

Samen bouwen aan een duurzame toekomst

Jaarverslag 2024



alliander

Inhoudsopgave

Voorwoord van de RvB	3
Over Alliander	9
De wereld om ons heen	13
Onze missie en strategie	20
Dilemma's en leerpunten	26
Doelstellingen en prestaties	28
De waarde die wij creëren	32
Toegang tot energie met een hoge betrouwbaarheid tegen zo laag mogelijke kosten	34
Verduurzaming van de energievoorziening en van onze organisatie	54
Een veilig energienetwerk en een veilige werk- en dataomgeving	63
Een aantrekkelijke, inclusieve werkgever met gelijke kansen voor iedereen	68
Een kredietwaardige onderneming met een solide rendement	80
Onze bijdrage aan brede welvaart	100
Duurzaamheidsverklaring	116
Algemene toelichtingen	119
Milieu	141
Sociaal	174
Governance	199
CSRD referentietabel	202
Corporate governance	208
Corporate governance	209
Risico's	213
Verslag van de Raad van Commissarissen	220
Personalia	228
Remuneratierapport	232
Verklaring van de Raad van Bestuur	236
Jaarrekening	237
Geconsolideerde jaarrekening	240
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	244
Enkelvoudige jaarrekening	299
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening	301
Voorstel winstbestemming 2024	312
Gebeurtenissen na balansdatum	312
Dochterondernemingen en overige deelnemingen	313
Overige informatie	314
Winstbestemming	315
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	316
Opinie van het stakeholderpanel	332
Vijfjarenoverzicht	335
Overige niet-financiële informatie	336
Begrippen, afkortingen en definities	339

Voorwoord van de RvB

Een toekomstbestendig, flexibel energiesysteem is nodig voor alle doelen die onze klanten hebben op het gebied van wonen, werken, welzijn en welvaart.



Voorwoord van de Raad van Bestuur

Samen bouwen aan een duurzame toekomst

Dromen, ambities en duurzame ontwikkelingen waarmaken, dat is wat onze klanten graag willen. Bedrijven willen uitbreiden, consumenten hun woning verduurzamen en gemeenten een duurzame woonwijk realiseren. Waar elektriciteit vandaag de dag een aandeel van circa 18% heeft in het totale energiegebruik, loopt dit richting 2050 verder op naar boven de 50%. Om alle doelen van onze klanten op het gebied van wonen, werken, welzijn en welvaart te kunnen realiseren, is een toekomstbestendig, flexibel energiesysteem nodig. Een energiesysteem dat bestaat uit duurzaam opgewekte elektriciteit, groen gas, waterstof en warmte. In 2024 hebben we hier samen met onze collega's, klanten en aannemers hard aan gewerkt. Samen bouwen we aan een duurzame toekomst, waarbij wij ons richten op ons doel: in 2030 voor elke klant tijdig een passende oplossing, behorend bij een betaalbaar en betrouwbaar energiesysteem.

Onze strategie is leidend, met een focus op realiseren, flexibiliseren en communiceren. Veilig werken is de basis, bij alles wat we doen. Collega's zijn zich hier steeds beter van bewust. Toch steeg het afgelopen jaar het aantal incidenten met letsel en verzuim. In november raakte een collega zwaargewond bij een zeer ernstig incident in Dokkum. De impact ervan was enorm; op de collega, op de familie en op de betrokken collega's van Liander en de aannemer. Iedereen veilig thuis blijft de absolute randvoorwaarde van ons werk en iedereen bij Alliander heeft daar een verantwoordelijkheid in.

Realiseren

Het afgelopen jaar investeerden we met bijna € 1,8 miljard opnieuw meer in de aanleg van onze infrastructuur dan ooit tevoren. We startten meer projecten en er is meer werk verzet. Helaas zijn we er minder goed in geslaagd om projecten volgens planning volledig af te ronden. Onder andere omdat het werk complexer blijkt dan vooraf gedacht en er meer specialistische kennis nodig is. Dit gebeurde bijvoorbeeld bij het grote uitbreidingsproject NuLelie, waar eind juni bleek dat deze niet binnen de geplande termijn kan worden afgerond. Maar ook leveringsproblemen zijn de oorzaak van vertragingen. Begin februari ontdekten we bijvoorbeeld vochtproblemen in een bepaald type middenspanningsruimte, wat leidde tot vertraging in de levering van deze huisjes en bijgestelde planningen.

Het gevolg van deze vertragingen, is dat niet al onze klanten in 2024 direct iets merkten van onze toegenomen investeringen. Afgelopen jaar moesten we weer ondernemers teleurstellen omdat het elektriciteitsnet in hun buurt vol zit. Consumenten merken daar eveneens in toenemende mate de gevolgen van, bijvoorbeeld omdat zij langer moeten wachten op een uitbreiding van hun aansluiting voor nieuwe zonnepanelen.

Nieuwe manieren van werken

Om meer werk te realiseren, zetten we volop in op nieuwe manieren van werken. Om de planbetrouwbaarheid te verhogen, richten we ons op een betere samenwerking binnen de verschillende productieketens, met de juiste hoeveelheid werk, op de juiste plek en op het juiste moment. Met aannemers maken we afspraken om werkpakketten slimmer en grootschaliger uit te besteden. Daarnaast introduceerden we een aanpak waarbij klanten met behulp van een installateur, zonder tussenkomst van de netbeheerder, hun aansluiting kunnen realiseren. Met deze aanpak besparen we op onze uitvoeringscapaciteit en zorgen we voor minder afhankelijkheden en kortere doorlooptijden voor de klant. Door processen verder te digitaliseren, kon 15% meer werk worden ingepland én steeg de tevredenheid bij onze collega's.

Flexibiliseren

We zetten in op verdere opschaling van flexibele oplossingen om meer uit het bestaande net te halen; een belangrijke bouwsteen in een toekomstbestendig energiesysteem. We sloten ruim 450 flexibele contracten af met ondernemers, waarmee we extra capaciteit vrijspelen. In totaal 733 bedrijven die op de wachtlijst stonden, konden alsnog worden aangesloten. Samen met de Autoriteit Consument & Markt introduceerden we nieuwe contractvormen die een flexibel gebruik van de netten stimuleren en belonen. We ondersteunden ondernemers met het door de sector gelanceerde stappenplan voor energiehub's. Voor consumenten startten we eveneens initiatieven, onder andere door met verschillende energieleveranciers aan de slag te gaan met het tijdsafhankelijk laden van thuisbatterijen en het netbewust thuisladen van elektrische auto's.

We kunnen meer uit onze huidige netten halen door ze zwaarder te belasten.

Naast flexibel energiegebruik kunnen we nog meer uit onze huidige netten halen door ze zwaarder te belasten. Zo hebben we voor veel assets, zoals transformatoren, kabels of schakelinstallaties, nieuwe belastinglimieten vastgesteld.

Communiceren

We bouwen samen aan een duurzame toekomst en dat doen we voor en samen mét onze klanten. Daarom is het belangrijk dat we transparant en eerlijk zijn over de huidige situatie op onze netten. Dit gaat enerzijds om het managen van verwachtingen naar de toekomst toe. We zijn duidelijker gaan uitleggen wat de oorzaak van congestie is en wat dit betekent voor aansluittermijnen van klanten. Daarnaast communiceren we actief in de media dat we met de huidige ontwikkelingen nog zeker tien jaar last hebben van files op het elektriciteitsnet. Anderzijds zijn we realistisch door te laten weten dat huishoudens en kleine bedrijven te maken hebben met wachttijden, storingen en vertraging van projecten.

Investerings en financiering

We behaalden in 2024 een nettoresultaat van € 976 miljoen (2023: € 267 miljoen). Exclusief de boekwinst op de verkoop van Kenter is dit € 219 miljoen. Het nettoresultaat is flink gestegen. Dat is met name toe te schrijven aan de eenmalige opbrengst van de verkoop van Kenter. De bedrijfsopbrengsten kwamen in 2024 uit op € 3.881 miljoen (2023: € 2.779 miljoen). De negatieve kasstroom kwam in 2024 uit op € 31 miljoen. Zonder de eenmalige kasstroom door de verkoop van Kenter bedroeg deze over 2024 negatief € 950 miljoen (2023: € 545 miljoen).

Organisatie in ontwikkeling

De energietransitie is volop in beweging. Onze opgave groeit en wij groeien mee- het afgelopen jaar naar circa 9.900 collega's (9.400 fte). Een succesvolle aanjager was de werkgeverscampagne 'De energietransitie is onmogelijk zonder jou'. We besteedden veel aandacht aan de onboarding van de nieuwe collega's met het oog op werknemerstevredenheid, veiligheid en kwaliteit. Om met maximale aandacht en focus te kunnen sturen op onze strategierealisatie, pasten we in april onze topstructuur aan naar een Executive Committee en voegden we twee rollen toe: de Chief Human Resource Officer en de Chief Digital Officer. De statutaire verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur blijft onveranderd.

Over onze impact op mens en milieu communiceren we in lijn met de verplichting vanuit de Europese Unie, en omdat we het belangrijk vinden om te laten zien wat we doen om onze positieve impact op de samenleving te vergroten en onze negatieve impact te verkleinen. Dit jaar rapporteren we in onze duurzaamheidsverklaring voor het eerst uitgebreid conform de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) over onderwerpen op het gebied van milieu, maatschappij en bestuur (ESG).

Keuzes nodig voor wonen, werken, welvaart en welzijn

De energietransitie is onomkeerbaar en brengt grote maatschappelijke uitdagingen met zich mee voor wonen, werken, welvaart en welzijn. De komende jaren zijn stevige keuzes nodig om die uitdagingen aan te kunnen en nieuwe problemen te voorkomen. Keuzes voor de korte termijn, zoals op welke plekken we nieuwe elektriciteitshuisjes kunnen plaatsen. En keuzes voor de lange termijn, zoals bijvoorbeeld waar de warmtenetten moeten komen. Verder is innovatie nodig die faciliteert dat we energie anders en bewuster gebruiken. Steeds meer van onze klanten en partners zijn met oplossingen aan de slag en dragen bij om het elektriciteitsnet toegankelijk te houden. Al deze initiatieven tonen aan dat met elkaar anders denken en doen, echt helpt om te kunnen versnellen in de energietransitie. Daar is de komende jaren veel meer van nodig, gedacht vanuit het brede belang. Elke dag dat we samen meer snelheid kunnen maken, is winst voor bedrijven, consumenten en de maatschappij.

Alles doen zodat alles het doet

Het werk van onze collega's, met alle resultaten die zij neerzetten en alles wat ze daarbij leren, is onmisbaar. We zijn hen dan ook zeer dankbaar. Wij doen er alles aan, zodat alles het doet. Op deze plek willen we in het bijzonder onze COO Marlies Visser en onze CTO Daan Schut bedanken, die Alliander na de publicatie van dit jaarverslag gaan verlaten. Zij hebben zich de afgelopen 10 en 15 jaar met hart en ziel ingezet voor onze organisatie en onze maatschappelijke doelstellingen.

Samen met collega-netbeheerders, overheid en onze partners in bouw en techniek werken we met vertrouwen verder aan een duurzame toekomst voor al onze klanten.

Raad van Bestuur, 3 maart 2025



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

2024 in het kort

Recordbedrag van
€ 1,8 miljard aan
investerings in energienetten.

Netto-omzet:
€ 3,0 miljard

Resultaat na belasting:
€ 976 miljoen



We hebben **47.343**
aansluitingen gerealiseerd.

Totaal
5.935.169
actieve aansluitingen



Bouwen, bouwen, bouwen!

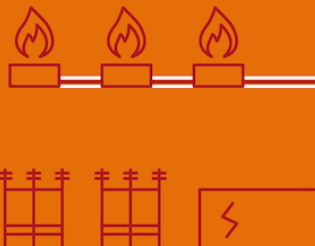
+45.318
elektriciteits-
aansluitingen

2.338 kilometer
elektriciteits-
kabel aangelegd

17%
meer montagecapaciteit
door integrale sturing

+2.025
gasaansluitingen

2.029
(om)gebouwde
transformatorhuisjes



Werkgeverscampagne werpt vruchten af.

We heetten meer dan
1.500 collega's welkom

Totaal aantal medewerkers
9.887 (22% vrouw)



39%
van installaties
circulair ingekocht.

Betrouwbaarheid netwerk **99,99%**

Uitvalduur elektriciteit
24,6 minuten

Uitvalduur gas
104 seconden



Energietransitie in cijfers

Totalen eind 2024

Laadpalen
19.758

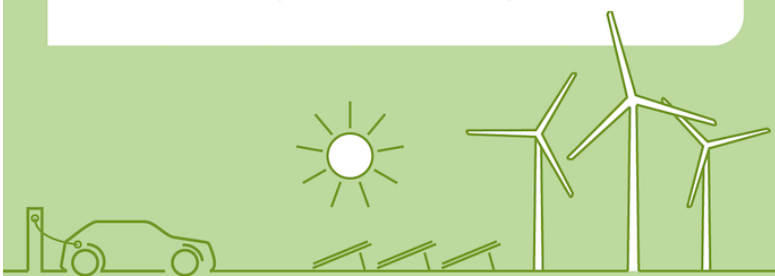
Klanten met
duurzame opwek
1.100.000

Groen gas
ingevoerd
83.300.000 m³

CO₂-uitstoot
446 kton

Zonne-energie
8.247 MW

Windenergie
1.830 MW



265 nieuwe deelnemers Alliander Technische Bedrijfschool

Locaties in **Amsterdam** en **Leeuwarden** vernieuwd, **Zevenaar** geopend.



Congestie op het net

Drukke op het net neemt verder toe.

Totaal **6.862** transportbeperkingen



Nieuwe producten voor flexibilisering energienet

We hebben **98 MW** aan capaciteit flexibel gecontracteerd.

Daarnaast is **269 MW** flexibel vermogen beschikbaar gesteld door klanten.



Klanttevredenheid*

Gemak dat klanten ervaren wanneer zij contact hebben met ons.

Consumenten:
54%

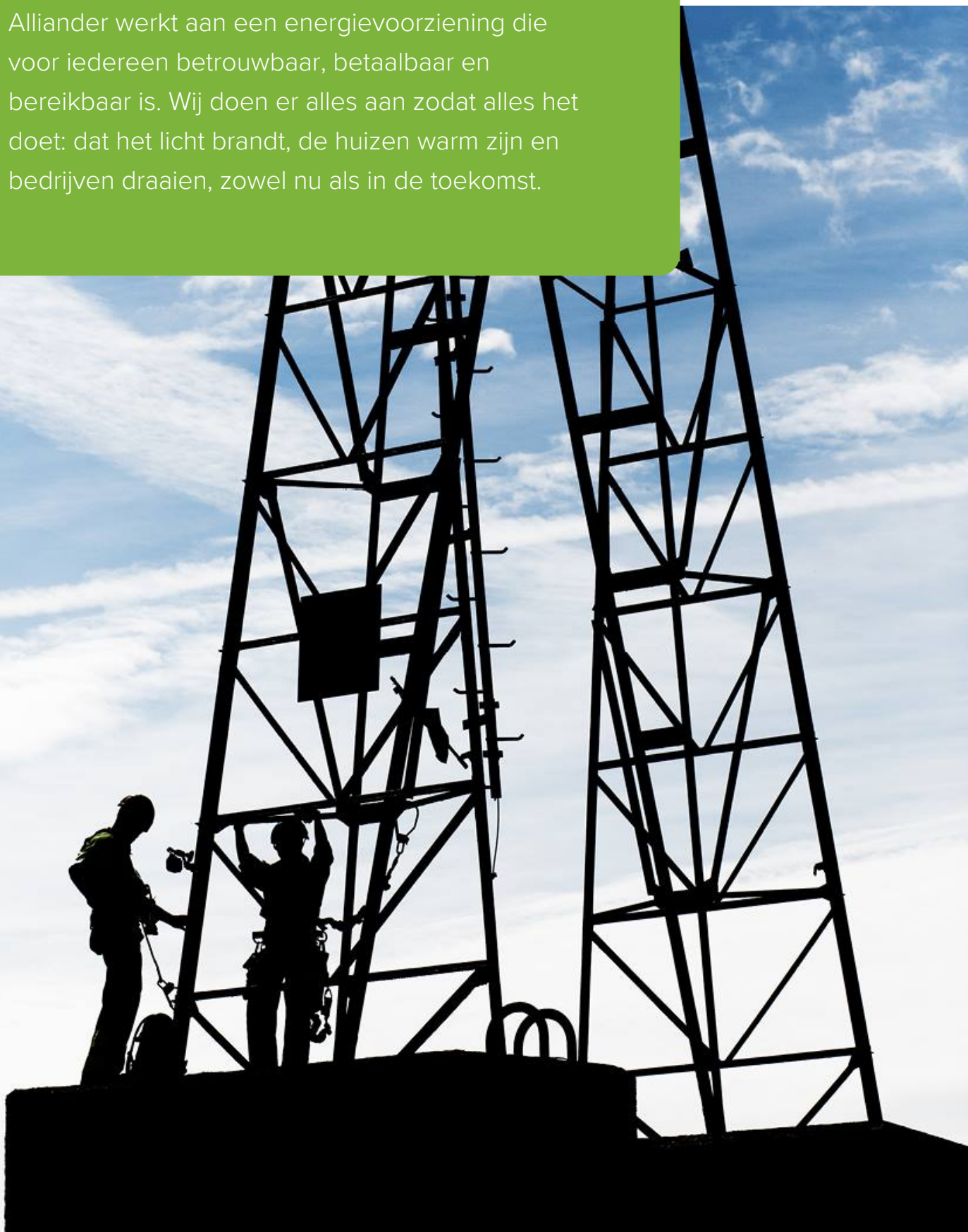
Zakelijk:
32%



*Gemeten als Net Effort Score.

Over Alliander

Alliander werkt aan een energievoorziening die voor iedereen betrouwbaar, betaalbaar en bereikbaar is. Wij doen er alles aan zodat alles het doet: dat het licht brandt, de huizen warm zijn en bedrijven draaien, zowel nu als in de toekomst.



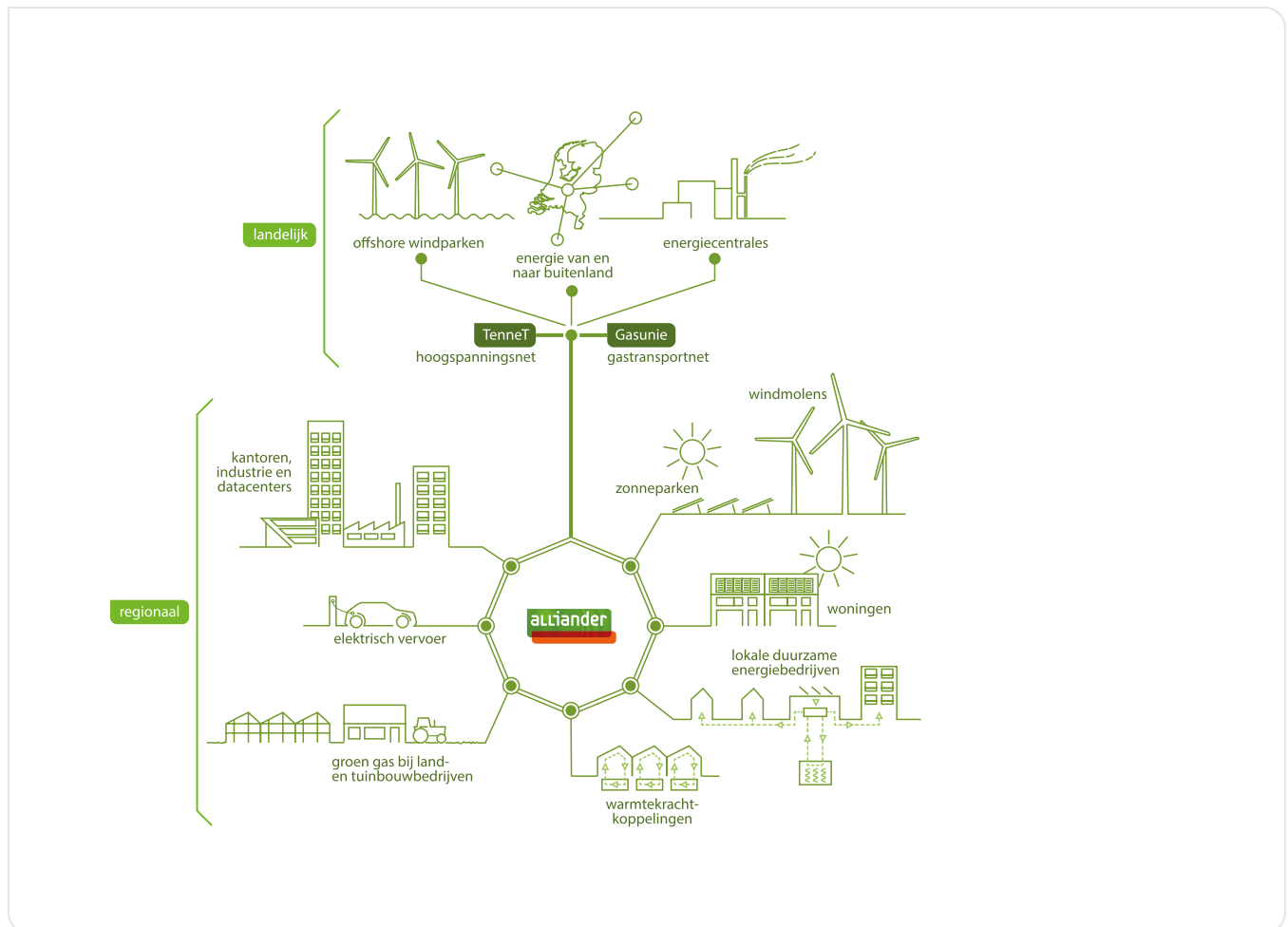
Het profiel van Alliander



Netwerkbedrijf Alliander N.V. is een groep bedrijven met in totaal circa 9.900 medewerkers (9.400 fte), inclusief inhuur. Provincies en gemeenten zijn onze aandeelhouders.

Onze rol in het energiesysteem

Wij staan voor een energievoorziening die iedereen onder gelijke condities toegang biedt tot betrouwbare, betaalbare en duurzame energie. Daar werken wij iedere dag aan. Door ons netwerk continu te verbeteren bereiden we ons voor op de toekomst. Een toekomst waarin iedereen duurzame energie kan gebruiken, produceren en delen. We investeren in de ontwikkeling van de energienetwerken en verkennen én realiseren innovatieve oplossingen. Samen met onze partners en aandeelhouders geven we richting aan toekomstplannen van onze klanten en dragen we oplossingen aan voor complexe vraagstukken op het gebied van de energietransitie. Betaalbaarheid en duurzaamheid spelen een cruciale rol in de keuzes die wij maken.



Beheer en ontwikkeling

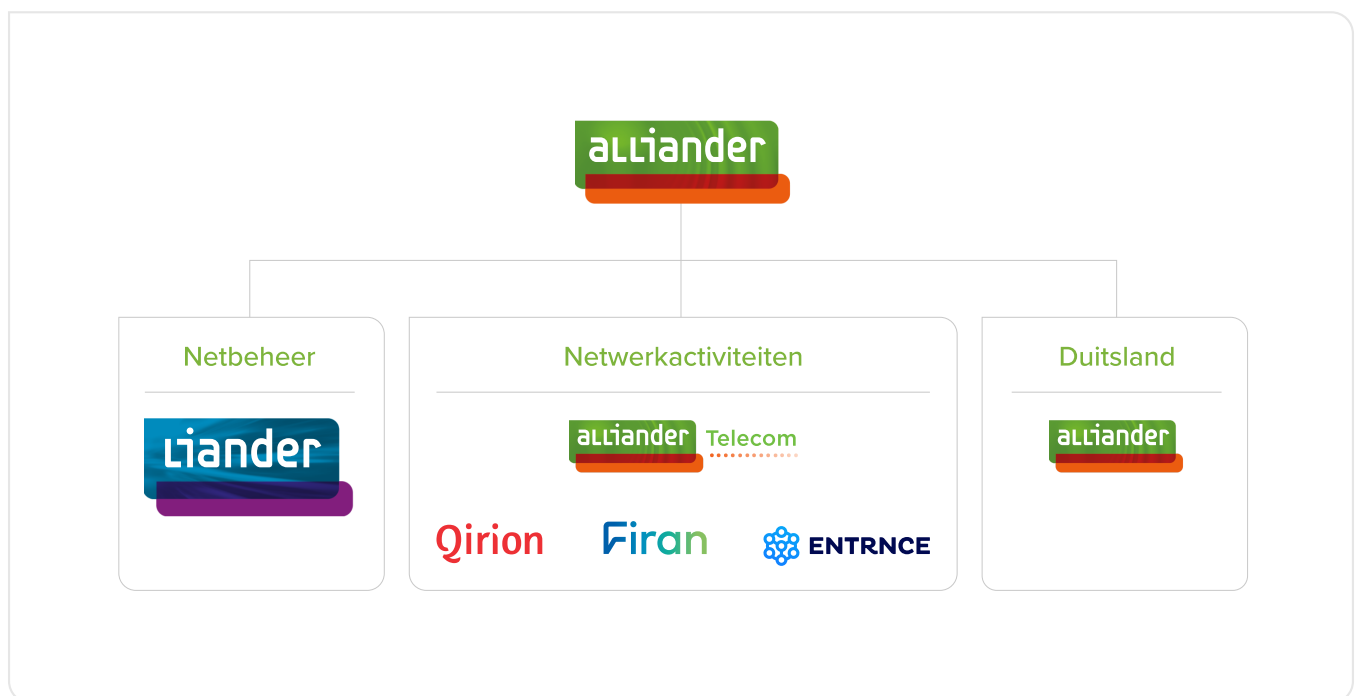
Als netbeheerder hebben we de wettelijke taak om de gas- en elektriciteitsnetwerken te beheren en te ontwikkelen. We staan dag en nacht klaar om storingen te verhelpen. De energie die wij distribueren, komt onder meer uit energiecentrales, windparken, zonneparken en uit het buitenland. Daarnaast leveren 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.

Innovatie en ontwerp

Alliander en haar dochterondernemingen werken samen met diverse partijen in de energiesector en met organisaties die innoveren op het gebied van energie. We faciliteren de lokale uitwisseling van energie en werken nauw samen met overheden aan vraagstukken rondom de warmtetransitie.

Als medeontwerper geven wij gemeenten, provincies en bedrijven richting aan 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. Onze producten en diensten dragen bij aan een toekomstbestendig energienet.

Hoe we georganiseerd zijn



Liander

Liander ontwikkelt, ontwerpt en beheert het energienet en staat 24/7 klaar om storingen te verhelpen. Daarnaast deelt Liander kennis en expertise met klanten en overheden om zo samen te werken aan het best passende energienet voor iedereen in het gereguleerde domein. Liander is de grootste dochteronderneming van Alliander. 95% van de omzet is van Liander afkomstig.

Qirion

Qirion ontwerpt, bouwt en onderhoudt het hoog- en middenspanningsnet van Liander en TenneT met name in het verzorgingsgebied van Liander.

Firan

Firan ontwerpt, realiseert en beheert toekomstbestendige energie-infrastructuren voor warmte, koude, stoom, duurzame gassen, zonnestroom, windenergie en CO₂. Met partners werkt Firan aan slimme energieoplossingen voor gebouwen, gebieden en gemeenten.

Alliander Telecom

Alliander Telecom levert 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 voor communicatie met bedrijfsvoeringscentra.

ENTRNCE

ENTRNCE faciliteert de huidige en toekomstige decentrale energiemarkten. ENTRNCE maakt voor deelnemende partijen directe energie-uitwisseling mogelijk tussen opwekkers en verbruikers (peer-to-peer) met daarnaast volledige transparantie over de oorsprong en bestemming van energie. Daarmee bieden we lokale markten keuzevrijheid en verlagen we toetredingsdrempels tot de energiemarkt.

Netbeheer Duitsland

Alliander is eigenaar van een (kleine) netbeheerder in Heinsberg (Duitsland).



Als netbeheerder hebben we de wettelijke taak om de gas- en elektriciteitsnetwerken te beheren en te ontwikkelen.

De wereld om ons heen

Alliander heeft met haar energienetten en activiteiten een grote maatschappelijke impact. In deze tijd van snelle veranderingen is het belangrijk dat we goed begrijpen welke factoren invloed hebben op ons werk op de korte en lange termijn, zodat wij hierop 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 de context van mondiale trends en ontwikkelingen. Deze internationale invloeden grijpen in op de maatschappij, de energietransitie en het energiesysteem dat zich ontvouwt.

Internationale samenwerking wordt minder stabiel

Onze samenleving krijgt steeds meer te maken met inmenging en beïnvloeding van buitenaf. Mondiaal is sprake van militaire conflicten met risico op escalatie. Veiligheid in Europa wordt kwetsbaarder en het dreigingsniveau op vitale infrastructuur neemt toe, net als het belang van cybersecurity. De EU-lidstaten zetten daarom in op meer onafhankelijkheid en soevereiniteit, onder meer op het gebied van energie en grondstoffen. De keuze voor meer energieonafhankelijkheid heeft directe impact op het energiesysteem: meer eigen energie-opwek leidt tot een grotere investeringsbehoefte voor infrastructuur. Voor grondstoffen is er een reëel risico op tekorten aan middelen en materialen zoals kabels, transformatoren, meters en digitale netcomponenten. Dit kan leiden tot verstoringen in ons realisatieproces en daarmee tot nadelige impact op klanten.

De keuze voor meer energieonafhankelijkheid heeft directe impact op het energiesysteem.

Klimaatverandering steeds zichtbaarder en beperking tot 1,5 graden opwarming lijkt onhaalbaar

Uit een studie van het Global Carbon Project blijkt dat de wereldwijde CO₂-uitstoot door fossiele brandstoffen dit jaar een recordhoogte heeft bereikt. Wereldgemiddeld werd in 2024 de 1,5 graden-grens voor het eerst overschreden. Overall in Nederland zijn de gevolgen steeds meer merkbaar in de vorm van weersextremen. Het gevolg voor ons is dat de risico's voor het energienet in ons werkgebied en de bedrijfsvoering van Alliander toenemen. We evalueren de risico's voor onze assets en assetbelastbaarheidsgrenzen en treffen maatregelen om te voorkomen dat er verstoringen optreden in de beschikbaarheid van energie voor klanten.

Technologische ontwikkelingen gaan snel en helpen met de transitieopgave

Technologische ontwikkelingen gaan op allerlei terreinen snel. Ontwikkelingen op het gebied van kunstmatige intelligentie (AI) zorgen voor talrijke nieuwe toepassingen. Van defensie tot gezondheidszorg, van het bedrijfsleven tot de wetenschap. Voor de klimaat- en energietransitie bieden ontwikkelingen op het gebied van digitalisering beter inzicht in klimaatmodellen, weerspatronen en nieuwe toepassingen om het hele systeem slimmer te maken doordat decentrale apparaten hun gedrag kunnen optimaliseren.

Ontwikkelingen in energietechnologie gaan eveneens snel. De technologische vooruitgang in zonne- en windenergie, met onder andere efficiëntere panelen en steeds grotere windmolens, leidt tot meer mogelijkheden om wereldwijd op te schalen. Investerings in de energietransitie zijn mondiaal met 11% gestegen. Elektrische voertuigen zijn mainstream geworden door doorbraken in batterijtechnologie en laadinfrastructuur, terwijl ook waterstof voorzichtig begint op te komen als oplossing voor energieopslag en energiedrager voor moeilijk te elektrificeren toepassingen. Kernenergie krijgt een nieuwe impuls door innovaties zoals kleine modulaire reactoren (SMR's). Deze ontwikkelingen vormen de hoekstenen van een toekomstig koolstofarm energiesysteem, waarbij een sleutelrol ligt voor digitale slimme netwerken en decentrale optimalisatie.

Meer uitdagingen dan klimaat en stikstof

Door menselijk handelen zijn inmiddels zes van de negen zogeheten 'planetaire grenzen', zoals gedefinieerd door het Stockholm Resilience Center, overschreden. Daarmee worden de stabiliteit en weerbaarheid van onze ecosystemen ernstig bedreigd. In de ruimtelijke inpassing van infrastructuurprojecten komen meerdere crises samen, wat de besluitvorming compliceert en mogelijk vertraagt. Denk aan ruimte voor klimaatadaptie en opslag van water versus ruimte voor energie-infrastructuur. Vertraging van de aanleg van infrastructuur is nadelig voor onze klanten en de economische positie van Nederland ten opzichte van het buitenland.



Middelgrote ondernemers kunnen door congestie geen laadvoorzieningen aanbrengen. Dit raakt ook kleinere bedrijven die zero-emissievoertuigen nodig hebben om in binnensteden te kunnen werken..

Nationale maatschappelijke ontwikkelingen

In Nederland wordt het beleid en het handelen van onze klanten sterk beïnvloed door maatschappelijke ontwikkelingen in ons eigen land.

Nationale sociaal-economische ontwikkelingen

De Nederlandse economie groeide in 2024 met minder dan 1%. Wereldwijde geopolitieke spanningen zorgen voor veel onzekerheid, wat leidt tot hoge inflatie (ruim 3% over heel 2024). Volgens de verwachting van DNB en CBS blijft deze de komende jaren rond de 3%. Het aantal opgeleverde woningen in 2024 viel lager uit dan het geplande aantal. Er is niet voldoende tempo om het tekort van circa 400.000 woningen in te lopen.

Toenemende discussie over de noodzaak van industriepolitiek

Het geluid dat keuzes met betrekking tot de industrie onvermijdelijk zijn, klinkt steeds luider. Zeker nu energiekosten en netwerktarieven oplopen. Het rapport van Mario Draghi voor de Europese Commissie pleit voor een nieuwe Europese industriestrategie gebaseerd op versnelling van innovatie, vergroening en vergroting van de concurrentiekracht. Het Centraal Planbureau pleit voor het belang van langetermijndenken in overheidsbeleid, waarbij een scenario is verkend waarin Nederland zelf zeer actieve industriepolitiek voert, gericht op autonomie. Al met al is er onzekerheid over vestiging en verduurzaming van de industrie, met

mogelijk veel impact op benodigde infrastructuur. Deze onzekerheden vertalen zich voor Alliander door naar mogelijke wijzigingen in welke investeringen op welke termijn waar nodig zijn. Om de industrie in de toekomst te voorzien van de benodigde infrastructuur, moeten we als netbeheerder en industrie verder vooruit plannen wat er nodig is en waar. Alliander werkt daarom aan een aanbodgedreven, clusterwijze aanleg van infrastructuur voor de industrie, waar beschikbaarheid van energiebronnen, infrastructuur en clusterontwikkeling in samenhang worden gepland.

Meer aandacht voor bestaanszekerheid

De jaarlijkse kosten die gemeenten moeten maken voor klimaatbeleid lopen volgens onderzoek van de Raad van Openbaar Bestuur op van € 775 miljoen in 2025 tot ruim € 1 miljard in 2030. Het eerlijk verdelen van toenemende kosten van de energietransitie, transparante communicatie en leiderschap op moeilijke dossiers worden steeds belangrijker en zijn cruciaal om draagvlak voor de noodzakelijke veranderingen te behouden. Het vraagstuk rond bestaanszekerheid neemt toe door een forse stijging van de energierekening door stijgende energieprijzen en nettarieven.

Daling van vertrouwen in de politieke en publieke instituties

Afgelopen jaar was het vertrouwen volgens het Sociaal en Cultureel Planbureau in de politiek laag, met name door het uitblijven van oplossingen voor de belangrijkste maatschappelijke en sociale problemen. Voorbeelden zijn het tekort aan woningen, bestaanszekerheid, asielinstroom en -opvang, de toeslagenaffaire en het herstel van de schade door gaswinning in Groningen. Het vertrouwen in bredere publieke instituties is ook laag.

Verharding in de maatschappij

We zien dat onrust en onbegrip in sommige gevallen omslaan in agressie, ook tegen mensen die in dienst van de samenleving werken. Alliander-medewerkers hebben hier helaas eveneens mee te maken. Daarom hebben we een agressieloket ingericht dat directe ondersteuning biedt wanneer dat nodig is.

Politieke prioriteitstelling

Het regeerprogramma van het kabinet heeft veel aandacht voor de uitvoering van de energietransitie, met focus op belangrijke thema's als het stroomnet, betaalbaarheid en verduurzaming van de industrie. Zoals al bij het hoofdlijnenakkoord duidelijk werd, koppelt dit kabinet de energietransitie aan groene groei. In de praktijk zien we echter dat de uitrol van maatregelen om de energietransitie te versnellen, zoals hybride warmtepompen en het voorkomen van congestie een belangrijke prioriteit is. Daarom is het goed dat het Landelijk Actieprogramma Netcongestie (LAN) wordt voortgezet en versterkt. Zorgelijk is dat we nog te weinig serieuze versnelling zien in de doorloop van ruimtelijke ordeningsprocessen. Onderhandelingen over kosten van grond voor infrastructuur duren te lang. Stikstof is nog steeds een knelpunt en door de uitspraak van de Raad van State in december dreigt een deel van onze projecten verder te vertragen. We constateren verder dat in het huidige politieke klimaat te weinig ruimte lijkt te zijn voor arbeidsmigratie, terwijl we technische vakmensen hard nodig hebben om de klus te klaren.

Ontwikkelingen in het energiesysteem: verduurzaming vordert, betaalbaarheid vraagt aandacht

In 2024 bereikte het Nederlandse opgestelde vermogen aan wind op land 7 GW, wind op zee 4,5 GW en zonne-energie circa 27 GW. Het aantal geïnstalleerde warmtepompen groeide met 20% tot 1,2 miljoen. Thuisbatterijen werden populairder, met een toename tot zo'n 40.000 stuks. De gasprijzen waren minder turbulent dan in de jaren 2021 - 2023. Dit geeft relatieve rust, ondanks dat de prijzen wel structureel hoger zijn dan daarvoor. Op het gebied van elektriciteit zagen we dat mede door de sterke doorgroei van hernieuwbare energie de prijsvolatiliteit zoals verwacht snel groeit. Bij meer aanbod van zonnestroom is de prijs vaker dan eerdere jaren negatief geweest (het meest extreem was een onbalansprijs van € -1.500 per

MWh), maar we hebben daarnaast vrij hoge prijzen gezien. Bijvoorbeeld aan het begin van de winter, toen het zowel koud, mistig, als windstil was. Op 12 december 2024 piekte de stroomprijs zelfs op € 800 per MWh. Structureel hoge energieprijzen leveren risico's op voor de betaalbaarheid van energie voor huishoudens en bedrijven. Daarom helpt Alliander bedrijven en consumenten met flexibel energiegebruik. Zo wordt het net beter benut en krijgen zij meer grip op hun energiekosten.

Congestie vraagt om structurele oplossingen

De grootschalige congestie op het hoogspanningsnet eind 2023 leidde in 2024 tot nog meer congestiemeldingen. Bovendien kregen ook consumenten te maken met schaarste. Voor klanten heeft dit geleid tot toenemende onzekerheid voor hun handelingsperspectief op de korte termijn. Recent onderzoek van Ecorys, in opdracht van het ministerie van Klimaat en Groene Groei, en data van Netbeheer Nederland laten zien dat congestie op het laag- en middenspanningsnet zo'n € 10 tot € 40 miljard per jaar kost. Die congestiekosten kunnen nog verder oplopen als de congestie in de komende jaren blijft toenemen en bedrijven daardoor minder investeren. Het zorgt ervoor dat er maar beperkt nieuwe bedrijven kunnen starten en huidige bedrijven niet kunnen uitbreiden. Denk hierbij bijvoorbeeld aan een datacenter dat voor een locatie buiten Nederland kiest. Dit bedrag kan verder oplopen als een deel van de energie-intensieve energie vertrekt. De gevolgen die dit heeft voor de economische activiteit en werkgelegenheid zijn groot.

Voor consumenten leidt congestie tot toenemende onzekerheid voor hun handelingsperspectief.

Onze industrieklanten hebben voor elektrificering van hun bedrijfsvoering grote aansluitingen nodig, waar onze stations vaak geen ruimte meer voor hebben. We moeten stations dan uitbreiden of nieuwe stations bouwen. Dit duurt lang, en daardoor zien bedrijven hun plannen sterk bemoeilijkt, terwijl ze wel moeten verduurzamen vanuit bijvoorbeeld eisen van de vergunningsverlening. Slechts in enkele gevallen kunnen we dit oplossen door met de onderneming in gesprek te gaan over flexibiliteit.

We hebben veel middelgrote ondernemers als klant, zoals bedrijven in de logistieke sector, glastuinbouw en dienstverlening. Zij kunnen door congestie geen laadvoorzieningen aanbrengen, terwijl deze dringend nodig zijn voor uitbreiding van de vloot aan verplichte zero-emissie voertuigen. Dit raakt ook het kleinere bedrijfsleven, zoals leveranciers en dienstverleners, die dergelijke voertuigen nodig hebben om in de binnensteden te kunnen werken.

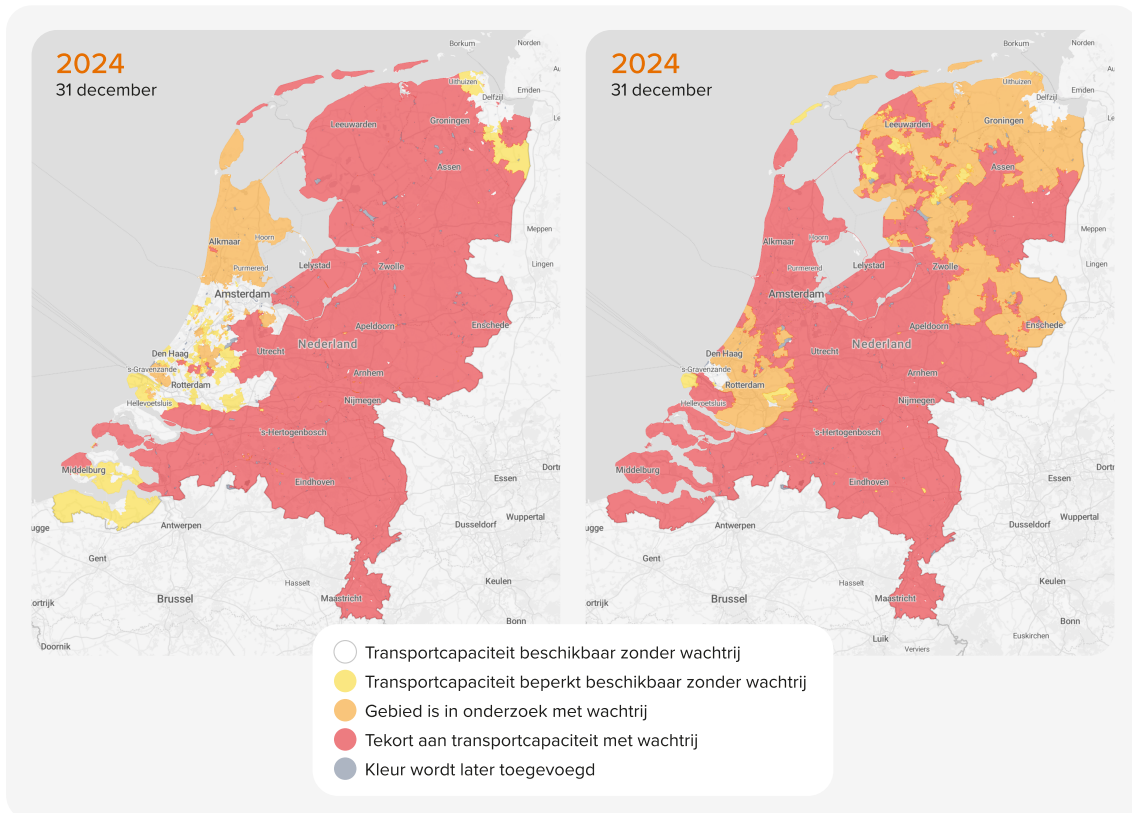
De woningbouw die al in een crisis zit, wordt nog verder gehinderd door congestie. Congestie treft grote projecten, waar mensen pas later hun woning in kunnen omdat de elektriciteitsaansluiting op zich laat wachten. Maar het is eveneens van invloed op kleinere projecten, waarin het te lang duurt voor individuele huishoudens die op bijvoorbeeld een laadvoorziening wachten.

Dit zijn schrijnende gevallen. Waar we kunnen versnellen, doen we dat. We evalueren doorlopend hoe het net belast wordt en we kijken dan of we toch meer capaciteit kunnen vrijspelen. We sluiten slimme contracten af, met flexibiliteit, en kunnen zo bedrijven aansluiten.

Ondanks het zo snel mogelijk bouwen en zo snel mogelijk uitrollen van slimme oplossingen zal congestie waarschijnlijk nog minstens tien jaar duren. Dit laat zien dat het systeem waarin we 24 uur per dag en 7 dagen per week de gewenste energie beschikbaar hebben niet houdbaar is. De verschillen tussen degenen die al op het net zitten en alle vrijheden hebben en degenen die geen transport hebben zijn te groot. We moeten in het energiesysteem structureel naar een manier van energie gebruiken en invoeden die het net ontziet. Daar moeten we allemaal aan bijdragen, zodat iedereen aan het systeem kan deelnemen.

Schaarste op het net bij regionale netbeheerders en TenneT

Onderstaande afbeelding toont de congestiesituatie op 31 december 2024.



Links schaarste bij teruglevering, rechts bij afname van elektriciteit.

Meer oplossingen voor congestiemanagement

We hebben – samen met de markt en klanten – gewerkt aan oplossingen voor congestie en het verbeteren van de werking van congestiemanagement. Dit omvatte technische randvoorwaarden zoals een aantal codebesluiten die door de ACM genomen zijn (onder meer de herziening van de regels voor congestiemanagement, transportrechten, regelbaar vermogen en gebruik van de reservecapaciteit). We kunnen nu nieuwe contractvormen aanbieden, zoals het capaciteitsbeperkingscontract met vast tijdvenster (CBC-T), het capaciteitsbeperkingscontract op afroep (CBC-A) en producten voor energiehubs. Daarmee kunnen we klanten vaak wel inpassen. Het is cruciaal dat daar waar klanten in staat zijn te schuiven met een deel van hun energieverbruik tijdens de piekuren op het net, zij bereid zijn om die flexibiliteit aan de netbeheerder tegen vergoeding beschikbaar te stellen. Liander kan – tegen compensatie – die flexibiliteit benutten om andere klanten te helpen. Want het net zit slechts enkele uren per jaar echt aan de fysieke grenzen, terwijl er in andere uren nog heel veel netcapaciteit beschikbaar is, die nu nog niet benut kan worden.

Ook belangrijk is dat er nu wettelijke kaders zijn om klanten die maatschappelijk extra belangrijke functies vervullen onder congestie voorrang te geven bij het toekennen van transportcapaciteit. Dit gaat om congestieverzachtende activiteiten, veiligheid (zoals brandweer, politie, ziekenhuizen) en basisbehoeften (zoals drinkwater, onderwijs en woningbouw).

Structurele congestie vraagt om structurele oplossingen

De toename van elektrische oplossingen en de overgang naar hernieuwbare energiebronnen zorgen voor een sterke toename van piekvraag en piekaanbod. Dit leidt tot meer weersafhankelijkheid en volatiliteit in energieprijzen, zowel in gebruik als aanbod van elektrische energie. Het zorgt daarnaast voor een sterk vergrote transportbehoefte. Daarom zijn wij volop bezig met het verzwaren van onze netten en investeren we in digitalisering. Hieronder vallen zowel digitalisering van het net als investeringen in ICT-systemen die nodig zijn voor de flexibele oplossingen en veiligheid. Hierbij gaan de kosten voor de baten uit. Dat is een van de redenen dat de nettarieven stijgen.

Een belangrijke manier om energiekosten te beheersen, is flexibilisering van energiegebruik. Door energie te gebruiken wanneer het goedkoop is en te vermijden wanneer het duur is, kunnen kosten worden verlaagd. Flexibele oplossingen, zoals het prijsgestuurd opladen van elektrische auto's bieden dan kansen. Die kansen zijn er ook voor bijvoorbeeld het al dan niet inzetten van elektriciteit of gas op basis van prijs, wat mogelijk is met onder meer hybride warmtepompen en hybride warmtevoorziening in de glastuinbouw en industrie. De energiemarkt kent al dynamische prijzen die van uur tot uur variëren. In oktober 2024 heeft Netbeheer Nederland een voorstel ingediend voor een nettarif-stelsel met een tijdsafhankelijke tariefcomponent, dat kleinverbruikers stimuleert om het net optimaal te gebruiken. Bijvoorbeeld tijdens periodes van hoge beschikbaarheid van zonnestroom meer energie afnemen en tijdens de avondpiek juist minder.

Er zijn meer oplossingen dan elektriciteit

Warmte en duurzame gassen maken eveneens deel uit van het energiesysteem van de toekomst. De juiste mix aan energiedragers, zoals waterstof, met navenante infrastructures is van groot belang om betaalbaarheid, maakbaarheid en betrouwbaarheid te waarborgen. Tijdens de transitiefase ligt er een sleutelrol voor hybride technologieën om snel grote stappen te kunnen zetten in CO₂-reductie met minder impact op het energienet.

In ongeveer een derde van de buurten zijn warmtenetten mogelijk de warmteoplossing met de laagste maatschappelijke kosten. Warmtenetten zijn daarnaast belangrijk om geothermie en restwarmte te kunnen benutten. Afgelopen jaar zijn de investeringen in warmtenetten vrijwel stilgevallen. Het is belangrijk dat de politiek snel benodigde wetgeving aanneemt en investeringszekerheid van warmtenetten borgt. De uitrol is nog niet op gang gekomen waardoor het handelingsperspectief voor klanten niet beter is geworden. Kostenefficiënte warmtenetten zijn een goed idee voor de transitie maar kunnen momenteel niet worden aangelegd. Dit blijft een urgent vraagstuk. De verkoop van warmtepompen gaat snel en naarmate meer woningen een elektrische warmtevoorziening hebben, wordt het realiseren van collectieve warmtevoorzieningen steeds moeilijker. Ook leidt deze ontwikkeling tot de noodzaak om het elektriciteitsnet in de wijken waar we hadden verwacht dat er een warmtenet zou komen alsnog sterker te verzwaren dan op dat moment in de planning staat.

Tekorten zijn chronisch, focus op ruimte, technici en middelen

In de systeemverandering naar een duurzame toekomst is sprake van structurele schaarsten. Ten eerste is er door de vergrijzing en de groeiende vraag naar vakmensen een blijvend personeelstekort in de techniek-, bouw- en energiesector. Met name voor technische en IT-functies. Voor het realiseren van onze opgave is arbeidsmigratie een van de benodigde oplossingen omdat er simpelweg niet voldoende technici beschikbaar zijn en komen in Nederland alleen. Migratie is een onderwerp dat de gemoederen in Nederland sterk bezig houdt. Wet- en regelgeving bieden op dit moment nog weinig zicht op benutten van kansen vanuit arbeidsmigratie.

Ten tweede is het aanbod van materialen, zoals kabels, leidingen en transformatoren onvoldoende op het juiste moment beschikbaar om al het werk uit te voeren. Afgelopen jaar kregen we daar bijvoorbeeld nog concreet mee te maken bij de levering van transformatorhuisjes voor middenspanningsstations. Ten derde is er een groot gebrek aan fysieke ruimte, zowel boven als ondergronds, voor het uitbreiden van het net. Dit leidt tot lange procedures en doorlooptijden. Door al deze structurele schaarsten kent het tempo van netuitbreiding grenzen en het zorgt ervoor dat de kosten sneller oplopen dan wenselijk.

Wat doet Alliander met de trends en ontwikkelingen?

De trends en ontwikkelingen worden nauwgezet gevolgd en vertaald naar aanscherping in de prioriteiten en strategische keuzes. We houden rekening met diverse risico's en onzekerheden. Alliander investeert in het sneller en meer kwantitatief kunnen onderbouwen van de mogelijke impact van ontwikkelingen op zowel de vraagkant als oplosrichtingen binnen bijvoorbeeld het beter benutten van het net. Deze investeringen vergroten de kwaliteit en snelheid van besluitvorming waarbij we in de basis vasthouden aan de uitgezette koers.

Onze strategie geeft invulling aan hoe we omgaan met de uitdagingen in het veranderende energiesysteem en de taak en opgave die we hebben. Met onze strategie zetten we middels meerdere sporen in op het halen van onze grote ambitie: het tijdig bieden van oplossingen die passen binnen een betaalbaar en betrouwbaar energiesysteem waarmee we economische groei, woningbouw en ambities van bedrijven en consumenten faciliteren.



We hebben veel middelgrote ondernemers als klant. Zij kunnen soms geen uitbreiding krijgen voor het realiseren van hun plannen.

Onze missie en strategie

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.

Onze missie: betrouwbaar, betaalbaar en bereikbaar

Via onze kabels en leidingen ontvangen ruim drie miljoen Nederlandse huishoudens en bedrijven elektriciteit, gas en warmte. We beheren circa 97.000 km elektriciteitsnet en 42.000 km gasnet. Onze netten behoren tot de betrouwbaarste ter wereld. Onze collega's zetten zich dag en nacht in voor:

Betrouwbaarheid

Onze klanten moeten met de hoogst mogelijke veiligheid en continuïteit over energie kunnen beschikken, 24 uur per dag, 7 dagen per week. Daarom werken we veilig en proberen we zowel geplande als ongeplande energie-onderbrekingen zoveel mogelijk te voorkomen.

Betaalbaarheid

Wij willen dat onze klanten zo min mogelijk betalen voor hun betrouwbare energievoorziening. Daarom werken wij iedere dag aan de effectiviteit en efficiëntie van onze activiteiten.

Bereikbaarheid

Onze klanten moeten hun eigen energiekeuzes kunnen maken. Daarom maken wij het mogelijk dat zij hun eigen leverancier en dienstenaanbieders kunnen kiezen en energie kunnen terugleveren. Daarnaast helpen wij actief bij het overschakelen naar duurzame vormen van energie.



Onze strategie

De Nederlandse overheid heeft bepaald dat ons land in 2050 klimaatneutraal moet zijn. Dat wil zeggen dat de uitstoot van broeikasgassen in 2050 niet hoger is dan wat er vastgelegd wordt. Dit betekent dat Nederland in 2030 al 55% minder broeikasgassen uit moet stoten dan in 1990. Het streven is zelfs 60% vermindering. Dat vergt onder andere een hoge mate van elektrificatie van de samenleving, nieuwe vormen van energieopwekking en alternatieven voor aardgas met bijbehorende infrastructurele aanpassingen. Dit vereist zowel uitbreiding als verzwaring van bestaande netten, en een fundamentele verandering in de

manier waarop het energiesysteem wordt ontworpen, aangelegd, gebruikt en aangestuurd. Momenteel is de snelheid waarmee het energienet wordt aangepast niet in lijn met wat nodig is. De financiële investeringen in ons netwerk zijn ten opzichte van 2023 opnieuw gegroeid, maar minder hard dan gewenst. Daarnaast was er sprake van langere wachttijden voor nieuwe aansluitingen en verzwaringen. Dit heeft grote impact op de samenleving en diverse opgaven, zoals woningbouw en verduurzaming.



Met onze uitbreidingen, verzwaringen en aanpassingen maken we de verduurzaming en ontwikkeling van Nederland mogelijk.

Onze zeven strategische pijlers

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 strategie gaat uit van intensieve samenwerking met het Rijk, provincies, gemeenten, andere netwerkbedrijven, industrie, bedrijven, burgers en andere relevante partijen die van invloed zijn op de energie-infrastructuur in Nederland.

Strategische prioriteiten

Binnen de zeven strategische pijlers houden we sterke focus op de volgende prioriteiten:

- Het verder opschalen van de benodigde **verzwaring en uitbreiding** van de netten: bouwen, bouwen, bouwen.
- Het **flexibiliseren** van het elektriciteitsnet.
- Het verder **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 wachttijden 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 het schaarse aanbod van 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 wordt gerealiseerd. Voor bedrijven biedt dit duidelijkheid en het geeft netbeheerders zekerheid over welke infra waar en wanneer moet worden aangelegd. Ruimte die nodig is voor transformatorhuisjes en stations kan tijdig worden aangekocht en plannings van verschillende

infrastructurele aanpassingen kunnen 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 provinciaal en gemeentelijk afstemming en duidelijke keuzes, tot op het niveau van wijk of buurt. Zo kunnen we mensen en middelen doelgericht inzetten, onnodige investeringen voorkomen en de benodigde verbouwing van de energie-infrastructuur versnellen. Daarnaast zetten we erop in om samen met partners en slimme innovaties klanten te helpen de energievraag te verminderen. Bijvoorbeeld met oplossingen als isolatie of slimme aansturing van apparaten, ook achter de energieaansluiting van het bedrijf of huis. En we werken samen met de bouwsector aan nieuwe ontwerpprincipes voor nieuwbouwwoningen met een veel lagere energiebehoefte.

3. Beter benutten net

In vrijwel heel Nederland zit het elektriciteitsnet (bijna) vol. 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 in hoogte verschillen op elk moment in de tijd en die tegelijkertijd de algehele betaalbaarheid en betrouwbaarheid van het energiesysteem waarborgen. Tot nu toe lag onze focus hier op (middel)grote bedrijven, maar in 2024 hebben we diverse pilots en projecten opgestart om consumenten te helpen met flexibel energiegebruik.

Onze organisatie, mensen, systemen en werkwijze zijn het fundament om onze strategie te kunnen realiseren.

4. Meer werk maken

De realisatie van netuitbreidingen en verzwaringen heeft onze hoogste prioriteit. Alliander neemt een sturende en veel explicietere rol op zich in de lokale, regionale en landelijke gebiedsplanologie en gebiedstoewijzing voor elektriciteit, (groen) gas en warmte, om zo tijdig duidelijkheid te creëren over het toekomstige energiesysteem en daarmee draagvlak en snelheid te vergroten. Concreet betekent dit dat we niet meer afwachten welke keuzes klanten en overheden maken, maar zelf proactief en tot op wijk of gebiedsniveau de optimale planologie voor het energiesysteem uitwerken en aan de betreffende overheden voorleggen. Daarnaast willen we samen met overheden de uiteindelijke planologische keuzes vormgeven en op basis hiervan een langjarige planning (8 kwartalen + 8 jaren) van de uitvoering vaststellen. We ondersteunen overheden actief en systematisch in de afstemming van de beoogde energieplanologie met bewoners en bedrijven, om acceptatie en implementatie te versnellen. Ook ondersteunen we ze actief om tijdig alle benodigde vergunningen op wijk- of gebiedsniveau rond te krijgen (bijvoorbeeld door middel van detacheringsteams). We verzwaren op basis van een 'wijk voor wijk, gebied voor gebied'-aanpak wijken of gebieden in één keer integraal, waarbij we daar starten waar – conform de planning – de randvoorwaarden, zoals benodigde vergunningen en ruimte, tijdig op orde zijn. Daarnaast werken we aan duurzame samenwerkingsmodellen met aannemers en leveranciers. En we optimaliseren de planning van schaarse capaciteit met behulp van Artificial Intelligence. 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 verder 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 (meer) asset- en klantdata ontsluiten en 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 gaan een belangrijke rol spelen in ons energiesysteem, met name in de industrie. We gebruiken het bestaande gasnet om deze gassen te transporteren en het energiesysteem betaalbaar te houden. We brengen meer groen gas in het gasnet en zorgen ervoor dat het bij de afnemer terecht komt. Daarnaast investeren we vanaf 2026 in nieuwe netwerken voor waterstof voor de industrie, zoals in Deventer en later in de Amsterdamse Haven. Daarnaast leggen we 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.

Sturen op doelrealisatie

Alle facetten uit de strategische pijlers zijn nodig om onze klanten met onze energienetten en marktfacilitering tijdig van een oplossing te voorzien die past binnen een toekomstbestendig energiesysteem. In 2024 hebben we de sturing op de totale realisatie van die strategie verstevigd: zo hebben we een nadere kwantitatieve onderbouwing van de 2030-doelstelling van Alliander gerealiseerd op basis van de huidige en geplande veranderinitiatieven en de productieplanning in de verschillende ketens. Met andere woorden: we hebben bijvoorbeeld goed onderbouwd hoeveel extra klant- of productiewaarde bepaalde initiatieven opleveren, zoals het zwaarder belasten van assets of klanten die zichzelf aansluiten. Deze doelrealisatie helpt Alliander om in de komende jaren van nog verdere opschaling onze mensen, middelen en focus optimaal in te zetten op maximale klant- en productiewaarde.

Hoe het energiesysteem verandert

In 2050 wil Nederland klimaatneutraal zijn. Om dat te halen, zijn we bezig ons energiesysteem op een andere manier in te richten. Hoe het energiesysteem er in 2050 uit ziet, hangt onder meer af van hoe de samenleving zich ontwikkelt en van hoe en waar energie opgewekt en gebruikt wordt. Bovendien wordt het beïnvloed door mondiale energieprijzen, geopolitieke verhoudingen tussen landen en de mate waarin we als land zelfvoorzienend willen zijn. Dit alles heeft invloed op bijvoorbeeld hoeveel energie we importeren, hoeveel we zelf willen en kunnen opwekken, en welke infrastructurele aanpassingen dit op welke plekken vraagt.

Elektrificatie van de samenleving

De vraag naar energie verandert en met name de vraag naar elektriciteit neemt toe. Elektriciteit heeft vandaag de dag een aandeel van circa 18% in het totale energiegebruik van Nederland. Richting 2050 loopt dit verder op, naar verwachting tot boven de 50%. We nemen immers niet alleen afscheid van kolen- en gascentrales voor elektriciteitsproductie, maar ook van transportbrandstoffen en aardgas voor warmte-toepassingen. Die energiebronnen zullen verduurzamen en grotendeels elektrificeren.

Elektriciteit heeft vandaag de dag een aandeel van circa 18% in het totale energiegebruik. Richting 2050 loopt dit verder op naar boven de 50%.

Een complicerende factor is dat duurzame elektriciteitsproductie sterk weersafhankelijk is. Hierdoor is het niet altijd beschikbaar. Hierdoor is meer Europese interconnectie, meer *demand response* en meer opslag nodig. In het veranderende energiesysteem is nog veel méér opwekcapaciteit nodig dan nu. Het is nodig om olie en gas te vervangen, om energie te maken in periodes waarin er veel aanbod is, en om vanuit opslag te gebruiken in periodes met minder aanbod. Zo compenseren de momenten mét zon en wind de momenten zonder. Het resultaat van deze optelsom dat de decentrale opwekcapaciteit van elektriciteit hierdoor richting 2050 nog kan verviervoudigen ten opzichte van nu.

Ontwikkelingen zijn volop gaande. En ze gaan veel sneller dan dat netuitbreidingen kunnen worden gerealiseerd. Na grote bedrijven moeten nu tevens kleine bedrijven en consumenten steeds vaker langer wachten op een aansluiting of verzwaring. 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 staat hiermee onder druk.

Verandering in gedrag van iedereen

Doordat het weer de beschikbaarheid van energie gaat bepalen, zullen prijzen binnen de dag en tussen de seizoenen veel meer gaan fluctueren. Klanten zullen daarop in willen spelen, om de energiekosten zo laag mogelijk te houden. Dus soms heel veel gebruiken, en soms juist weer terug leveren. Die vraag- en aanbod pieken zullen nog veel groter zijn dan vandaag de dag. We zijn niet in staat om de vraag naar transportcapaciteit betaalbaar te voorzien op alle plekken. We hebben al gesteld: het systeem van 24/7 onbeperkte volledig gegarandeerde transportcapaciteit overal in Nederland is niet houdbaar.

Een systeemomslag is nodig om een betaalbare transitie mogelijk te maken. Deze systeemomslag bevat zowel gedragsveranderingen van alle netgebruikers maar ook systeemkeuzes een verandering van marktinzichting.

- Het voorkomen van disproportioneel hoge transportbehoefes door een duurzaam energiesysteem dat gefocust is op maximale beschikbaarheid van elektriciteit, warmte en (duurzaam) gas, ook op momenten van beperkte hernieuwbare opwek.
 - De verhoogde volatiliteit van hernieuwbare opwek vereist flexibeler gedrag, zowel van groot- en kleinverbruik, om de kosten en de transportbehoefes te beperken.
 - Aanbod en vraag kunnen we met gericht beleid beter dichtbij elkaar ontwikkelen. Daarbij moeten we integraal onderzoeken welke energieoplossing het meest effectief is, zoals waterstof voor hoge temperatuur-warmte(industrie) en warmtenetten in de gebouwde omgeving waar weinig ruimte is voor warmtepompen.
- Betere benutting van het net door verandering van gedrag en verandering in het denken over de 24/7 beschikbaarheid van energie.
 - Huishoudens verbruiken zoveel mogelijk opgewekte stroom van zon-op-dak en benutten overcapaciteit voor het opladen van auto's en warmtebuffers. Daarnaast zijn huishoudens meer energiebewust, met name op de piekmomenten, en investeren in energiebesparende maatregelen (c.q. worden ontzorgd door overheden of marktpartijen bij het treffen van die maatregelen).
 - (Nieuwe) bedrijvigheid met grote energievraag positioneert zichzelf dichtbij bijvoorbeeld aanlandingslocaties van wind-op-zee.
 - Bedrijven door het hele land investeren in flexibiliteit en conversie (zoals warmtebuffers en waterstof), om zo maximaal in te spelen op de momenten dat energie in overvloed en goedkoop aanwezig is.
 - Bedrijven zien het daarnaast als hun maatschappelijke plicht om zuinig met energie om te gaan en door flexibiliteit meer ruimte op het net te creëren voor anderen.
 - Het transportnetwerk voor elektriciteit is niet meer het resultaat van 'bottom-up' verzoeken, maar een ontworpen systeem waarbij infrastructuuruitbreiding enkel plaatsvindt op plekken waar de maatschappelijke waarde groot genoeg is. Dit in afstemming met maatschappelijke, ruimtelijke inrichtingskeuzes en gebaseerd op vooruitzien in lange termijnen.



Huishoudens moeten geholpen worden meer energiebewust te worden, met name op de piekmomenten, en te investeren in energiebesparende maatregelen.

Dilemma's en leerpunten

Dagelijks spelen er bij Alliander dilemma's die van invloed zijn op de manier waarop we ons werk willen en kunnen doen. Verder 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 onze organisatie blijven verbeteren. In dit onderdeel presenteren we enkele bepalende dilemma's en gebeurtenissen in 2024.

Dilemma's

Scherper aan de wind varen

De vraag naar elektriciteit en nieuwe of zwaardere aansluitingen overstijgt nog steeds wat we momenteel kunnen bijbouwen. Transportschaarste is en blijft daarmee nog lange tijd een urgent probleem. De maatschappelijke kosten hiervan zijn groot. We kunnen meer ruimte in onze netten vrijspelen als we 'scherper aan de wind varen' door bewust meer risico's te nemen in ons assetbeheer. Dit biedt kansen om nieuwe partijen sneller aan te sluiten op plekken waar dit in de gehele keten technisch mogelijk is. Tegelijkertijd zijn er daardoor meer risico's op storingen en (langdurige) uitvalsituaties. Met een betrouwbaarheid van meer dan 99,99% hebben we internationaal een sterke positie, maar dat betekent niet dat die betrouwbaarheid met procentpunten omlaag kan. 1% minder betrouwbaarheid door storingen betekent bijvoorbeeld gemiddeld 3,6 dagen geen stroom of gas. Enerzijds willen we zoveel mogelijk ruimte in onze netten vrijspelen om aan de steeds verder stijgende vraag naar energie te voldoen, terwijl we tegelijkertijd de grenzen van veiligheid en kwaliteit willen blijven respecteren.

Maatwerk versus snelheid

Bedrijven zoeken volop naar innovatieve antwoorden op de congestieproblematiek, bijvoorbeeld via energiehubs. Maar vaak botsen deze oplossingen met regels die enkele jaren geleden zijn opgesteld en niet altijd aansluiten bij nieuwe vragen. We proberen dan maatwerk te leveren, wat nodig is om initiatieven verder te brengen. Maar hier ontstaat tegelijkertijd een dilemma: maatwerk voor individuele casussen vraagt veel tijd en inzet van middelen, die nodig zijn voor het versnellen van de uitbreiding en verzwaring van de netten. Het is de vraag hoe we enerzijds onze inzet verdelen tussen het ondersteunen van specifieke oplossingen en anderzijds het creëren van (meer) tempo op het realiseren van structurele capaciteit voor de toekomst.

Betaalbaarheid

In 2024 maakt de energierekening van een gemiddeld huishouden volgens berekeningen van Netbeheer Nederland ongeveer 62% uit aan kosten voor gas en elektriciteit, 20% aan belastingen en toeslagen, en 18% aan netbeheerkosten (inclusief meterhuur). Dit geldt over het algemeen voor de meeste kleinverbruikers, waaronder huishoudens, winkels, kleine maatschappelijke organisaties en een deel van het kleine mkb. Als netbeheerders investeren we fors in de uitbreiding en verzwaring van energienetten die nodig zijn voor de energietransitie. Dit leidt onvermijdelijk tot hogere kosten. Die beperken we zo veel mogelijk door efficiënt te bouwen, de vraag naar transportcapaciteit te beperken (bijvoorbeeld door vraag en aanbod van energie zoveel mogelijk lokaal aan elkaar te koppelen) en netten beter te benutten (onder meer via het flexibiliseren van het netgebruik). Daarnaast kijken we via de tarieven hoe kosten eerlijk(er) te verdelen zijn. Toch zullen de tarieven naar de toekomst verder stijgen. Het is een dilemma hoe we aan de toenemende vraag naar transportcapaciteit voldoen en tegelijkertijd het systeem als geheel betaalbaar houden voor iedereen.

Wanneer collectieve en individuele belangen uiteenlopen

De grote opgaven waar Nederland voor staat, vragen om scherpe keuzes in waar en wanneer ruimtelijke ontwikkelingen plaatsvinden en welke energiedrager daar het beste bij past, 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 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 transformatorhuisje 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 via politieke of juridische kanalen het proces alsnog traineren of tegenhouden, of (ii) rekening blijven houden met lokale belangen, om na lang overleg (te) laat tot suboptimale uitkomsten te komen.

Leerpunten

Uitvoering van grootschalige projecten in een sterk volatiele context

Een belangrijke les uit 2024 is dat onze aannames in projecten die we uitvoeren samen met aannemers snel ingehaald kunnen worden door de realiteit. In 2024 hebben we meer projecten gestart, is er meer werk verzet, maar zijn we er helaas minder in geslaagd projecten volgens planning volledig af te ronden. Dat kent meerdere oorzaken. We zijn op dit moment bijvoorbeeld hard aan het werk om het elektriciteitsnet in Friesland en Noordelijk Flevoland uit te breiden en te verzwaren. Dit is nodig om ervoor te zorgen dat klanten ook in de toekomst kunnen rekenen op een betrouwbaar stroomnet. We zagen vorig jaar helaas dat we dit enorme uitbreidingsproject niet binnen de geplande termijn kunnen afronden. Voor zowel Liander als de samenwerkingspartners was het de eerste keer dat op deze grootschalige manier werd gewerkt. Het gelijktijdig opstarten van meerdere deelprojecten bleek een te grote druk op de uitvoeringsorganisatie te leggen. Daarnaast was de omvang van het werk groter dan verwacht. Deze ervaringen benadrukken dat we onze planbetrouwbaarheid verder moeten verbeteren, maar ook dat we continu moeten blijven leren en reflecteren om effectief om te gaan met de complexiteit van de opgave en volatiele context waarin we deze uitvoeren.

Uitdagingen van een groeiende organisatie

Om onze uitdagingen te kunnen realiseren is sterke groei van onze organisatie nodig. Het lukt ons om die te realiseren. Gemiddeld zien we iedere maand meer dan 200 nieuwe collega's binnenkomen en dit is een geweldig wervingsresultaat. Tegelijkertijd moeten al die nieuwe mensen ingewerkt worden, bekend raken met ons werk en hun weg vinden. Dit vraagt veel van zowel nieuwe als bestaande collega's en vormt een uitdaging voor de organisatie, temeer een steeds groter deel van hen minder dan twee jaar werkervaring bij Alliander heeft. Echter, niet groeien - met als gevolg het niet kunnen opschalen van ons werk - is geen gewenst alternatief. Belangrijke les is dat een dergelijke groei écht wat doet met de organisatie. Het adequaat sturen op absorptie van deze groei (o.a. onboarding, productiviteit, kwaliteit) in combinatie met adoptie van nieuwe manieren van werken en nieuwe technologieën, is uitdagend. Het heeft daarom de nadrukkelijke aandacht in de verschillende organisatieonderdelen die we met behulp van de nieuw ontwikkelde experience index inzicht geven in de risico's bij snelle groei.

Energie- en netbewust gedrag

Door in onze ketens beter in gesprek te gaan met klanten, samenwerking te stimuleren en meer te innoveren kijken we hoe we de almaar stijgende transportvraag kunnen afvlakken en verminderen. Daarnaast bieden we congestiemanagement- en flex-producten aan om meer uit bestaande en nieuwe netten te halen. Een belangrijke les uit 2024 is dat veel energieverbruik is ingebed in dagelijkse routines van bedrijven en huishoudens en dat energie - en de vraag naar transportcapaciteit - voor velen een abstract goed is. Verder zien we dat het aanbieden van flex-producten tot op heden nog niet heeft geleid tot heel veel meer flexibiliteit in het systeem. Dit maakt enerzijds duidelijk dat het uitdagend is om op energie- of netbewust gedrag te sturen en anderzijds dat er nog veel (efficiency)winst te behalen valt. We zien dit als aanmoediging om onze klanten en andere stakeholders hier nog meer op aan te zetten en dit samen echt verder te brengen.

Doelstellingen en prestaties



Toegang tot energie met een hoge betrouwbaarheid tegen zo laag mogelijke kosten

KPI	Doelstelling 2024	Resultaat 2024	Doelstelling 2025	Strategische doelstelling	Belangrijkste risico's ⁸
Klantgemak	De gemeten NES score is hoger dan 50% (consumenten) en 29% (zakelijke markt).	Consument: 54,3% Zakelijk: 32,3%	Vanaf 2025 wordt er gerapporteerd over de CES scores in plaats van de NES scores ¹ .	Klantgemak consumenten- en zakelijke markt stijgt de komende jaren.	Onvoldoende realisatie werkpakket (Cyber)security weerbaarheid
Uitvalduur elektriciteit	Maximaal 23 minuten	24,6 ² minuten	Maximaal 26 minuten	Hoge leveringsbetrouwbaarheid.	Niet voldoen aan klantverwachtingen Onzekerheid toekomstig energiesysteem Financierbaarheid

Verduurzaming van de energievoorziening en van onze organisatie

KPI	Doelstelling 2024	Resultaat 2024	Doelstelling 2025	Strategische doelstelling	Belangrijkste risico's ⁸
Bruto CO ₂ -uitstoot eigen bedrijfsvoering	Maximaal 416 kton	446 kton	CO ₂ -uitstoot eigen bedrijfsvoering: 171 kton. Dit is inclusief aankopen van hernieuwbare energie (271 kton).	In lijn brengen met de bepalingen en scope-vereisten van SBTi voor beperking van klimaatemissies ³ .	Beperkingen en onzekerheden wet- en regelgeving en beleid
Netto CO ₂ -uitstoot eigen bedrijfsvoering door vergroening ⁴	0 kton	0 kton			Onvoldoende realisatie- en veranderkracht
Circulair ingekocht ⁵	Minimaal 37% van al onze primaire assets	39%	Minimaal 39% van al onze primaire assets	45% circulair ingekocht in 2027.	Onzekerheid toekomstig energiesysteem

Een veilig energienetwerk en een veilige werk- en dataomgeving

KPI	Doelstelling 2024	Resultaat 2024	Doelstelling 2025	Strategische doelstelling	Belangrijkste risico's ⁸
LTIF (lost time injury frequency)	nvt ⁶	2,9	nvt ⁶	Veiligheid is een randvoorwaarde voor onze bedrijfsvoering. We creëren een proactieve veiligheidscultuur.	Ongevallen door onveilige situaties (Cyber)security weerbaarheid Niet voldoen aan klantverwachtingen Ineffectieve groei organisatie

Een aantrekkelijke, inclusieve werkgever met gelijke kansen voor iedereen

KPI	Doelstelling 2024	Resultaat 2024	Doelstelling 2025	Strategische doelstelling	Belangrijkste risico's ⁸
Medewerkers-onderzoek: betrokkenheid en bevoegenheid	Minimaal een score van 81%	84%	Minimaal een score van 81%	Topwerkgever zijn: een innovatief en succesvol bedrijf waar we werken aan het ontwikkelen van toekomstgerichte kennis en competenties.	Onvoldoende realisatie- en veranderkracht Ineffectieve groei organisatie
Verzuim eigen medewerkers	Maximaal 4,3%	4,1%	Maximaal 4,3%	Het verzuim eigen medewerkers is maximaal 4,3% in de komende jaren.	
Vrouwen in leidinggevende posities	Minimaal 33% van alle leidinggevende posities	33,4%	Minimaal 33% van alle leidinggevende posities	Minimaal 50% van onze leidinggevendenden is vrouw.	
Medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt	Minimaal 168 leer-/werkplekken aanbieden. Het streven is minimaal 154 plaatsen die voldoen aan de Participatiewet.	180 ⁷	Minimaal 182 leer-/werkplekken aanbieden. Streven is minimaal 154 plaatsen die voldoen aan de Participatiewet en voldoen aan de Quotumwet.	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.	

Een kredietwaardige onderneming met een solide rendement

KPI	Doelstelling 2024	Resultaat 2024	Doelstelling 2025	Strategische doelstelling	Belangrijkste risico's ⁸
Kredietbeoordeling	Handhaven solide A rating profiel	S&P A+/A-1/stable outlook Moody's Aa3/P-1/stable outlook	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
FFO/nettoschuld	Minimaal 15%	17,9%	Minimaal 11%		Financiële positie onder druk
Rentedekking	Minimaal 3,5	11,2	Minimaal 3,5		Onzekerheid toekomstig energiesysteem
Nettoschuld/ (nettoschuld + eigen vermogen)	Maximaal 60%	43,3%	Maximaal 60%		
Solvabiliteit	Minimaal 30%	48,1%	Minimaal 30%		

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

- Vanaf 2025 rapporteren we over de Customer Effort Score (CES score) in plaats van de NES scores. De CES score staat voor het klantgemak (%moeite) die het de klant heeft gekost om zaken geregeld te krijgen. De CES score is onderverdeeld in vier categorieën: Kleinverbruik, Grootverbruik, Onderhoud & Storingen en Marktdiensten. De doelstellingen voor 2025 zijn respectievelijk: 17%, 22%, 9% en 8%.
- De uitvalduur elektriciteit wijkt af van de gereguleerde rapportage. In bovenstaand overzicht worden de storingen in het hoogspanningsnet (CBL-assets) waarvan Liander eigenaar is niet meegenomen.
- Alliander is voornemens om in 2025 haar CO₂-emissie doelstellingen in lijn te brengen met het 1.5 graden scenario uit het Klimaatakkoord van Parijs 2015. Voor 2024 was de doelstelling: maximaal 416 kton CO₂ emissie uit eigen bedrijfsvoering. Dit betekent dat we, ten opzichte van 2021, ultimo 2025 in totaal minimaal 21% CO₂ willen reduceren. Onze doelen zijn opgesteld op basis van de scope-indeling uit het Greenhouse Gas Protocol.
- Voor 2025 handhaven we de huidige doelstelling waarbij we door inzet van vergroeningsinstrumenten onze emissies volledig compenseren. In lijn met Alliander beleid en de richtlijnen van het GHG Protocol maken we gebruik van Garanties van Oorsprong, 100% hernieuwbare energie uit Nederlandse windparken en Gold Standard Carbon Credits.
- 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-, MS- en HS-kabels, gasbuizen, distributie- en vermogens-transformatoren, (slimme) elektriciteits- en gasmeters en schakelinstallaties. Circulair ingekocht is een intern gehanteerde KPI. De definitie is anders dan de definitie die in de duurzaamheidsverklaring wordt gehanteerd.

- 6 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.
- 7 Het aantal medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt bestaat uit 180 participatiewetbanen en betreft 145,3 fte.
- 8 In het hoofdstuk [Risico's](#) is een nadere toelichting opgenomen op de risico's.

De waarde die we 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.



De waarde die wij creëren

Alliander creëert waarde 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.

Langetermijnwaardecreatie als basis van het jaarverslag

Ons waardecreatiemodel vormt de leidraad van dit jaarverslag. In het hoofdstuk [Over Alliander](#) van dit verslag gaan we in op onze rol in de energievoorziening en onze missie, trends en ontwikkelingen, en strategie. In het hoofdstuk De waarde die wij creëren rapporteren wij over onze activiteiten en de waarde die wij op de lange termijn realiseren:

- Toegang tot energie met een hoge betrouwbaarheid tegen zo laag mogelijke 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.

Alliander creëert waarde voor klanten, stakeholders en de samenleving van vandaag en morgen.

De hoofdstukken in het tweede deel van het verslag starten elk met een visuele aanduiding die samenhangt met de positie van dat onderdeel 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 beschrijvende hoofdstukken en tabellen over doelstellingen en prestaties. Elk hoofdstuk beschikt daarnaast over een dashboard met kpi's, resultaten en doelstellingen die verderop in het hoofdstuk aan bod komen.

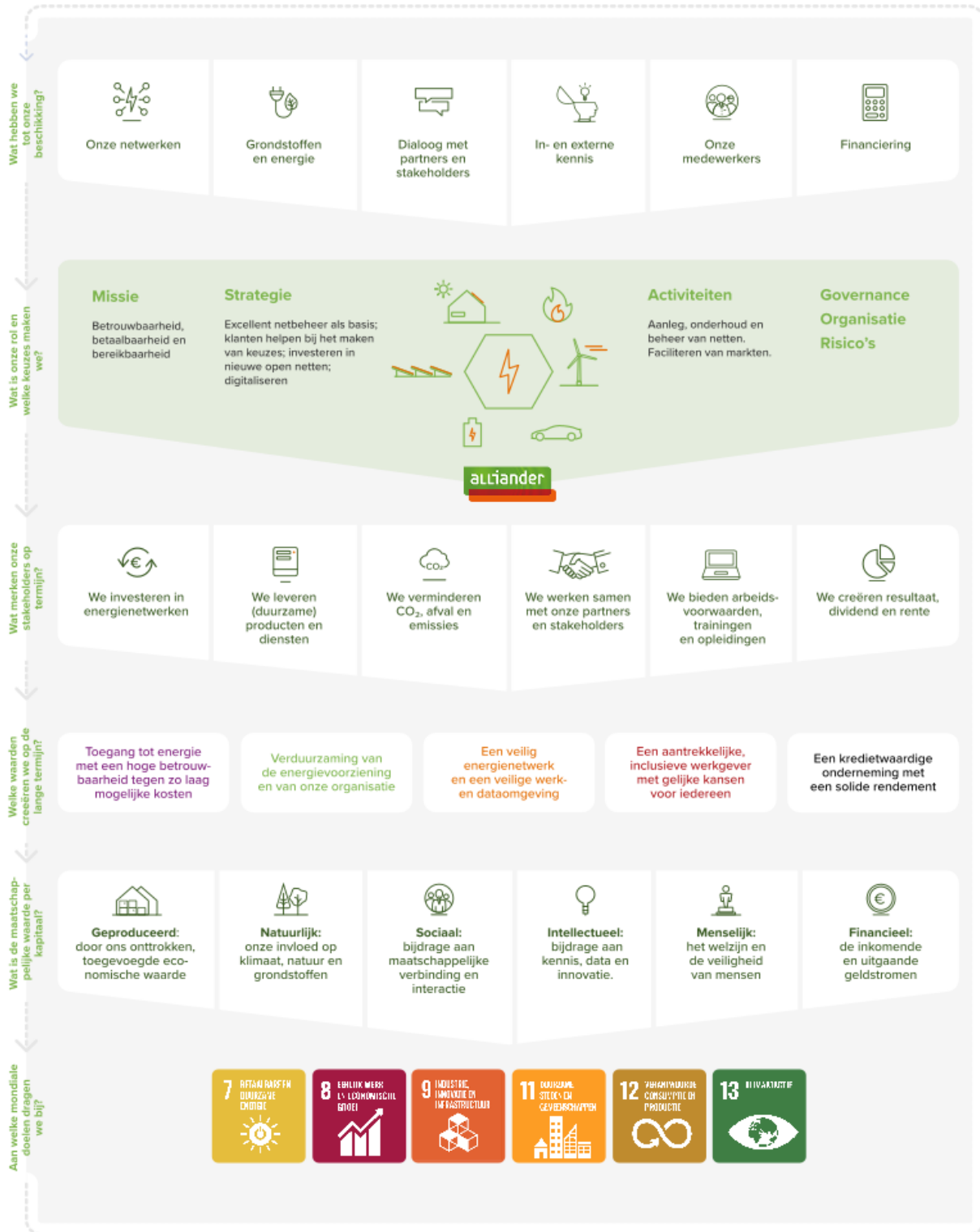
In het derde deel van het verslag geven we inzicht in de effecten van ons werk op de maatschappij en in onze bijdrage aan de Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties. Verder geven we uitleg over onze risico's en governance.

Duurzaamheidsverklaring

Nieuw in het verslag is de duurzaamheidsverklaring, waarin we uitgebreid en conform de CSRD rapporteren over onze duurzame prestaties. Hierdoor zijn ten opzichte van verslagen van voorgaande jaren sommige onderwerpen, met name op het gebied van strategie, milieu, sociaal en governance, naar dit deel van het verslag verplaatst.

Waardecreatiemodel

Het model 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.



Toegang tot energie met een hoge betrouwbaarheid tegen zo laag mogelijke kosten



Onze energienetwerken behoren met 99,99% beschikbaarheid tot de betrouwbaarste ter wereld. In 2024 bleef de leveringsbetrouwbaarheid van het net onveranderd hoog. Net als vorig jaar staan tijdige aansluiting van klanten en uitbreiding van de netten onder druk. Daarom werken we aan manieren om de vraag naar vermogen te reduceren, onze netten beter te benutten en meer werk te realiseren.

Doelen en resultaten leveringsbetrouwbaarheid



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.

Hoe we werken aan het veranderende energiesysteem

We zijn bezig met een ongekennde infrastructuuropgave. De fysieke realisatie van ons werk loopt echter tegen maakbaarheidsgrenzen aan. Dit is een algemene trend die we ook zien bij andere maatschappelijke bouwopgaven in Nederland (wegenbouw, waterbouw, woningbouw). De investeringen in ons netwerk zijn ten opzichte van 2023 opnieuw toegenomen. Tegelijkertijd blijft de klantvraag naar aansluitingen en capaciteit op het elektriciteitsnetwerk hoog. De congestie op het hoog-, midden- en laagspanningsnet groeit.

Verdeling van de investeringen

In 2024 investeerde Alliander een recordbedrag van bijna € 1,8 miljard in de energienetten. Dit is een groei van ruim 25% ten opzichte van 2023 en 112% ten opzichte van eind 2019, het jaar waarin het nationale Klimaatakkoord werd getekend. De regionale verdeling van de investeringen over ons werkgebied is als volgt:

€ miljoen	Elektriciteit	Gas	Overig	Totaal
Amsterdam	157	86	-	243
Flevoland	135	4	-	139
Friesland	200	18	-	218
Gelderland	474	54	-	528
Noord-Holland (exclusief Amsterdam)	401	55	-	456
Zuid-Holland	140	23	-	163
Overig (met name bedrijfspanden, Alliander AG en warmte)	-	-	25	25
Totaal	1.507	240	25	1.772

Van strategie naar uitvoering

De opgave is helder en onze strategie daarvoor staat. In 2030 willen we met onze energienetten en marktfacilitering oplossingen bieden aan klanten, overheden en partners, die passen binnen een betaalbaar en betrouwbaar energiesysteem. Zo faciliteren we de ontwikkeling en verduurzaming van Nederland. Dit doen we door nu energienetten te verzwaren of uit te breiden en slim te benutten. Zo kunnen we 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 op verschillende manieren aan het toekomstbestendig maken van het energiesysteem:

- [We ondersteunen de middelen om de vraag naar energie te reduceren.](#)
- [We zoeken naar oplossingen om onze productiviteit te verhogen en meer werk te maken.](#)
- [We ontwikkelen instrumenten en diensten waarmee we de energienetten beter kunnen benutten.](#)
- [We ontwikkelen infrastructuur voor warmte en duurzame gassen.](#)
- [We maken het mogelijk data te delen en ontwikkelen nieuwe marktdiensten.](#)
- [Het verder verbeteren van proactieve communicatie met gebruikers en partners](#)

Vraag reduceren

De energietransitie is een complexe systeemverandering. Om in 2050 een duurzaam energiesysteem te hebben is meer nodig dan het vervangen van fossiele brandstoffen door duurzame opwek. Onder oplossingen verstaan we niet alleen het realiseren van een nieuwe aansluiting of een verzwaring door het net uit te breiden en te verzwaren. We bedoelen daarnaast oplossingen die ervoor zorgen dat we als samenleving minder energie nodig hebben (bijvoorbeeld door te isoleren) of de vraag naar energie beter over de dag kunnen verspreiden. We helpen klanten om passende keuzes te maken om minder energie te gebruiken. Dat doen we door samen met gemeenten tot op wijkniveau uit te werken welke duurzame energieoplossing en energiedrager het meest efficiënt is en wanneer deze beschikbaar is. We moedigen klanten aan om energiebewust te zijn en hun huizen goed te isoleren.

Energieplanologie

Energie en energie-infrastructuur blijven schaars. Dat zit met name in de beschikbaarheid van ruimte en de beschikbaarheid van mensen om het nieuwe energiesysteem te realiseren. Niet alles kan overal en niet alles kan tegelijk. Zeker niet als we maatschappelijke kosten zo laag mogelijk willen houden. Om onnodige investeringen te voorkomen, dient energie-infrastructuur integraal onderdeel te worden van de economische, maatschappelijke en ruimtelijke ontwikkeling en inrichting van Nederland. We noemen dit energieplanologie. We werken daarom samen met gemeenten en overheden aan het inzichtelijk maken van economische en maatschappelijke ontwikkelingen en het maken van structurende keuzes die hierbij passen. Hiertoe hebben gemeenten een voorstel van Liander ontvangen voor welke wijken welke warmteoplossing het beste kan worden toegepast en wanneer dit gerealiseerd zou kunnen worden. Ook zijn in alle provincies gezamenlijke energievisies opgeleverd, waarin keuzes zijn gemaakt over economische, energetische en ruimtelijke ontwikkelingen (denk aan bedrijventerreinen) en energiedragerkeuzes (waar komt wel of geen waterstof, waar komt wel of geen warmte-infrastructuur). Zo bieden we tijdig duidelijkheid aan overheden, consumenten en het bedrijfsleven welke uitbreidingen en oplossingen waar en wanneer komen.



We helpen klanten om passende keuzes te maken om minder energie te gebruiken.

BalansWijk

De BalansWijk is een wijk waarin onderzocht wordt hoe je woningbouwprojecten kunt versnellen, ondanks de drukte op het elektriciteitsnet. Met de BalansWijk willen we een bijdrage leveren aan het ontwerpen van een wijk waar het verbruik én het opwekken van elektriciteit met elkaar in balans komen. Dan is netuitbreiding niet (meer) nodig. Alliander presenteerde in juli een eerste schets van een BalansWijk. Essentieel is dat elektrische apparaten zoals laadpalen en warmtepompen stuurbaar zijn om vraagpieken te voorkomen. Er wordt momenteel een pilot uitgevoerd waarbij een tussenpartij apparaten aanstuurt op basis van stuursignalen van de netbeheerder. Alhoewel een volledig autonome woonwijk nog ver weg is, zien we dat bouwers nu al met onze ontwerpprincipes aan de slag gaan om woningen te bouwen met een lagere capaciteitsbehoefte. Dit is hard nodig, omdat netcongestie steeds meer een bedreiging vormt voor de woningbouw.

Netbewust bouwen

De toenemende vraag naar elektriciteit vormt een uitdaging voor de woningbouwsector. De provincie Utrecht heeft samen met de provincie Gelderland, de netwerkbedrijven Stedin, Alliander en Enexis, Netbeheer Nederland, Bouwend Nederland, NEPROM, Techniek Nederland en TKI Urban Energy ontwerpprincipes opgesteld voor netbewust bouwen. Dat houdt in dat er bij de nieuwbouw op wordt gelet dat de totale belasting op het net zo laag mogelijk gehouden wordt, dat de belasting gelijkmatig over de dag wordt verspreid en dat die belasting in zekere mate stuurbaar is. Onderdeel van de principes zijn onder meer het beperken van de warmtevraag, lokale opwek en opslag.

Meer werk maken

De vraag naar transport- en distributiec capaciteit blijft onverminderd hoog, ondanks initiatieven om de vraag te beperken en het net beter te benutten. De komende jaren wil Alliander qua productie-output (investeringen in de netten) groeien tot ruim € 2 miljard per jaar. Deze opgave moeten we als Alliander realiseren in een context waarin sprake is van een structureel tekort aan technici en ruimte. Het tekort aan materialen is onder controle, maar blijft alertheid vragen. Deze situaties vragen om een ketenbrede opschaling in capaciteit samen met de aannemers en een productieproces dat gericht is op efficiëntie om productiever te werken.

