totaal voetafdruk	515.217	539.891

1 CO_{2eq}: betreft CO₂, CH₄ en SF₆. Voor de consolidatie van de broeikasgassen eigen bedrijfsvoering volgen wij de consolidatiegrondslagen van dit jaarverslag.

2 Emissie resultaat 2022 scope 1 en 2 herrekend naar de meest recente emissiefactoren (2022).

De meeste gegevens, zoals opgenomen in de tabellen en grafieken in dit verslag, zijn gebaseerd op onderliggende bronsystemen. Voor een aantal gegevens wordt gebruik gemaakt van registratie en/of rapportage door derden.

Bij de totstandkoming van de CO₂-voetafdruk en het energieverbruik, wordt gebruik gemaakt van aannames en inschattingen. Sinds 2016 wordt de CO₂-emissiefactor voor het netverlies berekend op basis van de inkoop van het netverlies bij onze leveranciers. Voor het jaarverslag 2023 zijn de stroometiketten van 2022 gehanteerd. Dit leidt tot een waarde van de CO₂-coëfficiënt van 0,20103 kg CO₂/kWh. 47% van de bruto CO₂-uitstoot wordt veroorzaakt door netverlies elektriciteit. Vanaf 2020 kopen netbeheerders het aardgaslekverlies over een groter deel van de keten verplicht in. Dit heeft tot gevolg dat het aandeel hiervan in de voetafdruk substantieel is toegenomen. Het aandeel van de gaslekverliezen in de bruto CO₂-uitstoot in 2023 is 26%, ter vergelijking: in 2019 was dit 11%. Het lekverlies gas is gebaseerd op verbruik door klanten zonder energiecontract, oneigenlijk gebruik of diefstal van gas van het net en het aantal kilometers leiding van het gasnetwerk van Alliander. Gietijzeren leidingen hebben hierbij een hoger lekverlies (322,5 m³ per kilometer) en daarmee een hogere uitstoot dan de reguliere kunststofleidingen (55,3 m³ per kilometer). De CO₂-equivalent die gehanteerd wordt is 28 (methaan).

Ketenemissies

Over 2023 rapporteren wij ketengerelateerde emissies van inkoop, als onderdeel van scope 3. Dit betreft emissies die plaatsvinden bij onze leveranciers bij het maken, transporteren en leveren van diensten en producten. Berekening vindt plaats op basis van emissiekentallen per sector vermenigvuldigd met de uitgaven van Alliander in de sector. Deze emissies vallen buiten onze klimaatdoelstelling en zijn geen onderdeel van de intensiteitsindicator. Voor de berekening van emissies van ingekochte materialen gebruiken wij gestandaardiseerde kentallen voor onder meer Ecolabel uit Idemat.

		2023	2022 ¹	2021	2020	2019
CO _{2eq} emissies bruto	kton	425	289	492	373	453
Netto-omzet	€ miljoen	2.725	2.151	2.120	2.009	1.930
CO _{2e} emissies/netto-omzet	ton/€ miljoen	156	54	232	186	235

¹ Emissie resultaat 2022, 2021, 2020 en 2019 zijn herrekend naar de meest recente emissiefactoren.

Onze CO₂ voetafdruk per miljoen euro omzet is de laatste jaren gemiddeld sterk verminderd door gerichte maatregelen.

Transport

De grootste impact die Alliander heeft, ontstaat bij het energietransport naar eindgebruikers van energie. Het gaat hierbij om de volgende hoeveelheden:

	2023	2022	2021
Elektriciteitstransport	39.838 GWh ¹	25.651 GWh	27.262 GWh
Gastransport	4.343 miljoen m ³	4.672 miljoen m ³	6.056 miljoen m ³

¹ Met de implementatie van het programma allocatie 2.0 tranche 2 in april 2023, is de elektriciteitsvoeding van kleinverbruikers nu nauwkeuriger berekend, wat resulteert in een verhoogde transport- en distributievolume.

Het berekende netverlies is het eindresultaat van het allocatie- en reconciliatieproces, waarbij het verschil wordt berekend van alle volumes die het Liander-net opgaan minus alle volumes die worden afgenomen door eindgebruikers. De belangrijkste oorzaken van netverlies zijn de (weerstand)verliezen tijdens elektriciteitstransport, verbruik door klanten zonder energiecontract en oneigenlijk gebruik of diefstal van stroom van het net. Het totaal netverlies wordt in een zogenaamd reconciliatieproces definitief vastgesteld. Data zijn vanwege meteropnames en accurate verrekening en toewijzing pas na enige jaren definitief.

Voor de energie-intensiteitsratio hanteert Alliander het eigen energieverbruik in GJ, scope 1 en 2, in verhouding tot de netto-omzet. In deze ratio worden het gas- en elektriciteitsgebruik van de gebouwen en het brandstofgebruik voor mobiliteit meegenomen. Het verloop van de ratio over een reeks van jaren toont de afname van het eigen energieverbruik per miljoen euro netto-omzet.

	2023	2022	2021
Energieintensiteitsratio	74 GJ/€ miljoen (200.332/2.725)	94 GJ/€ miljoen (202.201/2.150)	100 GJ/€ miljoen (211.280/2.120)

* Deze informatie is niet beschikbaar naar energietype. Voor Alliander geldt dat er inzicht is in de energietypes voor scope 1 gebruik, het onderscheid naar energietype voor eigen gebruik heeft een veel minder grote omvang en impact en is daarom niet materieel.

Vergroening en compensatie CO_{2eq}

Alliander vergroent haar netverliezen elektriciteit middels inkoop van Garanties van Oorsprong (GVO) uit Nederlandse windcapaciteit. Hiermee dragen wij direct bij aan directe investeringen in windenergie. De vergroening van gaslekverliezen gebeurt middels aankoop van Goldstandard Verified Emission Reductions Certificaten, VER's. Vergroening van overige emissies uit eigen bedrijfsvoering vergroenen wij uit beschikbare ingekochte GVO's en VER's.