Verzwarend en uitbreiding

We hebben het afgelopen jaar in ons werkgebied volop gewerkt aan de verzwarend en uitbreiding van ons elektriciteitsnet. We legden meer dan 2.300 kilometer aan kabels, bouwden bijna 1.100 transformatorhuisjes, bouwden er zo'n 950 om en vervingen en onderhielden 156 km gasleiding. Door beter operationeel management hebben de collega's bij gas een grote productiestijging voor elkaar gekregen. Hoewel Alliander het afgelopen jaar meer heeft geïnvesteerd, merkten niet al onze klanten daar direct iets van. 2024 laat zien dat meer projecten werden gestart, er meer werk is verzet, maar dat het minder lukt om projecten volgens planning volledig af te ronden. Oorzaken hiervoor zijn onder meer leveringsproblemen van materialen en stijgende kosten, en de uitdaging om de benodigde grond en vergunningen te krijgen voor ons werk.



Het Liander programma Netuitbreiding Lelie (afgekort als NuLelie) is een samenvoeging van vele projecten. We leggen ruim 3.000 kilometer aan stroomkabels en plaatsen of vernieuwen ruim 400 elektriciteitshuisjes.

Anticiperend en wendbaar sourcen

Een van de manieren om meer werk te genereren is door grootschaliger en slimmer samen te werken met onze partners in de aannemerij. In 2024 hebben we zowel op strategisch niveau als in concrete aanbestedingen gewerkt aan het versterken van deze samenwerking.

We hebben onze strategische marktaanpak voor de aannemerij doorontwikkeld, met als doel om met aannemers verder te bouwen aan een gelijkwaardige en toekomstbestendige samenwerking. Door vertrouwen en perspectief te bieden werken we samen aan het versnellen van de energietransitie. Dit doen we onder andere door steeds meer te gaan werken met wederzijdse meerjarige volumegaranties, zodat aannemers weten welk werk zij kunnen verwachten en zij hiervoor de mensen en middelen klaar kunnen zetten. Verder zetten we onverminderd in op flow in de totale keten en ontwikkelen we instrumenten om opschalen lonend te maken. Hiermee creëren we schaalbaarheid en blijven we een aantrekkelijke partner voor de markt.

We brengen deze principes ook in de praktijk: zo hebben we in 2024 opnieuw een aantal grote pakketten werk uitbesteed, bijvoorbeeld in de programma's NuRijnland en NuMeren. De meerjarige volumegaranties zijn onderdeel van deze aanbesteding geweest. Deze gecombineerde aanbesteding betreft een investering van meer dan € 2 miljard. In Zuid-Holland, Noord-Holland, Flevoland en Gelderland zullen aannemers binnen deze programma's de komende jaren enkele duizenden kilometers kabel leggen en vervangen en meer dan duizend nieuwe transformatorhuisjes plaatsen.

Wijk-voor-wijk aanpak voor laagspanning

We zijn begonnen met een buurtgerichte aanpak: wijk-voor-wijk en gebied-voor-gebied de energie infrastructuur voor het laagspanningsnet in één keer toekomstvast aanleggen. In nauwe samenwerking met toeleveranciers, aannemers, gemeenten en provincies hebben we de eerste buurten aangepakt en een fabrieksmatige standaardaanpak opgezet die het mogelijk maakt de komende jaren sterk op te schalen.

Klant sluit zichzelf aan

We zetten nadrukkelijk in op het uitbesteden van aansluitingswerk, zodat dit voor klanten en erkende installateurs eenvoudiger en zonder tussenkomst van de netbeheerder realiseerbaar wordt. We besparen daarmee op onze eigen uitvoeringscapaciteit op dit type werk en zorgen voor minder afhankelijkheden en kortere doorlooptijden voor de klant. In 2024 zijn de eerste aansluitingen via het principe 'klant sluit zichzelf aan' gerealiseerd. De leerpunten uit deze eerste aansluitingen verwerken we nu samen met onze partners, zodat het concept voor grootverbruik klanten met een middelgrote aansluiting (AC4 en AC5) grootschalig beschikbaar komt.

Integrale sturing

De krapte op de arbeidsmarkt, vergrijzing en de rem op arbeidsmigratie vergroten de noodzaak voor Alliander om de beschikbare capaciteit zo efficiënt mogelijk in te zetten en de productiviteit te vergroten. Alliander is hiertoe een verregaand efficiency-programma gestart. Kern van deze aanpak is dat we met data gedreven algoritmen (AI) tools inzetten om complexe beslissingen beter te kunnen nemen en tegelijkertijd de productiviteit verhogen, de hoogste waarde voor de klant en maatschappij realiseren en het werkplezier van onze technici vergroten. In 2024 zijn eerste voordelen behaald door de optimalisatie van de planning van inzet van (storings)monteurs. Hiermee is 17% meer montagecapaciteit beschikbaar gekomen voor het uitbreiden en verzwaren van onze achterliggende netten. In 2025 zetten we in op optimalisatie van overige schaarse technische capaciteit, zoals uitvoerders en procesoptimalisaties. Alliander schat in de komende jaren hiermee, naast met opschaling, enkele tientallen procenten meer productie te kunnen realiseren.

Arbeidsbesparend verslimmen

Een andere manier waarop we werken aan het vergroten van onze productiviteit is arbeidsbesparend verslimmen, door nog meer met standaarden en vereenvoudigde, innovatieve en gerobotiseerde aanlegtechnieken te werken. Met de verdere ontwikkeling van modulaire standaarden voor onze assets en innovatieve tooling vereenvoudigen en versnellen we het proces van ontwerp tot uitvoering. Hierbij streven we naar sectorsamenwerking en ontwikkelen we samen met de markt. Met een stekkerbare nieuwbouwaansluiting besparen we bijvoorbeeld tijd in de uitvoering bij nieuwe woningen. Door de grote woningbouwuitdaging kan dit komende jaren veel tijdswinst opleveren en kunnen we meer werk maken met dezelfde capaciteit. En met het ontwikkelen van een beperkt aantal standaard middenspanningsruimtes reduceren we complexiteit en doorlooptijden in onze ketens.

Uitvoeringsakkoord

Het Uitvoeringsakkoord, dat op 11 juni gepresenteerd werd, vloeit voort uit de Nationale Uitvoeringsagenda voor regionale energie-infrastructuur. Met dit akkoord maken netbeheerders, infrabouw-aannemers en installateurs concrete afspraken over hoe we als partners optimaal samenwerken om de uitvoering te versnellen. In het akkoord staat dat partijen vanuit partnerschap met elkaar werken. Zo gaan ze langjarige contracten voor een bepaald gebied met elkaar aan. Hoe meer volume en continuïteit van werk, hoe meer bedrijven kunnen investeren in mensen, processen, materialen en materieel. Partijen spreken af om samen te investeren in innovatieve technieken en processen. Denk aan de inzet van compacte aansluitmodules, stekkerbare aansluitingen en de prefabmeterkast.

Beter benutten van netten (flexibilisering)

Om het energieverbruik binnen een betaalbaar energiesysteem efficiënt op elkaar af te stemmen, is het noodzakelijk dat afnemers hun energieverbruik aanpassen. Het gezamenlijk aanpassen van vraag en aanbod wordt aangeduid als 'flexibilisering' van het energiesysteem. Alliander neemt hierin een groot deel van de regie voor Nederland op zich.

Het is onze ambitie om de komende jaren alle klanten te voorzien van een passende oplossing. Flexibilisering en het beter benutten van het net zijn hier cruciale stappen voor. We zien het als onze taak hiervoor concrete producten aan te bieden. We hebben in 2024 voor 98 MW aan capaciteit flexibel gecontracteerd met afnemers. Daarnaast is voor 269 MW aan flexibel vermogen beschikbaar gesteld door (bestaande) klanten. We hebben voor 213 MW aan vermogen gerealiseerd door netverzwaringen en zwaarder belasten van assets waarmee we klanten hebben kunnen aansluiten.

Congestiemanagement

Om te zorgen dat het net niet overbelast raakt, wordt congestiemanagement ingezet. Dit betekent dat bedrijven worden gevraagd hun elektriciteitsgebruik op drukke momenten te verminderen. Helaas is er tot nu toe onvoldoende vrijwillig aanbod van bedrijven om hieraan mee te doen. Daarom gaat Liander in sommige gevallen over op een volgende stap: verplichte deelname aan congestiemanagement. Dit is nodig om te zorgen dat het elektriciteitsnet betrouwbaar blijft en overbelasting wordt voorkomen.

Nieuwe producten voor congestiemanagement

Eind 2024 hebben we capaciteitsbeperkende contracten op basis van tijdvensters opgeleverd. Het capaciteitsbeperkingscontract met vaste tijdvensters (CBC-T) is een congestiemanagementproduct waarbij de klant binnen bepaalde tijdvensters een lager transportvermogen krijgt gecontracteerd. Verder stonden we eind 2024 op het punt om capaciteitsbeperkende contracten op basis van afroep toe te passen. Bij CBC-A wordt er met een grootverbruiksklant afgesproken dat Liander één dag van tevoren een capaciteitsbeperking kan afroepen. Om ervoor te zorgen dat congestiemanagementafroepen op een gestandaardiseerde manier worden gecoördineerd met de markt, is het centrale platform GOPACS opgericht. Dit platform wordt gebruikt door alle netbeheerders in Nederland. Het platform zorgt ervoor dat de flexibiliteit die wordt ingezet, niet tot nieuwe congestie- of onbalansproblemen in ons energiesysteem leidt. Daarnaast werkten we actief aan de ontwikkeling van groeps-CBC en deelnameverplichting.



Waar mogelijk kunnen bedrijven elektriciteitsgebruik op drukke momenten verminderen.

Nieuwe tariefmodellen

Op dit moment betalen kleinverbruikers (huishoudens) voor netwerkkosten een vast bedrag per jaar. Dit betekent dat het niet uitmaakt of ze veel of weinig energie gebruiken tijdens piekuren of daluren in het netwerk. De kosten worden gelijk verdeeld over alle gebruikers. Het loont niet om minder netcapaciteit te verbruiken tijdens piekuren of meer tijdens daluren. Prijsprikkelers kunnen ervoor zorgen dat de capaciteit van het elektriciteitsnet beter wordt gebruikt waardoor congestie minder wordt, er minder in netcapaciteit geïnvesteerd hoeft te worden voor piekgebruik en daarmee de stijging van de netwerktarieven beperkt kan worden.

Uit onderzoek van Netbeheer Nederland uit 2024 blijkt dat een alternatief nettariestelsel voor kleinverbruikers, waarbij het nettatarief wordt berekend op basis van tijd en volume, kan helpen meer energie te distribueren via hetzelfde elektriciteitsnet. Daarmee wordt de netcongestieproblematiek verkleind, net als de benodigde uitbreidingen van het netwerk in en naar de woonwijken. Daarnaast leidt dit alternatieve tariefstelsel tot een nieuwe kostenverdeling over gebruikers die meer recht doet aan de verschillen in

gebruik van het elektriciteitsnet. Degenen die het net zwaar belasten gaan meer betalen, maar zij hebben ook de flexibiliteit om deze belasting naar de daluren te schuiven en kunnen daarmee aanzienlijk besparen op hun kosten en helpen daarmee in het voorkomen van congestie. Naar verwachting gaat een ruime meerderheid (66%) van de huishoudens met netvriendelijk gedrag minder betalen dan als het huidige tariefsysteem wordt doorgezet.

Voor het tariefstelsel voor grootverbruik heeft Netbeheer Nederland het afgelopen jaar een visiedocument opgesteld. De huidige tarievenstructuur past niet meer goed bij het veranderende energiesysteem, de prijsprykkels voor systeemefficiëntie en beter gebruik infrastructuur zijn onvoldoende en kostenreflectiviteit schiet tekort. In het voorgestelde nieuwe stelsel zal flexibiliteit meer worden beloond, en wordt door opwekkers bijgedragen aan de netinvesteringen. Met het nieuwe tariefstelsel kan iedere klant met flexibele assets en alternatieve transportrechten zelf bepalen hoeveel flexibiliteit zij optimaal kunnen inzetten om hun netwerkkosten te verlagen, rekening houdend met de capaciteit die zij te allen tijde nodig hebben voor hun bedrijfsvoering. Dit ondersteunt tevens de business case voor investeringen die bedrijven maken om meer flexibel op de energieprijzen te kunnen gaan reageren en helpt daarmee de totale energiekosten te optimaliseren afgestemd op de behoeften van hun business processen.

Zwaardere belasting van netten

Alliander heeft in het afgelopen jaar ketenstudies uitgevoerd om te bepalen tot welk niveau onze assets verder belast kunnen worden boven de gebruikelijke norm. Zwaardere belasting heeft impact op de veroudering en storingsgevoeligheid van de componenten maar levert ook extra capaciteit op. We vinden dat de huidige congestiesituatie vraagt om een nieuwe balans hiertussen. Als gevolg van de keuze om assets verder te belasten is, verdeeld over ons net, gemiddeld 9% meer capaciteit gecreëerd met uitschieters tot 30%. Op dit moment heeft dit nog geen impact op de levensduur van assets. Ook komend jaar zullen we verder optimaliseren om componenten cyclisch nog zwaardere te kunnen belasten.

Lokale uitwisseling van energie en netcapaciteit is een essentieel onderdeel van het energiesysteem van de toekomst.

Lokale onderlinge afstemming van vraag en aanbod

Als Alliander zien we de lokale uitwisseling van energie en netcapaciteit als een essentieel onderdeel van het energiesysteem van de toekomst. We ondersteunen deze vernieuwende ontwikkelingen en we zijn bezig om onze data- en marktfaciliteringsystemen hiervoor geschikt te maken. Hierbij zoeken we de samenwerking met partijen die oplossingen inzetten en vinden we combinaties met oplossingen zoals het lokale marktplatform van ENTRNCE. We werken aan projecten die gebruik maken van groepscontracten, waarbij netgebruikers onderling transportcapaciteit delen om vraag en aanbod lokaal beter op elkaar af te stemmen.

Groepstransportovereenkomst voor energiehub

Op bedrijventerreinen zijn er naast individuele oplossingen vaak mogelijkheden waarbij ondernemers samenwerken om het capaciteitstekort met elkaar op te lossen. Bijvoorbeeld door samen te investeren in batterijen, zonnepanelen en aggregaten. Wanneer we lokaal vraag en aanbod van energie beter met elkaar in balans brengen, kunnen bedrijfseconomische ontwikkelingen ondanks congestie toch doorgaan. Als sector hebben we daarom in oktober 2024 het codevoorstel voor de groepstransportovereenkomst ingediend bij de ACM. We maken het hiermee mogelijk dat bedrijven gezamenlijk onderling energie-opwek en -gebruik op elkaar afstemmen. In 2025 gaan de eerste bedrijventerreinen gebruikmaken van dit nieuwe product en gaan we 25 energiehub hiermee faciliteren.

Klanten staan ervoor open om zich te organiseren in zogenoemde energiehubs of energiegemeenschappen. Door opwek en vraag onderling lokaal af te stemmen is er minder netcapaciteit nodig en zijn ondernemingen, bedrijventerreinen en industrieterreinen in staat om verder te verduurzamen en uit te breiden.

In 2024 zijn in onder meer Tholen, Hapert en Almelo nieuwe stappen gezet met de realisatie van energiehubs voor ondernemingen en bedrijventerreinen. Daarnaast ondersteunde Firan de juridische organisatie van lokale energienetwerken in de regio Apeldoorn, Deventer en Zutphen met de ontwikkeling van een afwegingskader. Verder lanceerde het consortium van het project Energy Hubs voor Inpassing van Grootschalige hernieuwbare Energie (EIGEN), waaraan onder meer Firan en ENTRNCE deelnemen, een Energy Hub Platform en een Energy Hub Control Box. De applicaties regelen de analyse, monitoring en aansturing van de lokale energiestromen in een energiehub.

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. Als klanten voor een nieuwe of grotere aansluiting op een wachtlijst staan, kan dit voor onduidelijkheid of onzekerheid zorgen. Klanten hebben in al die gevallen behoefte aan duidelijkheid. Die bieden we met meer proactieve communicatie.

We leggen klantinformatie centraal vast en doen klantonderzoek om te weten hoe we klanten beter kunnen informeren en communicatie in de regio of woonwijk kunnen versterken. Projectleiders en uitvoerders kunnen deze informatie gebruiken als ze bijvoorbeeld spreken met marktpartijen of lokale media.

Met het nieuwe CRM-systeem kunnen we een compleet en actueel beeld vormen van klanten en ze beter helpen.

Klantstrategie

Onze in 2023 ontwikkelde klant- en kanaalstrategie geeft richting 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 dertien 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 aansluiten op de behoeften en verwachtingen van de klant.

Integrale klantbediening

Veel verschillende organisatieonderdelen zijn bij Alliander verantwoordelijk voor de bediening van onze klanten. Het integrale multidisciplinaire team van Alliander geeft centraal richting en sturing aan integrale klantbediening. Een belangrijke stap afgelopen jaar was het in gebruik nemen van een nieuw CRM-systeem voor consumenten en kleinzakelijke gebruikers. Hierdoor kunnen we nog beter een compleet en actueel beeld vormen van onze klanten. Doordat we een steeds completer beeld hebben, kunnen we onze dienstverlening aan de klant verbeteren, zowel inhoudelijk als qua service.

Aanvraag volgen op Mijn Liander

We hebben de informatievoorziening naar onze klanten verder verbeterd, onder meer door te investeren in een klantsysteem, dat ons helpt om klanten het juiste antwoord te 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 voor klanten mogelijk 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.

Ontwikkelen van infrastructuur voor warmte en duurzame gassen

Publieke warmtenetten zorgen voor een optimale inzet van duurzame bronnen tegen de laagste maatschappelijke kosten en met transparante prijzen voor afnemers. Met Firan stimuleren we de ontwikkeling van nieuwe lokale warmtebronnen en de verdere verduurzaming van het net. Het collectieve systeem ontsluit het volledige potentieel van lokaal beschikbare bronnen, zoals aquathermie, restwarmte van datacenters en geothermie. In 2024 werkten we via dochteronderneming Firan in verschillende gemeenten aan de aanleg en uitbreiding van warmtenetten. Zo is in de Amsterdamse wijk Middenmeer een warmtenet met restwarmte van een nabijgelegen datacenter in ontwikkeling. Hiervoor hebben de gemeente Amsterdam, buurtcoöperatie MeerEnergie en Firan in 2024 een samenwerkingsovereenkomst gesloten. In het Nijmeegse stadsdeel Dukenburg ontwikkelt Firan samen met lokale partners inmiddels de eerste fase van het warmtenet voor de wijken Zwanenveld en Lankforst-Noord, dat gebruikt maakt van restwarmte.

Het Gelders Warmte Infra Bedrijf (GWIB), dat de provincie Gelderland, Firan en Oost NL in 2023 hebben opgericht, ondersteunt gemeenten bij de ontwikkeling, realisatie en exploitatie van publieke warmtenetten. Samen met gemeenten is Firan sinds 2024 aan de slag met warmtenetten in onder meer Zutphen en Apeldoorn.



In 2024 werkten we via dochteronderneming Firan in verschillende gemeenten aan de aanleg en uitbreiding van warmtenetten.

Duurzame gassen

Waterstof

In 2024 heeft Alliander een visie ontwikkeld op het ontsluiten van de regionale industrie in een aantal focusgebieden waar meerdere mogelijke klanten op relatief korte afstand van elkaar te ontsluiten zouden zijn. Dit geeft ons een beeld waar mogelijke (lokale) productie en afname van waterstof zich zullen concentreren en er dus vraag naar waterstof-infrastructuur zal ontstaan. In de sector wordt deze visie ingebracht in de overleggen met het Rijk. De kennis die is opgedaan in de praktijkprojecten in Delft, Oosterwolde en Lochem wordt ingezet voor het aanbesteden van de eerste industriële waterstofnetten die Firan wil laten aanleggen in Deventer en het havengebied van Amsterdam.

Alliander werkt nauw samen met Port of Amsterdam aan een regionaal waterstofnet in de haven van Amsterdam (H2avennet). In 2024 is Firan samen met ondernemersvereniging Zaanstad Maakstad een verkenning gestart naar de mogelijkheden voor een waterstofnetwerk voor de Zaanse industrie. Firan is verder aan de slag met een waterstofoplossing voor ondernemingen en bedrijventerreinen in Deventer en omgeving.

Groen gas

In 2024 is er door 31 groen gas invoeders 82,3 miljoen m³ groen gas ingevoerd in het netwerk van Liander. Landelijk werd er ruim 294 miljoen m³ aan groen gas ingevoerd. Hiermee blijft de groei van groen gas invoeding lineair. De gewenste groei zien we nog niet terug, voornamelijk door een benuttingsgraad van 54% van de gecontracteerde capaciteit terwijl die de afgelopen jaren rond de 60% lag. Daarnaast zijn er wederom weer veel inbedrijfstellingen uitgesteld waardoor er slechts vier van de verwachte elf invoeders bij zijn gekomen in 2024.

Blijvende stimulering vanuit de gestegen SDE-subsidie voor groen gas en de aangekondigde bijmengverplichting is nodig om de ambities in het Klimaatakkoord te halen. De groei aan verkenningen in 2023 werd echter niet vastgehouden in 2024. De overheid ziet dat de groei van groen gas moeilijk te realiseren is en heeft de ambitie binnen de bijmengverplichting teruggeschoefd van 1,6 naar 1,1 miljard m³ per jaar. In 2024 heeft Alliander 12 nieuwe opdrachten gekregen voor het aansluiten van nieuwe groengasvoerders.

Netkoppelingen

Ter voorbereiding van de verwachte groei heeft Liander in 2024 beleid geïnitieerd om proactief netten te gaan koppelen op het hogedruknetwerk van 8 bar. Zo creëren we ruimte in gebieden waar veel potentie voor groengasvoeding is. Daarnaast hebben we samen met partners een nieuw project gestart voor het realiseren van een groengasbooster in Almere, die overschotten aan groen gas van het 8-barnetwerk van Liander over gaat brengen naar het regionale transportnet van GTS. Hierdoor kan de groengasvoeding in Flevoland verder groeien.

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 regie te nemen over hun energiegebruik en netgunstige keuzes te maken.

Landelijke capaciteitskaart

Samen met de collega-netbeheerders heeft Alliander een nieuwe versie van de landelijke capaciteitskaart gepubliceerd. Dit is een hulpmiddel dat inzicht geeft in de beschikbare transportcapaciteit van het elektriciteitsnet in Nederland. Het biedt een overzicht waar voldoende capaciteit is en waar tekorten zijn opgetreden. De kaart is bedoeld voor grootverbruikers en andere geïnteresseerden om te zien waar er ruimte is voor een aansluiting op het net.

De nieuwe versie van de capaciteitskaart bevat aanvullende informatie van de regionale netbeheerders over de aanwezige en benodigde transportcapaciteit van het aantal partijen in de wachtrij en het aangevraagde vermogen.

Energie-Buurtscan

In het derde kwartaal is een nieuwe versie van de Energie-Buurtscan (EBS) live gegaan. 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 installaties in de directe omgeving of data over het gecontracteerde en gebruikte vermogen van bedrijven ('netburen'), die in het gebied gevestigd zijn. Met de EBS geeft Alliander bedrijventerreinen en energiepartners inzicht om hen te helpen een energy-hub op te starten. Alliander verwacht de komende jaren een versnelling van de totstandkoming van deze energy-hubs.

Digitalisering

Jaarlijks investeren de netbeheerders vele miljarden in de energietransitie. Ontwikkelingen gaan nu echter zo snel dat we het niet redden als we ons enkel focussen op het aanleggen van de benodigde infrastructuur. We zetten daarom volop in op digitalisering. Digitalisering helpt om ons energienet beter te benutten met nieuwe oplossingen voor flexibele transportcapaciteit. Het zorgt voor de noodzakelijke verbetering van productiviteit en efficiëntie. Daardoor kunnen we steeds meer werk verzetten en het beheer van het energienet optimaliseren. Wij willen het energiesysteem, de energiemarkt en de manier van werken transformeren door digitalisering. In juli 2024 hebben we onze [digitaliseringsstrategie](#) gelanceerd. Om de kansen van de externe ontwikkelingen te benutten en om tegelijkertijd goed om te gaan met de schaduwzijden, introduceren we acht digitaliseringsthema's, waarvan drie speerpunten:

Digitalisering helpt ons energienet beter te benutten met oplossingen voor flexibele transportcapaciteit en meer efficiency.

Breder toepassen van Artificial Intelligence (AI)

Alliander zet AI in om de efficiëntie van medewerkers te verhogen, voor automatisering en ter ondersteuning van besluitvorming in de hele organisatie. Hiervoor is er afgelopen jaar bijvoorbeeld een TaskForce AI in het leven geroepen. We versnellen hiermee vanuit een strategisch portfolio de inzet van AI binnen de organisatie. Het Alliander AI-beleid borgt dat we AI alleen inzetten op een verantwoorde en ethische manier en met de juiste technische beheersmaatregelen.

Delen van data en transacties makkelijker maken

Alliander maakt toegang tot en het delen van relevante data gemakkelijker voor consumenten, bedrijven en overheden, waardoor nieuwe diensten gerealiseerd kunnen worden. We maken ons IT-landschap klaar voor de toekomst met het ERP-, IAM-, Data- en Asset-programma. In 2024 zijn de eerste applicaties gebruik gaan maken van het nieuwe IAM-systeem. Het zorgt er voor dat de juiste mensen, op het juiste moment, toegang krijgen tot de juiste informatie.

Co-creatie stimuleren door samenwerkingen en partnerschappen

Alliander werkt actief samen met netbeheerders, de wetenschap, het bedrijfsleven, startups en kenniscoalities om samen te kunnen versnellen en eigen resources doelmatiger in te zetten. In 2024 tekenden we een samenwerkingsovereenkomst met andere netbeheerders om digitale kennis en krachten te bundelen.

Innovaties als versnelling

De uitdagingen van Alliander zijn gigantisch. We hebben te maken met onder meer extreme toename in decentrale opwek, elektriciteitsgebruik, systeemintegratie van nieuwe energievormen, de noodzaak van exponentiële versnelling van infrastructuurrealisatie, marktfacilitering en klantkanalisering. Dat allemaal in een zeer krappe arbeidsmarkt. Met innovatie richten we ons op vragen waar nog geen oplossing voor is, of op vragen waar reguliere oplossingen onvoldoende impact hebben. Met een chipfabrikant startten we een pilot rondom alternatieve transportrechten. Hiermee helpen we industriële klanten om te groeien en/of te verduurzamen, met slechts een bescheiden extra transportvermogen. Verder hebben we gekeken naar mogelijkheden voor een 'stekkerbaar' middenspanningsnet zodat we deze sneller en eenvoudiger kunnen aanleggen en aansluiten. We startten bovendien in combinatie met Alliander Next Grid het Powered-programma om nog nauwer samen te gaan werken met startups en scale-ups. Meer dan 100 innovatieve bedrijven meldden zich hiervoor aan.

Gebruikmaken van kennis: Alliander Next Grid

Voor de verbouwing van het energiesysteem zijn competenties nodig die nu nog niet bestaan of waar nog geen markt voor is. Gelukkig innoveren bedrijven om ons heen in hoog tempo. Waar we als Alliander voorheen veel investeerden in eigen bedrijven om oplossingen te ontwikkelen, zien we nu dat bedrijven buiten Alliander – vaak startups of scale-ups – al veelbelovende oplossingen aanbieden. Om tempo te kunnen blijven maken, is het cruciaal dat we weten wat er speelt en met hen gaan samenwerken in lijn met de strategie van Alliander. Dat doen we met Alliander Next Grid, dat we in 2024 hebben gelanceerd als opvolger van Alliander New Business.

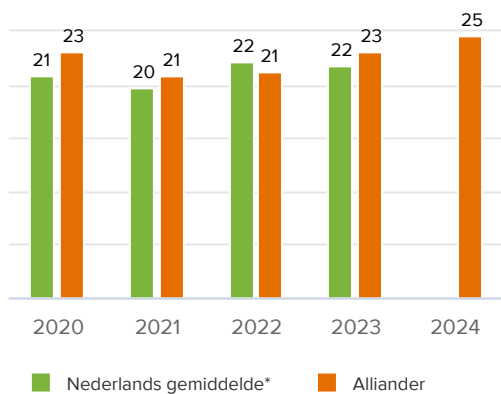
Met Next Grid willen we meer investeren in corporate venturing en het ecosysteem van start- en scale-ups om Alliander heen. Firan en ENTRNCE, blijven we versterken om een zo groot mogelijke bijdrage te leveren aan de uitdagingen van Alliander en de energietransitie. We zien hier kansen om samen waardevolle producten en diensten te ontwikkelen voor het energiesysteem van de toekomst. Dat doen we op de domeinen infrastructuur, telecom en digitale oplossingen. Een voorbeeld van activiteiten in 2024 is de facilitering van gemeenten bij het aanwijzen van bedrijven om een warmtenet te realiseren. Verder zetten we een stap voorwaarts in de uitwisseling van data en ontwikkeling van contractvormen voor lokale energiehubs. Via ENTRNCE hielpen we gemeenten bij het verduurzamen van eigen assets door het mogelijk te maken om energie in te kopen bij eigen, lokale producenten. Inmiddels maakt meer dan 10% van de Nederlandse gemeenten, onder meer in Friesland en Gelderland, al gebruik van dit zogeheten zelfleveringsconcept. Vanuit Telecom hebben we de licentie kunnen verlengen voor het CDMA-netwerk, waar onze slimme meters op draaien, en daarmee onze dienstverlening veiliggesteld.

Excellent netbeheer

Leveringsbetrouwbaarheid van het elektriciteitsnet

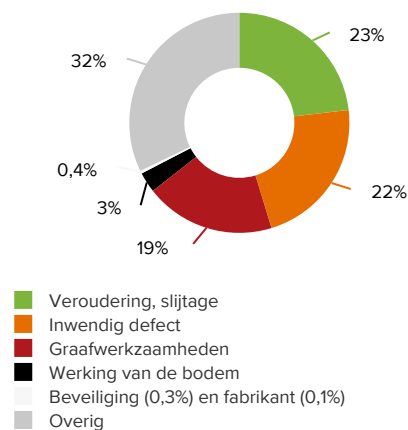
Onze klanten hadden in 2024 gemiddeld 24,6 minuten geen elektriciteit (2023: 23,2 minuten). Daarmee is de jaarlijkse uitvalduur zo'n 6% hoger dan in 2023. Per vlak zijn er grote verschillen. De bijdrage in het laagspanningsnet is gedaald door een afname van het aantal storingen en de gemiddelde onderbrekingsduur. In het MS- en HS-net is de bijdrage echter gestegen, in het HS-net onder meer door enkele omvangrijke storingen. Het aantal herhaalstoringen in het elektriciteitsnet kwam in 2024 uit op 30. Dit is een daling van 14 ten opzichte van 2023. Vooral in de laatste maanden werd de daling ingezet. In deze maanden waren er in 2023 extreem veel storingen, waaronder herhaalstoringen. In 2024 was het aantal storingen veel lager.

De gemiddelde storingsduur per aansluiting van het elektriciteitsnet (minuten)



* Het Nederlandse gemiddelde over 2024 is nog niet bekend.

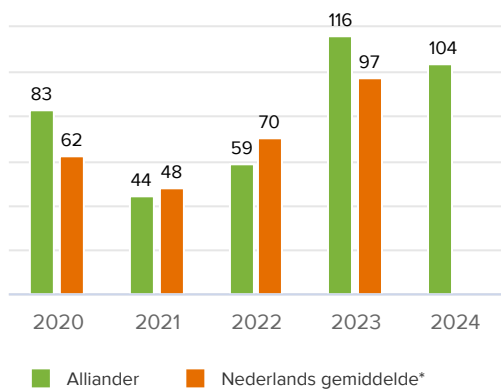
Oorzaken uitval elektriciteitsnet



Leveringsbetrouwbaarheid van het gasnet

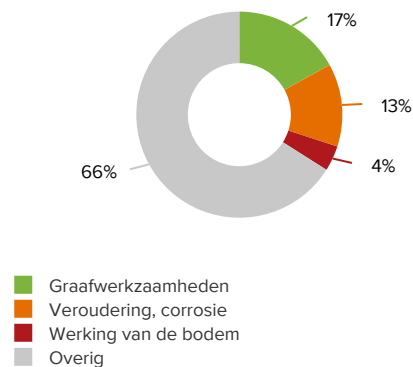
Uitval van het gasnet komt relatief weinig voor. Fluctuaties in de uitvalduur van gas worden hoofdzakelijk veroorzaakt door incidentele verstoringen door derden, zoals graafwerkzaamheden, waarbij klanten langdurig gasloos zijn.

De gemiddelde uitvalduur per aansluiting van het gasnet (seconden)



* Het Nederlandse gemiddelde over 2024 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. 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.

Energiearmoede

De overgang naar een duurzame energievoorziening is essentieel voor het aanpakken van klimaatverandering, maar deze transitie brengt daarnaast belangrijke ethische vraagstukken met zich mee. Een van de meest urgente is hoe we ervoor kunnen zorgen dat de overgang naar schone energie niet leidt tot hogere energiekosten die een last vormen voor kwetsbare of lage-inkomensgemeenschappen. We bekijken in sectorverband verschillende oplossingen om wetgeving aan te passen, zodat deze beter aansluit en we mensen die hulp nodig hebben deze echt kunnen bieden en niet in de kou laten zitten.



Storingspreventie bij Liander.

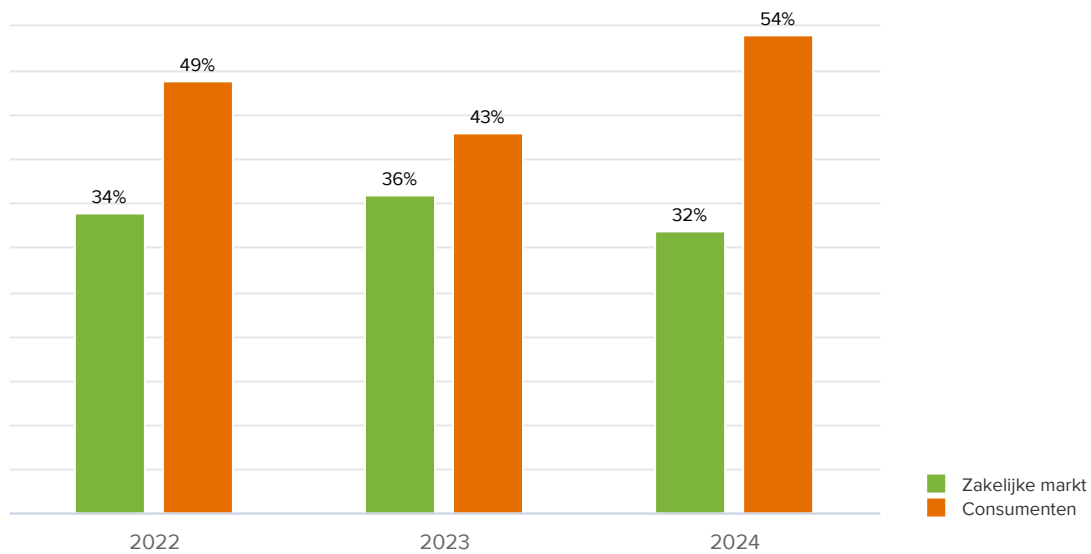
Klantgemak

Onze inspanningen op het gebied van het bedienen van klanten en het gemak dat zij ervaren bij onze dienstverlening beschrijven we vanuit ESG impact- en risicoperspectief uitgebreid in het onderdeel [Sociaal](#) van de duurzaamheidsverklaring in dit verslag. We geven de informatie hieronder beknopt weer, omdat deze relevant is voor de manier waarop we waarde willen creëren voor de samenleving.

Tevredenheid van onze klanten: NES

Klantgemak voor zowel consumenten als zakelijke klanten is een belangrijke doelstelling. 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.

Klantgemak consumenten en zakelijke markt



Klantgemak zakelijke klanten

De NES voor zakelijke klanten daalde in 2024 van 36% naar 32%, dit is 3% boven de norm van 29% voor 2024. Klanten ondervinden moeite door aanhoudende transportschaarste, langere doorlooptijden en hoog personeelsverloop. Liander probeert het net optimaal te benutten door congestieproducten in te zetten. Desondanks kan het grootste deel van de klanten op de wachtlijst nog niet worden geholpen en is een oplossing op korte termijn niet gerealiseerd. Daar staat tegenover dat een deel van de zakelijke klanten meer gemak ervaart in zowel de offerte- als uitvoeringsfase dan in 2023. We zijn duidelijker gaan uitleggen wat de oorzaak van congestie is en wat dit betekent voor de aansluittermijn. Dus slecht nieuws zijn we beter gaan communiceren. Daarnaast zijn we de offertes gaan automatiseren, zodat klanten deze zelf kunnen berekenen.

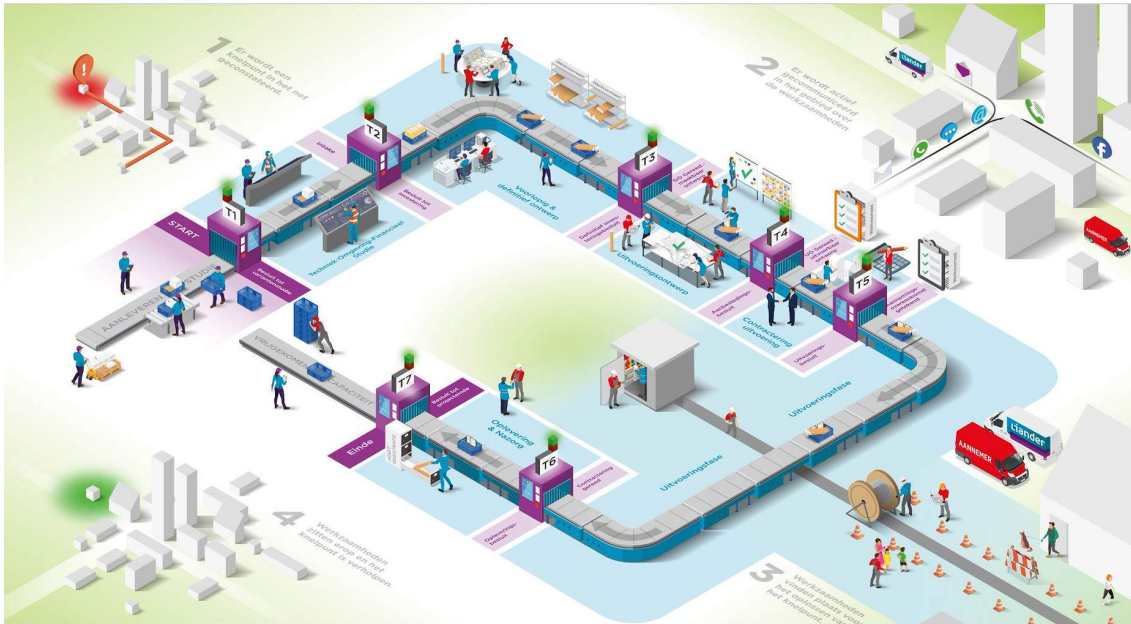
Klantgemak consumenten

De NES voor de consumentenmarkt kwam in 2024 uit op 54%. Dat is hoger dan in 2023 (43%) en boven de doelstelling van 50%. De betere communicatie en planning worden door klanten gewaardeerd. Omgekeerd geldt dus dat daar waar onze prestaties op dat gebied minder zijn, de scores veel lager liggen. Dit is bijvoorbeeld het geval als er lange wachttijden gelden of sprake is van een onduidelijke planning. Met name de bereikbaarheid en de betere beschikbaarheid van informatie bijgedragen aan de consistente score.

Consumenten worden steeds meer geraakt door netbeperkingen en olopende aansluittermijnen. Hierdoor is er een kans dat negatief klantsentiment toeneemt. We moeten daarom nog transparanter zijn over de doorlooptijden en betrouwbare plandata communiceren. Er is de afgelopen jaren al een groot aantal verbeteringen in onze klantbediening doorgevoerd, maar verdere verbetering blijft nodig.

Klantvragen

Er is geïnvesteerd in onze digitale kanalen om de klantcommunicatie verder te verbeteren. Begin 2024 is de vernieuwde website liander.nl live gegaan met verbeterde, klantgerichte content. Daarnaast is de functionaliteit van de online portals (mijnliander.nl) uitgebreid. Als gevolg van onder andere deze verbeteringen, zien we het aantal telefonische klantvragen in 2024 met ongeveer 17% ten opzichte van 2023 dalen, van ruim 376.000 in 2023 naar ruim 313.000 in 2024.



Binnen MS werken we op een gestructureerde manier aan het MS-net.

Efficiënter werken, minder overlast

Bij de werkzaamheden rondom het onderstation in Doetinchem komen meerdere projecten samen: NuGelre Achterhoek (ring Doetinchem), regelstation Mariënveld en een klantaansluiting. Deze projecten zijn gebundeld om efficiëntie te verhogen en om hinder voor de omgeving te beperken.

Het voordeel van deze aanpak is dat door meerdere kabels in één keer aan te leggen, het werkgebied slechts eenmalig open hoeft. Dit bespaart niet alleen kosten in de voorbereiding en uitvoering, maar vermindert ook de kans op schade aan de infrastructuur en beperkt de overlast voor de omgeving. Daarnaast worden onderzoeken en afstemmingen in één keer uitgevoerd, wat in het voortraject kostenbesparing oplevert.

Klachten en claims

Het aantal klachten is gestegen van 1.900 naar 2.450. De meeste klachten in 2024 hadden betrekking op de (te lange) aansluitermijnen. Het aantal ingekomen claims is met 3.233 stabiel ten opzichte van vorig jaar. De meeste claims komen voort uit uitgevoerde werkzaamheden en de gevolgen van stroomstoringen.

Wat betreft de aansluitermijn heeft het College van Beroep voor het Bedrijfsleven aangegeven dat de ACM de 12- en 18-weeken termijnen voor een kleinverbruikaansluiting niet zonder meer had mogen vaststellen. We gaan met de ACM in gesprek om te komen tot passende termijnen, zodat de klant een realistische verwachting heeft. Ondertussen blijven wij werken aan korte aansluitermijnen, maar daar waar we dat niet kunnen realiseren, is de mogelijkheid voor schadeclaims hierdoor afgenomen.

Aanpassing van wetgeving

De activiteiten van Alliander en in het bijzonder Liander worden sterk gereguleerd door wet- en regelgeving. Het afgelopen jaar is wet- en regelgeving ontwikkeld om het wetgevend kader passend te maken voor de energietransitie. We zijn continu met relevante stakeholders in overleg om hieraan bij te dragen.

Een integrale Energiewet

De nieuwe Energiewet is in 2024 aangenomen door de Tweede en goedgekeurd door de Eerste Kamer. De wet treedt naar verwachting 1 januari 2026 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 betere benutting van het bestaande net. De lagere nationale wet- en regelgeving en de uitwerking in de codes van de ACM die volgen zijn daarbij cruciaal en bepalen uiteindelijk hoe effectief de wet in de praktijk wordt. Alliander wil daarin onder meer geregeld hebben dat klanten hun energie onderling kunnen delen, als stap richting een meer decentraal energiesysteem. Verder willen we regels opnemen waardoor klanten met een wens voor een grote aansluiting zelf veilig hun eigen aansluiting kunnen realiseren. De nadere invulling van de Energiewet zal plaatsvinden via het Energiebesluit (Algemene Maatregel van Bestuur) en Ministeriële Regelingen. Alliander zal in boekjaar 2025 de ontwikkelingen in deze wet- en regelgeving volgen en de impact van eventuele verplichtingen die hieruit volgen op de geconsolideerde jaarrekening van Alliander bepalen.

Nieuwe wetgeving warmtenetten

De Wet Collectieve Warmtevoorziening, die in juni 2024 door het kabinet aan de Tweede Kamer is gestuurd, moet zorgen voor betrouwbare, betaalbare en duurzame levering van warmte. Hierin is onder andere vastgelegd dat warmtebedrijven voor meer dan 50% in handen moeten zijn van publieke partijen. Het ministerie van Klimaat en Groene Groei zal de komende periode de onderliggende regelgeving uitwerken, zodat netwerkbedrijven daadwerkelijk een bijdrage kunnen leveren aan de warmtetransitie. Voor de maatschappij en voor Alliander is het cruciaal dat deze zo snel mogelijk wordt aangenomen om de stagnatie van de uitrol van warmtenetten weer om te buigen. Alliander staat klaar om gemeenten en provincies te helpen met de realisatie van (publieke) warmtenetten.

Wet Gemeentelijke instrumenten warmtetransitie

Het wetsvoorstel Gemeentelijke instrumenten warmtetransitie is in 2024 door de Tweede Kamer aangenomen en goedgekeurd door de Eerste Kamer. Deze wet geeft gemeenten de mogelijkheid om wijken aan te wijzen waar een energievoorziening met duurzame energie beschikbaar komt ter vervanging van het aardgas (de aanwijsbevoegdheid). 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 participatieproces met de bewoners, waarbij wijken collectief over gaan op een andere warmtevoorziening dan aardgas.

Afbouw salderingsregeling

De Tweede Kamer heeft in 2023 ingestemd met het wetsvoorstel voor de afbouw van de salderingsregeling. De Eerste Kamer heeft het wetsvoorstel op 13 februari 2024 verworpen. De Eerste Kamer heeft in december 2024 alsnog besloten dat de salderingsregeling per januari 2027 wordt afgeschaft. Alliander heeft met de andere netbeheerders steun uitgesproken voor het voorstel. Eigenaren van zonnepanelen moeten worden aangemoedigd om de opgewekte stroom zoveel mogelijk direct in het eigen huis te gebruiken en daarmee het elektriciteitsnet te ontlasten.

Decarbonisatiepakket

In 2024 is het Europese Decarbonisatiepakket vastgesteld. In dit wetgevingspakket staan regels voor 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. Het ministerie van Klimaat en Groene Groei is gestart met de implementatie van de richtlijn in Nederlandse wetgeving, die uiterlijk in augustus 2026 afgerond dient te zijn. Waterstof is een cruciaal onderdeel van het toekomstige energiesysteem en noodzakelijk om de verduurzaming van de industrie mogelijk te maken. Om

de ontwikkeling van de waterstofmarkt op gang te brengen is het belangrijk dat er zekerheid en duidelijkheid is voor de markt. Juist vanwege de integraliteit van het energiesysteem pleit Alliander ervoor om de markt van waterstof distributie op vergelijkbare wijze te ordenen als de rest van het energiesysteem: met publieke netbeheerders die vanuit hun integrale blik naar het gehele energiesysteem kijken. Vanuit deze rol kunnen de netbeheerders dan planmatig de infrastructuur gaan aanleggen.

Herziening van het marktontwerp voor de Europese elektriciteitsmarkt

In 2024 is de herziening van het marktontwerp voor de Europese elektriciteitsmarkt aangenomen. Het voornaamste doel van deze hervorming is het beter beschermen van consumenten tegen sterk fluctuerende korte-termijn energieprijzen en afsluiting van energie, evenals het bevorderen van de inzet van hernieuwbare energie. Daarnaast moet de herziening de werking van de markt en het gebruik van de geproduceerde hernieuwbare elektriciteit bevorderen, zoals met opslag en vraagrespons. De wijzigingen sluiten grotendeels aan bij de aandachtspunten die door Alliander zijn opgesteld. Wel wijkt Europese wetgeving nog weinig af van het uitgangspunt dat netgebruikers op elk moment van de dag, overal en onbeperkt gebruikmaken van het net ('non discriminatie', 'freedom of dispatch', 'freedom to connect'). Hierdoor wordt het elektriciteitsnet niet efficiënt benut.

Reductie methaanemissies

In 2024 is de verordening inzake de beperking van de methaanemissies in de energiesector aangenomen door de Europese Commissie. De verordening heeft eveneens betrekking op methaanemissies bij gasdistributie en zorgt voor verscherpte eisen over detectie en reparatie van gaslekkages. Alliander bereidt zich sinds vorig jaar voor op nieuwe lekdetectiemethoden, bijvoorbeeld met een lekdetectieauto en een robothond.

Flexibiliteit en tarieven

Liander werkt in het kader van het Landelijk Actieprogramma Netcongestie (LAN) aan 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 2024 zijn er codebesluiten genomen, waardoor de toepassing van congestiemanagement verder wordt vormgegeven, alternatieve transportrechten aangeboden kunnen worden en klanten geen aanspraak meer hebben op gecontracteerd transportvermogen dat niet gebruikt wordt. Daarnaast hebben de gezamenlijke netbeheerders bij de ACM een voorstel ingediend dat groepen grootverbruikers in staat stelt om gezamenlijk het elektriciteitsnet te ontlasten middels een groepstransportovereenkomst. Tenslotte wordt er gewerkt aan het aanpassen van de tariefstructuren voor klein- en grootverbruikers en de implementatie van netbewust laden voor elektrisch vervoer.

Maatschappelijk prioriteren

Het is per 1 oktober 2024 voor klanten die binnen bepaalde maatschappelijke kaders vallen, zoals ziekenhuizen of scholen, mogelijk om voorrang te krijgen bij het toewijzen van transportcapaciteit. Dit besluit heeft de ACM op 18 april 2024 genomen. De publicatie van dit codebesluit stelt Liander in staat om in een congestiegebied een prioriteringssysteem te hanteren waarbij, bij het vrijkomen van vermogen, belangrijke maatschappelijke functies voorrang krijgen op andere klantvragen. Dit houdt in dat we aanvragen voor een aansluiting of extra capaciteit niet meer altijd volgens het principe 'wie het eerst komt, het eerst maalt' hoeven te behandelen. Liander deed al ervaring op met prioriteren wanneer sprake was van schrijnende en urgente gevallen. Op 1 oktober is het codebesluit Maatschappelijk prioriteren in werking getreden. Klanten met een nieuwe transportaanvraag kunnen maatschappelijke prioriteit aanvragen via Liander.nl. Om klanten hier alvast op voor te bereiden, hebben we alle klanten op de wachtlijst een brief gestuurd met informatie over hoe ze vanaf 1 oktober een aanvraag konden indienen. Een aantal marktpartijen heeft beroep ingesteld tegen deze code bij het CBB.

Codewijziging aansluittermijnen

De ACM heeft de Netcode Elektriciteit in 2023 gewijzigd en een aansluittermijn voor kleinverbruikers toegevoegd. De netbeheerders zijn hier gezamenlijk tegen in beroep gegaan omdat de wijzigingen niet aansloten bij de exponentieel toenemende vraag naar netcapaciteit en de beperkingen als gevolg van schaarse arbeidscapaciteit en ruimte. Het Cbb heeft in oktober 2024 geoordeeld dat de ACM de termijnen niet op deze manier had mogen vaststellen. De ACM had duidelijker moeten maken hoe het de energietransitie en de schaarste aan technisch personeel heeft meegewogen in de vaste aansluittermijnen. Daarnaast hebben de netbeheerders met ketenpartijen gewerkt aan een aanpassing van de Netcode Elektriciteit voor aansluittermijnen voor grootverbruik klanten. Dit heeft geleid tot nieuwe afspraken waarbij klanten rekening moeten houden met aansluittermijnen tussen 26 weken tot een jaar of langer. Deze afspraken gaan in op 1 januari 2025.

Verduurzaming van de energievoorziening en van onze organisatie

Wat hebben we tot onze beschikking?



Wat is onze rol en welke keuzes maken we?



Wat merken onze stakeholders op de korte termijn?



Welke waarden creëren we op de lange termijn?



Wat zijn de belangrijkste maatschappelijke effecten?



Aan welke mondiale doelen dragen we bij?

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, een toekomstbestendig energiesysteem dat betrouwbaar, bereikbaar en betaalbaar is.

Doelen en resultaten duurzame bedrijfsvoering

Bruto CO₂-uitstoot eigen bedrijfsvoering

446 resultaat 2024 in kton



≤ **416** doelstelling 2024 in kton

425 kton in 2023¹

Netto CO₂-uitstoot eigen bedrijfsvoering

0 resultaat 2024 in kton



0 doelstelling 2024 in kton

0 kton in 2023¹

Circulair ingekocht²

39%³ resultaat 2024



≥ **37%** doelstelling 2024

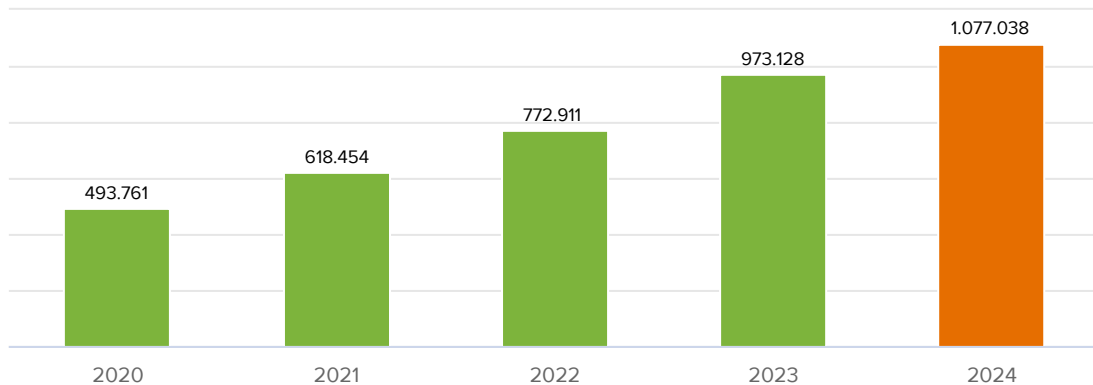
31% in 2023

- 1 Het resultaat van de bruto CO₂-uitstoot en vergroeningen voor 2023 zijn herberekend op basis van de meest recente emissiefactoren en het voortschrijdend inzicht in de totale netverliezen van elektriciteit en gas in het jaar 2023.
- 2 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-, MS- en HS-kabels, gasbuizen, distributie- en vermogens transformatoren, (slimme) elektriciteits- en gasmeters en schakelinstallaties. Circulair ingekocht is een intern gehanteerde KPI. De definitie is anders dan de definitie die in de duurzaamheidsverklaring wordt gehanteerd.
- 3 In de paragraaf [Verduurzaming van de eigen organisatie](#) wordt nader op deze score ingegaan.

Verduurzaming versnelt

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 2024 zagen we wederom een toename van het aantal door de consument bij ons geregistreerde aansluitingen met een actieve terugleverinstallatie in ons verzorgingsgebied van ruim 973.000 naar ruim 1.077.000 (+11%). Door onder andere gestegen onzekerheid over toekomstige opbrengsten laat de groeitrend wel een afvlakking zien. Congestie en het onder druk staan van de businesscase zijn de belangrijkste oorzaken hiervan.

Aantal klanten met duurzame opwek



Doelmatige investeringen in een klimaatneutraal systeem

De verduurzaming van onze energiehuishouding vergt vaak flinke investeringen die worden terugverdiend met een lagere energierekening. Zo reduceren we CO₂-emissies en wordt onze economie minder afhankelijk van geïmporteerde energie. Maar investeren we genoeg om de doelen voor de lange termijn te halen? Om die vraag te beantwoorden heeft SEO Economisch Onderzoek in opdracht van onder meer Alliander in 2024 een onderzoek gepubliceerd waarin het bureau heeft geïnventariseerd hoeveel investeringen er in 2023 zijn gedaan in de energietransitie. Daarnaast is gekeken of dat voldoende is richting een klimaatneutraal energiesysteem in 2050. Uit het onderzoek blijkt dat er in 2023 zo'n € 25 miljard aan investeringen zijn gedaan in verduurzaming, bijna 12% van de totale investeringen in bijvoorbeeld installaties, voertuigen en fabrieken. Bedrijven nemen met € 14 miljard het merendeel voor hun rekening, gevolgd door netbeheerders (€ 7 miljard) en huishoudens (€ 4 miljard). Dit is ruwweg in lijn met de huidige indicaties van de investeringen die op korte termijn jaarlijks nodig zijn om onze energie- en klimaatdoelen voor de lange termijn in beeld te houden.

Daarbij moeten we wel de kanttekening plaatsen dat de makkelijkste fase van deze transitie inmiddels voorbij is. Die bestond uit verduurzaming van voor de hand liggende aspecten van ons energiegebruik (zoals het uitzetten van energiecentrales als het zonnig is). De komende jaren moeten de investeringen verder omhoog voor een ingrijpende systeemverandering: in de productie van energie, in hoe we onze netten gebruiken, hoe energiegebruikers veel actiever gaan deelnemen aan het systeem. We werken aan een actualisatie van onze Energievisie. Daarin onderzoeken we de knelpunten in de transitie-investeringen in de markt en bij klanten.

Duurzame ontwikkeling in ons verzorgingsgebied

Opgesteld vermogen zonne-energie

8.247 MW

+12,0% t.o.v. 2023

7.362 MW in 2023



Opgesteld vermogen windenergie

1.830 MW

+0% t.o.v. 2023

1.824 MW in 2023



Ingevoede hoeveelheid groen gas

82 miljoen m³

+9,3% t.o.v. 2023

75 miljoen m³ in 2023



Aantal publieke laadpalen

19.758

+18,7% t.o.v. 2023

16.648 in 2023



Elektrificatie van mobiliteit

Het aantal elektrische voertuigen blijft groeien. Van de ruim 380.000 nieuwe personenauto's die in 2024 in Nederland zijn geregistreerd, was dik één op de drie een volledig elektrische. Alhoewel de subsidies afgebouwd worden, verwachten wij dat het aantal elektrische auto's en de vraag naar laadvoorzieningen blijft toenemen. Om al deze auto's te kunnen laden moet het principe van netbewust laden verplicht worden op alle publieke en thuislaadpalen. De essentie hiervan is dat het opladen van elektrische auto's geen significante bijdrage levert aan de piekbelasting van het elektriciteitsnet doordat alleen binnen de capaciteitsgrenzen van het elektriciteitsnetwerk wordt geladen.

Planmatig samenwerken aan gebiedsgerichte netuitbreiding

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. Hiertoe werken we in het proces van integraal programmeren samen met verschillende overheden. In alle provincies is een Energievisie en pMIEK (Provinciaal Meerjarenprogramma's Infrastructuur Energie en Klimaat) vastgesteld. Met de gemeenten in ons verzorgingsgebied werken we samen op de wijkgerichte keuzes rond de warmteoplossingen.

Ook is samenwerking nodig om de uitvoering structureel naar een hoger plan te krijgen. Dit soort vormen van samenwerking zijn cruciaal om de energietransitie te versnellen en om te zorgen dat de energie-infrastructuur aansluit bij de ruimtelijke en sectorale ontwikkelingen, zoals woningbouw, industrie, mobiliteit en landbouw. Volgend op de Nationale Uitvoeringsagenda voor Regionale Infrastructuur sloten wij in 2024 het Uitvoeringsakkoord met onze samenwerkingspartners.

Nieuwe contractvormen door hoge en volatiele energieprijzen

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. We zagen een groei van de populariteit van de thuisaccu.

Het aantal huishoudens met een dynamisch energiecontract steeg. 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.

Buurtanalysetool verbeterd

Om gemeenten en woningcorporaties goed te ondersteunen kunnen zij gebruikmaken van onze Buurtanalysetool. De Buurtanalysetool geeft inzicht in de gas- en elektriciteitsnetten, de capaciteit, ouderdom en de materialen. Verder zijn per wijk de verwachte (niet direct klantgerelateerde) middenspanningsstations weergegeven. Hiermee krijgen gemeenten en woningcorporaties direct inzicht in de netsituatie. In 2024 hebben we verschillende verbeteringen in de tool aangebracht. Zo testen we samen met gemeenten een nieuwe functie om gemakkelijker geschikte plekken te vinden voor nieuwe middenspanningsruimtes. Daarnaast is nu gemakkelijker te zien of de mogelijkheden in een wijk passen bij de ambities die een gemeente heeft op het gebied van woningbouw. Door in een heel vroeg stadium al terug te koppelen aan de gemeente of de ambities waarschijnlijk passen op een onderstation kan de gemeente hierop sturen.



Van de ruim 380.000 nieuwe personenauto's die in 2024 in Nederland zijn geregistreerd, was dik één op de drie een volledig elektrische.

Toekomstbestendige 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 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.

Isoleren is de eerste stap

Het terugbrengen van het energiegebruik is een cruciale stap in de transitie naar een duurzaam energiesysteem. Al in 2023 heeft het Rijk 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 verder tot lagere piekbelasting van de netten en dat is cruciaal.

Warmtepompen en elektrische oplossingen

De vraag naar elektrische oplossingen is sterk gestegen. In de gebouwde omgeving zien we dat bijvoorbeeld aan de stijging van het aantal geïnstalleerde warmtepompen. Door een beleidswijziging is er wel sprake van een terugval in de warmtepompenmarkt.

Verduurzaming van de eigen organisatie

Het energiesysteem van de toekomst faciliteert de ambities die Nederland heeft op onder meer economische groei, duurzaamheid en welzijn. We zijn ons bewust van de maatschappelijke impact die we als netbeheerder hebben. Daarom werken we al jaren aan ons MVO-beleid. Daar bouwen we nu op door waarbij het principe van 'brede welvaart' centraal staat.

In de duurzaamheidsverklaring in dit verslag geven we een uitgebreide verantwoording over onze materiële thema's. In dit hoofdstuk gaan we in op het principe van brede welvaart en geven we meer achtergrondinformatie over thema's die daarmee samenhangen.

Sturen op brede welvaart

Brede welvaart betekent dat we in het nastreven van onze economische welvaart geen rekeningen meer doorschuiven naar latere generaties en andere continenten. Het streeft naar sociale verantwoordelijkheid (denk aan sociale cohesie, gezondheid en mensenrechten) en ecologische verantwoordelijkheid (biodiversiteit, grondstoffen en klimaat). Dit denken en handelen zit op veel plekken al stevig verankerd in onze organisatie. Afgelopen jaar hebben we gewerkt aan een integraal beleidskader Brede welvaart waar we onze doelstellingen en ambities voor de toekomst hebben samengebracht.

Brede welvaart gaat er vanuit dat we in het nastreven van economische welvaart geen rekeningen meer doorschuiven naar latere generaties en andere continenten.

Met brede welvaart bewaken we het tempo van de energietransitie en beloven we deze ecologisch en sociaal rechtvaardig vorm te geven. Hiervoor nemen we brede maatschappelijke impact mee in onze besluitvorming, stellen we duidelijke maatschappelijke doelen op klimaat, circulariteit en goed werkgeverschap en rapporteren we over de impact die wij maken. Door samen te werken kunnen we van elkaar leren en hopen we de vooruitgang op het gebied van brede welvaart te versnellen. Samen met andere netbeheerders hebben we in 2024 ingetekend op een samenwerking rond Sturen op brede welvaart. Hiervoor zijn meerdere werkstromen gedefinieerd, waaronder de ontwikkeling van brede welvaart-afwegingsinstrumenten, harmonisering van berekeningen en het opleiden van collega's.

Alliander is in 2017 al gestart met het in beeld brengen van de impact op de samenleving aan de hand van zes 'kapitalen', en rapporteert daar jaarlijks over in het jaarverslag. De zes kapitalen zijn gebaseerd op de internationale richtlijnen voor geïntegreerd rapporteren (IIRC). Ze vormen tevens de basis van het Impact Weighted Account Framework (IWAF) voor het meten, rapporteren en sturen op impact. Dit framework is tevens het uitgangspunt in onze samenwerking met de infrabedrijven. De zes kapitalen vormen het vertrekpunt voor het komen tot beleid op brede welvaart. Het gaat om:

- Financieel kapitaal.
- Geproduceerd kapitaal.
- Intellectueel kapitaal.
- Menselijk kapitaal.
- Sociaal kapitaal.
- Natuurlijk kapitaal.

In het hoofdstuk [Onze bijdrage aan brede welvaart](#) kwantificeren we conform de zes kapitalen welke positieve en negatieve impact we met onze activiteiten hebben.

Samenhang met de CSRD

Er is een duidelijke verbinding tussen het beleidskader brede welvaart en de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). De CSRD verplicht Alliander om niet alleen te rapporteren op materiële thema's maar vraagt duidelijke doelstellingen en heldere beleidscyclus. Het brede welvaart beleidskader wordt elk jaar geëvalueerd en aangepast. Alliander werkt momenteel aan een tweede uitgave van het beleidskader brede welvaart. Anders gezegd: de CSRD vraagt ons ambities te stellen, het beleid op brede welvaart vertelt hoe hoog die ambities zijn. Sinds dit verslagjaar brengen wij onze verantwoording in lijn met de vereisten uit de CSRD. Deze informatie is te vinden in onze [duurzaamheidsverklaring](#) in dit verslag.



Brede welvaart betekent dat we in het nastreven van onze economische welvaart geen rekeningen meer doorschuiven naar latere generaties.

Natuurlijk kapitaal: ondernemen binnen de grenzen van de planeet

De energietransitie verlaagt de druk op klimaatverandering en daarmee op onze natuur. Echter, een groeiende infrastructuur heeft een negatieve impact op natuurontwikkeling en biodiversiteit: het vraagt veel bouwactiviteiten, onttrekt grondstoffen, het doorkruist ecologische gebieden en kan natuurontwikkeling in de weg zitten.

Klimaatneutrale bedrijfsvoering

Alliander heeft mede dankzij groencertificaten een klimaatneutrale bedrijfsvoering. Dat betekent dat we per saldo over afgelopen jaar geen CO₂ hebben uitgestoten met onze eigen bedrijfsvoering (scope 1 en 2). Dit hebben we de afgelopen jaren bereikt door op diverse vlakken stapsgewijs CO₂-emissies te verminderen en te vergroenen. Ons wagenpark wordt steeds meer elektrisch, het energieverbruik van onze gebouwen daalt, we sturen op beperking en vergroening van onze netverliezen en we dringen elektriciteitsgebruik door IT-systemen terug. Daarnaast verminderen we onze ketengerelateerde CO₂-emissies (scope 3). Dit zijn emissies bij onder meer onze leveranciers in het maken, transporteren en leveren van diensten en producten aan Alliander.

De verdere elektrificatie van ons wagenpark, voor personenvoertuigen en dienstvoertuigen, zet door en leidt tot verdere reductie van onze absolute CO₂-emissies. We zien een opschaling van de elektrificatie bij de dienstbussen. In 2024 zijn we lid geworden van de Coalitie Anders Reizen, een verbond van bedrijven dat zich inzet voor verduurzaming van het zakelijk verkeer. In 2024 is gewerkt aan een nieuw mobiliteitsbeleid met duurzaamheid als één van de uitgangspunten.

CO₂-reductie verankerd in bedrijfsvoering

Gezien de grote opgave van Alliander en de groei van het aantal medewerkers, blijft de verankering CO₂-reductie in onze dagelijkse keuzes van groot belang. Hiervoor hebben we ten eerste onze interne CO₂-prijs samen alle andere netbeheerders in 2023 verder verhoogd naar € 150 per ton CO₂. Dit betekent dat energiebesparing hoger wordt geprioriteerd in onze besluitvorming. Ten tweede is in 2024 wederom niveau 5 op de CO₂ Prestatieladder behaald. Uit de audit van dit jaar zijn verbeterpunten naar voren gekomen die we hebben weten te implementeren. De Prestatieladder is een toetsingskader dat ons helpt met het voldoen aan de SBTi en de kwaliteit van onze verantwoording in het kader van de CSRD. Bovendien zijn we hiermee een voorbeeld voor al onze ketenpartners van wie we hetzelfde vragen.

Ketenverantwoordelijkheid

De energietransitie vraagt een jaarlijks inkoopvolume van ongeveer € 2,6 miljard aan producten en diensten voor de totale bedrijfsvoering van Alliander. Dit loopt de komende jaren nog sterk op. Onze grootste inkoopvolumes betreffen: aannemerij, componenten, IT en de inkoop van energie. Onze maatschappelijke rol brengt met zich mee dat we op een maatschappelijk verantwoorde manier inkopen. We hebben als doelstelling om bij de inkoop van onderdelen, materialen en diensten altijd prijs, kwaliteit en duurzaamheid tegen elkaar af te wegen.

Samen met onze leveranciers beogen we een netto positieve bijdrage te realiseren aan verantwoorde productie en consumptie. Dit doen we door andere samenwerkingsvormen aan te gaan met onze leveranciers, innovaties uit de markt te halen en partnerships te starten. Inkoop vertaalt het aanbestedingsrecht, zoals transparant en non-discriminatoir handelen, in aanbestedingen. In onze aanbestedingen nemen we energieverbruik zo veel mogelijk mee in de gunningscriteria.

Convenant Schoon en emissieloos bouwen

Alliander steunt via Netbeheer Nederland de doelstellingen van het landelijk convenant Schoon en Emissieloos Bouwen. In ons werk voor TenneT onderzoeken we de haalbaarheid en consequenties van het convenant, dat uitgaat van emissieloos op CO₂ en stikstof in 2028 voor alle voertuigen en het materieel. Dit doen we aan de hand van de uitbreiding van het onderstation Harderwijk.

CO₂ in de keten

In 2024 is CO₂-uitstoot en energiegebruik meegenomen in grote, aanbestedingsplichtige contracten. CO₂ speelt vooral een rol bij energie gebruikende componenten, zoals transformatoren en kabels, en in de aannemerij. Bij aannemers vragen we vooral naar CO₂-management en de bijdrage aan schoon en emissieloos bouwen en werken. Emissieloos in 2030 is daarbij het uitgangspunt.

Circulaire economie

Voor de realisatie van de energietransitie zijn veel (kritische) materialen nodig. Om zorgvuldig om te gaan met de beschikbare grondstoffen willen we de instroom, het gebruik en de uitstroom hiervan organiseren met oog voor de mens en de planeet. Door het toepassen van circulaire maatregelen besparen we op primaire grondstoffen en CO₂. Daarbij verhogen we de beschikbaarheid van onze voorraden en kunnen we beter anticiperen op het onderhoud van oudere installaties, die nog niet vervangen kunnen of hoeven worden. Herinzet van materialen draagt bij aan de maakbaarheid van de energietransitie, verlaagt op langere termijn de kosten en vermindert de ecologische schade.

We onderzoeken per kwartaal onze progressie op herinzet en hoeveel we circulair inkopen. 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. In 2024 hebben we 39% van onze kernassets circulair ingekocht. In de mix van componenten is het aandeel van circulair ingekochte transformatoren toegenomen.

In 2024 hebben we in samenwerking met de Gasunie en Enexis, dialogen georganiseerd op drie thema's om precies te weten hoe we belemmeringen voor circulair ondernemen beter kunnen oplossen: circulaire kabels, 'opvoeren' van bestaande transformatoren en circulaire (kunststof) gasbuizen. Resultaten zijn beschreven in de rapportage van de samenwerkende partijen 'Naar een Circulaire Energie Infrastructuur'.

Biodiversiteit

Als we infrastructuur, installaties en stations bouwen en aanleggen, moeten we ons houden aan de ruimtelijke voorwaarden in de Wet op natuurbescherming. Daarbij spannen we ons in om tijdens onze geplande operationele processen schade aan biodiversiteit te minimaliseren, dan wel te herstellen. In 2024 hebben we het besturingsmodel Biodiversiteit voor netwerkbedrijven gelanceerd. Hiermee vergaren we inzicht en overzicht, om van daaruit te beginnen met sturen op verbetering. Het besturingsmodel is vooral gericht op de daadwerkelijke veranderingen die een organisatie zou kunnen maken en welke bedrijfsonderdelen daarvoor aan de lat staan. Daarnaast hebben we in mei de eerste versie van onze eigen Inspiratiegids Biodiversiteit gelanceerd. De gids biedt een overzicht van maatregelen die zich in de praktijk al bewezen hebben en kan als opmaat dienen voor nieuw Allianderbeleid. In 2024 is biodiversiteit meegenomen in de belangrijkste contracten voor terreinbeheer en onderhoud en is de pilot voor anders maaien in schakeltuinen afgerond. De proef die is gehouden in samenwerking met de Vlinderstichting heeft aangetoond dat door het afvoeren van maaisel de hoogte van de vegetatie afneemt en de biodiversiteit in planten en insecten toeneemt. Dit geeft de mogelijkheid het aantal maaibeurten op termijn te verminderen.



In 2024 is biodiversiteit ook meegenomen in de belangrijkste contracten voor terreinbeheer en onderhoud.

Groene obligaties

In 2024 heeft Alliander op verschillende momenten groene obligatieleningen uitgegeven. De opbrengst van een 'groene' obligatielening mag alleen besteed worden aan projecten die bijdragen aan een beter milieu en het behalen van de klimaatdoelen.

Sociaal en menselijk kapitaal

In 2024 gaven we verder vorm aan onze bijdrage aan het ‘sociaal en menselijk kapitaal’ van Alliander. Dit hebben we vertaald in vier sporen:

- Al het beleid dat we maken op diversiteit en inclusie, en voor de gezondheid, vitaliteit en welzijn van onze eigen medewerkers.
- Ons beleid op het gebied van het welzijn van medewerkers in onze ketens. Hiervoor is een risicoanalyse uitgevoerd voor onze belangrijkste ketens.
- Het thema energie-armoede. In 2024 hebben we onderzocht welke scenario ten aanleiding van ons afsluitbeleid de meeste maatschappelijke waarde oplevert. Dit heeft geresulteerd in een pleidooi voor laat-signalering en een intensievere samenwerking met de energiebank, een platform met een enorm bereik in Nederland via vele energie-coaches.
- De sociale impact van ons werk in buurten. We ontwikkelden nieuwe denkrichtingen voor een grotere betrokkenheid. Om dit te bekrachtigen plaatsten we in de gemeente Arnhem een transformatorhuisje met een picknicktafel om duidelijk te maken dat er veel transformatorhuisjes bij gaan komen en dat we altijd in gesprek willen blijven over de bedoeling en de ruimtelijke impact van de energietransitie.

Een veilig energienetwerk en een veilige werk- en dataomgeving

Wat hebben we tot onze beschikking?



Wat is onze rol en welke keuzes maken we?



Wat merken onze stakeholders op de korte termijn?



Welke waarden creëren we op de lange termijn?



Wat zijn de belangrijkste maatschappelijke effecten?



Aan welke mondiale doelen dragen we bij?

Iedereen veilig thuis! Vanuit oprechte zorg voor elkaar. Veiligheid is randvoorwaardelijk voor het werk 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. Het doel is nul ongevallen. Alliander doet dit samen, en in gelijkwaardigheid, met haar partners.

Onze inspanningen op het gebied van veilig werken en een veilige infrastructuur beschrijven we uitgebreid in het hoofdstuk [Sociaal](#) in de duurzaamheidsverklaring in dit verslag.

Doel en resultaat duurzame veilige werkomgeving

Lost Time Injury Frequency (LTIF)

2,9 resultaat 2024

- ¹ doelstelling 2024

2,0 in 2023



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.

Veilig werken

Met de uitdagingen van de energietransitie staat veiligheid onder druk. De veiligheidsrisico's nemen toe door de groeiende hoeveelheid werk, hoge werkdruk en de groei van de organisatie. Om veiligheid te vergroten richten we ons op een proactieve veiligheidscultuur. Dit betekent dat we ons bestaande veiligheidssysteem, de veiligheidsstructuur en opleidingen verbeteren, zodat we ervoor zorgen dat veiligheid wordt verankerd in ons gedrag. Ook dient iedereen zich verantwoordelijk te voelen om hieraan bij te dragen. We meten dit aan de hand van onze score op de Safety Culture Ladder.

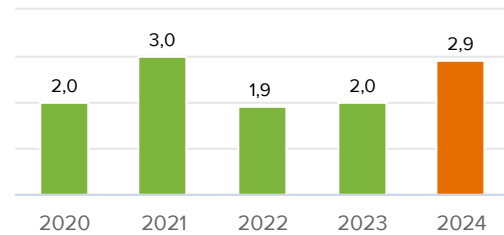
Ernstig ongeval in Dokkum

In oktober raakte een van onze collega's zwaargewond tijdens het werken aan een 10kV-kabel in Dokkum. Een afschuwelijke gebeurtenis, vooral voor hem en zijn naasten en voor andere direct betrokken collega's bij Liander en de aannemer. Er loopt een grondig onderzoek naar de toedracht van het ongeval. De arbeidsinspectie is hierbij betrokken. Dit is standaard na zo'n ernstig incident. Daarnaast laat Liander een onderzoek uitvoeren door een onafhankelijk bureau, met de bedoeling hier lessen uit te trekken en herhaling te voorkomen. Voor Alliander is ieder veiligheidsincident met letsel (fysiek of mentaal) er één teveel.

Ongevallen

In 2024 waren er 41 ongevallen met verzuim en 71 ongevallen zonder verzuim. Mede hierdoor kwam de LTIF uit op 2,9 (2023: 2,0). Bij contractanten bedraagt het aantal ongevallen met verzuim 12 en zonder verzuim 12. De meeste incidenten met verzuim hebben zich in 2024 voorgedaan door vallen en struikelen, gevolgd door deelname aan het verkeer. Er zijn in 2024 drie verzuimongevallen door elektrische vlambogen geweest, waarvan één met zeer ernstig letsel.

LTIF



Om veilig te kunnen werken moeten we proactief gedrag verankeren in onze organisatie.

Sociale veiligheid

Uit de 2024 Centrale Medewerkersbarometer blijkt dat 87% (2023: 86%) van de medewerkers Alliander als sociaal veilig ervaart. Toch geeft 6,7% (2023: 6,4%) 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. Sinds 2023 vragen we in het medewerkerstevredenheidsonderzoek 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 40% van de betrokkenen de klant of omstander zélf aanspreekt en 24% van de collega's er melding van maakt bij de leidinggevende. De nieuwe interventie 'Met Andere Ogen' workshop kan teams op interactieve wijze helpen bij het leren herkennen van dit soort situaties en omstanders leren wat ze hieraan kunnen doen. Het aantal meldingen bij de vertrouwenspersonen is toegenomen van 83 in 2023 tot 116 in 2024.

Score op veiligheidsladder

Alliander heeft in 2024 trede 4 op de veiligheidsladder behouden en de score binnen deze trede aanzienlijk verbeterd. De audit is Alliander-breed uitgevoerd. Er zijn 7 projecten en 4 kantoorlocaties geauditeerd. In totaal is gesproken met zo'n 40 collega's (ook van aannemers) uit de operatie en 20 collega's van management en staf. Trede 4 betekent dat veiligheid overall 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?'

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 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 gietijzer en asbestcement veel toegepast in hoofdleidingen van het gasdistributienet. Die leidingen worden gesaneerd. In 2024 heeft Liander 156 kilometer van de grijs gietijzeren en asbestcement gasleidingen verwijderd. Naast deze vervangingen speuren we frequent met 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 hoogspannings- en distributiedomein is verder gewerkt aan het saneren van asbest in de betreedbare ruimtes die volgens de kleurcodes van het branchebeleid (rood en oranje) zijn aangewezen om aan te pakken. Het resultaat is dat de asbestsaneringen voor deze geselecteerde ruimtes in 2027 zijn afgerond. We lopen hiermee op schema.

Schade na storingen onderzoeken

We voeren onderzoek uit als zich incidenten in het elektriciteitsnet voordoen. Een schade-onderzoeksteam 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 apparatuur. Daarmee kunnen we onderhoudsprogramma's en verbeteracties herzien of opstellen. In 2024 hebben we 143 schadeonderzoeken afgerond, waarvan 132 op het domein van midden- en laagspanning en 11 op het domein van hoogspanning.

Robothond spoort methaangaslekken op

Methaan is een zwaar broeikasgas, waar wereldwijd steeds meer aandacht voor is. In 2024 sloten we ons - via Netbeheer Nederland - aan bij het 'Oil & Gas Methane Partnership 2.0' van de Verenigde Naties, een verbond van 150 landen om 30% van de methaanemissies te reduceren in 2030. Dit vraagt onder andere dat de netbeheerders de netwerken vaker gaan inspecteren op methaanuitstoot. Hiervoor is getest of een robot met gps-functionaliteit automatisch langs een netwerk van gasleidingen kan lopen en met precisie gaslekken kan detecteren. Deze test vond plaats bij Kiwa Training in Apeldoorn, waar een klein netwerk van leidingen ligt met bekende gaslekken.



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 2024 hebben we ons nieuwe en geautomatiseerde Privacy Control Framework voor het optimaliseren van privacy- en beheersmaatregelen doorontwikkeld. 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. Onze ontwikkelteams zetten op dit vlak grote stappen. Een gerichte validatiecheck wordt uitgevoerd op alle (nieuwe) IT-applicaties (dataminimalisatie, autorisaties toegangsrechten en verwijdering van persoonsgegevens).

Datalekken

In 2024 hebben zich geen datalekken met betrekking tot klanten voorgedaan die zowel bij de AP als de betrokken klanten gemeld moesten worden. Wel hebben we in totaal 34 gemelde datalekken binnen Alliander onderzocht. In 4 gevallen ging het om een datalek waarvoor conform de AVG/UAVG de meldingsplicht aan de Autoriteit Persoonsgegevens geldt. Daarnaast waren er 4 incidenten waar de netbeheerders gezamenlijk de verantwoordelijkheid voor dragen doordat het gecentraliseerde verwerkingen betrof.

Security

Om het vertrouwen te behouden van klanten en aandeelhouders is het nodig dat we weerbaar blijven. Focus houden op onze strategische doelen is alleen mogelijk als we de impact van security-incidenten voorkomen of de impact minimaliseren. Dit bereiken we door te investeren in mensen, procedures en technologie. 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 werkt volgens een security-strategie om security structureel binnen Alliander te borgen, om de weerbaarheid structureel op voldoende niveau te houden en te voldoen aan relevante wet- en regelgeving.

Information Security Management System

We werken toe naar een Alliander-breed Information Security Management System om de security binnen Alliander consistent te managen in een dynamische wereld. In 2024 hebben we security controls aangescherpt conform de ISO27001 plan-do-check-act cyclus. De ISO27001-certificeringen voor Liander, Alliander Telecom en Qirion zijn hernieuwd.

Business Continuity Management

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 handelwijze tijdens en na de crisis. Met een plan van aanpak en beleid op het gebied van BCM zorgen we voor structurele borging. De doelstelling van BCM is om de nodige maatregelen te treffen op het gebied van zowel de operatie als informatie-technologie, om de continuïteit van de (meest kritische) bedrijfsprocessen te bewaken en de impact van verstoringen op de dienstverlening te minimaliseren. In het kader van de crisisorganisatie voeren we simulaties en testen uit. Oefeningen en testactiviteiten betreffen zowel verstoringen op het gebied van energie zoals gas en elektra, maar ook onze digitaliseringsvoorzieningen. Daarnaast zijn specifieke plannen beschikbaar om de eigen interne processen door te kunnen laten gaan in het geval van een calamiteit of grote verstoring.

Security voldoende volwassen

Alliander vindt het belangrijk om als vitaal infrabedrijf security-risico's structureel het hoofd te 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 waar mogelijk Security by Design toe. Zo kunnen we security-wensen en -eisen efficiënt en effectief doorvoeren. Van te voren wordt omschreven hoe de software aan deze security-wensen en -eisen zal voldoen. We testen alle (zelfontwikkelde) software continu op risico's en kritische bevindingen en het oplossen daarvan is eveneens een continu proces.

Een aantrekkelijke, inclusieve werkgever met gelijke kansen voor iedereen

Wat hebben we tot onze beschikking?



Wat is onze rol en welke keuzes maken we?



Wat merken onze stakeholders op de korte termijn?



Welke waarden creëren we op de lange termijn?



Wat zijn de belangrijkste maatschappelijke effecten?



Aan welke mondiale doelen dragen we bij?

Bij Alliander werken inclusief inhuur circa 9.900 medewerkers (ruim 9.400 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 zich goed voelen over 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. Onze inspanningen op het gebied van welzijn, gezondheid en veiligheid van onze eigen medewerkers en die in de keten beschrijven we uitgebreid in het hoofdstuk in de duurzaamheidsverklaring in dit verslag.

Doelen en resultaten medewerkers

Verzuim medewerkers

4,1% resultaat 2024

≤ **4,3%** doelstelling 2024

4,4% in 2023



Score medewerkersonderzoek: betrokkenheid

84% resultaat 2024

≥ **81%** doelstelling 2024

82% in 2023



Vrouwen in leidinggevende posities

33,4% resultaat 2024

≥ **33,0%** doelstelling 2024

30,5% in 2023



Medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt

180¹ resultaat 2024

≥ **154** doelstelling 2024

125 in 2023



¹ Het aantal medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt bestaat uit 180 participatiewetbanen en betreft 145,3 fte.

Het werk gedaan krijgen met onze medewerkers

De Nederlandse arbeidsmarkt staat onder zware druk. Techniek en IT behoren tot de sectoren met de meest schaarse arbeidsmarktcapaciteit. En dat terwijl de vergrijzing versnelt en de beroepsbevolking vrijwel niet meer stijgt, maar het aantal banen wel verder groeit. Dat geldt zowel in Nederland als in Europa.

Instroom van collega's

Mede door onze werkgevercampagne 'De energietransitie is onmogelijk, zonder jou' en extra inspanningen in recruitment hebben we in 2024 een recordaantal nieuwe medewerkers aan kunnen trekken. In 2024 startten ruim 1.500 nieuwe collega's. Opvallend is dat veel zij-instromers hebben gekozen voor werken bij Alliander: mensen met diverse achtergronden willen een bijdrage leveren aan de energietransitie. Deze nieuwe collega's leiden we voor technische functies zelf op. Hierdoor hebben we een sterke groei in monteursinstroom gerealiseerd: 162 (2023: 75).

In 2024 startten ruim 1.500 nieuwe collega's.

Om bij zo'n snelle groei productief en verbonden te blijven, zijn twee dingen belangrijk: ons absorptievermogen en ons adoptievermogen. Ons absorptievermogen gaat over de mate waarin we in staat zijn onze nieuwe collega's snel productief te krijgen. Adoptievermogen heeft betrekking op het in staat zijn veranderingen tot waarde te laten komen. Zoals innovaties om het werk te versnellen. Dat begint al voor de start van de eerste werkdag met de onboardingsactiviteiten en heeft daarnaast alles te maken met de onboarding in het organisatieonderdeel en in het dagelijks werk. Adoptievermogen heeft betrekking op het in staat zijn veranderingen tot waarde te laten komen. Zoals innovaties om het werk te versnellen. Daar zijn we als Alliander elke dag mee bezig. Zo hebben we afgelopen jaar het onboardingsprogramma verbeterd: Join the Grid is uitgebreid en de onboardingsdag verder geoptimaliseerd.

Aangezien we voorzien dat de krapte op de arbeidsmarkt de komende jaren nog verder toeneemt, hebben we in 2024 ingezet op verbeteringen die op de langere termijn waarde zullen creëren. Zo heeft de organisatie stappen gezet om tweetalig te worden. Verder zijn er loopbaanpaden voor techniek uitgerold, waarbinnen regie wordt gevoerd op doorstroom om collega's meer perspectief te geven en langer te behouden.



Techniek en IT behoren tot de sectoren met de meest schaarse arbeidsmarktcapaciteit.

Join the grid, onboarding game, onboardingsdagen

Alliander heeft een centraal onboardingsprogramma voor nieuwe medewerkers. Dit programma bestaat uit een online gedeelte met e-learnings 'Join the grid'. Een belangrijk offline-onderdeel van de centrale onboarding is de introductiedag in Duiven. In september is de nieuwe interactieve game 'Time is now' onderdeel geworden van de onboardingsdag. Tot slot hebben verschillende organisatieonderdelen hun onboarding verbeterd met behulp van een toolbox en de Community of Practice Onboarding.



Een belangrijk offline-onderdeel van de centrale onboarding is de introductiedag in Duiven.

Samenwerking in de sector en de keten

Er vindt in het kader van arbeidsmarktproblematiek nauwe samenwerking plaats met de andere netbeheerders. Verder zetten we in op meer samenwerking met aannemers en andere ketenpartners. Waar mogelijk kiest Alliander in de ontwikkeling van gezamenlijke initiatieven voor een voortrekkersrol. Enkele voorbeelden:

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. Het platform is in 2024 uitgebreid met nieuwe partners, onder meer uit de installatietechniek, en uitgerold naar enkele nieuwe regio's. Partners hebben inmiddels tientallen kandidaten naar elkaar doorverwezen om ze te behouden voor de energietransitie. Daarnaast wordt het platform steeds meer erkend, zoals blijkt uit gestarte samenwerkingen met onder meer WENB, Goldschmeding Foundation, Economic Board Arnhem/Nijmegen en de Erasmus Universiteit Rotterdam en de universiteit van Tilburg.

Ecosystemen

We bouwen aan regionale 'ecosystemen' om samen met regionale partners – zoals aannemers, overheden, onderwijs en UWV – te groeien in technische arbeidscapaciteit. Het eerste ecosysteem, Infra Groot Amsterdam (IGA), heeft samen met sectorpartners carrièrepaden inzichtelijk gemaakt en IGA is in 2024 verder uitgebouwd. Dit heeft geresulteerd in een concreet samenwerkingsmodel dat optimaal gebruikmaakt van beschikbare middelen voor werving en opleiding van technici in de regio Groot Amsterdam.

In de regio Arnhem-Nijmegen hebben we eveneens een ecosysteem opgezet. Vanuit de doelstellingen uit het Human Capital Akkoord over omscholen naar kansrijke beroepen in de energiesector en het activeren van onbenut arbeidspotentieel, hebben we in combinatie met het Arbeidsmatchplatform een samenwerking opgezet om regionale kandidaten naar de energietransitie te bewegen. Daarnaast hebben we in deze regio de strategische koers van het samenwerkingsverband Sustainable Electrical Energy Centre of Expertise (SEECE) in lijn gebracht met de opgave van Alliander.

We bouwen aan regionale ‘ecosystemen’ om samen met regionale partners te groeien in technische arbeidscapaciteit.

Gezamenlijke arbeidsmarktagenda voor de sector

In navolging van de Nationale Uitvoeringsagenda Netbeheerders (NUA) is er onder leiding van Alliander in 2024 een sectorale arbeidsmarktagenda opgesteld met de volgende onderwerpen:

- Opzetten van een sectoraal voorschakelprogramma voor statushouders.
- Optimaal gebruikmaken van alle beschikbare opleidingscapaciteit van zowel netbeheerders als ketenpartners.
- Opzetten en implementeren van sectorale loopbaanpaden voor de technische uitvoerende capaciteit (elektra en gas) en digitalisering.
- Actief inzetten op de lobby door WENB via aanvalsplan techniek, ondersteund door Netbeheer Nederland op de onderwerpen stimulans studiekeuze, vakkrachtenregeling en verruimen kennismigrantenregeling inclusief huisvesting.

Vakkrachtenregeling

We hebben ons vanuit Netbeheer Nederland als werkgeversverenigingen WENB en VNO-NCW richting de Tweede Kamer hard gemaakt voor een vakkrachtenregeling die extra ruimte geeft om specifieke vakkrachten van buiten Europa in de energietransitie te laten werken. Een doelgroep die we als sector in de toekomst nodig hebben om voldoende werk te kunnen maken. Ondanks veel politieke steun is dit voorstel vooralsnog niet door de minister overgenomen. Helaas zijn er tegelijkertijd geen alternatieven aangedragen. Wel is het ons gelukt om onze sector zich achter het Deltaplan Arbeidsmigratie te laten scharen. Een plan dat ook staat voor vakkrachten van buiten Europa voor specifieke functies in de zorg en energietransitie, dit voor tijdelijke duur toestaat en waakt voor onder meer goede huisvesting.

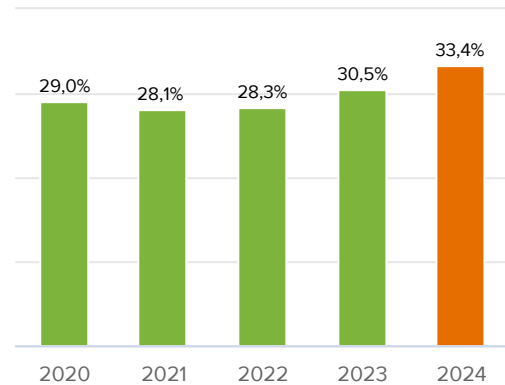
Samenstelling van de organisatie

Onze opgave vraagt om vernieuwd denken. Daarvoor is het belangrijk dat de collega's zich vrij voelen hun beste en unieke zelf te laten zien op hun werk. Om die reden sturen we op inclusiviteit en diversiteit.

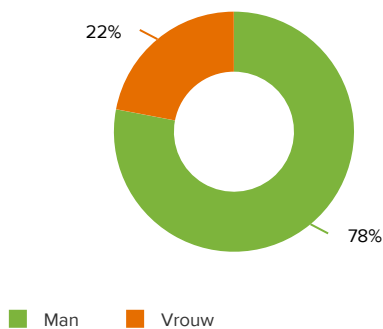
Genderdiversiteit in de (sub)top

We hebben ons tot doel gesteld dat in 2025 en 2030 respectievelijk 33% en 50% van de leidinggevenden vrouw is. In 2024 bedroeg dit 33,4% (2023: 30,5%), daarmee is de doelstelling, die gesteld was voor 2025, behaald. Het aandeel vrouwen in hoger management (N-2 functies; directeuren en managers hiërarchisch direct onder de RvB) is 38%. In 2025 willen we groei realiseren voor vrouwen in teamleiderposities. Dit bereiken we onder meer door actief in te zetten op rolmodellen en het objectiveren van het instroom- en doorstroomproces. Alliander streeft ernaar een vrouwvriendelijke werkgever te zijn. We hebben als gespreksstarter webinars georganiseerd over de overgang en de hormooncyclus en is het veiligheidswerkkledingpakket uitgebreid, specifiek afgestemd op de behoeften van vrouwen.

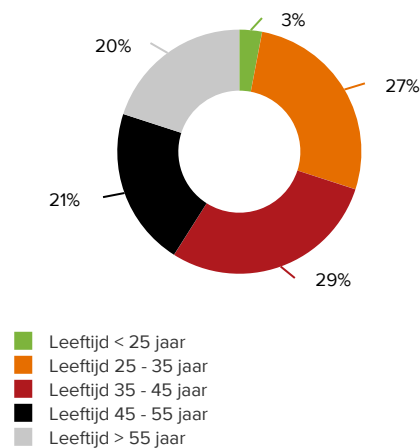
Percentage vrouwen in leidinggevende posities



Organisatie ingedeeld naar geslacht



Organisatie ingedeeld naar leeftijd



Aandacht voor speciale dagen

We besteden aandacht aan speciale dagen die belangrijk zijn voor groepen collega's. Tijdens de Ramadan organiseerden we voor 100 collega's een Iftar, waar we stil stonden bij de waarden uit de Ramadan en hoe we deze waarden kunnen gebruiken om Alliander als organisatie verder te brengen. Op 1 juli vierden we Keti Koti met een informatieve webinar en een lunch waarin een open gesprek werd gefaciliteerd. Coming Out Day vierden we gezamenlijk met de uitreiking van de eerste Ally of the Year Award. Tijdens Diversity Day stonden we stil bij de diversiteit van al onze collega's, want iedereen heeft een eigen verhaal. Door deze verhalen te delen, komen er ideeën naar voren en worden verschillende perspectieven inzichtelijk.

We besteden aandacht aan dagen die belangrijk zijn voor groepen collega's. Zo staan we meer in verbinding met collega's voor wie deze dagen nieuw zijn.

Medewerkersnetwerken

Zes medewerkersnetwerken spelen een belangrijke rol in het bevorderen van inclusie en sociale cohesie. Dit zijn: Wij zijn Nexus (multicultureel netwerk), Lianne (vrouwennetwerk), Pride (LGBHTQ+ netwerk), Young Alliander (jongeren netwerk), Mission Possible (netwerk voor collega's met een ondersteuningsbehoefte), Globals (voor internationale collega's).

In 2024 heeft Mission Possible veel aandacht weten te vestigen op het onderwerp 'neurodiversiteit' door een webinar te organiseren voor meer dan 500 collega's. Lianne organiseert regelmatig laagdrempelige bijeenkomsten waar vrouwen elkaar kunnen ontmoeten. Het netwerk Globals heeft bijgedragen aan de inclusie van niet-Nederlands sprekende collega's door informatiesessies te organiseren in het Engels over bijvoorbeeld de CAO en het intranet.

Kansen voor mensen met een 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 betaalde werkervaringsplaatsen aan. In 2024 hadden we in totaal 180 personen met een afstand tot de arbeidsmarkt in dienst. (2023: 125). We zijn actief op zoek naar nieuwe samenwerkingspartners die kandidaten hebben met kennis of vaardigheden waarmee ze een bijdrage kunnen leveren aan onze opgave.



In 2025 willen we groei realiseren voor vrouwen in teamleiderposities.

Een aantrekkelijke werkgever

CAO Netwerkbedrijven

De netwerkbedrijven willen een aantrekkelijke werkgever zijn voor mensen die graag willen bijdragen aan het realiseren van de energietransitie. 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 minimaal 7% in 2024 en 3% vanaf 2025. Verder is de in 2023 geïntroduceerde tijdelijke financiële toeslag voor technische doelgroepen opgenomen in het structurele salaris. Daarnaast hebben we afspraken gemaakt over modernisering van de arbeidsvoorwaarden, zowel qua tekst als inhoud.

In de Alliander-CAO hebben we de wijzigingen in het functiehuis, het performance-management en beloningsbeleid opgenomen. Daarbij willen we in de plaats van een jaarlijkse beoordeling (met al dan niet financiële consequenties) nu meer aandacht besteden aan het (in tijd en vorm passend) erkennen en waarderen van onze medewerkers. Ook wordt volop gewerkt aan een nieuw integraal en bij Alliander passend mobiliteitsbeleid.

Er is in 2024 sectorbreed door middel van pilots meer ervaring opgedaan met het uitrusten van feestdagen. De netwerksector wil een diverse en inclusieve sector zijn, waarin ruimte is voor verschillende religies en hun feestdagen. Tot slot hebben we na een succesvolle pilotperiode een 'Workation'-beleid ingevoerd, waarbij medewerkers gedurende maximaal twee maanden per jaar in aangegeven landen werk en vakantie kunnen combineren.

Medewerkerstevredenheid

Met de Centrale Medewerkersbarometer meten we hoe tevreden de collega's zijn over werk bij Alliander. Medewerkers zijn bevolgen en voelen zich trots. Door de combinatie van een hoge medewerkerstevredenheid en hoge score op werkgeverschap verdiende Alliander hiermee voor het tweede jaar het predicaat 'World Class Work Place'.

Alliander Foundation

De Stichting Alliander Foundation stimuleert medewerkers van Alliander vrijwilligerswerk te doen en ondersteunt hen daarbij. In totaal is er in 2024 € 255.000 besteed aan 131 projecten en activiteiten van de Alliander Foundation. Net als in 2023 kregen alle collega's vier uur verlof om vrijwilligerswerk te doen. Er werden veel maatschappelijke teamactiviteiten ondernomen en er waren veel 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 vindt het waardevol om medewerkers te ondersteunen die vrijwilligerswerk willen doen. Zij ervaren voordelen zoals een verbreding van de eigen horizon en een toename van het werkgeeluk.

Vakmanschap centraal

Om een oplossing te vinden voor de energievraagstukken van vandaag en morgen, investeren we in onze mensen. Enerzijds door een goede beloning met goede arbeidsvoorwaarden. Anderzijds door opleidingsmogelijkheden te bieden waarmee medewerkers 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. Speciale aandacht krijgen veiligheidsopleidingen voor gespecialiseerde functies of waarbij sprake is van specifieke risico's.

De Alliander Technische Bedrijfschool

In 2024 is de instroom van deelnemers in de diverse intensieve en langlopende opleidingstrajecten gegroeid naar 250 (2023: 121). Nieuwe en ervaren collega's hebben in het kader van (her)certificering ruim 2.300 keer een BEI/VIAG-cursus gevolgd. Om de groeiende vraag naar opleidingen te kunnen faciliteren, is in 2024 flink geïnvesteerd in de opschaling van trainingsfaciliteiten: de nieuwbouw van de locaties Amsterdam en Leeuwarden is in 2024 afgerond en we hebben een nieuwe locatie in Zevenaar geopend.

Omdat voor de komende jaren voorzien is dat de instroom onveranderd hoog blijft, voeren we intensieve gesprekken met ROC's die voor Alliander het kwalificerend programma uitvoeren. Ook zij dienen door de groei aan instroom fors op te schalen en het opleidingsmodel moet daarbij passen. Nauwe samenwerking met ROC's en andere stakeholders, zoals aannemers en de sectorpartners, over opleidingskwaliteit op de lange termijn heeft voor Alliander hoge prioriteit.

Onbeperkt Leren

Alliander heeft in 2024 een start gemaakt met de implementatie van een nieuw platform voor leerinterventies. Het platform wordt toegankelijk voor alle medewerkers. Diverse leer- en ontwikkelmogelijkheden zijn belangrijke onderdelen van talentmanagement en traineeprogramma's.

Samen Presteren

We bieden 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.

Mijn Energie Plan

De energietransitie vraagt om een transitie van onze eigen organisatie. Dat betekent dat we allemaal opnieuw naar ons vak kijken en blijven leren en presteren. Daarom hebben we per 1 februari 2024 het beoordelingssysteem PRO achter ons gelaten en werken we met Mijn Energieplan. Dit is een persoonlijk plan dat medewerkers helpt om hun tijd, talent en energie optimaal in te zetten. Medewerkers maken afspraken met hun leidinggevende over hun persoonlijke resultaten, gedrag en ontwikkeling en zijn hierover continu in gesprek. Mijn Energieplan biedt meer flexibiliteit, kent geen eindbeoordeling, geeft meer autonomie aan de medewerker, focust op de toekomst en stimuleert ons om lerend te presteren en vaker onze successen te vieren.

Leiderschap

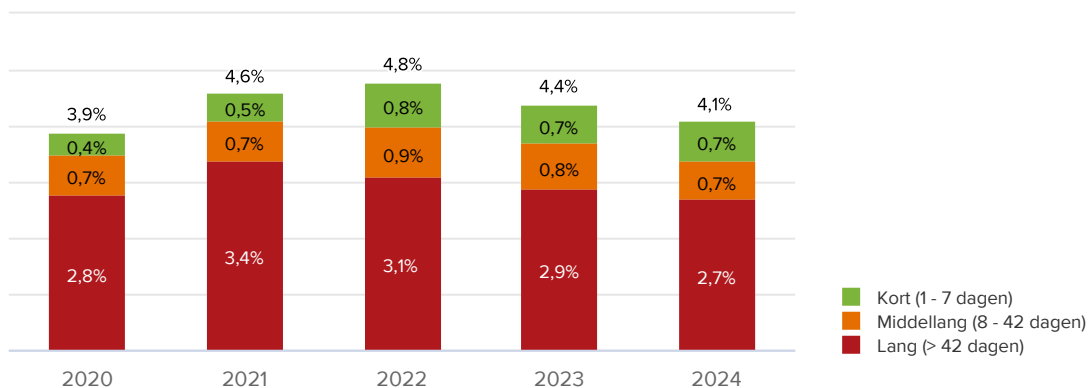
Onder de vlag van 'iedere collega verdient een goede leidinggevende' zijn in 2024 de leiderschapsprogramma's doorontwikkeld naar opleidingen die leidinggevend versterken in het 'vakmanschap van leidinggeven'. In deze opleidingen ontwikkelen leidinggevend hun vermogen tot reflectie op eigen leiderschap, de kwaliteit van gesprek met medewerkers, het leiden van inclusieve, veilige en lerend presterende teams en het richten van deze teams op de strategische doelen van Alliander. De opleidingen zijn gebaseerd op het in 2023 geïntroduceerde Alliander leiderschapsprofiel, dat is uitgewerkt in helpende en niet-helpende gedragingen. Met behulp van 360 graden feedback krijgen deelnemers inzicht in hun manier van leidinggeven.

Vitaliteit en verzuim

Verzuim

In 2024 kwam het verzuim van medewerkers uit op 4,1% (2023: 4,4%, doelstelling maximaal 4,3%). In de eerste helft van het jaar bleef het voortschrijdend verzuimpercentage nagenoeg stabiel op of rond 4,4%. In de tweede helft van het jaar nam het geleidelijk af tot 4,1% in december.

Verzuimpercentage



Verbeterde verzuimbegeleiding

Naast de Preventieve Inzetbaarheidsoverleggen, waarin blijvende aandacht is voor verdere ontwikkeling en optimalisatie van het Eigen Regie model, zijn we in de tweede helft van 2024 gestart met interne workshops voor leidinggevendenden gericht op betere verzuimbegeleiding. Deze workshops hebben we viermaal georganiseerd, met in totaal 34 deelnemers.

Leidinggevendenden van Alliander zijn primair verantwoordelijk voor de begeleiding van hun verzuimende medewerkers. Zij kunnen rekenen op de ondersteuning van interne preventie- en verzuimspecialisten. Daarnaast hebben we in 2024 een verzuimvolgsysteem aangeschaft. Dit is een applicatie die leidinggevendenden helpt om verzuimcases efficiënt, tijdscontingent en compliant te monitoren en op te volgen.

Medewerkers met een concrete hulpvraag (zowel preventief als curatief) kunnen terecht bij een van de aanbieders (providers) van interventies die Alliander tot haar beschikking heeft van de collectieve zorgverzekeraar Zilveren Kruis. In 2024 hebben 545 medewerkers gebruik gemaakt van de beschikbare interventies.

Duurzaam Fit

Alliander stelt medewerkers vandaag en in de toekomst in staat om fysiek fit, mentaal ontspannen en sociaal verbonden te zijn, zodat zij met plezier hun werk kunnen doen en energie hebben in hun vrije tijd. Een effectieve en productieve organisatie begint bij medewerkers die duurzaam inzetbaar zijn: betrokken, gemotiveerd, en zowel mentaal als fysiek fit. Bij Alliander ondersteunen we al jaren de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers, bijvoorbeeld met coaching en programma's om fysiek fit te blijven. De vindbaarheid en herkenbaarheid van dit aanbod kon beter. Daarom hebben we een nieuwe merknaam geïntroduceerd: Duurzaam Fit. Onder deze naam hebben we onze visie en thema's op duurzame inzetbaarheid verder versterkt:

- Fysiek Fit.
- Mentaal Ontspannen.
- Sociaal Verbonden.

Met Duurzaam Fit vergroten we de zichtbaarheid van ons aanbod, zodat meer medewerkers de weg vinden naar de tools en ondersteuning die hen helpt duurzaam inzetbaar te blijven. Samen maken we werk van een gezonde, verbonden en vitale werkomgeving.

Duurzaam Fit Coach

Eind september 2024 hebben we de Duurzaam Fit Coach geïntroduceerd. Hiermee bieden we medewerkers de mogelijkheid om gebruik te maken van laagdrempelige coaching, zonder tussenkomst van hun leidinggevende. De coaching door een arbeidspsycholoog, van maximaal drie uur per traject, vindt telefonisch of via Teams plaats en start al binnen vier (werk)uren nadat de medewerker contact heeft opgenomen. Na 24 uur zaten we aan het plafond van het gereserveerde budget. In 2024 hebben in totaal 79 medewerkers zich aangemeld voor een traject met een Duurzaam Fit Coach.

Raad van de Toekomst

Jongeren in gesprek met bestuurders

De Raad van de Toekomst is sinds 2023 een nieuw orgaan in de governance van Alliander. Zeven jongeren vormen samen de Raad van de Toekomst en gaan elk kwartaal in gesprek met ExCo- en directieleden over lopende bestuurlijke onderwerpen of actuele zelf ingebrachte thema's. Op deze manier vertegenwoordigt Alliander de stem van de jongeren, en daarmee van de toekomst, in de besluitvorming. Het afgelopen jaar heeft de Raad:

- Meedenksessies georganiseerd op verschillende kantoren om in gesprek te gaan met jongeren. Met behulp van deze gesprekken zijn inzichten verzameld om zo een beeld te vormen van de visie van de achterban zodat deze meegenomen konden worden in de raadsvergaderingen.
- Bijgedragen aan een nieuw mobiliteitsbeleid, het deels aflossen van de studieschuld via Alliander, opzetten van een buddiesysteem, een duurzame en gezondere kantine en zijn we in gesprek over een ontspanningsruimte op verschillende kantoren.
- Vier raadsvergaderingen georganiseerd met de ExCo. We hebben gesproken over de energievisie, generatieverschillen op de werkvloer, de werkplek van de toekomst, de duurzame loopbaan en transformatie in ketensturing.

In de afgelopen 1,5 jaar hebben we gebouwd aan het eerste fundament van de Raad van de Toekomst. In 2025 dragen wij het stokje over aan een nieuwe en tweede lichting.

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



Terugblik van de Ondernemingsraad

De OR heeft de in 2022 geformuleerde visie en speerpunten in 2024 verder uitgewerkt en concreet gemaakt. De speerpunten gaan over de balans tussen zeggenschap en medezeggenschap, tussen topwerkgever en topwerknemer en tussen maakbaarheid en weerbaarheid. En hoe deze speerpunten de OR helpen zicht te houden op ons bedrijf dat zo enorm snel groeit in aantal medewerkers en met een verscherpte rol van digitalisering om de steeds grotere maatschappelijke opgave in de energietransitie aan te kunnen.

De ondernemingsraad levert een bijdrage aan Alliander door de belangen van de medewerkers en van de

organisatie in te brengen in het overleg met het bestuur en management van Alliander. In 2024 voerden we maandelijks overleg met de RvB. Hiernaast heeft de OR met de verantwoordelijke deskundigen verdiepende overleggen gevoerd over onder andere de strategie, financiën, HR, Arbodienst en Duurzame Inzetbaarheid. Met de ExCo-leden werden informele overleggen gevoerd over de groei van Alliander en met de RvC is een open discussie gevoerd over de thema's veiligheid en AI (Kunstmatige Intelligentie).

Maakbaarheid: alles wat het werkpakket van Alliander beïnvloedt

De OR heeft in overleggen met de bestuurder een goed inzicht verkregen in de strategie, de financiële situatie van Alliander en de wijze waarop Alliander communiceert met 'Den Haag'. Afgelopen jaar hebben we, op basis van de strategische agenda en in verschillende sessies met de ExCo-leden, het thema snelle organisatiegroei in relatie tot Maakbaarheid regelmatig besproken. 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 op wat de maakbaarheidsopgave is, of deze opgave behapbaar is, of de plannen van Alliander daar voldoende op zijn afgestemd, hoe Alliander er nu voorstaat 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 en de stappen die worden gezet in de aansturing via de ketens. We blijven in de onderdeelcommissies scherp en kritisch de uitwerking van de businessplannen van de individuele organisatieonderdelen volgen. Daarnaast is de verkoop van Kenter afgerond. Een ontwikkeling waar we als OR nauw bij betrokken waren en positief over hebben geadviseerd.

Topwerkgever: aansturing van en randvoorwaarden voor de organisatie

Congestieproblemen hebben veel effect op hoe onze medewerkers hun werk moeten doen. Steeds vaker leidt dit tot onveilige situaties voor onze medewerkers, in het veld, maar ook online. Dit jaar heeft Alliander veiligheidstrede 4 bereikt, maar in de praktijk loopt het aantal ongevallen met verzuim op. Als OR vinden we dit onacceptabel en blijven we hameren op het belang van het houden van een toolkit Veiligheid bij de diverse werkoverleggen. Om de groei van het aantal medewerkers mogelijk te maken is het noodzakelijk dat alle HR-processen efficiënter verlopen. De OR heeft daarom veel energie gestoken in de HR-projecten, waaronder een eenvoudiger functiehuis, een effectiever prestatie management en een transparantere beloningssystematiek en de samenhang tussen deze instrumenten en implementatie ervan. 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 het OR-speerpunt 'van werkdruk naar werkplezier'.

Ook over andere onderwerpen heeft de OR in co-creatie meegewerkt en adviseert hij over de modernisering van het mobiliteitsbeleid om met andere modaliteiten de verduurzaming van Alliander verder vorm te gaan geven.

Topwerknemer: bijdragen aan de Alliander-opgave en persoonlijk leiderschap

Onlangs pensionering en de krappe arbeidsmarkt is in 2024 het aantal medewerkers fors gegroeid. Dat heeft zich afgelopen jaar in nog sneller tempo doorgezet. Hierdoor is circa de helft van de medewerkers nog maar één of twee jaar werkzaam in de huidige functie. Dit vergt meer aandacht voor de onderwerpen onboarding, training en begeleiding en dat legt weer 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 uit 2023 naar behoud van medewerkers, waarvan de resultaten zijn ingebracht in de ontwikkeling van de bovengenoemde HR-tools in 2024. De OR zal scherp de verdere implementatie hiervan in 2025 volgen, waaronder Mijn Energieplan en People Review.

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 over 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.

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

Thuiswerken is inmiddels voor velen de norm. Dat leidt samen met de grote groei van de organisatie in verschillende teams tot een vermindering van de sociale cohesie en mogelijk tot een grotere afstand tussen werknemer en Alliander. De OR pleit daarom onder meer voor het stimuleren van activiteiten door Alliander en personeelsvereniging, om het teamgevoel en het Alliander-gevoel te stimuleren. De hoge werkdruk die medewerkers 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 aangaande reorganisaties uitgebreid, waarmee we bij iedere voorgenomen grote verandering expliciete aandacht vragen voor wat de impact van de verandering is op de werkdruk en het werkplezier van de medewerkers die het betreft. Het thema sociale veiligheid blijft belangrijk voor de OR. Het bespreekbaar maken hiervan en houden is uitermate belangrijk in een snel in aantal groeiend en steeds diverser wordend Alliander. De basis om goed je werk te kunnen doen is dat je je geaccepteerd voelt zoals je bent en dat je je veilig voelt in de omgang met leidinggevenden, collega's, leveranciers of klanten.

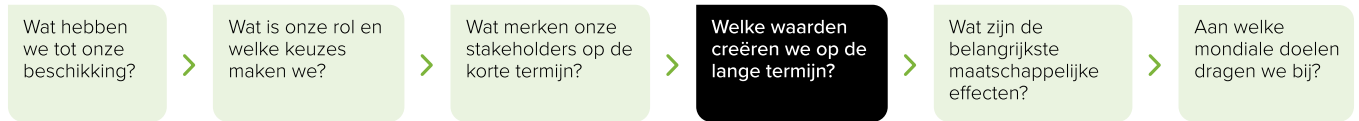
Doordat meer verantwoordelijkheden worden geplaatst bij de organisatieonderdelen is het nodig dat op het niveau van de directies van de organisatieonderdelen de medezeggenschap wordt versterkt.

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' (ook van nieuwe medewerkers) blijft in 2025 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.

Doelen en resultaten kredietwaardigheid

Kredietbeoordeling

Resultaat 2024:
 S&P A+/A-1/stable outlook
 Moody's Aa3/P-1/stable outlook

Doelstelling 2024:
 Handhaven solide A rating profiel

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



FFO/nettoschuld

17,9% resultaat 2024

≥ 11,0% doelstelling 2024

21,1% in 2023



Rentedekking

11,2 resultaat 2024

≥ 3,5 doelstelling 2024

12,2 in 2023



Nettoschuld/(nettoschuld + eigen vermogen)

43,3% resultaat 2024

≤ 60,0% doelstelling 2024

46,9% in 2023



Solvabiliteit

48,1% resultaat 2024

≥ 30,0% doelstelling 2024

46,1% in 2023



Financiële ontwikkelingen 2024

De groeiende elektriciteitsvraag in combinatie met de verwachte afname van gasaansluitingen betekent dat wij onze energie-infrastructuur fors moeten aanpassen en uitbreiden. We zien de afgelopen jaren al een aanzienlijke groei van ons werkpakket en daarmee uitgevoerde werkzaamheden: bedroegen de investeringen in 2021 nog € 1 miljard, in 2024 zijn deze gestegen tot € 1,8 miljard, bijna een verdubbeling. Ten opzichte van vorig jaar is de stijging eveneens aanzienlijk, namelijk een groei van ruim 25%. Onze verwachting is dat de toenemende vraag ook in de komende jaren tot hogere investeringen gaat leiden.

Net als in voorgaande jaren kregen we in 2024 wederom te maken met aanzienlijke prijsstijgingen als gevolg van schaarste aan technisch personeel en prijsstijgingen bij externe aannemers en bij materialen. Daarnaast stegen de transportkosten van ongeveer € 450 miljoen in 2023 tot ruim € 800 miljoen in 2024. Daartegenover stond een daling van de kosten voor netverliezen van ruim € 300 miljoen over 2023 tot iets minder dan € 250 miljoen in 2024. De belangrijkste oorzaak was de daling van de energieprijzen waartegen de netverliezen worden ingekocht. Verder nemen zowel de eigen als de ingehuurde personeelskosten toe met € 140 miljoen door de toename van het aantal medewerkers met bijna 1.000 fte als gevolg van het groeiende werkpakket.

In overleg met toezichthouder ACM worden een aantal kostensoorten versneld verdisconteerd in onze tarieven. Het gaat in 2024 met name om de transportkosten. Mede daardoor steeg onze netto-omzet in 2024 voor de transport- en aansluitdienst elektriciteit met € 400 miljoen ten opzichte van vorig jaar.

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 € 919 miljoen met daarbij een behaalde boekwinst van € 757 miljoen.

Door de hiervoor genoemde ontwikkelingen is over 2024 een nettoresultaat behaald van € 976 miljoen (2023: € 267 miljoen), waarbij de forse stijging geheel wordt veroorzaakt door de verkoop van Kenter.

De groei van de investeringen, van € 1,4 miljard in 2023 tot € 1,8 miljard in 2024, wordt vanuit de reguleringssystematiek gespreid over gemiddeld 40 jaar in de tarieven gecompenseerd. Dit leidt ondanks het gestegen resultaat ieder jaar tot aanzienlijke financieringstekorten. Met de opbrengst van de verkoop van Kenter is dit jaar de nettoschuld nagenoeg niet toegenomen. Vanwege de geplande aflossing van ECP en een obligatielening heeft Alliander in november 2024 een nieuwe lening uitgegeven onder het EMTN programma van nominaal € 750 miljoen. Verder is vooruitlopend op de verwachte aflossing van de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening van € 500 miljoen in 2025 reeds in juni 2024 eenzelfde lening voor hetzelfde nominale bedrag 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, is in 2023 een Afsprakenkader met de Staat overeengekomen. Hierin staat beschreven tegen welke voorwaarden de Staat een kapitaalstorting in het eigen vermogen zal doen en daarmee aandeelhouder in het netwerkbedrijf wordt.

Daarnaast vindt momenteel overleg plaats met de ACM over een mogelijke gewijzigde reguleringssystematiek vanaf 2027. De nadruk ligt hierbij op de implementatie van een passende toekomstige reguleringssystematiek die aansluit bij de energietransitie.

Ook is in 2024 met de Belastingdienst de Regeling Willerkeurige Afschrijvingen afgestemd over het belasting jaar 2023. Op basis van deze regeling heeft Alliander een bedrag van € 400 miljoen éénmalig in mindering gebracht op het fiscale resultaat over 2023. Het acute belastingvoordeel bedraagt € 103 miljoen. De toepassing van de faciliteit leidt ertoe dat de toekomstige fiscale afschrijvingen lager zijn, waardoor het voordeel over de duur afschrijvingstermijn van de betreffende activa wordt teruggenomen. Alliander realiseert hier een rentevoordeel.

In het vervolg van 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 en de regulatorische ontwikkelingen. Tenslotte geven we een vooruitblik op de verwachte resultaten van 2025.

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. Met het oog op de opgave van Alliander zijn met ingang van boekjaar 2025 een aantal wijzigingen doorgevoerd in het financieel kader en het dividendbeleid die het mogelijk maken om in onze toegenomen investeringsbehoefte te blijven voorzien met behoud van een solide A rating profiel.

Wijzigingen in dividendbeleid

Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AvA) van 17 april 2024 hebben Alliander en aandeelhouders afgesproken dat ze samen gaan kijken of het dividendbeleid nog passend is bij de opgave van Alliander. In mei 2024 heeft de RvB de gesprekken hierover met het Grootaandeelhoudersoverleg (GAO) gestart. Deze hebben op 24 Januari 2025 geleid tot de volgende afspraken over het te voeren dividendbeleid met ingang van 1 januari 2025:

- Continueren huidig pay-out ratio (conform huidig beleid). 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%.
- Introductie van een plafond. Maximeren van de absolute dividenduitkering door introductie van een plafond ter hoogte van € 100 miljoen.
- Indexatie van het plafond. In de eerste twee jaar, d.w.z. de uitkering dividend over boekjaar 2024 en 2025 (die respectievelijk plaatsvinden in 2025 en 2026), is het plafond maximaal € 100 miljoen. Vanaf boekjaar 2026 wordt het bedrag van de gemaximeerde absolute dividenduitkering jaarlijks geïndexeerd op basis van de werkelijke Consumentenprijsindex (CPI), zoals gepubliceerd door het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS).
- Evaluatie van het beleid. Na drie jaar wordt het dividendbeleid geëvalueerd, waarbij gekeken wordt naar de impact van een eventueel nieuw methodebesluit op de verwachte financiële resultaten van Alliander en meer specifiek op de verwachte dividenduitkering en de impact op de FFO/netto schuld ratio. Over de uitkomsten van die evaluatie, die door de vennootschap wordt geïnitieerd, treden Alliander en de aandeelhouders – ieder vanuit hun eigen verantwoordelijkheid – in overleg en dit kan t.z.t. eventueel aanleiding vormen voor aanpassing van het dividendbeleid (d.w.z. aanscherping of verruiming).

Wijzigingen in financieel kader

Eind 2024 heeft de RvB besloten het financieel kader meer in lijn te brengen met de doelstelling van een solide A rating profiel. Hiertoe zijn de volgende wijzigingen doorgevoerd:

- Verlagen van de minimale streefwaarde van de FFO/nettoschuld ratio. De minimale streefwaarde van de ratio FFO/nettoschuldpositie is verlaagd van 15% naar 11%. Deze verruiming is mogelijk doordat kredietbeoordelaar S&P Alliander op 14 februari 2023 een extra trede in de credit rating van Alliander heeft gegeven vanwege toekenning van de Government Related Entity (GRE) status.
- Verminderen van aantal financiële ratio's. De ratio met betrekking tot rentedekking en de nettoschuldpositie/(nettoschuldpositie + eigen vermogen)-ratio worden niet langer gehanteerd. Hiermee sluit het financieel kader beter aan bij hetgeen in de sector gebruikelijk is.

De volgende bepalingen uit het financieel kader blijven ongewijzigd:

- Voldoen aan de regulatorische vereisten voor de netwerkbeheerders.
- 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.

Ratio's op basis van financieel beleid Alliander

	Norm	31 december 2024	31 december 2023
FFO/nettoschuldpositie	≥ 11%	17,9%	21,1%
Rentedekking	≥ 3,5	11,2	12,2
Nettoschuldpositie/(nettoschuldpositie + eigen vermogen)	≤ 60%	43,3%	46,9%
Solvabiliteit	≥ 30%	48,1%	46,1%

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 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 toe van een goede toegang tot financieringsbronnen. Alliander heeft haar financiering ingericht volgens een aantal principes waarmee zij de komende jaren op optimale wijze in de financieringsbehoefte kan voorzien:

- Kostenefficiënt. De goede 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 gecommitteerde 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 Medium Risk classificatie van Sustainalytics. Hiermee behoren we volgens deze ratingbureaus qua duurzame prestaties tot de beter presterende bedrijven in onze sector. Dit maakt het voor Alliander mogelijk om goed in te spelen op de groeiende vraag naar groen schuld papier en daarmee scherpe financieringscondities te 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 voorzien alle stakeholders goed en tijdig van relevante informatie over financiën, strategie, risico's, duurzaamheid en andere onderwerpen. 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 2024 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 wordt om het jaar een Non-Deal Roadshow gehouden. De laatste vond plaats in november 2023. Gedurende 2024 hebben we alleen deal-related Investor Relations activiteiten uitgevoerd.

Banken

Alliander beschikt over een door zeven banken gecommiteerde back-up kredietfaciliteit van € 900 miljoen met een looptijd 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.

Naast deze gesyndiceerde kredietfaciliteit met een groep van banken beschikt Alliander over een vijftal bilaterale kredietfaciliteiten met individuele banken. In 2024 zijn deze gecommiteerde back up kredietfaciliteiten verhoogd van € 400 miljoen naar € 1 miljard. De looptijd is tot eind 2025, met de mogelijkheid deze met één jaar te verlengen tot eind 2026. Onder de faciliteiten is gedurende 2024 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 2 februari 2024 heeft S&P de credit rating van Alliander bevestigd op A+ met stable outlook. De sinds 13 oktober 2023 van toepassing zijnde Credit Watch Positive status is daarmee ingetrokken. Er zijn geen wijzigingen opgetreden in de credit rating van Moody's. Ultimo 2024 zijn de credit ratings van Alliander als volgt:

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

In het afgelopen jaar heeft Alliander diverse malen contact gehad met de kredietbeoordelaars. Hierbij is onder meer gesproken over ontwikkelingen in de regulering, de vraag naar elektriciteit, de toename in investeringen en de congestieproblematiek. 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 2024

De inkomsten van Alliander bestaan na de verkoop van Kenter in januari 2024 voor 95% uit gereguleerde inkomsten van netbeheerder Liander en voor 5% uit overige inkomsten. Hierbij valt te denken aan inkomsten uit verhuur van warmtenetten en transformatoren, en inkomsten uit activiteiten van andere niet-gereguleerde bedrijven. Door de ontvangen gelden voor de verkoop van dochteronderneming Kenter B.V. is in 2024 de verhouding 70% gereguleerde inkomsten en 30% overige inkomsten. Netbeheerder Liander publiceert zelfstandig een jaarbericht over zijn prestaties in 2024. Dit jaarbericht zal in het tweede kwartaal van 2025 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 2024 is voor € 1,8 miljard aan investeringen gedaan, met name ten behoeve van de vervanging en uitbreiding van onze netten. De investeringen bedragen 35% van onze uitgaven. De uitgaven voor operationele kosten, zoals inkoop netverlies, transportcapaciteit van TenneT en personeelskosten zijn 59% 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 2024 bedragen 5% van onze totale uitgaven. De betaling inzake vennootschapsbelasting aan de fiscus in 2024 is 1% van onze totale uitgaven.

Winst-en-verliesrekening over 2024

Het nettoresultaat in 2024 bedraagt € 976 miljoen en is daarmee € 709 miljoen hoger dan in 2023 (€ 267 miljoen). Het hogere resultaat wordt met name beïnvloed door het positieve boekresultaat op de verkoop van dochteronderneming Kenter van € 757 miljoen. De aandelen van deze dochteronderneming hebben wij op 31 januari 2024 verkocht aan een consortium bestaande uit ABP en OMERS Infrastructure. Naast de verkoop van Kenter zien we dat het kostenniveau toeneemt, waarbij kostenstijgingen (gedeeltelijk) in de gereguleerde tarieven worden vergoed en daarmee leiden tot hogere opbrengsten.

Het nettoresultaat wordt ieder jaar beïnvloed door bijzondere posten. Deze posten hebben in 2024 een positieve impact op ons resultaat van € 779 miljoen, waar in 2023 een positieve impact van € 4 miljoen op ons nettoresultaat zichtbaar was. Het nettoresultaat exclusief bijzondere posten bedraagt € 197 miljoen en is daarmee € 66 miljoen lager dan het vergelijkbare resultaat in 2023.

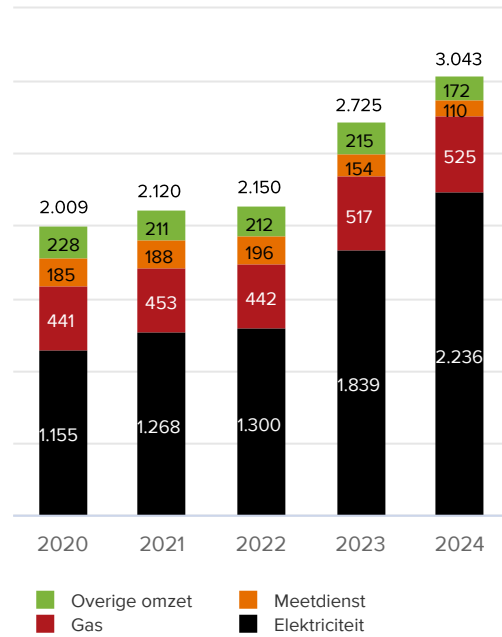
De opvallendste ontwikkelingen in onze resultaten zijn als volgt:

Netto-omzet

De netto-omzet over het boekjaar 2024 is ten opzichte van het vorige boekjaar met € 318 miljoen gestegen van € 2.725 miljoen naar € 3.043 miljoen. De belangrijkste oorzaak voor deze stijging is de verhoging van onze gereguleerde tarieven voor Elektriciteit. Deze verhoging wordt met name gedreven door de gestegen kosten inkoop van transportcapaciteit van TenneT en van netverliezen die (gedeeltelijk via onze tarieven worden vergoed.

- De omzet elektriciteit is € 397 miljoen hoger dan in 2023. Deze stijging wordt voornamelijk gedreven door voornoemde verhoging van de tarieven. Daarnaast is sprake van een groter aantal aansluitingen en hogere getransporteerde volumes wat leidt tot hogere opbrengsten.
- De omzet gas ligt in lijn met voorgaand jaar. Onderliggend zien we lagere aantallen aansluitingen, die gecompenseerd worden door de stijging van de gereguleerde tarieven.
- In vergelijking tot 2023 is de omzet meetdienst € 44 miljoen lager doordat de tarieven zijn gedaald en Kenter niet langer onderdeel is van de consolidatiekring van De verkoop van Kenter heeft er eveneens voor gezorgd dat onze overige omzet met € 42 miljoen is gedaald naar € 172 miljoen.

Netto-omzet (€ miljoen)

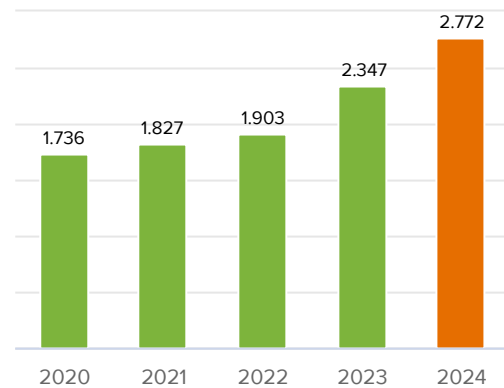


Bedrijfskosten

De bedrijfskosten zijn gestegen van € 2.347 miljoen in 2023 naar € 2.772 miljoen in 2024. Deze stijging van € 425 miljoen heeft de volgende belangrijkste oorzaken:

- De kosten voor inkoop van transportcapaciteit zijn als gevolg van de hogere tarieven van TenneT gestegen met € 383 miljoen.
- De personeelskosten (totaal van eigen en ingehuurd personeel) zijn in 2024 € 140 miljoen hoger dan in 2023 als gevolg van de groei van de formatie. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de volgende pagina.
- De overige bedrijfskosten bedragen € 305 miljoen en zijn daarmee € 55 miljoen hoger ten opzichte van het kostenniveau in 2023. Er is sprake van een kostenstijging als gevolg van een meerjarig project ten behoeve van het toekomstbestendig maken van onze informatiesystemen evenals kostenstijgingen als gevolg van de groei van de organisatie (onderhoudskosten, ICT-kosten en facilitaire kosten). Daarnaast is sprake van een last van € 20 miljoen voor het vormen van een voorziening voor het verwijderen van gasaansluitingen waar geen directe vergoeding van de klant tegenover staat.
- Naast bovengenoemde kostenstijgingen zijn de kosten voor inkoop van netverliezen € 87 miljoen lager dan voorgaand jaar doordat de energieprijzen zijn gedaald.

Bedrijfskosten (€ miljoen)

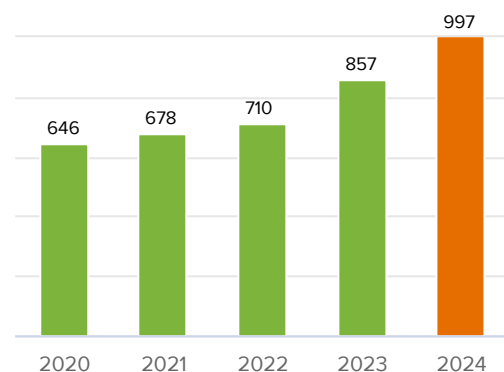


De opvallendste ontwikkelingen in deze kosten zullen hierna in meer detail worden besproken.

Personeelskosten

Het totaal van de interne en externe personeelskosten is € 140 miljoen hoger ten opzichte van 2023. Ondanks de verkoop van Kenter (ruim 400 fte) is de eigen personeelsformatie in 2024 met 689 fte gestegen ten opzichte van voorgaand jaar. Daarbij zijn de gemiddelde kosten per fte toegenomen als gevolg van een CAO-verhoging (7%) en door een arbeidstoelage voor technisch personeel. De ingehuurde formatie is met ruim 214 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 € 380 miljoen en is daarmee € 62 miljoen hoger dan voorgaand jaar.

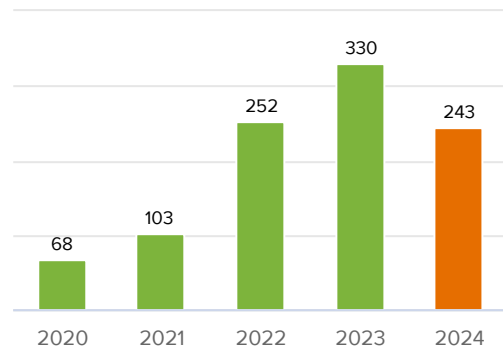
Personeelskosten eigen en inhuur (€ miljoen)



Kosten netverliezen elektriciteit en gas

De kosten voor netverliezen zijn € 87 miljoen lager in vergelijking tot 2023 en bedragen € 243 miljoen. De oorzaak van deze lagere kosten betreft voornamelijk een prijseffect, waarbij de energieprijzen waartegen wij het netverlies in moeten kopen op de markt, weer zijn gedaald ten opzichte van afgelopen twee jaar. Naast het prijseffect is wel sprake van hogere volumes die wij hebben moeten inkopen. De daling is zichtbaar bij elektriciteit waar sprake is van € 97 miljoen lagere kosten. Voor de inkoop van gas zijn de kosten € 10 miljoen hoger. Sinds 1 januari 2020 hebben netbeheerders de wettelijke taak om ook de netverliezen gas in te kopen.

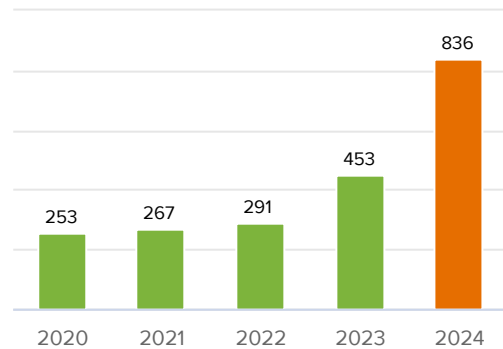
Kosten netverliezen elektriciteit en gas (€ miljoen)



Kosten transportcapaciteit

De kosten voor transportcapaciteit zijn in 2024 met € 383 miljoen gestegen en bedragen € 836 miljoen (2023: € 453 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

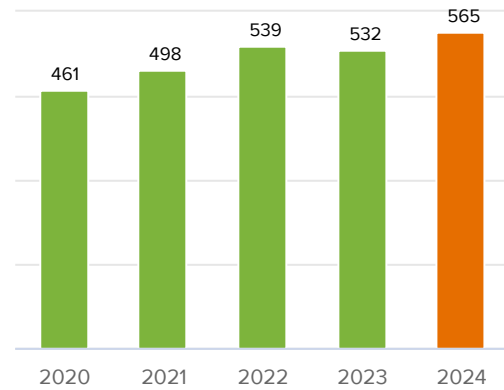
De kosten voor afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen van vaste activa bedragen € 565 miljoen en zijn hiermee € 33 miljoen hoger in vergelijking tot voorgaand jaar (2023: € 532 miljoen) als gevolg van het hogere investeringsniveau.

Vanaf 2022 wordt de degressieve afschrijvingsmethode op het gasnet 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.

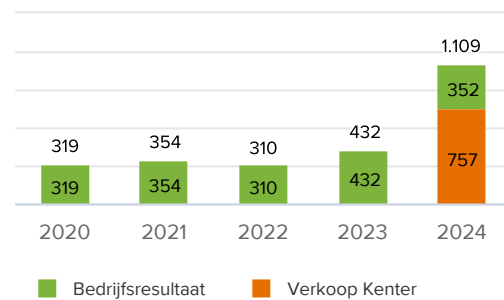
Bedrijfsresultaat

In de staafdiagram valt het hoge resultaat in 2024 op, als gevolg van de verkoop van Kenter. Het bedrijfsresultaat exclusief de verkoopopbrengst van Kenter is in 2024 lager dan in 2023. Dit komt door het gestegen kostenniveau welke gedeeltelijk wordt gemitigeerd door de stijgende opbrengsten.

Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen (€ miljoen)



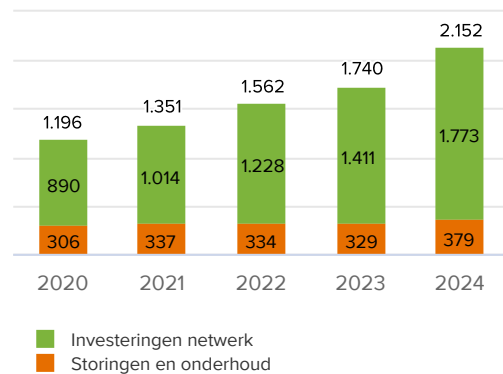
Bedrijfsresultaat (€ miljoen)



Investerings in en onderhoudskosten van het net

De totale uitgaven in 2024 voor investeringen in en onderhoudskosten van het net bedragen € 2.152 miljoen en zijn hiermee met € 412 miljoen gestegen ten opzichte van de uitgaven in 2023 (€ 1.740 miljoen). De stijging wordt veroorzaakt door met name de hogere investeringen (€ 362 miljoen), daar waar de kosten voor onderhoud en storings met € 50 miljoen zijn gestegen.

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 2024 is ons nettoresultaat voor € 779 miljoen positief beïnvloed door de bijzondere posten. In 2023 was dit € 4 miljoen positief. Dit betekent dat het nettoresultaat, geschoond voor deze bijzondere posten, € 66 miljoen lager 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	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Netto-omzet	3.043	2.725	-	-	3.043	2.725
Overige baten	838	54	787	5	51	49
Totaal kosten van inkoop, uitbesteed werk en operationele kosten	-2.587	-2.133	-	-	-2.587	-2.133
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-565	-532	-	-	-565	-532
Geactiveerde eigen productie	380	318	-	-	380	318
Bedrijfsresultaat	1.109	432	787	5	322	427
Financiële baten/(lasten)	-65	-69	-	-	-65	-69
Resultaat deelnemingen en joint ventures	4	-3	-	-	4	-3
Resultaat voor belastingen	1.048	360	787	5	261	355
Belastingen	-72	-93	-8	-1	-64	-92
Resultaat na belastingen uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	976	267	779	4	197	263
Resultaat na belastingen uit beëindigde bedrijfsactiviteiten	-	-	-	-	-	-
Aandeel van derden in resultaat	-	-	-	-	-	-
Resultaat na belastingen	976	267	779	4	197	263

Overige baten

(2024: € 787 miljoen, 2023: € 5 miljoen)

In januari 2024 hebben wij dochteronderneming Kenter B.V. verkocht. Dit heeft geleid tot een eenmalig, positief verkoopresultaat van € 757 miljoen welke is verantwoord onder de overige baten.

Daarnaast hebben wij in december 2024 een vergoeding vanuit de ACM ontvangen van € 30 miljoen voor de verwijderingen van gasaansluitingen in het verleden, welke is verantwoord onder de overige baten.

De incidentele bate in 2023 bestond uit het verkoopresultaat van € 5 miljoen naar aanleiding van de verkoop van de locatie Spaklerweg in juni 2023.

Belastingen

(2024: € 8 miljoen bate, 2023: € 1 miljoen bate)

De bate van € 8 miljoen in 2024 en de bate van € 1 miljoen in 2023 zijn het gevolg van de impact van voornoemde bijzondere items op de vennootschapsbelasting. Als gevolg van de deelnemingsvrijstelling is het verkoopresultaat van Kenter vrijgesteld van vennootschapsbelasting.

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	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Bedrijfsopbrengsten								
Externe opbrengsten	2.924	2.519	170	255	-	-	3.094	2.774
Interne opbrengsten	3	4	508	427	-511	-431	-	-
Bedrijfsopbrengsten	2.927	2.523	678	682	-511	-431	3.094	2.774
Bedrijfskosten								
Bedrijfskosten	2.598	2.088	685	690	-511	-431	2.772	2.347
Bedrijfsresultaat	329	435	-7	-8	-	-	322	427

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.

In 2024 zijn de bedrijfsopbrengsten van Liander gestegen met € 404 miljoen ten opzichte van 2023, tot een totaal van € 2.927 miljoen. Deze groei is voornamelijk toe te schrijven aan hogere gereguleerde elektriciteitstarieven. Daartegenover namen de bedrijfskosten toe met € 510 miljoen. Deze stijging wordt grotendeels veroorzaakt door hogere kosten transportcapaciteit (€ 379 miljoen), een stijging in personeelskosten door uitbreiding van het personeelsbestand, een CAO-verhoging van 7% en hogere kosten voor externe capaciteit (€ 88 miljoen), hogere kosten door digitalisering en investeringen in toekomstbestendige informatiesystemen (€ 65 miljoen), hogere overige externe bedrijfskosten (€ 40 miljoen), hogere afschrijvingskosten (€ 33 miljoen) als gevolg van toegenomen investeringen en hogere overige inkoopkosten (€ 22 miljoen).

De daling van de energieprijzen heeft een positief effect gehad op de netverliezen, die hierdoor zijn afgenomen met € 87 miljoen. Desondanks kwam het bedrijfsresultaat uit op € 329 miljoen, wat € 106 miljoen lager is dan in 2023.

Overig

Het segment Overig betreft het geheel van de overige operationele segmenten binnen de Alliander-groep, zoals de activiteiten van Qirion, Alliander AG en Firan. De externe bedrijfsopbrengsten over het jaar 2024 zijn ten opzichte van 2023 gedaald met € 85 miljoen naar € 170 miljoen. Het bedrijfsresultaat over het jaar 2024 bedraagt € 7 miljoen negatief (2023: € 8 miljoen negatief).

Balans

Hieronder is in verkorte vorm de balans per 31 december 2024 opgenomen.

€ miljoen	Alliander N.V.	
	31 december 2024	31 december 2023
Activa		
Vaste activa	11.719	10.509
Vlottende activa	1.229	957
Activa aangehouden voor verkoop	8	180
Totaal activa	12.956	11.646
Eigen vermogen en verplichtingen		
Totaal eigen vermogen	6.038	4.749
Langlopende verplichtingen	6.092	5.296
Kortlopende verplichtingen	816	1.581
Verplichtingen aangehouden voor verkoop	10	20
Totaal eigen vermogen en verplichtingen	12.956	11.646

Onderstaand worden de significante mutaties in de balans per 31 december 2024 toegelicht ten opzichte van de situatie per 31 december 2023. Voor de uitgebreide toelichting op de balansposten wordt verwezen naar de jaarrekening.

- De vaste activa zijn met € 1,2 miljard toegenomen. Deze toename wordt verklaard door onze investeringen in materiële vaste activa van bijna € 1,8 miljard. Samen met de afschrijvingen en desinvesteringen (€ 600 miljoen) leidt dit tot een toename van de materiële vaste activa met € 1,2 miljard.
- De vlottende activa zijn € 272 miljoen hoger. De belangrijkste oorzaak is de toename van de liquide middelen met € 252 miljoen. Gedurende 2024 zijn gelden ontvangen naar aanleiding van de verkoop van Kenter (ruim € 900 miljoen), de uitgegeven converteerbare obligatielening (€ 500 miljoen) en de uitgegeven EMTN-lening (€ 741 miljoen), welke deels zijn gebruikt voor onze aflossingsverplichtingen en financiering van de vrije kasstroom. Het restant van de ontvangen gelden is toegevoegd aan de liquide middelen.
- De activa en verplichtingen aangehouden voor verkoop zien eind 2024 toe op Warmtenetwerk Hengelo. Eind 2023 zagen deze toe op Kenter.

- Het eigen vermogen is met € 1,3 miljard toegenomen. Dit komt met name door het resultaat boekjaar van € 976 miljoen en door de uitgegeven converteerbare obligatielening welke onder IFRS als eigen vermogensinstrument geldt (€ 495 miljoen). Daar tegenover staat het uitgekeerde dividend van € 173 miljoen en de uitgekeerde couponrente voor hybridhouders van € 6 miljoen. Het uitgekeerde dividend ziet voor € 120 miljoen toe op de resultaatbestemming 2023 en voor € 53 miljoen op interim-dividend naar aanleiding van het verkoopresultaat van Kenter. Voor een overzicht van de mutaties zie [noot 12](#) van de jaarrekening.
- De stijging van de langlopende verplichtingen met € 796 miljoen betreft voornamelijk de aangetrokken EMTN-lening van € 741 miljoen. De kortlopende schulden zijn met € 765 miljoen afgenomen door aflossing van de EMTN (€ 400 miljoen) en de ECP (€ 500 miljoen). In de overlopende passiva is een bedrag van € 5 miljoen opgenomen als zijnde een vooruitbetaling op de transformatoren die in 2025 zullen worden overgedragen aan Kenter.

Kasstroom

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

Hieronder is een samenvatting opgenomen van het kasstroomoverzicht over 2024.

€ miljoen	2024	2023
Kasstroom uit operationele activiteiten	829	724
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-679	-1.179
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	102	494
Totaal kasstroom	252	39

Kasstroom uit operationele activiteiten

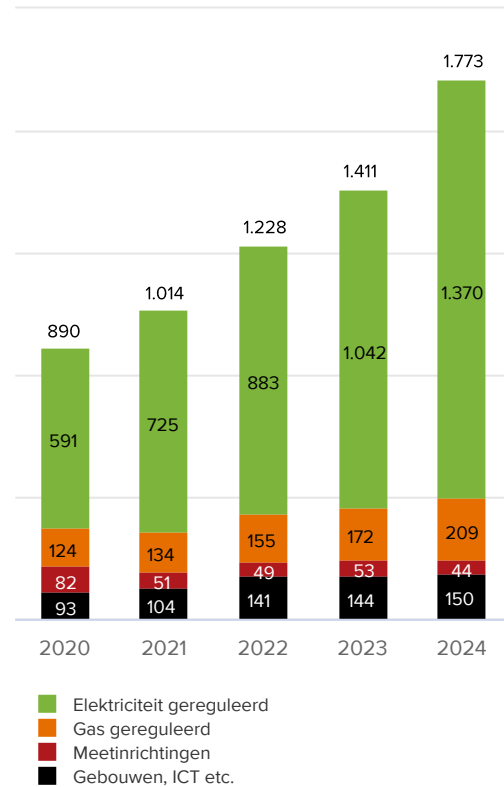
Voor het jaar 2024 is de kasstroom uit operationele activiteiten uitgekomen op € 829 miljoen (2023: € 724 miljoen). De stijging van € 105 miljoen ten opzichte van 2023 wordt onder meer veroorzaakt door de verbetering van het werkkapitaal van € 200 miljoen als gevolg van de vooruitbetaling inzake de verkoop van Kenter in 2024. Hiertegenover is in 2024 € 51 miljoen aan vennootschapsbelasting betaald, dit is € 49 miljoen meer dan in 2023 als gevolg van de toepassing van de Regeling Willekeurige Afschrijvingen in 2023.

Kasstroom uit investeringsactiviteiten

De uitgaande kasstroom uit investeringsactiviteiten bedraagt in 2024 € 679 miljoen ten opzichte van € 1.179 miljoen in 2023. De daling wordt voornamelijk veroorzaakt door de verkoop van Kenter (€ 919 miljoen). Daartegenover staat de stijging van de bruto-investeringen in 2024 met € 362 miljoen door een toegenomen werkpakket.

De investeringen zijn in 2024 ten opzichte van 2023 met € 362 miljoen gestegen. De stijging wordt nagenoeg geheel veroorzaakt door de toegenomen investeringen in de elektriciteitsnetten (€ 328 miljoen). Dit betreft zowel vervanging als uitbreiding van het netwerk. 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 2023 gestegen met € 37 miljoen.

Investerings (€ miljoen)



Kasstroom uit financieringsactiviteiten

De financieringskasstroom over het jaar 2024 bedraagt € 102 miljoen (2023: € 494 miljoen). In zowel 2024 als 2023 is onder het EMTN programma een green bond uitgegeven die in beide jaren heeft geleid tot een inkomende kasstroom van bijna € 750 respectievelijk € 500 miljoen. In 2024 is, vooruitlopend op de aflossing in 2025, voor € 496 miljoen een achtergestelde eeuwigdurende obligatielening uitgegeven. Hiertegenover staan als grootste posten de aflossingen op kortlopende ECP's (€ 500 miljoen) en EMTN (€ 400 miljoen), de dividenduitkering van € 173 miljoen en de leasebetalingen van € 45 miljoen.

In 2023 heeft het aangetrokken ECP geleid tot een inkomende kasstroom van € 200 miljoen. Verder is in 2023 voor € 41 miljoen aan aandeelhoudersleningen geherstructureerd. Daartegenover stonden de aflossing op langlopende leningen van € 126 miljoen, de dividenduitkering van € 82 miljoen en de leasebetaling van € 28 miljoen.

Vrije kasstroom

€ miljoen	2024	2023
Kasstroom uit operationele activiteiten	829	724
Verkoop deelnemingen/bedrijfspannen	919	13
Investerings in vaste activa	-1.773	-1.411
Betaalde (aflossing) waarborgsommen	47	51
Bijdrage investeringen van derden	128	140
Aflossing op verstrekte leningen	1	33
Verstrekte leningen	-1	-5
Vrije kasstroom	150	-455

De vrije kasstroom over het jaar 2024 is uitgekomen op € 150 miljoen positief ten opzichte van een vrije kasstroom over 2023 van € 455 miljoen negatief. Dit verschil wordt met name veroorzaakt door de ontvangen gelden uit de verkoop van Kenter in 2024, die deels gecompenseerd wordt door de hogere investeringen.

Financiële positie

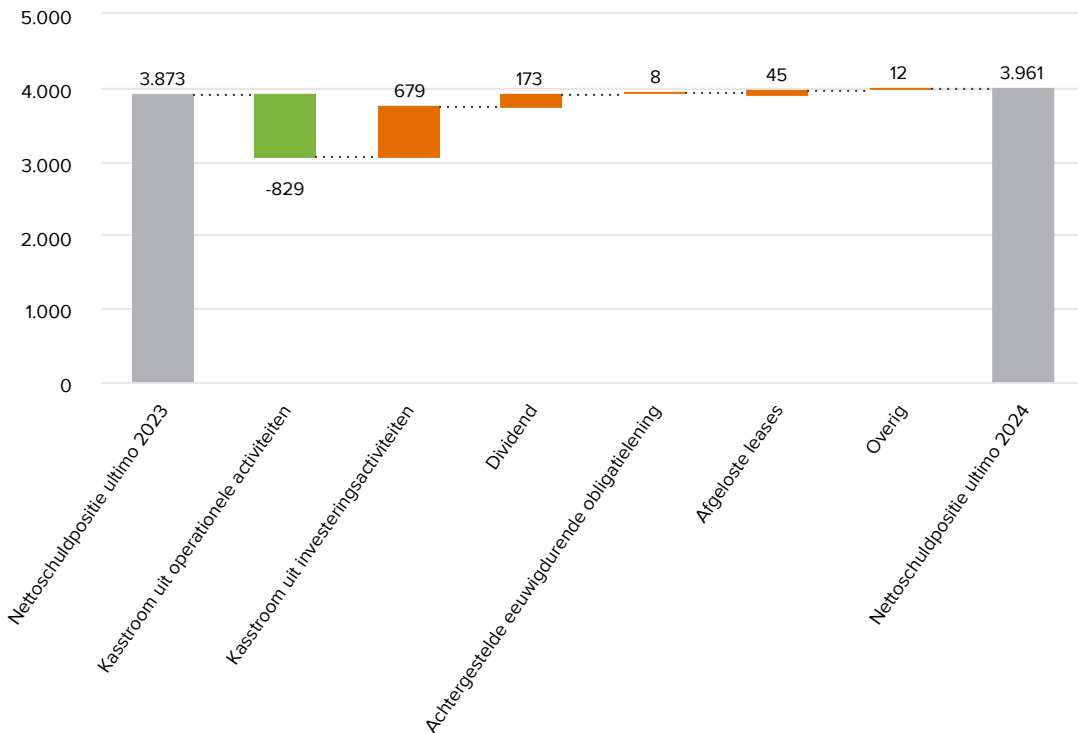
Ontwikkeling schuldpositie

De nettoschuldpositie is met € 88 miljoen gestegen en bedraagt € 3.961 miljoen ultimo 2024 (31 december 2023: € 3.873 miljoen). Deze geringe stijging is een direct gevolg van het in 2024 ontvangen bedrag van € 919 miljoen inzake de verkoop van Kenter. Zonder deze verkoop zou de nettoschuld met € 1 miljard zijn gestegen. Hieruit komt ook naar voren dat de reguliere operationele kasstroom bij lange na niet meer voldoende is om de investeringsuitgaven op te vangen.

De afgeloste leases zijn betaalde huurverplichtingen welke op basis van IFRS 16 als aflossing op de financiële leaseverplichting worden verantwoord. Deze aflossingen zijn met 60% gestegen ten opzichte van 2023, in verband met de afkoop van een tweetal erfpachtcontracten.

Hieronder is de ontwikkeling van de nettoschuldpositie gedurende het jaar 2024 grafisch weergegeven.

Ontwikkeling nettoschuldpositie (€ miljoen)



Nettoschuldpositie

€ miljoen	31 december 2024	31 december 2023
Langlopende financiële verplichtingen	3.872	3.137
Kortlopende financiële verplichtingen	26	924
Verplichtingen uit hoofde van leases	115	107
Brutoschuldpositie	4.013	4.168
Liquide middelen	496	244
Nettoschuldpositie volgens de jaarrekening (IFRS)	3.517	3.924
100% van de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening 2018	495	-
50% van de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening 2024	248	248
50% van de converteerbare aandeelhouderslening	-299	-299
Nettoschuldpositie volgens financieel beleid Alliander	3.961	3.873

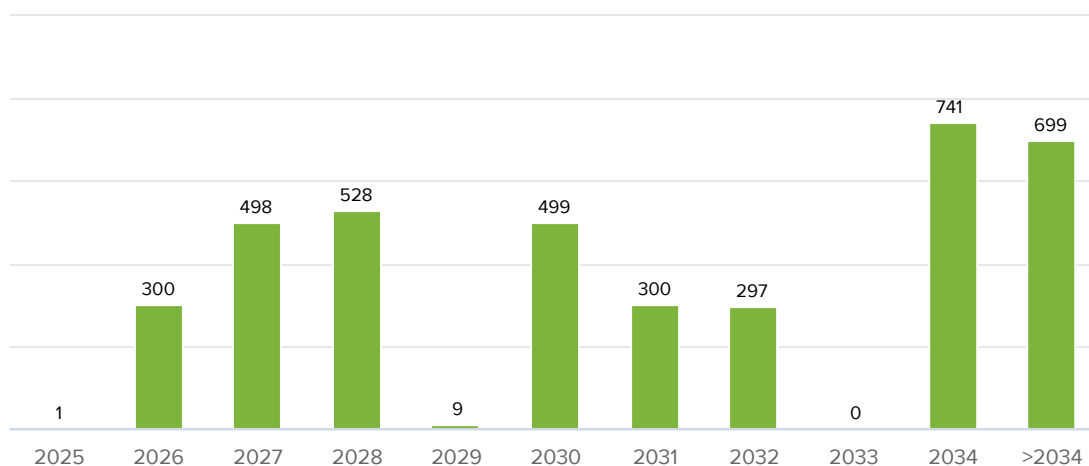
Alliander heeft een EMTN-programma van € 5 miljard. Per 31 december 2024 staat voor een boekwaarde van € 2.932 miljoen (nominaal: € 2.950 miljoen) aan obligaties uit.

Voor de uitgifte van kortlopend schuldpapier 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 2024 is van dit programma geen gebruik gemaakt. Ultimo 2023 stond voor € 500 miljoen aan ECP-leningen uit. Deze zijn in 2024 afgelost.

Rentedragende leningen

Het aflossingsschema van de rentedragende leningen ultimo 2024 is als volgt:

Aflossingsschema rentedragende leningen (€ miljoen)



De bedragen in 2026, 2027, 2028, 2030, 2032 en 2034 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 acht groene financieringen afgesloten, waaronder zeven publiek geplaatste groene obligatieleningen. Met de opbrengsten van deze financieringen zijn diverse activa gefinancierd die nader gedefinieerd zijn in het [Green Finance Framework](#). Over deze activa en financieringen is verantwoording afgelegd in [aparte rapportages](#). 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	5.467	100%	5.467
Slimme meters	458	100%	458
Glasvezel netwerk	46	100%	46
Totaal energie-efficiëntie	504	100%	504
Duurzame gebouwen	58	100%	58
Totaal portefeuille groene activa			6.029

€ 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 onderhandse lening	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
Groene achtergestelde eeuwigdurende obligatielening	XS2829852842	27-06-2024	Perp Nc8	500
Groene obligatielening	XS2913310095	07-10-2024	07-10-2034	750
Totaal groene financiering				3.450

De tabel geeft aan dat de netto gewogen boekwaarde van groene activa per 31 december 2024 € 6.029 miljoen bedraagt. Dit betekent een toename van € 3.257 miljoen ten opzichte van 31 december 2023 (€ 2.772 miljoen), vooral veroorzaakt door het aanpassen van de wegingsfactor naar 100%. Voorheen werd gekozen om een wegingsfactor toe te passen op de netto boekwaarde van onze elektriciteitsnetten naar rato van het aandeel hernieuwbare opwek in de totale elektriciteitsproductie in Nederland. Omdat de Nederlandse elektriciteitsnetten zijn geclassificeerd als voor de EU taxonomie in aanmerking komende activiteiten is besloten om met ingang van boekjaar 2024 de volledige netto boekwaarde op te nemen.

Ultimo 2024 is er voor € 2.579 miljoen aan groene financieringsruimte beschikbaar. De mutaties in 2024 in de totale groene financiering van € 3.450 miljoen hebben betrekking op de aangetrokken groene achtergestelde eeuwigdurende obligatielening van nominaal € 500 miljoen. Ook is in oktober 2024 een nieuwe langlopende groene financiering aangetrokken, namelijk een green bond van € 750 miljoen nominaal.

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 2024 hebben wij voor de tweede keer ons fiscale transparantieverlag gepubliceerd op deze openbare site. Hierin hebben wij voor het eerst vrijwillig cijfers uit onze Country by Country Reporting gepubliceerd.

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

Uit de in 2024 uitgevoerde peer review blijkt dat Alliander de code op juiste wijze naleeft.

Alliander heeft met de Belastingdienst een horizontaal toezicht convenant afgesloten voor een periode van drie jaar. Dit convenant loopt tot en met 31 december 2025.

In 2023 heeft Alliander gebruik gemaakt van Regeling Willekeurige Afschrijvingen, waardoor over het jaar 2023 geen vennootschapsbelasting waren verschuldigd en compensabele fiscale verliezen zijn ontstaan. Door achterwaartse verliesverrekening is over 2022 een gedeeltelijke teruggave van in dat jaar verschuldigde vennootschapsbelasting te verwachten. Het restant van deze verliezen zijn verrekenbaar met de belastbare winst in 2024. De toepassing van deze regeling is afgestemd met de Belastingdienst.

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 2024

€ miljoen	Nederland	Duitsland
Vennootschapsbelasting	50	1
Dividendbelasting	4	0
Loonbelasting	232	1
BTW	277	2
Totaal	563	4

Ontwikkelingen regulering 2024

De belangrijkste ontwikkelingen in de economische regulering in 2024 betroffen de uitwerking van de uitspraak van het College van Beroep voor het bedrijfsleven (CBb) in de beroepsprocedure van de gezamenlijke netbeheerders tegen de huidige methodebesluiten voor regionale netbeheerders gas en elektriciteit voor de periode 2022 tot en met 2026. Daarnaast heeft de ACM in 2024 verdere stappen gezet als voorbereiding op de te nemen methodebesluiten voor de langere termijn (vanaf 2027).

In de tarieven van 2024, en daarmee de omzet van 2024, is rekening gehouden met de tarieven voor de inkoop van landelijk transport en de te vergoeden netverlieskosten in 2024. Daarnaast is rekening gehouden met een verwachte extra vergoeding inzake de beroepszaak van de netbeheerders tegen de oorspronkelijke methodebesluiten 2022 - 2026.

Beroepsprocedures methodebesluiten

In 2024 heeft ACM, in navolging op de op 21 december 2023 genomen gewijzigde methodebesluiten, ook nieuwe X-factorbesluiten genomen voor de individuele netbeheerders voor de periode 2022 - 2026.

Voor de transport- en aansluitdienst elektriciteit heeft dat geleid tot aanzienlijke extra toegestane inkomsten voor de netbeheerders. Naast de hogere nieuw vastgestelde toegestane reguliere inkomsten 2025, is ook de helft van het extra bedrag met betrekking tot het tegoed over de jaren 2022 tot en met 2024 verwerkt in de totale toegestane inkomsten 2025. Dit betreft € 226 miljoen. De andere helft zal worden verwerkt in de totale toegestane inkomsten 2026.

Regulering langere termijn

Voor de reguleringsmethodiek voor de langere termijn (vanaf 2027) heeft ACM afgelopen jaar nader onderzoek gedaan naar een toekomstige reguleringsmethodiek die past bij de energietransitie.

De ACM wil daarbij meer harmoniseren in de reguleringsmethodieken van de landelijke en regionale netbeheerders en stuurt aan op een individuele cost-plus regulering. Dit betekent onder andere het bevorderen van de grote investeringsopgave bij elektriciteit én het inspelen op het afnemend gasverbruik. Dit is in lijn met de belangen van Liander bij het uitvoeren van haar werkzaamheden om op efficiënte wijze uitvoering te geven aan de voor de energietransitie benodigde activiteiten met daarbij ook oog voor investeringszekerheid.

De ACM plant de komende periode elke vier tot zes weken een klankbordbijeenkomsten en beoogt om in september 2025 al een ontwerpbesluit te kunnen publiceren.

Financiële vooruitblik 2025

Investerings

Het werkpakket van Alliander blijft ook de komende jaren fors groeien. De bruto-investeringen ten behoeve van vooral uitbreiding van de netwerken bedragen in 2025 gezamenlijk naar verwachting boven de € 2 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 worden gefinancierd met de operationele kasstromen, hetgeen naar verwachting leidt tot een forse negatieve vrije kasstroom in 2025 die met obligatieleningen, al dan niet met een hybride karakter, gefinancierd zal moeten worden. Daarnaast is de intentie uiterlijk medio 2025 een achtergestelde eeuwigdurende obligatielening van nominaal € 500 miljoen af te lossen.

Regulering

Voor de reguleringsmethodiek voor de langere termijn zijn de ACM en de netbeheerders een gezamenlijk traject gestart. Dit is met name in het kader van de energietransitie. Alle partijen zijn het er over eens dat netbeheerders de komende jaren meer financiële ruimte moeten krijgen om alle noodzakelijke investeringen te doen. De verwachting is dat in 2025 op hoofdlijnen overeenstemming wordt bereikt over de reguleringsmethodiek vanaf de nieuwe reguleringsperiode (boekjaar 2027).

Onze bijdrage aan brede welvaart

Wat hebben we tot onze beschikking?



Wat is onze rol en welke keuzes maken we?



Wat merken onze stakeholders op de korte termijn?



Welke waarden creëren we op de lange termijn?



Wat zijn de belangrijkste maatschappelijke effecten?



Aan welke mondiale doelen dragen we bij?

De energietransitie stelt Nederland voor grote uitdagingen. De klimaatdoelen voor 2030 en 2050 zijn daarin leidend: verduurzaming van de energievoorziening, vermindering van broeikasgasemissies en toename van energieonafhankelijkheid. Bij deze transitie treden knelpunten op, zoals netcongestie en vertragingen in warmteprojecten die de voortgang remmen. Als energienetbedrijf hebben we veel impact op deze ontwikkelingen.

De verduurzaming en uitbreiding van onze netwerken voor de energietransitie dragen bij aan brede welvaart

De elektrificatie van de energievoorziening is in 2024 verder doorontwikkeld, met name door toename van invoeding op het netwerk uit niet-fossiele, decentrale energiebronnen. Het totale vermogen van aansluitingen voor duurzame energie nam met 10% toe tot 8.247 MW voor zonne-energie en 1.830 MW voor windenergie. Tegelijkertijd steeg de vraag naar elektriciteitstransport door een groei van elektrische mobiliteit, toename van warmtepompen en economische ontwikkeling. De distributie van de hoeveelheid gas nam, buiten de invloed van Alliander, voor het eerst sinds jaren toe. Dit heeft de omvang van de klimaatgerelateerde emissies vergroot en is ongunstig voor het behalen van de doelen uit het Klimaatakkoord.

Sturen op brede welvaart

Brede welvaart betreft de kwaliteit van leven hier en nu en de mate waarin deze ten koste gaat van de brede welvaart van latere generaties of van die van mensen elders in de wereld. Sturen op brede waarde in een organisatie als Alliander houdt onder meer in dat er inzicht moet zijn in de interne waardedrijvers en sturingsinstrumenten. Het doel is om daarmee onze activiteiten en strategieën te richten op het bereiken van positieve maatschappelijke effecten. Dit sturen gaat verder dan het meten van output. Het gaat om het begrijpen en vergroten van bedoelde en verminderen van onbedoelde effecten van activiteiten op de samenleving. In 2024 hebben we hier verdere stappen in gezet. Door te sturen op brede welvaart nemen we maatschappelijke impact mee in onze beslissingskaders en dragen we bij aan wereldwijde klimaatdoelstellingen, zoals overeengekomen in Conference of the Parties 2015 (COP), de Sustainable Development Goals 2030 (SDG's) van de Verenigde Naties en aan de monitor Brede welvaart in Nederland.

Impactmodel: brede welvaart gemeten

We maken onze maatschappelijke impact inzichtelijk door onze belangrijkste positieve en negatieve effecten op de samenleving op te nemen in ons impactmodel en uit te drukken in euro's. We meten impact op maatschappelijk niveau: ons aandeel in maatschappelijke vraagstukken. We zijn ons ervan bewust dat de impact op groepsniveau beperkt kan zijn, maar op individueel niveau als groot kan worden ervaren, bijvoorbeeld bij een ongeval of bij stijging van de energiekosten.

Sectorsamenwerking

Alliander, Gasunie, Stedin, Vitens, Enexis en ProRail werken samen aan het geharmoniseerde model voor het meten van maatschappelijke impact. Dat doen we onder meer met een handboek met aanvullende informatie over het meten en rapporteren over biodiversiteit, de ecologische schade door inkoop van materialen en de impact van werkgerelateerde uitval en ongevallen. Jaarlijks actualiseren we het handboek en brengen we de impactberekeningen op sectorniveau in lijn. Ook leggen we verband met de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD).

Brede welvaart 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 aan deze doelen verbonden. Overheid, politiek en bedrijfsleven werken aan de concretisering van hun bijdrage. Met impactmeten berekenen we de omvang van de maatschappelijke effecten die het gevolg zijn van onze activiteiten. We zien of we onze bedrijfsdoelen realiseren en wat onze bijdrage aan de SDG's is. Door transparant te zijn over onze berekeningen en gemeten resultaten kunnen we onze stakeholders actief betrekken bij onze ontwikkelingen, de bijdrage die we leveren aan de SDG's 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 Financieel 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 toenemende aandacht.	Natuurlijk kapitaal

Belangrijkste resultaten 2024

- De groei van teruglevering van elektriciteit aan onze netwerken houdt aan. Tegelijkertijd nemen de monetaire baten voor de individuele aansluiting enigszins af.
- Het ervaren welzijn van consumenten door beschikbaarheid van gas en elektriciteit fluctueert sterk met prijsontwikkelingen in de energieketen. In 2024 is de welzijnswaarde voor gas gestegen en voor elektriciteit licht gedaald.
- Het publiekelijk delen en beschikbaar stellen van meer data leidt tot een toename van positieve impactwaarde bij gebruikers.

- De ecologische kosten van ingekochte materialen en producten zijn afgenomen. Dit vermindert de impact op natuurlijk kapitaal ondanks toegenomen investeringen in ons netwerk. Toegenomen gas- en elektriciteitstransporten hebben geleid tot hogere klimaatkosten.
- Alliander heeft voor het tweede jaar de bijdrage van werk aan ontwikkeling van medewerkers gemeten: de impact bleek in 2024 aanzienlijk te zijn.
- De indicator werkgerelateerde uitval en veiligheidsincidenten is ongunstiger uitgevallen dan in 2023.

Onze maatschappelijke jaarrekening

Alliander hanteert het zeskapitalenmodel van de International Integrated Reporting Council (IIRC). In het model kwantificeren en moneteriseren we de impact 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 de uitgangspunten en berekeningen verwijzen wij naar het [verantwoordingsdocument](#).

Toelichting gemeten impact 2024

Hieronder volgt een toelichting op de positieve en negatieve impact per kapitaal. Door samenwerking met de andere energienetbeheerders is de onderlinge vergelijkbaarheid toegenomen op de indicatoren voor het menselijk, geproduceerd en natuurlijk kapitaal. Dit jaar rapporteren we voor het eerst de impact op biodiversiteit binnen ons areaal. Hiermee verbreden we ons inzicht in de impact op natuurlijk kapitaal.



Ons impactmodel

Vermindering van kapitaalwaarde

(€ miljoen)

Vermeerdering van kapitaalwaarde

Financieel kapitaal



Aankoop/verkoop deelnemingen en dochteronderneming	919		
Overige opbrengsten	81		
Ontvangen bijdragen	128		
Verhoging van de kasreserves	252		
Aangetrokken leningen en ontvangen aflossingen	1.445	1.207	Belastingen
Betalingen door klanten (zakelijk)	976	617	Dividenden, aflossing en rente
Betalingen door klanten (huishoudens)	1.978	3.399	Betalingen aan werknemers
			Betalingen aan leveranciers

Geproduceerd kapitaal



Waarde inkoop goederen voor elektriciteitstransport	1.446	2,0	Bijdrage warmtetransport welzijn consumenten
Waarde inkoop goederen voor gastransport	373	157	Bijdrage van teruglevering van zonne-energie aan welzijn
Waarde inkoop goederen zakelijke klanten	490	905	Waarde van energietransport voor zakelijke klanten
Economische waardeverandering van traditionele assets (intern)		1.300	Bijdrage gastransport aan welzijn consumenten
		2.894	Bijdrage elektriciteitstransport aan welzijn consumenten

Intellectueel kapitaal



			Ontwikkeling van nieuwe marktmodellen en open platforms
			Technologische ontwikkeling
			Waardeverandering immateriële assets
		1,3	Waarde van dataverzameling marktfacilitering

Geen impact gekwantificeerd

Natuurlijk kapitaal



Ecologische schade door afval	0,1		
Ecologische schade door inkoop van materialen	28		
Klimaatverandering door CO2-uitstoot	269		
Biodiversiteitsverlies door inzet eigen areaal			

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	9		Waarde van reputatieverandering van Alliander

Menselijk kapitaal



Veiligheidsincidenten in de omgeving			
Economische waarde van arbeid		108	Ontwikkeling van werknemers
Werkgerelateerde uitval en ongevallen van werknemers (veiligheid)	0,9	97	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



Zorgdragen voor universele toegang tot betaalbare, betrouwbare energie, zoals bedoeld met SDG 7, staat nadrukkelijk in onze missie. Onze impact komt tot uitdrukking in de investeringen die wij doen om de vraag naar capaciteit, invoeding en 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. Ons financieel kapitaal zetten we in belangrijke mate in voor de energietransitie, de regionale economie en werkgelegenheid. In 2024 bedroegen onze investeringen in de energienetten circa € 1,8 miljard. Onze leveranciers ontvingen in 2024 vergoedingen voor goederen, diensten en bedrijfsmiddelen. Hiermee genereren we werk en inkomen bij andere partijen. Door meer investeringen zijn de betalingen aan leveranciers in 2024 gestegen met 15,2% tot € 3,4 miljard.

Door een toename van het aantal medewerkers in 2024, een CAO-loonstijging en een wijziging in het salaris- en functiehuis zijn de salarisbetalingen gestegen met € 78 miljoen. Onze impact op afgedragen belastingen is € 52 miljoen door een hoger resultaat over 2024. Hier staat een toename van financiële bijdragen door zowel consumenten als zakelijke klanten en aangetrokken kapitaal tegenover.

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, zoals bedoeld in 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 de economische ontwikkeling en het welzijn in ons werkgebied, met nadruk op een betaalbare en open toegang tot energie voor iedereen.

Impact consumenten

Onze belangrijkste impact op geproduceerd kapitaal voor huishoudens is het welzijn dat wordt ervaren door de toegang en 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 ten minste gelijk aan de betaalde prijs, maar kan deze waarde groter zijn als de betalingsbereidheid van de klant hoger is dan de prijs. Door nieuwe inzichten en wijzigingen in ons berekeningsmodel voor geproduceerd kapitaal zien we een significant verschil in de impact voor de indicator welzijns waarde van gas ten opzichte van wat er gepubliceerd is in het jaarverslag van 2023. De vergelijkingen die we in dit hoofdstuk maken zijn allen op basis van de nieuwe berekeningsmethodiek.

Over 2024 zien we een toegenomen waarde van het ervaren welzijn door de beschikbaarheid van aardgas. De gedistribueerde volumes gas stegen met 16,4% ten opzichte van 2023. Hiermee lijkt de trend van een lager transportvolume onder invloed van relatief milde winters en onzekerheden over prijs gestopt. De ervaren welzijns waarde is met 15,1% gestegen in vergelijking met 2023 en bedraagt € 1.300 miljoen in 2024. Afnemers hebben gemiddeld meer aardgas betrokken.

Mogelijk dat een kouder voorjaar, het energieplafond voor consumentenprijzen in 2024 en de doorwerking van de gemiddelde inflatie hier een rol in spelen. Het ervaren welzijn door warmtedistributie is met ongeveer een derde afgenomen, mede door een stijging van het aardgasverbruik en een verhoging van de kosten van verwarming met behulp van warmtenetten.

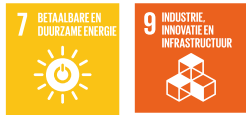
De totale hoeveelheid gedistribueerde elektriciteit aan consumenten is met 3,8% toegenomen. Het ervaren welzijn van elektriciteitstransport is licht gedaald met 1,6% naar € 2.894 miljoen. De daling is voornamelijk toe te schrijven aan de stijging van de elektriciteitsprijs waardoor de impact kleiner wordt. De bijdrage aan welzijn door teruglevering van zonne-energie aan het netwerk voor consumenten is gestegen met 238,7% ten opzichte van 2023. Hier is de belangrijkste oorzaak de stijging van de prijs van elektriciteit. Hierdoor zijn de elektriciteitskosten voor een huishouden zonder zonnepanelen aanzienlijk gestegen, waardoor het verschil tussen elektriciteitskosten voor huishoudens met en zonder zonnepanelen groter is geworden. De stijging van de impact door het aantal aansluitingen met zonnepanelen is met 14,1% gestegen. De baten van teruglevering voor de individuele aansluiting nemen sinds 2023 enigszins af door ontwikkelingen in energieprijzen, waaronder kosten en vergoedingen voor teruglevering van energie.

Impact zakelijke aansluitingen

De totale waarde van energietransport voor zakelijke aansluitingen is gestegen van € 715 miljoen in 2023 naar € 905 miljoen in 2024. Deze stijging is grotendeels toe te schrijven aan de omzetgroei van elektriciteit voor zakelijke klanten (+26,5%), terwijl de bijdrage van de omzetgroei van gas voor zakelijke klanten nagenoeg gelijk gebleven is.

Intellectueel kapitaal: waarde van marktfaciliterende data

Relatie met de SDG's

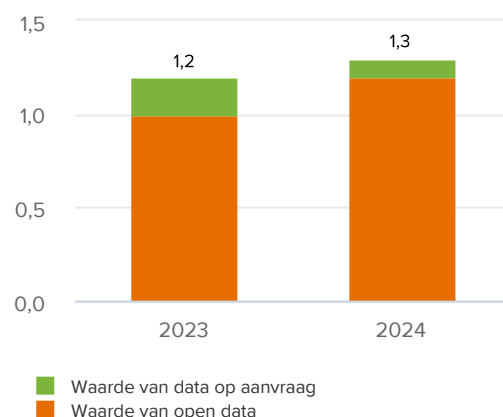


Digitalisering van energienetten is essentieel voor de energietransitie. Nieuwe business- en marktmodellen en de inzet van duurzame energie leiden tot kennis en data over deze ontwikkelingen. Deze kennis en data vormen intellectueel kapitaal dat positief kan bijdragen aan vraagstukken over energietransitie, 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. Deelname aan internationale initiatieven gericht op kennisdeling, technologieontwikkeling en -toepassing is verbonden met SDG-doelstelling 7.4.

Impact

De impact van data stijgt licht in vergelijking met 2023 van € 1,2 miljoen naar € 1,3 miljoen. Dit komt door 10% meer raadplegingen en downloads van open data. De stijging wordt daarnaast verklaard door inflatiecorrectie in 2023. Een noemenswaardige wijziging is dat maatwerkdataverzoeken sinds 2023 via een gezamenlijk netbeheerdersplatform Partners in Energie ingediend worden. Onze klanten kunnen nu in één keer data opvragen bij meerdere netbeheerders. Zes regionale netbeheerders werken samen in het partnerinitiatief (Liander, Enexis, Stedin, Coteq, Westland Infra en Rendo).

Impact van data (€ miljoen)



Impact van projecten

De presentatie van onze maatschappelijke jaarrekening geeft het totaalbeeld van onze impact op de zes kapitalen. Om te kunnen sturen op impact is het noodzakelijk om eveneens inzicht te hebben in de impact van keuzes die we, veelal met belanghebbenden, maken voor het energiesysteem, de alternatieven daarbij en de toegankelijkheid ervan. Jaarlijks maken we meerdere impactanalyses bij voorgenomen projecten of keuzevragen die bijdragen aan besluitvorming. Aan het eind van de toelichting op de kapitalen belichten we drie actuele casussen met specifieke impact voor onze bedrijfsvoering en onze omgeving.

Natuurlijk kapitaal: toename klimaatkosten, gunstige ontwikkeling circulaire materialen

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

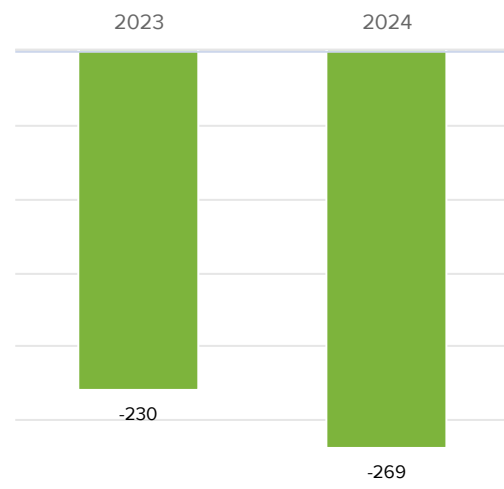
broeikasgassen om binnen de afspraken en scenario's van atmosferische opwarming te blijven. De impact van maatregelen gericht op klimaatadaptatie van onze bedrijfsmiddelen, SDG 13, meten we nog niet kwantitatief.

Impact klimaatkosten

Alliander heeft in 2024 de emissies in scope 1 en 2 en haar mobiliteit (scope 3) conform de doelstelling vergroend door middel van garanties van oorsprong (GvO). Hierbij zijn emissies in de ketens en van het verbruik van getransporteerd gas bij afnemers en elektriciteitsproductie elders in het energiesysteem niet meegenomen.

De totale impact op klimaatverandering is met 16,9% gestegen, van € 230 miljoen in 2023 naar € 269 miljoen in 2024. In de berekening zijn drie indicatoren geanalyseerd: het transportvolume van gas, het transportvolume van elektriciteit en de CO₂-uitstoot van onze eigen processen. De stijging wordt voornamelijk verklaard door het hogere transportvolume van elektriciteit van +10,7% en het hogere transportvolume van gas met +5,8%. Met de sterke groei van het elektriciteitstransport zijn de netverliezen en de ketenemissies daarvan nominaal in volume toegenomen. In vergelijking met 2023 zien we dat de koolstofcoëfficiënt voor Nederlandse elektriciteit daalt naar 0,328 kg CO₂ per kWh.

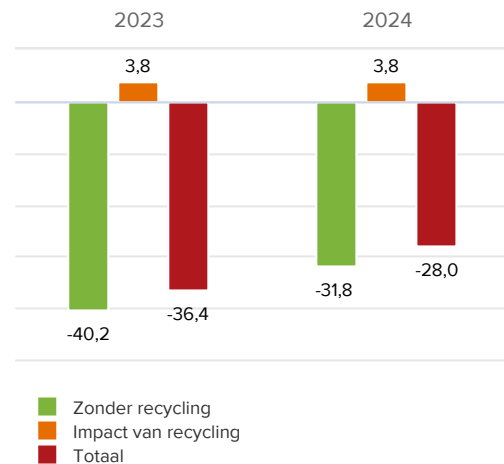
Impact van broeikasgassen (€ miljoen)



Impact ecokosten

De impact door ecologische schade van ingekochte materialen kwam netto lager uit dan in 2023 en bedraagt € 28,0 miljoen over 2024. Een daling van € 8,4 miljoen, 23%, ten opzichte van 2023. Dit hangt samen met de daling van het ingekochte gewichtsvolume met 15% ten opzichte van 2023. Met name doordat Alliander in 2024 minder kabels en transformatoren heeft ingekocht vanwege bestaande voorraden en een tijdelijke vermindering van inkoop van componenten met kwaliteitsproblemen. De vermeden ecokosten zijn gestegen met 3 procentpunt door het aandeel van gerecyclede materialen (+12%). Deze bedroegen in 2024 € 3,9 miljoen.

Impact van recycling (€ miljoen)



Voor de komende jaren verwachten we een verder toenemend werkpakket, waardoor de behoefte aan materialen vermoedelijk toe zal nemen. Hiermee ontstaat grotere druk op materiaalbeschikbaarheid en de daarmee gepaarde ecokosten. Door te sturen op circulariteit, herinzet en efficiënte inkoop van materialen proberen we de toename van ecokosten gerelateerd aan ingekochte materialen te remmen.

We recylen of hergebruiken ongeveer 85% van het gewicht van onze afvalstoffen (2023: 82%). Door oplopende verbrandingskosten van het resterende gewichtsdeel neemt de impact bij gelijk afvalvolume iets toe. De totale impact van afval, gerekend in ecokosten, was gering: € 0,1 miljoen. De gemiddelde ecokosten per kilo afgevoerd materiaal zijn met 16% gedaald ten opzichte van 2023. Met name vanwege lagere ecokosten voor verbranding van niet-gevaarlijke afvalstromen.

Impact biodiversiteit

We hebben voor het eerst onze impact op biodiversiteit berekend. De indicator geeft de impact van het landgebruik in monetaire waarde en het effect van onze activiteiten op biodiversiteit op onze eigen locaties. Hiermee voegen we een nieuwe indicator voor natuurlijk kapitaal toe aan ons model. Met ons landgebruik hebben wij een negatief effect op biodiversiteit. Dit komt tot uitdrukking in het natuurlijk kapitaal. De referentie is dat het land niet gebruikt wordt en dat de biodiversiteit van het land gelijk is aan die van nabijgelegen, ongerepte, natuurlijke vegetatie. Afhankelijk van het type landgebruik neemt de natuurlijke staat van biodiversiteit meer of minder af. Door gericht beleid kunnen de omstandigheden voor onder meer insecten, vogels en bloemen en daarmee de biodiversiteit verbeteren. Zo hanteren we bijvoorbeeld het principe van ecologisch maaibeheer op een deel van onze technische locaties. Voor 2024 hebben we in totaal een netto waardevermindering aan biodiversiteit door landgebruik van € 1,2 miljoen berekend voor onze locaties.

Sociaal kapitaal: proactieve rol bij schuldhulp en gunstige reputatieontwikkeling

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 de realisatie van de behoefte aan energie-infrastructuur en duurzame steden en gemeenschappen in lijn met SDG 11. Participatie en verbondenheid zijn belangrijke waarden in een open, inclusieve en democratische samenleving en voeden het vertrouwen van individuen in elkaar en in instituties. Alliander hecht veel belang aan participatie en inclusie bij haar activiteiten en meer in het bijzonder bij de energietransitie.

Impact

In aansluiting op de verkenning in 2023 naar sociaal kapitaal hebben we in 2024 een kwalitatieve pilot gehouden over de impact van ons afsluitbeleid. Uit de eerdere verkenning kwam naar voren dat we ons nadrukkelijker mogen laten zien en ons kunnen inzetten op verbinding en participatie in onze werkwijzen door bijvoorbeeld rechtstreeks te participeren op wijkniveau en ruimte te geven aan praktijkkennis van ketenpartners.