Groen gas

De totale invoeding groen gas in het verzorgingsgebied in aantal m³ in het jaar 2023 was 75 miljoen m³: een stijging van 14% ten opzichte van 2022. Dit gebeurde met 27 groen gas-aansluitingen. Met groen gas wordt bedoeld:

- Groen gas: bio-SNG, biogas of stortgas dat tot aardgaskwaliteit is opgewerkt.
- Biogas: gas dat zich binnen de definitie van gas in de Begrippenlijst gas onderscheidt, doordat het een product is uit een vergistingsproces. Het bevat voornamelijk CH₄ en CO₂.
- Stortgas: gas dat zich binnen de definitie van gas in de Begrippenlijst gas onderscheidt, doordat het een product is van een stortplaats. De samenstelling is vergelijkbaar met Biogas.
- Bio-SNG: SNG dat geproduceerd wordt uit uitsluitend biomassa.

Afval uit bedrijfsvoering

Alliander werkt actief aan afvalpreventie, herinzet, scheiding en recycling van vrijkomende materialen. Preventie vindt plaats door o.m. wegwerpverpakkingen en eenmalig gebruik tegen te gaan. Waar mogelijk worden materialen opnieuw ingezet en zonodig gereviseerd. Door herinzet verlengen we de levensduur van waardevolle materialen. Alliander scheidt haar afvalstoffen in wettelijke categorieën. Op alle grotere locaties zijn daartoe afvalpunten ingericht. Afvalstoffen die op grotere werken buiten onze locaties vrijkomen worden conform interne vereisten in de regel rechtstreeks opgehaald door erkende transporteurs of inzamelaars. Verreweg het grootste gewichtsvolume betreft metaal of metaalhoudendafval zoals kabel, transformatoren en andere infrastructuurgerelateerde afvalstoffen. Afvalstoffen worden op Euralcode gescheiden gehouden en afgegeven aan erkende verwerkers. In het Aanvullende data tabel op pagina 262 is een afvalstoffenoverzicht opgenomen.

	Verdeling (%)	Hoeveelheid afval (ton)
Recycling	85,3	13.825
Verbranding	14,7	2.383
Totaal	100	16.208¹

¹ Dit betreft het operationele afval (transformator olie en ander gevaarlijk afval is hierin niet meegenomen) en is exclusief het afval van Alliander Facilities en Kenter (uit kantoren en catering). Het totaal volume afval wijkt daarom af van het totaal volume gerapporteerd op pagina 262.

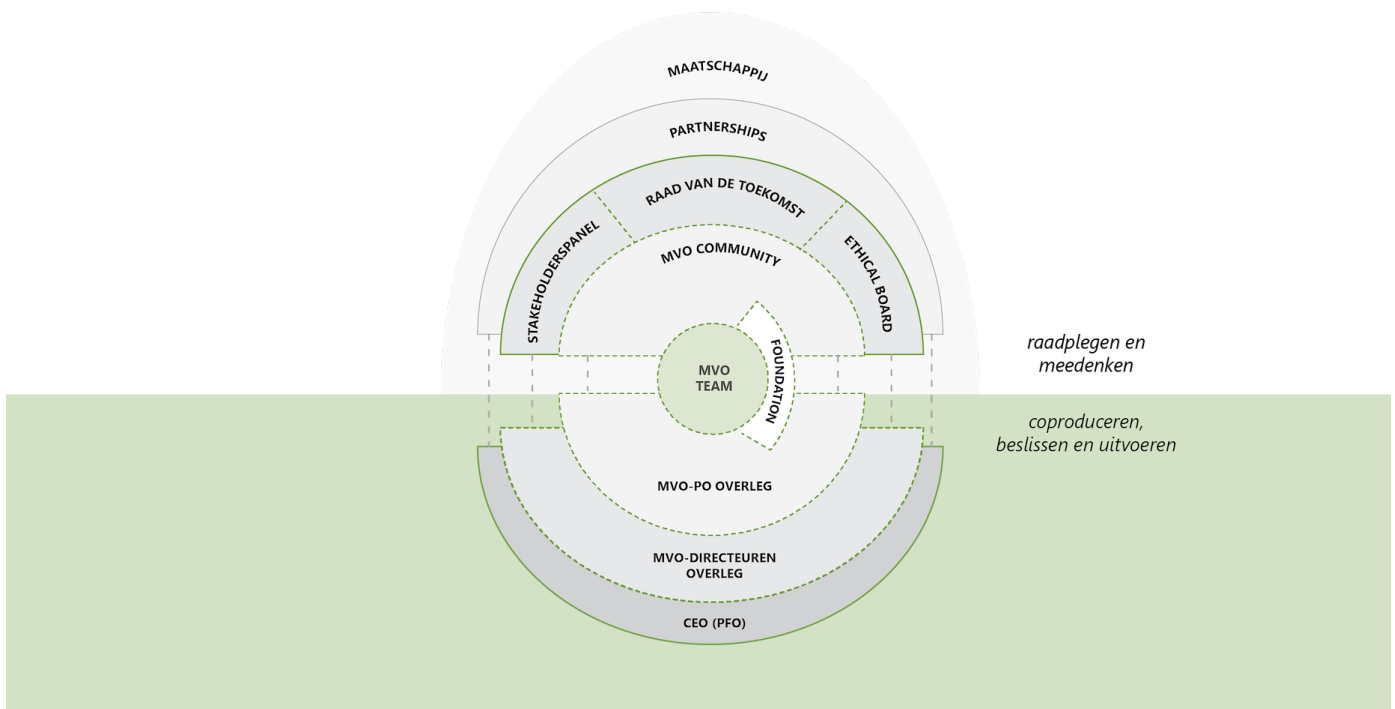
Crisisorganisatie

Alliander beschikt over een crisisorganisatie, die onder meer bij grote storingen en calamiteiten wordt ingezet. In deze organisatie draaien functionarissen van diverse afdelingen piketdiensten. Afhankelijk van de aard en omvang van het incident stellen we na afloop een case-en/of onderzoeksteam samen om eventuele interne en/of externe onderzoeken te begeleiden en af te ronden. Alle grote incidenten worden geëvalueerd, op basis waarvan mogelijke verbeteringen worden geïdentificeerd en geïmplementeerd.