Hoe stakeholders onze prestaties ervaren en waarderen is onderdeel van het sociaal kapitaal. In ons model meten we al enkele jaren de waarde van reputatieverandering. Dit geeft inzicht in de reputatieontwikkeling in vergelijking met soortgelijke bedrijven. Een gunstige reputatieontwikkeling biedt kansen voor samenwerking, medewerkerswerving en klanttevredenheid. De meting over 2024 toont een toename van de berekende waarde voor Alliander. Over het geheel van de benchmark stijgt de gemiddelde reputatiewaarde van de Europese nutsbedrijven in de meting. Dit verklaart deels de stijging van de impact. Daarnaast zien we een sterkere stijging voor Alliander in de benchmark onder invloed van de gestegen omzet. De impact komt uit op € 9 miljoen (2023: € 5 miljoen).

Menselijk kapitaal: welzijn en ontwikkeling van werknemers

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, moet voldoen aan dezelfde veiligheidsnormen 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 afstand tot de arbeidsmarkt, op basis van een gelijk loon voor werk van gelijke waarde.

De grote opgaven voor de energietransitie creëren veel werkgelegenheid. In 2024 nam het aantal eigen medewerkers met 745 personen toe. Daartegenover staat een toename van de impact door ongevallen.

Impact van welzijn door het hebben van werk

De indicator welzijnseffecten van het hebben van werk voor medewerkers is nagenoeg gelijk gebleven als we het effect van inflatie en het toegenomen aantal medewerkers buiten beschouwing laten. De medewerkerstevredenheid daalde licht met gemiddeld 1%. Over het geheel genomen steeg de impact van € 84,1 miljoen in 2023 naar € 97,7 miljoen in 2024.

Impact van werkgerelateerde uitval en ongevallen van werknemers

Langdurig arbeidsgerelateerd verzuim of veiligheidsincidenten drukken de positieve waarde van het hebben van werk voor medewerkers. De impactindicator werkgerelateerde uitval en ongevallen van werknemers is gestegen van € 850.000 in 2023 naar € 996.000 in 2024 (+17%). De stijging komt onder andere door werkgerelateerde uitval wegens fysieke en mentale klachten. Het aandeel verzuimdagen is iets afgenomen, mogelijk door de gerichte aandacht voor uitval door ziekte.

Impact van ontwikkeling van werknemers

We hebben in 2023 voor het eerst de impact van de ontwikkeling van de werknemers gemeten. Alliander meet deze impact omdat dit een kans biedt om de dynamiek tussen arbeidskwaliteit en personeelstekorten beter in kaart te brengen. Al langere tijd zijn er grote arbeidsmarkttekorten aan onder meer technici. Werknemers zijn kritischer op hun werk en zien de mogelijkheden om zich te ontwikkelen als een belangrijk onderdeel van de arbeidskwaliteit. De groei die medewerkers kunnen doormaken in hun werk is daarmee een onderscheidende factor van een organisatie. In totaal is in 2024 € 108 miljoen aan waarde gecreëerd

door de ontwikkeling van vaardigheden en kennis die medewerkers in 2024 hebben verworven. Dit is meer dan in 2023 toen deze impact € 92 miljoen bedroeg. Het doorgroeien in functies is de basis van deze impactberekening, waarmee de ontwikkeling van daadwerkelijk gepromoveerde medewerkers gemeten wordt. Dit heeft als beperking dat ontwikkeling van de werknemer in dezelfde functie niet wordt gemeten. Daarmee is de methode van berekening conservatief. Werknemers die doorgroeien worden over het algemeen productiever, wat positief is voor Alliander en voor de samenleving als werknemers elders gaan werken. In de berekening van de ontwikkeling van werknemers is het percentage medewerkers dat bij Alliander blijft werken ook belangrijk. Het verloop bij Alliander is met 11,1% in een jaar relatief laag vergeleken met het Nederlandse gemiddelde van 17,0%. Dit resulteert in een positief impactresultaat voor Alliander.

Casus

Quickscan inzet van gasgeneratoren bij piekvraag

De energietransitie en economische groei overvragen de beschikbare capaciteit van het elektriciteitsnet. Ondanks grootschalige investeringen door netbeheerders kunnen klanten niet altijd binnen gangbare termijnen worden aangesloten. Dit heeft gevolgen voor economische activiteiten, verduurzamingsinspanningen en woningbouw. In veel regio's zal deze netkrapte nog meerdere jaren duren. Om in de tussentijd wel meer klanten te kunnen bedienen, is het cruciaal om lokale pieken in de capaciteitsvraag op te vangen. Het inzetten van gasgeneratoren is een van de oplossingen voor het opvangen van piekvraag.

Situatie en vraagstelling

Het inzetten van generatoren is een beschikbare technische oplossing om lokale capaciteitsproblemen, ten gevolge van tekorten op het bovenliggende hoogspanningsnet, te overbruggen en klanten eerder aan te sluiten op het energienet. Door in kaart te brengen welke impact dit heeft en wat de meest gunstige impactsituatie is, kan de organisatie haar keuzes hierop afstemmen. In de casus is gekeken naar de impacts die optreden bij uitstel van nieuwe aansluitingen voor bedrijven omdat capaciteitsproblemen hen vaak treffen en daardoor geen economische waarde gecreëerd kan worden. Door een tijdelijke stop op het realiseren van nieuwe elektriciteitsaansluitingen kunnen bedrijven niet starten, uitbreiden, elektrificeren en/of verduurzamen. De inzet van gasgeneratoren leidt tot directe en indirecte effecten. Zo worden kosten gemaakt voor het gebruik van de generatoren en treedt bij gebruik luchtvervuiling en geluidsbelasting op. Tegelijkertijd kunnen door de inzet van gasgeneratoren bedrijven sneller op het net worden aangesloten, wat leidt tot banencreatie en inkomen voor hen, de medewerkers, energieleveranciers en voor Alliander.

De generatoren hoeven niet continu te draaien. Voeding met energie uit andere bronnen in het net, zoals windenergie, is een deel van de tijd mogelijk. De impacts van het versneld aansluiten van bedrijven is uitgerekend voor drie scenario's. De scenario's hebben op een verschillende manier invloed op geluidsoverlast, klimaatverandering, luchtvervuiling en brandstofkosten van de generator. De scenario's:

1. Klanten profiel-neutraal aansluiten: de energie die nieuwe klanten verbruiken of bestaande klanten extra willen gebruiken, wordt uitsluitend opgewekt door gasgeneratoren. De generatoren draaien gedurende een groot deel van het jaar op vol vermogen.
2. Optimalisatie in samenwerking met TenneT: klanten worden deels voorzien van energie vanuit het net en deels vanuit de generatoren. TenneT geeft aan wanneer er behoefte is aan extra vermogen. Hierbij wordt ervan uitgegaan dat dit 100% windenergie is die TenneT anders zou terugschalen. De generatoren draaien gedurende het jaar ongeveer vier keer minder vollasturen op het maximale vermogen.

3. Referentie: er vindt geen tijdelijke plaatsing van gasgeneratoren plaats. Dit betekent dat de betrokken bedrijven tot 2029 niet kunnen beschikken over (extra) capaciteit. De beschreven maatschappelijke impacts treden niet op.

Belangrijkste resultaten

Uitkomst: De positieve impact van inzet van gasgeneratoren is relatief groter dan de negatieve impact.

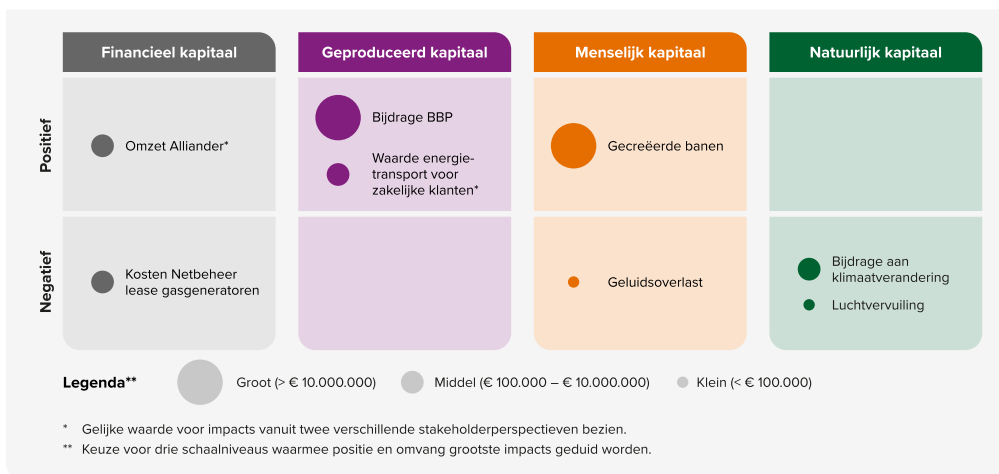
- De negatieve impact van de inzet van gasgeneratoren op klimaat, geluid en kosten voor Alliander is relatief veel kleiner dan de positieve effecten op economie en banencreatie.
- De inzet van gasgeneratoren kan een positieve invloed hebben op de economie.
- Elke extra gefaciliteerde MWh draagt gemiddeld € 3.499 bij aan het bruto binnenlands product.
- Alliander heeft alleen indirect invloed op de economische impact van de bedrijven. De impact per MW wordt voornamelijk door de bedrijven gegenereerd, met een bijdrage van beschikbaar gestelde capaciteit door Alliander. Alliander krijgt maar een klein deel van deze impact toegewezen als de impact aan die haar geattribueerd zou worden.
- De kosten voor inzet van gasgeneratoren kunnen oplopen tot meer dan € 500 per MWh per jaar.
- De inzet van gasgeneratoren draagt bij aan klimaatverandering, luchtvervuiling en geluidsoverlast.
- De vermeden uitstoot door het faciliteren van elektrificatie bij klantaansluitingen is niet meegenomen in dit onderzoek. Pas na verzwaring van het net wordt deze immers gerealiseerd.

Gebruik van de resultaten van de quickscan

De uitkomsten van de quickscan-studie worden gebruikt om bij keuzes in geval van netkrapte op een 'slimme' manier te kijken naar inzet van aggregaten door in verschillende cases handelingsperspectief te bieden en de impact van keuzes hierbij te bespreken. Bij zogenoemde flexenders waarbij wordt ingezet op gasaggregaten, wordt geoptimaliseerd met de landelijke netbeheerder voor hoogspanning, TenneT. De quickscan biedt hiervoor aanvullende informatie. Bij planning en ontwerp van tijdelijke maatregelen wordt nadrukkelijker gekeken naar meer optimale oplossingen van het plaatsen van gasgeneratoren. Bijvoorbeeld het inzetten van een aggregaat tijdens storings- en onderhoudssituaties maar niet als permanente oplossing. Het laten onderzoeken van de twee scenario's in de impactstudie heeft bijgedragen aan de bewustwording en kijk op dit onderwerp binnen de organisatie. De aanbevelingen bij het onderzoek wijzen op het belang van heldere richtlijnen voor het inzetten van gasgeneratoren, het toetsen van de wenselijkheid en rentabiliteit van inzet per situatie en de brede waarde van versnelde elektrificatie in combinatie met toekomstige vermeden emissies door overbrugging met gasgeneratoren.

Impact inzet gasgeneratoren

Versterkte economische waarde naast maatschappelijke kosten



Casus

Iedereen toegang tot energie

Alliander zet zich in voor een betaalbaar, betrouwbaar en bereikbaar energiesysteem. Als sociaal-maatschappelijke organisatie vinden we het belangrijk dat dit systeem toegankelijk is voor iedereen. De kosten voor de uitbreiding en ontwikkeling van ons energienet nemen de komende jaren aanzienlijk toe. Als netbeheerder werken we aan een inclusieve energietransitie, waarin we voorkomen dat energie voor een gedeelte van de samenleving onbetaalbaar wordt.

Meervoudige problematiek

Betalings- en schuldenproblematiek is een complex krachtenveld waar een veelheid aan oorzaken aan ten grondslag kan liggen. Om mensen met schulden zo goed mogelijk te ondersteunen zet de overheid instrumenten in zoals het Energiefonds, vroegsignaleringssstelsel en schuldhulpverlening. In 2023 liet Liander zien dat binnen dit sociale vangnet signalen over betalingsproblemen bij energie nog onvoldoende bijdragen aan het voorkomen van afsluiting van energie. Het bleek dat gemeentelijke hulpinstanties beter geïnformeerd kunnen worden over dreigende afsluiting en daarmee een beter bereik van hun (schuld)hulpverlening hebben. Om de informatiepositie van gemeenten te verbeteren zijn energieleveranciers nu wettelijk verplicht om bij dreigende afsluiting een vroegsignaal te sturen.

Voorkomen als het kan, afsluiten als het moet

In 2024 heeft Liander ingezet op een bredere aanpak om te voorkomen dat kwetsbare huishoudens afgesloten worden van energie. Enerzijds werkten we aan het verbeteren van de afsluitketen, aan het onderliggende beleid en aan de samenwerking tussen de energiesector en schuldhulpverlening. Hiervoor zette Liander zich in voor integraliteit over de sectoren om de effecten van beleid en processen beter te duiden en toe te werken naar gerichte verbetermaatregelen.

Anderzijds heeft Liander zich op lokaal niveau ingezet voor het voorkomen van afsluiten. Zo heeft Liander de succesvolle pilots uit 2023 met de gemeente Arnhem voortgezet, met oog voor mensenrechten zoals het recht op privacy en autonomie. De resultaten van de samenwerking laten zien dat het de vraag is in hoeverre het sociale vangnet in de huidige staat voldoende robuust is om kwetsbare huishoudens bij dreigende afsluiting van energie te beschermen. Een overgroot gedeelte van de afsluitingen in Arnhem kon alsnog voorkomen worden doordat het bereik van de gemeentelijke (schuld-)hulpverlening werd vergroot met aanvulling op de wettelijk verplichte vroegsignalering door de netbeheerder.

Goedkoper voor de maatschappij?

Een vergelijkend onderzoek in opdracht van Liander in 2024 liet zien dat de kosten voor de maatschappij bij het voorkomen van afsluitingen door succesvolle hulpverlening significant lager liggen dan wanneer huishoudens worden afgesloten. In de studie zijn de maatschappelijke kosten voor drie scenario's doorgerekend: 1) afsluiten bij wanbetaling, 2) onbetaalde energiekosten over laten nemen door de netbeheerder en 3) succesvol hulpverlening inzetten en afsluiten voorkomen. De scenario-vergelijking liet de positieve impact zien van hulp 'aan huis' brengen. Door de hulp aan huis te bezorgen kan worden voorkomen dat kwetsbare huishoudens worden afgesloten van energie en niet kunnen deelnemen aan de samenleving. Daarbij hopen we tevens dat er meer vertrouwen ontstaat in instituties en de samenleving.

Het verkregen inzicht uit de impactstudie hebben we in 2024 op twee manieren gebruikt:

1. We blijven via pilots leren hoe we de kans op afsluiting van energie kunnen verkleinen.
2. We blijven op basis van de verkregen inzichten van beide studies aandacht vragen voor het afsluiten van kwetsbare consumenten, in de sector en in samenwerking met partners in de afsluitketen om tot een optimaal, herzien afsluitproces te komen.

Samenwerken én samen werken

Naast de impactstudie, sectorcoalities en pilots zijn we een samenwerking gestart met Energiebank Nederland om de cijfers een gezicht te geven en de sociale cohesie binnen kwetsbare gezinnen te vergroten. Een studie van TNO toont aan dat de bezoeken van de energiecoaches en fixers niet alleen bijdragen aan het beheersen van de energierekening, maar mensen ook uit hun sociaal isolement halen. Daarnaast willen we leren van de ervaringen van kwetsbare huishoudens om ons beleid en onze processen te verbeteren. We werven collega's die huishoudens helpen als fixer of energiecoach en ondersteunen hun activiteiten met financiële middelen.

Casus

Vlieland

Alliander is netbeheerder voor de Waddeneilanden, waaronder Vlieland. Net als de overige eilanden is er op Vlieland veel aandacht voor actuele en aankomende congestieproblemen door de groei van duurzame opwek en elektrificatie. Bij het laatste gaat het om de groei aan warmtepompen en de toekomstige elektrificatie van de rederijen.

Voor het eiland Vlieland is de brede maatschappelijke impact van mogelijke scenario's om de congestieproblemen op te lossen onderzocht. De standaardwijze (de referentie) is het verzwaren van de elektriciteitskabel door de Waddenzee. Gezien de forse investering in tijd en geld én een mogelijke stevige ecologische impact op het beschermde natuurgebied, (o.a. werelderfgoed-classificatie) is met alle stakeholders besloten tot het onderzoeken van alternatieve scenario's. De provincie Fryslân, de gemeente Vlieland, het ministerie van IenW (concessiehouder veerdiensten) en Liander hebben gezamenlijk opdracht gegeven tot de studie en zijn alle betrokken geweest bij het bepalen van de belangrijkste impacts.

Bijzonder is de breedte van de impactanalyse waarbij gekeken is naar natuurlijk kapitaal (emissies, natuur), geproduceerd kapitaal (leveringszekerheid), financieel kapitaal (investering) en sociaal kapitaal (bereikbaarheid en leefbaarheid). De impacts zijn kwalitatief beoordeeld vanwege het tekort aan betrouwbare kwantitatieve data.

De scenario's

1. Het referentiescenario is 'Technologische oplossing', oftewel het leggen van een extra kabel.
2. Het scenario 'Slimmer binnen huidige kabel' betekent een decentrale energievoorziening op het eiland en aanpassing van de dienstregeling voor elektrische veerponten waarmee een extra kabel wordt voorkomen.
3. De variant 'Biobrandstof' betekent een (beperkte) decentrale energievoorziening en geen elektrificatie van veerponten, maar inzet van duurzame brandstoffen. Er is geen aanpassing van de dienstregeling nodig en een extra kabel wordt voorkomen.

Op basis van de studie en alle onderzochte impacts blijkt de Technologische oplossing (het leggen van een extra kabel vanuit een nader te bepalen locatie) maatschappelijk gezien de meeste waarde te creëren. Met instemming van alle stakeholders wordt deze variant momenteel ook verder uitgewerkt. De casus heeft inzicht gegeven in de bescheiden ecologische impact van de aanleg van de kabel en de operationele fase in de Waddenzee enerzijds, en het hoge ecologische voordeel (o.a. de elektrificatie van de veerponten) anderzijds. Daarnaast is er erkenning bij Alliander als netbeheerder voor de sociaal-economische effecten van een decentrale oplossing; het vraagt een serieuze aanpassing van het gedrag van de eilanders. Bijzonder is ook dat de studie een onderbouwing geeft voor verdere optimalisatie. De verzwaren is namelijk ook mogelijk via een extra kabel naar buureiland Terschelling en een bovenlangsverbinding naar de Waddenzee. Hierdoor wordt er minder gegraven in de Waddenzee en is er dus minder verstoring van het ecosysteem.

Vergelijkende cijfers impact ten opzichte van 2023

In de tabellen hieronder 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 herrekenende cijfers. Hieronder worden de eventuele correcties op de cijfers uit het voorgaande jaar toegelicht.

De cijfers uit 2023 onder geproduceerd kapitaal zijn gecorrigeerd nadat er een actualisatie van het impactmodel heeft plaatsgevonden. Het is cruciaal om de effecten van veranderingen in prijselasticiteit op de impacts te begrijpen. De impact op elektriciteit is relatief klein (10 - 20%). De impact op gas is aanzienlijk groter (circa 50%). Met de nieuwe prijselasticiteiten daalt het geproduceerd kapitaal. Daarnaast heeft een nieuwe waardering van hernieuwbare energiebronnen een positieve impact op de warmtenetten (+€ 0,5 miljoen) en op de teruglevering van zonnestroom, waardoor de indicator van € 27 miljoen naar € 46 miljoen is gewijzigd.

Financieel kapitaal

€ miljoen	2024	2023	2023JV
Aankoop/verkoop deelnemingen en dochterondernemingen	919	13	13
Betalingen aan leveranciers	-3.399	-2.885	-2.885
Dividenden, aflossingen en rente	-1.207	-308	-308
Betalingen aan werknemers	-617	-539	-539
Belastingen	-52	-3	-3
Verhoging van de kasreserves	252	39	39
Ontvangen bijdragen	128	140	140
Overige opbrengsten uit niet-kernactiviteiten	81	54	54
Betalingen door klanten (zakelijk)	976	782	782
Aangetrokken kapitaal, ontvangen aflossingen en rente	1.445	926	926
Betalingen door klanten (huishoudens)	1.978	1.860	1.860

Geproduceerd kapitaal

€ miljoen	2024	2023	2023JV
Waarde inkoop goederen voor elektriciteitstransport	-1.446	-1.416	-1.150
Bijdrage elektriciteitstransport welzijn consumenten	2.894	2.940	2.338
Bijdrage van teruglevering van zonne-energie aan welzijn	157	46	27
Waarde inkoop goederen voor gastransport	-373	-316	-780
Bijdrage gastransport welzijn consumenten	1.300	1.130	2.373
Waarde inkoop goederen zakelijke klanten	-490	-368	-368
Waarde energietransport voor zakelijke klanten	905	715	715
Bijdrage warmtetransport welzijn consumenten	2,0	3,0	2,5

Intellectueel kapitaal

€ miljoen	2024	2023	2023JV
Waarde van dataverzameling marktfacilitering	1,3	1,2	1,2

Natuurlijk kapitaal

€ miljoen	2024	2023	2023JV
Ecologische schade door afval	0,103	0,126	-0,1
Ecologische schade door inkoop van materialen	-28	-36	-36
Klimaatverandering door CO ₂ -uitstoot	-269	-230	-230
Biodiversiteitsverlies door inzet eigen areaal	-1,2		

Sociaal kapitaal

€ miljoen	2024	2023	2023JV
Waarde van reputatieverandering van Alliander	9	5	5

Menselijk kapitaal

€ miljoen	2024	2023	2023JV
Werkgerelateerde uitval en ongevallen van werknemers (veiligheid)	-0,9	-0,8	-0,8
Welzijnseffecten van het hebben van werk	97	84	80
Ontwikkeling van werknemers	108	93	93

Duurzaamheidsverklaring

Duurzame organisaties zijn sterke organisaties. Op de dimensies Milieu, Sociaal en Bestuur (ESG) laten we zien hoe we verantwoord ondernemen en hoe we maatschappelijke impact definiëren.



Introductie

Met deze rapportage bieden we inzicht in onze voortgang op het gebied van duurzaamheid, waarmee we als organisatie voor de lange termijn waarde creëren voor de maatschappij. We laten zien hoe we onze verantwoordelijkheid nemen op het vlak van ESG (Environmental, Social and Governance, ofwel Milieu, Sociaal en Bestuur).

Iedereen toegang tot energie, vandaag en in het duurzame morgen

Alliander werkt al jarenlang aan verbetering van de verantwoording over duurzame activiteiten. In de duurzaamheidsverklaring rapporteren we conform de rapportage-eisen van de CSRD van de Europese Unie. De Europese Commissie wil met de CSRD de ESG-informatie van ondernemingen laten aansluiten bij hun financiële informatie. Hierdoor kunnen belanghebbenden de activiteiten van ondernemingen op gelijkwaardige basis toetsen en beter beoordelen in hoeverre zij duurzaam financiële en niet-financiële waarde creëren.

Op de dimensies Milieu, Sociaal en Bestuur (ESG) laten we zien hoe we verantwoord en duurzaam ondernemen en hoe we onze maatschappelijke impact definiëren. Met een multi-stakeholderbenadering laten we ons inspireren door de maatschappelijke impact die we kunnen hebben via onze producten en diensten, en door de manier waarop we opereren in de wereld.

We omarmen de CSRD als kans om samen met onze stakeholders en onze partners in de sector door te gaan met verduurzaming in relatie tot het werk dat we te doen hebben en onze kennis en inzichten te vergroten.

We omarmen de CSRD als kans om samen met onze stakeholders en onze partners in de sector door te gaan met verduurzaming.

Hoe de duurzaamheidsverklaring is opgebouwd

De CSRD is door European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG) uitgewerkt in duurzaamheidsrapportage-standaarden: de European Sustainability Reporting Standards (ESRS). Voor deze Alliander duurzaamheidsverklaring over 2024 vormen de ESRS'en, gepubliceerd door de Europese Commissie op 31 juli 2023, de basis.

Algemene toelichtingen

De duurzaamheidsverklaring start met algemene onderdelen uit de CSRD:

- [Basisprincipes voor de duurzaamheidsverklaring](#)
- [Governance en cultuur](#)
- [Strategie, businessmodel en waardeketen](#)

Dubbele materialiteitsanalyse

In deze duurzaamheidsverklaring hebben we het proces van de dubbele materialiteitsanalyse (DMA) opgenomen waar Alliander volgens de algemene vereisten van ESRS 1 mee begonnen is. Bij een dubbele materialiteitsanalyse wordt gekeken naar de impact van de activiteiten van Alliander op mens en milieu (in positieve en/of negatieve zin) en naar de financiële impact van deze onderwerpen op Alliander (risico's en/of kansen). Een toelichting op dit proces is te vinden in de onderdelen:

- [Dubbele materialiteitsanalyse](#)
- [Impacts, risico's en kansen](#)

ESRS-topics

Uit de dubbele materialiteitsanalyse werden de volgende ESRS'en geselecteerd, waarover we in de duurzaamheidsverklaring in detail rapporteren:

Milieu

- [E1 Klimaatverandering](#)
- [E5 Circulaire economie](#)

Sociaal

- [S1 Eigen personeel](#)
- [S2 Werknemers in de waardeketen](#)
- [S4 Consumenten en eindgebruikers](#)

Governance

- [G1 Zakelijk gedrag](#)

Aan het eind van de duurzaamheidsverklaring is een [referentietabel](#) opgenomen met een overzicht van verwijzingen van onderwerpen naar de verschillende CSRD-disclosures.



Algemene toelichtingen



Basisprincipes voor de duurzaamheidsverklaring

Grondslagen

Algemeen

De duurzaamheidsverklaring heeft betrekking op het verslagjaar 2024. Het verslag is opgesteld op basis van de vereisten van de European Sustainability Reporting Standards (ESRS), die door de EU zijn goedgekeurd.

Consolidatie

De duurzaamheidsverklaring is gebaseerd op dezelfde consolidatiestructuur als de jaarrekening van Alliander. Waar in de rapportage hiervan afgeweken is, wordt dit vermeld. Alliander heeft geen dochterondernemingen die onder Richtlijn 2013/34/EU zijn vrijgesteld voor het rapporteren over hun duurzaamheidsprestatie. Er zijn geen specifieke omstandigheden met impact op het opstellen van de duurzaamheidsverklaring, noch wordt er afgeweken van de middellange- of langetermijnhorizon. De standaard tijdshorizon die we voor duurzaamheidsinformatie gebruiken is gelijk aan de financiële tijdshorizon (kort < 1 jaar, middellang 1 - 5 jaar, lang > 5 jaar).

De totale bedrijfsopbrengsten van Alliander bedragen over 2024 € 3,9 miljard. Ingevolge IFRS 8 onderscheidt Alliander de volgende segmenten: netbeheerder Liander en Overig met daarbij totale bedrijfsopbrengsten, inclusief interne opbrengsten en exclusief bijzondere posten van € 2,9 miljard respectievelijk € 0,7 miljard. De bedrijfsopbrengsten uit gas zijn € 0,6 miljard. Zie [noot 2](#) van de jaarrekening.

Waardeketen

De waardeketen in deze duurzaamheidsverklaring bestaat uit twee delen. Aan de upstreamzijde staan Alliander en haar directe en indirecte leveranciers en aan de downstreamzijde de werkzaamheden die we uitbesteden aan aannemers. Met leveranciers werken we samen in het kader van de inkoop van producten, met aannemers in het kader van uitbestede werkzaamheden voor de instandhoudingsplicht. De rol van Alliander in de energieketen is terug te vinden in het onderdeel '[Het profiel van Alliander](#)' van dit jaarverslag.

Waardeketen van Alliander

Inkoop goederen

Inkoop t.b.v. de aanleg en het onderhoud van energienetten



Aannemerijketen

Uitbestede werkzaamheden t.b.v. de aanleg en het onderhoud van energienetten



Schattingen en veronderstellingen

Bij het opstellen van de duurzaamheidsverklaring maken we gebruik van aannames, schattingen en veronderstellingen van onze eigen activiteiten en van die in de waardeketen. Dit geldt met name voor de bepaling van indicatoren in E1 Klimaatverandering (onder andere scope 3-emissies) en E5 Circulaire economie. Wanneer we aannames, schattingen en veronderstellingen toepassen om de waarde van indicatoren te bepalen lichten we deze toe, inclusief de beschikbaarheid van brondocumentatie, de mate van nauwkeurigheid en de toegepaste methodiek.

De gehanteerde veronderstellingen en aannames toetsen we periodiek en passen we zo nodig aan. De hieruit resulterende wijzigingen verantwoorden we in de periode waarin de wijzigingen hebben plaatsgevonden.

Opname door verwijzingen

Bepaalde toelichtingsvereisten binnen deze duurzaamheidsverklaring zijn door verwijzing opgenomen in andere hoofdstukken van dit jaarverslag. Waar we informatie door verwijzing opnemen, wordt dit duidelijk aangegeven in de desbetreffende sectie. In de [referentietabel](#) wordt aanvullend aangegeven op welke toelichtingsvereisten dit betrekking heeft.

Overig

Over 2024 rapporteren we voor de eerste keer volgens de ESRS. Daardoor zijn meerdere vergelijkende cijfers over 2023 niet voorhanden. Waar dezelfde indicatoren wel beschikbaar zijn op basis van eerdere NFRD of GRI-rapportages, rapporteren we de cijfers over voorgaande jaren wel. Op de duurzaamheidsverklaring voert de externe accountant een beoordeling uit met een beperkte mate van zekerheid. Er zijn geen andere externe instanties die één of meer duurzaamheidsindicatoren valideren.

Governance en cultuur

Organisatie van bestuur en toezicht

Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen

Het bestuur en het toezicht van Alliander zijn naar Nederlands recht georganiseerd in een zogenaamd dualistisch stelsel, bestaande uit een Raad van Bestuur (RvB, uitsluitend samengesteld uit uitvoerende bestuurders) en een Raad van Commissarissen (RvC, uitsluitend samengesteld uit niet-uitvoerende bestuurders). De RvC houdt toezicht op en adviseert de RvB en zorgt voor een externe aanwezigheid in de governance van de vennootschap. De RvC treedt verder op als werkgever van de RvB. De twee organen zijn onafhankelijk van elkaar en leggen verantwoording af aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders over hun prestaties.

Reglement

	Voorzitter RvB en CEO	Lid RvB en CFO	Lid RvB en CTO	Lid RvB en COO
Primaire opdracht	Overall eindverantwoordelijk voor strategische koers en prestatie van Alliander en het verkrijgen van een maatschappelijke regiefunctie in de energietransitie	Solide interne besturing en bedrijfsvoering Alliander en robuuste financieel-economische positie	Energiesysteem van de toekomst, exploratie en implementatie energietransitie en digitaliseringsopgave van Alliander	Operationele prestaties realisatieketens van Alliander en realiseren maakbaarheidsopgave
Belangrijkste aandachtsgebieden	Corporate strategie	Langetermijnfinanciering	Visie energiesysteem 2030 - 2050	Maakbaarheid
	Corporate governance	Kostenbesparing	Digitalisering Alliander	Operationeel excellent netbeheer
	Beïnvloeding van beleid en wet- en regelgeving	Niet-gereguleerde activiteiten binnen Alliander	Marktfacilitering	Digitalisering in realisatieketens
	Externe positionering en reputatiemanagement	Business & Corporate Control	System Operations (bedrijfsvoering)	Uitvoering energietransitie
	Duurzaamheid en diversiteit	Fiscaal	Netvisie, -strategie en -architectuur	Regie op inzet personeel, materiaal en diensten
		Inkoop	Verslimmen en flexibiliseren energienet	Intake en afhandeling van de klantvragen
Legal		Innovatie, standaardisatie en productmanagement		

In het Reglement RvB zijn de verantwoordelijkheden van de RvB beschreven. Binnen de RvB is een taakverdeling afgesproken (zie bovenstaand overzicht), waarbij de collectieve verantwoordelijkheid van de RvB als geheel blijft staan. Daarnaast is de CEO verantwoordelijk voor het beleggen van taken en verantwoordelijkheden bij verschillende organen voor het beheersen van materiële impacts, risico's en kansen.

Ondernemingsraad

Alliander heeft een ondernemingsraad (OR) op het niveau van Alliander N.V., waarin de medewerkers van het bedrijf zijn vertegenwoordigd. De OR behartigt de belangen van alle medewerkers binnen Alliander en is betrokken bij het beleid met betrekking tot de onderneming en de medewerkers. De OR bestaat uit dertien leden (na de verkiezingen in december 2024 telt de nieuwe OR 14 leden) uit alle bedrijfsonderdelen van Alliander. Gesprekspartner van de OR is de voorzitter van de RvB van Alliander.

Twee keer per jaar bespreekt de OR samen met vertegenwoordigers van de RvC de algemene gang van zaken binnen het bedrijf, inclusief ontwikkelingen, risico's, de resultaten en effectiviteit van beleid, doelstellingen en maatregelen. Zij verkrijgen hiervoor de opgestelde kwartaalrapportage QBR van Alliander. De commissarissen Frits Eulderink en Gerard Penning zijn met 'versterkt recht van aanbeveling' van de OR benoemd tot commissaris bij Alliander. 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. Eenmaal per jaar vindt overleg plaats tussen de OR en de RvC. Tijdens dit overleg worden van tevoren vastgestelde specifieke aandachtspunten en thema's besproken.

Gender en andere diversiteiten

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 ingroeiquote 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 heeft een diversiteitsbeleid voor de samenstelling van de RvB en RvC vastgesteld waarin 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;
- een evenwichtige leeftijdsopbouw.

De RvB bestond in 2024 uit drie mannelijke leden (CEO, CFO, CTO) en één vrouwelijk lid (COO). Het aandeel vrouwen in de RvB komt daarmee op 25%, waarmee het streefcijfer qua man/vrouw-verdeling niet is behaald. De genderdiversiteit was in 2024 3:1. De RvB vertegenwoordigt een goede balans in termen van diversiteit ten aanzien van kennis, achtergrond en ervaring en leeftijd. Een nadere toelichting op de samenstelling van de RvB is opgenomen in het hoofdstuk [Corporate Governance](#), onderdeel Governancerollen, Raad van Bestuur en Executive Committee en het hoofdstuk [Personalia](#), onderdeel Raad van Bestuur van het jaarverslag van Alliander.

De RvC bestond in 2024 uit twee mannen (40%) en drie vrouwen (60%), waarmee het streefcijfer qua man/vrouw-verdeling is behaald. De genderdiversiteit was in 2024 2:3. De RvC is voldoende divers samengesteld, zowel qua man/vrouw-verhouding als qua achtergrond en ervaring en leeftijd.

Onafhankelijke bestuurders

Alle leden van de RvC zijn onafhankelijk (100%) in de zin van de Nederlandse Corporate Governance Code. Een van de commissarissen is niet onafhankelijk in de zin van de Elektriciteitswet 1998 en de Gaswet. De andere commissarissen zijn dat wel. Dit houdt in dat de meerderheid van de RvC geen directe of indirecte binding heeft met een organisatorische eenheid die elektriciteit en/of gas produceert, aankoopt of levert. Nevenfuncties melden RvC-leden vooraf aan de RvC. Geen van de commissarissen overschrijdt het maximaal aantal toezichthoudende functies bij Nederlandse grote vennootschappen of grote stichtingen. In overeenstemming met de Code dient elk (mogelijk) tegenstrijdig belang van een commissaris onmiddellijk aan de voorzitter van de RvC te worden gemeld. In 2024 is er één melding gedaan door een commissaris. Een nadere toelichting op de samenstelling van de RvC is opgenomen in het hoofdstuk [Corporate Governance](#), onderdeel Governancerollen, Raad van Commissarissen van het jaarverslag van Alliander.

Een lid van de RvB meldt een nevenfunctie vooraf aan de RvC. De aanvaarding van een commissariaat of een andere betaalde functie, inclusief van adviserende of toezichthoudende aard, door een lid van de RvB behoeft de goedkeuring van de RvC. Alle bestuursleden voldoen aan de limiteringsregeling van boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. In overeenstemming met de Code dient elk (mogelijk) tegenstrijdig belang van een bestuurder onmiddellijk aan de voorzitter van de RvC en de overige leden van de RvB te worden gemeld. In 2024 is geen sprake geweest van tegenstrijdige belangen waarbij een lid van de RvB betrokken is geweest.

Minimaal jaarlijks worden de nevenfuncties van de RvB- en RvC-leden in de vergadering van de RvC besproken.

Duurzaamheid

De RvB is verantwoordelijk voor het integreren van de duurzaamheidsagenda in de bedrijfsstrategie en het monitoren van de prestaties via de Planning- en Controlcyclus. Hieronder valt ook risicobewustzijn. De RvB is verantwoordelijk voor de uitvoering van al het beleid dat in de duurzaamheidsverklaring wordt toegelicht. Duurzaamheid staat ieder kwartaal op de agenda van de RvC. Daarnaast wordt de RvC, en meer specifiek de Auditcommissie, op de hoogte gehouden van ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheidsverslaggeving. De RvB en RvC beschikken over de benodigde expertise en vaardigheden, of hebben toegang tot gespecialiseerde kennis, om duurzaamheidsthema's te begrijpen, te beoordelen en hierover strategische beslissingen te nemen. Dit waarborgen zij door het inschakelen van externe expertise, zoals gespecialiseerde adviseurs, en door zelfevaluaties uit te voeren om te bepalen of aanvullende kennis of vaardigheden nodig zijn.

Rol van het management in de governanceprocessen

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 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 risicomangement- en interne beheersingsprocessen binnen de organisatieonderdelen en ketens van Alliander.
- Alliander heeft een Executive Committee (ExCo) ingesteld, dat de RvB ondersteunt bij de uitvoering van taken en verantwoordelijkheden. Ook geeft de ExCo sturing aan de uitvoering van de strategie van Alliander. De ExCo bestaat uit de vier statutaire leden van de RvB, aangevuld met twee niet-statutaire bestuurders: de Chief Human Resource Officer (CHRO) en de Chief Digital Officer (CDO). De ExCo is sturend in houding en gedrag ten aanzien van risicomangement en interne beheersing. Ieder half jaar wordt het portfolio toprisiko's besproken door de ExCo en frequent staat de bespreking van specifieke risico's op de agenda. Indien nodig stuurt het ExCo aan op het implementeren van additionele maatregelen. Daarnaast bewaakt het ExCo het risicobeheersings- en controlesysteem en toetst dit regelmatig aan de verwachtingen en ontwikkelingen bij onze belangrijkste stakeholders. De CHRO neemt ook deel aan het overleg tussen de OR en de CEO.
- De RvC houdt toezicht op de opzet en werking van het risicobeheersings- en controlesysteem. De Auditcommissie bespreekt het portfolio toprisiko's ieder half jaar. De RvC ontvangt hiervan een samenvatting. De RvB geeft toelichting op het risicorapport, de Auditcommissie betreft dit risicorapport in het toezicht. Voorstellen tot aanpassingen op het risicomangementbeleid worden voorgelegd aan de Auditcommissie voordat deze doorgevoerd worden. Governance processen zijn sterk gericht op het beheersen van risico's. De komst van CSRD heeft geleid tot een verbreding van de aandacht naar duurzaamheidsrisico's.

Bepalen doelen en voortgang

De RvB heeft de algehele verantwoordelijkheid voor duurzaamheid en beslist over de strategie en doelstellingen. De RvB richt zich op de overkoepelende doelstellingen. Op operationeel niveau ligt de nadruk bij de directie en het management op de uitwerking en realisatie van de meer gedetailleerde duurzaamheidsdoelstellingen. De vastgestelde duurzaamheidsdoelstellingen zijn afgestemd op de overkoepelende doelstellingen en strategie. De manager MVO rapporteert aan de directeur Corporate & Social Affairs en stuurt de implementatie en rapportage van de strategische initiatieven aan. De verantwoordelijkheid voor het beheer van duurzaamheidsinitiatieven en het realiseren van doelstellingen ligt bij de relevante bedrijfsonderdelen en functies. Op deze manier wordt de effectiviteit van duurzaamheidsmaatregelen gemonitord.

Wij maken voor de besturing van de onderneming gebruik van de 'Objective, Goals, Strategies en Measures' (OGSM-)methodiek met kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen en indicatoren om voortgang op de strategische duurzaamheidsinitiatieven te monitoren. Het corporate dashboard wordt ieder kwartaal beoordeeld door de RvB en besproken met de RvC.

De RvB en de RvC zijn zich bewust van het feit dat kennis, vaardigheden en ervaring op het gebied van duurzaamheid van belang zijn. De achtergronden van de individuele RvB-leden en commissarissen verschillen en daarmee ook de hiervoor aangegeven zaken. Afhankelijk van de behoeften en de onderwerpen waarbij Alliander is betrokken, worden verdiepende sessies georganiseerd. In 2024 is onder meer een deepdive over de implementatie van CSRD en de bijbehorende rapportageverplichtingen gedaan.

Informatie duurzaamheidsthema's

Bij Alliander beheren we onze materiële impact door strategische toewijzing van middelen en effectieve beheerpraktijken toe te passen. Om dit te bereiken, hebben we middelen verdeeld over verschillende gebieden:

- Financiële investeringen: een jaarlijks budget voor duurzaamheidsinitiatieven.
- Personele middelen: teams en functies die specifiek gericht zijn op duurzaamheid.
- Technologische hulpmiddelen: systemen en software die gebruikt worden om impact te monitoren en te beheren.

Alliander kent ieder jaar een budget- en businessplanproces. Het budget- en businessplanproces leidt vanuit een omgevingsanalyse van trends en ontwikkelingen en een interne analyse van de organisatie en de geleverde performance tot een herijking van de business-strategie door de Raad van Bestuur. Vervolgens worden binnen de organisatie de jaarplannen uitgewerkt en opgenomen in de OGSM-methodiek die de basis vormt voor de besluitvorming en het realiseren van de doelstellingen binnen Alliander. In het budget- en businessplanproces worden de doelstellingen voor de korte, middellange en lange termijn voor zowel financiële als niet-financiële KPI's met elkaar afgestemd. De integratie van de gedefinieerde impacts, risico's en kansen (hierna als IRK's aangeduid) in de huidige planning- en controlcyclus zal nog verder worden geoptimaliseerd.

Duurzaamheidsprestaties in beloningsregelingen

Het bestuur kent geen variabele beloning. De leden van de RvB ontvangen een vast bruto jaarsalaris, inclusief vakantiegeld. Het vaste bruto jaarsalaris van de leden van de RvB bedraagt maximaal 130% van de WNT. Het vaste bruto jaarsalaris wordt jaarlijks aangepast aan het actuele WNT-bezoldigingsmaximum. Duurzaamheid is integraal onderdeel van de doelstellingen waarop Alliander zich richt en waar de RvB op wordt beoordeeld. Er is geen directe relatie met de beloning van de bestuurders.

Due diligence-verklaring

Due diligence is het proces waarbij Alliander (potentiële) negatieve impacts in kaart brengt, voorkomt en mitigeert en verantwoordt hoe zij acteert op de impacts van haar activiteiten op mens en milieu. Deze omvatten negatieve impacts die verband houden met de eigen activiteiten en upstream- en downstreamwaardeketen. Hieronder is het overzicht weergegeven hoe de kernelementen van het due diligence-proces zijn opgenomen in de duurzaamheidsverklaring.

KERNELEMENTEN VAN DUE DILIGENCE		ALINEA'S IN DE DUURZAAMHEIDSVERKLARING
A	Due diligence integreren in governance, strategie en businessmodel	Governance, de rol van de RvB De markt waarin we opereren
B	Getroffen stakeholders betrekken bij alle belangrijke stappen van de due diligence	Belangen stakeholders
C	Negatieve impacts in kaart brengen en beoordelen	Materialiteitstoets jaarverslag Risicobeheersing en Internal Control
D	Maatregelen nemen om die negatieve impacts aan te pakken	Risicomanagement Doelstellingen en prestaties
E	De effectiviteit van deze inspanningen monitoren en daarover communiceren	Governance, de rol van het management

Risicobeheersing en interne controles voor duurzaamheidsrapportage

Risicomanagement is het bewust omgaan met onzekerheden die een negatieve invloed kunnen hebben op het realiseren van de strategie die de RvB heeft vastgesteld. Onzekere gebeurtenissen kunnen als mogelijke kans de realisatie van de strategie ook positief beïnvloeden. Hoewel hier meer aandacht voor komt in het nieuwe risicomanagement-framework, ligt de focus van de organisatie voor nu op de beheersing van de risico's met een negatieve invloed. Een goede werking van ons risicomanagement- en interne beheersingssysteem is daarom belangrijk. Dit systeem 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 linie een eigen verantwoordelijkheid bij de beheersing en besturing:

- De eerste linie is verantwoordelijk voor het signaleren, beheersen en bewaken van de risico's binnen hun processen en voor een werkend risicobeheersings- en controlesysteem. De eerste linie is verantwoordelijk voor het opstellen van de kwantitatieve datapunten inclusief de waarborging van de kwaliteit hiervan, zoals wordt gerapporteerd in de duurzaamheidsverklaring.
- De tweede linie ondersteunt, adviseert en coördineert kaderstellend om ervoor te zorgen dat het management de verantwoordelijkheden ook daadwerkelijk neemt. Daarmee verschaft deze linie aanvullende zekerheid binnen Alliander. In het kader van CSRD wordt de DMA opgesteld vanuit de tweede linie. Hetzelfde geldt voor de verantwoording conform de EU Taxonomie. De tweede linie bepaalt welke datapunten worden gerapporteerd.

- De derde lijn geeft aanvullende zekerheid over de vraag of de eerste en tweede lijn gezamenlijk voldoende in staat zijn om risico's te beheersen, zodat de organisatiedoelstellingen worden bereikt. Hierover geeft de derde lijn een objectief, onafhankelijk oordeel met mogelijkheden tot verbetering. De derde lijn opereert objectief en onafhankelijk van alle andere organisatieonderdelen. Met betrekking tot de duurzaamheidsverklaring beoordeelt de derde lijn de kwantitatieve datapunten.

Momenteel integreren we het thema duurzaamheid in de risicobeheersing van de organisatie. Dit doen we onder meer door duurzaamheid standaard in de scope mee te nemen van de risicosessies die wij op verschillende niveaus in de organisatie (onder meer ExCo en MT's van de organisatieonderdelen) uitvoeren. We classificeren risico's op basis van de Alliander risicomatrix. De risicomatrix heeft zes impactschalen die gebaseerd zijn op de bedrijfswaarden, duurzaamheid is er hier één van. Bij identificatie worden duurzaamheidsrisico's op dezelfde wijze geprioriteerd als andere geïdentificeerde risico's. Geïdentificeerde en geïdentificeerde risico's en bijbehorende beheersmaatregelen leggen we vast en volgen we op in het Alliander Beheers Systeem (ABS). Risico's vormen een onderdeel van de analyse van impacts, risico's en kansen. Voor elk subthema worden de relevante impacts, risico's, kansen en de bijbehorende maatregelen beschreven. Deze worden bij de betreffende subthema's toegelicht.

Daarnaast zijn er verschillende andere maatregelen waarmee wij onze risico's beheersen en periodiek over onze risico's rapporteren, zoals de planning- en controlcyclus, het risicomanagement-framework, het business control-framework, de 'kwartaal in control'-update en de Alliander-risicorapportage. De risicorapportage en de 'kwartaal in control'-update worden opgesteld door de afdeling Risicomanagement & Compliance en afgestemd met de RvB. We werken er naartoe om duurzaamheidsrisico's onderdeel te maken van bestaande processen en rapportages.

Strategie, businessmodel en waardeketen

Businessmodel en waardeketen

Alliander heeft als energie-infrastructuurbedrijf de taak te zorgen voor een energievoorziening die iedereen toegang geeft tot betrouwbare, betaalbare en duurzame energie (NACE 3513) in zes regio's in Nederland. Gedreven door onze missie rekent Alliander het ook tot haar kerntaak om de verduurzaming van het Nederlandse energiesysteem mogelijk te maken en zelfs te versnellen.

Onze belangrijkste bedrijfsactiviteiten

- Elektriciteitsdistributie – We zorgen voor een betrouwbare en efficiënte distributie van elektriciteit aan miljoenen huishoudens en bedrijven. Dit omvat het aanleggen, exploiteren, beheren, onderhouden van elektriciteitsnetten, het verzorgen van aansluitingen voor producenten en verbruikers die hierom vragen, het meten van verbruik en het registreren, beheren en uitwisselen van data voor het faciliteren van de energiemarkt.
- Gasdistributie – We zorgen voor een betrouwbare en efficiënte distributie van gas aan miljoenen huishoudens en bedrijven. Daarbij zorgen we dat ons gasnet technisch van goede kwaliteit is, lekverliezen worden geminimaliseerd en dat het gasnet gereed gemaakt wordt voor transport en invoeding van duurzame gassen. Gasdistributie omvat het aanleggen, exploiteren, beheren, moderniseren, onderhouden van gasnetten, het verzorgen van aansluitingen van alle producenten en verbruikers die hierom vragen, het meten van verbruik en het registreren, beheren en uitwisselen van data voor het faciliteren van de energiemarkt.
- Warmtenetten – We zorgen voor een integrale ontwikkeling van warmtenetten, zelfstandig of in samenwerkingsverband. De ontwikkeling van warmtenetten is belangrijk met het oog op de verduurzaming van de energievoorziening en het uitfasen van fossiele brandstoffen.

Klantgroepen

We onderscheiden binnen ons verzorgingsgebied twee klantgroepen: kleinverbruikers (huishoudens en kleinzakelijk) en grootverbruikers (grote dienstverleners en industrieën). De klantgroepen zijn primair gedefinieerd door de Energiewet. Tijdens de rapportageperiode zijn daar geen majeure veranderingen in geweest. Wel zien we veel ontwikkelingen in onze klantgroepen. Onder meer door de ontwikkelingen in de energietransitie zoals toename van het aantal producenten van zon- en windenergie, EV-laadstations en e-boilers bij industrieklanten.

Verboden diensten, verboden stoffen

Alliander levert geen producten of diensten die verboden zijn en gebruikt geen verboden stoffen. In het verleden zijn wel materialen in onze netwerken gebruikt waar nu risico's van bekend zijn en waarvan nieuwe toepassing verboden is of kan worden. We treffen daar voorzorgsmaatregelen en vervangingsprogramma's voor. Voorbeelden zijn asbesthoudende materialen, het vervangen van loodhoudende kabels, polychloorverbindingen, reductie van lekkages SF₆-gas, chroom-6 houdende coatings en bijvoorbeeld de vervanging van grijs gietijzer voor gasleidingen.

Klimaatgerelateerde emissies

Alliander conformeert zich aan het huidige Nederlandse beleid gericht op het realiseren van een reductie van minimaal 55% reductie van CO₂-uitstoot in 2030. Het energiesysteem moet bovendien voor 2050 klimaatneutraal zijn. Nu de energietransitie op stoom is, wordt duidelijk dat de veranderingen ingrijpender en moeilijker te realiseren zijn dan alle 'normale' veranderingen die we als organisatie én als maatschappij in de afgelopen decennia hebben gerealiseerd.

De kernopgave is voldoende versnellen om de energietransitie mogelijk te maken. Daarvoor moeten wij opschalen in personeel, materialen en diensten. Voldoende opschalen levert dilemma's op ten aanzien van duurzaamheidskwesaties. Dit speelt vooral bij materialen en diensten.

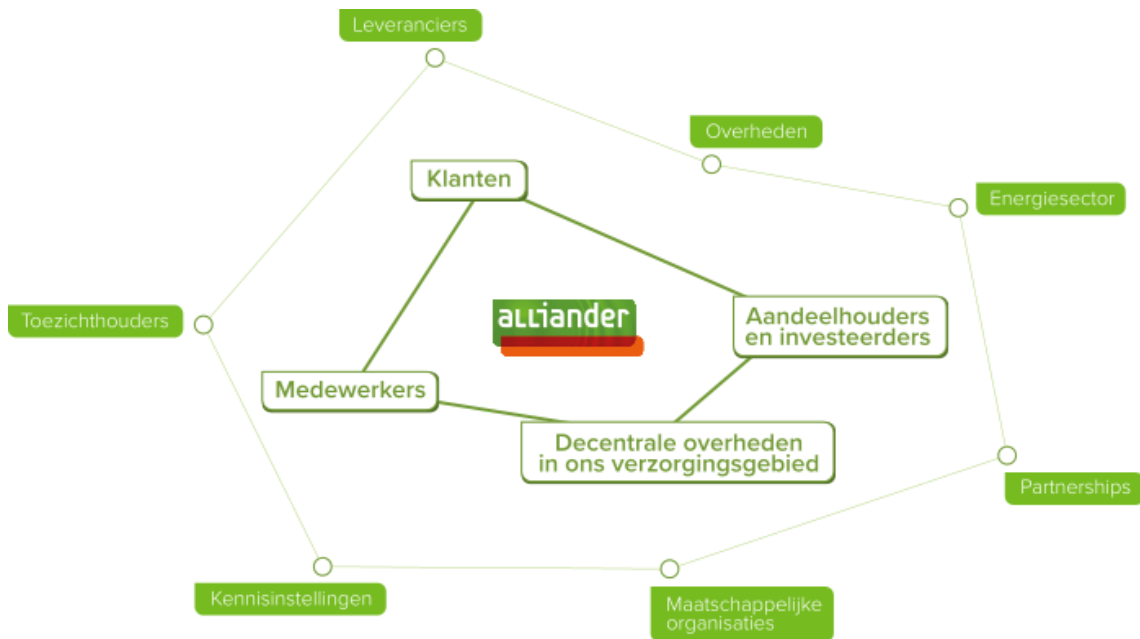
- Voor materialen hanteren we hoge standaarden op het gebied van duurzaam en circulair inkopen en ketenverantwoordelijkheid. Maar de tekorten aan transformatoren en kabels die we enkele jaren geleden hadden, heeft ons doen realiseren dat het onder de streep nog belangrijker is dat wij voldoende materialen kunnen verwerven.
- Voor diensten (en materieel) speelt dat de NO_x-wetgeving dwingt om stikstofloos te produceren. Dit is nog niet altijd haalbaar: veel instrumenten en gereedschappen die we inzetten, gebruiken noodzakelijkerwijs duurzame diesel (HVO100). Ook zijn we genoodzaakt om aggregaten op diesel in te zetten.

Het businessmodel van Alliander is grotendeels gelijk aan dat van andere netbedrijven. Het businessmodel is uitgewerkt in de Nbility-standaard, waarin de activiteiten van de infragroep zijn verwerkt. Daarbij rekenen we de eigen operatie van Alliander en onze directe leveranciers en klanten tot de waardeketen. Van leveranciers kopen we materialen en componenten voor de energie-infrastructuur. Installateurs en aannemers leveren diensten op het gebied van engineering en voeren infrastructurele projecten uit. Voor klanten zorgen wij dat iedereen onder gelijke condities toegang heeft tot betrouwbare, betaalbare en duurzame energie.

De materiële impacts, risico's en kansen zijn direct of indirect gekoppeld aan de strategie.

Belangen en opvattingen van stakeholders

Alliander betreft stakeholders in de strategievorming en bij het bepalen en waarderen van de materiële thema's. We onderscheiden vier kernstakeholdergroepen: klanten, medewerkers, aandeelhouders en investeerders en de decentrale overheden in ons verzorgingsgebied. Daar omheen staat een verscheidenheid aan maatschappelijke stakeholders en samenwerkingspartners. In het hoofdstuk over de dubbele materialiteitsanalyse gaan we hier nader op in.



De stakeholdergroepen waar we veelvuldig mee spreken over de grote opgaven op het gebied van netcongestie en energietransitie zijn onder andere:

1. Klanten: huishoudens en bedrijven;
2. Samenwerkingspartners in de realisatieketen: leveranciers van materialen, diensten en technologie, vergunningsverstrekkers en financiers;
3. Overheden, beleidsmakers en andere partijen die een grote rol hebben in de veranderingen van het energiesysteem: toezichthouders, gemeenten, overheden, andere netbeheerders, beleidsverantwoordelijke ministeries en maatschappelijke organisaties.

Klanten

We treden in contact met onze klanten om goed te begrijpen wat hun uitdagingen en toekomstige transportbehoeftes zijn, samenhangend met de keuzes die zij maken. Daarnaast streven we ernaar om klanten te activeren om flexibiliteit te leveren voor congestiemanagementdiensten. We doen dit op verschillende manieren, zoals gericht klantonderzoek, gesprekken door relatie- of accountmanagers, enquêtes en pilots. Voor klantcontacten zetten we naast de klantenservice en website ook sociale media in. Communicatie via deze kanalen kan betrekking hebben op individuele klantvragen en op werkzaamheden in de buurt. De ExCo heeft verbetering van de communicatie met klanten en omgeving als prioriteit bestempeld. De frequentie van het gebruik en de ervaringen met onze communicatiekanalen monitoren we continu. In voorkomende gevallen kunnen klanten negatieve ervaringen delen via de Klachtenregeling.

Samenwerkingspartners in de realisatieketen

Met realisatiepartijen onderhouden we intensieve en langjarige samenwerkingsrelaties die nodig zijn om sterk op te schalen en meer werk te kunnen maken. We hebben daarom een organisatieonderdeel 'Grote Werkpakketten' opgericht die deze samenwerkingsverbanden gericht op opschaling optuigt. In juni 2024 hebben we met andere regionale netbeheerders, overheden en samenwerkingspartners het Uitvoeringsakkoord gesloten. Het uitvoeringsakkoord bevat afspraken over samenwerken om de uitvoering te versnellen.

Overige samenwerkingspartners

Met de ministeries van Klimaat en Groene Groei en Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties zijn we in overleg over effectief beleid voor onder meer de verduurzaming van het energiesysteem en het oplossen van netcongestie. Dat doen we in bijvoorbeeld het Landelijk Actieprogramma Netcongestie en via programma's zoals het Nationaal Plan Energiesysteem en het Nationaal Programma Verduurzaming Industrie. Met regionale overheden (gemeenten en provincies) werken we samen op het vraagstuk van de ruimtelijke inpassing van infrastructuur. Via integraal programmeren werken we ook samen aan de ontwikkeling van het

toekomstige energiesysteem. In alle provincies zijn daarvoor Energy Boards ingericht waar bestuurlijk wordt samengewerkt aan deze vraagstukken, gericht op versnelling en keuzes maken. We betrekken maatschappelijke organisaties en organisaties die specifieke stakeholders vertegenwoordigen om hun opvattingen en inzichten mee te kunnen nemen. Dat doen we bijvoorbeeld rond de totstandkoming van onze investeringsplannen. Aan de voorkant bij de totstandkoming van de uitgangspunten voor de scenario's, maar ook aan de achterkant als we het concept-investeringsplan ter consultatie voorleggen.

Hoe wij de inzichten van stakeholders gebruiken

Wij gebruiken de inzichten van onze stakeholders om onze strategie aan te scherpen. Voor veel van onze stakeholders is de uitermate onbevredigende netcongestie-situatie het grootste probleem. Wij hebben niet meteen een pasklare oplossing. We gaan steeds verder in het zoeken naar onconventionele oplossingen om de uitdagingen aan te pakken om aan de behoeften van onze klanten en de maatschappij te voldoen.

Stakeholderbias

Stakeholderbias kan op allerlei manieren optreden. Bij de inschatting en bepaling van materialiteit hebben we steeds geanalyseerd welke stakeholders door onze impact worden geraakt dan wel invloed hebben op ons. Bias moet vooral worden voorkomen door meer ogen en gremia mee te laten kijken. We voeren interne en externe besprekingen over thema's. De CSRD-werkgroep en -stuurgroep kijken hierop mee, de RvB beoordeelt dit separaat. We vragen ons jongerenpanel, Raad van de Toekomst, mee te lezen en te kijken en we organiseren een stakeholderpanel voor ieder jaarverslag. In dit proces zijn diversiteit aan inzicht, gezichtspunten en belang aanwezig. Wij richten onze aandacht op de uitkomsten van de geleverde inbreng.

Waarborgen van stakeholder engagement

Bij het vaststellen van beleid en doelstellingen wordt rekening gehouden met de belangen van de belangrijkste stakeholders en wordt het beleid gedeeld via intranet of onze website, waar van toepassing. De verantwoordelijkheid om de standpunten van onze stakeholders over onze strategie en businessmodel te incorporeren, is vanuit de top gedelegeerd naar een aantal bedrijfssonderdelen/afdelingen binnen de organisatie:

- De afdeling Corporate & Social Affairs (CSA) is verantwoordelijk voor de betrokkenheid van onze maatschappelijke stakeholders.
- Klant & Ontwerp is verantwoordelijk voor relaties met klanten over de toekomstige transportbehoefte en voor de verwerving van gronden voor nieuwe stations.
- Strategic Resource Management is verantwoordelijk voor relaties met onze leveranciers.
- Asset & Product Management is verantwoordelijk voor het verkrijgen van opvattingen van onze stakeholders voor de totstandkoming van het investeringsplan.
- Grootverbruik Reconstructies & Netten is verantwoordelijk voor de grote accounts en de realisatie van nieuwe grote aansluitingen.
- Grote Werkpakketten is verantwoordelijk voor het vormgeven van grootschalige projecten die wij oppakken in langjarige en verdiepte samenwerkingsrelaties met uitvoeringspartners en overheden.

Stakeholdertabel

Stakeholder	Typering	Interactieform	Besproken thema's
Klanten (consumenten)	Samenwerking, relatiebeheer, dialoog, verbeteren dienstverlening	Digitaal panel Kwantitatief onderzoek Klachten en mediation (per casus) Kwalitatief onderzoek (divers) Dialoog	Klimaatverandering (E1), Consumenten en eindgebruikers (S4)
Klanten (zakelijk)	Samenwerking, dialoog, verbeteren dienstverlening	Dialoog en relatiebeheer (o.m. VEMW, Uneto VNI, Bouwend Nederland, VNO NCW)	Klimaatverandering (E1), Consumenten en eindgebruikers (S4)
Medewerkers	Participatie, dialoog, medewerkers-betrokkenheid en -initiatieven, formeel (arbeidsvoorwaarden)overleg	Formele overlegvergadering Dialoog, workshops, bijeenkomsten Medewerkersvereniging Medewerkersvrijwilligerswerk Periodiek arbeidsvoorwaardenoverleg	Eigen Personeel (S1), Consumenten en eindgebruikers (S4)
Aandeelhouders	Formeel, informeel overleg, kennis en inzicht activiteiten	Algemene Vergadering Aandeelhouders Grootaandeelhouders-overleg Bestuurlijk overleg, individueel contact Tweejaarlijks reputatie-onderzoek Periodieke nieuwsbrief	Alle thema's
Investeerdere	Verantwoording en toelichting	Periodiek overleg en verslag over financiële prestaties	Alle thema's
Decentrale overheden	Afstemmen klimaat- en energieplannen en projecten, ruimte voor investeringen	Consultatie, samenwerking, projecten	Klimaatverandering (E1), Consumenten en eindgebruikers (S4), Zakelijk gedrag (G1)
Overheden	Belangen expressie en (pro)actieve dialoog	Consultatie, inspreken, zienswijzen	Klimaatverandering (E1), Consumenten en eindgebruikers (S4), Zakelijk gedrag (G1).
Politiek	Informeren in algemene zin en op specifieke, actuele thema's	Relatiebeheer, werkbezoeken, pro-actief en reactief informeren Kwalitatief onderzoek	Klimaatverandering (E1), Consumenten en eindgebruikers (S4), Zakelijk gedrag (G1)
Toezichthouders	Informeren, uitwisseling en toelichting	Periodieke bijeenkomsten over actuele onderwerpen en issues, standaard en ad hoc informatieverzoeken	Eigen personeel (S1), Werknemers in de waardeketen (S2), Consumenten en eindgebruikers (S4), Zakelijk gedrag (G1)
Energiesector	Kennisuitwisseling, partnerships, belangenbehartiging, samenwerking	Deelname bestuur Werkgroepen	Klimaatverandering (E1), Circulaire economie (E5), Eigen personeel (S1), Werknemers in de waardeketen (S2), Consumenten en eindgebruikers (S4), Zakelijk gedrag (G1)
Leveranciers	Samenwerking, relatiebeheer, dialoog	Dag van de aannemerij Leveranciersdagen Thema-overleg Overleg verantwoord inkopen	Klimaatverandering (E1), Circulaire economie (E5), Werknemers in de waardeketen (S2)
Kennisinstellingen	Kennisuitwisseling en partnerships	Samenwerking, kennisontwikkeling, cocreatie, kennisdeling	Eigen Personeel (S1)
Media	Informeren, positioneren	Relatiebeheer, pro-actief informeren, crisiscommunicatie, kwalitatief onderzoek	Alle thema's
Maatschappelijke organisaties	Vrijwilligerswerk Participatie, dialoog en relatiebeheer	Medewerkersvrijwilligerswerk Afstemming, deelname aan verenigingen en stichtingen	Eigen Personeel (S1) Klimaatverandering (E1), Eigen personeel (S1), Consumenten en eindgebruikers (S4)
Partnerships	Samenwerking met kennisinstellingen, bedrijfsleven en overheid, duurzaamheid stimuleren, nieuwe modellen voor innovatie en maatschappelijke ontwikkeling, faciliteren duurzame energievoorziening	Deelname bestuur, bijeenkomsten, sponsoring, strategische samenwerking, consultatie en dialoog	Klimaatverandering (E1), Circulaire economie (E5), Werknemers in de waardeketen (S2), Consumenten en eindgebruikers (S4), Zakelijk gedrag (G1)
Corporate partnerships	Samenwerking met bedrijfsleven en overheid, duurzaamheid stimuleren, nieuwe modellen voor innovatie en maatschappelijke ontwikkeling, duurzame energievoorziening	Bijeenkomsten, samenwerking, ontwikkeling, consultatie en dialoog, opdrachtgeverschap, strategisch partnership	Klimaatverandering (E1), Circulaire economie (E5), Werknemers in de waardeketen (S2), Consumenten en eindgebruikers (S4), Zakelijk gedrag (G1)

Materiële impacts, risico's en kansen en de wisselwerking daarvan met de strategie en het businessmodel

Op basis van de uitgevoerde dubbele materialiteitsanalyse (DMA) hebben we vijf thematische ESRS'en als materiële thema's gedefinieerd. In de paragraaf Informatie duurzaamheidsthema's wordt de wisselwerking met de strategie en het businessmodel toegelicht.

Alliander heeft een solide financiële positie. Daarmee heeft zij een weerbaar bedrijfsmodel en een weerbare strategie om de materiële risico's en impacts te kunnen adresseren. Actuele financiële effecten worden verwerkt in de jaarrekening. Voor verdere achtergrond verwijzen wij naar de jaarrekening. Wij hebben op grond hiervan geen verdere IRK-specifieke kwalitatieve of kwantitatieve assessments uitgevoerd. Beoogde financiële effecten worden opgenomen in onze businessplannen. Scenarioanalyse vindt plaats tijdens ons businessplan proces.

Dubbele materialiteitsanalyse

Bedrijven die op basis van de CSRD moeten rapporteren, dienen hiervoor een 'dubbele materialiteitsanalyse' uit te voeren. Dit is nodig om vast te stellen welke duurzaamheidskwesties voor de organisatie en haar stakeholders het belangrijkste zijn. De dubbele materialiteitsbeoordeling bepaalt hiermee de reikwijdte van de duurzaamheidsrapportage van de organisatie. In de afgelopen jaren vormden onze materiële thema's het fundament voor deze bepaling. In 2023 hebben we voor het eerst een brede themabeoordeling gedaan op dubbele materialiteit aan de hand van de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD).

Voor het verslag over 2024 hebben we onze dubbele materialiteitsanalyse verder in lijn gebracht met de CSRD en de European Sustainability Reporting Standards (ESRS). Hierbij hebben we dankbaar gebruikgemaakt van onze ervaringen van vorig jaar, de dialoog over materialiteit met collega's en experts, netwerkbijeenkomsten en een peer review. Voor een uitgebreide beschrijving van methodologie en het DMA-proces verwijzen we naar het onderdeel 'Het DMA-proces in stappen'.

Inside-out en outside-in

Voor de dubbele materialiteitsanalyse van 2024 hebben we alle ESRS-(sub)thema's en onze bedrijfsspecifieke onderwerpen beoordeeld op onze impact op mens, milieu en maatschappij (inside-out). De bedrijfsspecifieke onderwerpen zijn afgestemd op en uitgewerkt binnen de relevante ESRS-(sub)thema's. We hebben geïdentificeerd en beoordeeld wat de huidige en potentiële impact op mensen en het milieu is. Aansluitend hebben we beoordeeld welke risico's en/of kansen elk (sub)thema kan genereren voor de bedrijfsvoering van Alliander. Deze analyse van risico's en kansen vormt de basis voor de beoordeling van de financiële impact van ESRS-thema's op onze organisatie (outside-in). Indien een ESRS-thema tenminste op één van beide dimensies materieel scoort, hebben we dat thema bestempeld als materieel voor Alliander.

Impact, risico's en kansen in de waardeketen

Behalve voor onze eigen operatie hebben we voor de relevante onderwerpen ook de impacts, risico's en kansen van thema's in onze waardeketen beoordeeld. Het gaat hierbij zowel om aan Alliander leverende partijen (upstream) als om stakeholders waarvoor wij de aanleverende partij zijn (downstream). De waardeketenbeoordelingen in dit verslag zijn gebaseerd op interne kennis en ketenanalyses en richten zich voornamelijk op onze eerstelijnsleveranciers. Dit is vooral het geval bij het beoordelen van impacts, risico's en kansen met betrekking tot Werknemers in de waardeketen (S2), Klimaat (E1) en Circulariteit (E5).

Stakeholderbetrokkenheid bij de DMA

Stakeholders zijn partijen die op Alliander van invloed kunnen zijn of op wie Alliander van invloed kan zijn. Alliander onderscheidt drie kernstakeholdergroepen en een divers veld van maatschappelijke stakeholders daaromheen.

Onze activiteiten in en met stakeholders vormen een gegronde basis voor het beoordelen van de impacts, risico's en kansen die voor hen en voor ons materieel zijn.

Doorontwikkeling van de DMA

We zijn van mening dat onze dubbele materialiteitsanalyse een waarheidsgetrouw beeld geeft van onze materiële thema's en hun impacts, risico's en kansen. Tegelijkertijd blijven onze due-diligenceprocessen doorlopen en kunnen zij aanleiding geven tot mogelijke aanpassingen op basis van nieuwe strategieën, activiteiten, gewijzigde processen en activiteiten die ook relevant zijn voor stakeholders. De komende jaren zullen we ons DMA-proces en onze methodologie verder verfijnen, zeker als nieuwe inzichten of implementatierichtlijnen zoals sectorspecifieke standaarden hiervoor aanleiding geven. Dit betekent dat onze dubbele materialiteit in de toekomst kan veranderen, maar ook dat onze duurzaamheidsverklaring mogelijk niet elke impact, elk risico en elke kans bevat die individuele stakeholders(groepen) belangrijk vinden.

Materieel	Niet-materieel
Klimaatverandering (E1)	Verontreiniging (E2)
Circulaire economie (E5)	Water en marine hulpbronnen (E3)
Eigen personeel (S1)	Biodiversiteit en ecosystemen (E4)
Werknemers in de waardeketen (S2)	Getroffen gemeenschappen (S3)
Consumenten en eindgebruikers (S4)	
Zakelijk gedrag (G1)	

Het resultaat van onze dubbele materialiteitsanalyse hebben we samengevat in bovenstaande materialiteitstabel. Tussen haakjes staat de ESRS aangeduid, waarop het thema betrekking heeft. De thema's Klimaatverandering (E1), Circulaire economie (E5), Eigen personeel (S1), Werknemers in de waardeketen (S2), Consumenten en eindgebruikers (S4) en Zakelijk gedrag (G1) zijn zowel vanuit impact perspectief als vanuit financieel perspectief materieel. Dat is logisch, aangezien deze thema's nauw samenhangen met onze strategische prioriteiten voor energietransitie, een duurzame energievoorziening, energiezekerheid voor onze klanten en de communicatie en informatie richting onze klanten. De thema's Verontreiniging (E2), Water en marine hulpbronnen (E3), Biodiversiteit en ecosystemen (E4) en Getroffen gemeenschappen (S3) zijn vanuit impact perspectief en/of financieel perspectief niet materieel.

We hebben onze activa en bedrijfsactiviteiten niet gescreend op daadwerkelijke en potentiële impactrisico's in onze eigen operatie en de waardeketen met betrekking tot verontreiniging, water- en mariene hulpbronnen en biodiversiteit en ecosystemen. Ook hebben wij geen overleg gevoerd met getroffen gemeenschappen over deze onderwerpen. Wel hebben wij met interne materiedeskundigen over deze onderwerpen gesproken.

Het DMA-proces in stappen

Stap 1: identificatie, herzien en validatie van relevante aspecten en thema's

Om de materiële onderwerpen vast te stellen, is het essentieel alle mogelijke thema's in ogenschouw te nemen. Hiervoor hebben we de lijst met ESRS-(sub)thema's vergeleken met de materiële onderwerpen uit ons jaarverslag 2023. Ook hebben we een diversiteit aan bronnen geraadpleegd, zoals:

- Een peer review van thema's uit jaarverslagen van andere Nederlandse netbedrijven
- Het Alliander Trendrapport 2023
- De Alliander strategie
- De risico-analyse van Alliander

Ook zijn meer specifieke gegevens gebruikt die nader inzicht geven in de potentiële omvang van impactthema's. Bijvoorbeeld brondata als CO₂-voetafdruk, ketenanalyses en managementrapportages. Bezien is in welke mate ESRS-thema's gerelateerd zijn aan onze activiteiten, in het bijzonder de distributie van elektriciteit, gas, warmte, onze werkzaamheden aan de infrastructuur en ondersteunende processen als gebouwbeheer, inkoop, materiaalbehoefte en energimanagement. Daarnaast hebben we gekeken naar specifieke activiteiten van dochterbedrijven zoals Telecom en hoogspanning en engineering van Qirion. Ook die zijn in hoge mate verbonden met de impact van de organisatie.

Materiedeskundigen

Per ESRS-thema hebben gesprekken met interne materiedeskundigen plaatsgevonden. Deze materiedeskundigen zijn betrokken bij maatschappelijk verantwoord ondernemen of deskundig op ESG-onderwerpen. Met hen hebben we 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.

Stap 2: bepaling van impacts, risico's en kansen

Om de mate van materialiteit te bepalen hebben we voor alle materieel geachte thema's de actuele en/of potentiële impacts, risico's en kansen bepaald. Hierbij hebben we nadrukkelijk stilgestaan bij de factoren die voor Alliander als energienetbeheerder leiden tot mogelijk specifieke impact of een verhoogd risico op impact. Denk hierbij aan de impact die voortkomt uit de versnelling van de energietransitie: die is aanleiding voor een sterke groei van de benodigde arbeidscapaciteit en materialen voor het energienetwerk en brengt extra druk op de werkzaamheden mee. Dit genereert in potentie extra impact op de veiligheid tijdens het werk en legt een groter beslag op benodigde grondstoffen.

Deze impacts werken verder door bij partners in de ketens met wie we verbonden zijn. Denk hierbij aan zakelijke relaties, zoals leveranciers, en aan partners die uitbesteed werk uitvoeren. Tegelijkertijd leidt de energietransitie tot risico's en kansen voor Alliander zoals reputatie-effecten en de kans om het werk, ook met ketenpartners, duurzamer en efficiënter te organiseren. De thema's hebben we conform de ESRS-richtlijnen langs verschillende dimensies beoordeeld:

- Schaal - hoe groot is de (potentiële) impact, zowel negatief als positief, na mitigerende maatregelen.
- Scope - hoe wijdverspreid doet de impact zich voor, op basis van parameters zoals percentage van de locaties, percentage groep werknemers of financiële uitgaven.
- Herstelbaarheid - is de negatieve impact te herstellen in termen van fysieke mogelijkheid, kosten en met welke tijdshorizon.
- Waarschijnlijkheid - wat is de kans, zowel negatief als positief.

Financiële materialiteit

Risico's en kansen zijn vanuit het Alliander-ricoraamwerk gewogen in het licht van de financiële consequenties die thema's kunnen hebben voor de organisatie. Deze weging betreft een kwalitatieve inschatting. Hoewel deze is gebaseerd op de best beschikbare inzichten, is er geen sprake van absolute zekerheden. Langs de lijnen van het risicomodel zijn de thema's gescoord op het financieel effect inclusief de herstelbaarheid van de impact alsmede op de waarschijnlijkheid dat het risico of de kans zich voordoet. Inschatting en beoordeling van de thema's leidt tot een classificatie naar financiële impact. Deze varieert tussen – in potentie – (zeer) laag en medium tot (zeer) hoog. De financiële impact is steeds beoordeeld voor de korte (tot 1 jaar), middellange (1 - 5 jaar) en lange termijn (meer dan 5 jaar).

- Waarschijnlijkheid - wat is de kans op de impact, het risico of de kans.
- Financieel effect - hoe groot zijn de (potentiële) financiële kosten en opbrengsten.

Een overzicht van al onze gedefinieerde impacts, risico's en kansen per ESRS-thema is te vinden aan het eind van dit hoofdstuk.

Overigens kunnen de gedefinieerde risico's en kansen een materieel effect hebben op de financiële positie, het nettoresultaat en de kasstromen van Alliander. Daarbij bestaat altijd een inherent risico op een materiële aanpassing in de volgende verslaggevingsperiode inzake de boekwaarde van activa en verplichtingen.

Stap 3: bepalen van materialiteit

Na gesprekken met de interne materiedeskundigen heeft de werkgroep CSRD de materialiteit bepaald van de impacts, risico's en kansen. De bepaling van materialiteit is op kwalitatieve wijze uitgevoerd binnen de CSRD-werkgroep. Daarbij is rekening gehouden met alle aanwezige kennis en de historie van Alliander op het gebied van duurzaamheid. Waar impact als materieel is aangemerkt, wordt deze gerapporteerd voor het desbetreffende onderwerp.

Voor risico's en kansen hebben wij de waarschijnlijkheid en het financieel effect beoordeeld op basis van het risicoraamwerk van Alliander. Aan de hand van de uitkomstenscores op de twee benoemde dimensies hebben we de thema's ingedeeld in de eerder getoonde materialiteitstabel.

Stap 4: validatie van relevantie voor stakeholders

Als onderdeel van de materialiteitsanalyse hebben we op diverse momenten stakeholders gevraagd naar hun mening, zowel in groepsverband (panel) als in interviews. De uitkomsten hebben we toegepast in de definitieve weging van de thema's.

- Bij de voorbereiding van het jaarverslag hebben we intern inhoudelijke experts betrokken uit zowel de bedrijfsonderdelen als expertfuncties. Door hun veelvuldige contacten met de belangrijkste belanghebbenden hebben zij zicht op de belangen en standpunten van stakeholders bij maatschappelijke thema's.
- In aanwezigheid van leden van de RvB bespreken we elk jaar in december met een panel van maatschappelijke actoren de thema's en opgaven van Alliander en hoe die uitgewerkt worden in het conceptjaarverslag. In voorbereiding hierop vragen we de panelleden een reactie te geven op de materieel bevonden thema's.
- We hebben maatschappelijke thema's besproken in interviews met vertegenwoordigers van de belangrijkste stakeholdergroepen. De inbreng en opvattingen van de stakeholders zijn meegenomen in de uiteindelijke materialiteitsbepaling door Alliander.

De stakeholders bevestigden het beeld van de materiële thema's. Wel wordt aanvullend soms specifiek naar onderwerpen gewezen of gevraagd en is aangegeven dat het onderscheid tussen laag- en hoog-materiële onderwerpen aandacht verdiende. De uitkomst van de materialiteitsanalyse en de scores zijn samengebracht in een concept-materialiteitsoverzicht. Er zijn geen impacts, risico's en kansen die specifiek door de OR of de RvC zijn aangedragen.

De uitkomsten van de analyse en de materialiteitstabel zijn intern besproken en beschikbaar gesteld aan de RvB en de RvC. De lijst met kernthema's en subthema's is besproken en geaccordeerd door de RvB. Er is onder meer geconcludeerd dat de onderwerpen waarmee Alliander de meeste impact heeft of kan hebben ook overeenkomen met de belangrijkste, strategische, opgaven waar Alliander zich voor inzet.

Stap 5: plaatsen van thema's in de materialiteitstabel

De combinatie van de inside-out- en outside-in-impact laat zien welke invloed thema's hebben op het maatschappelijk presteren van Alliander en bepaalt daarmee de materialiteit binnen het jaarverslag. De materialiteitstabel eerder in dit hoofdstuk geeft een overzicht van de materiële en niet-materiële onderwerpen voor de duurzaamheidsverklaring van Alliander.

Thema's

Dit zijn de thema's in de materialiteitstabel die in de ogen van stakeholders onderscheidend zijn en impact hebben op de maatschappij en op Alliander, dus op basis van dubbele materialiteit. Deze thema's staan in de linker kolom en worden uitgebreid behandeld in de duurzaamheidsverklaring. Andere thema's staan in de rechter kolom van de tabel en zijn niet materieel. Dit betekent dat ze weinig of nauwelijks impact hebben.

(Sub-)subthema's

Thema's kunnen op grond van de ESRS-uitwerking bestaan uit meerdere (sub-)subthema's. De volgende tabel geeft een totaalbeeld van materiële thema's en (sub-)subthema's:

Materieel ESRS-thema	Subthema	Sub-subthema
E1 Klimaatverandering	<ul style="list-style-type: none"> Klimaatmitigatie Klimaatadaptatie Energie 	
E5 Circulaire economie	<ul style="list-style-type: none"> Materiaalinstromen, inclusief materiaalgebruik 	
S1 Eigen personeel	<ul style="list-style-type: none"> Arbeidsvoorwaarden Gelijke behandeling en gelijke kansen voor iedereen 	<ul style="list-style-type: none"> Baanzekerheid Collectieve onderhandelingen, incl. CAO-dekkingsgraad werknemers Werk-privébalans Veiligheid en gezondheid Gendergelijkheid en gelijke beloning bij gelijkwaardig werk Opleiding en ontwikkeling vaardigheden Werkgelegenheid voor en inclusie van mensen met een beperking Maatregelen tegen geweld en intimidatie op de werkvloer Diversiteit
S2 Werknemers in de waardeketen	<ul style="list-style-type: none"> Arbeidsvoorwaarden Gelijke behandeling en gelijke kansen voor iedereen Andere arbeidsrechten 	<ul style="list-style-type: none"> Baanzekerheid Werktijden Leefbaar loon Werk-privébalans Veiligheid en gezondheid Gendergelijkheid en gelijke beloning bij gelijkwaardig werk Opleiding en ontwikkeling vaardigheden Werkgelegenheid voor en inclusie van mensen met een beperking Maatregelen tegen geweld en intimidatie op de werkvloer Kinderarbeid Gedwongen arbeid
S4 Consumenten en eindgebruikers	<ul style="list-style-type: none"> Impact op informatie voor consumenten en/of eindgebruikers Persoonlijke veiligheid van consumenten en/of eindgebruikers Sociale inclusie van consumenten en/of eindgebruikers 	<ul style="list-style-type: none"> Privacy Veiligheid en gezondheid Veiligheid van een persoon Bescherming kinderen Toegang tot producten en diensten
G1 Zakelijk gedrag	<ul style="list-style-type: none"> Bedrijfscultuur Bescherming van klokkenluiders Corruptie en omkoping 	<ul style="list-style-type: none"> Preventie en opsporing, incl. opleiding Incidenten

Overige gerelateerde onderwerpen

Sommige onderwerpen zijn in de dubbele impactbeoordeling binnen de ESRS-systematiek niet materieel, maar hebben op grond van ontwikkelingen en/of verantwoordelijkheid van Alliander wel relevantie voor het jaarverslag. Ook kan het vanuit wettelijke verplichtingen of vanuit een stakeholderbelang noodzakelijk zijn om te rapporteren. Deze onderwerpen blijven buiten de duurzaamheidsverklaring, maar kunnen wel deel uitmaken van andere delen van het jaarverslag of kunnen onderdeel zijn van toelichting in een bijlage.

Stap 6: implementatie

Per ESRS-standaard is beoordeeld welke informatie materieel is voor duurzaamheidsverklaring. Dit proces is per thema doorlopen. Niet alle informatie of datapunten waren direct beschikbaar. Bij ontbrekende informatie hebben we ingeschat welke acties nodig zijn om aan de ESRS-vereisten te kunnen voldoen. Waar mogelijk is sprake van infasering in een volgend verslag. Daarnaast hanteert Alliander bedrijfsgerelateerde indicatoren die we, indien relevant voor de verantwoording, opnemen in de duurzaamheidsverklaring. De door de RvB vastgestelde materialiteit van onderwerpen is de basis van de inhoudelijke inrichting en sturing van het



jaarverslagproces. Aan de hand van de dubbele materialiteitsanalyse hebben we vastgesteld hoe we onderwerpen uitwerken en waar zij in het verslag aan de orde komen. Dit is afgestemd met de RvB. Vervolgens hebben we per thema de informatie uitgevraagd bij interne contentleveranciers. Organisatieonderdelen hebben in samenwerking met verantwoordelijke afdelingen het rapportageproces voorbereid en de afspraken over validatie en verificatie van data vastgelegd.





Onze impacts, risico's en kansen

ESRS E1 Klimaatverandering				
	Materiële impact, risico, kans	Omschrijving	Reikwijdte	
Klimaatmitigatie				
⊖	Negatieve impact	GHG-emissies uit fossiele energiebronnen, bij gebruik voor interne- en ketentoeepassingen, dragen negatief bij aan klimaatverandering.	GHG-emissies hebben een negatieve bijdrage op klimaatverandering (bijdrage opwarming aarde) in de gehele waardeketen.	Upstream, eigen activiteiten, downstream
⊖	Negatieve impact potentieel	Uitbreiding en zwaardere belasting van het net leidt tot emissies en een toename van netverlies, wat negatief bijdraagt aan klimaatverandering.	De toename van het netwerk en het zwaardere belasten van het netwerk leidt tot emissies en een toename van het netverlies. Dit heeft een negatieve bijdrage op klimaatverandering.	Upstream, eigen activiteiten, downstream
⚠	Risico	Nieuwe regelgeving gericht op klimaatmitigatie leidt tot hogere kosten.	Verplichtende maatregelen uit wet- en regelgeving kunnen leiden tot aanvullende investeringen en kosten naast eerder geplande maatregelen.	Eigen activiteiten
⚠	Risico	Het niet behalen van klimaatdoelen leidt tot hogere kapitaalkosten.	Onvoldoende en niet tijdige realisatie van klimaatdoelen tasten potentieel de geloofwaardigheid en reputatie van de organisatie aan. Daarnaast kan sprake zijn van hogere kosten en eventuele boetes.	Eigen activiteiten
★	Kans	Inzet van innovatieve technieken in duurzame energievoorziening leiden tot omzetverhoging of kostenvoordelen.	Door inzet van nieuwe technieken en innovaties biedt de transitie naar een duurzame energievoorziening kansen voor opslag, vraag-aanbodsturing en decentralisatie. Deze activiteiten kunnen leiden tot kostenvoordelen, efficiëntie en omzetverhoging.	Eigen activiteiten
Klimaatadaptatie				
⚠	Risico	Verstoring in vitale energie-infrastructuur leidt tot toenemende onderhoudskosten of verlies van activa.	Frequentie en ernst van intensieve weersverschijnselen kunnen een risico vormen op vitale infrastructuur en resulteren in schade aan of verlies van assets.	Eigen activiteiten
⚠	Risico	Verstoring in de waardeketen voor materialen die nodig zijn voor vitale energie-infrastructuur leidt tot hogere inkoopkosten.	Indirecte keteneffecten op materialen, bedrijfsmiddelen en elders in de energieketen door verstoring van toeleveringsketen. Dit kan leiden tot een toename aan kosten.	Upstream
Energie				
⊕	Positieve impact	De creatie van infrastructuur ten behoeve van elektrificering en het gebruik van hernieuwbare energie draagt positief bij aan de energietransitie.	Gebruik van hernieuwbare bronnen leidt tot een reductie van emissies en een verschuiving van de energiemix van fossiele brandstoffen naar hernieuwde energie.	Eigen activiteiten
⚠	Risico	De afname van gasverbruik en het aantal gasaansluitingen vergroot de kosten per gasaansluiting en verlaagt de omzet uit gasverbruik.	De warmtetransitie kan ertoe leiden dat het financiële draagvlak voor het gasnetwerk afneemt en de kosten per aansluiting doet stijgen. Afspraken over de bekostiging van de transitie zijn hiervoor noodzakelijk.	Eigen activiteiten
⚠	Risico	Oplopende uitgaven voor noodzakelijke netinvesteringen leiden tot mogelijke financieringstekorten.	Druk op rentabiliteit en financieringsbronnen kunnen beperkingen opleggen aan de financiering van investeringen. Stijgende investeringen kunnen leiden tot een structureel negatieve kasstroom en daardoor tot een toename in de financieringsbehoefte. Hierdoor ontstaat op termijn druk op onze financieringsratio's en onze rating.	Eigen activiteiten
★	Kans	Klimaatafspraken vergroten de vraag naar warmteaansluitingen, wat leidt tot hogere omzet.	Supranationale, nationale en regionale klimaatafspraken zoals in het Nederlands klimaatakkoord over warmtetransitie bieden kansen voor de vervanging van gas door alternatieve warmtebronnen.	Eigen activiteiten, downstream
★	Kans	Introductie van nieuwe technieken leidt tot hogere omzet of kostenvoordelen.	De introductie van nieuwe technologie zoals waterstoftoepassingen en verduurzaming van mobiliteit bieden kansen voor nieuwe bedrijvigheid en werkgelegenheid. Alliander onderzoekt en ontwikkelt actief mogelijkheden voor deze alternatieven.	Eigen activiteiten

ESRS E5 Circulaire economie				
	Materiële impact, risico, kans	Omschrijving	Reikwijdte	
Materiaalinstromen en materiaalgebruik				
–	Negatieve impact	Gebruik van grondstoffen draagt negatief bij aan de beschikbaarheid van deze grondstoffen.	Door het gebruik van grondstoffen kunnen natuurlijke hulpbronnen uitgeput raken. Alliander richt zich bij deze IRK op de inkoop van kernassets die essentieel zijn voor de kernactiviteiten (beheer gas- en elektriciteitsnetwerken). Dit omvat de assets: kabels, meters, buizen, transformatoren en schakelinstallaties.	Upstream, eigen activiteiten
⚠	Risico	Een verstoring in de toeleveringsketen door materiaaltekorten en/of geopolitieke omstandigheden kan leiden tot hogere kosten voor materiaalinkoop.	Langdurige tekorten aan materialen en componenten vanwege leveringsproblemen en productiecapaciteit raken de realisatie van werkpakket en voorraden wat kan leiden tot druk op relaties met leveranciers. Dit kan leiden tot prijsnadelen.	Upstream
★	Kans	Herinzet van materialen en componenten in de eigen bedrijfsactiviteiten en in de waardeketen en de samenwerking tussen leveranciers en netbeheerders verminderen het verbruik van (schaarse) grondstoffen.	Door circulaire materialen en componenten in te kopen en te gebruiken en samenwerking in de waardeketen verminderen we de vraag naar grondstoffen. Dit kan op lange termijn leiden tot lagere kosten.	Upstream, eigen activiteiten
★	Kans	Door een bredere beschikbaarheid van materialen en samenwerkingen met leveranciers en sociale werkbedrijven voor het repareren en reviseren van materialen, verminderen we onze afhankelijkheid van verstoringen in de internationale waardeketen. Dit leidt tot een afname in de inkoop van nieuwe producten en resulteert in kostenbesparingen.	Door reparatie en revisie van materialen verminderen we de afhankelijkheid in de waardeketen. Dit leidt tot een afname in de inkoop en tot lagere kosten.	Upstream, eigen activiteiten
ESRS S1 Eigen Personeel				
	Materiële impact, risico, kans	Omschrijving	Reikwijdte	
Arbeidsvoorwaarden				
+	Positieve impact	Goede arbeidsvoorwaarden dragen positief bij aan het welzijn van de medewerkers.	Goede arbeidsvoorwaarden dragen bij aan fysiek mentaal en sociaal welzijn, wat een positief effect heeft op productiviteit, ziekteverzuim en werksfeer.	Eigen activiteiten
+	Positieve impact	Groei van Alliander leidt tot meer werkgelegenheid.	Door de groei van Alliander bestaat er extra vraag naar medewerkers en hierdoor werkgelegenheid.	Eigen activiteiten
–	Negatieve impact	Veiligheids- en gezondheidsincidenten leiden tot (fataal) letsel bij werknemers.	Door incidenten op het werk kunnen medewerkers (fataal) letsel oplopen.	Eigen activiteiten
⚠	Risico	Een tekort aan beschikbaar (technisch) personeel in de markt leidt tot hogere kosten.	Onvoldoende beschikbaarheid van adequaat geschoolde, technische, professionals in de markt waardoor we het werk niet gedaan krijgen. Het aantrekken en behoud van goed geschoold personeel wordt hierdoor uitdagender en duurder.	Eigen activiteiten
⚠	Risico	Veiligheidsincidenten van eigen personeel leiden tot ziekteverzuim, reputatieschade, schadevergoedingen en boetes.	Veiligheidsincidenten voor personeel kunnen zich voordoen tijdens werkzaamheden aan energienetten. Veiligheidsincidenten leiden tot ziekteverzuim, reputatieschade, schadevergoedingen en boetes.	Eigen activiteiten
Gelijke behandeling en gelijke kansen voor iedereen				
+	Positieve impact	Gelijke behandeling en kansen voor iedereen dragen positief bij aan het welzijn en ontwikkeling van de medewerkers.	Gelijke behandeling en gelijke kansen (waaronder scholingsmogelijkheden) hebben een positieve bijdrage aan het welzijn en de ontwikkeling van alle medewerkers. Scholing heeft een positief effect op de ontwikkeling en inzetbaarheid van medewerkers en daarnaast op de organisatieprestaties.	Eigen activiteiten
+	Negatieve impact	Ongewenst gedrag op de werkvloer kan leiden tot een vermindering van het welzijn van de medewerkers.	Ongewenst gedrag op de werkvloer heeft een negatief effect op het welzijn, de gezondheid en productiviteit van medewerkers.	Eigen activiteiten

	Risico	Onvoldoende diversiteit en inclusie leiden tot verlies van talent en hogere personeelskosten.	Een gebrek aan diversiteit en inclusie zorgt ervoor dat ondervertegenwoordigde groepen zich niet 'thuis' voelen bij Alliander, wat kan leiden tot een negatieve impact op hun welzijn en productiviteit. Dit kan resulteren in het verlies van getalenteerde medewerkers door hoog personeelsverloop wat resulteert in hogere personeelskosten.	Eigen activiteiten
ESRS S2 Werknemers in de waardeketen				
		Materiële impact, risico, kans	Omschrijving	Reikwijdte
Arbeidsvoorwaarden				
	Negatieve impact	Slechte arbeidsomstandigheden in de waardeketen leiden tot een vermindering van het welzijn van werknemers in de waardeketen.	Slechte arbeidsvoorwaarden dragen bij aan fysiek, mentaal en sociaal onbehagen, wat een negatief effect heeft op productiviteit, ziekteverzuim en werksfeer. Alliander neemt in leverancierscontracten voorwaarden op ten aanzien van de arbeidsvoorwaarden en het bewerkstelligen van gelijke kansen.	Upstream, downstream
	Risico	Onvoldoende naleving van arbeidsvoorwaarden in de waardeketen kan leiden tot reputatieschade en hogere kosten.	Risico's met betrekking tot arbeidsomstandigheden in de waardeketen. Deze risico's omvatten o.a. schending van mensenrechten, ongelijke behandelingen, gedwongen arbeid. Dit kan leiden tot reputatie en financiële schade.	Upstream, downstream
Andere arbeidsrechten				
	Risico	Arbeids- en mensenrechtenschendingen in de waardeketen kunnen leiden tot aansprakelijkheidsstelling of boetes.	Moderne slavernij of andere vormen van gedwongen arbeid, kinder- of dwangarbeid of betrokkenheid hierbij in de waardeketen kunnen leiden tot reputatieschade en juridische problemen en boetes.	Upstream, downstream
ESRS S4 Consumenten en eindgebruikers				
		Materiële impact, risico, kans	Omschrijving	Reikwijdte
Privacy				
	Negatieve impact	Een doorbreking van de vertrouwelijkheid van onze klantgegevens met betrekking tot het beheer van onze elektriciteits- en gasnetten kan leiden tot ongewenst gebruik van hun persoonsgegevens.	Privacyschendingen voor consumenten kunnen leiden tot het ongewenst gebruik van hun persoonsgegevens.	Downstream
Persoonlijke veiligheid consumenten en/of eindgebruikers				
	Potentiële negatieve impact	Door mogelijk onveilige omstandigheden in de infrastructuur (onze elektriciteits- en gasnetten) kunnen klanten of omstanders gewond raken of overlijden.	Onveilige omstandigheden kunnen een negatief effect hebben op de gezondheid en/of veiligheid van klanten en/of omstanders.	Downstream
	Risico	Veiligheidsincidenten met betrekking tot het beheer van onze elektriciteits- en gasnetten leiden tot reputatieschade, schadevergoedingen en boetes.	Veiligheidsincidenten voor omwonenden/omstanders kunnen zich voordoen tijdens werkzaamheden aan elektriciteits- en gasnetten. Veiligheidsincidenten leiden tot reputatieschade, schadevergoedingen en boetes.	Downstream
Toegang tot producten en diensten (energiezekerheid voor de klant)				
	Positieve impact	Klanten krijgen toegang tot elektriciteit en gas, wat leidt tot een verhoging van hun welzijn.	De toegang tot energie heeft een positieve bijdrage aan het welzijn van klanten. Indien klanten geen of beperkt toegang tot energie krijgen heeft dat een negatieve impact op het welzijn van klanten. Doordat er meer klanten welzijn ervaren door toegang tot energie is een positieve impact opgenomen.	Downstream
	Risico	Verstoringen van de levering van elektriciteit en gas leiden tot schadevergoedingen.	Verstoringen kunnen optreden door externe factoren zoals weersomstandigheden en doordat de focus ligt op uitbreiding. Dit leidt tot financiële schade en mogelijk claims.	Eigen activiteiten, downstream
	Risico	Toenemende druk op beperkte netcapaciteit, resulterend in oplopende wachttijden, kan leiden tot schadeclaims.	De netcapaciteit staat onder toenemende druk door de groeiende vraag naar aansluitingen en elektriciteitsverbruik. Dit leidt tot langere wachttijden voor het realiseren van nieuwe aansluitingen of uitbreidingen. Als gevolg hiervan kunnen betrokken partijen schadeclaims indienen.	Eigen activiteiten, downstream

	Risico	Cyberaanvallen bedreigen de bedrijfsvoering van elektriciteit, wat leidt tot schadevergoedingen en kosten gerelateerd aan de hack.	De bedrijfsprocessen van Alliander zijn verregaand gedigitaliseerd en door toenemende cybersecurity bedreigingen bestaat het risico dat de energielevering wordt stilgelegd. Hackers hacken de vitale infrastructuur en vragen 'losgeld' om de hack ongedaan te maken.	Eigen activiteiten
	Kans	Innovatieve oplossingen verbeteren de toegang tot elektriciteit en het netbeheer, wat leidt tot hogere omzet of lagere kosten.	Door innovatieve technologieën wordt het gemakkelijker om elektriciteit toegankelijk te maken en het beheer van het netwerk te optimaliseren. Deze verbeteringen zorgen voor hogere omzet (toegang) of lagere kosten.	Eigen activiteiten, downstream

ESRS G1 Zakelijk gedrag				
	Materiële impact, risico, kans	Omschrijving	Reikwijdte	
Bedrijfscultuur				
	Positieve impact	Een goede bedrijfscultuur bevordert het welzijn en de motivatie van medewerkers.	Een goede bedrijfscultuur leidt tot een hogere werktevredenheid en hoger welzijn, doordat een goede bedrijfscultuur zorgt voor een evenwichtige werkdruk en een positieve werkomgeving.	Eigen activiteiten
	Risico	Een slechte bedrijfscultuur kan resulteren in mogelijke misstanden, wat leidt tot reputatieschade en hogere kosten.	Slechte bedrijfscultuur leidt tot reputatieschade en mogelijke misstanden met financiële gevolgen.	Eigen activiteiten
Bescherming klokkenluiders				
	Positieve impact	Een bekende klokkenluidersregeling bevordert een transparante bedrijfsvoering, wat leidt tot het voorkomen van misstanden.	Een bekende klokkenluidersregeling heeft een positief effect op veiligheid, vertrouwen en ethisch gedrag en voorkomt het voorkomen van misstanden. De klokkenluidersregeling heeft betrekking op werknemers en andere belanghebbenden van Alliander.	Eigen activiteiten
Corruptie en omkoping				
	Potentiële negatieve impact	Mogelijke corruptie- en omkopingsincidenten dragen negatief bij aan de transparante en eerlijke industrie.	Mogelijke corruptie- en omkopingsincidenten kunnen een negatief effect hebben op ethische normen binnen en buiten de organisatie. Daarnaast kan het schade aan de reputatie toebrengen.	Upstream, eigen activiteiten, downstream

Milieu



Met onze activiteiten, producten en diensten hebben wij impact op het milieu, zowel positief als negatief. In deze sectie over milieuprestaties geven we een overzicht van de belangrijkste milieu-indicatoren binnen onze ESG-verbintenissen. We richten ons op de materiële thema's die voortkomen uit onze dubbele materialiteitsanalyse:

- E1 - Klimaatveranderingen (met als subtopics klimaatmitigatie, klimaatadaptatie en energie). Na de toelichting volgt de verantwoording volgens de EU-taxonomie.
- E5 - Circulariteit (met als subtopics materiaalinstroom en materiaalgebruik).

Klimaatverandering (E1)

Klimaatverandering beïnvloedt de waarde van Alliander gezien de centrale positie in de energieketen. Energie-infrastructuur is de belangrijkste faciliterende schakel in de energieketen voor de overgang naar een duurzame, koolstofarme energievoorziening. Onze netbeheeractiviteiten zijn gericht op distributie van elektriciteit, gas en warmte en de verduurzaming van het energiesysteem. Alliander heeft geen bedrijfsactiviteiten in relatie met de fossiele energiedragers steenkool en olie en investeert daar niet in.

Stakeholderverwachting

Als netbeheerder hebben wij via onze energiesystemen een indirecte impact op klimaat. Gedistribueerde energie is gedeeltelijk van fossiele herkomst en deze draagt bij aan klimaatgerelateerde impact op onze stakeholders. Zij verwachten van Alliander een actief beleid gericht op een maximale bijdrage aan de doelstellingen van de energietransitie en beperking van klimaatgerelateerde emissies. Hiertoe voert Alliander verschillende acties uit gericht op beperking van de impact op klimaatverandering waarmee we rekening houden met stakeholderbelangen. Zo werken we samen met organisaties en ngo's die zich inzetten voor de transitie naar een duurzame energievoorziening. Internationale klimaatdoelstellingen zoals vastgelegd in het klimaatakkoord van Parijs uit 2015 en de verdere uitwerking daarvan in het Nederlands Klimaat- en Energieakkoord zijn hiervoor het vertrekpunt. Alliander werkt aan de uitvoering van dit beleid.

Met onze rol in de energietransitie voorzien we tegelijkertijd in de groeiende behoefte aan energie-infrastructuur. De uitdaging daarbij is om naast het voorzien in de klantvraag steeds aandacht te blijven schenken aan onze strategische pijler 'Vraag reduceren'.

Onze strategie is erop gericht om klanten tijdig oplossingen te bieden die passen in een betaalbaar en betrouwbaar energiesysteem, vandaag en in de toekomst. Met uitbreiding, verzwaring en aanpassing van de energie-infrastructuur maken we de verduurzaming en ontwikkeling van Nederland mogelijk en werken we toe naar het versnellen ervan. 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.

Beleid en aanpak

We erkennen de rol die we spelen in het verminderen van mogelijke negatieve effecten, zoals emissies door de winning en productie van materialen en hoofdcomponenten die nodig zijn voor de succesvolle overgang naar hernieuwbare energiebronnen. Om mogelijke negatieve effecten in onze waardeketen aan te pakken, werken we samen met leveranciers om emissies te reduceren. Dit alles maakt onderdeel uit van ons klimaatbeleid.

Voor het inzichtelijk maken en beperken van klimaatgerelateerde emissies in onze bedrijfsvoering en de ketens waarin we actief zijn werken we zo goed mogelijk in lijn met het Science Based Target initiative (SBTi). Het SBTi hanteert de internationaal overeengekomen doelstellingen voor koolstofreductie en biedt een kader om deze op bedrijfsniveau te vertalen naar CO₂e (CO₂-equivalenten)-emissiedoelstellingen en het tijdspad daarbij. Het sturen op klimaatgerelateerde emissies is deel van onze strategie. De impact van klimaatverandering op onze bedrijfsmiddelen, 'assets', hebben we verkend. Een plan van aanpak en het daadwerkelijke transitieplan, om op deze impact te sturen en waar nodig te voorkomen en beperken, is onderdeel van onze planning voor 2025.

Onze CO₂-emissie is geborgd in de dagelijkse sturing van onze organisatie. Hierover wordt per kwartaal gerapporteerd. De KPI CO₂-uitstoot is onderdeel van het dashboard van hoogste bestuursorganen. Deze KPI betreft de scope 1, 2 en 3-uitstoot van de eigen bedrijfsvoering en wordt daarnaast weergegeven op basis van de emissie na inzet van vergroening. Onze emissies worden berekend in ton CO₂. Jaarlijks stellen we CO₂-budgetten vast per scope. Alliander rapporteert over alle emissiecategorieën die materieel zijn voor haar eigen bedrijfsvoering en een deel van de keten.

Het klimaatbeleid en de implementatie worden aangestuurd door de CO₂-stuurgroep. Hieraan nemen de portefeuillehouders van de bedrijfsonderdelen met de belangrijkste klimaatthema's deel. De CO₂-stuurgroep reflecteert en stuurt bij aan de hand van de kwartaalrapportages. De voortgang van beleid, doelen en acties wordt periodiek geëvalueerd en beoordeeld. De ontwikkeling van materiële klimaatimpact, risico's en kansen kan aanleiding geven voor het bijsturen op de doelstellingen.

Alliander stelt periodiek een Energiemanagementplan op dat is gericht op de eigen organisatie en ketenemissies. Dit plan is onderdeel van de CO₂-prestatieladder. In het plan bundelen en integreren we de verschillende acties, activiteiten en maatregelen gericht op emissiereductie bij Alliander en ketenpartijen. De bedrijfsdoelstellingen voor CO₂, netverlies, gebouwen en mobiliteit zijn afgestemd en vastgesteld door de Raad van Bestuur van Alliander.

Groene financiën maken deel uit van Allianders beleid. 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. Voor verdere toelichting wordt verwezen naar het hoofdstuk een Kredietwaardige onderneming met solide rendement.

Governance

Onze inzet voor de energietransitie, klimaatmitigatie en -adaptatie is integraal onderdeel van onze strategie, doelen en activiteiten. Voor het besluitvormingsproces sluiten we aan bij onze reguliere besluitvormingsafspraken. Waar nodig maken we separate afspraken over investeringen die aanvullend noodzakelijk blijken te zijn. De voortgang van doelen en afspraken uit het businessplan worden gemonitord en zijn onderdeel van de maand-, kwartaal- en jaarrapportages aan het bestuur. Doelbereik en uitvoering worden hierbij besproken met het management en de proceseigenaren.

De doelstellingen maken deel uit van het dashboard van de hoogste bestuursorganen. De aanpak wordt jaarlijks ondertekend door de directeur Corporate & Social Affairs. Op dit moment is er op grond van Nederlandse wetgeving bij publieke bedrijven, zoals Alliander, geen sprake van financiële of andere prikkels in de beloning van directie en management van de organisatie.

Toelichting transitieplan

Een klimaattransitieplan is een strategisch plan waarin wordt beschreven hoe Alliander de overgang naar een duurzamer energiesysteem gaat maken. Het omvat concrete stappen, doelstellingen en maatregelen die we nemen om zowel de uitstoot van CO₂ te verminderen als ons aan te passen aan de gevolgen van klimaatverandering. Dit plan is essentieel om ervoor te zorgen dat we onze verantwoordelijkheid nemen voor een duurzame toekomst.

Alliander werkt aan een integraal transitieplan als bedoeld in de CSRD waarin wij onze plannen voor energietransitie, klimaatmitigatie en -adaptatie samenbrengen. Dit plan wordt in 2025 ter besluitvorming aangeboden. In de paragraaf over de EU-taxonomie rapporteren wij de klimaatgerelateerde KPI's voor investeringen en kosten op bedrijfsniveau. De KPI's zijn onderdeel van onze totale businessplanning en verantwoording. Uitgangspunten voor het transitieplan zijn:

- Het op te stellen transitieplan wordt afgestemd op de Alliander strategie.
- Het transitieplan zal worden opgesteld in lijn met het raamwerk SBTi. De keuze voor eventuele accreditatie door SBTi wordt in 2025 gemaakt.
- Het transitieplan wordt afgestemd op de planning en budgetcyclus van Alliander. In onze financiële planning worden onze doelstellingen en activiteiten en maatregelen meerjarig vertaald naar budget.
- In de budgetcyclus wordt beschikbaarheid van materialen en arbeidskrachten meegenomen en wordt een maakbaar werkpakket gepland.
- Een overzicht van gealloceerde financiële middelen zal als onderdeel van het transitieplan worden vastgesteld. Een nadere toelichting op het plan en de financiële middelen (OpEx, CapEx) wordt in het jaarverslag 2025 opgenomen.

Klimaatmitigatie

De CO₂-emissie van de activiteiten van Alliander draagt bij aan de totale uitstoot van Nederland. Het overgrote deel van de emissie is direct gerelateerd aan de kerntaken distributie en transformatie van elektriciteit en gas. Deze kerntaken zijn tegelijkertijd van belang voor de realisatie van de energietransitie en daarmee voor het behalen van de nationale klimaatdoelen. Bijvoorbeeld door het aansluiten van duurzame energiebronnen op de energienetwerken en het faciliteren van de warmtetransitie.

Onder mitigatie verstaan we het nemen van maatregelen om de uitstoot van broeikasgassen te verminderen. Dit houdt in dat we acties ondernemen om ervoor te zorgen dat de gevolgen van klimaatverandering minder ernstig worden. Voorbeelden van mitigatie zijn het gebruik van groene energiebronnen zoals zon en wind, het verbeteren van de energie-efficiëntie van onze netwerken en het verminderen van energieverbruik.

Impacts, risico's en kansen

- Negatieve impact – CO₂e-emissies uit fossiele energiedragers, bij gebruik voor interne- en ketentoepassingen, dragen negatief bij aan klimaatverandering.
- Negatieve impact potentieel – Uitbreiding en zwaardere belasting van het net leidt tot emissies en een toename van netverlies, wat negatief bijdraagt aan klimaatverandering.
- Risico – Nieuwe regelgeving gericht op klimaatmitigatie leidt tot hogere kosten.
- Risico – Het niet behalen van klimaatdoelen leidt tot hogere kapitaalkosten en reputatieschade.
- Kans – Inzet van innovatieve technieken in duurzame energievoorziening leiden tot omzetverhoging of kostenvoordelen.

Beleid en aanpak

Trends

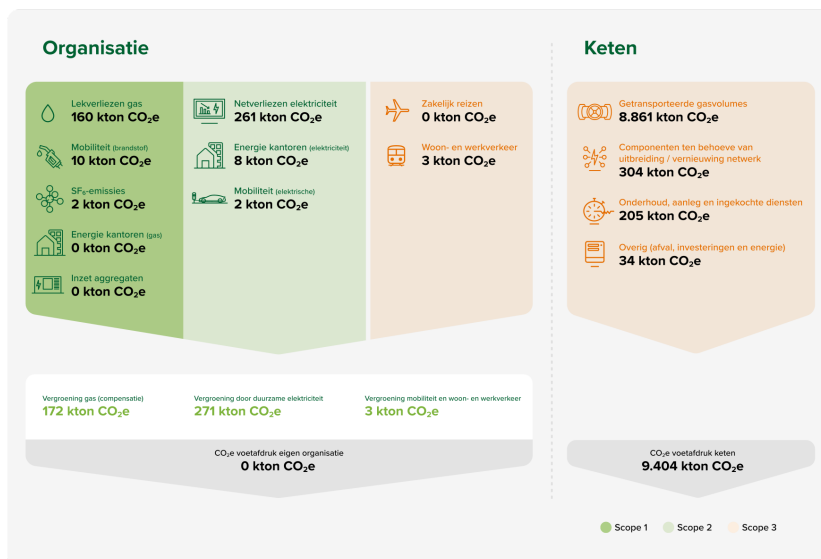
De gestage verduurzaming van de productie van energie zorgt ervoor dat onze aan netverlies gebonden CO₂-emissies dalen. Daarnaast zorgen de Europese afspraken voor mobiliteit (enkel verkoop van emissieloze voertuigen per 2035) voor een hoger aanbod aan elektrische (dienst)voertuigen met een steeds grotere actieradius. Bovendien zorgt de nationale regelgeving voor gebouwen voor een verbetering van de gebouwgebonden emissies. Hierdoor zullen de emissies van door ons gehuurde of beheerde gebouwen verder dalen. Tot slot zien we dat bedrijven en de sector zich committeren aan internationale wetenschappelijk onderbouwde klimaatdoelen die in lijn zijn met het klimaatakkoord van Parijs (SBTi).

Beleid

Alliander hanteert mitigatiebeleid gericht op het beperken van direct beïnvloedbare bedrijfgerelateerde CO₂e en het vergroenen van resterende CO₂-emissies. Hierbij ligt de focus op:

- Scope 1: lekverlies gas, dienst- en leaseauto's.
- Scope 2: elektrisch netverlies en gebouwen.
- Scope 3: woon-/werkverkeer.

Om onze doelstelling te bereiken investeren we in mitigerende maatregelen in onze bedrijfsvoering gericht op energiebesparing en efficiëntie. Aanvullend investeren we in Garanties van Oorsprong en Gold Standard Carbon Credits om onze CO₂-emissies verder te reduceren. Met deze vergroening van onze netverliezen en overige emissies zijn wij volgens het door Alliander sinds 2013 gevoerde klimaatbeleid klimaatneutraal. In 2024 heeft Alliander een nieuwe stap gezet in haar klimaatbeleid. Dit houdt in dat we ons richten op het verminderen en beheersen van klimaatgerelateerde emissies volgens de richtlijnen van de Science Based Targets initiative (SBTi). Hiermee zal de term 'klimaatneutraliteit' vanaf 2024 niet meer worden gebruikt. Onze voetafdruk over 2024 is als volgt.



Doelstellingen

Alliander is voornemens de CO₂-emissie doelstellingen in lijn te brengen met het 1,5 graden-scenario uit het Klimaatakkoord van Parijs 2015. Voor 2024 was de doelstelling: maximaal 416 kton CO₂-emissie uit eigen bedrijfsvoering. Door inzet van vergroeningsinstrumenten compenseren wij de emissie volledig. Voor 2025 handhaven we de huidige doelstelling inclusief vergroening. Voor elk van de scopes hanteren wij reductiedoelstellingen per thema.

Uitgangspunt voor klimaatmitigatie is dat we onze inspanningen richten op het faciliterend vermogen van ons energienet voor energietransitie en invoeding van duurzame energie, de beperking van de CO₂-uitstoot van onze bedrijfsvoering en compensatie van emissies.

Om in lijn met de CSRD-richtlijnen te rapporteren hebben we onze wijze van CO₂-rapportage van onze netverliezen elektriciteit aangepast. We rekenen met de werkelijke CO₂-coëfficiënten van onze leveranciers, dat wil zeggen op basis van de marktgebaseerde methode. Hierbij zijn de effecten van ingekochte Garanties van Oorsprong (GvO's) direct meegerekend. In de tabel Klimaatgerelateerde emissies in de volgende paragraaf tonen we het separate effect van onze netverliezen elektriciteit en de vergroening door GvO's.

In eerdere rapporten hebben we de richtlijnen van het Greenhouse Gas-protocol niet meegenomen voor het schatten van marktgebaseerde emissies en hebben we de emissies bijgewerkt om de werkelijke marktbasis weer te geven. Deze nieuwe aanpak biedt een beter inzicht van de duurzaamheidsinspanningen die Alliander levert, met name met betrekking tot de inkoop van hernieuwbare elektriciteit via GvO-certificaten.

De huidige doelen zijn opgesteld op basis van scope-indeling uit het Greenhouse Gas Protocol en in lijn met de CO₂-prestatieladder. Dit betekent dat wij doelstellingen hebben voor scope 1 en 2. Voor scope 3 is alleen een doelstelling opgenomen voor mobiliteit binnen de eigen bedrijfsvoering.

Alliander hanteert als basisjaar voor vergelijking en rapportage over haar doelstellingen het jaar 2021. Voor dat jaar hebben we onze totale voetafdruk aangevuld met een uitgebreide scope 3 analyse.

Science Based Targets initiative

Science Based Targets zijn bedrijfsdoelen die in lijn zijn met het klimaatakkoord van Parijs uit 2015. Inmiddels hebben we voorbereidingen getroffen om aan te sluiten bij de methodiek van het Science Based Target initiative (SBTi) voor verificatie in 2025. Dit betekent dat wij bezig zijn met het in lijn brengen van onze huidige klimaatdoelstellingen met het 1,5 graden-scenario:

- Onze doelstelling gerelateerd aan nul emissies, conform net zero doelstelling klimaatakkoord Parijs, wordt verlegd naar uiterlijk 2050 (lange termijn) met doelen voor 2030 (middellange termijn) en tussenliggende jaren (korte termijn).
- Onze manier van vergroening door inzet van CO₂-certificaten in een aantal situaties zal worden aangepast.

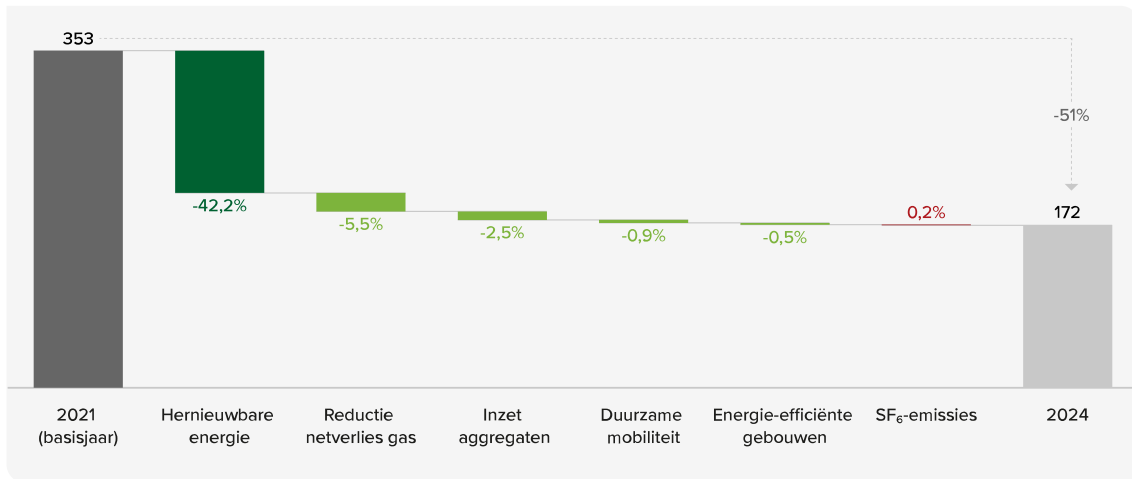
De SBTi doelstellingen worden op internationaal en nationaal niveau omgerekend naar de maximale CO₂-uitstoot per sector en per bedrijf die nog beschikbaar zijn voor een beperking van de wereldwijde temperatuurstijging tot maximaal 1,5 graad. Voor de definitieve verificatie dienen we aanvullend onze ambities te bepalen op een bredere groep scope 3-emissie categorieën. Naast voorbereidingen voor verificatie van onze ambities zijn wij gestart met het opstellen van een klimaattransitieplan.

Decarbonisatiehefbomen en reductiepad

Decarbonisatie hefbomen zijn de specifieke acties en middelen die we inzetten om onze CO₂-uitstoot te verlagen. Deze hefbomen helpen ons om onze klimaatdoelen te bereiken en een positieve bijdrage te leveren aan de energietransitie. De decarbonisatiehefbomen van Alliander geven inzicht in het emissiereductiepad dat van 2021 tot 2024 is bewandeld. We zetten in op een combinatie van maatregelen en instrumenten die gericht zijn op vermindering en beperking van CO₂-gerelateerde emissies. Conform ons eerder vastgesteld beleid compenseren wij sinds 2023 de volledige CO₂-voetafdruk van onze scope 1- en 2-emissies en onze eigen mobiliteit in scope 3.

Ontwikkeling CO₂ emissies

scope 1 en 2 belangrijkste reductiemaatregelen in kton CO₂eq



Op basis van ons beleid in 2024 compenseren wij de resterende emissies van onze CO₂-voetafdruk middels ons vergroeningsbeleid.

Inzet hernieuwbare energie

De grootste hefboom is toe te rekenen aan de inkoop van GvO's. Sinds 2016 vergroenen wij geleidelijk aan een groter deel van onze netverliezen elektriciteit. In 2021 was dit 53%. Vanaf 2023 wordt het totale netverlies elektriciteit (scope 2) vergoed middels inkoop van Nederlandse GvO's ten behoeve van de Nederlandse energietransitie. De elektriciteit voor onze gebouwen en bedrijfsvoering betrekken we vanuit hernieuwbare energiebronnen of compenseren we, eveneens met GvO's.

Beperken gas lekverlies

De lekverliezen die optreden in ons gasdistributienetwerk brengen we nauwkeurig in kaart en beperken we middels gerichte reparatie en vervangingsmaatregelen. Emissies compenseren we conform ons eerder genoemde compensatiebeleid.

Alternatieve brandstof aggregaten

Tijdens werkzaamheden en bij uitval van elektriciteit zetten we gericht aggregaten in om de elektriciteitsvoorziening te kunnen continueren. Sinds 2023 voeren we beleid waarbij we dieselbrandstof hebben vervangen door HVO, hydrated vegetable oil. Dit leidt tot CO₂-reductie.

Schone mobiliteit

Dagelijks rijden onze medewerkers een groot aantal kilometers om hun werk te doen. We voeren een mobiliteitsbeleid gericht op vermindering van fossiele emissies in ons eigen wagenpark, leasewagens en woon-werk verkeer. Door elektrificatie in te stellen als norm, de inzet van alternatieve vervoersvormen en mobiliteitsmanagement verminderen we de voetafdruk verder.

Energie-efficiënte gebouwen en locaties

Voor onze gebouwen en locaties zetten we in op duurzame opwek, alternatieve warmtebronnen, isolatie en certificatie middels energielabels. Hiermee willen we ondanks een groei van ons medewerkersbestand efficiëntievoordelen realiseren.

Reductie SF₆-gebruik

SF₆-installaties zijn geïnspecteerd, onze emissies worden gerapporteerd en diverse lekkages zijn gedicht. Dit heeft een aantal jaren geresulteerd in een emissiereductie. In 2024 is een toename geconstateerd. Vanaf 2024 zijn er nieuwe wettelijke beleidsregels van kracht voor SF₆ waar we ons op voorbereiden. Vanaf 2035 is toepassing van nieuw SF₆ verboden.

Klimaatgerelateerde emissies 2024

Trendmatige uitstoot en reductie van CO₂-emissies

Alliander hanteert 2021 als referentiejaar voor de vergelijkingsgrondslag van de energie- en CO₂-emissiedata voor scope 1, 2 marktgebaseerd en voor scope 3 voor wat betreft eigen mobiliteit. In dat jaar bedroeg de totale uitstoot 523 kton CO₂ zonder verrekening van GvO's. De totale CO₂-uitstoot in 2024 bedraagt 446 kton CO₂ (-9,3% ten opzichte van 2021). Ten opzichte van 2021 bedraagt het verschil 46 kton.

	Eenheid	2021	2023 ⁴	2024	% 2024 / 2021	2025 ⁶
Directe GHG emissies (scope 1)¹	ton CO₂-equivalent	204.031	144.017	171.525	19%	169.093
<i>Inzet aggregaten</i>	<i>ton CO₂-equivalent</i>	8.848	84	48		40
<i>Gasverbruik gebouwen</i>	<i>ton CO₂-equivalent</i>	2.014	1.063	312		368
<i>SF6-emissies:</i>	<i>ton CO₂-equivalent</i>	1.441	1.148	1.920		999
<i>Lease- & dienstauto's</i>	<i>ton CO₂-equivalent</i>	12.148	9.515	9.111		7.097
<i>Netverlies gas administratief</i>	<i>ton CO₂-equivalent</i>	83.868	40.352	68.280		53.999
<i>Netverlies gas technisch</i>	<i>ton CO₂-equivalent</i>	95.712	91.854	91.854		106.590
Indirecte GHG emissies (scope 2)						
marktgebaseerd²	ton CO₂-equivalent	149.065	32.597	22	-100%	24
<i>Warmteverbruik gebouwen</i>	<i>ton CO₂-equivalent</i>	32	30	22		24
<i>Lease- & dienstauto's</i>	<i>ton CO₂-equivalent</i>	587	215	0		0
<i>Elektriciteitsverbruik gebouwen</i>	<i>ton CO₂-equivalent</i>	1.566	328	0		0
<i>Elektriciteitsverbruik stations</i>	<i>ton CO₂-equivalent</i>	2.339	561	0		0
<i>Netverlies elektriciteit administratief</i>	<i>ton CO₂-equivalent</i>	56.792	10.367	0		0
<i>Netverlies elektriciteit technisch</i>	<i>ton CO₂-equivalent</i>	87.748	21.096	0		0
locatiegebaseerd³	ton CO₂-equivalent	588.693	403.474	369.939	-8%	372.551
<i>Warmteverbruik gebouwen</i>	<i>ton CO₂-equivalent</i>	209	157	102		
<i>Lease- & dienstauto's</i>	<i>ton CO₂-equivalent</i>	985	1.211	1.733		
<i>Elektriciteitsverbruik gebouwen</i>	<i>ton CO₂-equivalent</i>	3.322	2.097	2.150		
<i>Elektriciteitsverbruik stations</i>	<i>ton CO₂-equivalent</i>	4.963	3.614	3.373		
<i>Netverlies elektriciteit administratief</i>	<i>ton CO₂-equivalent</i>	227.581	130.632	118.396		
<i>Netverlies elektriciteit technisch</i>	<i>ton CO₂-equivalent</i>	351.633	265.761	244.185		
Indirecte GHG emissies upstream (scope 3)⁵	ton CO₂-equivalent	506.654	529.498	545.829	3%	2.061
<i>C1. Ingekochte goederen en diensten</i>	<i>ton CO₂-equivalent</i>	205.830	242.202	304.192		
<i>C2. Kapitaalgoederen</i>	<i>ton CO₂-equivalent</i>	164.382	247.861	205.265		
<i>C3. Brandstof- en energiegerelateerd activiteiten</i>	<i>ton CO₂-equivalent</i>	112.019	11.855	17.318		
<i>C4. Upstream transport en distributie</i>	<i>ton CO₂-equivalent</i>	13.977	15.501	9.514		
<i>C5. Afval gegenereerd tijdens bedrijfsvoering</i>	<i>ton CO₂-equivalent</i>	2.562	1.678	2.597		
<i>C6. Zakenreizen</i>	<i>ton CO₂-equivalent</i>	64	201	231		132
<i>C7. Woon-werkverkeer van werknemers</i>	<i>ton CO₂-equivalent</i>	1.421	2.328	2.618		1.929
<i>C15. Investeringen</i>	<i>ton CO₂-equivalent</i>	6.399	7.871	4.095		
Totale GHG-emissies (marktgebaseerd)	ton CO₂-equivalent	859.749	706.112	717.376	2%	171.178
Totale GHG-emissies (locatiegebaseerd)	ton CO₂-equivalent	1.401.126	1.142.379	1.166.762	1%	623.734

- Alliander heeft geen wettelijke verplichtingen voor wat betreft emissiehandel en valt niet onder ETS bepalingen.
- De marktgebaseerde scope 2-emissie weergave toont de inzet van hernieuwbare energie door de aankoop van Garanties van Oorsprong (GvO's). Hierdoor wordt de CO₂-uitstoot van het elektriciteitsverbruik teruggebracht naar 0 ton CO₂-equivalent. De hoeveelheid CO₂-equivalent die in 2021, 2023 en 2024 met GvO's is gecompenseerd, bedraagt respectievelijk 161.392 ton (2021), 242.417 ton (2023) en 268.683 ton (2024). Ons doel voor 2025 is om 270.779 ton van ons elektriciteitsverbruik te vergroenen met GvO's.
- Totale uitstoot van broeikasgassen gemeten volgens de locatiegebaseerde methode. De totale uitstoot van broeikasgassen volgens de locatiegebaseerde methode wordt berekend op basis van de gemiddelde emissiefactoren van het nationale elektriciteitsnet. Dit betekent dat de CO₂-uitstoot per verbruikte kWh wordt vermenigvuldigd met de gemiddelde emissiefactor van de Nederlandse energiemix, zonder rekening te houden met individuele contracten voor hernieuwbare energie zoals Garanties van Oorsprong (GvO's).

- 4 De gerapporteerde bruto CO₂-uitstoot (scope 1 en 2) over 2023 is herberekend en vastgesteld op 419 kton. Dit is 7 kton lager dan de initiële rapportage van 425 kton in het jaarverslag 2023. Deze bijstelling is toe te schrijven aan de toepassing van geactualiseerde emissiefactoren en een herziene vaststelling van de totale netverliezen voor elektriciteit en gas in 2023.
- 5 De categorieën C8, C9, C10, C12, C13 en C14 zijn uitgesloten, omdat deze niet van toepassing zijn op de bedrijfsvoering van Alliander, die zich richt op het beheer van een infrastructuur voor energiedistributie en niet op de productie of verkoop van fysieke producten.
- 6 Alliander heeft momenteel geen specifieke doelen voor 2030 vastgesteld, maar is voornemens deze in 2025 te bepalen in lijn met de Science Based Targets initiative (SBTi). Zie voor nadere toelichting onder het transitieplan.

Ontwikkeling en resultaat klimaatvoetafdruk 2024

De opgaven voor energietransitie, emissiebeperkende maatregelen in onze bedrijfsvoering en klimaatadaptieve maatregelen voor energie-infrastructuur en locaties hebben raakvlakken en vragen om integrale afwegingen. Om als organisatie een veerkrachtig antwoord op de geschetste opgaven te geven heeft de beschikbaarheid en toewijzing van mensen en middelen onze aandacht. Naast financiering uit eigen middelen benutten wij de ruimte voor externe financiering middels bijvoorbeeld Groene obligaties en leningen. In het nog vast te stellen klimaattransitieplan zullen wij de allocatie van middelen nader duiden.

De CO₂e-emissies van de eigen organisatie worden voor 96% veroorzaakt door net- en lekverliezen die grotendeels ontstaan bij het distribueren van elektriciteit en gas. We proberen elk jaar zowel onze technische als administratieve netverliezen te verminderen, onder andere door te werken met een interne CO₂-prijs. Het percentage netverlies betreft een nauwkeurige benadering. Bij de totstandkoming van de CO₂-voetafdruk en het energieverbruik, wordt gebruikgemaakt 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 2024 zijn de stroometiketten van 2023 gehanteerd. Dit leidt tot een waarde van de CO₂-coëfficiënt van 0,19318 kg CO₂ per kWh. In 2024 werd 47% van de CO₂-uitstoot veroorzaakt door netverlies elektriciteit.

Net- en lekverliezen

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 sindsdien substantieel is toegenomen. Het aandeel van de gaslekverliezen in de CO₂e-emissies van de totale voetafdruk, exclusief emissies van getransporteerde gasvolumes bij eindverbruik, in 2024 is 14%. 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 1 (CH₄, methaan) op 29,8 (CO₂).

Technische netverliezen

De totale omvang van de technische netverliezen elektriciteit is in 2024 met 2% gedaald ten opzichte van 2023. Deze afname is toe te schrijven aan verhoogde belasting van het net in vergelijking met 2023 door een toename van lokale duurzame opwek en netcongestie. Mogelijk dat de komende jaren sprake is van een toename vanwege teruglevering van duurzame energie en het voortduren van congestieproblemen. Dit zal uiteindelijk leiden tot hogere belasting van onze netten en daarmee een hoger netverlies. De omvang van onze gasgerelateerde lekverliezen zijn sterk gestegen ten opzichte van 2023 door grotere administratieve verliezen. In de komende jaren wordt de CO₂-equivalent voor een kubieke meter gas verhoogd. We houden daarom rekening met een hogere CO₂-uitstoot voor deze categorie in de toekomst.

SF₆ in schakelinstallaties

In Europa is SF₆ (zwavelhexafluoride) onder de F-gassenverordening (EU 517/2014) geplaatst, die strikte regels stelt aan het gebruik en de emissie van SF₆-gerelateerde broeikasgassen. De verordening is in 2024 verder aangescherpt en is bepalend voor ons beleid. De aanscherping omvat onder meer:

- Beperkingen op het gebruik en SF₆-rijke apparatuur: er wordt een gefaseerde beperking opgelegd op het gebruik van SF₆, vooral in nieuwe installaties en apparatuur. Waar de markt alternatieven heeft voor SF₆ gevulde installaties onderzoeken wij dit zorgvuldig. De alternatieven komen geleidelijk en afhankelijk van spanningsklasse beschikbaar.

- Verplichte rapportage en registratie: bedrijven moeten alle SF₆-emissies rapporteren en er zijn regels voor het terugwinnen en hergebruiken van SF₆ uit apparatuur. Wij rapporteren volgens de laatste richtlijnen. We melden eventuele ongewone voorvallen bij het bevoegd gezag.

We monitoren de lekverliezen actief. In 2024 steeg de CO₂-emissie als gevolg van SF₆. Deze stijging is hoofdzakelijk toe te schrijven aan een aantal specifieke, complexe storingen die moeilijk te verhelpen waren, wat resulteerde in een hoger dan verwacht verbruik van SF₆.

Administratief netverlies

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 2024 vooral gekeken hoe de impact hiervan zoveel mogelijk kan worden beperkt. Afsluitingen en het ontbreken van contracten leiden tot hoger administratief netverlies bij de netbeheerder. Dit netverlies wordt op grond van wettelijke afspraken gecompenseerd door de netbeheerder en de ingekochte energie wordt doorberekend in de CO₂-voetafdruk. Maatregelen van het Rijk en samenwerking tussen leveranciers en netbeheerders zijn erop gericht het aantal afsluitingen en contractloze aansluitingen tegen te gaan.

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 2024 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 2024 stegen onze emissies voor administratief netverlies voor gas en daalden de emissies als gevolg van elektrisch administratief netverlies.

Uitstoot gebouwen

Het elektraverbruik is gestegen, onder meer doordat we er een aantal nieuwe huur- en eigendomslocaties bij hebben gekregen: Alkmaar Jan Ligthartstraat, Alkmaar Toermalijnstraat, Arnhem Beaulieustraat, Eemnes Vogelkersberg en Nijkerk Sluiswachter en doordat we de locatie in Zevenaar, Doesburgseweg weer volledig in gebruik hebben genomen. Daarnaast is de bezetting fors toegenomen op vrijwel al onze locaties, met name in Arnhem Bellevue, Dijkgraaf 4 Duiven en Westpoort Amsterdam. Voorts hebben we minder teruglevering aan het elektriciteitsnet gerealiseerd, onder meer veroorzaakt door fors minder zonuren in 2024, (26%, bron KNMI). Ook hebben we in Leeuwarden en Doetinchem nog geen volledige opwek genoten en we mogen daar uit hoofde van congestie niet terugleveren.

Het gasverbruik in de gebouwen is gedaald, ondanks de nieuwe gasgestookte locatie Arnhem Beaulieustraat. De daling is veroorzaakt doordat we gedurende 2023 afscheid hebben genomen van Amsterdam Spaklerweg en we in de gebouwen in Leeuwarden en Doetinchem sinds de verbouwing gasloos zijn gaan stoken. Het gebouw in Wageningen is in 2024 van het gas afgegaan. Het gasloos maken van gebouwen 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 hebben we een belangrijke stap gezet in onze duurzaamheidsambities door medewerkers met een leaseauto alleen nog de keuze te bieden voor 100% elektrische voertuigen (EV). Voor onze dienstvoertuigen hanteren we een 'EV tenzij'-beleid, wat betekent dat we streven naar een snelle overgang naar volledig elektrische personenvoertuigen. We verwachten dat ons wagenpark van leaseauto's in 2030 volledig op fossielvrije energie zal rijden. Daarnaast zijn we in 2023 begonnen met de elektrificatie van bedrijfsbussen. Afgelopen jaar is het aandeel elektrische auto's in ons wagenpark gestegen naar 41,1%. Dit is een toename van 38% ten opzichte van 2023. We verwachten dat in 2030 ons wagenpark van leaseauto's op volledig fossielvrije energie rijdt.

Om de gestelde doelen te bereiken, is voortdurende technologische vooruitgang in het aanbod van geschikte grijs kenteken voertuigen essentieel. Daarnaast is betrokkenheid vanuit de realisatieketens cruciaal voor de elektrificatie van het grijs kenteken wagenpark. Verder heeft Alliander dit jaar 217 elektrische bedrijfsbussen besteld, die medio 2025 in gebruik zullen worden genomen. Inmiddels rijden circa 89 monteurs en technici in een elektrische bus. Hoewel we aanzienlijke vooruitgang boeken, merken we dat het huidige aanbod van elektrische bedrijfswagens nog niet volledig aansluit bij de specifieke eisen die wij als Alliander stellen om onze werkzaamheden kwalitatief goed uit te voeren. Desondanks blijven we vastberaden in onze ambitie om te verduurzamen. We blijven de marktontwikkelingen nauwlettend volgen om de verduurzaming van ons bedrijfswagenpark te bevorderen. Ons doel is om, waar mogelijk, over te stappen op elektrische voertuigen en zo bij te dragen aan een duurzamere toekomst. Alle medewerkers van Alliander, ook degenen met een leaseauto of kilometervergoeding, kunnen beschikken over een NS Businesscard waarmee ze voor het werk met het openbaar vervoer kunnen reizen. Verder is ook afgesproken dat de vergoeding voor woon-werkkilometers met de auto of fiets vergelijkbaar moet zijn met de gemiddelde kosten per kilometer van openbaar vervoer 2e klas.

In 2024 is, vanwege een groeiend personeelsbestand en meer reiskilometers, de CO₂-uitstoot als gevolg van mobiliteit toegenomen, ondanks uitfasering van diesel en de toename van ons elektrisch wagenpark.

Voetafdruk IT-middelen

Onze ICT-voorzieningen vormen een groot deel van het elektriciteitsgebruik op de gebouwlocaties van Alliander. Jaarlijks meten we de verbruiken en evalueren we de ontwikkelingen van het voorgaande jaar. De digitaliseringsorganisatie van Alliander treft maatregelen om het energiegebruik van de ICT te verkleinen. De focus ligt daarbij op de apparatuur in de kantoren, de datacenters van Alliander, cloud services en apparatuur op thuiswerkplekken die door Alliander verstrekt of geregistreerd zijn. Om het energieverbruik te verlagen hebben we in 2024 onder meer de efficiëntie van de datacenters verbeterd en desktopcomputers, laptops, monitors vervangen door zuinigere varianten. We faseren desktopprinters zo veel mogelijk uit en hebben deze in aantal verminderd. We zien dat lastiger wordt om extra reductie van het energiegebruik te realiseren nadat afgelopen jaren al stappen zijn gemaakt. Zeker ook omdat door de toename van het aantal werknemers en digitalisering de rol van IT verder toeneemt. Voor een verdere reductie zal gekeken moeten worden naar minder makkelijke opties als refurbishment en levensduurverlenging.

Ketenemissies

Ons gasdistributienetwerk is onderdeel van de Nederlandse gasinfrastructuur. Het getransporteerd volume aardgas wordt door eindgebruikers gebruikt voor verschillende doeleinden. De broeikasgasemissies die hiermee samenhangen registreren wij als scope 3 emissies in onze CO₂-voetafdruk. In het Nederlands Klimaatakkoord hebben deelnemende partijen afspraken gemaakt over de beperking van gasgerelateerde emissies en tijdspaden daarbij. Alliander faciliteert de afgesproken warmtetransitie en de alternatieve voorzieningen die daarvoor nodig zijn. Weergave van de CO₂-emissies die zijn gerelateerd aan het totale door ons gedistribueerde volume aardgas toont dat dit een groot effect heeft op het totale beeld. De weergave is in lijn met SBTi-standaarden. De gerapporteerde emissies van het gedistribueerde volume gas vallen vooralsnog buiten onze huidige klimaatdoelstelling en zijn geen onderdeel van de intensiteitsindicator.

Over 2024 rapporteren wij ook ketengerelateerde emissies van leveranciers bij wie wij inkopen. Dit is onderdeel van onze voetafdruk, in scope 3. Dit betreft emissies die plaatsvinden bij onze leveranciers bij het maken, transporteren en leveren van diensten en producten. We berekenen dit door emissie-kentallen per sector te vermenigvuldigen met de uitgaven van Alliander in de sector. Deze emissies vallen vooralsnog buiten onze huidige 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. Voor vergelijkingsdoeleinden werken wij met een koolstofprijs. Door te werken met een interne CO₂-prijs worden investeringen én in te kopen componenten met een hogere CO₂-reductie beter zichtbaar. Het percentage inkoop met CO₂-beprijzing bedraagt 304 kton CO₂e, 3%, van de totale indirecte scope 3-emissies in onze up- en downstream waardeketen.

Om actief onze leveranciersgerelateerde emissies te verminderen, zetten wij de volgende acties in:

- Duurzaam inkoopbeleid: We stimuleren onze leveranciers om duurzamere materialen en productieprocessen te hanteren, waarbij we CO₂-reductie als selectiecriteria meenemen in aanbestedingen. Dit betekent dat MVO onderdeel is van iedere categoriestrategie, het sourcingsplan en de aanbestedingsdocumentatie.
- Koolstofbeprijzing in inkoop: We hanteren een prijs voor CO₂, waardoor investeringen en inkoopbeslissingen met een hogere CO₂-reductie beter zichtbaar en aantrekkelijker worden.
- Gebruik van gerecyclede en circulaire materialen: Waar mogelijk stimuleren we het gebruik van circulaire grondstoffen en gerecyclede materialen in onze infrastructuurprojecten. Intern zetten we onze technische componenten waar mogelijk opnieuw in.

CO₂-prestatieladder

De aanpak en vermindering van onze klimaatvoetafdruk toetsen we aan de criteria van de CO₂-prestatieladder. In 2024 haalden we wederom niveau 5, het hoogste niveau, van dit Nederlandse initiatief. 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 2024 heeft onze certificerende instelling de werking en reikwijdte van ons certificaat geheel opnieuw beoordeeld en bevestigd.

CO₂-intensiteit ratio's

Intensiteitswaarde van de totale emissie en reductie van broeikasgasemissies voor de activiteiten in de sector distributie en transformatie van elektriciteit, Nace D35, aangevuld met distributie van gas.

Broeikasgasintensiteit per netto-omzet (ton CO ₂ e/ netto-omzet x € miljoen)	2021	2023	2024	% Verandering 2024 t.o.v. 2023
Locatiegebaseerde emissies	5.662	3.186	3.269	2,6%
Marktgebaseerde emissies	5.455	3.050	3.148	3,2%

Grondslagen voor verslaglegging

De broeikasgasintensiteit op basis van de netto-omzet is berekend als de som van scope 1, scope 2 (locatiegebaseerd/marktgebaseerd) en scope 3-emissies, inclusief de CO₂-uitstoot van gedistribueerde gasvolumes, gedeeld door de gerapporteerde netto-omzet (zie noot 21).

In 2023 bedroeg de locatiegebaseerde broeikasgasintensiteit 3.186 ton CO₂-equivalent per miljoen euro omzet. In 2024 is deze waarde afgenomen tot 3.269 ton CO₂-equivalent per miljoen euro omzet, wat neerkomt op een toename van 2,6%.

De marktgebaseerde broeikasgasintensiteit bedroeg 3.050 ton CO₂-equivalent per miljoen euro omzet in 2023 en is in 2024 gedaald naar 3.148 ton CO₂-equivalent per miljoen euro omzet, een toename van 3,2%. Wanneer de CO₂-uitstoot van gedistribueerde gas buiten beschouwing wordt gelaten, liggen de intensiteitswaarden lager:

- De locatiegebaseerde broeikasgasintensiteit bedroeg 395 ton CO₂-equivalent per miljoen euro omzet in 2023 en 357 ton CO₂-equivalent per miljoen euro omzet in 2024, een daling van 9,6%.
- De marktgebaseerde broeikasgasintensiteit bedroeg 259 ton CO₂-equivalent per miljoen euro omzet in 2023 en 236 ton CO₂-equivalent per miljoen euro omzet in 2024, een afname van 8,9%.

CO₂-emissiereductie met inzet van CO₂e-compensatie en certificaten

Onderdeel van het beleid van Alliander is vergroening van netverliezen voor elektriciteit met opwek van additionele duurzame energie in Nederland en met aankoop van Gold Standard certificaten. Met deze vergroening van onze netverliezen en overige emissies zijn wij volgens ons in 2024 gevoerde klimaatbeleid klimaatneutraal. In 2024 heeft Alliander in totaal € 5 miljoen besteed aan vergroening van CO₂e-emissies. Onze voetafdruk voor scope 1 en 2 emissies na vergroening bedraagt in 2024 0 kton CO₂e.

GvO's (Garanties van Oorsprong)

In 2024 hebben wij 261 kiloton CO₂e van onze totale netverliezen elektriciteit vergroend met Garanties van Oorsprong uit Nederlandse windcertificaten. Daarnaast hebben we 12,6% van het elektrische netverlies als groene stroom ontvangen.

In 2024 hebben we met het effectueren van gecontracteerde additionele groencertificaten 100% van het totale netverlies elektriciteit vergroend met Nederlandse windcertificaten. Alliander beoordeelt de leverancier van de certificaten aan de hand van de leverancierscriteria van haar algemene inkoopbeleid. Hiermee bereiken we dat ons netverlies CO₂-arm wordt en ondersteunen we de groei van duurzame energieopwekking.

De betrouwbaarheid van ingekochte GvO's wordt voldoende gewaarborgd door VertiCer-criteria. Het systeem van GvO's is gericht op het voorkomen van dubbeltellingen in vermeden CO₂-emissies. 1 MW duurzame elektriciteit staat voor 1 GvO. Indien een land een GvO exporteert naar een ander land, dan mag de vermeden emissie niet meer meetellen in nationale rapportages aan de Europese Commissie. Deze regel geldt voor alle Europese landen en met landen waarmee de Europese Commissie een duurzame doelstelling heeft afgesproken.

Gold Standard certificaten

Alliander vergroent alle overige emissies zoals netverlies voor gas, woon-werkverkeer en dienstreizen in scope 3 met (Gold Standard) Carbon Credits. De verhouding tussen de inzet van GvO's en Gold Standards over 2024 is: 61% Garanties van Oorsprong en 39% Gold Standard Certificaten. In 2024 werden in totaal 446 koolstof CO₂-credits ingezet. Alliander neemt geen deel in externe projecten gericht op koolstofopslag of verwijdering en betreft hieruit evenmin koolstof CO₂-rechten. Alliander is geen langlopende contractuele verplichtingen aangegaan voor het verkrijgen van Gold Standard-certificaten.

Alliander voorziet een overstap naar het framework van SBTi. Hierin zijn de Gold Standard-certificaten niet toegestaan. Hiermee kunnen we met name onze methaanemissies (gaslekken) niet meer compenseren en moeten we meer investeren in het reduceren van deze emissies. We hebben bewust de keuze gemaakt om de inkoop van onze netverliezen stapsgewijs verder te vergroenen met stroom uit investeringen in hernieuwbare bronnen.

Gold Standard is een keurmerk voor CO₂-credits ontwikkeld door het Wereld Natuur Fonds. De uitgegeven certificaten mogen niet ouder zijn dan 5 jaar. Alliander maakt hiermee gebruik van CO₂-compensatiecertificaten buiten de waardeketen. Alliander heeft geen informatie over de mate waarin overeenkomstige aanpassingen met betrekking tot het klimaatakkoord van Parijs, artikel 6, kwalificeert.

Interne koolstofprijs

Voor het afwegen van onze investeringen op duurzaamheid werken wij met een interne CO₂-prijs. Energiebesparing of het verminderen van methaan-lekkages wordt op deze manier hoger gewaardeerd. In 2020 leidde Alliander de coalitie van alle netbeheerders om te komen tot een sectorbrede afspraak over (een hogere) interne CO₂-beprijzing en besloten de netbeheerders om in 2021 allemaal met dezelfde CO₂-prijs van € 50 per ton CO₂ te gaan rekenen en deze stapsgewijs te verhogen. In 2022 hebben de netbeheerders de interne CO₂-prijs verhoogd naar € 100 per ton CO₂, en per 2023 naar € 150 per ton CO₂. In 2024 is de prijs hetzelfde gebleven als in 2023.

In onze aanbestedingen nemen we energieverbruik van componenten gedurende de levensduur zo veel mogelijk mee in de beoordeling. Gezien ons inkoopvolume zoeken we hierbij altijd naar verbeteringen. Door te werken met een interne CO₂-prijs krijgen eigen investeringen én in te kopen componenten met een hogere CO₂-reductie meer voorrang. We ervaren dat de prijsstijgingen in de energiemarkt, samen met onze specificaties gericht op energie-efficiency bij aanbestedingen in combinatie met CO₂-beprijzing een duidelijk verschil maken. De intern gehanteerde koolstofprijs is een schaduwprijs en maakt geen deel uit van de financiële overzichten zoals de Jaarrekening.

Gehanteerde type(n) koolstofprijs

De interne CO₂-prijs van € 150 per ton CO₂ maakt onderdeel uit van de Prijs van Netverlies (PvN).

De PvN is een schaduwprijs en wordt gebruikt om netverlies en de bijbehorende CO₂-uitstoot mee te nemen in investeringsbeslissingen en business cases. De € 150 is gebaseerd op de 'preventieprijs voor CO₂'. Deze ligt boven de European Emission Trading System (ETS)-marktprijs en is tevens 'consensus based' binnen onze sector. De afgelopen jaren is op basis van financiële consequenties en CO₂-impacts gekeken welk niveau past bij de gezamenlijke netbeheerders. Dit om te voorkomen dat er te veel marktverstoring plaatsvindt (uitsluiten leveranciers) en dat het ten koste gaat van investeringen in het energienet ten behoeve van de energietransitie. Als sector zijn we in 2024 gestart met een uitgebreidere integrale gevoeligheidsanalyse van de kernprocessen op verdere toekomstige CO₂-prijsverhogingen.

Voorbeelden waarbij in 2024 deze PvN verschil heeft gemaakt zijn:

- MSR-gateway (APM): in het investeringsvoorstel voor de MSR-gateway om assets te bemeten, wordt middels de PvN de businesscase voor proactieve fraude detectie meegenomen.
- Aanbesteding distributie- en aardingstransformatoren (Inkoop): in de aanbesteding van distributie- en aardingstransformatoren is een maximum aan vermogen (Watts) opgenomen dat een transformator aan netverlies mag verbruiken. Als een leverancier hier onder zit, levert dit minder netverlies op en wordt dit middels de PvN meegewogen in de gunning.
- Lekzoek-auto gas (Innovatie): in de businesscase voor het aanschaffen van Picarro lekzoek-auto's ten behoeve van de reductie van lekverlies gas, is de PvN meegenomen.
- Kabelaanbesteding (Inkoop): in de waardering van de MV+ kabelaanbesteding wordt als onderdeel van een Total Cost of Ownership-prijs de netverliesberekening voor middenspanning (lot 1) en laagspanningdistributie (lot 2) meegenomen.

Toelichting Scope 1, 2, 3 en totale broeikasgasemissies (GHG-emissies)

Alliander rapporteert de broeikasgasemissies (GHG) in lijn met het Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol), zoals vereist door de European Sustainability Reporting Standards (ESRS E1). Voor scope 1, 2 en 3 wordt de operationele controlemethode gebruikt. Binnen Scope 1 omvat de gerapporteerde uitstoot koolstofdioxide (CO₂), methaan (CH₄) en zwavelhexafluoride (SF₆).

Alliander heeft geen wettelijke verplichtingen voor wat betreft emissiehandel en valt niet onder ETS-bepalingen. Daarnaast gebruiken wij geen biomassa voor energieopwekking binnen onze, scope 2, activiteiten en hebben daardoor geen biogene CO₂-emissies door verbranding of bio-afbraak. Biogene CO₂e-emissies bevinden zich buiten de afbakening van onze CO₂e-voetafdruk. Alliander onderzoekt in 2025 de materialiteit en opportuniteit van rapportage.

Aangekochte elektriciteit als vermeld onder marktgebaseerde scope 2-emissies, hebben we in 2024 gekoppeld aan de inkoop van Nederlandse GvO's. Hiermee is 168.074 MWh groene stroom via dit instrument ingekocht. Dit betekent dat 100% van onze ingekochte hernieuwbare elektriciteit ongebundeld is (GvO's).

Onze emissierapportage omvat:

- Scope 1: Directe emissies uit bronnen onder operationele controle van Alliander.
- Scope 2: Indirecte emissies van ingekochte elektriciteit en warmte.
- Scope 3: Indirecte emissies in de gehele waardeketen.

Scope 1

Onze Scope 1-emissies zijn afkomstig van brandstofverbruik voor leaseauto's, gasgebruik voor het verwarmen van kantoren, netverlies gas, inzet van aggregaten en SF₆-emissies. In 2024 bedroeg de totale uitstoot 171.525 ton CO₂e, een toename van 28 kton ten opzichte van 144.017 ton CO₂e in 2023. Deze stijging werd grotendeels veroorzaakt door een hoger netverliesvolume voor gas, dat met 15,7 miljoen m³ toenam.

Om onze Scope 1-emissies te verminderen, voeren we strengere controlemaatregelen door op gasnetverliezen. Een belangrijk mechanisme in ons methaanreductiebeleid is het OGMP 2.0-programma, waarmee we methaanemissies nauwkeuriger kunnen meten en monitoren. Dit stelt ons in staat om gerichte reductie maatregelen te nemen, zoals het vervangen van grijs gietijzeren leidingen en het verhogen van de inspectiefrequentie om methaanlekkages sneller op te sporen en te verhelpen. Daarnaast breiden we ons beleid voor elektrische bedrijfswagens verder uit.

Grondslagen voor verslaggeving scope 1

De berekeningen zijn gebaseerd op CO₂-emissiefactoren van CO₂emissiefactoren.nl, beheerd door de Nederlandse overheid. Voor netverlies gas wordt een inschatting gemaakt op basis van ramingen, waarbij reconciliatie plaatsvindt op basis van feitelijke meetgegevens. Dit proces kan leiden tot aanpassingen in de uiteindelijke emissiewaarden. Deze aanpassingen worden jaarlijks bijgewerkt voor het voorgaande verslagjaar om een zo nauwkeurig mogelijk beeld van de emissies te geven. Voor meer informatie over de gehanteerde aannames en schattingen bij netverlies, wordt verwezen naar Noot 35: Het gebruik van aannames, veronderstellingen en schattingen in de jaarrekening (kritische waarderingsgrondslagen).

Scope 2

Onze Scope 2-emissies zijn afkomstig van de opwekking van ingekochte elektriciteit en warmte voor verbruik in onze gebouwen en stations, netverlies elektriciteit en de emissies van laadpalen voor lease- en dienstauto's.

In 2024 bedroeg de totale marktgebaseerde uitstoot 32.575 ton CO₂e, een daling van 22 ton CO₂e ten opzichte van 32.597 ton CO₂e in 2023. Deze afname in Scope 2-emissies is grotendeels toe te schrijven aan een grotere inzet op hernieuwbare energie en een lager netverlies van circa 24.000 MWh, wat overeenkomt met een besparing van 4.775 ton CO₂.

Om onze Scope 2-emissies verder te verlagen, zetten we in op:

- 100% hernieuwbare elektriciteit voor gebouwen en infrastructuur;
- Uitbreiding van elektrische lease- en dienstauto's.

Grondslagen voor verslaggeving scope 2

Voor Scope 2 hanteren we zowel de marktgebaseerde als de locatiegebaseerde methode, in lijn met de richtlijnen van het GHG Protocol:

- Marktgebaseerde methode: Hierbij gebruiken we hoofdzakelijk kengetallen zoals vermeld op de stroometiketten van onze energieleveranciers. Dit geldt ook voor warmte, waarbij de emissiefactoren gebaseerd zijn op de specifieke gegevens van de leveranciers. Omdat stroometiketten altijd betrekking hebben op het voorafgaande jaar – omdat deze dan het meest recent beschikbaar zijn – worden de emissies in het volgende verslagjaar herberekend met de dan geldende stroometiketten.
- Bij het berekenen van indirecte broeikasgasemissies via de marktgebaseerde methode worden aankopen van hernieuwbare energie meegenomen. Daar waar een stroometiket niet bekend is, hanteren we conservatief de emissiefactor grijsmix, zoals vermeld op co2emissiefactoren.nl.
- Locatiegebaseerde methode: Hierbij wordt een gemiddelde emissiefactor gehanteerd voor de Nederlandse elektriciteitsmix, zoals vermeld op [CO₂emissiefactoren.nl](https://co2emissiefactoren.nl). De emissies worden berekend door de specifieke energiebronnen die Alliander gebruikt voor haar aangekochte elektriciteit en warmte te combineren met de gemiddelde emissiefactoren van het nationale elektriciteitsnet. Deze methode weerspiegelt de energiemix binnen het specifieke consumptiegebied en houdt geen rekening met de aankoop van hernieuwbare energie.

Voor netverlies elektriciteit wordt een inschatting gemaakt op basis van ramingen, waarbij reconciliatie plaatsvindt op basis van feitelijke meetgegevens. Dit proces kan leiden tot aanpassingen in de uiteindelijke emissiewaarden, die jaarlijks worden bijgewerkt voor het voorgaande verslagjaar om een zo nauwkeurig mogelijk beeld van de emissies te geven. Voor meer informatie over de gehanteerde aannames en schattingen bij netverlies elektriciteit, wordt verwezen naar Noot 35: Het gebruik van aannames, veronderstellingen en schattingen in de jaarrekening (kritische waarderingsgrondslagen).

Scope 3 - upstream

De totale scope 3-emissies zijn in 2024 gestegen tot 545.829 ton CO₂-equivalent, een toename van 16.331 ton CO₂-equivalent (3%) ten opzichte van 8.134.419 ton CO₂-equivalent in 2023. Voor de berekening van Scope 3-emissies maakt Alliander geen gebruik van primaire data.

De belangrijkste ontwikkeling in het afgelopen jaar was de stijging van de scope 3 GHG-emissiecategorie emissies met name binnen de categorie C1 Ingekochte goederen en diensten, terwijl de emissies binnen C2 Kapitaalgoederen juist zijn gedaald. De stijging binnen C1 was vooral het gevolg van toegenomen bedrijfsactiviteiten, terwijl de daling binnen C2 werd gedreven door een lager materiaalgebruik en de inzet van materialen met een kleinere CO₂-voetafdruk.

In 2024 omvat onze scope 3-rapportage de volgende 14 upstream categorieën.

C1 Ingekochte goederen en diensten

De emissies zijn gestegen met 25,6%, van 242.202 ton CO₂e in 2023 naar 304.192 ton CO₂e in 2024, een absolute toename van 61.990 ton CO₂e. Deze stijging werd niet veroorzaakt door grote veranderingen, maar was voornamelijk het gevolg van toegenomen bedrijfsactiviteiten gedurende het jaar.

C2 Kapitaalgoederen

De emissies binnen deze categorie zijn in 2024 gedaald met 17,2%, van 247.861 ton CO₂e in 2023 naar 205.265 ton CO₂e in 2024. In het algemeen heeft zowel het volume-effect (minder materiaalgebruik, -12 kton CO₂e) als het emissiefactor-effect (lagere CO₂e-uitstoot per kg materiaal, -31 kton CO₂e) bijgedragen aan deze vermindering van de CO₂e-uitstoot.

Voor circa 57% van deze categorie wordt gebruikgemaakt van data uit grondstofpaspoorten die door een deel van onze leveranciers wordt aangeleverd. De overige 43% van de emissies wordt berekend via de spendmethode, waarbij inkoopdata (uitgedrukt in euro's) worden gecombineerd met emissiefactoren uit de DEFRA-database.

Waar specifieke data uit grondstofpaspoorten beschikbaar is, maakt Alliander gebruik van de Idemat-database van de TU Delft. Deze database bevat gedetailleerde milieudata voor levenscyclusanalyses (LCA's) en is specifiek relevant voor de kapitaalgoederen die Alliander inkoop.

C3 Brandstof- en energiegerelateerd activiteiten

De emissies binnen deze categorie zijn in 2024 met 46,0% gestegen, van 11.855 ton CO₂e in 2023 naar 17.318 ton CO₂e in 2024. Deze emissies binnen scope 3 zijn afgeleid van de directe en indirecte emissies die onder scope 1 en 2 worden gerapporteerd. De stijging binnen deze categorie is daarom direct gekoppeld aan de ontwikkelingen binnen scope 1 en scope 2-emissies.

C4 Upstream transport en distributie

De CO₂e-uitstoot gerelateerd aan "Kosten gemaakt in transport (derden)" is in 2024 met 38,6% gedaald, van 15.501 ton CO₂e in 2023 naar 9.514 ton CO₂e in 2024. Deze daling is voornamelijk het gevolg van lagere uitgaven aan transport door derden.

C5 Afval gegenereerd tijdens bedrijfsvoering

De emissies binnen deze categorie zijn in 2024 gestegen, van 1.678 ton CO₂e in 2023 naar 2.597 ton CO₂e in 2024. Emissies worden berekend op basis van data aangeleverd door afvalverwerkingspartners Prezero en HKS.

C6 Zakenreizen

De emissies van zakelijke vliegreizen worden berekend op basis van reisgegevens, aangeleverd door CWT een zakenreisorganisatie die diensten op het gebied van zakenreisbeheer levert aan Alliander.

In 2024 zijn de emissies licht gestegen, van 201 ton CO₂e in 2023 naar 231 ton CO₂e in 2024. Deze stijging is het gevolg van een groei in zakelijke activiteiten.

C7 Woon-werkverkeer van werknemers

De emissies van woon-werkverkeer worden berekend op basis van data over afgelegde kilometers, aangeleverd door Mobility Concept. Mobility Concept levert mobiliteitsoplossingen aan Alliander.

In 2024 zijn de emissies gestegen, van 2.328 ton CO₂e in 2023 naar 2.618 ton CO₂e in 2024. Deze toename wordt verklaard door een groei in het aantal werknemers en een toename in mobiliteitsbewegingen.

C15 – Investerings

Dit betreft de emissies die gerelateerd zijn aan de deelnemingen en joint ventures van Alliander. Naar verwachting zijn de emissies van deze entiteit relatief klein, gezien de aard van de activiteiten en de omzet ten opzichte van Alliander totaal. Deze entiteiten vertegenwoordigen minder dan 3% van de totale omzet van Alliander. Omdat voor deze deelnemingen nog geen emissiegegevens beschikbaar zijn, wordt de CO₂-uitstoot afgeleid van de omzet, zoals gerapporteerd in het jaarverslag, vermenigvuldigd met een relevante emissiefactor. Deze methode wordt ook wel de omzetgebaseerde methode genoemd.

In 2024 bedroegen de emissies uit investeringen 4.095 ton CO₂-equivalent, een daling ten opzichte van 7.871 ton CO₂-equivalent in 2023.

Uitgesloten categorieën scope 3

De categorieën C8, C9, C10, C12, C13 en C14 zijn uitgesloten, omdat deze niet van toepassing zijn op de bedrijfsvoering van Alliander, die zich richt op het beheer van een infrastructuur voor energietransport en niet op de productie of verkoop van fysieke producten.

Grondslagen voor verslaggeving scope 3

De berekening van Scope 3-emissies kent een grotere mate van onzekerheid dan die van Scope 1 en 2. Dit komt doordat deze emissies buiten onze directe invloedssfeer liggen en afhankelijk zijn van data van externe partijen. Het verkrijgen van volledige, specifieke en verifieerbare data voor alle Scope 3-categorieën is een uitdaging. De beschikbaarheid en kwaliteit van data afkomstig van leveranciers en andere ketenpartners varieert sterk.

Bij de berekeningen wordt gebruik gemaakt van secundaire data, zoals emissiefactoren uit de DEFRA-database, wat een zekere mate van onzekerheid met zich meebrengt.

De diversiteit en omvang van onze waardeketen, met een breed scala aan actoren en processen, bemoeilijkt het volledig in kaart brengen van alle relevante emissiebronnen. Daarnaast hanteren we, bij de afwezigheid van primaire data, noodgedwongen aannames en specifieke rekenmethodieken die de uiteindelijke uitkomsten beïnvloeden. Ondanks deze beperkingen streeft Alliander ernaar om de nauwkeurigheid en betrouwbaarheid van de Scope 3-emissierapportage te verbeteren door gebruik te maken van gedetailleerdere en meer op fysieke eenheden gebaseerde data. Methodologie per categorie:

Uitgave-gebaseerde methode (spend-based approach)

Deze methode wordt gebruikt wanneer fysieke data ontbreekt. Emissies worden berekend op basis van inkoopdata, waarbij gebruik wordt gemaakt van uitgave-gebaseerde emissiefactoren uit de DEFRA-database.

Categorieën die onder deze methode vallen:

- C1 - Ingekochte goederen en diensten
- C2 - Kapitaalgoederen (voor 43% van de emissies)
- C4 - Upstream transport en distributie

Aangezien de DEFRA-emissiefactoren in Britse ponden (GBP) zijn uitgedrukt, wordt de inkoopdata, die in euro's is aangeleverd, eerst omgerekend naar GBP op basis van de wisselkoers op 31 december van het betreffende rapportagejaar. Omdat de emissiefactoren dateren uit 2011, worden deze geïndexeerd naar het huidige rapportagejaar met behulp van historische CPI-inflatiecijfers Nederland. Deze indexatie is noodzakelijk om de emissiefactoren te actualiseren, maar introduceert een extra onzekerheid in de berekeningen.

Aangezien de inkoopdata alleen in euro's beschikbaar is, worden uitgave-gebaseerde emissiefactoren toegepast die emissies per uitgegeven euro uitdrukken. Deze methode is minder nauwkeurig dan methoden gebaseerd op fysieke eenheden, maar biedt een praktisch alternatief wanneer gedetailleerde volumegegevens ontbreken.

Fysieke data

Gebruikt waar mogelijk, op basis van levenscyclusdata uit de Idemat-database en of grondstofpaspoorten aangeleverd door leveranciers.

Categorieën die onder deze methode vallen:

- C2 - Kapitaalgoederen (voor 57% van de emissies)
- C5 - Afval gegenereerd tijdens bedrijfsvoering (data aangeleverd door afvalverwerkingspartners Prezero en HKS)
- C6 - Zakenreizen (reisgegevens in kilometers gecombineerd met emissiefactoren van CO₂emissiefactoren.nl)
- C7 - Woon-werkverkeer van werknemers (kilometerdata gecombineerd met emissiefactoren van CO₂emissiefactoren.nl)
- C11 - Gebruik van verkochte producten (gasverbruik op basis van distributiedata van Liander, met de emissiefactor voor aardgas zoals vermeld op CO₂emissiefactoren.nl)

Omzetgebaseerde methode

Gebruikt voor investeringen en deelnemingen waar geen specifieke emissiedata beschikbaar is. De CO₂-uitstoot wordt afgeleid van de omzet, vermenigvuldigd met een relevante DEFRA-emissiefactor.

Categorieën die onder deze methode vallen:

- C15 - Investeringen (emissies van deelnemingen en joint ventures)

	Eenheid	Retrospectief			
		2021	2023	2024	% 2024 / 2021
Getransporteerde volume aardgas	m ³	5.996.752.349	4.267.632.832	4.980.744.687	-17%
Indirecte GHG emissies downstream	ton CO ₂ e	10.704.203	7.604.922	8.860.745	-17%
Gebruik van verkochte producten	ton CO ₂ e	10.704.203	7.604.922	8.860.745	

Emissies door verbranding van gedistribueerd gas bij eindgebruikers

Sinds 2024 rapporteert Alliander over de emissies die vrijkomen bij de verbranding van het gas dat via de distributienetwerken van dochtermaatschappij Liander wordt vervoerd. Hoewel Alliander zelf geen gas verkoopt, speelt Liander als netbeheerder een essentiële rol in de energieketen. Hoewel distributeurs zoals Liander formeel geen verantwoordelijkheid hebben voor deze emissies, erkent het GHG Protocol wel het belang van vrijwillige rapportage. Voor elektriciteit geldt dit niet omdat dit geen CO₂-uitstoot tot gevolg heeft bij eindgebruikers.

Tegelijkertijd neemt de maatschappelijke en regelgevende druk toe om de klimaatimpact van de volledige energieketen transparant te maken. Liander speelt als netbeheerder een cruciale rol in deze keten. Daarom vindt Alliander het belangrijk om deze emissies mee te nemen in de rapportage.

De uitstoot die hiermee gepaard gaat, bedroeg in 2024: 8.860.745 ton CO₂e, een toename van 1.255.823 ton CO₂e ten opzichte van 2023: 7.604.922 ton CO₂e (+17%). In vergelijking met 2021 (10.704.203 ton CO₂e) is er echter sprake van een afname van 1.843.458 ton CO₂e (-17%). De stijging van de emissies in 2024 ten opzichte van 2023 is te verklaren door een langere koudeperiode in 2024 en een extreem koude maand januari, waardoor huishoudens meer zijn gaan verwarmen. Daarnaast heeft een verschuiving in het energieverbruikspatroon, mogelijk door veranderend consumentengedrag en energieprijzen, een rol gespeeld in de hogere volumes. Daarentegen laat de afname van emissies met 17% ten opzichte van 2021 een structurele trend zien waarbij verduurzaming, energiebesparingsmaatregelen en veranderende marktomstandigheden hebben geleid tot een lager totaalvolume.

Grondslagen voor verslaglegging

De berekening is gebaseerd op de totale uitgaande gasstroom, waarbij wordt aangenomen dat al het gas volledig wordt verbrand door eindgebruikers. De emissiefactor voor aardgas, zoals gepubliceerd op CO₂emissiefactoren.nl, wordt hiervoor gehanteerd.

Klimaatadaptatie

Alliander heeft de ambitie om toekomstbestendig te zijn. Onderdeel hiervan is het effectief omgaan met de risico's en kansen die klimaatverandering met zich meebrengen. Dit omvat fysieke risico's, bijvoorbeeld overstromingen, maar ook om bedrijfseconomische effecten zoals wijzigingen in het fiscale of wettelijk regime. Hoewel Alliander geen actuele risicoanalyse conform CSRD-vereisten heeft, is het een belangrijk thema voor ons. Klimaatrisico's maken deel uit van het Alliander-risicoraamwerk en worden meegenomen in de jaarlijkse risicosessie met de Raad van Bestuur.

Adaptatie is het proces waarbij we ons aanpassen aan de veranderingen die klimaatverandering met zich meebrengt. Dit betekent dat we onze infrastructuur en processen zo inrichten dat ze bestand zijn tegen extreme weersomstandigheden. Door aanpassingen te maken, zorgen we ervoor dat de energievoorziening betrouwbaar blijft, ook onder minder gunstige omstandigheden.

Impacts, risico's en kansen

Klimaatverandering zorgt voor meerdere risico's voor onze bedrijfsmiddelen.

- Risico – Verstoring in vitale energie-infrastructureur leidt tot toenemende onderhoudskosten of verlies van activa.
- Risico – Verstoring in de waardeketen voor materialen (bevoorrading) die nodig zijn voor vitale energie-infrastructureur leidt tot hogere inkoopkosten.

Stakeholderverwachtingen

Extreme weersomstandigheden zijn een terugkerend fenomeen in de media. De intensiteit, duur, omvang en gevolgen van extreem weer lijken toe te nemen en raken soms grote gebieden. De schade en leed die het gevolg zijn staan volop in de belangstelling. Overheden werken aan calamiteitenplannen en betrekken ons bij het maken van adaptief beleid om gebieden beter bestand te maken tegen bijvoorbeeld het risico van overstroming. Kapitaalverstrekkers stellen vragen over risico's en de mitigatie daarvan in relatie tot voorgenomen investeringen. Natuurbeheerders en gemeenten richten de openbare ruimte vaker klimaatadaptief in. Voor Alliander betekent het dat we te maken hebben met nieuwe en andere criteria die we in samenspraak met stakeholders toepassen en waar we tijdig op in willen kunnen spelen.

Overzicht geïdentificeerde risico's en kansen

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 infrastructures 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

Impact van fysieke adaptatie en transitierisico's

Onze fysieke en transitierisico's hebben we eind 2020 kwalitatief in beeld gebracht. De risico's zijn bepaald op basis van een tweetal scenario's van gemiddelde mondiale temperatuurstijging. Het 1,5 graden Breyer scenario en het 4 graden scenario van het International Energy Agency, IEA. Met voor beide impactprojecties op het jaar 2100. Meegenomen zijn keten-, assets- en klantgerelateerde klimaatrisico's. De klimaatscenario's worden gehanteerd bij de beoordeling van fysieke en transitierisico's in relatie tot onze Trendrapportage, gebruikt bij het landelijk EnergieSysteemPlan en bij de jaarlijkse risico evaluatie met bedrijfssonderdelen. Het 1,5 graden-scenario is gehanteerd omdat dit in lijn is met de aanpak van de Nederlandse overheid. In dit scenario is sprake van 100% duurzame energie in 2050; vergaande elektrificatie, decentrale opwek, hogere efficiency, grootschalige zon- en windenergieoepassing, verbeterde energieopslag en meer onafhankelijke energievoorziening.

Het 4 graden scenario is toegepast omdat dit het meest extreme pad vertegenwoordigd in termen van fysieke risico's en klimaatadaptatie. Dit betreft een versterkt optreden van huidige trends naar bijna 4 graden opwarming in deze eeuw en 5,5 graden op langere termijn. Dit is het slechtste klimaatscenario met grote fysieke risico's wereldwijd. In dit scenario zijn fossiele energietoepassingen en grootschalige CO₂-emissies dominant. Het hoge temperatuurscenario uit de klimaatscenario-analyse gaat uit van de situatie dat fysieke risico's zich in extremere mate voordoen dan bij het lage, anderhalve graden scenario. Dit heeft impact op de snelheid waarmee het bedrijf maatregelen dient te nemen en haar activiteiten aan dient te passen. Onder meer door serieuze dreiging van extreme weereffecten en uitval van de energievoorziening. In het anderhalve gradenscenario is geïdentificeerd welke kansen voor diverse transitie technieken zoals duurzame en decentrale invoeding en opslag zich voordoen. Deze worden als relatief gunstig beoordeeld.

In het verlengde van deze studie wil Alliander de scenario's en impactanalyse in 2025 herijken. Daarin worden de door de ESRS gevraagde punten verder meegenomen. Daaronder vallen bijvoorbeeld de toepassing van nieuwe scenario's, verschillende en meerdere tijdshorizonten, een verdere kwantificering van de impact op de activa, en bedrijfsactiviteiten, een veerkrachtanalyse en een reflectie op de mogelijke impact op financiële overzichten in het jaarverslag. Via de nog uit te voeren veerkrachtanalyse zal er gerapporteerd worden over de transitierisico's en -kansen, evenals de kwetsbaarheden van de organisatie, infrastructuur en haar ketens. Dit omvat ook de eventuele (on-)verenigbaarheid van bepaalde bedrijfsactiviteiten met het beleid op het gebied van adaptatie. Verder zal de potentiële impact van klimaatverandering op de bedrijfsvoering, financiën en reputatie worden geanalyseerd. Op basis van deze inzichten zullen er maatregelen en strategieën worden ontwikkeld om de geïdentificeerde risico's te verminderen en de veerkracht te vergroten. Hierbij wordt rekening gehouden met implicaties voor getroffen stakeholders.

Risicobeheersing

Klimaatrisico's in relatie tot de bedrijfsvoering zijn onderdeel van de Alliander risicosystematiek. Jaarlijks vindt een actualisatie plaats van de mate waarin de organisatie deze risico's beheerst en volgt. Bedrijfsonderdelen dragen verantwoordelijkheid voor het in stand houden van bedrijfsmiddelen en mitigeren hiertoe de geïdentificeerde risico's. Scope van het risico-onderzoek in 2024 is ons huidige en gewenste adaptatievermogen. Hierbij is geen specifieke tijdshorizon toegepast, maar dit zal in een vervolg scenario-analyse nog moeten worden toegevoegd. Fysieke en waardeketenrisico's zijn beide onderdeel van de risico evaluatie met bedrijfsonderdelen. De uitkomsten van de risico evaluatie en het functioneren van het risicomangement in relatie tot Klimaatrisico's worden periodiek en in ieder geval één keer jaar besproken met het hoogste bestuursniveau. In november en december 2024 is een onderzoek uitgevoerd naar de impact van klimaatverandering op de organisatie (assets en operatie) en de energievraag in de toekomst. Hiertoe is een drietal workshops gehouden met deelname van verschillende betrokkenen uit de organisatie. Scope van het onderzoek in december 2024 is ons huidige en gewenste adaptatie vermogen. Hierbij is geen specifieke tijdshorizon toegepast, maar dit zal in een vervolg scenario analyse nog moeten worden toegevoegd. De uitkomsten van de risicosessies duiden op een 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. Ons huidige adaptatievermogen bestaat uit:

- Het gebruik van weerprotocollen (toepassing op alle realisatieketens).
- Bescherm- en herstelplannen om overbelasting en uitval van het net te voorkomen en weer op te schakelen zodra dat mogelijk is.
- Er is een stabiele crisisorganisatie met uitgewerkte crisisplannen die regelmatig worden geoefend en betrekking hebben op de hele organisatie. Hierin zijn ook scenario's over extreem weer meegenomen.
- Business continuity management plannen (toepassing op de hele organisatie).
- Strategisch assetmanagement plan (SAMP) waarin de toekomstscenario's zijn uitgewerkt en de transitierisico's zijn meegenomen. Dit betreft tevens de mogelijkheden om de strategie en bedrijfsplannen nader aan te passen of af te stemmen op klimaatverandering.

Periodiek beoordeelt Alliander haar fysieke en transitierisico's in lijn met internationale standaarden en actuele inzichten. De resultaten vormen de basis voor eventuele bijstellingen in beleid en maatregelen voor Klimaatadaptatie gericht op uitvoering van efficiënte en effectieve mitigerende maatregelen. Alliander participeert in landelijke en regionale samenwerkingsverbanden. Met andere netbeheerders werken we samen in Netbeheer Nederland en stemmen af op nationaal beleid en planvorming. Onder de vlag van brancheorganisatie Netbeheer Nederland onderzoekt een werkgroep Klimaatadaptatie de potentiële fysieke effecten van klimaatverandering op netwerkcomponenten en energie-infrastructuur. Ook ontwikkelt zij aanbevelingen voor klimaatadaptieve maatregelen voor de infrastructuur. Dit is nodig om de daadwerkelijke veerkracht van onze organisatie nader te kunnen bepalen. Afstemming van beleid is essentieel gezien de vele afhankelijkheden en rollen in het klimaatbeleid. Verschillen tussen regio's vragen om gerichte afspraken over inzet en beleid. Alliander speelt hier op in met meerlaags adaptatiebeleid. We werken samen met regionale en lokale actoren gericht op ruimtelijke plannen en maatregelen zoals bij lokaal waterbeheer, dijken, kadeverstevinging. In de ontwerpfase sluiten we aan bij integrale gebiedsontwikkeling en passen we maatregelen in. In bestaande situaties passen we waar nodig ad hoc-maatregelen in. Tenslotte participeren we in (gebieds)noodplannen en simulaties gericht op crisisbestrijding.

Energie

Netbeheer van energie en gas betekent dat er dagelijks zeer grote volumes energie door onze netwerken stroomt. Een heel groot deel van ons energieverbruik hangt hiermee samen. Alliander is verantwoordelijk voor het energieverlies dat veroorzaakt wordt door het snel toenemend transport van energie van het deel van de transportnetten dat zij beheert. Per 2024 gaat het om een netverlies van 1.343 GWh (2023: 1.367 GWh) elektriciteit en lekverlies van 44 (2023: 28) miljoen m³ gas. Daarnaast wordt energie verbruikt voor mobiliteit, gebouwen en locaties en als input voor de ingekochte materialen.

Transitie en eigen energiegebruik

Alliander wil een bijdrage leveren aan de energietransitie door alle klanten onder gelijke condities toegang te geven tot duurzame energie. Zo hebben we in 2024 in totaal 10.077 (2023 9.216) MW vermogen aan zon- en windcapaciteit gefaciliteerd op onze netwerken. Daarbij willen we de maatschappelijke kosten van deze transitie zo laag mogelijk houden. Klimaatverandering maakt dat het (groeierende) gebruik van energie uiteindelijk afkomstig zal moeten zijn van enkel hernieuwbare vormen als wind, zon, waterkracht of duurzame warmtebronnen. Onze bijdrage aan de energietransitie en een fossielvrije energievoorziening maakt onderdeel uit van onze strategie en is daarmee onze belangrijkste maatschappelijke pijler.

Ten tweede werken we binnen de grenzen van de planeet waarmee we onze strategie en businessdoelen afstemmen op het anderhalve graad-scenario van het klimaatakkoord van Parijs. Hiertoe verduurzamen we ons eigen energiegebruik en werken we aan een circulaire bedrijfsvoering.

Impacts, risico's en kansen

- Positieve impact – De creatie van energie-infrastructuur ten behoeve van elektrificatie en het gebruik van hernieuwbare energie draagt positief bij aan de energietransitie.
- Risico – De afname van gasverbruik en het aantal gasaansluitingen vergroot de kosten per gasaansluiting en verlaagt de omzet uit gasverbruik.
- Risico – Oplopende kosten voor noodzakelijke netinvesteringen leiden tot mogelijke financieringstekorten.
- Kans – Klimaatafspraken vergroten de vraag naar warmteaansluitingen, wat leidt tot hogere omzet.
- Kans – Introductie van nieuwe technieken leidt tot hogere omzet en kostenvoordelen.

Energieconsumptie en energiemix

Totale energieverbruik gerelateerd aan eigen operaties

Alliander hanteert 2021 als referentiejaar voor de vergelijkingsgrondslag van de energie- en koolstofdata. De reden is dat in 2021 onze voetafdruk is uitgebreid met data over scope 3 gerelateerde emissies waarmee een goede vergelijking mogelijk is met volgende jaren. Alliander heeft doelstellingen voor duurzaam en efficiënt energiegebruik voor haar bedrijfsvoering geformuleerd. Tenminste 10% van het elektriciteitsgebruik van onze gebouwen wordt gedekt door 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 183 gram CO₂ per kWh. De energiemix bestaat uit 52% hernieuwbare energie en 48% aardgas. Alle kantoorgebouwen van Alliander voldoen aan de criteria voor label A of B, conform het Besluit bouwwerken leefomgeving. Daarnaast leveren PV-installaties op onze gebouwen terug aan het elektriciteitsnetwerk.

Energieverbruiken naar bron en energiemix

Energieverbruik en energiemix	2023	2024
Brandstofverbruik uit kolen en kolenproducten (MWh)	0	0
Brandstofverbruik uit ruwe olie en petroleumproducten (MWh)	52.025	51.381
Brandstofverbruik uit aardgas (MWh)	278.492	428.121
Brandstofverbruik uit andere fossiele bronnen (MWh)	0	0
Verbruik ingekochte of verworven elektriciteit, warmte, stoom en koeling uit fossiele bronnen (MWh)	543	378
Totaal verbruik fossiele energie (MWh)	331.060	479.880
Aandeel fossiele bronnen in totale energieverbruik (%)	21%	26%
Verbruik uit nucleaire bronnen (MWh)	0	0
Aandeel verbruik uit nucleaire bronnen in totale energieverbruik (%)	0%	0%
Brandstofverbruik uit hernieuwbare bronnen, incl. biomassa (ook industrieel en gemeentelijk afval van biologische oorsprong, biogas, waterstof uit hernieuwbare bronnen enz.) (MWh)	0	0
Verbruik ingekochte of verworven elektriciteit, warmte, stoom en koeling uit hernieuwbare bronnen (MWh)	1.226.037	1.368.542
Verbruik zelfopgewekte hernieuwbare energie uit andere bronnen dan brandstof (non-fuel) (MWh)	0	1.226
Totaal verbruik hernieuwbare energie (MWh)	1.226.037	1.369.768
Aandeel hernieuwbare bronnen in totale energieverbruik (%)	79%	74%
Totale energieverbruik (MWh)	1.557.097	1.849.648

Grondslagen voor verslaglegging energieverbruik

De scope van het weergegeven energieverbruik in de tabel omvat de eigen activiteiten verbonden aan: energie- en gasdistributienetwerken, elektriciteit, gas en warmte voor gebouwen en locaties alsmede brandstofverbruik voor mobiliteit.

Ons totale energieverbruik steeg met 19% van 1.557.097 naar 1.849.648 megawattuur. Deze toename was voornamelijk het gevolg van een toename van het gasverbruik in ons netwerk. Ons totale aandeel hernieuwbare energie verminderde met 5 procentpunten, van 79% naar 74%.