MVO Governance

Alliander stuurt op langetermijnwaardecreatie, vanuit een integraal besturingsmodel. Dit besturingsmodel vraagt enerzijds een goede maatschappelijke antenne en directe verbinding met stakeholders voor raadpleging en het meedenken over onze strategie en keuzes. Anderzijds een goede, effectiever vertaling van maatschappelijke ontwikkelingen naar onze strategie, besluitvorming en de uitvoering. Onze MVO Governance bestaat dan ook uit meerdere onderdelen, waarvan de meeste inmiddels operationeel zijn:

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) is een integrale verantwoordelijkheid voor alle organisatieonderdelen en maakt deel uit van de Planning & Control cyclus. Alle organisatieonderdelen beschikken over een analyse van de kwalitatieve en kwantitatieve maatschappelijke effecten van hun bedrijfsvoering. Voor de interne afstemming zijn de verantwoordelijkheden als volgt belegd:



- De Raad van Bestuur is in zijn geheel verantwoordelijk voor de economische, ecologische en sociale impact van Alliander. De Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen consulteren met regelmaat vertegenwoordigers van de stakeholders. Door aanwezigheid of vertegenwoordiging in regulier en ad-hoc overleg wordt actief kennisgenomen van ontwikkelingen en standpunten over strategische thema's. Zie het hoofdstuk [Interactie met stakeholders](#) voor de verschillende maatschappelijke onderwerpen die zijn besproken.
- Het MVO Directeurenoverleg zorgt voor de strategische afstemming. Zij houden vinger aan de pols op de maatschappelijke doelen, adviseren op de ambitiepaden en zorgen voor goede verdeling van de verantwoordelijkheden tussen de afdelingen. Het MVO Directeurenoverleg is voorbereid in '23 (Directeurenoverleg Brede Welvaart) en gaat in '24 van start.
- Met MVO-PO (Product Owners-overleg) zorgt voor operationele afstemming tussen alle niveaus. De integraliteit van MVO is van dien aard dat deze afstemming in belang toeneemt. Nieuwe richtlijnen van uit (inter)nationale overheden raken al snel meerdere afdelingen. Het MVO-PO overleg is strategisch adviserend naar de directie. Het MVO-PO overleg is voorbereid en getest in 2023 en gaat eveneens in 2024 van start.
- Het MVO Team van Alliander (4 fte) voert regie over het maatschappelijke verantwoord ondernemen van Alliander. Zij zijn de schakel tussen de ontwikkelingen binnen en buiten Alliander. Zij is verantwoordelijk voor beleidsvernieuwing, de bewaking van ambities en vertegenwoordigen Alliander in externe coalities en expertgroepen.

Voor de externe afstemming op maatschappelijke ontwikkelingen en alle bijbehorende moreel-ethische dilemma's zijn diverse overlegplatforms gecreëerd:

- Het Stakeholderpanel, met vertegenwoordigers uit al onze stakeholdergroepen, reflecteert jaarlijks met leden van de Raad van Bestuur op afgelopen ontwikkelingen, onze uitdagingen en de opbouw van het jaarverslag. Zie ook: [Opinie van het stakeholderpanel](#).
- De Raad van de Toekomst bestaat uit jonge professionals uit de eigen organisatie en zijn adviserend richting de Raad van Bestuur op strategische thema's, gezien vanuit het belang van de jongste generatie. Zie ook: [Een aantrekkelijke, inclusieve werkgever met gelijke kansen voor iedereen](#).
- De 'ethical board' reflecteert op ethisch-morele afwegingen die wij moeten maken, met name IT-gerelateerd. De komst van AI maakt deze competentie van groot belang. De 'ethical board' is voorbereid in 2023 en gaat van start in 2024.

Tot slot kent onze MVO Governance twee platforms waar we alle vormen van maatschappelijk acteren de vrije ruimte geven. Dit vanuit maatschappelijke noodzaak (vrijwilligerswerk) en anderzijds vanuit het boeien en binden van onze collega's:

- De Stichting Alliander Foundation, wat vrijwilligerswerk ondersteunt door Alliander medewerkers al dan niet via de vrij beschikbare uren die iedereen wordt aangeboden. Zie ook: [Een aantrekkelijke, inclusieve werkgever met gelijke kansen voor iedereen](#).
- De MVO Community, een vrije inloop voor Alliander collega's om te spreken over relevante maatschappelijke ontwikkelingen. De MVO Community wordt in 2024 voor het eerst georganiseerd.

Externe assurance maatschappelijk deel jaarverslag

Alliander vindt het voor haar stakeholders van belang om assurance te verkrijgen bij het maatschappelijk deel van het jaarverslag. Voor het jaarverslag 2023 heeft Alliander een goedkeurend assurance-rapport met een redelijke mate van zekerheid verkregen voor het meest relevante deel van het jaarverslag, namelijk de belangrijkste stuurvariabelen van het bedrijf (financieel én niet financieel).

Daarnaast heeft Alliander redelijke mate van zekerheid verkregen bij de meeste materiële thema's voor de verslaggeving (Materialiteitstoets). Ook heeft Alliander een goedkeurend assurance-rapport met beperkte mate van zekerheid verkregen bij de rest van het maatschappelijk deel van het jaarverslag. Ter waarborging van de kwaliteit van de maatschappelijke informatie hanteert Alliander het 'three-lines-model'. Vanuit onder meer de stakeholderdialoog, materialiteitstoets en GRI vindt een uitvraag plaats bij de organisatieonderdelen voor de aanlevering van maatschappelijke informatie. De organisatieonderdelen vormen de eerste verdedigingslinie en zijn verantwoordelijk voor het aanleveren van betrouwbare informatie. De business controller van het desbetreffende organisatieonderdeel, als tweede verdedigingslinie, bewaakt de tijdige en betrouwbare aanlevering door de organisatieonderdelen. De business controller toetst onder meer de onderbouwing en analyses aangeleverd door de bedrijfsonderdelen en bouwt een dossier op voor de verificatie door de interne accountantsdienst. De interne accountantsdienst vormt de derde verdedigingslinie en verifieert de maatschappelijke informatie alvorens deze door de externe accountant wordt beoordeeld. De externe accountant vormt het sluitstuk van het verificatieproces en verstrekt uiteindelijk zekerheid, zoals verwoord in haar verklaring.