Niet-hernieuwbare bronnen: Energie uit niet-hernieuwbare bronnen omvat het gasverbruik dat is gerelateerd aan lekverlies en eigen energiegebruik voor de verwarming van kantoorgebouwen. Door een andere methode voor lekverliesberekening en oplopend administratief netverlies springt deze toename in het oog. Het elektriciteitsverbruik voor de locaties reflecteert de energiemix van de ingekochte energie. Wij compenseren dit volume met Garanties van Oorsprong uit Nederlandse windparken. De bron voor omrekening van brandstoffen naar MWh is gebaseerd op de laatst verkrijgbare data op emissiefactoren.nl Voor de conversiefactor voor de waarde van kubieke meters gas naar MJ is de waarde 35,17 gehanteerd, dit is officiële energetische waarde voor Nederlands aardgas; van GJ is de gehanteerde conversiefactor naar MWh 0,28.

Hernieuwbare bronnen: Energie uit hernieuwbare bronnen omvat de ingekochte elektriciteit en het verbruik van zelfopgewekte hernieuwbare energie. van onze locaties.

Energie-intensiteitsratio

Voor de energie-intensiteitsratio hanteert Alliander het eigen energieverbruik in MWh 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. De energienetwerkgerelateerde verliezen maken eveneens deel uit van deze scopes. In 2024 zijn de netwerkgerelateerde energieverliezen toegenomen. Dit zien we terug in de stijging van de energie-intensiteit van 571 naar 608.

Energie-intensiteit per netto omzet

Energieverbruik en energie-intensiteit (D35)	2023	2024
Totaal energieverbruik (MWh)	1.557.097	1.849.648
Omzet (€ miljoen)	2.725	3.043
Energie-intensiteit (MWh/€ miljoen omzet)	571	608

Tabel voor sectoren met hoog energieverbruik Alliander

Per 2024 bedraagt de netto-omzet uit activiteiten in sectoren met een hoge klimaatimpact, zoals vastgesteld in de EU Taxonomie, € 709 miljoen. Deze omzet is hoofdzakelijk afkomstig uit de aardgassector. Daarnaast is de netto-omzet uit activiteiten die niet onder de hoge klimaatimpact sectoren vallen, eveneens in lijn met de EU Taxonomie, vastgesteld op € 2.334 miljoen. Dit bedrag is voornamelijk gerealiseerd in de distributie van elektriciteit. Beide activiteiten vallen onder Nace code 35.

EU-taxonomie

Alliander voert de afspraken over het nationaal klimaatbeleid uit. Dit betekent dat al onze activiteiten moeten bijdragen aan de (inter)nationale klimaatdoelen. De verwachting is dat de verdeling van OpEx, CapEx en omzetontwikkeling in toenemende mate de realisatie van deze doelen reflecteert.

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. Dit is een classificatiesysteem om aan te tonen of geldstromen zich richten op ecologisch duurzame bedrijfsactiviteiten. Onder de EU Taxonomy Regulation (EU) 2020/852 rapporteren bedrijven over bedrijfsactiviteiten die ecologisch duurzaam zijn drie 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 klimaatgerelateerde bedrijfsactiviteiten (eligible zijn). Voor de klimaatgerelateerde bedrijfsactiviteiten moet worden bepaald of ze voldoen aan de criteria voor 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 klimaatgerelateerd zijn en daarmee in aanmerking komen voor de EU-taxonomie. Onder de milieudoelstelling 'mitigatie van klimaatverandering' vallen bedrijfsactiviteiten van Alliander: 'Transmissie en distributie van elektriciteit' (code 4.9) en 'Distributie van stadsverwarming en -koeling' (code 4.15). 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 vijf overige milieudoelstellingen zoals bepaald onder de Environmental Delegated Act 2023/2486. De klimaatgerelateerde bedrijfsactiviteiten zijn dus beoordeeld vanuit de doelstelling 'klimaatmitigatie' en kennen geen overlap met andere bedrijfsactiviteiten zodat er geen sprake is van dubbeltelling in de gerapporteerde cijfers. '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 gram CO₂ per 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 van elektriciteit voldoet aan de criteria om 'Geen ernstige afbreuk te doen' (GEAD) aan de overige milieudoelstellingen; er is een klimaatimpact-assessment uitgevoerd in het kader van klimaat adaptatie, en er wordt voldaan aan de criteria met betrekking tot circulariteit, preventie van verontreiniging en biodiversiteit.

Klimaatgerelateerde maar ecologisch niet duurzame bedrijfsactiviteiten

Voor distributie van 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 nog geen klimaatimpact-assessment specifiek voor de warmtenetten uitgevoerd. Er kan ook nog niet worden aangetoond dat is voldaan aan de GEAD-criteria voor de mariene milieudoelstelling en voor de preventie van verontreiniging. Bij vervoer met motorfietsen, personenauto's en lichte bedrijfsvoertuigen voldoet een deel van de personenauto's aan de emissie-eis van maximaal 50 gram CO₂ per kilometer zoals de criteria voor substantiële bijdrage voorschrijven. De leasemaatschappijen beschikken nog niet over informatie om te bepalen of deze voertuigen voldoen aan de GEAD-criteria voor de overige milieudoelstellingen.

Minimumgaranties

Binnen Alliander is gestart met het creëren van bewustwording en het opstellen van risicoanalyse op het onderdeel schending van arbeids- en mensenrechten in de keten.

Met collega-netbeheerders en met leveranciers in de keten is gecommuniceerd over de invoering van 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 krijgen. Anderzijds zijn leveranciers vaak grote Europese ondernemingen die ook invulling dienen te geven aan de wetgeving op het gebied van mensenrechten. De invoering van Human Rights Due Dilligence in de inkoopketen is een continu proces om over de gehele keten de bewaking van mensenrechten conform internationale wetgeving te organiseren en waar nodig maatregelen te nemen om schendingen te herstellen en voorkomen. Door bewustwording te creëren en een risicoanalyse op te stellen, zet Alliander eerste stappen om op termijn te voldoen aan de gepaste zorgvuldigheid op het gebied van arbeids- en mensenrechten zoals vereist onder de Minimumgaranties van de EU-taxonomie.

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 bijdragecriteria met betrekking tot energie-efficiency. Voor deze bedrijfsactiviteit is in 2024 nog geen klimaatimpact-assessment uitgevoerd om te bepalen welke maatregelen genomen moeten worden voor klimaatadaptatie. 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 klimaatgerelateerde bedrijfsactiviteiten en komen daarom niet in aanmerking voor de EU-taxonomie.

Financiële informatie

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 hoe 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 klimaatgerelateerde 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.

Activiteiten in verband met kernenergie en fossiel gas

Activiteiten in verband met kernenergie		
1	De onderneming verricht, financiert of heeft blootstellingen aan onderzoek, ontwikkeling, demonstratie en uitrol van innovatieve installaties voor elektriciteitsopwekking die energie produceren uit nucleaire processen met een minimum aan afval van de splijtstofcyclus.	Nee
2	De onderneming verricht, financiert of heeft blootstellingen aan de bouw en veilige exploitatie van nieuwe nucleaire installaties voor de productie van elektriciteit of proceswarmte, voor onder meer stadsverwarming of industriële processen zoals de productie van waterstof, alsook verbetering van de veiligheid daarvan, met gebruikmaking van de beste beschikbare technologieën.	Nee
3	De onderneming verricht, financiert of heeft blootstellingen aan de veilige exploitatie van bestaande nucleaire installaties die elektriciteit of proceswarmte produceren, voor onder meer stadsverwarming of industriële processen zoals de productie van waterstof uit kernenergie, alsook verbetering van de veiligheid daarvan.	Nee
Activiteiten in verband met fossiel gas		
4	De onderneming verricht, financiert of heeft blootstellingen aan de bouw of exploitatie van installaties voor elektriciteitsopwekking die elektriciteit produceren uit fossiele gasvormige brandstoffen.	Nee
5	De onderneming verricht, financiert of heeft blootstellingen aan de bouw, renovatie en exploitatie van installaties voor warmte-/koudekrachtkoppeling met behulp van fossiele gasvormige brandstoffen.	Nee
6	De onderneming verricht, financiert of heeft blootstellingen aan de bouw, renovatie en exploitatie van installaties voor warmteopwekking die warmte/koude produceren met behulp van fossiele gasvormige brandstoffen.	Nee

Kengetallen EU-taxonomie

Netto omzet 2024				Criteria inzake substantiële bijdrage						GEAD-criteria (geen ernstige afbreuk doen aan)										
Economische activiteiten	Code	Absolute netto omzet	Netto omzet aandeel	Klimaatmitigatie	Klimaatadaptatie	Water en mariene hulpbronnen	Circulaire economie	Verontreiniging	Biodiversiteit en ecosystemen	Klimaatmitigatie	Klimaatadaptatie	Water en mariene hulpbronnen	Circulaire economie	Verontreiniging	Biodiversiteit en ecosystemen	Minimumgaranties	Op taxonomie afgestemd aandeel netto omzet jaar N-1	Categorie (faciliterende activiteit (F))	Categorie (transitie-activiteit (T))	
		€ miljoen	%	J;N niak	J;N niak	J;N niak	J;N niak	J;N niak	J;N niak	J;N niak	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	F	T
A. Voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten																				
A.1 Ecologisch duurzame activiteiten (op taxonomie afgestemd)			0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	N	N	N	N	N	N	N	0%			
Faciliterende activiteit			0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	N	N	N	N	N	N	N	0%	F		
Transitie activiteit			0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	N	N	N	N	N	N	N	0%		T	
				iak; niak	iak; niak	iak; niak	iak; niak	iak; niak	iak; niak											
A.2 Voor de taxonomie in aanmerking komende, maar ecologisch niet duurzame activiteiten																				
Transmissie en distributie van elektriciteit	4.9	2.323	76%	iak	niak	niak	niak	niak	niak											
Distributie van stadsverwarming en -koeling	4.15	7	1%	iak	niak	niak	niak	niak	niak											
Vervoer per motor, personenauto of lichte bedrijfsvoertuigen	6.5	0	0%	iak	niak	niak	niak	niak	niak											
Verwerving en eigendom van gebouwen	7.7	0	0%	iak	niak	niak	niak	niak	niak											
Transmissie en distributie van elektriciteit	4.9	4	0%	niak	niak	niak	niak	niak	niak											
Netto omzet voor de taxonomie in aanmerking komende, maar ecologisch niet duurzame activiteiten (A.2)		2.334	77%	77%	0%	0%	0%	0%	0%								74%			
A. Totaal voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten (A.1+A.2)		2.334	77%	77%	0%	0%	0%	0%	0%								74%			
B. Niet voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten																				
Distributie gas (NACE 35.22)		606	20%																	
Overige bedrijfsactiviteiten		103	3%																	
Netto omzet niet voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten (B)		709	23%																	
Totaal opbrengsten Alliander (A+B)		3.043	100%																	

Vergelijkende cijfers

In 2023 is de bedrijfsactiviteit Transmissie en distributie van elektriciteit geclassificeerd als een ecologisch duurzame bedrijfsactiviteit vanwege het feit dat Alliander in 2023 zou hebben voldaan aan de Minimumgaranties. Op basis van nadere interpretaties, mede ook naar aanleiding van de verantwoording onder de CSRD, ESRS S2, moet echter achteraf geconcludeerd worden dat in 2023 (en in 2024) niet volledig wordt voldaan aan de minimumgaranties op het gebied van arbeids- en mensenrechten in de gehele waardeketen. De belangrijkste reden is dat meer inzicht in de waardeketen nodig is om volledig aan de minimumgaranties te voldoen. In 2025 zullen hiervoor de noodzakelijke werkzaamheden aanvangen.

In onderstaande tabel zijn de vergelijkende cijfers over 2023 van de bedrijfsactiviteit Transmissie en distributie van elektriciteit geherrubriceerd van 'Ecologisch duurzame activiteiten' naar de 'In aanmerking komende, maar ecologisch niet duurzame activiteiten'. Het betreft de cijfers over 2023 van de omzet (€ 2.028), de CapEx (€ 1.075) en de OpEx (€ 154).

De mutatie in de cijfers 2024 ten opzichte van 2023 is het gevolg van de ontwikkelingen zoals die hiervoor is toegelicht in de paragraaf winst-en-verliesrekening over 2024.

€ miljoen	Omzet				CapEx				OpEx			
	2024		2023		2024		2023		2024		2023	
Ecologisch duurzame activiteiten	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
In aanmerking komende, maar ecologisch niet duurzame activiteiten	2.334	77%	2.039	75%	1.452	73%	1.118	79%	174	78%	160	78%
Niet voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten	709	23%	686	25%	368	27%	298	21%	50	22%	45	22%
Totaal	3.043	100%	2.725	100%	1.820	100%	1.416	100%	224	100%	205	100%

Circulariteit (E5)

Voor de realisatie van de energietransitie zijn veel (kritische) materialen nodig zoals koper, aluminium en kunststof. Deze zijn schaars en spelen ook steeds vaker een rol in geopolitieke conflicten. Voor ons als netbeheerder zijn deze onmisbaar in de productie van onder meer kabels, transformatoren en gasbuizen. Langdurige tekorten, vanwege leveringsproblemen en productiekapitaal, raken de realisatie van het werkpakket. Tekort aan voorraden leidt tot druk op de relatie met onze leveranciers met prijsnadelen tot gevolg.

Materiaalinstromen, inclusief materiaalgebruik

Instroom

Bij de instroom kijken we naar ruwe of bewerkte grondstoffen die nodig zijn voor de productie van onze belangrijkste componenten en installaties. Vooral nog laten we daarbij de elementen die nodig zijn om deze grondstoffen te delven of bewerken, zoals water, buiten beschouwing.

Impacts, risico's en kansen

- Negatieve impact – Gebruik van grondstoffen draagt negatief bij aan de beschikbaarheid van deze grondstoffen.
- Risico – Een verstoring in de toeleveringsketen door materiaaltekorten en/of geopolitieke omstandigheden kan leiden tot hogere kosten voor materiaalinkoop.
- Kans – Herinzet van materialen en componenten in de eigen bedrijfsactiviteiten en in de waardeketen en de samenwerking tussen leveranciers en netbeheerders verminderen het verbruik van (schaarse) grondstoffen.
- Kans – Door een bredere beschikbaarheid van materialen en samenwerkingen met leveranciers en sociale werkbedrijven voor het repareren en reviseren van materialen, verminderen we onze afhankelijkheid van verstoringen in de internationale waardeketen. Dit leidt tot een afname in de inkoop van nieuwe producten en resulteert in kostenbesparingen.

Beleid en aanpak

Op dit moment heeft Alliander nog geen formeel vastgesteld beleid met betrekking tot circulariteit. Door het toepassen van circulaire maatregelen op materialen, zoals herinzet (na reparatie en revisie), verhogen we de beschikbaarheid van onze voorraden. Daarnaast kunnen we beter anticiperen op het onderhoud van verouderde installaties, die nog niet vervangen kunnen of hoeven worden. Herinzet van materialen draagt bij aan de maakbaarheid van de energietransitie en verlaagt op langere termijn de kosten.

Samen met de andere netbeheerders, leveranciers, aannemers en sociale werkbedrijven brengen we de keten van de circulaire economie in beweging. Dit doen we door open te staan voor kansen in innovatief ontwerp, hergebruik in de keten, revisie en reparatie van bestaand materiaal.

We willen dit bereiken door gebruik te maken van de methodiek van de R-ladder om onze impact te meten. De R-ladder is een veelgebruikte methodiek om circulaire impact te bepalen. De methodiek werkt op basis van treden: hoe hoger op de ladder hoe meer grondstoffen er worden bespaard. Alliander hanteert 10 treden van refuse (0 – de hoogste en meest impactvolle trede) tot recover (10 – de laagste en minst impactvolle trede).

Instroom en materiaalgebruik

- Verminderen van grondstoffengebruik en vervangen van grondstoffen. Impact door refuse, rethink en reduce
- Levensduurverlenging van materialen. Impact door reuse, repair, refurbish, remanufacture en repurpose
- Om circulariteit in ons bedrijf te verankeren, werkt het bedrijfs onderdeel Inkoop aan de implementatie van het concept MVO-beleid in de inkoopfunctie. Het beleidskader 'MVO Alliander vanuit het perspectief van Brede Welvaart' geldt voor de instroom en gebruik van de materialen.

Grondstoffenpaspoort

Om onze circulaire inkoop te berekenen, leveren onze leveranciers een grondstofpaspoort aan van de producten die ze aan ons verkopen. Hierin geeft de leverancier per grondstof aan hoeveel daarvan aanwezig is in het product en voor welk percentage er sprake is van een hernieuwde grondstof door bijvoorbeeld recycling. In 2023 zijn twee van onze kabelleveranciers (TKF en Prysmian) KIWA-gecertificeerd voor het leveren van circulaire kabel. Naast het grondstofpaspoort en certificering valideren we de informatie van de leveranciers door het uitvoeren van audits.

Binnen het Center of Excellence van het organisatieonderdeel Inkoop wordt de data uit de paspoorten gevalideerd aan de hand van de methodiek van CE Delft. Daarmee toetsen we de data van onze leveranciers aan een centrale database. Het gebruik van de databank helpt ons om dubbeltellingen van gerecyclede materialen die we inkopen te voorkomen.

Herinzet

Als Alliander maken we impact door herinzet van materialen, al dan niet na reparatie of revisie. Dit kunnen we deels zelf en deels in samenwerking met leveranciers en sociale werkbedrijven. We zijn hierin niet uniek. Andere netbeheerders streven ook naar maximaal hergebruik van componenten en hierin leren we van elkaar. Met elkaar onderzoeken we kansen en risico's.

De incomplete (on)gecodeerde materialenstroom wordt door het team Circulair gescreend op gebruik. Er is een intakeproces ontwikkeld waarbij we onderscheid maken tussen het type product en mogelijke bestemming. Daarbij volgen we de waardeketen, te weten geschikt voor:

1. Alliander
2. andere netbeheerders
3. leveranciers
4. commerciële verkoop
5. goede doelen

Als herbestemming niet mogelijk is in een van deze categorieën niet mogelijk is, wordt het product gezien als afval.

Materialiteitsanalyse voor circulariteit

In 2024 hebben we een materialiteitsanalyse gedaan voor circulariteit om te bepalen wat onze positieve en negatieve impact is en wat kansen en risico's zijn. We hebben de bedrijfsactiviteiten van de eigen operatie kwalitatief gescreend op instroom en materiaalgebruik. De aannames hebben we getoetst met experts en stakeholders binnen en buiten onze organisatie. In de toelichting op de instroom en gebruik van materialen hebben we de uitkomsten weergegeven. Aangezien de DMA pas relatief laat in 2024 is vastgesteld, heeft nog geen consultatie plaatsgevonden.

Doelstellingen en prestaties in 2024

Alliander heeft momenteel een ambitie vastgesteld die zich richt op zowel de inkoop van gerecyclede kernassets als de recyclebaarheid van kernassets aan het einde van hun levensduur. De ambitie is om in 2027 45% van de kernassets circulair in te kopen of na einde levensduur te recyclen. Dit betreft een zelfgekozen vrijwillige doelstelling. Er is nog geen officiële doelstelling bepaald.

Conform de CSRD-vereisten is er in 2024 een nieuwe KPI opgezet, die inzichtelijk maakt welk percentage van de ingekochte materialen gerecycled is. Er is voor 2024 nog geen doelstelling vastgesteld voor het percentage van de ingekochte materialen dat gerecycled is. Binnen de scope van deze KPI vallen onze kernassets: laagspannings-, middenspannings- en hoogspanningskabels, gasbuizen, distributie- en vermogenstransformatoren, (slimme) elektriciteits- en gasmeters en schakelinstallaties.

In 2024 hebben we 6,8% van onze kernassets circulair ingekocht. Dit hebben we gedaan door onder meer in aanbestedingstrajecten van kabels en distributietransformatoren voorwaarden op te nemen om het gebruik van hernieuwde grondstoffen te verhogen en de creativiteit van de markt op circulair ontwerp van materialen aan te sporen.

In de volgende tabel wordt het totaalgewicht en de circulariteit van gebruikte materialen weergegeven:

Kerncomponenten	Totaalgewicht (ton) ¹	Circulariteit (ton) ²	% Circulair ³
Kabels	18.911	1.165	6,2%
Meters	344	105	30,5%
Buizen	1.521	57	3,8%
Transformatoren	7.398	699	9,0%
Schakelinstallaties	1.289	-	0,0%
Totaal	29.462	1.996	6,8%

- 1 Het totaalgewicht van ingekochte producten en materialen betreft het totale ingekochte gewicht van laagspannings-, middenspannings- en hoogspanningskabels, gasbuizen, distributie- en vermogenstransformatoren, (slimme) elektriciteits- en gasmeters en schakelinstallaties in ton ten behoeve van onze netbeheeractiviteiten (elektriciteit en gas). Indien het exacte gewicht (gedeeltelijk) niet beschikbaar is, wordt het gewicht berekend op basis van standaardgewichten per kernasset.
- 2 Het gewicht van secundaire hergebruikte of gerecyclede onderdelen, producten en materialen wordt bepaald op basis van de grondstofspoorlijsten van leveranciers. Indien het exacte gewicht (gedeeltelijk) niet beschikbaar is, wordt het gewicht berekend op basis van gangbare branchegegevens per kernasset.
- 3 Het percentage van secundaire hergebruikte of gerecyclede onderdelen, producten en materialen wordt bepaald op basis van de grondstofspoorlijsten van leveranciers. Indien het exacte percentage (gedeeltelijk) niet beschikbaar is, wordt het percentage berekend op basis van gangbare branchegegevens per kernasset.

Om het gewicht van de kernassets te bepalen en het percentage gerecycled materiaal vast te stellen, verstrekken onze leveranciers een grondstofspoorlijst (GSPP) waarin gewichten en deze percentages zijn opgenomen. Van de ingekochte producten worden de artikelgegevens uit SAP verzameld, die vervolgens gekoppeld worden aan de GSPP'en. Als het gewicht van een artikel niet in het GSPP staat, wordt het gewicht uit SAP genomen. Dit is van toepassing op hoogspanningskabels, een deel van de transformatoren en schakelinstallaties. Verder wordt ter verificatie het gerecyclede percentage uit het GSPP vergeleken met data van onafhankelijke onderzoeks- en adviesbureau DNVL. Om een overschatting te voorkomen, wordt de laagste waarde van deze twee waarden overgenomen in de berekening. Indien geen GSPP beschikbaar is voor een artikel, wordt verondersteld dat het percentage gerecycled materiaal nihil is. Vervolgens wordt de circulariteit berekend met deze informatie.

Naast het sturen op de circulariteit van gebruikte materialen hebben we nog andere activiteiten op het gebied van circulariteit uitgevoerd. We hebben een evaluatiesessie met interne stakeholders georganiseerd rondom de asset kabel. Het doel was om te analyseren op welke momenten de technische specificaties en de ambitie op circulariteit elkaar niet versterken. De sessie bracht naar voren waar het knelt en wat dit aan beslismomenten meebrengt. Deze kennis is gedeeld met de collega's die werken in de inkoopfunctie om daarvan te leren en te verbeteren.

We hebben de definitie en bepalingen beschreven van (potentiële) revisieproducten en een begroting opgesteld met de verwachte omzet en groei tot 2029.

Met een sociaal werkbedrijf hebben we een pilot opgezet voor het reviseren van multi-joints (gaskoppelingen). Zij hebben ons geholpen met het schoonmaken, demonteren en opnieuw samenstellen. De leverancier heeft hiervoor ontbrekende materialen geleverd. Uit onderzoek blijkt dat ruim 90% van de multi-joints geschikt zijn voor hergebruik.

In samenwerking met leveranciers hebben we 76 compact - stations laten reviseren. Deze stations bestaan uit een hergebruikte transformator en schakelinstallatie (magnefix). Stations die uit het net komen, verzamelen we en laten we door een technisch specialist checken op herbruikbaarheid. Een mijlpaal is dat we de stations inmiddels in het bestaande bestelsysteem van engineers kunnen aanbieden, zodat er één loket is voor zowel nieuwe als gereviseerde stations.

We hebben een magazijn voor circulaire materialen gecreëerd in SAP. Hierdoor hebben we beter inzicht in onze voorraad en kunnen we dit ook delen met onder meer Liander Logistiek. In 2024 zijn we gestart met het invoeren van gecodeerd gereedschap en daarmee hebben we een blauwdruk gecreëerd voor het systematisch invoeren van de andere circulaire materialen. Het aantal stuks herinzet-gereedschap dat is uitgegeven aan de operatie is 1.624.

Vooruitblik

Na vaststelling van het beleidskader voor circulariteit, gaan we in 2025 aan de slag met implementeren. We willen circulariteit verankeren in de inkoopfunctie. We kiezen voor een integrale aanpak vanuit de totale duurzaamheidsambitie. In 2025 willen we een doelstelling voor het percentage circulair ingekochte kernassets vaststellen.

Vanuit het organisatieonderdeel Strategische Resource Management wordt de behoefte bepaald aan materiaal dat schaars is en dus als eerste opgenomen moet worden in de lijst van hergebruik. Samen met leveranciers en sociale werkbedrijven maken we een plan van aanpak om deze schaarse materialen geschikt te maken voor herinzet.

Sociaal



Als toonaangevende regionale netbeheerder zien we het als onze plicht om te streven naar een goede werkplek voor onze medewerkers en de medewerkers bij partners in de keten. We werken aan hun gezondheid en welzijn en bevorderen persoonlijke ontwikkeling, inclusie en diversiteit. Daarnaast hebben we ook een sociale verantwoordelijkheid naar consumenten en de eindgebruikers van onze diensten en producten. In dit onderdeel geven we verantwoording over onze activiteiten en prestaties op de onderwerpen:

- S1 - Eigen medewerkers (met als subthema's arbeidsvoorwaarden en gelijke behandeling)
- S2 - Werknemers in de waardeketen (met als subthema's arbeidsvoorwaarden en andere arbeidsrechten)
- S4 - Consumenten en eindgebruikers (met als subthema's impact op informatie, persoonlijke veiligheid en sociale inclusie)

Eigen personeel (S1)

Bij Alliander werken hoofdzakelijk in Nederland, inclusief inhuur, circa 9.900 medewerkers (ruim 9.400 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 'employer of choice' 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.

Aantal medewerkers ¹	Man	Vrouw	Overig	Totaal
Arbeidsovereenkomst fulltime	5.350	925	1	6.276
Arbeidsovereenkomst parttime	665	793	2	1.460
Arbeidsovereenkomst totaal	6.015	1.718	3	7.736
Inhuurcontract fulltime	762	140	65	967
Inhuurcontract parttime	874	296	14	1.184
Inhuurcontract totaal	1.636	436	79	2.151
Totaal medewerkers	7.651	2.154	82	9.887

1 Betreft het aantal medewerkers (inclusief inhuur) gemeten op de laatste dag van het verslagjaar.

Aantal medewerkers in fte ¹	Man	Vrouw	Overig	Totaal	Totaal
Vaste medewerkers (arbeidsovereenkomst onbepaalde tijd)	4.981	1.281	1	6.263	6.456
Tijdelijke medewerkers (arbeidsovereenkomst bepaalde tijd)	924	293	2	1.219	1.280
Totaal medewerkers met een arbeidsovereenkomst	5.905	1.574	3	7.482	7.736
Totaal medewerkers inhuur	1.484	383	72	1.939	2.151
Totaal medewerkers	7.389	1.957	75	9.421	9.887

1 Betreft het aantal medewerkers omgerekend naar full time equivalent (38 uur) gemeten op de laatste dag van het verslagjaar. Fte betreft een volledige werkweek, ongeacht het aantal uren dat daarin gewerkt. Het aantal werknemers in dienst (in fte) is in de jaarrekening opgenomen onder [noot 24](#).

Beleid en organisatie

Onze toewijding aan het behoud van medewerkers wordt uiteengezet in diverse vormen van beleid, doelstellingen en maatregelen. Alle beleidsstukken met betrekking tot eigen personeel zijn van toepassing op alle medewerkers in loondienst van Alliander en waar vermeld ook van toepassing op inhuurmedewerkers. In deze beleidsstukken wordt indien van toepassing onderscheid gemaakt op basis van functie en bevoegdheid. Deze zijn goedgekeurd door de Raad van Bestuur.

Wij committeren ons aan het Nederlands arbeidsrecht en de naleving van internationale mensenrechten- en arbeidsnormen, zoals vastgelegd in de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens en de Verklaring van de Internationale Arbeidsorganisatie (ILO) over Fundamentele Principes en Rechten op het Werk. Deze verklaringen zijn niet expliciet opgenomen in ons beleid, maar vormen wel de kaders van ons beleid. In ons beleid benadrukken we de vrijheid van vereniging, het recht op collectieve onderhandelingen, het voorkomen van discriminatie en omarmen wij diversiteit.

Binnen Alliander is de afdeling HR (Human Resource) verantwoordelijk voor het personeelsbeleid. Per ultimo december 2024 werken hier 440 medewerkers met een jaarbudget van € 58 miljoen. De afdeling VMK (Veiligheid, Milieu en Kwaliteit) is verantwoordelijk voor het veiligheidsbeleid. Per ultimo december 2024 werken hier 150 medewerkers met een jaarbudget van ruim € 20 miljoen.

Werken op basis van OGSM

Aan de hand van de strategische thema's en de onderliggende impacts, risico's en kansen formuleren we specifieke doelstellingen op het gebied van personeel en veiligheid. Deze krijgen een plek in de businessplannen en worden vertaald naar concrete strategieën en maatregelen. Alliander maakt hiervoor gebruik van het OGSM-model (Objectives, Goals, Strategies, Measures). De afdelingen HR en VMK hanteren elk een eigen OGSM. Daarnaast is personeel en veiligheid onderdeel van de OGSM van elk bedrijfsonderdeel binnen Alliander. Elk kwartaal vindt in gesprek met de Raad van Bestuur monitoring en voortgang van de doelstellingen plaats. Zo nodig worden aanvullende maatregelen geformuleerd.

Arbeidsvoorwaarden

Goede arbeidsvoorwaarden zijn voor Alliander onmisbaar in het aantrekken en behouden van goed gekwalificeerd en gemotiveerd personeel. Binnen arbeidsvoorwaarden wordt onderscheid gemaakt tussen algemene arbeidsvoorwaarden en veiligheid en gezondheid. Algemene arbeidsvoorwaarden omvatten de sub-subthema's baanzekerheid en collectieve onderhandelingen, inclusief de CAO-dekkingsgraad werknemers en werk-privébalans.

Algemene arbeidsvoorwaarden

Impacts, risico's en kansen

Als netbeheerder investeren we fors in de uitbreiding en verzwaring van energienetten die nodig zijn voor de energietransitie. Om dit mogelijk te maken groeien we hard als organisatie, zowel door het aantrekken van meer personeel in loondienst als door het inhuren van medewerkers. Daarnaast wordt om op te schalen en meer werk te kunnen maken steeds meer werk uitbesteed aan aannemers met langdurige samenwerkingsrelaties. Bij Alliander zijn we ons bewust van de impact, risico's en kansen die onze strategie en het bedrijfsmodel hebben op ons personeel. We voorzien dat de krapte op de arbeidsmarkt de komende jaren nog verder toeneemt. Door de vergrijzing en de groeiende vraag naar vakmensen is er een blijvend personeelstekort in de techniek-, bouw- en energiesector, met name voor technische en IT-functies. Dit vormt een risico voor onze missie om te zorgen voor een energievoorziening die iedereen toegang geeft tot betrouwbare, betaalbare en duurzame energie. Goede arbeidsvoorwaarden zijn voor Alliander onmisbaar in het aantrekken en behouden van goed gekwalificeerd en gemotiveerd personeel en hebben een positieve impact op het welzijn van medewerkers. Alliander blijft zich inzetten voor het aantrekken en behouden van gekwalificeerd personeel door aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden en ontwikkelingsmogelijkheden te bieden. We ondernemen diverse activiteiten om meer mensen te interesseren in techniek. We houden de medewerkerstevredenheid scherp in de gaten om in te spelen op de behoeften van de verschillende personeelsgroepen en bieden passende ondersteuning en training aan.

- Positieve impact – Goede arbeidsvoorwaarden dragen positief bij aan het welzijn van de medewerkers.
- Positieve impact – Groei van Alliander leidt tot meer werkgelegenheid.
- Risico – Een tekort aan beschikbaar (technisch) personeel in de markt leidt tot hogere kosten.

Beleid en aanpak

CAO

De netwerkbedrijven maken de energie van morgen mogelijk. Hiervoor is het nodig dat de sector van de netwerkbedrijven voor werknemers een aantrekkelijke sector is en blijft, ook in de huidige schaarse arbeidsmarkt. Vanuit deze visie hebben werkgevers en vakbonden een CAO Netwerkbedrijven afgesproken, die doorloopt tot 1 juli 2025. Hierin zijn onder meer afspraken gemaakt over structurele loonsverhogingen en het aantrekkelijker maken van aanvullend geboorteverlof voor partners. Daarnaast zijn er afspraken gemaakt over het gebruik van het budget dat medewerkers kunnen inzetten voor hun duurzame inzetbaarheid, waarbij dit budget nu ook gericht kan worden ingezet voor doelen op het gebied van verduurzaming en vergroening. Ook afspraken rond diversiteit en inclusie, zoals een pilot met het omruilen van feestdagen zijn onderdeel van het pakket. Tot slot zijn de Vitaliteitsregeling en het Sectoraal Sociaal Plan verlengd en zijn er afspraken gemaakt over werkdruk en de sectorale kaders voor de Regeling voor vervroegde uittreding (RVU)-vrijstelling. In 2024 hebben we met de vakbonden een akkoord bereikt over de nieuwe Alliander-CAO. Hierin zijn afspraken gemaakt over een functiehuis met logisch gekoppeld salarishuis, een ont koppeling van

beoordeling en beloning en een nieuw beloningsbeleid. Daarmee hebben we belangrijke stappen gezet naar een lerende en presterende organisatie met een aantrekkelijk beloningspakket. Het aandeel van de medewerkers met een CAO-contract bedraagt 99,6%. Medewerkers van onze Duitse activiteiten vallen onder Duitse Tarifverdrag. Medewerkers die niet onder de CAO vallen zijn leden van de RvB en medewerkers van TreNT.

Alle medewerkers onder de CAO hebben recht op gezinsverlof.

Het percentage medewerkers dat recht heeft op gezinsverlof en dat ook daadwerkelijk heeft opgenomen

Man	15,9%
Vrouw	18,3%
Overig	0,0%
Totaal	16,4%

Sectoraal Sociaal Plan

Het Sectoraal Sociaal Plan (looptijd 1 januari 2024 tot 1 juli 2025) geldt voor medewerkers die mogelijk gevolgen ondervinden van organisatorische veranderingen. Het uitgangspunt van de vakbonden en de werkgevers in de sector Energie Netwerkbedrijven van de WENB, de werkgeversvereniging voor de bedrijven in energie, telecom, recycling en milieu, is om boventalligheid en werkloosheid als gevolg van organisatorische veranderingen zoveel mogelijk te voorkomen. De focus van het Sectoraal Sociaal Plan ligt op het vinden van ander werk en biedt medewerkers hiervoor diverse mogelijkheden.

Medezeggenschap

De medezeggenschap van Alliander vertegenwoordigt ruim 99% van de medewerkers in loondienst.

Alliander heeft één ondernemingsraad (OR) op het niveau van Alliander N.V. De OR wordt rechtstreeks gekozen door de medewerkers en is betrokken bij ontwikkelingen, voortgang van doelstellingen en maatregelen met betrekking tot de onderneming en de medewerkers. De OR wordt gevoed vanuit onderdeelcommissies (OC), vaste commissies (VC) en voorbereidingscommissies (VBC's).

Organisatieonderdelen worden vertegenwoordigd in een OC, met ieder een vertegenwoordiger in de OR.

De OC overlegt met de directeur van het organisatieonderdeel over alle relevante zaken die het belang van het organisatieonderdeel en haar medewerkers betreft. De OC's kunnen eventueel gebruikmaken van klankbordgroepen om af te stemmen met hun achterban, zoals beschreven in het reglement van de OR. Voor formele OR-trajecten (adviesaanvragen of instemmingsaanvragen) kan een Voorbereidingscommissie worden ingesteld door de OR (in overleg met de OC) om de aanvraag te behandelen en een concept advies of instemmingsbrief aan te leveren aan de OR Alliander. Ook zijn er vaste commissies die ieder een aandachtsgebied behandelen, zoals de OR Commissies Finance, HR, Veiligheid, Welzijn en Milieu. Eind 2024 hebben verkiezingen plaatsgevonden en zijn de nieuwe OR leden geïnstalleerd.

De OR heeft maandelijks overleg met de CEO in een overlegvergadering. Hierbij is ook de CHRO (Chief Human Resource Officer) aanwezig. Leden van de RvC zijn twee keer per jaar aanwezig bij overlegvergaderingen. Vanuit de Executive Committee en de Ondernemingsraad zijn in 2024 'Praat maar raak sessies' georganiseerd op alle locatie om direct met het personeel in gesprek te gaan over vragen of zorgen die leven.

Arbeidsmarkt

De krapte op de arbeidsmarkt neemt de komende jaren naar verwachting verder toe. Alliander bereidt zich hierop voor met initiatieven die het makkelijker maken voor groepen met een afstand tot het vakgebied om bij Alliander of in de sector aan de slag te gaan. Voorbeelden hiervan zijn:

- Zij-instroomprogramma's voor monteurs.
- Sectorale opleidingsprogramma's voor statushouders samen met TenneT, Enexis en Refugee Talent Hub.
- Objectief werven zodat iedereen een gelijke kans maakt op een baan.
- Het verkennen van de transformatie naar een organisatie waarin vaardigheden centraal staan, waardoor de drempel om te werken in een functie wordt verlaagd.

Medewerkerstevredenheidsonderzoek

De Centrale Medewerkersbarometer is een belangrijk middel om te meten hoe het gaat met de medewerkers, hoe we het doen als werkgever en waar we nog verbeteringen kunnen aanbrengen. Dit meten we onder andere met de medewerkerstevredenheidsscore eNPS (employee Net Promotor Score). De response was dit jaar vergelijkbaar met vorig jaar: 74%, dit ligt boven de sector benchmark van 64%. Medewerkers zijn bevolgen en voelen zich trots (84%, doelstelling 81%). Door de combinatie van een hoge eNPS score (36) met de hoge score op werkgeverschap (76%) verdiende Alliander hiermee voor het tweede jaar het predicaat 'World-class Workplace'. In dit onderzoek wordt Alliander vergeleken met het gemiddelde van Nederland, waar de eNPS 15,0 is en werkgeverschap 72%. Er zijn nog zorgen over de wendbaarheid en slagvaardigheid van Alliander. 54% is van mening dat Alliander de juiste stappen maakt om tot een wendbare en slagvaardige organisatie te komen, een vooruitgang van 3%-punt ten opzichte van 2023. Veel collega's (23%) geven aan dat de werkprocessen binnen Alliander niet goed georganiseerd zijn, waarbij opgemerkt kan worden dat dit ook het geval is bij de sector benchmark. Concreet komt dit tot uiting in het gebrek aan snelheid waarmee verbeteringen worden vertaald naar werkende oplossingen. Er is een toename in het geloof in de haalbaarheid van het Alliander-doel (van 62% naar 66%). De ervaren werkdruk is afgenomen en is lager dan in de benchmark. Desondanks zijn er nog altijd teams waarin de werkdruk nog als (zeer) hoog wordt ervaren. De barometer laat zien dat collega's zich 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.

Doelstellingen en prestaties in 2024

Alliander ontplooit activiteiten om talent binnen te halen. Hierbij richten we ons naast werkzoekenden ook op een bredere doelgroep om ze te interesseren voor techniek. Voorbeelden van activiteiten die Alliander onderneemt zijn:

- Inzet van techniekpromotors om jongeren te interesseren in een loopbaan in de techniek.
- Uitrol van een arbeidsmatch-platform waarin zij-instromers op basis van hun vaardigheden worden begeleid naar een baan in onze sector.
- Opzetten van diverse doelgroepcampagnes.
- Aanwezigheid op verschillende events met het oog op een diverse doelgroep.
- Talent-pooling en talent-matching.
- Wervingsstrategieën voor specifieke doelgroepen zoals statushouders.
- Opstellen van raamovereenkomsten met headhunters/wervingsbureaus met diversiteitsdoelstellingen.

Afgelopen jaar heeft Alliander 246 IT'ers en 515 technici verwelkomd. Voor statushouders was ook dit jaar een ontwikkelingstraject voor het halen van een mbo-diploma in installatie en onderhoud van het elektriciteitsnet.

Uitstromende medewerkers

In 2024 hebben 863 medewerkers Alliander verlaten, waarvan 390 door de verkoop van Kenter (306 mannen en 84 vrouwen). Dit is een verloop van 11,7%. Dit percentage is berekend door de uitstroom (exclusief inhuur medewerkers) te delen door het gemiddelde aantal medewerkers in loondienst gedurende het rapportagejaar.

Uitstroom		
Man	675	11,7%
Vrouw	188	11,7%
Totaal	863	11,7%

Medewerkers die Alliander verlaten krijgen standaardvragen en verdiepende interviews over hun beweegredenen voor hun vertrek. Met de uitkomsten van deze onderzoeken treffen we maatregelen om de medewerkerstevredenheid te verhogen en uitstroom te verminderen.

Vooruitblik

In 2025 hebben we een nieuwe passende CAO voor de sector en Alliander afgesloten waarmee onze aantrekkelijkheid wordt verhoogd door modernisering en betere arbeidsvoorwaarden.

Door de verwachte aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt werken we in 2025 verder aan het verbreden van de doelgroep voor technisch personeel door onder andere:

- De instroom van onbenut potentieel te vergoten door sectoraal voorschakelprogramma techniek.
- De inrichting van de technische bedrijfsschool om technici optimaal op te leiden met minimale belasting voor de organisatie.
- De organisatie klaar te maken voor internationale werknemers.

Veiligheid en gezondheid

Veiligheid is niet vanzelfsprekend want ons werk kent veiligheidsrisico's. De impact van incidenten kan groot zijn. Op de eerste plaats het persoonlijke leed bij de direct betrokkenen, de familie, het team en de omstanders. Een ongeval heeft ook directe impact op de bedrijfscontinuïteit (het werk komt stil te liggen) en op de reputatie van Alliander als bedrijf en werkgever in een krappe arbeidsmarkt. Veilig werken zonder incidenten is van groot belang voor iedereen. De veiligheid van netwerken voor alle betrokkenen heeft daarom 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 onze medewerkers en aannemers. Het veiligheidsbeleid is toegespitst op specifieke functies met een verhoogd risico, denk aan onze monteurs die direct werken aan het gas- of elektriciteitsnetwerk.

Reikwijdte van het onderwerp

Werk gerelateerde ongevallen en ziekte leiden tot verlies van welzijn en geluk van betrokkenen. Als werkgever en opdrachtgever streeft Alliander steeds naar een positieve bijdrage aan het welzijn van interne en externe medewerkers. Onze impact strekt zich dan ook uit tot opdrachtnemers en ketenpartners. Veilige en verantwoorde arbeidsomstandigheden zijn fundamentele mensenrechten en vormen een 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.

Op dit moment staat Alliander voor diverse uitdagingen waardoor de veiligheids- en gezondheidsrisico's toenemen. Het gaat hier om de versnelling van de energietransitie, tekort aan personeel, groeiend materiaaltekort, werk dat we verschuiven naar aannemers en de veroudering van onze assets.

Per saldo moeten we onder hoge druk veel meer werk verzetten met minder ervaren medewerkers. Het is daarbij onze plicht ervoor te zorgen dat iedereen veilig thuiskomt en dat we streven naar het realiseren van de energietransitie met 0 vermijdbare ongevallen. Gezien de uitdagingen is die opgave ongekend zwaar. Veiligheid zit verweven in ons gehele werk vanaf het design, het inkopen van materialen tot het realiseren van aansluitingen. Om deze verantwoordelijkheid te kunnen nemen, besteedden we in 2024 nog meer aandacht aan de transitie op veiligheid. Deze bestaat uit drie cruciale bouwblokken: beheersing van veiligheid, breed vakmanschap op veiligheid en veiligheid in gedrag. Aan deze bouwblokken werken we voor, en samen met, medewerkers, omwonenden, leveranciers en aannemers.

Impacts, risico's en kansen

Met de uitdagingen van de energietransitie staat veiligheid onder druk. Veiligheid is het fundament onder onze strategie en randvoorwaardelijk voor ons werk. De veiligheids- en gezondheidsrisico's nemen toe door de groeiende hoeveelheid werk, de hoge werkdruk, de groei van de organisatie en meer werk dat we uitbesteden aan aannemers. De medewerkers die direct werken aan onze energienetten lopen hierbij het grootste risico op incidenten. Onze inzet voor veiligheid strekt zich uit voorbij onze eigen organisatie. Het

omvat naast onze medewerkers ook onze ketenpartners, aannemers, leveranciers, klanten en omwonenden. We hebben een veiligheidsbeheersysteem voor het identificeren en beheersen van veiligheidsrisico's die samenhangen met onze bedrijfsactiviteiten. Daarnaast werkt Alliander aan een proactieve veiligheidscultuur. Dit resulteert in een lerende en presterende organisatie waar 'continu verbeteren op veiligheid' centraal staat.

- Negatieve impact – Veiligheids- en gezondheidsincidenten leiden tot (fataal) letsel bij werknemers.
- Risico – Veiligheidsincidenten van eigen personeel leiden tot ziekteverzuim, reputatieschade, schadevergoedingen en boetes.

Veiligheid

Beleid en aanpak

Voor het veilig werken aan onze netten is het beleidsdocument 'Visie Veiligheid' opgesteld. Dit beleid is goedgekeurd door de Raad van Bestuur. Hierin worden onderstaande onderwerpen behandeld:

Beheersing van veiligheid

Alliander heeft samen met partners de veiligheidsdoelen en -risico's bij (werken aan) assets verankerd in de veiligheidssystemen en -structuren. In het voortbrengingsproces zijn maatregelen opgenomen om deze risico's te mitigeren. Incidenten en afwijkingen worden altijd centraal gemeld en geanalyseerd om ervan te leren. Dit leidt tot betere risico-inschattingen en verbetering van de bijbehorende mitigerende maatregelen. Hiervoor zetten we in op volledige transparantie. Veiligheidsdata en informatie over onze assets, projecten, processen en risico's worden samen met onze partners gecreëerd en zijn voor hen beschikbaar. Dit resulteert in een lerende en presterende organisatie waar 'continu verbeteren op veiligheid' centraal staat. Zo lukt het om nieuwe technieken en processen op een veilige manier uit te voeren.

Breed vakmanschap op veiligheid

Alle medewerkers bij Alliander en bij onze partners hebben kennis en kunde om veilig te werken en te handelen. Dit wordt geborgd in selectie, training en beoordeling van medewerkers. We zetten samen in op zowel technische als persoonlijke vaardigheden. Door voor iedere rol de noodzakelijke vaardigheden expliciet te maken, geven we selectie, beoordeling, training en opleidingen vorm. We kijken naar de harde en zachte vaardigheden van alle collega's, houden deze op peil en selecteren niet meer alleen op technische vaardigheden bij monteurs. (Zij-)instromers en anderstaligen kunnen gemakkelijker aan de slag doordat voor een aantal werkzaamheden de veiligheidsrisico's zijn verminderd en daarmee de opleidingsvereisten naar beneden zijn bijgesteld.

Veiligheid in gedrag

Als we vermijdbare ongevallen willen reduceren tot nul, vraagt dat niet alleen om breed vakmanschap en beheersing van veiligheid in systemen en structuren, maar bovenal ook om een duurzame gedragsverandering. We weten dat we veiligheid niet kunnen dichtregelen. Veel van onze klussen vinden plaats in de regio, waar de omstandigheden en omgeving vaak anders zijn dan gedacht. Ook werken medewerkers geregeld alleen. Hierom is het cruciaal dat veiligheid onderdeel is van de identiteit van Alliander en de intrinsieke motivatie van medewerkers.

Doelstellingen en prestaties in 2024

Ons doel is iedereen veilig thuis! Met 0 vermijdbare ongevallen. Voor de Lost Time Injury Frequency (LTIF) is geen doelstelling vastgesteld Dit is ingegeven door het feit dat het aantal ongevallen met verzuim idealiter '0' zou moeten zijn. Daarnaast werkt Alliander aan een proactieve cultuur waarin veiligheid centraal staat. We willen een duurzame gedragsverandering die we blijvend kunnen staven met een trede 4 score op de Safety Culture Ladder (Veiligheidsladder). Deze score wordt continu gemonitord via een intern ingericht veiligheidsbeheersysteem. Dit systeem bestaat uit interne self assessments, gedragsaudits en thema-analyses.

ISO 45001

Alle medewerkers zowel in loondienst als inhuur vallen onder de dekking van het veiligheidsbeheersysteem van Alliander. Alliander heeft de operationele organisatieonderdelen met de grootste veiligheidsrisico laten certificeren voor ISO 45001. ISO 45001 is de norm voor managementsystemen voor gezond en veilig werken. 49% van de eigen medewerkers en 31% van de inhuur medewerkers van Alliander werkt voor een bedrijfsonderdeel met een ISO 45001-certificaat. Dit zijn de operationele bedrijfsonderdelen O&S, GVRN, KV en Qirion. Naast een intern veiligheidsbeheersysteem zijn ook de processen voor veiligheid beschreven, getoetst voor ISO 45001 en opgenomen in een centrale IT- applicatie, zodat deze door alle medewerkers kunnen worden geraadpleegd.

Verplichte trainingen

Het afgelopen jaar hebben we veiligheid geborgd door alle medewerkers de verplichte trainingen, zoals poortinstructies, VCA en de levensreddende handelingen, tijdig te laten volgen. Daarnaast zijn de gereedschapskeuringen en -kalibraties gecentraliseerd, zodat monteurs tijdig en zonder werkonderbreking over de juiste gereedschappen kunnen beschikken.

Life Saving Rules

Alliander hanteert ‘Life Saving Rules’. Een veilige werkomgeving en een veiligheidscultuur helpen ons veiligheidsbewustzijn en -gedrag te verbeteren.

Ongevallen

In 2024 waren er 41 ongevallen met en 71 zonder verzuim. Mede hierdoor kwam de LTIF uit op 2,9. Deze aantallen zijn inclusief ongevallen onder contractanten (met verzuim 12 en zonder verzuim 12). De meeste incidenten met verzuim hebben zich in 2024 voorgedaan door vallen en struikelen, gevolgd door deelname aan het verkeer. Er zijn in 2024 drie verzuimongevallen door elektrische vlambogen geweest, waarvan één met zeer ernstig letsel.

Dekking beheersysteem (%)	100%		
Aantal ongevallen zonder verzuim	71		
Aantal ongevallen met verzuim	41		
Aantal ongevallen met dodelijke afloop	0		
Verzuimgevallen door beroepsziekten	90		
Verzuimdagen door bedrijfsongeval	501		
Verzuimdagen door beroepsziekten	52.048		

	Eigen	Inhuur	Totaal
Ongevallen zonder verzuim tot gevolg	68	3	71
Ongevallen met verzuim tot gevolg	39	2	41
Ongevallen (%) (LTIF)	3,4	0,7	2,9

Het aantal verzuimdagen wordt gecorrigeerd op basis van het aantal uren waarvoor medewerkers contractueel zijn aangesteld.

De LTIF betreft het aantal arbeidsongevallen over het boekjaar van eigen medewerkers en inhuur dat heeft geleid tot verzuim na het ongeval, uitgedrukt per miljoen gewerkte manuren. De LTIF wordt berekend op basis van het gemiddelde fte aantal over 2024 en een urennorm van 1.600 uren per medewerker per jaar.

Vooruitblik

De ambitie is en blijft om de energietransitie te realiseren zonder ongevallen. Deze verantwoordelijkheid in combinatie met de groei van het aantal nieuwe medewerkers zorgen ervoor dat de prioriteit in 2025 ligt bij het op orde houden van de basis. Het kennen en beheersen van de risico's staat centraal. Hiervoor moeten medewerkers actuele informatie, instructies en afspraken kennen en kunnen vinden en ligt focus op het aantoonbaar vakmanschap. We verhogen het veiligheidsbewustzijn door het gewenste veiligheidsgedrag in te vlechten in alle interventies. Voor veiligheid blijven we compliant aan wet- en regelgeving en certificeringseisen.

Gezondheid

Beleid en aanpak

Alliander ondersteunt haar medewerkers in het nemen van eigen verantwoordelijkheid op hun welzijn, door middel van het Duurzaam Inzetbaarheidsbudget en het mogelijk maken van tijds- en plaatsafhankelijk werken en daarmee het vinden van de juiste werk-privébalans. Investeren in de duurzame inzetbaarheid van medewerkers heeft een positief effect op de retentie. Daarnaast positioneert Alliander zich meer en meer als aantrekkelijk werkgever voor potentiële medewerkers. Een werkgever die investeert in medewerkers heeft een streepje voor op de arbeidsmarkt. De visie en aanpak op duurzaam inzetbaarheid binnen Alliander is uitgewerkt in een communicatiedocument. Dit is geen officieel beleidsdocument.

Verminderd (of niet) duurzaam inzetbaar: curatie

Wanneer een medewerker verminderd (of niet) duurzaam inzetbaar is, voert de leidinggevende regie over het re-integratieproces. Daarbij wordt de leidinggevende geholpen of ondersteund door een interne preventie- en verzuimspecialist (casemanager) en een gecertificeerde arbodienstverlener (de Arbodienst). Zij helpen leidinggevendenden met antwoorden en advies over de begeleiding van medewerkers bij verzuim en re-integratie. Om medewerkers optimaal inzetbaar te krijgen en te houden worden er interventies ingezet vanuit de collectieve zorgverzekeraar Zilveren Kruis.

Bovendien kan de leidinggevende terugvallen op het protocol herstel van werkvermogen. Dit biedt een aanpak voor het beheren van verzuim, het bevorderen van welzijn van medewerkers en het waarborgen van een duurzame terugkeer naar werk. Alliander kent twee protocollen:

1. Het verzuimprotocol (een beknopte weergave van het verzuimproces).
2. De tijdlijn bij ziekte voor leidinggevendenden en de tijdlijn bij ziekte voor medewerkers. In deze tijdlijnen zijn gedetailleerde procesbeschrijvingen opgenomen.

Ongeveer 10% van de Alliander-medewerkers meldt zich drie keer per jaar of vaker ziek. Dit noemen we 'frequent verzuim' en is een belangrijke indicator voor afname van de duurzame inzetbaarheid. Alliander vindt het belangrijk om veel aandacht te besteden aan frequent-verzuimers. Enerzijds om te achterhalen welke onderliggende oorzaak ten grondslag ligt aan het verzuim, maar vooral om het op te lossen.

Leidinggevendenden kunnen hiervoor terugvallen op het protocol frequent verzuim.

Optimaliseren van duurzame inzetbaarheid: preventie

In 2024 heeft Alliander aan (re)branding gedaan van het aanbod en de visie van Duurzaam Fit. Als gevolg van de introductie van de nieuwe merknaam Duurzaam Fit geeft Alliander woord en beeld aan de visie op duurzame inzetbaarheid. Met als doel de herkenbaarheid en integraliteit van de verschillende onderdelen van Duurzaam Fit te verbeteren.

Eind september 2024 heeft Alliander de Duurzaam Fit Coach geïntroduceerd. Hiermee wordt medewerkers de mogelijkheid geboden om gebruik te maken van laagdrempelige coaching, zonder tussenkomst van hun leidinggevende. De coaching door een arbeidspsycholoog, van maximaal drie uur per traject, vindt uitsluitend telefonisch of via Teams plaats en start binnen vier (werk)uren na de aanmelding.

Alliander ondersteunt collega's in hun eigen regie op hun welzijn met het duurzaam inzetbaarheidsbudget. Hiermee kunnen ze onder meer faciliteiten voor hun werkplek aanschaffen, een budgetcoach vergoeden of kosten vergoed krijgen voor sportbeoefening. In 2024 heeft een groot deel van de medewerkers gebruikgemaakt van dit budget. 40% van het budget is besteed aan sportbeoefening.

Iedere drie tot vijf jaar ontvangt iedere Alliander-medewerker een uitnodiging om deel te nemen aan het Periodiek Medisch Onderzoek (PMO). Het PMO geeft inzicht in gezondheid en inzetbaarheid. Medewerkers die 55 jaar of ouder zijn en ingedeeld zijn in de Wacht- en Storingsdienst worden eens in de twee jaar uitgenodigd. Deelname aan het PMO is altijd vrijwillig en bestaat uit een online vragenlijst, een medisch onderzoek en een gesprek met een vitaliteitscoach. In 2024 zijn er 1.426 uitnodigingen verstuurd en 662 PMO's afgenomen.

Doelstellingen en prestaties in 2024

In 2024 kwam het verzuim van medewerkers uit op 4,1% (2023: 4,4%). Dit is lager dan de doelstelling van 4,3% voor 2024. Gedurende het jaar is het verzuimpercentage geleidelijk afgenomen. Het verzuimpercentage betreft het voortschrijdend 12-maandsverzuim (kort, middel en lang) voor medewerkers in loondienst. Hierin is het verzuim als gevolg van zwangerschap niet meegenomen.

Vooruitblik

De doelstelling voor de komende jaren blijft om het gemiddelde verzuim onder de 4,3% te houden. Dit doen we in 2025 door middel van beleid en duurzame inzetbaarheidsprogramma's die zich richten op mentale ontspanning, fysiek fit en sociale verbondenheid. Hierdoor zorgt Alliander ervoor dat medewerkers zich zowel mentaal als fysiek goed voelen, wat bijdraagt aan een vitaal en productief personeelsbestand. We zetten hiermee de huidige lijn voort en monitoren de vormen van verzuim.

Gelijke behandeling en gelijke kansen voor iedereen

Alliander wil een organisatie zijn waar iedereen zich thuis voelt. We streven ernaar om maatschappelijke diversiteit ook te reflecteren in de samenstelling van ons bestuur, het management en het medewerkersbestand. Er is oog voor behoeften van medewerkers. Alliander hecht waarde aan een goede balans tussen gender en culturele diversiteit. Een diverse organisatie maakt ons innovatiever, slagvaardiger en daarmee toekomstbestendig. Bij gelijke behandeling en gelijke kansen wordt onderscheid gemaakt tussen inclusie en gelijkheid, opleiding en ontwikkeling en maatregelen tegen geweld en intimidatie op de werkvloer.

Impacts, risico's en kansen

Onze opgave om meer werk te maken vraagt om vernieuwd denken. Daarvoor is het belangrijk dat de collega's zich vrij voelen hun beste en unieke zelf te laten zien op hun werk. Om die reden willen we onze positieve impact vergroten door te sturen op inclusiviteit en diversiteit. Hierbij is speciale aandacht voor vrouwen in leidinggevende posities, culturele achtergronden van medewerkers, mensen uit de LHBTIQ+ gemeenschap, werknemers met een afstand tot de arbeidsmarkt en leeftijdsopbouw van onze medewerkers. Dit geldt voor zowel medewerkers in loondienst en inhuur als voor alle betrokken ketenpartners in de energievoorziening. We geloven dat een veilige werkplek waarin iedereen zich thuis voelt bijdraagt aan het welzijn van onze medewerkers en ten goede komt aan de productiviteit. Er bestaan echter ook uitdagingen. Ongewenst gedrag heeft negatieve impact op de werkvloer en kan leiden tot een vermindering van het welzijn van de medewerkers. Bovendien leidt een gebrek aan diversiteit en inclusie tot het risico van verlies van talent en hogere personeelskosten. Om deze impacts en risico's te beheersen en te mitigeren investeren we in speciale medewerkersnetwerken voor het bevorderen van inclusie en sociale cohesie, wordt de gedragscode actief onder de aandacht gebracht en besteden we veel aandacht aan het Spreek-je-uit-beleid om mistanden tijdig te kunnen identificeren en te kunnen bijsturen.

- Positieve impact – Gelijke behandeling en kansen voor iedereen dragen positief bij aan het welzijn en ontwikkeling van de medewerkers.
- Negatieve impact – Ongewenst gedrag op de werkvloer kan leiden tot een vermindering van het welzijn van de medewerkers.
- Risico – Onvoldoende diversiteit en inclusie leiden tot verlies van talent en hogere personeelskosten.

Inclusie en gelijkheid

Beleid en aanpak

In 2023 is het beleid voor Diversiteit, Inclusiviteit en Gelijkwaardigheid goedgekeurd door de Raad van Bestuur. Het beleid is vertaald in een meerjarenplan 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 naar een cultuur 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.

Doelstellingen en prestaties in 2024

Alliander onderneemt initiatieven die aansluiten bij de behoeften van vrouwen. Zo hebben we voor het starten van gesprekken hierover verschillende webinars en het evenement Hi Vrouw georganiseerd. Ook hebben we het veiligheidswerkklledingpakket uitgebreid en specifiek afgestemd op de behoeften van vrouwen. Daarnaast besteedt Alliander aandacht aan speciale dagen die belangrijk zijn voor groepen collega's. Voorbeelden hiervan zijn de Ramadan, Ketu Koti, Coming Out Day en Diversity Day. Zes medewerkersnetwerken spelen een rol in het bevorderen van inclusie en sociale cohesie. Dit zijn: Wij zijn Nexus (multicultureel netwerk), Lianne (vrouwennetwerk), Pride (LHBTIQ+ -netwerk), Young Alliander (jongerenetwerk), Mission Possible (netwerk voor collega's met een ondersteuningsbehoefte), Globals (voor internationale collega's). In 2024 heeft Mission Possible aandacht weten te vestigen op het onderwerp 'neurodiversiteit' door een webinar te organiseren voor meer dan 500 collega's. Lianne heeft zichzelf vernieuwd met een frisse visie en een nieuw logo. Het netwerk organiseert regelmatig laagdrempelige bijeenkomsten waar vrouwen elkaar kunnen ontmoeten. Het netwerk Globals heeft bijgedragen aan de inclusie van niet-Nederlands sprekende collega's door informatiesessies te organiseren in het Engels over bijvoorbeeld de CAO en het intranet.

Vrouwen in hoger management

Het aandeel vrouwen in hoger management (N-2, functies; directeuren en managers hiërarchisch direct onder de RvB) is 38%, daarmee hebben we onze doelstelling voor 2024 van 33% behaald.

	Aantal	%
Vrouwen in leidinggevende posities N-2	11	38%
Mannen in leidinggevende posities N-2	18	62%
Totaal	29	100%

Gelijke beloning

Het beloningsverschil tussen mannen en vrouwen, omschreven als het verschil tussen de gemiddelde beloning van mannelijke medewerkers en vrouwelijke medewerkers, bedraagt -1,3%. Het gemiddelde salaris van vrouwen is dus fractioneel hoger dan van mannen. Het beloningsverschil wordt berekend op basis van het aantal werknemers dat per einde jaar in dienst is en het bruto maandloon van december van datzelfde jaar.

De verhouding tussen de jaarlijkse totale beloning voor de bestbetaalde persoon en de mediane jaarlijkse totale beloning voor alle werknemers is 4,2. Deze KPI wordt berekend over het bruto jaarloon.

Aantal participatiebanen

Ook streeft Alliander naar inclusie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. We bieden duurzaam werk aan mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt die voldoen aan de Participatiewet. In 2024 hebben we onze doelstelling van 145,0 fte behaald, wat aantoont dat we op de juiste weg zijn. Dit aantal is lager dan de wettelijke doelstelling op participatiebanen (207,8 fte). Alliander heeft gekozen voor een realistisch groeimodel dat gebaseerd is op gedegen analyses en realistische verwachtingen, waardoor we in

staat zijn om duurzame werkgelegenheid te bieden aan mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt. We ervaren dat de krappe arbeidsmarkt ook geldt voor de doelgroep arbeidsbeperkten. Het vinden van geschikte kandidaten voor Alliander vraagt extra inspanning. We zijn 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.

Participatiebanen ¹	Eigen	Inhuur
Man	1,4%	1,2%
Vrouw	1,9%	0,9%
Overig	0,0%	0,0%
Totaal	1,2%	1,1%

1 Definitie: Aantal medewerkers met een doelgroepenregistratie bij het UWV gemeten op 31 december. Medewerkers die een registratie hebben en medewerkers die deelnemen aan de praktijkroute* worden geteld. *Praktijkroute: De gemeente stelt aan de hand van een loonwaarde meting vast of de medewerker zelf in staat is om het WML (Wet minimumloon en minimumvakantiebijslag) te verdienen en geeft dit door aan het UWV die de medewerker vervolgens opneemt in het doelgroepregister. Deze medewerkers worden geteld tot de aanvraag is afgerond.

Leeftijdsoopbouw

	Aantal medewerkers*	%
Medewerkers in leeftijdscategorie < 30 jaar	1.093	14,1%
Medewerkers in leeftijdscategorie 30 - 50 jaar	4.411	57,0%
Medewerkers in leeftijdscategorie > 50 jaar	2.232	28,9%
Totaal	7.736	100,0%

* Betreft het aantal medewerkers in loondienst gemeten op de laatste dag van het verslagjaar.

Vooruitblik

We bouwen verder aan een organisatie die inclusief en divers is. Daarom hebben we in 2025 beleid, regelgeving, financiële middelen en begeleidingsmogelijkheden zodanig vormgegeven dat het creëren, sourcen, plaatsen en succesvol maken van de participatiekandidaten zo makkelijk mogelijk is geworden. We streven ernaar om in 2029 compliant te zijn aan de wettelijke doelstelling. In 2024 hebben we onderzocht hoe we culturele diversiteit het beste kunnen meten om vanaf 2025 de benodigde interventies te kunnen implementeren en te monitoren.

Opleiding en ontwikkeling

Om een oplossing te vinden voor de energievraagstukken van vandaag en morgen, investeren we in onze mensen. Enerzijds door een goede beloning met goede arbeidsvoorwaarden. Anderzijds door opleidingsmogelijkheden te bieden waarmee medewerkers 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. Speciale aandacht krijgen veiligheidsopleidingen voor gespecialiseerde functies of waarbij sprake is van specifieke risico's.

Impacts, risico's en kansen

Impact (positief) – Ontwikkeling en scholing van medewerkers dragen positief bij aan de vaardigheden en competenties van de medewerkers en vergroten de pool van technisch geschoold personeel.

Beleid en aanpak

Op basis van het in 2023 door de RvB goedgekeurde nieuwe operating model voor Learning and Development is in 2024 gestart met het inrichten hiervan. Het beleidsdocument dat hieraan ten grondslag ligt is in de maak om in 2025 afgerond en goedgekeurd te worden. Dat betekent dat de eerste Academies voor specifieke organisatieonderdelen in de steigers staan. In deze Academies structureren en rangschikken we opleidingen en andere interventies ter ondersteuning van de strategie van het organisatieonderdeel.

Daarnaast is gestart met 5 Thema Academies. Deze 5 thema's zijn van strategisch belang voor Alliander. De thema's zijn: techniek, veiligheid, leiderschap, persoonlijke ontwikkeling en digital. In deze Academies worden de eerste opleidingen en interventies geïdentificeerd en aangeboden voor iedereen binnen Alliander.

In 2024 is begonnen met de implementatie van een Managed Service Provider voor opleidingen. Dit is een externe partner die het leveranciersbeheer voor ons doet en levert van daaruit de externe opleidingen voor Alliander. In het bijbehorende digitale platform kunnen de Academies die gebouwd worden ontsloten worden. Bovendien is Alliander met de aankoop van deze serviceprovider ook overgegaan tot het aanbieden van onbeperkt leren aan alle medewerkers in loondienst (vanaf 2025). Dit betekent dat we opleidingen binnen een set aan spelregels gelijk toegankelijk maken voor alle medewerkers en hiermee gelijke kansen bieden voor ontwikkeling.

Mijn Energieplan is de (nieuwe) aanpak die wij bij Alliander gebruiken om afspraken en doelen vast te leggen voor medewerkers in loondienst. Hierbij geven we aandacht aan resultaat, gedrag en ontwikkeling van medewerkers. In Mijn Energieplan zijn beoordeling en beloning niet langer meer met elkaar verbonden. Mijn Energieplan is de basis voor gesprekken tussen medewerker en leidinggevende.

Doelstellingen en prestaties in 2024

In 2024 investeerde Alliander 3,6% van de salariskosten in de opleiding van medewerkers (2023: 3,0%). 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 en opleidings- en ontwikkelprogramma's aangeboden en zijn ook onderdeel van talentmanagement en traineeprogramma's.

Daarnaast is in 2024 de Alliander-brede onboarding doorontwikkeld om het grote aantal nieuwe medewerkers op inspirerende en efficiënte manier te kunnen verwelkomen. De e-learnings zijn geactualiseerd en worden op een voor de medewerker aantrekkelijke en overzichtelijke wijze aangeboden. Er is gestart met de verbetering en doorontwikkeling van de onboarding van medewerkers in de verschillende organisatieonderdelen. Dit met als doel de onboardingservaring van de nieuwe medewerker te optimaliseren.

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 2024 4 collega's boventallig (2023: 21) en er maakten 415 (2023: 367) mensen gebruik van loopbaanadvies en coaching. In 2024 werden 65 medewerkers begeleid naar een andere baan of een passend alternatief (2023: 78). 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 boventalligheid zo veel mogelijk te voorkomen.

Vooruitblik

Medewerkers verbeteren hun prestaties, gedrag en ontwikkeling doormiddel van Mijn Energieplan in gesprekken met leidinggevende. In 2025 hebben we onbeperkt leren beschikbaar gemaakt voor alle medewerkers met een Alliander contract. Daarnaast zijn er loopbaan- en ontwikkelpaden beschikbaar voor kritische doelgroepen binnen de realisatieketens.

Maatregelen tegen geweld en intimidatie op de werkvloer

Beleid en aanpak

Gedragscode

In de gedragscode staat hoe we omgaan met elkaar, zakelijke- en privébelangen, bedrijfseigendommen, veiligheid, gezondheid en milieu. Zo beschermen we klanten, relaties, de reputatie van Alliander en zorgen we samen voor een prettige en veilige werkomgeving. Overtredingen van de gedragsregels worden rechtvaardig behandeld en kunnen leiden tot disciplinaire maatregelen die afhankelijk van de ernst variëren van een (officiële) waarschuwing tot beëindiging van het dienstverband.

Om mogelijke misstanden tijdig te kunnen identificeren en adresseren is er een 'Spreek je uit'-beleid voor medewerkers. Daarin staat beschreven waar en hoe medewerkers ongewenste gedragsvormen kunnen melden. Hiervoor bestaan diverse regelingen zoals '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 elk halfjaar over de bevindingen en observaties. Hieraan liggen onderzoeken naar (vermoedens van) schending van de Alliander gedragscode ten grondslag.

De afdeling Internal Audit fungeert als fraudemeldpunt en doet onderzoek naar gemelde situaties conform het onderzoeksprotocol. Eén medewerker van het fraudemeldpunt is lid van de organisatie van gecertificeerde fraude-onderzoekers met permanente educatieverplichting.

Elke nieuwe medewerker, bestuurders en inhuur inbegrepen, krijgt bij indiensttreding de gedragscode aangeboden. Daarnaast volgen medewerkers periodiek verplicht een e-learning waarin onderwerpen van de gedragscode aan de orde komen. Hiermee willen wij duidelijk maken hoe medewerkers met elkaar omgaan, welke normen en waarden wij in onze organisatie belangrijk vinden en hoe en waar melding gemaakt kan worden van ongewenste omgangsvormen. Zo zorgen we samen voor een prettige en veilige werkomgeving.

Integer handelen

De e-learning helpt medewerkers verder om bewust te worden van integer handelen. Ook wordt in team overleggen 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 belangenverstremming, het omgaan met geschenken en het omgaan met vertrouwelijke informatie. Ook verschijnen geregeld artikelen en blogs van bestuurders en directeuren op intranet waarin aandacht is voor integriteitsrisico's.

Kanalen om zorgen te uiten

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.

Klachtenregelingen

De klachtenprocedure ongewenst gedrag, de regeling melden vermeende misstanden en een klokkenluidersregeling 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 2024 konden medewerkers bij 8 vertrouwenspersonen terecht, van wie één extern, met meldingen over ongewenst gedrag zoals discriminatie, seksuele intimidatie, pesten, agressie en geweld.

Klokkenluidersregeling

De klokkenluidersregeling moedigt medewerkers aan om elke klacht of ongewenste situatie binnen de organisatie te melden. Verdere toelichting over de klokkenluidersregeling is te vinden onder [Zakelijk gedrag \(G1\)](#). De functionaris die gaat over de klokkenluidersregeling geeft de RvB en de (Auditcommissie van de) RvC elk halfjaar een overzicht van de ontvangen meldingen onder de klokkenluidersregeling en de opvolging daarvan.

Agressieloket

We zien ook dat agressie naar onze medewerkers toeneemt door klanten en omwonende. Alliander heeft een agressie loket om medewerkers te ondersteunen die agressie ervaren in het werkveld. Het Agressieloket biedt handvatten, zoals trainingen en toolboxes om medewerkers op een mogelijke situatie voor te bereiden en de impact van agressie zo laag mogelijk te houden. Voor agressie en intimidatie zijn protocollen ontwikkeld. In deze protocollen staat wat we samen kunnen doen om agressie zoveel mogelijk te voorkomen en wat te doen als er toch een incident heeft plaatsgevonden. Het loket biedt een veilige plek om dergelijke incidenten te melden en te zorgen voor directe opvolging. In het veiligheidsbeheersysteem is een apart formulier beschikbaar om agressie te melden. Zo krijgen we een helder beeld van wat er speelt op het gebied van agressie en kunnen we de juiste voorzieningen en maatregelen treffen om de negatieve impact van agressie te minimaliseren.

Doelstellingen en prestaties in 2024

Sociale veiligheid

Het afgelopen jaar zijn meerdere acties uitgevoerd om de sociale veiligheid te vergroten. Zo is de gedragscode geactualiseerd en de e-learning 'Zo doen we dat bij Alliander' volledig vernieuwd. Deze e-learning bestaat uit een aantal interactieve modules, die helpen om op basis van je eigen inschattingsvermogen te bepalen of iets integer is of niet of als je daarover twijfelt. Ten aanzien van sociale veiligheid zijn een aantal dilemma's en filmpjes opgenomen die helpen bij het nemen van het juiste besluit. Daarnaast zijn meerdere toolkits sociale veiligheid geïmplementeerd, waar de hele organisatie gebruik van kan maken. Ook zijn de spreek-je uit-processen uitgebreid en zowel inhoudelijk als visueel geactualiseerd. Zodat het duidelijker is voor zowel medewerkers als leidinggevendenden welke routes zij kunnen bewandelen bij het doen of ontvangen van een melding. Tot slot zijn er meerdere workshops gegeven over sociale veiligheid om zowel de kennis als het handelingsperspectief op dit onderwerp te vergroten.

Uit de Centrale Medewerkersbarometer 2024 blijkt dat 87% (2023: 86%) van de medewerkers Alliander als sociaal veilig ervaart. Toch geeft 6,7% (2023: 6,4%) 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. Sinds 2023 vragen we in het medewerkerstevredenheidsonderzoek ook 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. De nieuwe interventie Met Andere Ogen kan helpen bij het leren herkennen van dit soort situaties en omstanders leren wat ze hieraan kunnen doen.

Meldingen bij vertrouwenspersonen

Het aantal meldingen bij de vertrouwenspersonen is toegenomen van 83 in 2023 tot 116 in 2024. Hiervan betreft het 10 gevallen van discriminatie. Het aantal ernstige incidenten op het gebied van mensenrechten blijft 0. Wij hebben vastgesteld dat er geen gevallen zijn van niet-naleving van de UN Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGP's). Deze meldingen hebben niet geleid tot geldboetes of schadevergoedingen voor discriminatie of voor het schenden van mensenrechten. De stijging van het aantal meldingen is deels het gevolg van de toename van het aantal medewerkers bij Alliander. In 2024 is het aantal vertrouwenspersonen gestegen van 5 naar 8 personen.

Meldingen van fraude en incidenten

Het fraudemeldpunt rondde in het verslagjaar 31 onderzoeken naar fraude- en incidentmeldingen af. Naar aanleiding daarvan besloot in 23 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 leidinggevendenden op basis van houding en (grensoverschrijdend) gedrag en/of het functioneren van de medewerker in 80 gevallen besloten een sanctie op te leggen, variërend van een officiële waarschuwing tot een vaststellingsovereenkomst.

Vooruitblik

Ook in 2025 blijven we aandacht schenken aan sociale veiligheid. Zo wordt in januari de sectorale week van de integriteit georganiseerd, waarbij we in totaal negen events organiseren. Hierbij wordt een webinar georganiseerd 'Sociale Veiligheid op de werkvloer' voor leidinggevenden binnen en buiten Alliander. Daarnaast zullen door de werkgroep Integriteit meerdere sociale veiligheid acties worden uitgevoerd, zoals het (verder) ontwikkelen van toolboxes en geven van workshops aan diverse teams binnen Alliander.

Wij zien nog kans om de effectiviteit van ons beleid, processen en maatregelen op onze impacts en risico's op de sociale veiligheid te vergroten door de toetsing hiervan verder te formaliseren en door gericht onderzoek te doen bij onze medewerkers. Bijvoorbeeld door specifiek onderzoek te doen bij kwetsbare doelgroepen en slachtoffers van ongewenst gedrag.

Werknemers in de waardeketen (S2)

Arbeidsvoorwaarden, gelijke behandeling en gelijke kansen voor iedereen, en andere arbeidsrechten

Wij werken elke dag, samen met al onze ketenpartners, aan de ontwikkeling en bouw van een betrouwbaar, betaalbaar en duurzaam energiesysteem. De uitbreiding en onderhoud van onze netwerken en de ondersteunende middelen daarvoor leiden tot een grote materiaalvraag.

De toegenomen werkzaamheden in het kader van de energietransitie hebben geleid tot meer inkoop van goederen en diensten bij onze directe en indirecte ketenpartners. Dat heeft op hen een grote impact. Enerzijds zijn die impacts positief, omdat de toegenomen vraag werkgelegenheid en economisch kapitaal genereert en ook in de directe relatie met leveranciers en aannemers afspraken kunnen worden gemaakt omtrent arbeidsvoorwaarden, waaronder werktijden en veiligheid.

Anderzijds is die impact ook negatief, met name verder terug in de keten. De toegenomen vraag betekent namelijk ook meer winning van grondstoffen en meer productie van specifieke materialen en componenten. Hierdoor kan negatieve impact op milieu en arbeidsomstandigheden ontstaan. De wijdvertakte productketens kennen bovendien risico's voor naleving van mensenrechten. Indirect dragen wij daarmee bij aan impact op omstandigheden elders.

Uitbesteding, investeringen en productie betekenen soms een verhoogd risico voor de erkenning én naleving van fundamentele mensenrechten, veiligheid en milieu. De bevindingen uit extern onderzoek laten ook zien dat in onze ketens risico's aanwezig zijn voor rechten van arbeiders en medewerkers. In 2025 gaan wij deze risico's verder onderzoeken.

Impacts, risico's en kansen

- Negatieve impact – Slechte arbeidsomstandigheden in de waardeketen leiden tot een vermindering van het welzijn van werknemers in de waardeketen.
- Risico – Onvoldoende naleving van arbeidsvoorwaarden in de waardeketen kan leiden tot reputatieschade en hogere kosten.
- Risico – Arbeids- en mensenrechtenschendingen in de waardeketen kunnen leiden tot aansprakelijkheidsstelling of boetes.

Beleid en aanpak

Werknemers dienen, waar ook ter wereld, onder menswaardige, eerlijke en veilige omstandigheden te werken. Bij Alliander staat ethisch en eerlijk zakendoen voorop. Door criteria te hanteren voor circulariteit, CO₂-uitstoot, arbeidsomstandigheden en de sociale prestaties van leveranciers zullen leveranciers en Alliander bijdragen aan duurzaamheid en de maatschappelijke impact van hun bestedingen vergroten. Deze criteria zijn vastgelegd in de Alliander gedragscode voor leveranciers. Deze gedragscode is gebaseerd op de OESO-richtlijnen, waarbij daarnaast ook de internationale arbeidsvoorwaarden- en arbeidsomstandighedenverdragen, zoals geformuleerd door de International Labour Organization (ILO), zijn gerespecteerd.

De eisen in de gedragscode voor leveranciers hebben onder meer betrekking op onderwerpen als het verbod op kinderarbeid, mensenhandel, onvrijwillige arbeid, discriminatie, veiligheidseisen, milieueisen en arbeidsvoorwaarden. Alliander verwacht van leveranciers en aannemers naleving van deze gedragscode in hun eigen bedrijfsvoering en in de relatie met hun toeleveranciers. Er zijn overigens geen gevallen van het niet nakomen binnen Alliander bekend. Daarnaast onderschrijven we de Governance Code Veilige Energienetten.

Naleving van de gedragscode in de keten

In interviews met enkele grote leveranciers wordt bevestigd dat zij net als wij proberen om hun toeleveranciers te bevragen op naleving van de gedragscode. We laten audits uitvoeren om de naleving van afspraken over rechten van arbeiders te monitoren. Dit zijn geplande momentopnames. Alliander wil bevorderen dat meldingen worden gedaan en misstanden zichtbaar worden. Daarvoor is het nodig dat een vertrouwd en gelijkwaardig partnerschap ontstaat met de directe leveranciers.

Doelstellingen en prestaties in 2024

Alliander beschikt nog niet over concrete doelstellingen omtrent werknemers in de waardeketen en de huidige acties worden in het kader van de ESRS verder geconcretiseerd. Jaarlijks toetsen we onze directe leveranciers van zogenaamde kritische componenten op aanwezigheid en naleving van correcte arbeids- en milieuomstandigheden. Dit is conform de Leveranciers Gedragscode.

- In 2024 zijn wij gestart om deze gedragscode aan te vullen. Expliciet wordt aangegeven welke verwachtingen wij van leveranciers hebben. Het specificeren van criteria bij inkoop en het toetsen van leveranciers in de productketen bevordert maatschappelijk verantwoord ondernemen.
- In 2024 zijn wij naar aanleiding van een extern uitgevoerd onderzoek en gegeven advies gestart met een verbeteraanpak van enkele van onze hoog-risicokernactiviteiten. Dat betreft de toeleveringsketens van aannemerij, kabels en transformatoren.
- Veiligheidsincidenten worden in het aannemerijplatform geëvalueerd en besproken. Dit heeft als doel om te leren, zodat we onze werkprocessen kunnen verbeteren en steeds veiliger gaan werken.

Vooruitblik

- Het verbeteren van de auditprocessen en het transparanter maken van de gehele waardeketen (waar komen uiteindelijk de grondstoffen vandaan) is een van de belangrijkste activiteiten waar Alliander zich de komende jaren voor gaat inzetten op het gebied van ketenverantwoordelijkheid. Onze doelstelling is om op lange termijn naar een volledig transparante keten te werken, waarbij alle impact op milieu en sociaal zichtbaar is. Alleen op die manier kunnen we voldoen aan de OESO-richtlijnen en zoveel mogelijk misstanden in onze keten uitbannen.
- In het kader van het inzicht in de gehele waardeketen inventariseert Alliander de komende jaren de soorten werknemers in die keten, inclusief de downstream-werknemers en medewerkers in samenwerkingsverbanden zoals joint ventures. Daarbij worden ook geografische gebieden in kaart gebracht en onderzoeken we per product of er sprake is van een structureel verhoogd risico op mensenrechtenschendingen zoals kinderarbeid of gedwongen arbeid. Structureel overleg met werknemers in de gehele waardeketen is belangrijk, inclusief de te hanteren informatiekanaalen en periodieke rapportage hierover.

- In het verlengde hiervan werken we aan beleidsregels en processen om bij te dragen aan herstel wanneer we een materiële negatieve impact op werknemers in de waardeketen hebben veroorzaakt of daaraan hebben bijgedragen. Periodiek zal evaluatie plaatsvinden, inclusief de effectiviteit van de genomen maatregelen.
- Alliander wil de komende jaren bijdragen aan transparante procedures, instrumenten, cultuur en bewustwording om de kans van het oplossen van misstanden te vergroten. Ook willen we beschermingsmaatregelen nemen om arbeiders anoniem misstanden te laten melden of juridische bijstand te verlenen en om eventuele misstanden teniet te doen.
- Op basis van best practices uit de sector en input van stakeholders binnen en buiten wil Alliander KPI's ontwikkelen met targets voor het percentage strategische leveranciers en externe aannemers dat beschikt over een veiligheids certificering en over een transparante en veilige meldingsprocedure voor misstanden.
- Alliander heeft het voornemen om vanaf 2025 de auditprocessen bij leveranciers in de keten te verbeteren en in lijn te brengen met de aangescherpte gedragscode. Op deze manier kunnen signalen van misstanden daadwerkelijk in beeld gebracht worden en kunnen wij eventueel maatregelen treffen. Hierbij is het van belang dat leveranciers en medewerkers in de keten vertrouwen hebben in het systeem, zodat het laagdrempelig wordt om misstanden transparant te maken en aan te pakken.

Veilig werken beperkt zich niet tot onze eigen organisatie maar raakt ook onze ketenpartners, aannemers, leveranciers, klanten en omwonenden. Het is onze verantwoordelijkheid om maatregelen te nemen om ongevallen met medewerkers, ook bij onze directe en indirecte ketenpartners, en omstanders te voorkomen. Het incident meldsysteem van Alliander maakt het technisch mogelijk om incidenten en bijna-incidenten bij ketenpartners en omstanders structureel te registreren. In dat kader wil Alliander 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 dienen hier eveneens aan te voldoen.

Consumenten en eindgebruikers (S4)

Energie is in de visie van Alliander een basisbehoefte. Daarom staan we voor een energievoorziening die betrouwbaar, betaalbaar en voor iedereen onder gelijke condities bereikbaar is. Bij Alliander zijn onze klanten dan ook een van onze belangrijkste stakeholders. Binnen die groep maken we onderscheid tussen zakelijke klanten en consumenten specifiek gericht op onze netbeheeractiviteiten in ons werkgebied. De volgende (sub-)subthema's zijn voor onze klanten materieel:

- Privacy
- Persoonlijke veiligheid consumenten en/of eindgebruikers
- Toegang tot producten en diensten

Klanten worden als stakeholders betrokken bij het stakeholdermanagement. In 2024 zijn er geen meldingen geweest over mensenrechtenschendingen met betrekking tot consumenten en eindgebruikers. Op dit moment hebben wij nog geen (volwaardig) mensenrechtenbeleid. Hier wordt binnen de organisatie aan gewerkt met daarin aandacht voor mensenrechten gerelateerd aan consumenten en eindgebruikers. We verwachten van zakelijke relaties dat zij hun klanten ook als belangrijke stakeholders zien en dat zij klanten op dezelfde wijze bedienen, bijvoorbeeld door het inrichten van een klachtenproces.

Privacy

Alliander heeft grip op het versneld en beheerst realiseren van haar maatschappelijke opdracht. Voor het behalen van onze doelen is de verwerking van persoonsgegevens daarbij noodzakelijk. Tegelijkertijd hecht Alliander grote waarde aan het vertrouwen van haar klanten, medewerkers en de maatschappij, ook met het oog op de huidige snelle groei van de organisatie. De RvB draagt daarom zorg voor een adequate bescherming van persoonsgegevens en de privacy van alle klanten, medewerkers en andere betrokkenen.

Impacts, risico's en kansen

- Negatieve impact – Een doorbreking van de vertrouwelijkheid van onze klantgegevens met betrekking tot het beheer van onze elektriciteits- en gasnetten kan leiden tot ongewenst gebruik van hun persoonsgegevens.

Beleid en aanpak

Privacybeleid

Wij hanteren privacybeleid om potentiële negatieve effecten aan te pakken. Het Alliander Privacy Beleid beschrijft de processen voor de inrichting, implementatie, uitvoering, beheer, monitoring en continue verbetering van privacy binnen Alliander en haar dochterondernemingen. Het Alliander Privacybeleid is goedgekeurd door de Raad van Bestuur en wordt jaarlijks beoordeeld op actualiteit, juistheid en volledigheid en waar nodig bijgesteld. Het beleid heeft betrekking op alle klanten en medewerkers van Alliander. 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 dienen steeds maximaal beveiligd te zijn.

De Privacy Office van Alliander werkt met een risicoregister met maatregelen. Dit risicoregister bevat relevante maatregelen uit de Privacy by Design-instrumenten en ISO 27701 die zijn gekoppeld aan privacyvolwassenheidsniveaus. De volwassenheidsniveaus bieden Alliander de mogelijkheid om per thema en per datadomein/organisatieonderdeel een ambitieniveau vast te stellen en te beoordelen hoe het ervoor staat met de bescherming van persoonsgegevens binnen de organisatie.

Afgezien van de reeds ingerichte AVG-verplichte privacy controls binnen de verschillende organisatieonderdelen, komt in het eerste kwartaal van 2025 het Privacy Control Framework (PCF) beschikbaar in de vorm van een rapportage tooling inclusief dashboards. Dit PCF bevat instrumenten om de AVG te vertalen naar een kwaliteitscyclus voor gegevensbescherming voor Alliander-processen zoals vermeld in het 1Alliander Procesmodel. Hiermee biedt het framework concrete handvatten om een veilige omgang met persoonsgegevens binnen de organisatie te waarborgen.

De privacyverklaring is beschikbaar op de website van Alliander. Hierin staat gedetailleerde informatie over de gegevensverwerking en de procedure voor het indienen van klachten. Daarnaast beschikt Alliander over een klokkenluidersregeling.

Om ongewenst gebruik van persoonsgegevens te voorkomen worden er door de Privacy Officers data protection impact assessments uitgevoerd. Wanneer er toch ongewenst gebruik van persoonsgegevens heeft plaatsgevonden is er meestal sprake van een datalek. Maatregelen die dan genomen worden zijn het dichtzetten van het datalek, de betrokken personen informeren en eventueel ook de Autoriteit Persoonsgegevens (AP).

Doelstellingen en prestaties in 2024

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 erop vertrouwen dat Alliander zorgvuldig met persoonsgegevens omgaat en direct handelt indien de integriteit daarvan in het geding is.

We meten onze prestaties (privacyvolwassenheid) op het gebied van privacy en databescherming aan de hand van het aantal geïdentificeerde lekken dat gemeld wordt bij de AP en bij betrokken klanten. In 2024 hebben zich geen datalekken met betrekking tot klanten voorgedaan die zowel bij de AP als de betrokken klanten gemeld moesten worden. Op dit moment zijn er geen belangrijke doelstellingen en acties geformuleerd in het kader van ESRS, andere maatregelen zijn in dit hoofdstuk wel toegelicht.

Persoonlijke veiligheid consumenten en/of eindgebruikers

Het subthema persoonlijke veiligheid van consumenten en/of eindgebruikers is voor Alliander uitgewerkt als veilige infrastructuur. Werken aan gas- en elektriciteitsinfrastructuur brengt risico's met zich mee. Veilig werken zonder incidenten is van groot belang voor alle betrokkenen en heeft onze hoogste prioriteit. Het optreden van incidenten in het energienetwerk vereist een gerichte aanpak. Om dit te realiseren, zorgen we dat we de risico's inzichtelijk hebben en nemen we maatregelen om de risico's te mitigeren.

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. 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 zeer grote impact. Deze treden echter zelden op.

Impacts, risico's en kansen

- Potentiële negatieve impact – Door mogelijke onveilige omstandigheden in de infrastructuur (onze elektriciteits- en gasnetten) kunnen klanten of omstanders gewond raken of overlijden.
- Risico – Veiligheidsincidenten met betrekking tot het beheer van onze elektriciteits- en gasnetten leiden tot reputatieschade, schadevergoedingen en boetes.

Beleid en aanpak

Netcode elektriciteit

De Netcode elektriciteit bevat op de volgende drie gebieden voorschriften voor netbeheerders en netgebruikers:

- het functioneren van de netten
- het aansluiten van klanten op de netten
- het transporteren van elektriciteit over de netten

Voor gasnetten is dit in de Gaswet geregeld. We willen de betrouwbaarheid en veiligheid van het net optimaal houden door doelgericht onderhoud uit te voeren. Dat noemen we waardegericht onderhoud. Het onderhoud is gericht op het waarborgen van blijvende veiligheid en betrouwbaarheid van de netten.

Voor een beschrijving van het beleid wordt verwezen naar thema Eigen Personeel (S1), sub-subthema veiligheid en gezondheid, paragrafen Beheersing van veiligheid, breed vakmanschap op veiligheid en veiligheid in gedrag.

Incident Review Group

Binnen Alliander is een Incident Review Group actief. In deze groep worden incidenten en (bijna-)ongevallen besproken. Het doel daarvan is om er van te leren en de veiligheid en kwaliteit van onze installaties te verbeteren. Zo zijn we continu bezig met het verbeteren van een veilige infrastructuur, zowel voor onze eigen mensen als onze partners en klanten.

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.

Doelstellingen en prestaties in 2024

Voor Alliander werken we aan de veiligheidsambitie 'Iedereen veilig thuis! Met 0 vermijdbare ongevallen'. In 2024 waren er geen ongevallen met omstanders.

Daarnaast werkt Alliander aan een proactieve cultuur waarin veiligheid centraal staat. Het doel is een duurzame gedragsverandering die we blijvend kunnen staven met een trede 4 score op de Veiligheidsladder. Deze score wordt continu gemonitord via een intern ingericht systeem. Dit systeem bestaat uit interne self assessments, gedragsaudits en thema-analyses.

Verplichte trainingen

Het afgelopen jaar hebben we veiligheid geborgd door alle medewerkers de verplichte trainingen, zoals poortinstructies, VCA en de levensreddende handelingen, tijdig te laten volgen. Daarnaast zijn de gereedschapskeuringen en -kalibraties gecentraliseerd, zodat monteurs tijdig en zonder werkonderbreking over de juiste gereedschappen kunnen beschikken.

49% van de eigen medewerkers en 31% van de inhuur medewerkers van Alliander werkt voor een bedrijfsonderdeel met een ISO 45001-certificaat. Dit zijn de operationele bedrijfsonderdelen O&S, GVRN, KV en Qirion.

Toegang tot producten en diensten

De producten en diensten van Alliander hebben overwegend te maken met de toegang tot energie. 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. Daarbij kennen onze producten een digitale component. Klanten rekenen op uitstekende service, communicatie en afhandeling van storingen, vragen en klachten. Wanneer ze contact hebben met Liander willen ze zich gehoord en geholpen voelen, weten waar ze aan toe zijn en gemak ervaren.

Onder dit subthema hebben we Toegang tot energie en Cybersecurity benoemd als de belangrijkste onderwerpen.

Impacts, risico's en kansen

Toegang tot energie

- Positieve impact – Klanten krijgen toegang tot elektriciteit en gas, wat leidt tot een verhoging van hun welzijn.
- Risico – Verstoringen van de levering van elektriciteit en gas leiden tot schadevergoedingen.
- Risico – Toenemende druk op beperkte netcapaciteit, resulterend in oplopende wachttijden, kan leiden tot schadeclaims.
- Kans – Innovatieve oplossingen verbeteren de toegang tot elektriciteit en gas en het netbeheer, wat leidt tot hogere omzet.

Cybersecurity

- Risico – Cyberaanvallen bedreigen de bedrijfsvoering van elektriciteit, wat leidt tot schadevergoedingen en kosten gerelateerd aan de hack.

Hieronder werken we voor beide onderwerpen achtereenvolgens beleid en aanpak, maatregelen en doelstellingen en prestaties uit.

Toegang tot energie

Beleid en aanpak

Energiewetten en -codes

De manier waarop beheerders en gebruikers van elektriciteit en gas zich dienen te gedragen is grotendeels vastgelegd in de Gaswet en de Elektriciteitswet. Regelgeving is geregeld in de codes energie. Deze codes zijn vastgesteld door de ACM en bevatten afspraken tussen de gebruikers en de beheerders van het netwerk van gas en elektriciteit. Ze zijn beschikbaar op de website van de ACM. Belangrijke wijzigingen in de regelgeving worden onder meer via de Staatscourant bekend gemaakt. In de Gaswet en Elektriciteitswet kun je deze regels vinden onder 'Tariefstructuren en voorwaarden'. Ook zijn er regels opgenomen voor de toepassing van vergoedingen als gevolg van storingen. De ACM controleert of de codes goed worden nageleefd.

De netcode elektriciteit en de takencode gas bevatten voorschriften voor het functioneren van de netten, het aansluiten van klanten en het transporteren van elektriciteit. Alliander heeft als netbeheerder een aansluitplicht en een non-discriminatieplicht. Alle consumenten en zakelijke klanten worden aangesloten en worden gelijk behandeld. Dit betekent dat wij geen verdere uitsplitsing in soorten klanten toepassen.

Leveringszekerheid

Leveringszekerheid van elektriciteit en gas staat uitgewerkt in artikel 11 van de netcode elektriciteit, respectievelijk artikel 2 van de takencode gas. Leveringszekerheid betekent dat het leveren van elektriciteit en gas aan kleinverbruikers altijd moet doorgaan. Hierbij zijn specifieke verantwoordelijkheden belegd bij energieleveranciers, balansverantwoordelijke partijen, meetverantwoordelijken en regionale netbeheerders. Deze verantwoordelijkheden zijn door MFFBAS (Marktfaciliterings Forum en Beheerder Afspraken Stelsel energiemarkt) vastgelegd in een gestandaardiseerd procesmodel: Detailprocesmodel Leveringszekerheid Elektriciteit en Gas. MFFBAS deelt deze afspraken op hun website met deelnemers en andere stakeholders. Naast MFFBAS speelt Energie Data Services Nederland een belangrijke rol in het faciliteren van deze processen. Zij beheren onder meer het Centraal Aansluitingen Register. Dit register maakt het mogelijk om te switchen tussen energieleveranciers. Regionale netbeheerders zorgen ervoor dat het switchen tussen energieleveranciers zo soepel mogelijk verloopt en dat kleinverbruikers altijd toegang hebben tot gas en elektriciteit.

Afsluitbeleid

Het afsluitbeleid is uitgewerkt in de ministeriële regeling (MR) Afsluitbeleid voor kleinverbruikers van elektriciteit en gas. In deze regeling is vastgelegd dat netbeheerders de levering van elektriciteit of gas moeten beëindigen als:

- de klant hierom vraagt;
- er sprake is van fraude of onveiligheid;
- er geen leverancier (lopend energiecontract) op de aansluiting bekend is.

In de MR Afsluitbeleid en de Informatiecode elektriciteit en gas staan de verantwoordelijkheden voor het beëindigen van een contract door een leverancier (einde levering) toegelicht. Op basis van een bericht over het einde van een levering voert de netbeheerder de beëindiging van de levering door. Dit gebeurt door de meter fysiek bij de klant af te sluiten. Dit gebeurt conform het gestandaardiseerde marktproces Einde Levering, dat is vastgelegd in de Markt- en Subprocessen: Retailprocessen binnen het MFFBAS.

Hoe de MR Afsluitbeleid functioneert, wordt vanuit Netbeheer Nederland besproken in de werkgroep Flankerend Beleid. Hier maken ook de ministeries van Klimaat en Groene Groei, Sociale Zaken en Werkgelegenheid en branchevereniging Energie Nederland deel van uit. Deze partijen worden ook geraadpleegd als er aanpassingen nodig zijn in de MR Afsluitbeleid. De netbeheerders bereiden hun input hiervoor gezamenlijk voor in de werkgroep Afsluitbeleid.

De aantallen einde leveringen en afsluitingen worden maandelijks decentraal aangeleverd aan Netbeheer Nederland. Netbeheer Nederland deelt de geaggregeerde data vervolgens met de ministeries van Klimaat en Groene Groei en Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

Energiearmoede

Met de invoering van de MR Afsluitbeleid in april 2023 beoogt de overheid de consument beter te beschermen tegen de kans op afsluiting van energie door problemen met de betaalbaarheid van de energierekening. Uit een gezamenlijke pilot van Alliander en de gemeente Amsterdam blijkt dat 52% van de afsluitingen is voorkomen doordat een nieuw contract is afgesloten en waar nodig hulp bij de betaling van energie is geaccepteerd. Oplossingen voor betalingsproblemen, die vaak de oorzaak zijn van een afsluiting, worden vaak niet op tijd bereikt door klanten die daar aanspraak op maken. Klanten waarvoor Liander een eindeleveringsbericht ontvangt, worden nogmaals op schuldhelpverlening gewezen. De netbeheerders streven ernaar om geen einde leveringsberichten meer te ontvangen van huishoudens waar sprake is van kwetsbare consumenten en/of energiearmoede.

Verantwoordelijkheden

Binnen Alliander is de directeur van de afdeling Marktdiensten eindverantwoordelijk voor het beleid rondom toegang tot energie. De afdeling borgt tevens dat dit beleid wordt afgestemd met overheden en autoriteiten, zoals het ministerie van Klimaat en Groene Groei, de Autoriteit Consument en Markt, en met sectorpartijen als de NVVK (de branchevereniging voor schuldhulp en financiële dienstverlening), MFFBAS, energieleveranciers en andere regionale netbeheerders.

Congestie management

Door netcongestie kunnen we nieuwe klanten niet of met vertraging aansluiten, waardoor de energietransitie vertraging oploopt. Dat leidt mogelijk tot vermindering van hun welzijn. Voor de aanpak van netcongestie richt Alliander zich op klanten met een aansluiting, inclusief klanten op de wachtlijst. Door een gerichte benadering brengt Alliander de aanwezige flexibiliteit bij aangeslotenen in beeld en zijn we in staat om gericht te werken aan klantafspraken waarmee netcongestie kan worden verholpen. Het gevolg van netcongestie kan zijn dat wij, tijdelijk, niet of niet tijdig kunnen voldoen aan onze taak.

Maatregelen

- Bij een storing willen klanten zo snel mogelijk informatie ontvangen over de aard, omvang en vermoedelijke duur van de storing. Wij informeren klanten hier per sms over.
- We laten onze dienstverlening beoordelen door onafhankelijke toezichthouders zoals de ACM.
- In april 2024 zijn er duidelijke richtlijnen vanuit Europa gekomen rondom energiearmoede. Dit vraagt iets van de inrichting van ons beleid en werking van het marktmodel. Liander heeft samen met de gemeentes Amsterdam (2023) en Arnhem (2024) pilots uitgevoerd naar eindeleveringen wegens betalingsproblemen. In navolging hiervan heeft Netbeheer Nederland gewerkt aan een visie hierop en zijn alternatieve modellen voor eindelevering onderzocht. Vervolgstappen voor 2024 en 2025 zijn het optimaliseren van de MR Afsluitbeleid (ministerie van Klimaat en Groene Groei) en het ontwikkelen van een stelsel om energiearmoede vroegtijdig te signaleren (ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid).
- Nadat de MR Afsluitbeleid en het vroegsignaleringstelsel geoptimaliseerd zijn, gaan we het volledige ketenproces in kaart brengen en optimaliseren. Na afronding van de optimalisatie zouden kwetsbare consumenten geen einde levering meer moeten (kunnen) ontvangen. Dit gaat naar verwachting een aantal jaren duren, aangezien het hier gaat om twee ketens van verschillende ministeries.
- Tijdens extreem winterweer nemen we passende maatregelen om toegang tot elektriciteit en warmte voor iedereen te borgen (leveringszekerheid). Daarbij gaan we verder dan de wet voorschrijft.
- Liander zoekt bij aangesloten klanten naar flexibiliteit die inzetbaar is voor congestie management. Ook worden er voorstellen gedaan voor de invoering van alternatieve transportrechten naast de huidige 'firm'-transportrechten en het mogelijk maken van lokale optimalisatie van elektriciteitsverbruik en -opwek door klanten zelf achter de aansluiting bij Liander. Het Landelijk Actieprogramma Netcongestie is opgericht om samen met netbeheerders, ministeries, toezichthouder en brancheverenigingen te werken aan de noodzakelijke veranderingen in het elektriciteitssysteem. In 2024 is dit uitgebreid waardoor ook voor laagspanning een soortgelijk actieprogramma draait.

Voor congestie management wordt een control framework ontwikkeld. Dit framework is inmiddels actief maar de belangrijkste controle-instrumenten uit het framework moeten nog geïmplementeerd worden in het Alliander Beheerssysteem (ABS).

Klantgemak

De tevredenheid van onze klanten wordt vooral bepaald door het gemak dat zij ervaren in contact met onder andere onze monteurs en ons Klant Contact Centrum. 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. Dit geeft inzicht in de resultaten die we boeken en op welke onderdelen we nog stappen moeten zetten om te verbeteren. De maatregelen die we hiervoor hebben getroffen:

- Klanten rekenen op een uitstekende service, communicatie en afhandeling van storingen, vragen en klachten. Zakelijke klanten verwachten een helder aanspreekpunt en dat we onze afspraken nakomen. 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.
- Eind januari 2024 is de nieuwe website van Liander live gegaan. De eerste resultaten laten zien dat informatie makkelijker vindbaar is geworden, de website toegankelijker is en de prestatie van de website is verbeterd.
- In de komende jaren zullen we een centraal klantbeeld beschikbaar stellen voor medewerkers, implementeren we een klantbewustzijnsprogramma en zorgen we ervoor dat klanten informatie ontvangen over de status van hun aanvraag, storingen en informatie over (werkzaamheden aan) het energienet, inclusief hun handelingsperspectief.

Doelstellingen en prestaties in 2024

De langetermijndoelstelling van Alliander op het gebied van toegang tot energie is 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. Niemand mag door energiearmoede uitgesloten worden van deelname aan de maatschappij. Om dit meetbaar te maken, werken we met verschillende KPI's.

Ongestoorde levering

- Voor de gemiddelde uitvalduur van elektriciteit hanteren we de KPI storingsverbruikminuten. Hierin meten we het gemiddelde aantal minuten storing per aansluiting. De doelstelling voor 2024 is 23 minuten. De gemiddelde uitvalduur van elektriciteit over 2024 is 24,6 minuten.
- Voor het monitoren van de leveringszekerheid van gas, hanteren we de KPI gemiddelde uitvalduur per aansluiting van gasnet (in seconden). De gemiddelde uitvalduur van per aansluiting van gasnet over 2024 is 104 seconden.

Congestiemanagement

De doelen voor congestiemanagement worden gemeten aan de hand van twee specifieke KPI's:

- Het aantal ingestelde transportbeperkingen door Liander (doelstelling 2024: 8.122). Dit betreft het aantal huidige transportbeperkingen waar de klant op dit moment, over zijn bestaande aansluiting (binnen de technische grenzen), niet het gewenste vermogen kan transporteren (type 4). Er zijn in 2024 6.862 transportbeperkingen ingesteld.
- Het aantal afgesloten capaciteitsbeperkende contracten (CBC). Een CBC is een overeenkomst waarbij de klant akkoord gaat met het verminderen van het elektriciteitsverbruik. Er wordt een aantal typen CBC onderscheiden. CBC-T staat voor een capaciteitsbeperkingscontract waar voor de hele looptijd van het contract vaste tijdsvensters worden afgesproken met de contractant. Deze tijdsvensters kunnen per klant en per station verschillen per uur, week/weekend, maand. Bij CBC-A wordt er met een grootverbruikklant afgesproken dat Liander één dag van tevoren een capaciteitsbeperking kan afroepen. De klant ontvangt hiervoor van Liander een vergoeding. Bij een biedplichtcontract wordt een Congestie Service Provider (CSP) om beschikbaar flexibel vermogen aan te bieden wanneer er congestie optreedt in een gebied waar deze actief is.

Er zijn in 2024 104 capaciteitsbeperkende contracten afgesloten (doelstelling 2024: 1.300). Dit betreft het aantal in 2024 in werking getreden capaciteitsbeperkende contracten. In de loop van het jaar heeft een nadere aanscherping van de definitie plaatsgevonden, waardoor niet alle oorspronkelijk beoogde contracten in de realisatie zijn meegenomen maar alleen de capaciteitsbeperkende contracten. Als gevolg hiervan blijft de realisatie van de KPI achter ten opzichte van de oorspronkelijke doelstelling.

Klantgemak

We meten onze voortgang aan de hand van het ervaren klantgemak. 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.

Het is de bedoeling dat klantgemak de komende jaren verder stijgt en hoger blijft dan de landelijke benchmark van Nederlandse netbeheerders. Voor de NES-klanttevredenheidsscores betekent dat een score van minimaal 48% voor consumenten en 42% voor zakelijke klanten. Over 2024 is de NES voor consumenten 54,3% en voor zakelijke klanten 32,3%.

Cybersecurity

Beleid en aanpak

Het Strategisch Alliander Security Beleid beschrijft hoe security is ingericht en wordt bestuurd. De RvB heeft dit beleid vastgesteld. ISO27000 vormt hiervoor het uitgangspunt. Onderdeel hiervan zijn onder meer de Security Gedragsregels. Deze security gedragsregels schrijven de organisatie van Alliander N.V. en de dochterondernemingen voor hoe zij bijdragen aan de veiligheid van Alliander.

De Chief Information Security Officer (CISO) definieert per securitydomein uit ISO27002 (organisatie, personeel, fysiek en techniek) wat de normen (controls) zijn voor Alliander. Deze Alliander-specifieke invulling wordt jaarlijks geactualiseerd. De normen zijn vervolgens de basis voor de concrete maatregelen. Organisatieonderdelen dienen in principe aan de normen te voldoen, maar kunnen afwijken van de maatregelen set volgens het principe van 'comply or explain'. De directeur CISO beoordeelt en accordeert afwijkingen van de maatregelen set.

De processen om de dataveiligheid te borgen, zijn opgesteld onder verantwoordelijkheid van de CISO. Het gehele systeem om de dataveiligheid te borgen is gebaseerd op ISO27000. Daarbij zijn er op dit moment validaties voor deel-ISMS'en ISO27001 binnen Alliander. In de toekomst gaat dit gelden voor het Allianderbrede Information Security Management System.

Maatregelen

Om bij medewerkers bewustwording op het gebied van cybersecurity te creëren hebben we de volgende maatregelen getroffen:

- Er is een CISO-office intranetpagina met de directe mogelijkheid om een security incident te melden.
- Het CISO-office heeft liaisons aangesteld om als primaire en secundaire contactpersoon te fungeren richting de organisatieonderdelen van Alliander.
- Het CISO-office biedt diverse securitydiensten zoals pentesten, security monitoring en trainingen.

Daarnaast zetten we in op coalities met netbeheerders, wetenschap, bedrijfsleven en kennisinstellingen zodat we sneller en efficiënter de benodigde digitale producten en diensten kunnen realiseren.

Er is een real-time inzicht in de status van het landschap en er wordt zoveel mogelijk ingezet op automatiseren van servicemanagement en service assurance.

Doelstellingen en prestaties in 2024

Voor de doelstellingen en prestaties wordt verwezen naar subthema privacy, paragraaf doelstellingen en prestaties 2024.

Governance



Bij het nastreven van onze maatschappelijke doelstellingen willen we een verantwoordelijke partner in de samenleving zijn. We handelen met integriteit tegenover onze medewerkers, klanten, ketenpartners en aandeelhouders, evenals de bredere gemeenschap waarin we actief zijn. We behandelen in dit onderdeel:

- G1 - Zakelijk gedrag (met als subtopics Bedrijfscultuur, bescherming van klokkenluiders, corruptie en omkoping)

Zakelijk gedrag (G1)

Alliander onderschrijft het belang van behoorlijk bestuur en fatsoenlijk zakelijk gedrag. We maken onze keuzes 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.

Impacts, risico's en kansen

- Positieve impact – Een goede bedrijfscultuur bevordert het welzijn en de motivatie van medewerkers.
- Positieve impact – Een bekende en actieve klokkenluidersregeling bevordert een transparante bedrijfsvoering, wat leidt tot het voorkomen van misstanden.
- Potentiële negatieve impact – Mogelijke corruptie- en omkopingsincidenten dragen negatief bij aan de transparante en eerlijke industrie.
- Risico – Een slechte bedrijfscultuur kan resulteren in mogelijke misstanden, wat leidt tot reputatieschade en hogere kosten.

Beleid en aanpak

Bij Alliander worden we als bedrijf en als individuen dagelijks geconfronteerd met financiële, technische, commerciële en ethische uitdagingen. Met ons beleid voor goed zakelijk gedrag, dat is vastgelegd in de Alliander Gedragscode, streven we naar een gezonde bedrijfscultuur met een hoog niveau van integriteit. We begeleiden onze medewerkers in het verwachte gedrag bij Alliander en in de interacties met belanghebbenden. Een goede bedrijfscultuur heeft een positieve impact op het welzijn en de motivatie van medewerkers en verlaagt het risico op misstanden die mogelijk leiden tot reputatieschade en hogere kosten voor Alliander.

Governance op zakelijk gedrag

De verantwoordelijkheden rond zakelijk gedrag zijn conform de Alliander-governance georganiseerd. De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het definiëren en waarborgen van het gewenste zakelijk gedrag binnen de onderneming en de Raad van Commissarissen houdt toezicht. De afdeling Internal Audit is verantwoordelijk voor de opvolging van meldingen en incidenten van schendingen van niet toegestaan gedrag. De afdeling opereert onafhankelijk en objectief. In de Alliander Gedragscode is onder verantwoordelijkheid van de Chief HR Officer (CHRO) vastgelegd hoe we omgaan met zakenpartners, zakelijke en privébelangen, bedrijfseigendommen, bedrijfsinformatie, veiligheid en omgangsvormen binnen Alliander. Evaluatie van de bedrijfscultuur vindt ten minste eenmaal per jaar plaats. In 2024 kwam Alliander in een paar situaties van herevaluaties van reeds afgesloten overeenkomsten. De oorspronkelijke contracten zijn afgesloten na een Europees Aanbestedingstraject. Alliander zag zich genoodzaakt om aanpassingen van de contracten door te voeren vanwege maatschappelijke impact. Risico's hierop zijn gemitigeerd.

De Alliander Gedragscode vormt de basis voor een sociaal veilige organisatie en werkomgeving voor onze medewerkers. Deze gedragscode heeft ondersteuning vanuit aanvullend beleid, zoals het screeningsbeleid. Op basis van het risiconiveau van bepaalde functies hebben we het screeningsniveau vastgesteld en maatregelen genomen om de betrouwbaarheid van potentiële medewerkers te kunnen toetsen. Daarnaast hebben we in 2024 ook herscreening geïntroduceerd voor de meest risicovolle functies, hiermee worden ook bestaande medewerkers op bepaalde functies periodiek gescreend. Andere voorbeelden van ondersteunend beleid zijn het onboardings- en Spreek-je-uit-beleid.

We hebben procedures en maatregelen gedefinieerd om naleving van de gedragscode en aanvullend beleid te monitoren, en schendingen te onderzoeken en zo nodig te sanctioneren. Deze procedures en maatregelen zijn te vinden in de Regeling vertrouwenspersonen en Onderzoeksprotocol. Deze en andere relevante documenten hebben we online toegankelijk gemaakt en brengen we via verplichte e-learnings en interne blogs regelmatig onder de aandacht. Zo zorgen we ervoor dat medewerkers zich bewust zijn van ons beleid en hiernaar handelen in hun dagelijkse werkzaamheden.

Bescherming van klokkenluiders

Om misstanden veilig te kunnen melden, kent Alliander een klokkenluidersregeling. Hiermee bevorderen we een transparante bedrijfsvoering en kunnen we misstanden voorkomen. De klokkenluidersregeling is gebaseerd op de geldende wet- en regelgeving en staat open voor eigen medewerkers en externe betrokkenen. De procedure biedt een melder de mogelijkheid een constatering of een vermoeden van fraude, misleiding of een andere onregelmatigheid bij het Fraudemeldpunt van Alliander of extern bij een onafhankelijke derde te melden. Bij een melding onder de Klokkenluidersregeling is de melder beschermd. Meldingen worden conform het onderzoeksprotocol opgevolgd. Zo waarborgen we enerzijds een onafhankelijke en betrouwbare behandeling en voorkomen we anderzijds het risico op oneigenlijk gebruik met mogelijk reputatieschade als gevolg.

Corruptie en omkoping

Van leveranciers en medewerkers verwachten we dat ze zich niet inlaten met omkoping of smeergeld, en dat ze terughoudend zijn in het geven en ontvangen van relatiegeschenken. Het beleid, dat is vastgelegd in de gedragscodes voor medewerkers en leveranciers, is erop gericht om corruptie en omkoping te voorkomen en medewerkers hiertegen te wapenen. Voor alle functies binnen Alliander is de risicoklasse bepaald (1 - 3) en per risicoklasse zijn de screeningsmaatregelen vastgesteld. Screening vindt plaats bij in- en doorstroom, zowel van interne als ingehuurde medewerkers.

Alle medewerkers worden jaarlijks uitgenodigd om deel te nemen aan de e-learning Integriteit waarin hun kennis van de gedragscode getoetst wordt. Ze krijgen aan de hand van praktijkvoorbeelden dilemma's voorgelegd voor meer bewustwording rondom integriteit. Het management wordt geïnformeerd over het deelnamepercentage. Alliander heeft geen specifiek opleidingsprogramma dat preventie van corruptie en omkoping betreft. Er zijn geen aparte learnings voor medewerkers met een hoogrisicofunctie. Corruptie- en omkopingsincidenten dragen negatief bij aan transparantie en eerlijk zaken doen. Daarbij kunnen dergelijke incidenten leiden tot reputatieschade en schadeclaims.

Alliander werkt met een onafhankelijk fraudemeldpunt. Hier kunnen medewerkers vermeende incidenten van corruptie of omkoping melden op een onafhankelijke plek, los van het management. Bij een melding onder de Klokkeluidersregeling is de melder beschermd. De meldingen worden volgens het Onderzoeksprotocol onderzocht, afgehandeld en gerapporteerd. Het Onderzoeksprotocol is gebaseerd op de Europese en Nederlandse wet- en regelgeving. Op grond van het onderzoek kunnen disciplinaire maatregelen volgens CAO Netwerkbedrijven of Burgerlijk Wetboek worden genomen. Alliander rapporteert al naar gelang de ernst aan de RvC over vastgestelde incidenten en over eventuele veroordelingen en verbroken zakelijke relaties als gevolg hiervan.

Doelstellingen en prestaties in 2024

KPI	Resultaat
Aantal veroordelingen voor schending anti-corrupciewetgeving ¹	0
Aantal boetes voor schending anti-corrupciewetgeving ²	0

- 1 Het aantal veroordelingen voor schending anti-corrupciewetgeving betreft het aantal veroordelingen dat is geregistreerd door de afdeling juridische zaken.
- 2 Het aantal boetes voor schending anti-corrupciewetgeving dat is geregistreerd door de afdeling juridische zaken.

In onderstaande tabel wordt de deelname aan e-learning integriteit weergegeven. In deze e-learning komen ook in beperkte vorm onderwerpen aan bod die gerelateerd zijn aan corruptie en omkoping.

E-learning integriteit	Gevolgd door risicovolle functies ¹	Gevolgd door N-1 ²	Gevolgd door RvB-leden ³	Gevolgd door andere eigen medewerkers ⁴
Aangeboden	2.619	29	4	8.266
Met succes gevolgd	2.051	25	4	6.253
Percentage gevolgd	78%	86%	100%	76%
Frequentie	Jaarlijks	Jaarlijks	Jaarlijks	Jaarlijks
Behandelde onderwerpen				
Beleid	x	x	x	x
Situaties	x	x	x	x

- 1 Voor het bepalen van het aantal risicovolle functies is aangesloten bij de indeling van de risicovolle functies t.b.v. het screeningsbeleid.
- 2 Dit betreft de functies (directeuren en managers) die hiërarchisch direct onder de RvB ressorteren.
- 3 De e-learning is niet aan de RvC-leden aangeboden.
- 4 De e-learning is niet aangeboden aan de medewerkers van TRenT (circa 20 medewerkers) en Alliander AG (circa 70 medewerkers).

CSRD referentietabel

De onderstaande tabel toont de toelichtingsvereisten in ESRS 2 die relevant zijn voor de materiële onderwerpen van Alliander. Opname door verwijzing is gemarkeerd met een asterisk (*).

#	Beschrijving	Referentie(s)	Toelichting
ESRS 2: General disclosures			
BP-1	Algemene grondslagen voor het opstellen van de duurzaamheidsverklaring	Basisprincipes voor de duurzaamheidsverklaring	Er is geen gebruik gemaakt van de optie ingevolge BP-1 5d.
BP-2	Rapportage over specifieke omstandigheden		Er zijn geen specifieke omstandigheden
GOV-1*	Rapportage-eis GOV-1 - De rol van de bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen	Organisatie van bestuur en toezicht *	Hoofdstuk Corporate Governance: Governancerollen, Raad van Bestuur en Executive Committee. Hoofdstuk Personalisa: Raad van Bestuur Hoofdstuk Corporate Governance: Governancerollen, Raad van Commissarissen.
GOV-2	Rapportage-eis GOV-2 - Informatie verschaft aan en omgang met duurzaamheidsthema's door bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen van de onderneming	Informatie duurzaamheidsthema's	
GOV-3	Integratie van duurzaamheidsprestaties in beloningsregelingen	Duurzaamheidsprestaties in beloningsregelingen	
GOV-4	Due-diligenceverklaring	Due-diligenceverklaring	
GOV-5	Risicobeheersing en interne controles voor duurzaamheidsrapportage	Risicobeheersing en interne controles voor duurzaamheidsrapportage	
SBM-1	Strategie, businessmodel en waardeketen	Businessmodel en waardeketen	
SBM-2	Belangen en opvattingen van stakeholders	Belangen en opvattingen van stakeholders	
SBM-3	Materiële impacts, risico's en kansen en de wisselwerking daarvan met strategie en businessmodel	Materiële impacts, risico's en kansen en de wisselwerking daarvan met de strategie en het businessmodel	
IRO-1	Beschrijving van processen om materiële impacts, risico's en kansen in kaart te brengen en te analyseren	Dubbele materialiteitsanalyse	
IRO-2	Rapportage-eisen in ESRS opgenomen in de duurzaamheidsverklaring van de onderneming	Dubbele materialiteitsanalyse	
MDR-P	Beleid opgenomen voor het managen van materiële duurzaamheidsthema's		Alle materiële onderwerpen worden openbaar gemaakt met inachtneming van de MDR.
MDR-A	Maatregelen en middelen wat betreft materiële duurzaamheidsthema's		Alle materiële onderwerpen worden openbaar gemaakt met inachtneming van de MDR.
MDR-M	Maatstaven voor materiële duurzaamheidsthema's		Alle materiële onderwerpen worden openbaar gemaakt met inachtneming van de MDR.
MDR-T	Effectiviteit van beleid en maatregelen monitoren aan de hand van doelen		Alle materiële onderwerpen worden openbaar gemaakt met inachtneming van de MDR.
ESRS E1: Klimaatverandering			
ESRS-2	Rapportage-eis met betrekking tot ESRS 2 GOV-3 – Integratie van duurzaamheidsprestaties in beloningsregelingen	Duurzaamheidsprestaties in beloningsregelingen	
E1-1	Transitieplan voor klimaatmitigatie	Klimaatverandering, Beleid en aanpak Klimaatverandering, Toelichting transitieplan	
E1-2	Beleid ten aanzien van klimaatmitigatie en klimaatadaptatie	Klimaatverandering, Beleid en aanpak Klimaatverandering, Toelichting transitieplan Klimaatmitigatie, Beleid en aanpak	
E1-3	Maatregelen en middelen wat betreft beleid ten aanzien van klimaatverandering	Klimaatverandering, Beleid en aanpak Klimaatverandering, Toelichting transitieplan Klimaatmitigatie, Beleid en aanpak	
E1-4	Doelen inzake klimaatmitigatie en klimaatadaptatie	Klimaatmitigatie, Doelstellingen	
E1-5	Energieverbruik en energiemix	Energieconsumptie en energiemix	
E1-6	Bruto scope 1, 2-, 3-emissies en totale broeikasgasemissies	Klimaatgerelateerde emissies 2024	

E1-7	Broeikasgasverwijderingen en projecten voor broeikasgasmitigatie gefinancierd uit carbon credits	Decarbonisatiehelfbomen en reductiepad	
E1-8	Interne koolstofbeprijzing	Interne koolstofprijs	
E1-9	Beoogde financiële effecten van materiële fysieke en transitierisico's en potentiële klimaatkansen		Optie infasering toegepast in overeenstemming met ESRS 1 Appendix C.

ESRS E5: Circulaire economie

ESRS 2	Rapportage-eis met betrekking tot ESRS 2 IRO-1 - Beschrijving van de processen om voor materiaalgebruik en circulaire economie materiële impacts, risico's en kansen in kaart te brengen en te analyseren	Dubbele materialiteitsanalyse Materialiteitsanalyse voor circulariteit	
E5-1	Beleid ten aanzien van materiaalgebruik en circulaire economie	Beleid en aanpak	
E5-2	Beleid en middelen inzake materiaalgebruik en circulaire economie	Beleid en aanpak	
E5-3	Doelen wat betreft materiaalgebruik en circulaire economie	Doelstellingen en prestaties in 2024	
E5-4	Materiaalinstromen	Doelstellingen en prestaties in 2024	
E5-5			Niet materieel
E5-6			Optie infasering toegepast in overeenstemming met ESRS 1 Appendix C.

ESRS S1: Eigen personeel

ESRS 2	Rapportage-eis met betrekking tot ESRS 2 SBM-2 – Belangen en opvattingen van stakeholders Rapportage-eis met betrekking tot ESRS 2 SBM-3 – Materiële impacts, risico's en kansen en de wisselwerking daarvan met strategie en businessmodel	Belangen en opvattingen van stakeholders Materiële impacts, risico's en kansen en de wisselwerking daarvan met de strategie en het businessmodel	
S1-1	Beleid ten aanzien van eigen personeel	Eigen personeel, Beleid en organisatie Arbeidsvoorwaarden, Beleid en aanpak	
S1-2	Processen om met eigen personeel en werknemersvertegenwoordigers te overleggen over impacts	Belangen en opvattingen van stakeholders	
S1-3	Rapportage-eis S1-3 – Processen voor herstel van negatieve impacts en kanalen voor eigen personeel om zorgen kenbaar te maken	Veiligheid en gezondheid, Veiligheid, Beleid en aanpak Veiligheid en gezondheid, Gezondheid, Beleid en aanpak Gelijke behandeling en gelijke kansen voor iedereen, Beleid en aanpak Kanalen om zorgen te uiten	
S1-4	Acteren op materiële impacts op eigen personeel, en benaderingen om wat eigen personeel betreft materiële risico's te beheersen en materiële kansen te benutten, en de effectiviteit van die maatregelen	Eigen personeel, Beleid en organisatie Arbeidsvoorwaarden, Beleid en aanpak Veiligheid en gezondheid, Veiligheid, Beleid en aanpak Veiligheid en gezondheid, Gezondheid, Beleid en aanpak Gelijke behandeling en gelijke kansen voor iedereen, Inclusie en gelijkheid, Beleid en aanpak Gelijke behandeling en gelijke kansen voor iedereen, Opleiding en ontwikkeling, Beleid en aanpak Gelijke behandeling en gelijke kansen voor iedereen, Maatregelen tegen geweld en intimidatie op de werkvloer, Beleid en aanpak	

S1-5	Doelen wat betreft het beheersen van materiële negatieve impacts, het bevorderen van positieve impacts en het beheersen van materiële risico's en kansen	Arbeidsvoorwaarden, Doelstellingen en prestaties in 2024 Veiligheid en gezondheid, Veiligheid, Doelstellingen en prestaties in 2024 Veiligheid en gezondheid, Gezondheid, Doelstellingen en prestaties in 2024 Gelijke behandeling en gelijke kansen voor iedereen, Opleiding en ontwikkeling, Doelstellingen en prestaties in 2024 Gelijke behandeling en gelijke kansen voor iedereen, Maatregelen tegen geweld en intimidatie op de werkvloer, Doelstellingen en prestaties in 2024	
S1-6	Kenmerken van de werknemers van de onderneming	Eigen Personeel	
S1-7	Kenmerken van medewerkers niet in loondienst binnen het eigen personeel van de onderneming	Eigen Personeel	
S1-8	Caο-dekkingsgraad en sociale dialοg	Arbeidsvoorwaarden, Beleid en aanpak, CAO	
S1-9	Diversiteitsmaatstaven	Eigen Personeel Gelijke behandeling en gelijke kansen voor iedereen, Doelstellingen en prestaties in 2024	
S1-10	Leefbare lonen		Niet materieel
S1-11	Sociale bescherming		Niet materieel
S1-12	Mensen met een beperking	Gelijke behandeling en gelijke kansen voor iedereen, Aantal participatiebanen	
S1-13	Maatstaven voor opleiding en ontwikkeling van vaardigheden		Optie infasering toegepast in overeenstemming met ERSR 1 Appendix C.
S1-14	Veiligheids- en gezondheidsmaatstaven	Veiligheid en gezondheid, Veiligheid, Doelstellingen en prestaties in 2024 Veiligheid en gezondheid, Gezondheid, Doelstellingen en prestaties in 2024	
S1-15	Maatstaven voor werk-privébalans	Arbeidsvoorwaarden, Beleid en aanpak, CAO	
S1-16	Beloningsmaatstaven (loonkloof en totale beloning)	Gelijke behandeling en gelijke kansen voor iedereen, Gelijke beloning	
S1-17	Incidenten, klachten en ernstige impacts op het gebied van mensenrechten	Maatregelen tegen geweld en intimidatie op de werkvloer, Doelstellingen en prestaties, Sociale veiligheid	

ESRS S2: werknemers in de waardeketen

ESRS 2	Belangen en opvattingen van stakeholders Materiële impacts, risico's en kansen en de wisselwerking daarvan met strategie en businessmodel	Belangen en opvattingen van stakeholders Materiële impacts, risico's en kansen en de wisselwerking daarvan met de strategie en het businessmodel	
S2-1	Beleid ten aanzien van werknemers in de waardeketen	Beleid en aanpak	
S2-2	Processen om met werknemers in de waardeketen te overleggen over impacts	Belangen en opvattingen van stakeholders	
S2-3	Herstelprocessen voor negatieve impacts en kanalen voor werknemers in de waardeketen om zorgen kenbaar te maken	Beleid en aanpak	
S2-4	Acteren op materiële impacts op werknemers in de waardeketen, en benaderingen om wat betreft werknemers in de waardeketen materiële risico's te beheersen en materiële kansen te benutten, en de effectiviteit van die maatregelen	Beleid en aanpak	
S2-5	Doelen wat betreft het beheersen van materiële negatieve impacts, het bevorderen van positieve impacts en het beheersen van materiële risico's en kansen	Doelstellingen en prestaties in 2024 Vooruitblik	

ESRS S4: Consumenten en eindgebruikers

ESRS 2	Rapportage-eis met betrekking tot ESRS 2 SBM-2 - Materiële impacts, risico's en kansen en de wisselwerking daarvan met strategie en businessmodel	Belangen en opvattingen van stakeholders Materiële impacts, risico's en kansen en de wisselwerking daarvan met de strategie en het businessmodel	
--------	---	---	--

S4-1	Beleid ten aanzien van consumenten en eindgebruikers	Privacy, Beleid en aanpak Persoonlijke veiligheid consumenten en/ of eindgebruikers, Beleid en aanpak Toegang tot producten en diensten, Toegang tot Energie, Beleid en aanpak Toegang tot producten en diensten, Cybersecurity, Beleid en aanpak	
S4-2	Processen om met consumenten en eindgebruikers te overleggen over impacts	Consumenten en eindgebruikers Belangen en opvattingen van stakeholders	
S4-3	Processen voor herstel van negatieve impacts en kanalen voor consumenten en eindgebruikers om zorgen kenbaar te maken	Privacy, Beleid en aanpak Persoonlijke veiligheid consumenten en/ of eindgebruikers, Beleid en aanpak Maatregelen	
S4-4	Acteren op materiële impacts op consumenten en/ of eindgebruikers en benaderingen met betrekking tot consumenten en eindgebruikers materiële risico's te beheersen en materiële kansen te benutten, en de effectiviteit van die maatregelen	Privacy, Beleid en aanpak Persoonlijke veiligheid consumenten en/ of eindgebruikers, Beleid en aanpak Maatregelen	
S4-5	Doelen wat betreft het beheersen van materiële negatieve impacts, het bevorderen van positieve impacts en het beheersen van materiële risico's en kansen	Privacy, Doelstellingen en prestaties in 2024 Persoonlijke veiligheid consumenten en/ of eindgebruikers, Doelstellingen en prestaties in 2024 Toegang tot producten en diensten, Toegang tot energie, Doelstellingen en prestaties in 2024 Toegang tot producten en diensten, Cybersecurity, Doelstellingen en prestaties in 2024	

ESRS G1: Zakelijk gedrag

ESRS 2	Rapportage-eis met betrekking tot ESRS 2 GOV-1 - De rol van de bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen Rapportage-eis met betrekking tot ESRS 2 IRO-1 - beschrijving van de processen om materiële impacts, risico's en kansen in kaart te brengen en te analyseren	Beleid en aanpak Materiële impacts, risico's en kansen en de wisselwerking daarvan met de strategie en het businessmodel	
G1-1	Beleid ten aanzien van zakelijk bestuur en bedrijfscultuur	Beleid en aanpak	
G1-2			Niet materieel
G1-3	Preventie en opsporing van corruptie of omkoping	Beleid en aanpak	
G1-4	Incidenten van corruptie of omkoping	Doelstellingen en prestaties in 2024	
G1-5			Niet materieel
G1-6			Niet materieel

Lijst van datapunten uit andere EU-wetgeving

Lijst van datapunten in dwarsdoorsnijdende en thematische standaarden die voortkomen uit andere EU-wetgeving:

ESRS standaard	Rapportage-eis en betrokken datapunt	Datapunt	Referentie duurzaamheidsverklaring
Algemene toelichtingen			
Algemene toelichtingen (ESRS 2)	GOV-1 Genderdiversiteit Raad van Bestuur	21 (d)	Governance en cultuur, Organisatie van bestuur en toezicht, Gender en andere diversiteiten
	GOV-2 Percentage onafhankelijke bestuurders	21 (e)	Governance en cultuur, Organisatie van bestuur en toezicht, Onafhankelijke bestuurders
	GOV-4 Due Diligence verklaring	30	Governance en cultuur, Due diligence-verklaring
	SBM-1 Betrokkenheid bij activiteiten m.b.t. activiteiten fossiele brandstoffen	40 (d) i	EU-taxonomie, Bedrijfsactiviteiten die in aanmerking komen voor de EU-taxonomie
Toelichtingen milieu			
Klimaatverandering (E1)	E1-1 Transitieplan om tegen 2050 klimaatneutraliteit te bereiken	14	Klimaatverandering, Beleid en aanpak, Klimaatverandering, Toelichting transitieplan
	E1-4 Doelen BKG-emissiereductie	34	Klimaatmitigatie, Doelstellingen
	E1-5 Totale energieverbruik uit hernieuwbare bronnen	38	Energieconsumptie en energiemix
	E1-5 Energieverbruik en energiemix	37	Energieconsumptie en energiemix
	E1-5 Energie-intensiteit	40 - 43	Energieconsumptie en energiemix
	E1-6 Bruto scope 1-, 2-, 3-emissies en totale BKG-emissies	44	Klimaatgerelateerde emissies 2024
	E1-6 Intensiteit bruto-BKG-emissies	53 - 55	Klimaatgerelateerde emissies 2024
	Toelichtingen sociaal		
Eigen personeel (S1)	S1-1 Toezeggingen op gebied van mensenrechtenbeleid	20	Eigen personeel, Beleid en organisatie
	S1-1 Beleid of beheersysteem ter voorkoming van arbeidsongevallen	23	Veiligheid en gezondheid, Beleid en aanpak, Maatregelen tegen geweld en intimidatie op de werkvloer, Beleid en aanpak, Klachtenregelingen
	S1-3 Klachtenregelingen	32 (c)	Veiligheid en gezondheid, Veiligheid, Doelstellingen en prestaties in 2024, Ongevallen
	S1-14 Aantal sterfgevallen en aantal en aandeel arbeidsongevallen	88 (b) en (c)	Veiligheid en gezondheid, Veiligheid, Doelstellingen en prestaties in 2024, Ongevallen
	S1-14 Aantal verzuimdagen als gevolg van letsel, ongevallen, dodelijke ongevallen of ziekte.	88 (e)	Veiligheid en gezondheid, Gezondheid, Doelstellingen en prestaties in 2024

			Maatregelen tegen geweld en intimidatie op de werkvloer, Doelstellingen en prestaties in 2024, Meldingen bij vertrouwenspersonen
	S1-17 Gevallen van discriminatie	103 (a)	
Werknemers in de waardeketen (S2)	S2-1 Toezeggingen op gebied van mensenrechtenbeleid	17	Beleid en aanpak
	S2-1 Beleid ten aanzien van werknemers in waardeketen	18	Beleid en aanpak
Consumenten en eindgebruikers (S4)			Privacy, Beleid en aanpak
			Persoonlijke veiligheid consumenten en/of eindgebruikers, Beleid en aanpak
			Toegang tot producten en diensten, Toegang tot Energie, Beleid en aanpak
	S4-1 Beleid ten aanzien van consumenten en eindgebruikers	16	Toegang tot producten en diensten, Cybersecurity, Beleid en aanpak
Toelichtingen Governance			
Zakelijk gedrag (G1)	G1-1 VN-Verdragtegen corruptie	10 (b)	Corruptie en omkoping
	G1-1 Bescherming klokkenluiders	10 (d)	Beleid en aanpak
	G1-4 Geldboeten voor overtredingen wetgeving tegen corruptie en omkoping		Doelstellingen en prestaties in 2024

Andere datapunten die worden vermeld in ESRS 2 Appendix B, maar niet in de bovenstaande tabel zijn opgenomen, worden als niet materieel of niet relevant beschouwd.

Corporate governance

Als grote publieke onderneming met een vitale en maatschappelijke rol onderschrijven wij het belang van effectief en verantwoord bestuur en toezicht, en transparante governance.



Corporate governance

Als grote publieke onderneming met een vitale en maatschappelijke rol onderschrijven wij het belang van effectief en verantwoord bestuur en toezicht en transparante governance. Daarom passen wij vrijwillig de Nederlandse Corporate Governance Code toe. De Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor een passende corporate governance binnen Alliander en de naleving daarvan.

Inleiding

In dit hoofdstuk beschrijven we de governancestructuur en de governancerollen binnen Alliander. In overeenstemming met de Nederlandse Corporate Governance Code gaan andere delen van het bestuursverslag in op onze strategie gericht op langetermijnwaardecreatie, de cultuur binnen de onderneming en de Gedragscode, diversiteit, beloningen, belangenverstrengeling, evenals de belangrijkste kenmerken van onze interne risicobeheersings- en controlesystemen.

Algemeen

De Alliander-groep wordt gevormd door een groep bedrijven, waaronder Liander N.V., Qirion B.V., Alliander Telecom N.V., TReNT Infrastructuur B.V. en Firan B.V. Alliander N.V. (Alliander) staat aan het hoofd van de groepsstructuur. Alliander is een structuurvennootschap en past het volledige structuurregime toe. Alliander kent een two-tier bestuursstructuur met een Raad van Bestuur (de RvB) en een Raad van Commissarissen (de RvC). Alliander wordt bestuurd door de RvB en de RvC adviseert en houdt toezicht op de RvB. Beide raden leggen verantwoording af aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA). Het Executive Committee ondersteunt de RvB bij de uitvoering van zijn taken en verantwoordelijkheden. De aandelen van Alliander zijn voor 100% in handen van Nederlandse provincies en gemeenten.

Governancekader

De governancestructuur van Alliander is gebaseerd op Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek en de Nederlandse Corporate Governance Code. Ook de Gaswet en de Elektriciteitswet 1998 bevatten bepalingen die van invloed zijn op de governance van Alliander. De structuur is uitgewerkt in de statuten van Alliander en diverse interne reglementen. De interne reglementen omvatten onder meer het reglement voor de RvB en het reglement voor de RvC, en de vaste commissies van de RvC. Deze en overige documentatie over corporate governance zijn te vinden op onze [corporate website](#).

De Nederlandse Corporate Governance Code 2022 (de Code) richt zich op de governance van Nederlandse vennootschappen met beursgenoteerde aandelen en geeft een richtsnoer voor effectieve samenwerking en bestuur. De aandelen van Alliander zijn niet beursgenoteerd en daarom zijn we niet wettelijk verplicht om de Code toe te passen. Wij passen niettemin de principes en best practices uit de Code vrijwillig toe. De Code wordt toegepast op het niveau van Alliander N.V. als holding. Op onze [corporate website](#) is een compleet overzicht te vinden over de naleving van de Code over het boekjaar 2024 volgens het 'pas toe of leg uit'-principe.

Alliander onderschrijft en past tevens de principes van de VNO-NCW Tax Governance Code toe. Onderdeel van de Tax Governance Code is een transparantieverlag, waarin verantwoording wordt afgelegd over het gevoerde belastingbeleid overeenkomstig de indeling van de Tax Governance Code. Meer informatie over ons fiscale beleid en het Fiscale Transparantieverlag 2023 is beschikbaar op onze [corporate website](#).

Governancerollen

Raad van Bestuur en Executive Committee

De RvB is gezamenlijk verantwoordelijk voor het bestuur van Alliander. De RvB definieert de strategie, benoemt de randvoorwaarden voor de realisatie daarvan en stelt de operationele en financiële doelstellingen, en de ESG-aspecten die relevant zijn voor Alliander, vast. Ook is de RvB verantwoordelijk voor naleving van alle relevante wet- en regelgeving, de cultuur van de onderneming, beheersing van de risico's en financiering van de onderneming.

Binnen de RvB is een taakverdeling afgesproken, die is goedgekeurd door de RvC.

De RvB richt zich op duurzame langetermijnwaardcreatie en houdt rekening met de effecten van het handelen van Alliander en de met Alliander verbonden ondernemingen op mens en milieu en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van de stakeholders.

Om de realisatie van de strategie te versterken, is begin april 2024 het Executive Committee (ExCo) ingesteld. Het ExCo ondersteunt de RvB bij de uitvoering van zijn taken en verantwoordelijkheden en geeft sturing aan de uitvoering van de strategie. Door te werken met een ExCo zijn alle strategische uitdagingen op het hoogste bestuursniveau belegd en worden alle grote strategische afhankelijkheden met de benodigde bestuurlijke aandacht aangestuurd. Het ExCo bestaat uit zes leden. De Chief Executive Officer (CEO), de Chief Financial Officer (CFO), de Chief Operating Officer (COO) en de Chief Transition Officer (CTO) zijn de statutaire leden. Daarnaast hebben twee niet-statutaire leden zitting in het ExCo: de Chief Human Resource Officer (CHRO), verantwoordelijk voor HR en organisatietransformatie, en de Chief Digital Officer (CDO), verantwoordelijk voor de digitale transformatie.

De CEO is voorzitter van het ExCo en fungeert als eerste contactpersoon tussen de ExCo en de RvC en zijn voorzitter. De RvC wordt door de RvB op adequate wijze geïnformeerd over het reilen en zeilen van het ExCo. Het toezicht van de RvC strekt zich niet uit tot de niet-statutaire leden van het ExCo. De niet-statutaire leden van het ExCo wonen de vergaderingen van de RvC slechts bij indien er onderwerpen worden geagendeerd die tot zijn/haar specifieke taakgebied behoren.

De twee niet-statutaire ExCo leden rapporteren elk conform de door de RvB vastgestelde portefeuilleverdeling aan de RvB. In het licht van de statutaire verantwoordelijkheid van de RvB, dient elk besluit van de ExCo te worden genomen met in elk geval de positieve stem van de meerderheid van de leden van de RvB. De RvB blijft eindverantwoordelijk voor alle handelingen en besluiten van het ExCo en voor het gehele management van Alliander.

Aangezien Alliander een structuurvennootschap is, benoemt de RvC de leden van de RvB. Leden van de RvB worden voor onbepaalde tijd benoemd. De RvC stelt het aantal leden van de RvB en de portefeuilleverdeling vast. De RvC mag de leden van de RvB schorsen of ontslaan. De niet-statutaire ExCo-leden worden benoemd, geschorst en ontslagen door de RvB.

Raad van Commissarissen

De RvC heeft onder meer tot taak toezicht te houden op het beleid van de RvB en op de algemene gang van zaken bij Alliander, en staat de RvB terzijde met raad. Daarnaast vervult de RvC de rol van werkgever van de RvB. Het toezicht van de RvC heeft onder meer betrekking op de realisatie van de doelstellingen en de strategie, de risico's verbonden aan de ondernemingsactiviteiten, de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, financiële en duurzaamheidsverslaggeving en naleving van alle relevante wet- en regelgeving. De RvC richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van Alliander en neemt daarbij de belangen van alle stakeholders in aanmerking. De RvC van Alliander is tevens aangemerkt als toezichhoudend orgaan voor de netbeheerder binnen de Alliander-groep, dus van Liander N.V. 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, met inachtneming van de profielschets en het diversiteitsbeleid. De AvA - in casu de Commissie van Aandeelhouders - en de OR hebben aanbevelingsrechten met betrekking tot de voordracht van leden voor de RvC.

Een commissaris wordt benoemd voor een periode van vier jaar en kan daarna éénmalig voor een periode van vier jaar worden herbenoemd. De commissaris kan nadien wederom worden herbenoemd voor een benoemingstermijn van twee jaar die daarna met maximaal twee jaar kan worden verlengd. Herbenoeming na een periode van acht jaar wordt gemotiveerd in het verslag van de RvC. De RvC kan een commissaris

schorsen. De Ondernemingskamer van het Gerechtshof in Amsterdam kan een commissaris ontslaan. De AvA kan het vertrouwen in de RvC opzeggen. Het opzeggen van vertrouwen heeft het onmiddellijk ontslag van de RvC tot gevolg.

Per 31 december 2024 bestond de RvC uit vijf leden. De leden van de RvC treden periodiek af volgens het rooster van aftreden dat de RvC heeft opgesteld. Het rooster van aftreden staat in het en is ook gepubliceerd op de corporate site onder de rubriek 'corporate governance'.

Commissies van de Raad van Commissarissen

Vanwege de omvang, de diversiteit en de complexiteit van de te behandelen onderwerpen heeft de RvC uit zijn midden twee vaste permanente commissies ingesteld: een Auditcommissie en een gecombineerde Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie. De RvC kan daarnaast tijdelijke commissies instellen. Deze commissies bereiden de besluitvorming voor de RvC voor op het betreffende taakgebied en adviseren de RvC. In de vergadering van de RvC brengen de commissies mondeling verslag uit en worden (concept)notulen gedeeld. De RvC blijft als collectief verantwoordelijk voor de besluiten die zijn voorbereid door een commissie.

Aandeelhouders

Alliander heeft 4 Nederlandse provincies en 70 Nederlandse gemeenten als aandeelhouders. De AvA is het orgaan waarin de aandeelhouders hun zeggenschapsrechten ten aanzien van Alliander uitoefenen. De jaarvergadering vindt binnen zes maanden na afloop van het boekjaar plaats. In deze vergadering wordt onder meer 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. De voorzitter van de RvC leidt de AvA. Alle besluiten worden genomen op basis van het principe 'één aandeel, één stem'. Besluiten worden genomen met volstrekte meerderheid van stemmen, tenzij de statuten of de wet een grotere meerderheid voorschrijft.

Bepaalde bevoegdheden van de AvA zijn toegekend aan de 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 regelmatig informeel overleg tussen de RvB en de vertegenwoordigers van de grootaandeelhouders plaats via de Klankbordgroep (ambtelijk gremium) en het Grootaandeelhoudersoverleg (bestuurlijk gremium).

Interne auditfunctie

Binnen Alliander vervult de afdeling Internal Audit de interne auditfunctie. 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.

Jaarlijks stelt Internal Audit 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 goedgekeurd door de RvB en de RvC. Internal Audit rapporteert periodiek aan het senior management en de RvB over audit gerelateerde onderwerpen, bijvoorbeeld over de effectiviteit van interne beheersmaatregelen, opvolging van aanbevelingen en realisatie van het Internal Auditjaarplan. Ook rapporteert Internal Audit de kern van deze onderwerpen aan de Auditcommissie en informeert de externe accountant. Internal Audit valt onder de verantwoordelijkheid van de CEO. De manager Internal Audit heeft direct toegang tot de Auditcommissie en tot de externe accountant en is in beginsel 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 op voordracht van de RvC de externe accountant. De externe accountant stelt onder meer het accountantsverslag en de managementletter op en geeft de controleverklaring af bij de jaarrekening van Alliander. De externe accountant rapporteert met betrekking tot het door hem uitgevoerde onderzoek aan de RvC en de RvB.

De Auditcommissie ziet toe op de relatie met de externe accountant. 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 woont in ieder geval het gedeelte van de vergadering van de RvC bij waarin het verslag van de externe accountant van de controle van de jaarrekening en de beoordeling van de duurzaamheidsverklaring worden besproken. Dit geldt ook voor de bespreking door de RvC van de halfjaarcijfers. De externe accountant is in beginsel aanwezig bij de vergaderingen van de Auditcommissie. Daarnaast is de externe accountant aanwezig bij de aandeelhoudersvergadering om vragen van aandeelhouders over zijn controlewerkzaamheden en over zijn verklaring bij de jaarrekening te beantwoorden.

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. is vanaf het boekjaar 2024 de externe accountant voor een periode van vijf jaar met twee mogelijke verlengingsopties van eenmaal drie jaar respectievelijk eenmaal twee jaar.

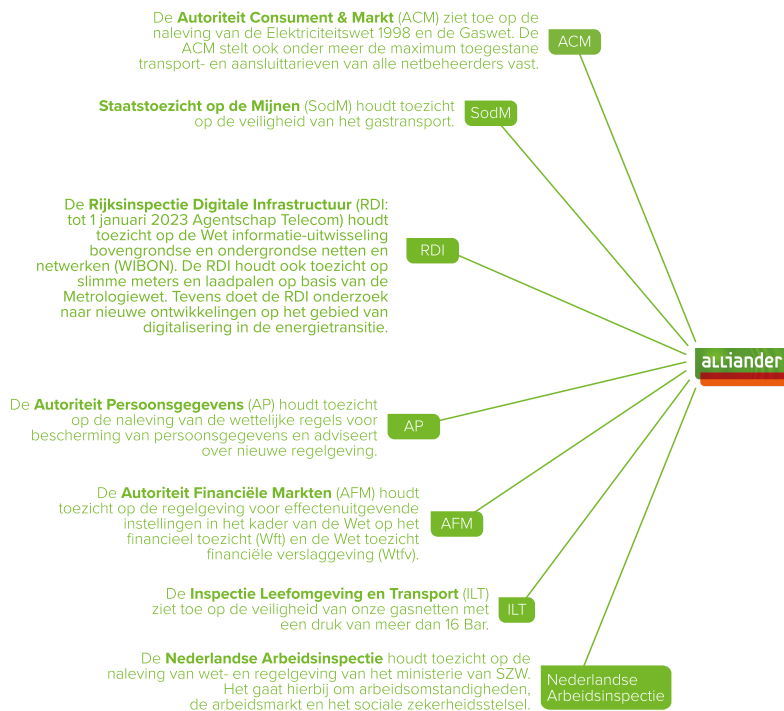
Risicomanagement & Compliance

Risicomanagement & Compliance (RM&C) ondersteunt de RvB en het management bij het realiseren van de bedrijfsdoelstellingen door inzicht te geven in risico's en compliance vraagstukken in relatie tot de strategie en activiteiten van Alliander en adviseert over te nemen (beheers)maatregelen.

De manager RM&C rapporteert aan de directeur Corporate Control. RM&C verzorgt per halfjaar een risicorapportage aan de RvB en de Auditcommissie. De directeur CorporateControl is standaard aanwezig bij elke vergadering van de Auditcommissie.

Andere toezichthouders

Externe organisaties houden toezicht op onder andere netbeheerder Liander N.V., die werkt in een gereguleerde omgeving. Zij zien onder meer toe op naleving van specifieke wet- en regelgeving. Onderstaand de toezichthouders waarmee Alliander het meest te maken heeft.



Risico's

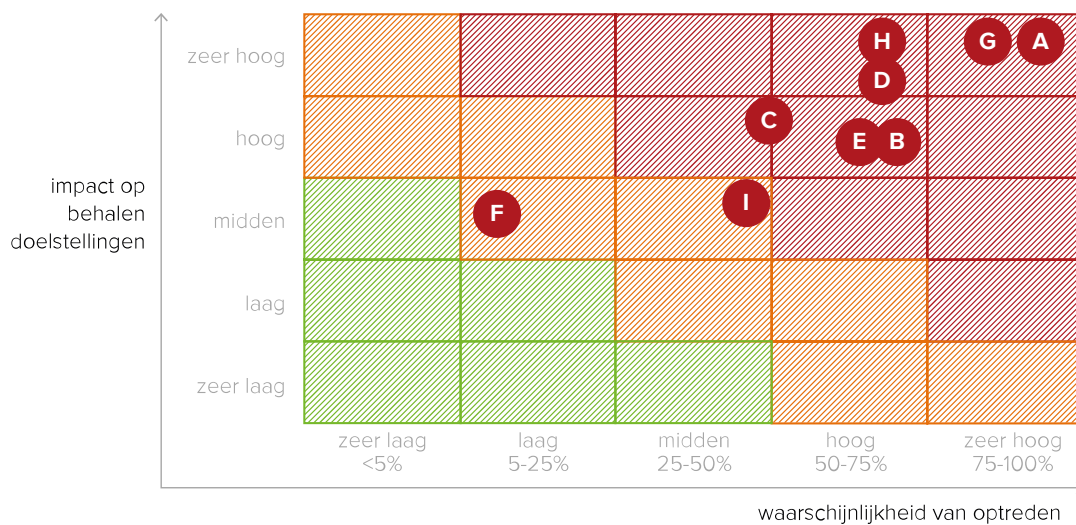
Alliander verzet veel werk om energie voor iedereen betrouwbaar, betaalbaar en bereikbaar te houden. Risicomanagement helpt om focus aan te brengen in de sturing van Alliander, zodat we onze doelstellingen behalen. Ons werk gaat gepaard met risico's, bijvoorbeeld op het gebied van veiligheid of financiën. 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 de impact is 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

- A** Onvoldoende realisatie werkpakket →
- B** Onvoldoende realisatie- en veranderkracht →
- C** Ongevallen door onveilige situaties →
- D** Beperkingen en onzekerheden wet- en regelgeving en beleid →
- E** (Cyber)security weerbaarheid →
- F** Financiële positie onder druk →
- G** Niet voldoen aan klantverwachtingen →
- H** Onzekerheid toekomstig energiesysteem →
- I** Ineffectieve groei organisatie →



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 zover dat mogelijk en realistisch 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.
- Onze financiële verslaggevingsrisico's zijn nader toegelicht in [noot 35](#) van de jaarrekening. Dit betreft aannames, veronderstellingen en schattingen.

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.

Onvoldoende realisatie werkpakket →

Waarschijnlijkheid

Zeer hoog.

Impact

Zeer hoog.

Wat is het risico?

Door de energietransitie en economische groei blijft het werkvolume verder toenemen, vooral het werkpakket voor elektriciteit. 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 aan bepaalde materialen in de markt. Dit heeft tot gevolg dat een toenemend deel van het werkpakket niet wordt gerealiseerd en doorschuift.

Hoe wordt het risico gemanaged?

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. De belangrijkste belemmeringen op het gebied van materialen, mensen en ruimte/vergunningen worden opgelost. Voorbeelden daarvan zijn een marktaanpak aannemerijstrategie en sectorbrede buurtaanpak in samenwerking met gemeentes. Daarnaast wordt het net beter benut door slimme oplossingen en flexibiliteit van klanten. We hebben afgelopen jaar meer klanten flexibele contracten aangeboden. Hierdoor ontstaat meer ruimte op het net waardoor meer nieuwe klanten aangesloten kunnen worden en bestaande klanten meer vermogen kunnen krijgen. Ondanks ingezette beheersmaatregelen blijft het risico op het niet kunnen realiseren van het werkpakket onverminderd hoog.

Wat is de risicotrend?

Neutraal. Het Meer Jaren Plan 2025 - 2034 laat zien dat het werkpakket naar verwachting verder groeit en daarmee op een uitdagend hoog niveau blijft. Naast de uitdagingen op gebied van schaarste in technisch personeel, zijn er veel afhankelijkheden en (externe) factoren die impact hebben op de planbetrouwbaarheid en realisatie van productietargets.

Niet 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. Daarnaast hebben de toenemende capaciteitsissues in het net impact op onze klantscore.

Hoe wordt het risico gemanaged?

De focus ligt op het verbeteren van klantbediening door middel van het beschikbaar stellen van informatie. Op deze manier weet de klant wat hij of zij wanneer van ons kan verwachten. We verbeteren onze processen en werkwijzen waardoor we onze klanten beter kunnen bedienen. De migratie naar een nieuw systeem zorgt ervoor dat we één centraal klantbeeld hebben en de klant een consistente ervaring kunnen bieden. Onze communicatiestrategie is proactief, tijdig en transparant en geeft waar mogelijk het handelingsperspectief van de klant weer. We hanteren hierin een regio- en klantspecifieke benadering, via verschillende kanalen. Ook bieden we klanten de mogelijkheid voor selfservice waarmee de klant in staat wordt gesteld om klantzaken vanuit één portaal digitaal te kunnen inzien en regelen.

Wat is de risicotrend?

Neutraal. We verbeteren onze processen en werkwijzen waardoor we onze klanten beter kunnen bedienen en de klantverwachting beter managen. Ondanks deze maatregelen zien we dat meer doelgroepen ongemak ervaren en vragen om communicatie en handelingsperspectief. Er is meer aandacht voor (financiële) impact van netcongestie in de media.

Beperkingen en onzekerheden wet- en regelgeving en beleid →

Waarschijnlijkheid

Hoog.

Impact

Zeer hoog.

Wat is het risico?

Beleed en regelgeving binnen het energiedomein hebben effect op onze activiteiten en rentabiliteit. Beleed en regelgeving sluiten niet altijd aan op de huidige context van de energietransitie en het veranderende energiesysteem. Dat heeft mogelijk gevolgen voor het behalen van doelstellingen. Veel wet- en regelgeving is nu aan verandering onderhevig en we moeten borgen dat deze veranderingen in lijn zijn en blijven met de ambities van Alliander om de door ons gewenste rol in de energietransitie te kunnen (blijven) vervullen.

Hoe wordt het risico gemanaged?

In de basis betreft de beheersing de duurzame relatie met de wetgever en de toezichhouder. 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 de benodigde aanpassingen in wet- en regelgeving (nationaal en Europees). Dit doen we in toenemende mate gezamenlijk als netbeheerders binnen Netbeheer Nederland. Afgelopen periode is de Energiewet aangenomen in de eerste kamer, met amendement om ons meer ruimte te geven op het gebied van productie en opslag. Ook de Wet Gemeentelijke Instrumenten Warmtetransitie (WGIW) is aangenomen, deze wet biedt gemeenten de mogelijkheid om hele wijken op een andere warmtevoorziening over te laten schakelen.

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, de ACM, medeoverheden, het Rijk en marktpartijen. Deze partijen zijn alle geïnteresseerd aan de acties uit het programma. Met het actieplan willen de betrokken partijen aan meerdere knoppen tegelijk draaien om de problemen met het volle elektriciteitsnet zoveel mogelijk te 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. De recente ontwikkelingen op gebied van de belangrijkste wetgevingsdossiers (E-wet, warmtewet en nieuwe reguleringsmethode) hebben zich conform verwachting voortgezet, echter de uitkomst hiervan, inclusief impact op Alliander, is nog niet zeker.

Onzekerheid toekomstig energiesysteem →

Waarschijnlijkheid

Hoog.

Impact

Zeer hoog.

Wat is het risico?

We bouwen energie-infrastructuur voor een nieuw energiesysteem. Daarbij hebben we een langetermijnperspectief: we bouwen infrastructuur voor circa veertig jaar levensduur. Gelijktijdig hebben we te maken met een omgeving waarin keuzes worden gemaakt die ontwikkelingen stimuleren die maatschappelijk niet altijd in een optimale energievisie passen. Er bestaan grote onzekerheden in (snelheid van) technologische ontwikkelingen en over beschikbaarheid en kosten van nieuwe energiedragers. Daarnaast hebben we te maken met politieke keuzes en bestuurlijke besluitvorming en aspecten die samenhangen met maatschappelijke vraagstukken rond andere duurzaamheidsthema's, betaalbaarheid, draagvlak en de impact op brede welvaart. Samenvattend, er is een risico dat het toekomstig energiesysteem zich anders ontwikkelt dan we nu denken. Daarmee kan er een mismatch ontstaan met onze investeringen. We kunnen teveel hebben geïnvesteerd, in bijvoorbeeld de verkeerde locaties of in de verkeerde energiedragers, teveel dubbele infrastructuur hebben gerealiseerd (elektra, warmte, waterstof), of juist te weinig infrastructuur. Dit kan leiden tot hogere maatschappelijke kosten en reputatieschade.

Hoe wordt het risico gemanaged?

We hebben zicht op het toekomstige energiesysteem en handelen hiernaar met de Alliander Energievisie, het Nationaal Plan Energiesysteem (NPE) en de Toekomstscenario's Investeringsplannen. We beïnvloeden de onzekerheid van de klantvraag met verbeterde klantprognoses door betere samenwerking op toekomstscenario's met andere netbeheerders en stakeholders. Ook werken we steeds intensiever met provincies en gemeentes samen op de energieplanologie van wijken en gebieden en structurerende keuzes. In dat kader is per provincie een Meerjarenprogramma Infrastructuur Energie en Klimaat (MIEK) opgesteld. Tevens blijven wij richting onze klanten en stakeholders benadrukken dat ontwikkelen van infrastructuur voor warmte en duurzame gassen complementair van belang zijn. We werken voor duurzame gassen hard aan het investeringskader groen gas en bereiden opschaling van warmtenetten voor.

Wat is de risicotrend?

Neutraal. Het NPE maakt richtinggevend principe-keuze voor veel inzet elektrificatie en efficiency. Middels de uitvoeringsagenda is er ook meer aandacht voor structurende keuzes. Tegelijkertijd is Nationale en Europese politiek onzekerder, hierdoor is onder meer sentiment en tractie op warmtenetten significant verslechterd. Dit in combinatie met onzekerheden en onvoldoende snelheid van de opkomst van nieuwe energiedragers zorgt ervoor dat dit een actueel risico blijft. 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.

Onvoldoende realisatie- en veranderkracht →



Waarschijnlijkheid

Hoog.

Impact

Hoog.

Wat is het risico?

Om onze maatschappelijke opdracht waar te maken zijn veranderingen nodig, zodat we betrouwbaarder en voorspelbaar onze doelen realiseren en hiermee aan de verwachtingen van de maatschappij en klanten kunnen voldoen. Tegelijkertijd hebben we te maken met een organisatie waar veel gevraagd wordt van onze medewerkers. Het vergroten van de realisatie- en veranderkracht van de organisatie is noodzakelijk om aan de hoge verwachtingen te kunnen voldoen.

Hoe wordt het risico gemanaged?

Om de realisatie- en 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 doelen, kritieke succesfactoren en prestatie-indicatoren per organisatie, organisatieonderdeel, keten en teamniveau waarop we monitoren en evalueren. We sturen hierbij op verhoogde organisatie-effectiviteit door gerichte interventies op keten- en waardeestroom niveau waarmee we output en productiviteitsverhoging realiseren. 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. Op basis van de strategie worden duidelijke keuzes gemaakt en wordt richting gegeven aan de dagelijkse werkzaamheden. De organisatie effectiviteit is vergroot door heldere rollen, verantwoordelijkheden en processen. De ontwikkeling van de cultuur en het leiderschap die de strategische doelen ondersteunt en een lerende en wendbare organisatie bevordert heeft voortdurend aandacht. Om tot een geconcentreerde organisatiebrede sturing op transformatie te komen is een Transformatie Office ontwikkeld dat in 2025 geoperationaliseerd wordt.

(Cyber)security weerbaarheid →

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. Geopolitieke ontwikkelingen leiden tot een verhoogd dreigingsniveau. We zien in dit kader onder meer spionage, sabotage, infiltratie en desinformatie. 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. Artificial Intelligence is sterk in opkomst, maar we weten nog onvoldoende hoe we ons daar effectief tegen kunnen wapenen. Security kennis is schaars en het aantrekken van gekwalificeerd personeel is een uitdaging. De Alliander-organisatie is sterk aan het groeien, wat impact heeft op de sociale cohesie binnen de organisatie en daarmee op de 'last line of defence' (onze medewerkers). Het risico op ongeautoriseerde toegang en het misbruiken van geautoriseerde toegang neemt hiermee toe. Nieuwe wetgeving speelt in op al deze ontwikkelingen en stelt hoge eisen aan de security van de Alliander-organisatie en processen.

Hoe wordt het risico gemanaged?

We beheersen dit risico door te werken aan onze digitale weerbaarheid en toepassing van het Allianderbrede Information Security Management System. 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. We beschermen Alliander tegen cyberrisico's door risicomangement en een cultuur waarin security een vanzelfsprekendheid is. We detecteren risico's door actief te monitoren op geïdentificeerde bedreigingen en reageren adequaat door beveiligingsincidenten op te lossen en nader te onderzoeken. Security is een standaard onderdeel van alle digitaliseringsinitiatieven. We zetten Business Continuity Management in om de impact van een crisis op bedrijfsprocessen te verkleinen en zoveel mogelijk voorbereidingen te treffen op een crisis. We stimuleren de securityvolwassenheid en nemen passende maatregelen.

Wat is de risicotrend?

Neutraal. De trend van het risico is onveranderd. We zien een toename in het dreigingsniveau vanwege de externe ontwikkelingen (bijvoorbeeld geopolitieke spanningen 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.

Ongevallen door onveilige situaties →

Waarschijnlijkheid

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 gemanaged?

We werken in de basis aan veiligheid door in te zetten op het borgen van de veiligheid van ons energienet en onze assets, veilig te werken aan het net en het nog verder verstevigen van onze veiligheidscultuur. We borgen de veiligheid van ons net door bij de keuze voor nieuwe assetstandaarden en bij aanbestedingen veiligheid altijd integraal onderdeel van de ontwerp- en selectiecriteria te laten zijn. We evalueren incidenten zodat we er van leren. Veilig werken aan het net 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 werkplekinspecties en veiligheidsobservatierondes. Tenslotte bouwen we verder aan een veiligheidscultuur van leren en presteren waarin we risico's herkennen en bespreken en we indien nodig handelen. Het creëren van extra awareness op gebied van veiligheid doen we middels campagnes en trainingen.

Wat is de risicotrend?

Stijgend. Veiligheid blijft voortdurend onze aandacht houden. Inherent aan het werken onder spanning vinden echter veiligheidsincidenten plaats. De risico inschatting blijft op hetzelfde niveau (Hoog), echter zien we wel een stijgende risicotrend door toename in het aantal arbeidsongevallen met verzuim en stijging van onze LTIF. Tegelijkertijd zien we een verbetering op de veiligheidsladder en toenemende aandacht voor veiligheid in de organisatie wat bijdraagt aan verdere beheersing.

Ineffectieve groei organisatie →

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 onevenwichtig groeit, waardoor het niet aan de opgave kan voldoen, nieuwe medewerkers niet effectief genoeg zijn en de cohesie en betrokkenheid onvoldoende is.

Hoe wordt het risico gemanaged?

We zetten in op een gecontroleerde groei door aandacht voor recruitmentprocessen, 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 nieuwe medewerkers goed te begeleiden. Daarnaast besteden we extra aandacht aan de kwaliteit van processen, informatie en data.

Wat is de risicotrend?

Neutraal. De groei van de organisatie heeft zoals verwacht doorgezet in 2024. Het risico wordt meer zichtbaar in de organisatie. Afgelopen jaar is gewerkt aan plannen voor evenwichtige opschaling, verbeteren van de kwaliteit en de rapportages daarover en het doorontwikkelen van de onboarding van nieuwe medewerkers.

Financiële positie onder druk →

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 reguleringmethodiek 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 zelf een groot deel voor wat we in de komende jaren pas kunnen terugverdienen. Door de stijgende investeringen ontstaat een aanzienlijke toename in de financieringsbehoefte, waardoor op termijn druk ontstaat op onze financieringsratio's en onze rating.

Hoe wordt het risico gemanaged?

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. Dit doen we door het gebruik van hybride financieringsinstrumenten te continueren, hoewel daar wel een limiet aan zit. Daarnaast gebruiken we ook de verkoopopbrengst van Kenter om aan onze toekomstige investeringsopgave te voldoen. Verder zijn de Staat en de netwerkbedrijven Alliander, Enexis en Stedin vorig jaar tot een onderhandelingsakkoord gekomen over de voorwaarden waaronder een kapitaalstorting en daarmee aandeelhouderschap door de Staat in de netwerkbedrijven in de toekomst mogelijk wordt. Dit is een belangrijke stap in de financieringsopgave van Alliander. Dit afsprakenkader beschrijft de voorwaarden die gesteld worden aan de doorlooptijden van een toetredingsverzoek en de afspraken rondom de bedrijfsvoering en toezicht. Bovendien dient het als basis voor een eventuele participatieovereenkomst die wordt opgesteld op het moment dat toetreding door de Staat als aandeelhouder daadwerkelijk speelt. Dat moment ontstaat wanneer de rating onder de A- dreigt te komen. Verder is in 2024 een aanpassing doorgevoerd in het dividendbeleid en gecommuniceerd met onze financiële stakeholders. We blijven met het oog op onze investeringsopgave werken aan een kostenbewuste en efficiënte organisatie.

Wat is de risicotrend?

Neutraal. De risicoscore is gelijk gebleven in 2024. Het financierbaarheidsrisico blijft ondanks ingezette beheersmaatregelen een aandachtspunt vanwege de verdere opschaling van investeringen in het energienet. Komende jaren zullen onze investeringen hoger zijn dan onze inkomsten.

Verslag van de Raad van Commissarissen



Van links naar rechts: Gerard Penning, Annemarie Jorritsma-Lebbink, Marinka Nooteboom, Thessa Menssen en Frits Eulderink

De Raad van Commissarissen (RvC) is primair belast met het houden van toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur (RvB) en op de algemene gang van zaken binnen Alliander. Daarnaast adviseert de RvC de RvB en treedt op als werkgever van de RvB. In dit verslag geeft de RvC een toelichting op de manier waarop hij zijn rol als toezichthouder, adviseur en werkgever van de RvB heeft vervuld in 2024.

Als RvC houden wij intensief toezicht op de uitvoering van de grote en complexe opgave van Alliander en tevens op de beheersing van de beoogde groei van de organisatie. Aan de hand van de strategie, waarbij de focus in 2024 lag op realiseren, flexibiliseren en communiceren, zijn verdere stappen gezet in het realiseren van de doelstellingen. Tegelijk ziet de RvC ook wat deze groei vraagt van de organisatie en welke impact dit heeft op klanten. In 2024 heeft de RvC tal van strategische gesprekken met de RvB gevoerd en invulling gegeven aan zijn toezichthoudende rol in deze complexe en veranderende omgeving, met een scherp oog voor veiligheid.

Veiligheid

Veiligheid heeft bij Alliander de hoogste prioriteit en is een onderwerp waar de RvC veel aandacht voor heeft tijdens de vergaderingen. Om het veiligheidsbewustzijn te verhogen en de veiligheidscultuur te versterken, maakt Alliander gebruik van de Safety Culture Ladder, voorheen de Veiligheidsladder. De RvC is verheugd dat Alliander voor het tweede jaar op rij trede 4 op de Safety Culture Ladder heeft behaald. Ondanks het handhaven van de uitstekende positie op trede 4, vindt de RvC het aantal incidenten met verzuim te hoog. Met de RvB is besproken wat aan de stijging ten grondslag ligt en welke verbetermaatregelen worden getroffen. Eén incident was ernstig van aard. Meer informatie hierover is opgenomen in de paragraaf 'Veilig werken' van het bestuursverslag. De RvC is direct op de hoogte gesteld van de omstandigheden van dit bedrijfsongeval en is nauw betrokken door de RvB. Dit incident illustreert eens te meer dat veiligheid en veilig werken onverminderd aandacht behoeven.

Strategie

De voortgang van de realisatie van de strategie van Alliander staat centraal in elke agenda van de vergaderingen. Enerzijds aan de hand van de kwartaalrapportages, met hierin de operationele en algehele performance van Alliander, en anderzijds wordt er in elke vergadering in meer detail stilgestaan bij specifieke strategische onderwerpen. Zo is uitgebreid gesproken over de gevoerde strategie op meer werk maken (operationele performance), het zwaarder belasten en het efficiënter benutten van het elektriciteitsnet, klantbediening, het verminderen van de vraag naar transportcapaciteit en op de klant- en digitaliseringsstrategie.

Een belangrijke bouwsteen in 2024 was het verder verstevigen van sturing op doelrealisatie. In lijn daarmee is een nadere kwantitatieve onderbouwing van de 2030-doelstelling van Alliander gerealiseerd op basis van de huidige en geplande veranderinitiatieven en de productieplanning in de verschillende ketens.

De jaarlijkse strategiedag van de RvC en de RvB is een moment van strategische reflectie en verdieping. Deze dag stond in het teken van het verhogen van de operationele performance van Alliander met hulp van digitalisering en automatisering. Er werd stilgestaan bij de toepassing van integrale sturing in de operatie en aan de hand van diverse demo's werd de waarde van digitalisering voor het beter benutten van het elektriciteitsnet getoond. De RvC vond de gekozen voorbeelden heel tastbaar met een duidelijke bijdrage aan de operationele performance en strategierealisatie.

Financiering energietransitie

De toegenomen investeringen als gevolg van de energietransitie leiden enerzijds tot stijgende tarieven en anderzijds tot een negatieve impact op de financiële positie van Alliander. Hierin ziet de RvC dat Alliander meerdere initiatieven heeft ontplooid om de financiële positie te versterken. De RvC vindt actualisatie van het dividendbeleid, zowel vanuit financieel als maatschappelijk perspectief, noodzakelijk. Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AvA) van 17 april 2024 hebben Alliander en aandeelhouders afgesproken dat ze samen gaan kijken of het dividendbeleid nog passend is bij de opgave van Alliander. In mei 2024 heeft de RvB de gesprekken hierover met het Grootaandeelhoudersoverleg (GAO) gestart. Het GAO heeft zich gedurende het traject laten bijstaan door KPMG (financieel adviseur). De RvC is frequent op de hoogte gehouden van de voortgang van deze gesprekken en heeft de RvB geadviseerd. Na een intensief proces en met respect voor elkaars posities is begin 2025 overeenstemming bereikt over de actualisatie van het dividendbeleid. In de AvA van 16 april 2025 wordt een nadere toelichting op de actualisatie van het dividendbeleid gegeven.

In het najaar van 2024 maakte de ACM bekend dat zij werkt aan een nieuwe reguleringsmethode, waarmee de ACM vanaf het jaar 2027 de tarieven voor netbeheerders zal vaststellen. Er is gekozen voor een reguleringsmethode, waarbij de kosten van netbeheerders bij het uitbreiden, verzwaren en aanpassen van de elektriciteits- en gasnetten vooraf worden getoetst. Nu toetst de ACM deze alleen achteraf. De RvC onderschrijft de zienswijze van de ACM dat de te bepalen methode voor netbeheerders geen belemmering mag vormen om tijdig de benodigde investeringen voor de energietransitie te doen en zal dit dossier nauwlettend blijven volgen.

Financiële verslaglegging

Gedurende 2024 verstrekten de RvB ieder kwartaal aan de RvC de actuele financiële resultaten, afgezet tegen het budget voor 2024, de jaarverwachting 2024 en de resultaten van 2023. Onderwerpen die onder meer aan bod kwamen, waren de toenemende investeringen, de oplopende negatieve cashflow en de toenemende financieringsbehoefte. Ook is in de kwartaalrapportages informatie verstrekt om de voortgang van de realisatie van de bedrijfsdoelstellingen te monitoren. Daarnaast is het jaarverslag 2023 besproken – inclusief het begeleidende accountantsrapport – en goedgekeurd. Bij de besprekingen van de jaar- en halfjaarrapportages was ook de externe accountant aanwezig. Ook heeft de RvC het businessplan 2025 - 2029, inclusief budget 2025, besproken en goedgekeurd. 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 PwC in aanwezigheid van PwC met de Auditcommissie respectievelijk de RvC besproken. Op basis van de uitgevoerde werkzaamheden heeft PwC geconcludeerd dat de interne beheersing van Alliander in de basis van voldoende niveau is. Er zijn geen (nieuwe) significante tekortkomingen in het interne beheersingssysteem geconstateerd. De belangrijkste bevindingen van PwC hebben betrekking op de voortgang en uitdagingen omtrent CSRD-compliance en het Business Control Framework, waarbij de bevinding met name betrekking heeft op de vastlegging van enkele controls. De bevindingen van de accountant zijn herkenbaar voor de RvB en worden opgepakt. Daarnaast heeft de RvC de toprisico'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.

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 lange termijn waardecreatie.

Voor Alliander geldt dat zij als onderneming van openbaar belang vanaf het jaarverslag over boekjaar 2024 aan de CSRD moet voldoen. De RvC is door de RvB geïnformeerd over de voorbereidingen in het kader van de CSRD-wetgeving en de impact op de rapportage en verantwoording. Een belangrijk onderdeel is de dubbele materialiteitsanalyse op basis waarvan de materiële thema's zijn bepaald. De RvC heeft de RvB hierover geadviseerd.

Verder heeft de RvC in 2024 goedkeuring gegeven aan de uitgifte van een eeuwigdurende achtergestelde obligatielening van € 500 miljoen en een groene obligatielening van €750 miljoen. Het geld uit de leningen is onder andere gebruikt voor de financiering van duurzame (hoofd)locaties, de aanschaf van slimme meters en verdere investeringen in het elektriciteitsnet. Het aantrekken van groene financiering past in de strategie voor duurzame bedrijfsvoering.

Werkgeversrol RvC

De Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie binnen de RvC is 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 2024. Hierin zijn onder andere de voortgang op de collectieve en individuele doelstellingen en persoonlijke ontwikkeling ter sprake gekomen. De werkgeversrol omvat ook het plannen van opvolging van de leden van de RvB (successieplanning). Toezien op een goed verloop van successieplanning is vanwege de continuïteit van Alliander een belangrijke taak van de RvC. Zo wordt jaarlijks de successieplanning voor de RvB en voor de eerste managementlaag onder de RvB besproken. Dit geeft de RvC goed zicht op het potentieel en de capaciteiten van het topmanagement binnen Alliander.

Andere onderwerpen

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

- Voor Alliander relevante nieuwe wet- en regelgeving. Zo zijn de Energiewet en de Wet gemeentelijke instrumenten warmtetransitie eind 2024 door de Eerste Kamer aangenomen en heeft de Eerste Kamer ingestemd met de afschaffing van de salderingsregeling. Verder heeft de ACM een breed pakket aan maatregelen vastgesteld die netbeheerders en bedrijven moeten helpen om de problematiek van netcongestie te verminderen.
- De instelling van het Executive Committee.
- De uitkomsten van de Centrale Medewerkers Barometer 2024.
- De wettelijke verplichte verkoop van het HS-deelnet Randmeren aan TenneT. De verwachting is dat de overdracht begin 2025 wordt afgerond.
- Goedkeuring van wijziging van het financieel beleid van Alliander.
- 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 obligatielening van € 600 miljoen.
- Goedkeuring van het Internal Audit jaarplan 2025.

Over de Raad van Commissarissen

Samenstelling en rooster van aftreden

In de samenstelling van de RvC hebben in 2024 geen wisselingen plaatsgevonden. In de AvA van 17 april 2024 hebben de aandeelhouders Annemarie Jorritsma - na twee zittingstermijnen van vier jaar - herbenoemd voor een derde en laatste termijn van maximaal twee jaar, passend binnen de Nederlandse Corporate Governance Code. De RvC is van mening dat zij gezien haar kennis, ervaring en deskundigheid in de afgelopen acht jaar goed in staat is gebleken inhoud te geven aan de rol van voorzitter van de RvC. De uitdagingen van Alliander op het gebied van de energietransitie zijn groot en complex. De opschaling waar Alliander voor staat – zowel qua investeringen als qua aantal medewerkers - is enorm. De voorbereiding van de voorziene opschaling, inclusief het maken van richtinggevende keuzes, is in gang gezet en zal zich nu én in de komende twee jaar manifesteren. In dat licht wordt sterk leiderschap gevraagd, zowel van de RvB als de RvC en met name van de voorzitter.

In de tweede helft van het jaar heeft een selectiecommissie van de RvC het wervings- en selectietraject opgestart ten behoeve van de opvolging van Annemarie Jorritsma. Bij de werving heeft de RvC gebruik gemaakt van een executive searchbureau. Zowel de Commissie van Aandeelhouders als de Ondernemingsraad zijn tussentijds geïnformeerd over de voortgang van het proces. De verwachting is dat het wervings- en selectieproces begin 2025 wordt afgerond.

Voor de RvC geldt onderstaand rooster van aftreden.

Naam	(Jaar van) eerste benoeming	Termijn	Einde van lopende zittingstermijn
Annemarie Jorritsma (voorzitter)	2016	3e termijn	2026
Frits Eulderink	2019	2e termijn	2027
Thessa Menssen	2019	2e termijn	2027
Marinka Nootboom	2023	1e termijn	2027
Gerard Penning	2021	1e termijn	2025

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

Werkwijze en aanwezigheid commissarissen

De RvC heeft in 2024 acht keer vergaderd. Naast de vijf reguliere vergaderingen zijn er drie additionele vergaderingen gehouden. De RvC vergadert het eerste halfuur van elke reguliere vergadering in besloten kring. 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 en ook tussen RvC- en RvB-leden. 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 2024 zesmaal vergaderd en de Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie heeft vier vergaderingen gehouden. Onderstaand een overzicht van de aanwezigheid van de individuele commissarissen bij de verschillende vergaderingen.

Naam	Raad van Commissarissen (8)	Auditcommissie (6)	Selectie, Benoemings- en Remuneratiecommissie (4)
Annemarie Jorritsma	100% (8/8)	n.v.t.	100% (4/4)
Frits Eulderink	88% (7/8)	83% (5/6)	n.v.t.
Thessa Menssen	100% (8/8)	100% (6/6)	n.v.t.
Marinka Nootboom	88% (7/8)	83% (5/6)	n.v.t.
Gerard Penning	100% (8/8)	n.v.t.	100% (4/4)

Onafhankelijkheid, tegenstrijdige belang en nevenfuncties

De statuten en het reglement van de RvC bevatten bepalingen over de onafhankelijkheid van commissarissen. De RvC is zodanig van samenstelling dat de commissarissen ten opzichte van elkaar, de RvB en welk deelbelang dan ook onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. Alle commissarissen zijn onafhankelijk in de zin van de best practice bepalingen uit de Nederlandse Corporate Governance Code 2022.

Nevenfuncties melden RvC-leden vooraf aan de RvC. Geen van de commissarissen overschrijdt het maximaal aantal toezichthoudende functies bij Nederlandse grote vennootschappen of grote stichtingen. In overeenstemming met de Corporate Governance Code dient elk (mogelijk) tegenstrijdig belang van een commissaris onmiddellijk aan de voorzitter van de RvC te worden gemeld. In 2024 is er één melding gedaan door een commissaris. Voor wat betreft de onafhankelijkheid in de zin van de Elektriciteits- en Gaswet geldt dat Frits Eulderink niet onafhankelijk is vanwege zijn commissariaat bij Energie Beheer Nederland. Alle andere commissarissen zijn wel onafhankelijk in de zin van de Elektriciteits- en Gaswet. De RvC oordeelde dat Frits Eulderink een (potentieel) tegenstrijdige belang heeft bij het toekomstige warmtebedrijf van Alliander vanwege zijn functie als voorzitter van de RvC van Energie Beheer Nederland. Hij woonde de bespreking over dit onderwerp niet bij en ontving hierover geen informatie. De RvC verklaart dat best practice bepalingen 2.7.3 en 2.7.4 van de Corporate Governance Code zijn nageleefd.

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, ExCo 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. In het diversiteitsbeleid voor de samenstelling van de RvB, ExCo en RvC wordt rekening gehouden met de volgende aspecten van diversiteit:

- 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 voor de RvC zijn opgenomen in de Profielschets van de RvC);
- een evenwichtige leeftijdsopbouw.

Per eind 2024 bestond de RvB uit drie mannelijke leden en één vrouwelijk lid. De man/vrouw-verhouding komt daarmee uit op 75% - 25% waarmee het streefpercentage voor een evenwichtige man/vrouw-verhouding niet wordt behaald. Het Executive Committee (ExCo) bestond eind 2024 uit vier mannen (67%) en twee vrouwen (33%) waarmee wordt voldaan aan het streefpercentage. De RvC bestond eind 2024 uit twee mannen (40%) en drie vrouwen (60%) waarmee eveneens wordt voldaan aan het streefpercentage. Het uitgangspunt is dat bij de vervulling van toekomstige vacatures in de RvB, het ExCo en de RvC waar mogelijk verder invulling zal worden gegeven aan het diversiteitsbeleid. Per vacature wordt besproken wat gewenst is in het kader van diversiteit.

Jaarlijkse evaluatie

De RvC voert jaarlijks een evaluatie uit. Hierbij wordt stilgestaan bij het functioneren van de RvC zelf, van de individuele commissarissen, van de afzonderlijke commissies en de samenwerking met de RvB. Gemiddeld eens per drie jaar wordt de evaluatie uitgevoerd met ondersteuning door een externe partij wat voor de zelfevaluatie 2024 het geval was. Voorafgaand aan de evaluatie zijn alle RvC- en RvB-leden, de Corporate Secretary en de secretaris geïnterviewd. Ook is door allen een uitgebreide vragenlijst ingevuld. De uitkomsten van vragenlijsten en individuele gesprekken zijn aan de RvC gepresenteerd en besproken. De belangrijkste uitkomsten daarvan zijn gedeeld met de leden van de RvB. Het algemene beeld uit de evaluatie 2024 is positief. De onderlinge verhoudingen binnen de RvC zijn goed. De betrokkenheid is hoog, evenals het onderlinge respect en vertrouwen. De RvC is over het algemeen tevreden over het eigen functioneren en het functioneren van de commissies. De onderlinge verstandhouding en dialoog met de RvB is open, professioneel en goed. Dit wordt sterk gewaardeerd door zowel de RvC als de RvB.