Aanvullende data

Omschrijving	31-12-2023	31-12-2022
Publicatiedatum jaarverslag	4-3-2024	6-3-2023
Klant		
Frequentie stroomonderbreking (Saifi)	0,327	0,351
Stroomonderbrekingsduur Saidi (minuten)	23,2	21,3
Caidi (minuten)	70,9	60,6
Efficiency van transport en distributie: totaal netverlies als % van de totale invoeding	4,85%	4,96%
Totale lengte van gehuurde glasvezelinfrastructuur (km)	2.563	4.962
Totale lengte van eigen glasvezelinfrastructuur (km)	4.653	4.275
Nieuw gerealiseerde glasvezelinfrastructuur (km)	287	146
Aantal afgesloten panden	5.895	5.791
Medewerker		
Eigen en ingehuurde medewerkers (aantal)	8.825	7.675
Mannelijke eigen medewerkers (aantal)	5.525	5.112
Vrouwelijke eigen medewerkers (aantal)	1.493	1.306
Eigen medewerkers (fte)	6.793	6.214
Ingehuurde medewerkers (fte)	1.644	1.155
Eigen medewerkers in leeftijdscategorie < 25 jaar (aantal)	176	136
Eigen medewerkers in leeftijdscategorie 25 - 35 jaar (aantal)	1.676	1.420
Eigen medewerkers in leeftijdscategorie 35 - 45 jaar (aantal)	2.038	1.901
Eigen medewerkers in leeftijdscategorie 45 - 55 jaar (aantal)	1.554	1.411
Eigen medewerkers in leeftijdscategorie >= 55 jaar (aantal)	1.581	1.551
Instroom mannelijke medewerkers (aantal)	846	706
Instroom vrouwelijke medewerkers (aantal)	313	242
Uitstroom mannelijke medewerkers (aantal)	404	435
Uitstroom vrouwelijke medewerkers (aantal)	96	121
Eigen medewerkers met arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd (aantal)	6.051	5.566
Aandeel mannen van eigen medewerkers met arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd	80%	80%
Aandeel vrouwen van eigen medewerkers met arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd	20%	20%
Medewerkers met arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd (aantal)	970	853
Aandeel mannen van eigen medewerkers met arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd	74%	77%
Aandeel vrouwen van eigen medewerkers met arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd	26%	23%
Medewerkers met fulltime arbeidsovereenkomst of inhuurcontract (aantal)	6.553	5.995
Medewerkers met parttime arbeidsovereenkomst of inhuurcontract (aantal)	2.266	1.680
Aandeel mannen met fulltime arbeidsovereenkomst of inhuurcontract	81%	85%
Aandeel mannen met parttime arbeidsovereenkomst of inhuurcontract	19%	15%
Aandeel vrouwen met fulltime arbeidsovereenkomst of inhuurcontract	49%	49%
Aandeel vrouwen met parttime arbeidsovereenkomst of inhuurcontract	51%	51%
Medewerkers met inhuurcontract (aantal)	1.808	1.256
Aandeel mannen van medewerkers met inhuurcontract	80%	81%
Aandeel vrouwen van medewerkers met inhuurcontract	19%	16%
Aandeel geslacht niet geregistreerd van medewerkers met inhuurcontract	1%	3%
Aandeel eigen medewerkers dat in aanmerking komt voor pensioenregeling binnen 5 jaar	23%	24%
Aandeel eigen medewerkers dat in aanmerking komt voor pensioenregeling binnen 10 jaar	33%	35%
Verzuim onder eigen medewerkers	4,4%	4,8%
Verzuim mannen onder eigen medewerkers	4,2%	4,4%
Verzuim vrouwen onder eigen medewerkers	5,5%	6,4%
Medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt (aantal)	125	90
Medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt (fte)	100,4	73
Medewerkers in leidinggevende posities (aantal)	502	472
Aandeel vrouwelijke medewerkers in leidinggevende positie	30,5%	28,3%

Salaris van vrouwelijke medewerkers als percentage van het salaris van mannelijke medewerkers	102,1%	100,6%
Aandeel eigen medewerkers betrokken bij en onderhevig aan collectieve regelingen arbeidsovereenkomsten	99,94%	99,93%
Ongevallen met dodelijke afloop tot gevolg (inclusief aannemers en derden)	0	0
Aantal gevallen van gemelde klachten over arbeidsomstandigheden via het formele klachtenmechanisme	42	72
Aandeel van het medewerkersbestand dat is vertegenwoordigd in formele arbo-commissies van werkgever en werknemer	99,9%	99,9%
Aantal gemelde gevallen van ongewenste omgangsvormen (en discriminatie) door medewerkers	83	57
Aantal medewerkers die dit jaar veiligheidsopleiding hebben gevolgd (opleiding en examen met goed gevolg afgelegd)	1.941	2.001
Aantal contractanten die dit jaar veiligheidsopleiding hebben gevolgd (opleiding en examen met goed gevolg afgelegd)	275	272
Milieu		
Totale monetaire waarde van opgelegde geldboetes wegens niet (goed) naleven van milieu wet- en regelgeving	€ 0	€ 0
Aantal bij bevoegd gezag gemelde milieu incidenten	11	8
Aantal opgelegde niet-financiële sancties wegens niet (goed) naleven van milieu wet- en regelgeving	18	12
Waterverbruik (m ³)	14.984	11.390
Kantoorafval: papier (ton)	63 ¹	530
Kantoorafval: datazeker papier (ton)	25	43
Kantoorafval: divers (ton)	177	217
Kantoorafval: gevaarlijk (ton)	0,02	1,69
Bedrijfsafval: metaal (ton)	8.089	7.742
Bedrijfsafval: hout (ton)	231	239
Bedrijfsafval: kunststof (ton)	752	712
Bedrijfsafval: grond (ton)	2.035	1.723
Bedrijfsafval: divers (ton)	4.971	4.727
Gevaarlijk afval (ton)	784	583
Afval: totaal jaar gewicht (ton)	17.127	16.517
Bestuur en Maatschappij		
Significante financiële steun van overheden (lager belastingtarief, subsidies, krediet, investeringspremies)	€ 1.435.779	€ 2.069.261
Ongevallen en gezondheidsklachten van burgers in relatie tot bedrijfsmiddelen/juridische procedures gezondheid en veiligheid van klanten en/of derden	0	0
Monetaire waarde van significante boetes wegens het niet-naleven van wet- en regelgeving betreffende de levering en het gebruik van producten en diensten	€ 0	€ 0
Lopende rechtszaken tegen de organisatie door derden waarin corruptie/fraude (onderdeel van) de aanklacht vormt (aantal)	0	0
Bedrijven waarmee relatie is verbroken vanwege corruptie/fraude (aantal)	0	0
Medewerkers geconfronteerd met maatregelen vanwege corruptie/fraude (aantal)	15	12
ISO 9001 Certificaat	ISO 9001	ISO 9001
ISO 14001 Certificaat	ISO 14001	ISO 14001
Eisen aan een veiligheids-, kwaliteits- en capaciteitsmanagementsysteem voor het elektriciteits- en gasnetbeheer	NTA 8120	NTA 8120
VGM Checklist	VGM Checklist	VGM Checklist
CO ₂ prestatieladder	CO₂ Prestatieladder	CO₂ Prestatieladder
ISO 55001 Assetmanagement	ISO 55001 assetmanagement	ISO 55001 assetmanagement

1 In 2023 is onder Euralcode 20.01.01 slechts het papierafval uit kantooromgeving verantwoord, waardoor het tonnage significant lager is dan 2022.

Begrippen, afkortingen en definities

ACM

Toezichthouder Autoriteit Consument & Markt (ACM) is belast met het toezicht op de mededinging, sectorspecifiek markttoezicht en consumentenbescherming. ACM houdt onder meer toezicht op de naleving van de Elektriciteitswet en de Gaswet.

Attributie

Attributie van de impact naar rato van andere entiteiten die bijdragen aan de impact (onderdeel waarde-, en impactmodel).

Bruto CO₂-uitstoot eigen bedrijfsvoering

De bruto CO₂-uitstoot eigen bedrijfsvoering wordt conform de sector gemeten en bestaat uit de directe en indirecte emissies van activiteiten in eigen beheer. Dit omvat alle processen en handelingen die binnen de directe controle van het bedrijf vallen, ongeacht of deze intern of extern worden uitgevoerd.

Cablepooling

Het terugvoeden van wind- en zonne-energie over één kabel.

CBL (cross border lease)

Een cross border lease is een gestructureerde financiële transactie waarbij een bedrijf de gebruiksrechten op bepaalde materiële vaste activa verkoopt of voor lange tijd verhuurt aan een buitenlands bedrijf en daarna terughuurt.

Circulair ingekocht

Circulair ingekocht bestaat uit het percentage gerecycled materiaal dat in de ingekochte producten is begrepen en het percentage materiaal dat recyclebaar is aan het eind van de levensduur. Om vast te stellen welk percentage gerecycled dan wel recyclebaar is, verstrekken onze leveranciers een grondstofpaspoort waarin deze percentages zijn opgenomen. Hierbij steunen wij op de input en expertise van onze leveranciers ten aanzien van deze percentages en valideren met data van onafhankelijke onderzoeks- en adviesbureau DNVL. De scope is de primaire assets: LS- en MS-kabels, gasbuizen, distributie- en vermogenstransformatoren en (slimme) elektriciteits- en gasmeters.

CO₂

Koolstofdioxide. Dit komt voornamelijk vrij bij de verbranding van fossiele brandstoffen zoals aardgas en steenkool en draagt bij aan de versterking van het broeikas effect.

CO₂-equivalent

Omrekening van het effect van andere broeikasgassen dan CO₂ naar CO₂-waarden.

Commissie van Aandeelhouders

De Commissie van Aandeelhouders als bedoeld in artikel 158, lid 10, Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek, indien deze door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders is aangewezen.

Congestie management

Op momenten dat het elektriciteitsnet onvoldoende capaciteit biedt voor klanten die elektriciteit verbruiken of terugleveren wordt het systeem van congestie management ingezet. Dit systeem zorgt ervoor dat de beschikbare transportcapaciteit zo eerlijk en efficiënt mogelijk wordt verdeeld. In een gebied met een dreigend tekort aan capaciteit wordt partijen die meedoen aan het systeem gevraagd om tegen een vergoeding minder stroom te verbruiken of meer stroom terug te leveren op het net. Hiermee kan het dreigende tekort aan capaciteit worden voorkomen.

Corporate Governance

De Code bevat principes en bestpractice-bepalingen die de verhouding reguleren tussen het bestuur, de raad van commissarissen en de algemene vergadering/aandeelhouders. De principes en bepalingen zijn gericht op de invulling van verantwoordelijkheden voor langetermijnwaardecreatie, beheersing van risico's, effectief bestuur en toezicht, beloningen en de relatie met (de algemene vergadering van) aandeelhouders en stakeholders.

CTO

Chief Transition Officer (CTO) is een bestuursfunctie binnen Alliander die primair is gericht op de exploratie en adoptie van de energietransitie en digitalisering, met als doel het netwerkbedrijf klaar te maken voor de toekomst.

Curtailment

Tijdens pieken aan teruglevering van elektriciteit wordt de capaciteit op het elektriciteitsnet om terug te leveren bij producenten van groene stroom teruggedraaid. Hierdoor ontstaat meer ruimte op het net, waardoor meer producenten van groene stroom aangesloten kunnen worden. Het net wordt zo efficiënter gebruikt.

Ecokosten

Ecokosten is een methode om de milieubelasting van een product uit te drukken; gebaseerd op de kosten die nodig zijn om die belasting te voorkomen.

ECP

Eurocommercial Paper: Kortlopend schuld papier uitgegeven op de internationale geldmarkt.

EMTN

Euro Medium Term Note: Langlopend schuld papier uitgegeven op de internationale kapitaalmarkt.

Energietransitie

De overgang van energieopwekking uit fossiele brandstoffen naar een duurzame energieopwekking (bijvoorbeeld uit zon, wind of water).

FFO/nettoschuldpositie

De ratio Funds From Operations (FFO)/nettoschuldpositie betreft het 12-maands resultaat na belastingen, gecorrigeerd voor de mutaties in de actieve en passieve belastinglatenties, de eigen vermogen component in de vergoeding voor hybride leningen, de bijzondere posten en de fair value mutaties, verhoogd met het saldo afschrijvingen en amortisaties op de materiële en immateriële vaste activa en op de vooruitontvangsten opbrengsten en gedeeld door de nettoschuldpositie.

Flexibiliteitsmarkt

In een flexibiliteitsmarkt (flexmarkt) worden vraag en aanbod van elektriciteit beter op elkaar afgestemd. Flexibiliteit ontstaat als verbruikers van energie hun vraag en aanbod in tijd verschuiven. Via een slim systeem kan duurzame energie bijvoorbeeld worden opgeslagen en energiegebruik tijdelijk uitgesteld zonder dat de gebruiker zijn gedrag hoeft aan te passen.

Fte (fulltime equivalent)

Equivalent van het aantal medewerkers met een volledig dienstverband.

Garanties van oorsprong

Het certificaat 'Garanties van oorsprong' is het bewijsmiddel dat elektriciteit afkomstig is van windkracht, waterkracht, zonnekracht of biomassa-installaties.

Gereguleerd domein

De activiteiten van de netbeheerder, die voortvloeien uit de taken die exclusief aan de netbeheerder zijn voorbehouden en waarvoor maximumtarieven worden vastgesteld door de ACM. Het gaat hier onder meer om:

- Het aanleggen, onderhouden, vernieuwen en beheren van aansluitingen op het elektriciteitsnet met een aansluitwaarde tot 10 MVA en op het gasnet;
- Het aanleggen, onderhouden, vernieuwen en beheren van elektriciteits- en gasnetten;
- Het transporteren van gas en elektriciteit;
- De meetdienst kleinverbruik;
- Het op doelmatige wijze waarborgen van de veiligheid en de betrouwbaarheid van de netten;
- Het bevorderen van de veiligheid bij het gebruik van toestellen en installaties die elektriciteit en gas verbruiken;
- Het faciliteren van de vrije markt om onder andere de overstap (switch) van een klant naar een andere energieleverancier mogelijk te maken.

Graaddagen

Rekeneenheid. Het aantal graaddagen per dag is het verschil tussen de temperatuur in huis en de gemiddelde buitentemperatuur op die dag. Een graaddag wordt gemeten als het gedurende een gehele dag precies één graad onder de stookgrens van 18°C graden is. Is de gemiddelde buitentemperatuur 18°C of hoger, dan is het aantal graaddagen nul.

Green bond

Een financieringsinstrument waarvan de opbrengsten uitsluitend worden gebruikt voor nieuwe en bestaande milieuvriendelijke projecten.

GRI (Global Reporting Initiative)

Mondiale organisatie voor richtlijnen duurzaamheidsverslaggeving.

Hoogspanningsnet (HS)

Net bestemd voor het transport van elektriciteit op een spanningsniveau groter dan 35 kV en dat als zodanig wordt bedreven;

Impact

De effecten van de uitkomst t.o.v. de effecten van een vooraf te bepalen 'counterfactual', of referentiescenario (onderdeel waarde-, en impactmodel).

Interoperabiliteit

Mogelijkheid van verschillende autonome, heterogene systemen om met elkaar te communiceren en interacteren.

Investeringsplan

Met ingang van 2020 publiceren netbeheerders tweejaarlijks een investeringsplan. In dit plan worden alle noodzakelijke uitbreidings- en vervangingsinvesteringen beschreven en onderbouwd, met een zichttermijn van tien jaar. De grondslag voor het investeringsplan is artikel 21 van de Elektriciteitswet en artikel 7a van de Gaswet.

Invoeding

Door een elektriciteit genererende bron op het elektriciteitsnet ingebracht elektrisch vermogen.

Ketenverantwoordelijkheid

Een resultaatgericht proces waarbij een bedrijf over de gehele keten van zijn activiteiten verantwoordelijkheid neemt over de effecten van deze activiteiten op sociaal, ecologisch en economisch gebied, daarover verantwoording aflegt en de dialoog aangaat met belanghebbenden

Klantgemak

De mate waarin klanten gemak ervaren. Klantgemak consumenten en klantgemak zakelijke markt worden gemeten met de Net Effort Score (NES) en is op basis van de Consumenten Effort Score (CES) vraag: %gemak - %moeite. Deze score ontstaat door het percentage klanten dat moeite heeft ervaren met de dienstverlening af te trekken van het percentage klanten dat gemak heeft ervaren. De KPI is een berekening van de NES-score, gemiddeld op jaarbasis, over de verschillende ketens van afzonderlijk de consumentenmarkt en de zakelijke markt.

Klimaatakkoord

Het Klimaatakkoord heeft als doelstelling in 2030 in Nederland broeikasgassen met 49% te hebben verminderd ten opzichte van 1990. Deze doeleinden vloeien voort uit de klimaatafspraken die de internationale gemeenschap in 2015 maakte in het akkoord van Parijs en zijn in Nederland officieel vastgelegd in de Klimaatwet. Het klimaatakkoord is dus zelf geen wet, maar geeft inhoudelijk invulling aan de doelen uit de Klimaatwet.

Kredietbeoordeling

Een beoordeling vanuit de onafhankelijke ratingbureaus, zoals Moody's en S&P, op de kredietwaardigheid van Alliander.

Laagspanningsnet (LS)

Net bestemd voor het transport van elektriciteit op een spanningsniveau kleiner dan of gelijk aan 1 kV in geval van een wisselspanningsnet en kleiner dan of gelijk aan 1,5 kV in geval van een gelijkspanningsnet en dat als zodanig wordt bedreven.

Leveringszekerheid

De ongestoorde levering aan/van klanten van elektriciteit, gas en warmte.

LTIF (Lost Time Injury Frequency)

Het aantal arbeidsongevallen over het boekjaar van interne werknemers (eigen en inhuur) dat heeft geleid tot verzuim na het ongeval, uitgedrukt per miljoen gewerkte manuren. Een verzuimongeval bedraagt minimaal 24 uur. Het betreft een ongewogen gemiddelde van de LTIF van Alliander. De LTIF target en realisatie worden berekend op basis van het gemiddelde FTE aantal (op basis van budget 31/12 van het boekjaar en realisatie 31/12/2022) en een urennorm van 1.600 uren per medewerker per jaar.

M³ aardgas

Een kubieke meter (1.000 liter) aardgas. Het gemiddeld aardgasverbruik per huishouden is circa 1.800 m³ per jaar.

Medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt

Het aantal medewerkers die voldoen aan het doelgroepenregister van de Quotumwet Arbeidbeperkten en werkervaringsplekken (voor medewerkers die wel een afstand tot de arbeidsmarkt hebben maar niet vallen onder het doelgroepenregister).

Medewerkersonderzoek

Een medewerkersonderzoek uitgevoerd conform de methodiek van Effectory waarbij de betrokkenheid en bevoegenheid van de medewerker wordt gemeten. Alliander wil graag weten hoe het met haar medewerkers gaat in relatie tot het werk. Dat meten we door betrokkenheid en bevoegenheid van medewerkers in beeld te brengen. Bevoegen en/of betrokken medewerkers maken het verschil binnen een organisatie. Betrokken medewerkers voelen zich verbonden met de organisatie waarvoor zij werken. Bevoegen medewerkers zetten zich in om het beste uit zichzelf te halen en uit hun werk.

Methaan

Gasvorm, hoofdbestanddeel van aardgas.

Middenspanningsnet (MS)

Net bestemd voor het transport van elektriciteit op een spanningsniveau groter dan 1 kV, maar kleiner dan of gelijk aan 35 kV en dat als zodanig wordt bedreven.

Netto CO₂-uitstoot eigen bedrijfsvoering

De netto CO₂-uitstoot eigen bedrijfsvoering bestaat uit de bruto CO₂-uitstoot eigen bedrijfsvoering minus de vergroeningen CO₂-uitstoot eigen bedrijfsvoering.

Netto-investeringen

Bruto-investeringen verminderd met de hierop ontvangen bijdragen van derden.

Nettoschuld

De som van lang- en kortlopende rentedragende verplichtingen onder aftrek van de liquide middelen en beleggingen.

Nettoschuld/(nettoschuld+eigen vermogen)

Nettoschuldpositie gedeeld door het eigen vermogen inclusief het resultaat van de periode en de nettoschuldpositie.

Netverliezen

Netverliezen bestaan uit twee componenten: technisch netverlies en administratief netverlies. Technisch netverlies ontstaat als energie verloren gaat in het netwerk door de natuurlijke weerstand van kabels, transformatoren en andere componenten in onze netten. Administratief netverlies wordt veroorzaakt door leegstand van panden, fraude en energiediefstal.

NTA8120

De Nederlands Technische Afspraak (NTA) 8120 betreft normen ten aanzien van het waarborgen van de veiligheid van personeel en publiek, bescherming van de industriële en bebouwde omgeving en de natuur, transport en distributiezekerheid en het doelmatig en optimaal beheren van netten.

Output

Effecten van de activiteit die direct te beïnvloeden zijn door Alliander (onderdeel waarde-, en impactmodel).

Precario

Gemeentelijke heffing voor voorwerpen onder, op of boven gemeenschappelijke grond of water.

Regionale Energiestrategie (RES)

In de RES staat de energieopgave van een regio centraal, met daarbij het potentieel door duurzame opwekking en besparing en de concrete plannen om de vraag en het aanbod bij elkaar te brengen. In 2021 wordt de eerste RES opgeleverd. Dit is geen eindproduct: om de twee jaar zullen de RES-regio's hun plannen aan de hand van de nieuwste inzichten bijwerken.

Remuneratierapport

Het remuneratierapport van de Raad van Commissarissen betreffende het beloningsbeleid van Alliander, zoals opgesteld door de Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie van de Raad van Commissarissen.

Rentedekking

De ratio rentedekking betreft het 12-maands resultaat na belastingen, gecorrigeerd voor de mutaties in de actieve en passieve belastinglatenties, de eigen vermogen component in de vergoeding voor hybride leningen, de bijzondere posten en de fair value mutaties, verhoogd met het saldo afschrijvingen en amortisaties op de materiële, immateriële vaste activa en vooruitontvangen opbrengsten en het saldo financiële baten en lasten gecorrigeerd voor de eigen vermogen component in de vergoeding voor hybride leningen, de bijzondere posten en de fair value mutaties gedeeld door het saldo financiële baten en lasten gecorrigeerd voor de eigen vermogen component in de vergoeding voor hybride leningen, de bijzondere posten en de fair value mutaties.

SDG (Sustainable Development Goals)

Door de Verenigde Naties uitgegeven nieuwe doelstellingen voor een duurzame ontwikkeling van de wereld tot 2030.

SF₆

Zwavelhexafluoride is een inert gas dat 5,1 keer zwaarder is dan lucht en een CO₂-equivalent van 22.800 heeft. SF₆ heeft goede (elektrisch) isolerende eigenschappen en wordt daarom veel toegepast in de elektrotechniek, bijvoorbeeld in de middenspannings- en hoogspanningsruimten. Bij verbranding (bijvoorbeeld door een vlamboog) ontstaan giftige afbraakproducten, zoals S₂F₁₀. Daarnaast bestaat bij grote lekkages de kans dat SF₆ zuurstof verdringt, wat kan leiden tot verstikking.

Slimme meter

Met de slimme meter kunnen netbeheerders op afstand de meterstanden van zowel elektriciteit als gas en statusinformatie van de meter uitlezen. Daarnaast kan de slimme meter op afstand verstuurd opdrachten uitvoeren. De communicatie met de meter gebeurt daarbij via het kabelnetwerk (Power Line Communication) of via GPRS.

Solvabiliteit

Onder solvabiliteit wordt verstaan het eigen vermogen inclusief het resultaat van de periode minus de verwachte dividenduitkering van het lopend boekjaar gedeeld door het balanstotaal minus de vooruitontvangen opbrengsten.

Stakeholders

Stakeholders zijn individuen en groepen die op een of andere wijze een belang hebben bij Alliander, zoals medewerkers, aandeelhouders, klanten, financiers, leveranciers en overheid.

Systeemstudie

Een systeemstudie geeft een integraal beeld van de energieontwikkeling in de toekomst en de impact op de noodzakelijke energie-infrastructuur voor alle energiemodaliteiten (bijvoorbeeld elektriciteit of gas) en de dwarsverbanden.

Tariefregulering

Proces waarbij de overheid de hoogte vaststelt van de tarieven die netbeheerders mogen vragen voor hun diensten.

Transparantie

De mate waarbij inzicht wordt gegeven in activiteiten van de onderneming.

Transportbeperking

Door de sterk groeiende vraag naar stroom en de toename van teruglevering is de capaciteit van het elektriciteitsnet op steeds meer plekken bereikt. Producenten van groene stroom en grote bedrijven die veel stroom verbruiken en die in deze gebieden meer elektrisch vermogen willen aanvragen krijgen een transportbeperking. Zij komen op een wachtlijst en kunnen pas over het extra vermogen beschikken als er weer voldoende ruimte op het net is. Die ruimte wordt gecreëerd doordat de netbeheerder het net uitbreidt of een slimme oplossing in kan zetten.

Uitfasering aardgas

Het langzaam en op termijn stoppen met het leveren van een product of dienst, zoals aardgas.

Uitvalduur elektriciteit

Het gemiddeld aantal verbruikersminuten dat een aangeslotene een ongeplande elektriciteitsonderbreking heeft gehad, gemeten in het aantal minuten per aangeslotene per jaar.

- Het begrip verbruikersminuten valt nader te definiëren als: per (ongeplande) onderbreking, het product van het aantal getroffen aangesloten klanten en de tijdsduur van de onderbreking in minuten.
- Het totaal aantal verbruikersminuten valt te definiëren als de gesommeerde verbruikersminuten van alle (ongeplande) onderbrekingen in 2023.
- Het aantal aangeslotenen valt nader te definiëren als de aansluitingen met een verblijfsfunctie, exclusief leegstand.

VCA (Veiligheid, gezondheid en milieu Checklist Aannemers)

Nederlandse richtlijn voor veilig werken.

Verdeelstation

Een elektrische installatie in het hoogspanningsnet, die verbinding maakt tussen twee of meerdere hoogspanningsnetten of een aansluitingspunt op het hoogspanningsnet vormt.

Vergroening CO₂-uitstoot eigen bedrijfsvoering

Het vergroenen cq. compenseren van de bruto CO₂-uitstoot eigen bedrijfsvoering om CO₂-uitstoot te verminderen. Dit kan middels verschillende producten. Het gehele elektriciteitsverbruik van Alliander (waarvan het grootste gedeelte netverliezen) wordt vergroend met GvO's uit Nederland uit wind op zee en wind op land. Hiervoor zijn langlopende contracten afgesloten met verschillende windparken bij verschillende leveranciers. Alle CO₂-uitstoot die niet vergroend kan worden met GvO's compenseert Alliander momenteel met Gold Standard VER's (carbon credits). Dit geldt met name voor de gasnetverliezen. Deze VER's zijn doorgaans opgebouwd met projecten als Turkse windenergie, die niet meedoen aan de Europese GvO systematiek.

Verzuim medewerkers

Het gemiddeld voortschrijdend 12-maands verzuim (kort, middel en lang) voor eigen personeel, niet zijnde verzuim vanwege zwangerschap.

Vrije domein

De activiteiten die in concurrentie worden verricht en/of voortvloeien uit de wettelijke taken en op verzoek van de klant worden aangeboden. Het gaat hier onder meer om het aanleggen, onderhouden, vernieuwen en beheren van aansluitingen op het elektriciteitsnet met een aansluitwaarde vanaf 10 MVA en voor specifieke klantgroepen, waaronder openbaar vervoer en openbare verlichting.

Vrije kasstroom


Kasstroom uit operationele activiteiten verminderd met de netto-investeringen in vaste activa.

Vrouwen in leidinggevende posities

Betreft het percentage vrouwen van het totaal aantal medewerkers met een arbeidsovereenkomst of inhuurcontract en een leidinggevende functie (alle medewerkers die andere medewerkers aansturen).

Werkkapitaal

Vorraden plus handelsvorderingen en overige vorderingen, minus kortlopende niet-rentedragende verplichtingen en overlopende passiva.



Op de foto zien we een monteur aan het werk in een woonwijk in Hilversum. De energietransitie is in volle gang. We staan samen voor de grootste verbouwing aan ons elektriciteitsnet ooit. Dat gaat niet zonder slag of stoot. Iedereen gaat er wat van merken. Straten liggen vaker open. Een aansluiting kan langer duren dan je lief is. En soms moet je vooraf nadenken over zaken die vroeger vanzelfsprekend waren. Wij helpen daarbij. Zo gaan we samen met de stroom vooruit.

Alliander N.V.

Bezoekadres: Utrechtseweg 68,
6812 AH Arnhem
Postadres: Postbus 50, 6920 AB Duiven
info@alliander.com
www.alliander.com

Uitgave Alliander N.V.