Uit de zelfevaluatie komt verder naar voren dat de RvC positief is over de verder toegenomen focus op het beoogde resultaat en de kwantificering in de onderbouwingen van het behaalde en te behalen resultaat. Ook zijn een aantal aandachtspunten besproken. Zo zorgt de omvang van de opgave waar Alliander voor staat voor een toename in het aantal én de diepte van te behandelen onderwerpen. Door dilemma's hierin te delen, kan de dialoog gericht gevoerd worden. Dit is een belangrijk aandachtspunt, gezien de toegenomen dynamiek en samenhang in onderwerpen, maar ook rekening houdend met de toegenomen tijdsbesteding van de RvC-leden.

Auditcommissie

De Auditcommissie (AC) heeft in 2024 zesmaal vergaderd. Volgens de governance-afspraken namen de CFO, de externe accountant PwC, de directeur Corporate Control en de manager Internal Audit aan alle vergaderingen deel. 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.

In de AC is in 2024 onder meer gesproken over de jaarrekening 2023, het halfjaarbericht 2024, de reguliere kwartaalrapportages, risicomanagement, het businessplan 2025 - 2029 (inclusief budget 2025), het Internal Auditjaarplan en rapportages van de afdeling Internal Audit en het auditplan 2024 (het controleplan voor de controle van de jaarrekening van Alliander over boekjaar 2024) en de rapportages van de externe accountant. In 2024 heeft PwC de controleopdracht overgenomen van Deloitte.

Daarnaast heeft de Auditcommissie aandacht gegeven aan onder meer fiscaliteit, het voorstel tot uitkering van interim-dividend over het boekjaar 2024 naar aanleiding van de verkoop van Kenter, wijzigingen in het financieel beleid, de financiële prognoses 2025 - 2034, het financieringsplan 2024/Q1 2025, de voortgang van de implementatie van CSRD, integriteit en fraude, risico's op het gebied van IT, security en privacy, de overdracht van een hoogspanningsnet aan TenneT, en de toekomstige reguleringsmethode vanaf 2027. Relevante onderwerpen waarvoor de goedkeuring van de gehele RvC vereist was, werden aan de voltallige RvC voorgelegd samen met een aanbeveling van de Auditcommissie.

Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie

De Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie (SBR-commissie) heeft in 2024 viermaal vergaderd. Naast de leden van de SBR-commissie nemen ook de CEO en de Corporate Secretary deel aan de vergaderingen.

In 2024 heeft de SBR-commissie zich beziggehouden met onder meer de uitkomsten van de talent management review 2023, de invoering van een ExCo, de beloning van de RvC, de zelfevaluatie van de RvC en opvolgingsplanning. 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. De voorzitter van de SBR-commissie maakt deel uit van de selectiecommissie voor de opvolging van Annemarie Jorritsma. Ook de voorzitter van de AC heeft zitting in deze commissie. Zij hebben zich intensief bezighouden met het searchproces en deelgenomen aan selectiegesprekken. Verder heeft de SBR-commissie namens de RvC de jaarlijkse individuele functioneringsgesprekken gevoerd met leden van de RvB.

Relatie met de Ondernemingsraad

De RvC hecht aan goed contact met de Ondernemingsraad (OR). Het contact geeft gevoel bij wat er speelt binnen de organisatie. Een vertegenwoordiging van de RvC heeft afgelopen jaar tweemaal met de OR en de RvB vergaderd 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. Ook is de OR in de gelegenheid gesteld tot het doen van aanbevelingen voor de (her)benoeming van leden van de RvC.

In juni had de RvC wederom zijn jaarlijkse bijeenkomst met de OR. Thema's die we met elkaar bespraken waren de groei van Alliander en de steeds verdergaande digitalisering. Gespreksonderwerpen waren onder meer werkdruk, het onboarden van nieuwe medewerkers, de internationalisering van het personeelsbestand en de rol van kunstmatige intelligentie (AI). De RvC beschouwt het overleg met de OR als open, constructief en waardevol. Eind 2024 hebben bij Alliander medezeggenschapsverkiezingen plaatsgevonden. Via deze weg danken wij de vertrekkende OR-leden voor hun inzet en kijken uit naar een kennismaking met de nieuwe OR-leden.

Relatie met de aandeelhouders

De contacten met de aandeelhouders lopen onder meer via de jaarlijkse AvA. In deze vergadering legt de RvC verantwoording af over het gehouden toezicht. De voltallige RvC woonde de jaarlijkse AvA van 17 april 2024 bij. Naast de verantwoording over het gehouden toezicht is dit bij uitstek ook een moment om informeel gedachten uit te wisselen. In de AvA is onder meer gesproken over de jaarstukken 2023, zijn de jaarrekening en het dividend over 2023 vastgesteld, is kwijting verleend aan de leden van de RvB en de RvC voor hun taakuitoefening in 2023 en is Annemarie Jorritsma herbenoemd als commissaris. Verder zijn de aandeelhouders geïnformeerd over de uitkering van een speciaal dividend (in de vorm van interim-dividend) over het boekjaar 2024 n.a.v. de verkoop van Kenter.

Zoals gebruikelijk had de RvB in 2024 ook buiten de formele aandeelhoudersvergadering regelmatig informeel overleg met de grootaandeelhouders. Een belangrijk onderwerp van gesprek was de actualisatie van het dividendbeleid. Andere gespreksonderwerpen waren netcongestie, de ontwikkeling van de nieuwe warmtewet en de impact hiervan op Alliander, de overdracht van een hoogspanningsnet aan TenneT en ontwikkelingen op het gebied van wet- en regelgeving. De RvC is daarover steeds op de hoogte gesteld. Daarnaast heeft de SBR-commissie overleg gevoerd met de Commissie van Aandeelhouders over de uitvoering van het beloningsbeleid van de RvB. Ook is de Commissie van Aandeelhouders in de gelegenheid gesteld tot het doen van aanbevelingen voor de (her)benoeming van leden van de RvC.

De RvC is blij met de goede verstandhouding en de constructieve dialoog met de aandeelhouders in het afgelopen jaar.

Advies aan de aandeelhouders over de jaarrekening

De jaarrekening 2024 is opgesteld door de RvB en ondertekend door de RvB en de RvC. PricewaterhouseCoopers Accountants N.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 2024 ter vaststelling voor aan de AvA van 16 april 2025, samen met het dividendvoorstel over het boekjaar 2024. Verder stellen wij aan de AvA voor om kwijting (décharge) te verlenen aan de leden van de RvB voor het gevoerde bestuur en aan de leden van de RvC voor het uitgeoefende toezicht.

Woord van waardering

Alliander heeft wederom een intensief jaar achter de rug. Een jaar waarin belangrijke stappen zijn gezet in de energietransitie onder uitdagende omstandigheden. De RvC is trots op de behaalde resultaten en spreekt zijn dank uit aan medewerkers, management, OR en RvB voor hun betrokkenheid, professionaliteit en inzet. Daarnaast is de RvC de aandeelhouders erkentelijk voor hun steun en vertrouwen in Alliander.

Raad van Commissarissen, 3 maart 2025

Annemarie Jorritsma-Lebbink (voorzitter)

Frits Eulderink

Marinka Nooteboom

Thessa Menssen

Gerard Penning

Personalia

Raad van Bestuur

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

Voorzitter en CEO

Maarten Otto is sinds 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
- Bestuurslid Financiën & Audit en penningmeester Natuurmonumenten

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

Lid en COO

Marlies Visser is per 1 mei 2020 benoemd tot 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 onder meer het Advanced Management Program (AMP) aan de INSEAD Business School 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 onder meer het Advanced Management Program (AMP) aan de INSEAD Business School in Fontainebleau (Frankrijk).

Commissariaten/nevenfuncties

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



Raad van Commissarissen

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

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

Achtergrond

Mevrouw Jorritsma was vanaf 9 juni 2015 lid van de VVD-fractie in de Eerste Kamer. Van 24 november 2015 tot 13 juni 2023 was mevrouw Jorritsma 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. Mevrouw Jorritsma was burgemeester van Almere van 2003 tot 2015. Tevens was zij zeven jaar voorzitter van de VNG.

Relevante nevenfuncties

- Voorzitter Raad van Commissarissen Accell Group¹, lid Raad van Commissarissen Sandy HoldCo (Roompot¹, lid Raad van Commissarissen Wilgenhaege Capital Markets, lid Raad van Advies Econowind, voorzitter Nederlandse Vereniging van Participatiemaatschappijen (NVP), lid van de Raad van Toezicht Platform Talent voor Techniek, voorzitter bestuur Nederland Distributieland (NDL).



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

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

Achtergrond

De heer Eulderink is adviseur van Koninklijke Vopak. Tot 24 april 2024 was hij Chief Operating Officer (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 Raad van Commissarissen Energie Beheer Nederland¹, lid Raad van Commissarissen Dura Vermeer¹, 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

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

Relevante nevenfuncties

Lid Raad van Commissarissen Aalberts¹, lid Raad van Commissarissen Ecorys, lid Raad van Toezicht Scheepvaartmuseum, lid Raad van Toezicht Kröller Müller Museum.



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

- Eerste benoeming: 19 april 2023
- Einde lopende termijn: 2027
- Commissie: lid Auditcommissie

Achtergrond

Mevrouw Nootboom is CEO van Koninklijke Nootboom Group. Nootboom 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: voorzitter Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie

Achtergrond

De heer 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).



¹ Toezichthoudende functie bij zogenaamde grote rechtspersoon zoals bedoeld in artikel 2:142a BW.

Remuneratierapport

Dit remuneratierapport geeft een uiteenzetting van het in 2024 gehanteerde beloningsbeleid voor de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen van Alliander.

Beloningsbeleid Raad van Bestuur

Algemeen

Het geldende beloningsbeleid voor de leden van de Raad van Bestuur is in april respectievelijk juni 2023 vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van Alliander. 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 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 complexe opgave van Alliander en de dynamische context waarin die moet worden volbracht.

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 2024 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 2024 is dat € 137.800). Dat houdt in dat er geen pensioen meer wordt opgebouwd voor het deel van het salaris dat hoger is dan € 137.800.

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 ongevalverzekering 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 2024

Algemeen

Met de wijziging van de samenstelling van de Raad van Bestuur in 2019, is ervoor 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 2024 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 WTN-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 2024 € 272.000, inclusief 8% vakantietoeslag. Het vaste salaris van de heer Bien bedroeg € 273.000, inclusief 8% vakantietoeslag. Het vaste salaris van mevrouw Visser bedroeg € 265.000, inclusief 8% vakantietoeslag en het vaste salaris van de heer Schut bedroeg € 259.000, 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 € 137.800. In het verslagjaar werd per lid van de Raad van Bestuur € 24.000 aan pensioenpremies afgedragen.

Ad 3. Sociale lasten en overige beloningselementen

Over 2024 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 Otto en mevrouw Visser € 18.000 en voor de heren Bien en Schut € 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:

	2024	2023	2022	2021	2020
Verhouding	4,2	3,7	3,7	3,7	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 zich oriënteren op mogelijkheden voor een passende

beloning voor de toezichhoudende werkzaamheden in lijn met de groeiende 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 2024 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 2025 zal worden gepubliceerd, wordt verslag gedaan over de WNT-vereisten.

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 2024 geëvalueerd, mede op basis van de business-control-framework-informatie, de in-control-updates per kwartaal, de internal audit-rapportages 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-concernbasis 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 2024 en de gang van zaken gedurende het boekjaar 2024 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, 3 maart 2025

Maarten Otto
Walter Bien
Marlies Visser
Daan Schut

Jaarrekening



Inhoudsopgave

Geconsolideerde jaarrekening	240
Geconsolideerde balans	240
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening	241
Overzicht totaalresultaat	241
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	242
Mutatieoverzicht van het geconsolideerd eigen vermogen	243
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	244
IFRS	244
Grondslagen voor de consolidatie	246
Noot 1 Bedrijfscombinaties	260
Noot 2 Gesegmenteerde informatie	260
Noot 3 Materiële vaste activa en gebruiksrecht vaste activa	263
Noot 4 Immateriële vaste activa	266
Noot 5 Investerings in deelnemingen en joint ventures	267
Noot 6 Beleggingen in obligaties	267
Noot 7 Overige financiële activa (inclusief kortlopend deel)	268
Noot 8 Derivaten	268
Noot 9 Voorraden	268
Noot 10 Handelsvorderingen en overige vorderingen	269
Noot 11 Liquide middelen	269
Noot 12 Eigen vermogen	269
Noot 13 Rentedragende verplichtingen	271
Noot 14 Vooruitontvangen opbrengsten	272
Noot 15 Voorzieningen voor personeelsbeloningen	272
Noot 16 Overige voorzieningen	275
Noot 17 Latente belastingen	275
Noot 18 Handelsschulden en overige te betalen posten	277
Noot 19 Leases	277
Noot 20 Voorwaardelijke activa en verplichtingen	278
Noot 21 Netto-omzet	280
Noot 22 Overige baten	280
Noot 23 Kosten van inkoop en uitbesteed werk	281
Noot 24 Personeelskosten	281
Noot 25 Overige bedrijfskosten	284
Noot 26 Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen vaste activa	285
Noot 27 Financiële baten	285
Noot 28 Financiële lasten	285
Noot 29 Belastingen	286
Noot 30 Toelichting op het geconsolideerd kasstroomoverzicht	286
Noot 31 Vergunningen	287
Noot 32 Verbonden partijen	287
Noot 33 Activa en passiva aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten	288
Noot 34 Informatie over risico's en financiële instrumenten	288
Noot 35 Het gebruik van aannames, veronderstellingen en schattingen in de jaarrekening (kritische waarderingsgrondslagen)	295

Noot 36 Gebeurtenissen na balansdatum	298
Enkelvoudige jaarrekening	299
Enkelvoudige balans (per 31 december, vóór winstbestemming)	299
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening	300
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening	301
Grondslagen voor de financiële verslaggeving	301
Noot 37 Materiële vaste activa en gebruiksrecht vaste activa	302
Noot 38 Immateriële vaste activa	303
Noot 39 Investerings in deelnemingen	304
Noot 40 Overige financiële activa	304
Noot 41 Overige vorderingen en vorderingen op groepsmaatschappijen	305
Noot 42 Liquide middelen	305
Noot 43 Eigen vermogen	305
Noot 44 Langlopende verplichtingen	306
Noot 45 Verplichtingen uit hoofde van leases	306
Noot 46 Vooruitontvangen opbrengsten	307
Noot 47 Voorzieningen	307
Noot 48 Kortlopende verplichtingen en overlopende passiva	308
Noot 49 Voorwaardelijke activa en verplichtingen	308
Noot 50 Bedrijfsopbrengsten	309
Noot 51 Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	309
Noot 52 Personeelskosten	309
Noot 53 Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen vaste activa	310
Noot 54 Overige bedrijfskosten	310
Noot 55 Financiële baten	310
Noot 56 Financiële lasten	311
Noot 57 Belastingen	311
Noot 58 Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	311
Voorstel winstbestemming 2024	312
Gebeurtenissen na balansdatum	312
Dochterondernemingen en overige deelnemingen	313

Geconsolideerde jaarrekening

Geconsolideerde balans

€ miljoen	Noot	2024	2023
Activa			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	3	11.195	9.972
Gebruiksrecht vaste activa	3	157	130
Immateriële vaste activa	4	317	316
Investerings in deelnemingen en joint ventures	5	12	11
Overige financiële activa	7	38	38
Latente belastingvorderingen	17	-	42
Totaal vaste activa		11.719	10.509
Vlottende activa			
Vorraden	9	197	193
Handels- en overige vorderingen	10	536	473
Financiële vlottende activa	7	-	47
Liquide middelen	11	496	244
Totaal vlottende activa		1.229	957
Activa aangehouden voor verkoop	33	8	180
Totaal activa		12.956	11.646
Eigen vermogen en verplichtingen			
Eigen vermogen			
Aandelenkapitaal	12	684	684
Agioreserve		671	671
Achtergestelde eeuwigdurende obligatieleningen		990	495
Hedge reserve		4	5
Overige reserves		2.713	2.627
Resultaat boekjaar		976	267
Totaal eigen vermogen		6.038	4.749
Verplichtingen			
Langlopende verplichtingen			
Rentedragende verplichtingen	13	3.872	3.137
Verplichtingen uit hoofde van leases	19	115	107
Vooruitontvangen opbrengsten	14	2.050	2.021
Voorzieningen voor personeelsbeloningen	15	19	20
Latente belastingverplichtingen	17	6	-
Overige voorzieningen	16	30	11
Totaal langlopende verplichtingen		6.092	5.296
Kortlopende verplichtingen			
Handelsschulden en overige te betalen posten	18	256	171
Belastingverplichtingen	18	108	117
Rentedragende verplichtingen	13	1	901
Verplichtingen uit hoofde van leases	19	25	23
Voorzieningen voor personeelsbeloningen	15	51	46
Overlopende passiva	8, 18	375	323
Totaal kortlopende verplichtingen		816	1.581
Totaal verplichtingen		6.908	6.877
Verplichtingen aangehouden voor verkoop	33	10	20
Totaal eigen vermogen en verplichtingen		12.956	11.646

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening

€ miljoen	Noot	2024	2023
Bedrijfsopbrengsten			
Netto-omzet	<u>21</u>	3.043	2.725
Overige baten	<u>22</u>	838	54
Totaal bedrijfsopbrengsten		3.881	2.779
Bedrijfskosten			
Kosten van inkoop en uitbesteed werk	<u>23</u>	-1.286	-1.027
Personeelskosten	<u>24</u>	-997	-857
Overige bedrijfskosten	<u>25</u>	-304	-249
Totaal kosten van inkoop, uitbesteed werk en operationele kosten		-2.587	-2.133
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen vaste activa	<u>26</u>	-565	-532
Af: Werk uitgevoerd door de groep en gekapitaliseerd als materiële vaste activa in uitvoering		380	318
Totaal bedrijfskosten		-2.772	-2.347
Bedrijfsresultaat		1.109	432
Financiële baten	<u>27</u>	14	9
Financiële lasten	<u>28</u>	-79	-78
Resultaat na belastingen deelnemingen en joint ventures	<u>5</u>	4	-3
Resultaat voor belastingen		1.048	360
Belastingen	<u>29</u>	-72	-93
Resultaat na belastingen uit voortgezette bedrijfsactiviteiten		976	267
Aandeel van derden in resultaat		-	-
Resultaat na belastingen		976	267

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

Overzicht totaalresultaat

Het totaalresultaat is als volgt opgebouwd:

€ miljoen	2024	2023
Resultaat na belastingen	976	267
Overige elementen totaalresultaat		
Elementen die via het resultaat afgewikkeld worden		
Mutatie hedge reserve	-1	-
Totaalresultaat na belastingen	975	267

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

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

€ miljoen	Noot	2024	2023
Kasstroom uit operationele activiteiten	<u>30</u>		
Resultaat na belastingen		976	267
Aanpassingen voor:			
- financiële baten en lasten	<u>27, 28</u>	66	69
- belastingen	<u>29</u>	72	93
- resultaat na belastingen deelnemingen en joint ventures en minderheidsbelang derden	<u>5</u>	-4	3
- afschrijvingen, amortisaties en bijzondere waardeverminderingen	<u>14, 26</u>	476	449
- boekresultaat verkopen	<u>22</u>	-757	-5
Veranderingen in werkkapitaal:			
- voorraden		-3	-63
- handels- en overige vorderingen		-31	-134
- handelsschulden en overlopende passiva		129	93
Totaal veranderingen in werkkapitaal		95	-104
Mutatie belastinglatenties, voorzieningen, derivaten en overig		28	18
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		952	790
Betaalde rente		-75	-67
Ontvangen rente		-	-
Ontvangen dividend deelnemingen		3	3
Betaalde (ontvangen) winstbelasting		-51	-2
Kasstroom uit operationele activiteiten		829	724
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	<u>30</u>		
Investeringen in immateriële vaste activa	<u>4</u>	-1	-
Investeringen in materiële vaste activa	<u>3</u>	-1.772	-1.411
Bijdrage investeringen van derden	<u>14</u>	128	140
Verkoop deelnemingen/bedrijfspanen	<u>22</u>	919	13
Verstekte leningen	<u>6</u>	-1	-5
Aflossing op verstekte leningen	<u>13</u>	1	33
Betaalde (aflossing) waarborgsommen	<u>7</u>	47	51
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-679	-1.179
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	<u>30</u>		
Uitgifte green bond	<u>13</u>	741	497
Afgeleide EMTN	<u>13</u>	-400	-
Uitgifte achtergestelde eeuwigdurende obligatielening	<u>12</u>	496	-
Aangetrokken (aflossing) ECP-financiering	<u>13</u>	-500	200
Aangetrokken langlopende leningen	<u>13</u>	-	41
Afgeleide langlopende leningen	<u>13</u>	-9	-126
Afgeleide leaseverplichtingen	<u>19</u>	-45	-28
Vergoeding achtergestelde eeuwigdurende obligatielening	<u>12</u>	-8	-8
Betaald dividend	<u>12</u>	-173	-82
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		102	494
Nettokasstroom		252	39
Liquide middelen per 1 januari		244	205
Nettokasstroom		252	39
Liquide middelen per 31 december		496	244

Mutatieoverzicht van het geconsolideerd eigen vermogen

€ miljoen	Noot	Aan aandeelhouders en andere vermogenverschaffers toerekenbaar eigen vermogen						Resultaat boekjaar	Totaal
		Aandelen-kapitaal	Agioreserve	Achtergestelde eeuwig-durende obligatieleningen	Hedge-leningen	Overige reserves			
Per 1 januari 2023		684	671	495	5	2.517	198	4.570	
Nettoresultaat 2023		-	-	-	-	-	267	267	
Resultaat interest rate swap		-	-	-	-	-	-	-	
Totaalresultaat 2023		-	-	-	-	-	267	267	
Vergoeding achtergestelde eeuwigdurende obligatielening na belastingen		-	-	-	-	-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	
Nettoresultaat 2024		-	-	-	-	-	976	976	
Resultaat interest rate swap		-	-	-	-1	-	-	-1	
Totaalresultaat 2024		-	-	-	-1	-	976	975	
Vergoeding achtergestelde eeuwigdurende obligatielening na belastingen	12	-	-	-	-	-6	-	-6	
Dividend 2023		-	-	-	-	-53	-120	-173	
Bestemming resultaat 2023		-	-	-	-	147	-147	-	
Uitgifte achtergestelde eeuwigdurende obligatielening		-	-	495	-	-1	-	494	
Overige mutaties		-	-	-	-	-1	-	-1	
Totaal mutaties		-	-	495	-1	86	709	1.289	
Per 31 december 2024		684	671	990	4	2.713	976	6.038	

Dividend

Dividend inzake de winstbestemming met betrekking tot boekjaar 2023 (€ 120 miljoen) is in april 2024 uitgekeerd (€ 0,88 per aandeel). Het eenmalige dividend (in de vorm van een interim-dividend) met betrekking tot de verkoop van Kenter (€ 53 miljoen) is in april 2024 uitgekeerd (€ 0,39 per aandeel).

Achtergestelde eeuwigdurende obligatieleningen

De achtergestelde eeuwigdurende obligatieleningen worden aangemerkt als eigen vermogen onder IFRS, aangezien Alliander geen contractuele verplichting heeft tot terugbetaling van de lening. Voorts zijn eventuele periodieke vergoedingen conditioneel en afhankelijk van uitkeringen aan aandeelhouders. Bij een besluit tot uitkering aan aandeelhouders zal Alliander de nog eventuele achterstallige eeuwigdurende contractuele couponrente betalen aan de houders van de achtergestelde eeuwigdurende obligatieleningen ten laste van de overige reserves.

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 2024 is op 3 maart 2025 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 16 april 2025. De in de jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering 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 netwerkgerelateerde 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. 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 eerdere 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 2024 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 in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards (IFRS) per 31 december 2024, die door de Europese Unie (EU) zijn goedgekeurd en de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW. IFRS omvat zowel de IFRS accountingstandaarden zoals goedgekeurd door de EU 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 verantwoord worden van een bijzonder waardeverminderverslies. 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 2024

De IASB heeft nieuwe en gewijzigde accountingstandaarden uitgebracht, die met ingang van boekjaar 2024 van toepassing zijn op Alliander. Onderstaande nieuwe accountingstandaarden en aanpassingen van accountingstandaarden zijn goedgekeurd door de Europese Unie:

- Aanpassing op IAS 1 Presentation of Financial Statements 'Classification of Liabilities as Current or Non-current';
- Aanpassing op IAS 1 Presentation of Financial Statements 'Long term debt with Covenants';
- Aanpassing op IFRS 16 Leases: 'Lease Liability in a Sale and leaseback';
- Aanpassing op IAS 7 Statement of Cash Flows and IFRS 7 Financial Instruments: 'Disclosures: Supplier Finance Arrangements'.

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met deze, door de EU bekrachtigde, wijzigingen. Deze wijzigingen hebben echter geen materiële impact op Alliander en worden om die reden niet nader toegelicht in de jaarrekening.

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 volgens 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, welke Alliander N.V. in 2024 hield in 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 nalevingsverplichtingen) in het verslagjaar 2024, waardoor de bijheffing nihil bedraagt. De Nederlandse groepsmaatschappijen kunnen geen gebruik maken van de tijdelijke veilige havenregels. Uit een analyse van de positie van de Nederlandse groepsmaatschappijen blijkt dat voor deze maatschappijen de bijheffing ook nihil zal bedragen.

Op basis van een aanpassing van IAS 12 is sprake van een tijdelijke, verplichte vrijstelling van de verantwoording en toelichting 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.

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 accountingstandaarden, hebben de IASB en het IFRIC nieuwe en/of gewijzigde standaarden en interpretaties uitgebracht die op latere boekjaren van toepassing zullen zijn voor Alliander. Deze accountingstandaarden en interpretaties kunnen alleen worden toegepast als zij zijn goedgekeurd door de Europese Unie. De voorgenomen nieuwe of gewijzigde accountingstandaarden betreffen:

- IFRS 19 Subsidiaries without Public Accountability: Disclosures;
- IFRS 18 Presentation and Disclosure in Financial Statements;
- Aanpassing op IFRS 9 en IFRS 7: 'Classification and Measurement of Financial Instruments'.

IFRS 18 vervangt delen van IAS 1 en is van toepassing voor boekjaren vanaf 1 januari 2027, waarbij een eerdere, vrijwillige, toepassing mogelijk is. Met deze nieuwe standaard wordt beoogd om de rapportage over de financiële prestaties van bedrijven te verbeteren en een betere vergelijkbaarheid tussen bedrijven mogelijk te maken. Het gaat hierbij om de presentatie en vergelijkbaarheid van de winst-en-verliesrekening, om voorschriften voor de samenvoeging en uitsplitsing van posten in de jaarrekening en een verplichte toelichting over management defined performance measures. Alliander zal de impact op de geconsolideerde financiële overzichten nader bepalen.

De overige toekomstige wijzigingen van accountingstandaarden en interpretaties zijn niet relevant voor Alliander en/of hebben geen materiële impact op Alliander en worden om die redenen niet nader toegelicht in de 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 waardingsgrondslagen 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 worden van een bijzonder waardeverminderingverlies. De waardingsgrondslagen van dochterondernemingen zijn indien nodig aangepast om een consistente toepassing van waardingsgrondslagen 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.

Investerings 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 verantwoord worden van een bijzonder waardeverminderingverlies. De waardingsgrondslagen van deelnemingen en joint ventures worden indien nodig aangepast om een consistente toepassing van waardingsgrondslagen binnen de Alliander-groep te realiseren.

Reikwijdte van de consolidatie

2024

Op 31 januari 2024 heeft Alliander de aandelen van haar dochteronderneming Kenter B.V. verkocht. Per deze datum heeft Alliander de zeggenschap over Kenter en haar dochterondernemingen overgedragen en maken deze entiteiten geen onderdeel meer uit van de consolidatiekring. In 2024 is de entiteit Warmtenetwerk Nijmegen Dukenburg B.V. opgericht als 100% groepsmaatschappij en daarmee onderdeel geworden van de consolidatiekring.

2023

In 2023 zijn behalve de oprichting van de 100% groepsmaatschappij Kenter Employment B.V. geen groepsmaatschappijen opgericht dan wel aangekocht dan wel verkocht.

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 geadministreerd 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 2024 is Kenter B.V., inclusief onderliggende dochterondernemingen, na de verkoop per 31 januari geen CGU meer. Warmtenetwerk Nijmegen Dukenburg B.V. is na oprichting in 2024 toegevoegd als CGU. In 2023 waren er geen wijzigingen in 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.

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 geactiveerd voor zover ze direct toerekenbaar zijn aan de aankoop, productie of constructie van een kwalificerend actief. Dit is in lijn met IAS 23, welke vereist dat rente die voortkomt uit de financiering van dergelijke activa wordt gekapitaliseerd gedurende de periode waarin deze activa worden voorbereid op het beoogde gebruik of verkoop.

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 gedesinvesteerd 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. Bij deze methode met factor 1,2 wordt in het eerste jaar waarin wordt afgeschreven 120% van een lineaire afschrijving afgeschreven. In de daarop volgende jaren wordt steeds hetzelfde percentage van de resterende activawaarde afgeschreven tot het moment waarop de afschrijving op basis van de VDB-methode lager wordt dan wanneer de resterende activawaarde volgens een lineair afschrijvingspatroon zou worden afgeschreven. Dan wordt overgestapt op lineair afschrijven.

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

2024

Doordat de CDMA-technologie niet meer ondersteund wordt per eind 2024, wordt de levensduur van de slimme meters die gebruik maken van deze technologie gemaximeerd tot deze periode. Deze schattingswijziging wordt prospectief verwerkt en leidt tot en met 2024 tot een aanvullende afschrijvingslast van jaarlijks € 3 miljoen.

2023

In 2023 hebben geen wijzigingen plaatsgevonden in schattingsmethoden.

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. Het kredietrisico wordt op individuele basis bepaald waarbij de kans op wanbetaling door de tegenpartij mede op basis van toonaangevende leveranciers van creditratings en het daaruit resulterende gemiddelde verlies wordt meegenomen. 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 waarderingsmethoden, 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

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.

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 vervalt 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.

Voorraden

Voorraden 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. Naast de verkoop aan derden partijen en het gebruik van voorraden ten behoeve van onderhoudswerkzaamheden, wordt de voorraad gebruikt voor interne projecten en zal daarmee gaan leiden tot activering als onderdeel van de materiële vaste activa.

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. De te verwachten kredietverliezen worden voor handels- en overige vorderingen met name op collectieve basis opgenomen op basis van een staffel die is gebaseerd op ervaringscijfers waarbij het risico tot wanbetaling vanaf de eerste opname wordt meegenomen.

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 blijkt 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.

Voorzieningen 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.

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 actuarieel 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 pensioenfondsen of 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 salarisstijgingen, 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 transactieprijs wordt geïdentificeerd op basis van de door Alliander vastgestelde tarieven, welke voor de gereguleerde omzet gebaseerd zijn op de door de Autoriteit Consument & Markt (ACM) vastgestelde toegestane opbrengsten. 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 onder toepassing van operational lease);
- 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 balans worden vermeld.

Het in de balans gehanteerde begrip liquide middelen komt overeen met het gehanteerde begrip in het kasstroomoverzicht.

Noot 1 Bedrijfscombinaties

In 2024 en 2023 hebben geen bedrijfscombinaties plaatsgevonden.

Noot 2 Gesegmenteerde informatie

Alliander onderscheidt over 2024 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 96% van de omzet het grootste bedrijfs onderdeel 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 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	Netbeheerder		Overig		Eliminaties		Totaal		Herrubricering naar gerapporteerd en bijzondere posten		Gerapporteerd	
	Liander	Liander	Overig	Overig	Eliminaties	Eliminaties	Totaal	Totaal	2024	2023	2024	2023
Winst-en-verliesrekening	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Bedrijfsopbrengsten												
Externe opbrengsten	2.924	2.519	170	255	-	-	3.094	2.774	787	5	3.881	2.779
Interne opbrengsten	3	4	508	427	-511	-431	-	-	-	-	-	-
Totaal bedrijfsopbrengsten	2.927	2.523	678	682	-511	-431	3.094	2.774	787	5	3.881	2.779
Bedrijfskosten												
Kosten van inkoop energie, grond- en hulpstoffen	1.383	1.065	35	79	-132	-117	1.286	1.027	-	-	1.286	1.027
Operationele kosten	988	795	692	625	-379	-314	1.301	1.106	-	-	1.301	1.106
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	477	444	88	88	-	-	565	532	-	-	565	532
Geactiveerde productie	-250	-216	-130	-102	-	-	-380	-318	-	-	-380	-318
Totaal bedrijfskosten	2.598	2.088	685	690	-511	-431	2.772	2.347	-	-	2.772	2.347
Bedrijfsresultaat	329	435	-7	-8	-	-	322	427	787	5	1.109	432
Financiële baten	-	4	190	102	-176	-97	14	9	-	-	14	9
Financiële lasten	-176	-97	-79	-78	176	97	-79	-78	-	-	-79	-78
Aandeel in resultaat na belastingen deelnemingen en joint ventures	6	3	-2	-7	-	-	4	-3	-	-	4	-3
Belastingen	-39	-88	-25	-2	-	-	-64	-91	-8	-1	-72	-93
Resultaat na belastingen uit voortgezette activiteiten	120	257	77	7	-	-	197	264	779	4	976	267
Belang derden resultaat	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resultaat na belasting	120	257	77	7	-	-	197	264	779	4	976	267
Gesegmenteerde activa en verplichtingen												
Totaal activa	11.446	10.301	4.534	4.108	-3.024	-2.763	12.956	11.646	-	-	12.956	11.646
Niet-geconsolideerde deelnemingen en joint ventures	8	4	4	7	-	-	12	11	-	-	12	11
Verplichtingen (lang- en kortlopend)	8.280	7.277	4.377	4.547	-5.749	-4.947	6.908	6.877	-	-	6.909	6.877
Overige gesegmenteerde gegevens												
Investerings in materiële vaste activa	1.668	1.305	104	83	-	-	1.772	1.388	-	-	1.771	1.388
Aantal eigen medewerkers ultimo boekjaar	4.000	3.465	3.482	3.328	-	-	7.482	6.793	-	-	7.482	6.793

Het resultaat na belastingen in 2024 is evenals het resultaat na belastingen over 2023 vrijwel volledig toerekenbaar aan de aandeelhouders van Alliander N.V.

Herrubricering naar gerapporteerd en bijzondere posten

De verkoop van Kenter B.V. heeft een positief effect van € 757 miljoen op de bedrijfsopbrengsten. Vanwege de deelnemingsvrijstelling wordt hierover geen vennootschapsbelasting geheven.

Daarnaast heeft Liander een vaststellingsovereenkomst gesloten met de Staat der Nederlanden over de verwijderingskosten van gasaansluitingen voor kleinverbruikers in de periode 2 maart 2021 – 31 januari 2024. Door de vernietiging van het Codebesluit door het CBb op 20 juni 2023 mochten netbeheerders deze kosten niet langer verrekenen in de periodieke aansluittarieven. Als compensatie heeft Liander een schikkingsbedrag van € 30 miljoen ontvangen. De post belastingen is een direct gevolg van deze opbrengst.

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	Totaal	TAD	Transportdienst	Aansluitdienst	Meetdienst		Overige activiteiten
		Elektriciteit ¹	Gas	Gas	KVB Elektriciteit ²	Meetdienst KVB Gas ²	
Netto-omzet 2024	3.043	2.236	387	137	38	68	177
Netto-omzet 2023	2.725	1.839	384	133	56	65	248

1 Transport- en Aansluitdienst.

2 Kleinverbruik.

De netto-omzet over 2024 bedraagt € 3.043 miljoen (2023: € 2.725 miljoen), de overige baten zijn € 838 miljoen (2023: € 54 miljoen).

Opgeteld bedragen de externe opbrengsten € 3.881 miljoen (2023: € 2.779 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	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Nederland	3.849	2.747	11.133	9.913	317	316	12	10
Buitenland	32	32	62	59	-	-	-	1
Totaal	3.881	2.779	11.195	9.972	317	316	12	11

De categorie buitenland heeft volledig betrekking op de activiteiten in Duitsland.

Noot 3 Materiële vaste activa en gebruiksrecht vaste activa

Materiële vaste activa

€ miljoen	Bedrijfs- gebouwen en -terreinen	Netwerken	Overige vaste bedrijfs- middelen	Activa in uitvoering	Totaal
Stand per 1 januari 2023					
Aanschafwaarde	177	13.227	2.080	684	16.168
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-59	-5.789	-1.229	-	-7.077
Boekwaarde per 1 januari 2023	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
Mutaties 2024					
Investeringen	-	985	69	718	1.772
Desinvesteringen	-2	-36	-16	6	-48
Afschrijvingen	-7	-337	-146	-	-490
Herrubriceringen en overige mutaties	14	200	91	-308	-3
Herrubricering naar activa aangehouden voor de verkoop	-	-	-8	-	-8
Totaal	5	812	-10	416	1.223
Stand per 31 december 2024					
Aanschafwaarde	267	15.251	2.052	1.280	18.850
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-72	-6.353	-1.230	-	-7.655
Boekwaarde per 31 december 2024	195	8.898	822	1.280	11.195

Investeringen

De investeringen in materiële vaste activa gedurende het boekjaar bedroegen in totaal € 1.772 miljoen (2023: € 1.388 miljoen).

Desinvesteringen

De desinvesteringen in 2024 en 2023 houden verband met buitengebruikstelling van bedrijfsgebouwen, netwerkactiva en overige vaste bedrijfsmiddelen.

Nieuwe consolidaties

In 2024 en 2023 zijn geen entiteiten in de consolidatie toegevoegd.

Bijzondere waardeverminderingen

In 2024 en 2023 hebben geen bijzondere waardeverminderingen plaatsgevonden.

Herrubricering naar activa aangehouden voor verkoop

De herrubricering naar activa aangehouden voor verkoop heeft betrekking op Warmtenetwerk Hengelo BV. 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 ultimo 2024 nog in een CBL-transactie. Daarvoor hebben we de optie gelicht waardoor de looptijd op 2 januari 2025 is beëindigd. De totale nettoboekwaarde bedraagt ultimo 2024 ongeveer € 510 miljoen (ultimo 2023: € 400 miljoen).

Met betrekking tot de resterende CBL-transactie bestonden ultimo 2024 contractuele voorwaardelijke en onvoorwaardelijke rechten en verplichtingen. In verband met de transactie stonden in deposito bij meerdere financiële instellingen, dan wel is belegd in waardepapieren, ultimo 2024 een totaalbedrag van \$ 674 miljoen (2023: \$ 664 miljoen).

Aangezien geen beschikkingsmacht bestaat over de beleggingen en de daarbij behorende verplichtingen, zijn deze ultimo 2024 niet als activa en passiva van Alliander beschouwd en zijn de desbetreffende bedragen niet opgenomen in de geconsolideerde cijfers van Alliander.

Ultimo 2024 bedroeg 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 \$ 17 miljoen (2023: \$ 25 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 (operational lease) van de warmtenetten zoveel mogelijk op basis van de afspraken uit de beëindigde sub-subleases aan Vattenfall Warmte te continueren tot 1 december 2025. De totale boekwaarde van de verhuurde warmtenetwerken en bijbehorende meters bedraagt ultimo 2024 € 91 miljoen (2023: € 107 miljoen).

Gebruiksrecht vaste activa

€ miljoen	Bedrijfsgebouwen en -terreinen	Overige vaste bedrijfsmiddelen	Totaal
Stand per 1 januari 2023			
Aanschafwaarde	91	95	186
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-13	-51	-64
Boekwaarde per 1 januari 2023	78	44	122
Mutaties 2023			
Investerings	2	26	28
Desinvesterings	-	-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
Mutaties 2024			
Investerings	5	42	47
Desinvesterings	-	-4	-4
Afschrijvingen	-8	-17	-25
Lease-aanpassingen	2	7	9
Totaal	-1	28	27
Stand per 31 december 2024			
Aanschafwaarde	106	161	267
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-29	-81	-110
Boekwaarde per 31 december 2024	77	80	157

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.

Noot 4 Immateriële vaste activa

€ miljoen	Goodwill	Overige immateriële activa	Totaal
Stand per 1 januari 2023			
Aanschafwaarde	495	19	514
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-191	-6	-197
Boekwaarde per 1 januari 2023	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
Mutaties 2024			
Investeringen	-	1	1
Afschrijvingen	-	-1	-1
Overige mutaties	-	1	1
Totaal	-	1	1
Stand per 31 december 2024			
Aanschafwaarde	495	16	511
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-191	-3	-194
Boekwaarde per 31 december 2024	304	13	317

Allocatie van goodwill naar segment

€ miljoen	2024	2023
Liander	286	286
Overig	18	18
Totaal	304	304

De post goodwill op de regel Liander heeft ultimo 2024 voor € 209 miljoen (2023: € 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 (2023: € 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 2024 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.

Bij deze testen is de bedrijfswaarde als uitgangspunt genomen. De bedrijfswaarde is bepaald op basis van de meest recente businessplannen.

In het boekjaar 2024 hanteerde Liander een reële disconteringsvoet voor belastingen van 5,9% (2023: 5,7%). 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 8,8% gehanteerd (2023: 9,4%). 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.

Noot 5 Investeringen in deelnemingen en joint ventures

€ miljoen	Deelnemingen		Joint ventures		Totaal	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Boekwaarde per 1 januari	2	2	10	14	12	16
Mutaties						
Investeringen	-	-	2	-	2	-
Aandeel in resultaat	-	-	4	-2	4	-2
Dividend en overige mutaties	-2	-	-4	-2	-6	-2
Totaal	-2	-	2	-4	-	-4
Boekwaarde per 31 december	-	2	12	10	12	12

De investeringen in 2024 hebben betrekking op agiostortingen.

Resultaat na belastingen deelnemingen en joint ventures

€ miljoen	Deelnemingen		Joint ventures		Totaalresultaat	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Aandeel in						
Winst of verlies uit voortgezette activiteiten	-	-	4	-3	4	-3
Winst of verlies uit beëindigde activiteiten	-	-	-	-	-	-
Niet-gerealiseerde resultaten	-	-	-	-	-	-
Totaalresultaat	-	-	4	-3	4	-3

Alliander heeft met deelnemingen en joint ventures overeenkomsten afgesloten ter verstrekking van financierings- en kredietfaciliteiten voor een totaalbedrag per ultimo 2024 van € 26 miljoen (2023: € 26 miljoen). Hiervan is per 31 december 2024 € 11 miljoen opgenomen (2023: € 27 miljoen). Daarnaast bestaat per eind 2024 in dit kader een vordering van € 16 miljoen uit hoofde van rekening-courant faciliteiten (2023: vordering van € 14 miljoen).

Noot 6 Beleggingen in obligaties

Er zijn in 2024 en 2023 geen beleggingen in obligaties.

Noot 7 Overige financiële activa (inclusief kortlopend deel)

€ miljoen	Vorderingen, leningen en overig
Boekwaarde per 1 januari 2023	167
Effectief interestpercentage 2023	3%
Mutaties 2023	
Terugbetaalde leningen en interest	-35
Betaalde waarborgsommen	-53
Overige mutaties	1
Verstekte leningen	5
Totaal	-82
Boekwaarde per 31 december 2023	85
Effectief interestpercentage 2024	3%
Mutaties 2024	
Terugbetaalde leningen en interest	-2
Betaalde waarborgsommen	-47
Overige mutaties	1
Verstekte leningen	1
Totaal	-47
Boekwaarde per 31 december 2024	38
Langlopend deel overige financiële activa	38
Kortlopend deel overige financiële activa	-

De boekwaarde van de overige financiële activa bestond aan het eind van 2024 uit onder andere een vordering op de gemeente Amsterdam inzake de locatie Spaklerweg (€ 7 miljoen), een verstekte lening door Alliander AG aan 450connect (€ 15 miljoen) en een langlopende vordering op EDSN (€ 12 miljoen).

Noot 8 Derivaten

Derivaten worden gewaardeerd tegen reële waarde.

Ultimo 2024 is de boekwaarde van de derivaten nihil (2023: nihil).

Noot 9 Voorraden

€ miljoen	2024	2023
Grond- en hulpstoffen	175	169
Gereed product	22	24
Boekwaarde per 31 december	197	193

De impairment op de voorraden in 2024 is nihil. In 2023 was sprake van een terugname op de impairment van € 0,3 miljoen.

Noot 10 Handelsvorderingen en overige vorderingen

€ miljoen	2024	2023
Debiteuren, reguliere verkopen	87	121
Bijzondere waardeverminderingen van debiteuren	-12	-11
Handelsvorderingen	75	110
Vennootschapsbelasting	60	29
Overige vorderingen	42	27
Overlopende activa	359	307
Boekwaarde per 31 december	536	473

Ultimo boekjaar bedragen de bijzondere waardeverminderingen van debiteuren € 12 miljoen (2023: € 11 miljoen). De last in de winst-en-verliesrekening over 2024 inzake waardevermindering van debiteuren bedraagt € 5 miljoen (2023: € 3 miljoen). Voor een verdere toelichting hierop wordt verwezen naar het onderdeel kredietrisico van [noot 34](#).

In de overige vorderingen is begrepen een vordering van € 19 miljoen (2023: € 16 miljoen) op minderheidsdeelnemingen. Deze heeft met name betrekking op Reddyn.

Noot 11 Liquide middelen

€ miljoen	2024	2023
Banktegoeden	38	87
Kasgeldleningen	458	157
Boekwaarde per 31 december	496	244

Het effectieve interestpercentage op liquide middelen varieert van 2,9% tot 4,0% (2023: 0,0% tot 4,3%). De liquide middelen worden nagenoeg geheel in euro's aangehouden. Er zijn in 2024 gelden in liquide middelen inbegrepen waarover Alliander niet de vrije beschikking heeft. Het betreft een geblokkeerde bankrekening van € 0,4 miljoen (2023: € 0,4 miljoen).

Noot 12 Eigen vermogen

Maatschappelijk kapitaal

Het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap is verdeeld in 350 miljoen aandelen van nominaal € 5. Ultimo 2024 zijn 136.794.964 aandelen uitgegeven (2023: 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. De intentie is de huidige achtergestelde eeuwigdurende obligatielening op uiterlijk 30 juni 2025 af te lossen. Op basis van IAS 32 blijft de huidige achtergestelde eeuwigdurende obligatielening onderdeel van het eigen vermogen van Alliander tot het moment waarop in het voorjaar van 2025 het formele besluit tot aflossing plaatsvindt. De nieuwe obligatielening zal conform het financiële beleid van Alliander voor 50% als eigen vermogen worden meegeteld in de financiële ratio's. De huidige achtergestelde eeuwigdurende obligatielening wordt volledig als vreemd vermogen meegeteld.

Op 27 juni 2024 heeft Alliander opnieuw een achtergestelde eeuwigdurende obligatielening uitgegeven voor een totaalbedrag van € 500 miljoen. Deze obligatielening heeft een uitgifteprijs van 99,18% en een couponrente van 4,50%. Beide obligatieleningen zijn achtergesteld ten opzichte van alle overige schulden van Alliander met uitzondering van de achtergestelde aandeelhoudersleningen waarmee ze gelijkgesteld zijn. De looptijd van beide obligatieleningen is oneindig. Deze achtergestelde eeuwigdurende obligatieleningen worden aangemerkt als eigen vermogen. Alliander heeft geen contractuele verplichting tot terugbetaling van de leningen. 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 obligatieleningen ten laste van de overige reserves. De jaarlijkse couponrente van de in 2018 uitgegeven obligatielening bedraagt € 8 miljoen. Voor in 2024 uitgegeven obligatielening bedraagt de jaarlijkse couponrente € 22,5 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 van € 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 2024 bedraagt na aftrek van de latentie € 2 miljoen negatief (2023: € 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) plaatsvinden. De boekwaarde ultimo 2024 bedraagt na aftrek van de latentie € 5 miljoen positief (2023: € 6 miljoen).

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 boekwaarde ultimo 2024 bedraagt na aftrek van de latentie € 1 miljoen positief (2023: € 1 miljoen).

De totale hedgereserve bedraagt daarmee ultimo boekjaar 2024 € 4 miljoen positief (2023: € 5 miljoen)

Overig

In de overige reserves is een bedrag van € 0,4 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. € 3,2 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 2024 € 2,3 miljoen negatief. In 2017 heeft Alliander een 75% belang in Warmte-Infrastructuur Limburg Geothermie B.V. verworven. Ultimo 2024 bedraagt het eigen vermogen van deze vennootschap € 2,4 miljoen negatief. In 2021 is Warmtenetwerk Didam B.V.

opgericht, waarin Alliander een 95% belang heeft verkregen. Ultimo 2024 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 2024 en 2023 plaatsgevonden.

Noot 13 Rentedragende verplichtingen

De mutaties in nieuwe leningen, aflossingen en terugbetaalde waarborgsommen gedurende het jaar hebben geleid tot kasstromen.

De boekwaarde van de lang- en kortlopende rentedragende verplichtingen is als volgt:

€ miljoen	2024	2023
Boekwaarde per 1 januari	4.038	3.426
Mutaties		
Nieuwe leningen	2.391	738
Aflossingen	-2.556	-126
Totaal	-165	612
Boekwaarde per 31 december	3.873	4.038

Kort- en langlopende rentedragende verplichtingen

€ miljoen	Effectief interestpercentage		Kortlopend deel		Langlopend deel	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Achtergestelde leningen	2,5%	2,5%	-	-	640	640
Onderhandse en groenleningen	1,4%	1,4%	1	-	300	310
Euro Medium Term Notes	2,3%	1,8%	-	400	2.932	2.187
Euro Commercial Paper	0,0%	4,0%	-	500	-	-
Overig	0,0%	0,0%	-	1	-	-
Boekwaarde per 31 december			1	901	3.872	3.137

De kortlopende rentedragende verplichtingen, ultimo 2024 € 1 miljoen (2023: € 901 miljoen), bestaan uit het kortlopende deel van een groenlening (€ 1 miljoen).

Op 7 oktober 2024 heeft Alliander voor een bedrag van € 750 miljoen nominaal aan groene obligaties uitgegeven. De obligaties hebben een looptijd van 10 jaar. De uitgifte vond plaats tegen een uitgifteprijs van 99,04% en een couponrente van 3,00%. 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 mei 2024 haar [Green Finance Framework](#) vernieuwd.

Ultimo 2024 was voor een boekwaarde van € 2.932 miljoen (nominaal € 2.950 miljoen) onder het EMTN-programma uitgegeven. De onder het EMTN-programma uitgegeven obligaties zijn genoteerd aan Euronext Amsterdam.

Ultimo 2024 stond er geen bedrag uit aan kortlopend schuld papier onder het ECP-programma. (2023: € 500 miljoen).

Looptijden rentedragende verplichtingen

€ miljoen	2024	2023
Minder dan 1 jaar	1	901
Tussen 1 en 2 jaar	300	9
Tussen 2 en 3 jaar	498	299
Tussen 3 en 4 jaar	528	498
Tussen 4 en 5 jaar	9	527
Meer dan 5 jaar	2.537	1.804
Boekwaarde per 31 december	3.873	4.038

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	2024			2023		
	Bijdragen	Subsidies	Totaal	Bijdragen	Subsidies	Totaal
Boekwaarde per 1 januari	2.009	12	2.021	1.953	12	1.965
Ontvangen	128	-	128	140	-	140
Amortisatie ten gunste van de winst-en-verliesrekening	-90	-1	-91	-84	-	-84
Herrubricering naar verplichtingen aangehouden voor de verkoop	-2	-6	-8	-	-	-
Boekwaarde per 31 december	2.045	5	2.050	2.009	12	2.021

Herrubricering naar activa aangehouden voor verkoop

De herrubricering naar verplichtingen aangehouden voor verkoop heeft betrekking op Warmtenetwerk Hengelo BV. Voor een toelichting op de Activa aangehouden voor verkoop wordt verwezen naar [noot 33](#).

Noot 15 Voorzieningen voor personeelsbeloningen

€ miljoen	Kortlopend deel		Langlopend deel		Totaal	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Langetermijnpersoneelsbeloningen						
Vergoedingen na uitdiensttreding	-	-	1	1	1	1
Overige langetermijnpersoneelsbeloningen	8	11	17	18	25	29
Ontslagvergoedingen/reorganisatievoorziening	-	1	1	1	1	2
Totaal	8	12	19	20	27	32
Kortetermijnpersoneelsbeloningen						
Kortetermijnpersoneelsbeloningen	43	34	-	-	43	34
Boekwaarde per 31 december	51	46	19	20	70	66

Pensioenen en overige personeelsbeloningen 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 2024 uit op 113%; de actuele dekkingsgraad op 112%, de pensioenpremie voor het ouderdoms- en nabestaandenpensioen bedroeg in 2024 27,0% van het pensioengevend salaris. De premie voor het ouderdoms- en nabestaandenpensioen blijft 27,0% in 2025. De premie van het ABP arbeidsongeschiktheidspensioen (AOP) bedraagt in 2024 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 € 128 miljoen (waarvan naar verwachting € 89 miljoen voor rekening van Alliander zal zijn).

Naast de collectieve regelingen voor de pensioenregelingen in Nederland, kent Alliander een tweetal niet-materiële toegezegde 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 2024 € 1 miljoen (2023: € 1 miljoen) en is als volgt opgebouwd:

€ miljoen	Kortlopend deel		Langlopend deel		Totaal	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023
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	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Jubileumuitkeringen	1	1	10	12	11	13
Uitkeringen bij langdurig ziekteverlof/invaliditeit	6	7	7	6	13	13
Uitkeringen bij werkloosheid	1	1	-	-	1	1
Overig	-	2	-	-	-	2
Boekwaarde per 31 december	8	11	17	18	25	29

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 eigenrisicodrager 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 eigenrisicodrager 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 de vergoedingen en/of aanvullingen op uitkeringen die worden betaald aan medewerkers van wie de arbeidsrelatie is of waarschijnlijk wordt beëindigd opgenomen. De uitkeringen en aanvullingen zijn gebaseerd op het Sociaal Plan van Alliander en individuele afspraken. Het Sociaal Plan wordt periodiek onderhandeld en vastgesteld. Gedurende 2024 is een bedrag van € 2 miljoen onttrokken aan de reorganisatievoorziening (2023: € 2 miljoen). De voorziening voor ontslagvergoedingen/reorganisaties bedroeg aan het eind van 2024 € 2 miljoen (2023: € 2 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 2023	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
Mutaties 2024				
Vrijval	-1	-26	-1	-28
Dotatie	-	29	2	31
Uitgekeerde bedragen	-	-7	-1	-8
Totaal	-1	-4	-	-5
Stand van de verplichtingen uit hoofde van de toegezegde rechten per 31 december 2024	-	25	2	27

Veronderstellingen bij de bepaling van de voorzieningen

Hieronder zijn de belangrijkste veronderstellingen weergegeven die bij de bepaling van de voorzieningen zijn gebruikt:

	2024	2023
	Prognosetafel AG2024 / Startjaar = 2024	Prognosetafel AG2022 / Startjaar = 2023
Sterftetabellen		
Disconteringsvoet	3,88% - 4,77%	3,31% - 4,39%
Verwachte salarisstijging	4,1%	7,0%
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 2024 € 43 miljoen (2023: € 34 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 2023	13
Mutaties 2023	
Dotaties	6
Onttrekkingen	-7
Vrijval	-1
Herrubricering verplichtingen aangehouden voor verkoop	-
Totaal	-2
Boekwaarde per 31 december 2023	11
Mutaties 2024	
Dotaties	21
Onttrekkingen	-1
Vrijval	1
Herrubricering verplichtingen aangehouden voor verkoop	-2
Totaal	19
Boekwaarde per 31 december 2024	30

De overige voorzieningen ultimo 2024 bedragen € 30 miljoen (2023: € 11 miljoen).

Onder de overige voorzieningen is ultimo 2024 een voorziening voor gasverwijderingen opgenomen voor een bedrag van € 20 miljoen. Deze voorziening ziet toe op de kosten van het verwijderen van gasaansluitingen waar de klant ultimo 2024 een aanvraag voor heeft ingediend, zonder daarbij een specifieke datum te vermelden. Indien de klant een specifieke verwijderingsdatum (wensdatum) vermeldt in de aanvraag, dan zijn de kosten van verwijdering direct voor zijn of haar rekening. Dit is overigens in overeenstemming met de per 1 februari 2024 in werking getreden veiligheidsroute. Er is geen voorziening gevormd voor toekomstige aanvragen tot verwijdering.

De herrubricering naar verplichtingen aangehouden voor verkoop betreft de voorziening voor een verlieslatend contract van Warmtenetwerk Hengelo.

Noot 17 Latente belastingen

De post latente belastingvorderingen en -verplichtingen is als volgt opgebouwd:

Latente belastingvorderingen en -verplichtingen

€ miljoen	2024	2023
Materiële vaste activa	-	41
Gebbruiksrecht activa	-39	-33
Leaseverplichting	34	33
Voorzieningen, Treasury en overige	-1	1
Boekwaarde per 31 december	-6	42

Deze post van +/- € 6 miljoen (latente belastingverplichting) 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 inzake materiële vaste activa van +/- € 4 miljoen (latente belastingverplichting) 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 +/- € 2 miljoen bestaat uit de verschillen in de commerciële en fiscale waardering van voorzieningen en overige effecten en beleggingen.

Ultimo 2024 bestaat er een totale niet-gewaardeerde latente belastingvordering van € 19 miljoen (ultimo 2023 € 19 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 van € 3 miljoen die betrekking heeft op een in 2018 verworven Nederlandse dochtermaatschappij.

Brutomutatie in de latente belastingvorderingen en -verplichtingen

€ miljoen	Materiële vaste activa	Gebruiksrecht activa	Lease- verplichtingen	Voorzieningen, Treasury en overige	Compensabele verliezen	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2023	140	-31	31	1	-	141
Mutaties 2023						
Mutatie tijdelijke verschillen Herrubricering activa aangehouden voor de verkoop	-102	-2	2	1	-	-101
	3	-	-	-1	-	2
Totaal	-99	-2	2	-	-	-99
Boekwaarde per 31 december 2023	41	-33	33	1	-	42
Mutaties 2024						
Mutatie tijdelijke verschillen huidig boekjaar	-8	-6	1	-3	-14	-30
Mutatie tijdelijke verschillen voorgaand boekjaar	-33	-	-	1	14	-18
Totaal	-41	-6	1	-2	-	-48
Boekwaarde per 31 december 2024	-	-39	34	-1	-	-6

De afname in 2024 met € 49 miljoen bestaat uit een realisatie van tijdelijke verschillen en door de toepassing van de regeling willekeurige afschrijvingen.

Noot 18 Handelsschulden en overige te betalen posten

€ miljoen	2024	2023
Handelsschulden	206	94
Vooruitfacturaties op onderhanden werk	2	6
Overige schulden	48	71
Boekwaarde per 31 december	256	171

In de overige schulden is inbegrepen een schuld aan een minderheidsdeelneming van € 12 miljoen (2023: € 32 miljoen).

Overlopende passiva

De overlopende passiva bedragen ultimo 2024: € 375 miljoen (2023: € 323 miljoen) en bestaan onder andere uit anticipaties inzake inkoop netverliezen en transport (2024: € 76 miljoen, 2023: € 114 miljoen) en nog te ontvangen facturen voor onder meer uitbesteed werk (2024: € 299 miljoen, 2023: € 209 miljoen).

Belastingverplichtingen

Belastingverplichtingen van € 108 miljoen (2023: € 117 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 als volgt:

€ miljoen	Binnen 1 jaar	Tussen 1 en 5 jaar	Meer dan 5 jaar	Totaal
Stand per 31 december 2024				
Toekomstige invorderbare minimale leaseontvangsten	1	-	-	1
Onverdiende financieringsbaten	-	-	-	-
Contante waarde van toekomstige invorderbare minimale leaseontvangsten	1	-	-	1
Stand per 31 december 2023				
Toekomstige invorderbare minimale leaseontvangsten	1	1	1	3
Onverdiende financieringsbaten	-1	-	-	-1
Contante waarde van toekomstige invorderbare minimale leaseontvangsten	-	1	1	2

De vordering uit hoofde van financiële leases betreft ultimo 2024 de verhuur van transformatoren.

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	2024	2023
Binnen 1 jaar	15	29
Tussen 1 en 2 jaar	2	19
Tussen 2 en 3 jaar	1	18
Tussen 3 en 4 jaar	1	18
Tussen 4 en 5 jaar	1	18
Meer dan 5 jaar	5	141
Totaal per 31 december	25	243

De operationele leases hebben ultimo 2024 met name betrekking op de verhuur van gebouwen en de verhuur van een tweetal warmtenetten aan Vattenfall Warmte N.V., onderdeel van Vattenfall N.V. De sterke daling van het bedrag in 2024 ten opzichte van 2023 wordt voor € 195 miljoen veroorzaakt door de verkoop van Kenter.

Verplichtingen uit hoofde van leases

€ miljoen	Binnen 1 jaar	Tussen 1 en 5 jaar	Meer dan 5 jaar	Totaal
Stand per 31 december 2024				
Toekomstige leasebetalingen van op de balans opgenomen leaseverplichtingen	26	70	50	146
Toekomstige financieringslasten van op de balans opgenomen leaseverplichtingen	-1	-3	-2	-6
Contante waarde van op de balans opgenomen leaseverplichtingen	25	67	48	140
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

Alliander heeft verplichtingen uit hoofde van leases inzake gebouwen, ruimtes, telecommunicatieverbindingen en auto's.

Naast bovenstaande leaseverplichtingen zijn er ultimo 2024 nog niet aangevangen leaseverplichtingen voor een niet verdisconteerd bedrag van € 8 miljoen waaraan Alliander zich heeft verbonden. Dit betreft met name auto's. Ultimo 2023 was dit bedrag € 12 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	2024	2023
Investeringsverplichtingen van materiële vaste activa	2.093	1.314
Overige inkoopverplichtingen	1.026	810
Totaal per 31 december	3.119	2.124

In zowel 2024 als 2023 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 2024 had Alliander voor een bedrag van € 17 miljoen (2023: € 18 miljoen) aan 'parent company guarantees' afgegeven, waaronder parent company guarantees van € 8 miljoen (2023: € 8 miljoen) op minderheidsdeelnemingen. In opdracht van Alliander is ultimo boekjaar € 54,8 miljoen (2023: € 54,6 miljoen) aan bankgaranties afgegeven.

Op basis van de Gaswet dient Alliander een aansluiting te verwijderen op voorwaarde dat een klant hierom verzoekt. Voor aangevraagde verwijderingen zonder specifieke datum is een voorziening gevormd (zie [noot 16](#) Overige voorzieningen) en ontvangt Alliander twee jaar na verwijdering een vergoeding via de tarieven. Alliander heeft geen voorziening gevormd voor toekomstige verwijderingen waarvoor nog geen aanvraag is ingediend. Deze verwijderingen kunnen in toekomstige perioden tot een significante uitstroom van middelen leiden, onder andere afhankelijk van (de snelheid van) de energietransitie en ontwerpkeuzes voor het nieuwe energiesysteem. Onder de huidige reguleringsmethode zullen ook deze kosten vergoed worden via de tarieven.

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 belastingschulden 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	2024	2023
Transport- en aansluitdienst elektriciteit	2.236	1.839
Transport- en aansluitdienst gas	525	517
Meetdiensten	110	154
Overige omzet	172	215
Totaal	3.043	2.725

De netto-omzet over 2024 is ten opzichte van 2023 gestegen met € 318 miljoen naar € 3.043 miljoen. Dit komt met name door de stijging van de gereguleerde omzet elektriciteit met € 397 miljoen. De tarieven zijn verhoogd doordat de stijging van de kosten van inkoop van transportcapaciteit bij TenneT in de tarieven zijn doorberekend. Daarnaast is er sprake van een stijging van het aantal kleinverbruikaansluitingen (+ € 10 miljoen omzet) en hogere getransporteerde volumes voor grootverbruikers wat leidt tot € 18 miljoen hogere omzet.

De gereguleerde omzet gas blijft stabiel ondanks het kleinere aantal aansluitingen. De omzet uit meetdiensten en de omzet overige producten zijn als gevolg van de verkoop van de activiteiten van Kenter lager in vergelijking met 2023.

In de netto omzet over 2024 bedroeg de geraamde netwerkvergoeding voor grootverbruikers € 37 miljoen (2023: € 30 miljoen), zijnde 1,4% (2023: 1,3%) van de totale omzet netwerkvergoedingen. Voor kleinverbruik is geen sprake van (materiële) ramingen. De afloopverschillen op deze nog te factureren opbrengsten zijn over het algemeen gering. De geraamde omzet heeft betrekking op de maand december en is grotendeels gebaseerd op de in november gerealiseerde omzetten.

Noot 22 Overige baten

€ miljoen	2024	2023
Exploitatiebijdragen en overige bedrijfsopbrengsten	822	25
Leasebaten uit operationele leases	16	29
Totaal	838	54

De overige baten zijn in het boekjaar 2024 uitgekomen op € 838 miljoen (2023: € 54 miljoen).

Op 31 januari 2024 heeft Alliander de aandelen van haar dochteronderneming en aanbieder van integrale energieoplossingen 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. Kenter was onderdeel van de cash pool van Alliander en had zelfstandig geen beschikking over liquiditeiten. 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. Alliander heeft in totaal € 919 miljoen ontvangen. De definitieve boekwinst op de verkoop van Kenter bedraagt € 757 miljoen welke is verantwoord als overige bate. 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 N.V. Deze activiteiten zullen in het eerste halfjaar van 2025 naar verwachting door Alliander aan Kenter worden overgedragen. Hiervoor heeft Alliander naast de € 919 miljoen een vooruitbetaling van € 65 miljoen ontvangen. Voor een toelichting hierop wordt verwezen naar [noot 36](#).

Liander heeft samen met de andere regionale netbeheerders in Netbeheer Nederland-verband een vaststellingsovereenkomst gesloten met de Staat der Nederlanden voor de verwijderingskosten van gasaansluitingen die door kleinverbruikers zijn aangevraagd in de periode 2 maart 2021 tot en met 31 januari 2024. Het Codebesluit dat op 2 maart 2021 in werking ging regelde dat deze kosten door regionale netbeheerders volledig zouden mogen worden verrekend in het periodieke aansluittarief van de afnemers die aangesloten bleven op het gasnet. Dit Codebesluit is op 20 juni 2023 door het College van Beroep voor het bedrijfsleven (CBB) vernietigd. Als gevolg hiervan mogen regionale netbeheerders de verwijderingskosten voor aanvragen in de periode 2 maart 2021 tot en met 31 januari 2024 niet verrekenen in de periodieke aansluittarieven. Vanwege de geleden schade als gevolg hiervan hebben de regionale netbeheerders een vaststellingsovereenkomst gesloten met de Staat der Nederlanden, waarin bepaald is dat de ACM een schikkingsbedrag betaalt aan de regionale netbeheerders. Liander heeft een schikkingsbedrag van € 30 miljoen ontvangen en verantwoord als overige bate.

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.

Noot 23 Kosten van inkoop en uitbesteed werk

€ miljoen	2024	2023
Netverliezen	243	330
Kosten transportcapaciteit en -beperkingen	836	453
Facturatie en inning	35	39
Inhuur aannemers, materiaalverbruik en overig	172	205
Totaal	1.286	1.027

De kosten van inkoop en uitbesteed werk zijn met € 259 miljoen gestegen ten opzichte van 2023 en bedragen € 1.286 miljoen. De kosten voor transportcapaciteit zijn met € 383 miljoen gestegen als gevolg van de hogere tarieven die TenneT bij ons in rekening brengt. De kosten voor netverliezen zijn daarentegen € 87 miljoen lager door de lagere energieprijzen in vergelijking tot 2023.

Noot 24 Personeelskosten

€ miljoen	2024	2023
Salarissen	550	476
Sociale lasten	71	60
Pensioenlasten:		
-afgedragen premies aan collectieve regelingen van meerdere werkgevers die als toegezegde-bijdrageregeling worden behandeld	73	68
Ontslagvergoedingen/reorganisatiekosten	1	-
Overige langetermijnpersoneelsbeloningen	4	12
Overige personeelskosten	34	28
Extern personeel	264	213
Totaal	997	857

De personeelskosten inzake pensioenen, reorganisaties en overige langetermijnpersoneelsbeloningen luiden als volgt:

Personeelskosten inzake pensioenen, reorganisaties en overige langetermijnpersoneelsbeloningen

€ miljoen	Premies collectieve regelingen	Ontslag-/ reorganisatie- kosten	Overige langetermijn- personeels- beloningen	Totaal
2024				
Afgedragen premies aan collectieve regelingen van meerdere werkgevers	73	-	-	73
Dotatie voorziening	-	2	30	32
Vrijval voorziening	-	-1	-26	-27
Totaal 2024	73	1	4	78
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 € 264 miljoen (2023: € 213 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: 7.482.

Medewerkers in dienst (fte)

	2024	2023
Werkzaam bij voortgezette bedrijfsactiviteiten		
Gemiddeld voor het jaar	7.138	6.504
Per 31 december	7.482	6.793
- Waarvan aantal medewerkers buiten Nederland	83	81

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 2025 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 2024. In onderstaande tabellen zijn de beloningen van de Raad van Bestuur vermeld. De beloning van de Raad van Bestuur bedroeg in 2024 € 1,23 miljoen (2023: € 1,16 miljoen). De beloning van de Raad van Commissarissen bedroeg in 2024 € 0,13 miljoen (2023: € 0,12 miljoen).

Overzicht totaal bruto inkomen ten laste van het boekjaar

€ duizend	Vast salaris	
	2024	2023
M.J. Otto	272	260
W.Th. Bien	273	240
M.I. Visser	265	250
F.D. Schut	259	246
Totaal	1.069	996

Het vaste salaris betreft de werkelijke uitbetaling per jaar, zonder reserveringen voor andere beloningsvormen.

Overzicht pensioenpremies

€ duizend	2024	2023
M.J. Otto	24	23
W.Th. Bien	24	23
M.I. Visser	24	23
F.D. Schut	24	23
Totaal	96	92

Sociale lasten en overige beloningselementen

€ duizend	2024	2023
M.J. Otto	18	17
W.Th. Bien	17	16
M.I. Visser	18	17
F.D. Schut	17	17
Totaal	70	67

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	2024	2023
A. Jorritsma-Lebbink, voorzitter	35,0	33,5
F. Eulderink	23,3	22,3
T. Menssen	23,3	22,3
G.R. Penning	23,3	22,3
M. Nootboom ¹	23,3	15,7
B. Roetert ²	-	6,7
Totaal	128,2	122,8

1 Met ingang van 19 april 2023 benoemd.

2 Met ingang van 19 april 2023 teruggetreden.

Noot 25 Overige bedrijfskosten

€ miljoen	2024	2023
Dotaties/vrijval voorzieningen	26	3
Huisvesting en transport	38	23
Huren, leasen en pachten	29	25
Stafdiensten en ICT	117	96
Precario en overige belastingen	8	7
Overig	86	95
Totaal	304	249

De overige bedrijfskosten bedragen in 2024 € 304 miljoen en zijn daarmee € 55 miljoen hoger dan in 2023 (€ 249 miljoen). De stijging wordt onder meer veroorzaakt door de dotatie aan de voorziening voor het verwijderen van gasaansluitingen (zie tevens noot 16) en de hogere kosten voor een (meerjarige) project ten behoeve van het toekomstbestendig maken van onze informatiesystemen.

De categorie overig bevat onder meer de accountants-, notaris en advieskosten ter hoogte van € 44 miljoen (2023: € 53 miljoen). In 2023 zijn kosten gemaakt in het kader van het verkooptraject en de carve-out van Kenter, welke op 31 januari 2024 heeft plaatsgevonden.

Onder de huren, leasen en pachten is in 2024 een bedrag voor leases van korte duur opgenomen van € 4 miljoen (2023: € 4 miljoen) en voor leases van lage waarde van € 0,2 miljoen (2023: € 0,2 miljoen). Het restant van de kosten betreft de servicekosten gerelateerd aan leasecontracten.

Accountantskosten

Het volgende honorarium voor de accountant (2024: PwC, 2023: Deloitte) is verantwoord in de winst-en-verliesrekening:

€ miljoen	2024	2023
Honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening	0,5	0,5
Honoraria voor andere controleopdrachten	0,7	0,6
Totaal	1,2	1,1

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 over het boekjaar 2024, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

Samenvatting van de geleverde diensten

Onze accountant, PwC Accountants N.V. (2023: Deloitte N.V.), heeft in de periode waarop onze statutaire jaarrekening betrekking heeft, naast de controle van de statutaire jaarrekening, de volgende diensten geleverd aan Alliander en haar dochtermaatschappijen:

€ miljoen	2024	2023
Overige controlediensten verplicht bij wet of regulatorische verplichtingen		
Statutaire controle van de jaarrekening	0,5	0,5
Controle van het jaarbericht van de netbeheerder, de WNT-verantwoordeling en jaarrekening aantal dochterondernemingen (2023)	0,1	0,2
Controle van de reguleringsdata van de netbeheerder	0,1	0,1
Totaal	0,7	0,8
Andere controleopdrachten		
Beoordelingsopdracht voor de duurzaamheidsinformatie	0,4	0,2
Beoordelingsopdracht bij het halfjaarbericht	0,1	0,1
Totaal	0,5	0,3
Totaal	1,2	1,1

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
2024					
Afschrijvingen	7	337	25	146	515
Desinvesteringen	2	36	-	12	50
Totaal 2024	9	373	25	158	565
2023					
Afschrijvingen	6	322	24	145	497
Desinvesteringen	-	17	-	18	35
Totaal 2023	6	339	24	163	532

Noot 27 Financiële baten

€ miljoen	2024	2023
Overige financiële baten	14	9
Totaal	14	9

De stijging van de financiële baten in 2024 wordt met name veroorzaakt door de gestegen markttrente voor beleggingen in liquiditeitsfondsen.

Noot 28 Financiële lasten

€ miljoen	2024	2023
Leningen van derden	-76	-75
Overige financiële lasten	-3	-3
Totaal	-79	-78

De stijging van de financiële lasten in 2024 wordt met name veroorzaakt door de rentelasten op de uitgifte van een langlopende obligatielening ten behoeve van de herfinanciering van afgeloste EMTN en ECP in 2024.

Noot 29 Belastingen

€ miljoen	2024	2023
Belastinglast	-23	9
Mutatie latente belastingen	-49	-102
Totaal	-72	-93

De belastinglast in het boekjaar 2024 bedraagt € 23 miljoen. De mutatie latente belastingen bedraagt € 49 miljoen.

De in de jaarrekening verantwoorde vennootschapsbelastinglast van de fiscale eenheid bedraagt € 19 miljoen. Dit bedrag bestaat uit de berekende vennootschapsbelasting over het resultaat van 2024 (€ 54 miljoen), verminderd met de vennootschapsbelasting over mutaties in balansposten die direct in het eigen vermogen zijn verwerkt (€ -3 miljoen), en de vennootschapsbelastingbaten over voorgaande jaren (€ -32 miljoen). De baten over voorgaande jaren is het gevolg van de definitieve berekening van de Regeling Willekeurige Afschrijvingen 2023.

Onderstaande tabel geeft de aansluiting weer tussen het tarief voor de vennootschapsbelasting in Nederland en de effectieve belastingdruk:

Reconciliatie effectieve belastingdruk

%	2024	2023
Belastingtarief in Nederland	25,8	25,8
Effect van:		
Deelnemingsvrijstelling	-18,7	-0,1
Niet gewaardeerde verliezen	-	0,4
Overige permanente verschillen	-0,2	-0,5
Effectieve belastingdruk	6,9	25,6

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 2024 bedraagt 6,9% (2023: 25,6%). Ten opzichte van de nominale belastingdruk van 25,8% wordt het verschil met name veroorzaakt door het effect van de deelnemingsvrijstelling (neerwaarts effect 18,7%) als gevolg van de verkoop van Kenter in januari 2024.

Noot 30 Toelichting op het geconsolideerd kasstroomoverzicht

Kasstroom uit operationele activiteiten

Voor het jaar 2024 is de kasstroom uit operationele activiteiten uitgekomen op € 829 miljoen (2023: € 724 miljoen). De stijging van € 105 miljoen ten opzichte van 2023 wordt onder meer veroorzaakt door de verbetering van het werkkapitaal van € 199 miljoen als gevolg van de vooruitbetaling inzake de verkoop van Kenter in 2024. Hiertegenover is in 2024 € 51 miljoen aan vennootschapsbelasting betaald, dit is € 49 miljoen meer dan in 2023 als gevolg van de toepassing van de Regeling Willekeurige Afschrijvingen in 2023.

Kasstroom uit investeringsactiviteiten

De uitgaande kasstroom uit investeringsactiviteiten bedraagt in 2024 € 679 miljoen ten opzichte van € 1.179 miljoen in 2023. De daling wordt voornamelijk veroorzaakt door de verkoop van Kenter (€ 919 miljoen). Daartegenover staat de stijging van de bruto-investeringen in 2024 met € 362 miljoen door een toegenomen werkpakket. Verder 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 2024 die € 515 miljoen lager is dan in 2023.

Kasstroom uit financieringsactiviteiten

De financieringskasstroom over het jaar 2024 bedraagt € 102 miljoen (2023: € 494 miljoen). In zowel 2024 en 2023 is onder het EMTN programma een green bond uitgegeven wat in beide jaren heeft geleid tot een inkomende kasstroom van bijna € 750 respectievelijk € 500 miljoen. In 2024 is, vooruitlopende op de aflossing in 2025, voor € 496 miljoen een achtergestelde eeuwigdurende obligatielening uitgegeven. Hiertegenover staan als grootste posten de aflossingen op kortlopende ECP's (€ 500 miljoen) en EMTN (€ 400 miljoen), de dividenduitkering van € 173 miljoen en de leasebetalingen van € 45 miljoen.

In 2023 heeft de aangetrokken ECP geleid tot een inkomende kasstroom van € 200 miljoen. Verder is in 2023 voor € 41 miljoen aan aandeelhouders leningen geherinstalleerd. Daartegenover stonden de aflossing op een langlopende leningen van € 126 miljoen, de dividenduitkering van € 82 miljoen en de leasebetaling van € 28 miljoen.

Noot 31 Vergunningen

Liander N.V. is eigenaar van de 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 2024 gehouden door 73 aandeelhouders, geen van allen verbonden partijen. Voor een volledig overzicht van onze aandeelhouders verwijzen wij naar [onze website](#).

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 derden, 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	2024	2023
Verkoop van goederen en diensten aan:		
Deelnemingen	-	-
Joint ventures	170	141
Totaal	170	141
Inkoop van goederen en diensten van:		
Deelnemingen	35	38
Joint ventures	308	244
Totaal	343	282

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 plaatsgevonden 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 (2023: € 0 miljoen) en aan joint ventures € 170 miljoen (2023: € 141 miljoen); inkoop van goederen en diensten van deelnemingen € 35 miljoen (2023: € 38 miljoen) en van joint ventures € 308 miljoen (2023: € 244 miljoen). Per eind 2024 heeft Alliander een vordering van € 26 miljoen (2023: € 26 miljoen) voor verstrekte leningen aan verbonden partijen, een vordering van € 9 miljoen (2023: verplichting van € 16 miljoen) uit hoofde van rekening-courantfaciliteiten met verbonden partijen en een langlopende rentedragende verplichting van € 270 miljoen (2023: € 270 miljoen) in verband met de uitgifte van de converteerbare aandeelhouderslening in 2021.

Noot 33 Activa en passiva aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten

2024

De posten activa aangehouden voor verkoop alsmede de verplichtingen aangehouden voor verkoop ultimo 2024 hebben volledig betrekking op de activa en verplichtingen van een warmtenet in Hengelo.

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.

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 commodityprijsrisico 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;
- Interestrisko: 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 energierecommodities, 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 2024 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:

	2024	2023
USD	1,035	1,106

Interestrisko

Algemeen

Alliander heeft ultimo 2024 en 2023 geen renteswaps 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 2024						
Activa						
Leningen en vorderingen	0,0%		11	7	20	38
Liquide middelen	2,9% - 4,0%	Variabel	496	-	-	496
Totaal activa			507	7	20	534
Opgenomen leningen						
Achtergestelde leningen	2,5%	Vast	-	-41	-599	-640
Onderhandse en groenleningen	1,4%	Vast	-1	-	-300	-301
Euro Medium Term Notes	2,3%	Vast	-	-1.294	-1.638	-2.932
Euro Commercial Paper	0,0%	Variabel/ vastrentend	-	-	-	-
Overig		Variabel	-	-	-	-
Leaseverplichtingen	0,0% - 4,7%	Vast	-25	-67	-48	-140
Totaal verplichtingen			-26	-1.402	-2.585	-4.013
Per 31 december 2023						
Activa						
Leningen, vorderingen en overige financiële activa	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

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 2024 geen, maar in voorgaande jaren wel 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.

Liquiditeitsoverschotten 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 92% (2023: 64%) 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 \$ 674 miljoen (2023: \$ 670 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	2024	2023
Niet vervallen	40	65
0 - 30 dagen	26	25
31 - 90 dagen	7	10
91 - 360 dagen	7	13
> 360 dagen	7	8
Boekwaarde per 31 december	87	121

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 2024 en 2023 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	2024	2023
Boekwaarde per 1 januari	11	10
Gebruik van de voorziening voor oninbaarheid (afboeking debiteuren)	-4	-2
Vrijval van/dotatie aan voorziening via het resultaat	5	3
Boekwaarde per 31 december	12	11

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 2024 heeft Alliander een gecommiteerde kredietfaciliteit van € 900 miljoen (tot 14 december 2028). Deze faciliteit kan worden gebruikt voor algemene operationele doeleinden, de financiering van werkkapitaal of de herfinanciering van schulden. Ook heeft Alliander in 2024 de bestaande bilaterale kredietlijnen verhoogd naar € 1 miljard (2023: € 400 miljoen). Deze kredietfaciliteiten dienen ter dekking van de liquiditeitsvereisten.

Naast de kredietfaciliteit, waarop ultimo 2024 niet is getrokken, heeft Alliander een ECP-programma van € 1,5 miljard waaronder per ultimo boekjaar geen bedrag uitstaat (2023: € 500 miljoen) en een EMTN-programma van € 5 miljard, waaronder per 31 december 2024 een bedrag van € 2,95 miljard uitstaat (2023: € 2,6 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 2024 zijn margin call verzoeken door Alliander ontvangen en heeft Alliander margin call verzoeken gedaan. Per ultimo 2024 staat uit hoofde hiervan geen bedrag aan waarborgsommen bij Alliander uit (2023: vordering € 49 miljoen).

Liquiditeitsrisico 2024 en 2023

€ miljoen	Boekwaarde	Contractuele kasstromen			Totaal
		Minder dan 1 jaar	1 - 5 jaar	Meer dan 5 jaar	
Per 31 december 2024					
Opgenomen leningen					
Hoofdsommen	-3.873	-	-1.341	-2.550	-3.891
Interest	-	-20	-269	-795	-1.084
Leaseverplichtingen	-140	-26	-70	-50	-146
Crediteuren	-256	-256	-	-	-256
Overige schulden	-534	-534	-	-	-534
Niet uit de balans blijvende verplichtingen					
Verplichtingen uit hoofde van leases	-	-2	-6	-	-8
Totaal	-4.803	-838	-1.686	-3.395	-5.919
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

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 2024 en 2023 geen derivaten uitstaan.

Reële waarde van overige financiële instrumenten

Ultimo 2024 en 2023 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 2024		31 december 2023	
		Reële waarde	Niveau	Reële waarde	Niveau
Vaste activa					
Beleggingen in obligaties en overige financiële activa	<u>6,7</u>	18	2	19	2
Financiële verplichtingen					
Langlopend					
Opgenomen leningen:					
Euro Medium Term Notes	<u>13</u>	-2.822	1	-2.058	1
Overige opgenomen leningen	<u>13</u>	-503	2	-545	2
Totaal langlopende financiële verplichtingen		-3.325		-2.603	
Kortlopend					
Opgenomen leningen:					
Euro Medium Term Notes	<u>13</u>	-	1	-398	1
Euro Commercial Paper	<u>13</u>	-	2	-500	2
Overige opgenomen leningen		-20	2	-21	2
Totaal kortlopende financiële verplichtingen		-20		-919	
Totaal financiële verplichtingen		-3.345		-3.522	

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 2024 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 2024 uitgegeven lening dient ter vervanging van de in 2018 uitgegeven achtergestelde eeuwigdurende obligatielening die in 2025 zal worden afgelost. Deze laatste

lening wordt daarom binnen het financieel kader niet langer als 50% schuld, maar als 100% schuld aangemerkt. Voor IFRS blijft de lening voor 100% eigen vermogen 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	2024	2023
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	-76	-75
Rentebaten banksaldi, uitgegeven leningen, debiteuren, overige vorderingen en deposito's	14	5
Ontvangen en betaalde fees anders dan voor het berekenen van de effectieve rentevoet	-4	1
Netto financiële baten en lasten	-66	-69
Bijzondere waardeverminderingen handelsdebiteuren	-5	-3
Overige bedrijfskosten	-5	-3

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 ook een aantal nieuwe activiteiten. Vanwege het start-up karakter van die activiteiten zijn er 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 actuarieel 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 meters zijn vanaf 2024 de afschrijvingstermijnen van de meters met CDMA technologie ingekort als gevolg van het wegvallen van deze diensten per 2035.

Voornoemde factoren kunnen bovendien aanleiding geven tot het verantwoorden 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 2024 pas in september 2026 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). De hoeveelheidscomponent volgt uit de reconciliatieruns en is het verschil tussen de initiële profielallocaties en de werkelijke metingen.

Het reconciliatieresultaat is in de jaarrekening opgenomen en is gebaseerd op de uitkomst van de reconciliatieruns waarin de meetgegevens zijn verwerkt die op dat moment bekend zijn en van 3 voorlopige reconciliatieruns waarvan de dispuuttermijn nog niet is verstreken. Dit betreft een voorlopig resultaat en kan afwijken van het definitieve resultaat dat pas na 21 maanden bekend is.

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

Beëindiging Cross Border Lease

Alliander heeft de contractuele optie gelicht waardoor per 2 januari 2025 het nog resterende Cross Border Lease contract is beëindigd. Deze CBL had betrekking op alle elektriciteitsactiva in het geografische gebied te Randmeren (Flevoland). Als gevolg van het beëindigen van deze CBL zullen een tweetal transacties worden gerealiseerd.

Met het in werking treden van de Wet Onafhankelijk Netbeheer (WON) op 1 januari 2008 is de verantwoordelijkheid voor het beheer van de 110 kV en 150 kV-hoogspanningsnetten van de regionale netbeheerders overgegaan naar TenneT. Op grond van een overgangsbepaling in de WON is het beheer van met CBL belaste netten destijds bij Liander gebeven. Na het beëindigen van de CBL per 2 januari 2025 zullen de netten alsnog worden overgedragen. Het wettelijk beheer van de netten is begin januari overgegaan aan TenneT en tot het moment van verkoop, naar verwachting in het tweede kwartaal van 2025, is sprake van een verhuurovereenkomst. Tot eind 2025 heeft Alliander contractuele voorwaardelijke en onvoorwaardelijke rechten en verplichtingen voor de afwikkeling van het contract ter waarde van \$ 170 miljoen.

Als onderdeel van de verkoop van Kenter B.V. worden transformatoren overgedragen. Deze transactie is nog niet gerealiseerd doordat deze transformatoren onderdeel waren van de CBL. Met de beëindiging van deze constructie kan ook deze transactie gerealiseerd gaan worden. In 2024 heeft Alliander vooruitlopend op deze overdracht € 65 miljoen ontvangen. Dit bedrag is als ultimo 2024 als vooruit ontvangen bedrag op de balans verantwoord. De transactie wordt naar verwachting in het eerste halfjaar van 2025 gerealiseerd.

Enkelvoudige jaarrekening

Enkelvoudige balans (per 31 december, vóór winstbestemming)

€ miljoen	Noot	2024	2023
Activa			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	37	268	248
Gebruiksrecht vaste activa	37	122	111
Immateriële vaste activa	38	68	68
Investerings in deelnemingen	39	4.149	3.244
Overige financiële activa	40	4.707	2.592
Totaal vaste activa		9.314	6.263
Vlottende activa			
Overige vorderingen	41	114	56
Kortlopende financiële activa	41	-	-
Vorderingen op groepsondernemingen	41	383	2.621
Liquide middelen	42	493	240
Totaal vlottende activa		990	2.917
Activa aangehouden voor verkoop		-	2
Totaal activa		10.304	9.182
Eigen vermogen en verplichtingen			
Eigen vermogen			
Aandelenkapitaal	43	684	684
Agioreserve		671	671
Achtergestelde eeuwigdurende obligatieleningen ¹		990	495
Hedge reserve ¹		4	5
Overige reserves		2.713	2.627
Resultaat boekjaar		976	267
Totaal eigen vermogen		6.038	4.749
Verplichtingen			
Langlopende verplichtingen			
Rentedragende verplichtingen	44	3.873	3.137
Verplichtingen uit hoofde van leases	45	103	94
Vooruitontvangen opbrengsten	46	2	2
Voorzieningen	47	18	20
Totaal langlopende verplichtingen		3.996	3.253
Kortlopende verplichtingen			
Kortlopende verplichtingen en overlopende passiva	48	247	1.157
Verplichtingen uit hoofde van leases	45	22	20
Totaal kortlopende verplichtingen		269	1.177
Totaal verplichtingen		4.265	4.430
Verplichtingen aangehouden voor verkoop		-	3
Totaal eigen vermogen en verplichtingen		10.303	9.182

1 De achtergestelde eeuwigdurende obligatielening en de hedgereserve zijn niet voor dividenduitkering beschikbaar.

Enkelvoudige winst-en-verliesrekening

€ miljoen	Noot	2024	2023
Bedrijfsopbrengsten			
Netto-omzet		3	-
Geactiveerde productie voor het eigen bedrijf		63	46
Overige bedrijfsopbrengsten		469	390
Totaal bedrijfsopbrengsten	50	535	436
Bedrijfskosten			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	51	-150	-118
Lonen en salarissen	52	-177	-148
Sociale lasten	52	-19	-15
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen vaste activa	53	-55	-56
Overige bedrijfskosten	54	-143	-127
Totaal bedrijfslasten		-544	-464
Bedrijfsresultaat		-9	-28
Financiële baten	55	195	108
Financiële lasten	56	-85	-78
Resultaat voor belastingen		101	2
Belastingen	57	-25	1
Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	58	900	264
Resultaat na belastingen		976	267

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 2023				
Aanschafwaarde	166	524	69	759
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-55	-469	-	-524
Boekwaarde per 1 januari 2023	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
Mutaties 2024				
Investeringen	-	8	45	53
Afschrijvingen	-7	-23	-	-30
Herrubriceringen en overige mutaties	12	24	-36	-
Desinvesteringen	-2	-1	-	-3
Totaal	3	8	9	20
Stand per 31 december 2024				
Aanschafwaarde	254	331	24	609
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-68	-273	-	-341
Boekwaarde per 31 december 2024	186	58	24	268

Investeringen

De investeringen in materiële vaste activa gedurende het boekjaar bedroegen in totaal € 53 miljoen (2023: € 49 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 2023			
Aanschafwaarde	85	71	156
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-10	-42	-52
Boekwaarde per 1 januari 2023	75	29	104
Mutaties 2023			
Investerings	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
Mutaties 2024			
Investerings	5	28	33
Desinvesterings	-	-3	-3
Afschrijvingen	-8	-14	-22
Lease-aanpassingen	3	-	3
Totaal	-	11	11
Stand per 31 december 2024			
Aanschafwaarde	101	114	215
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-26	-67	-93
Boekwaarde per 31 december 2024	75	47	122

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 2024, evenals ultimo 2023, 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 2023	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
Mutaties 2024			
Ontvangen dividend	-1	-	-1
Resultaat boekjaar	900	-	900
Uitbreiding aandelenkapitaal	6	-	6
Overige mutaties	-	-	-
Totaal	905	-	905
Boekwaarde per 31 december 2024	4.148	1	4.149

In 2024 is voor een bedrag van € 1 miljoen (2023: € 19 miljoen) aan dividend ontvangen van een dochteronderneming. De uitbreiding van het aandelenkapitaal van € 6 miljoen in 2024 heeft betrekking op kapitaalstortingen bij dochterondernemingen van Alliander N.V. (2023: € 211 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 belasting- vorderingen	Uitgegeven leningen op groeps- ondernemingen	Overige vorderingen	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2023	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
Mutaties 2024				
Terugbetaalde leningen	-	-	-1	-1
Mutatie tijdelijke verschillen	-2	-	-	-2
Nieuwe leningen	-	2.118	-	2.118
Totaal	-2	2.118	-1	2.115
Boekwaarde per 31 december 2024	2	4.693	12	4.707

Voor verdere toelichting omtrent de latente belastingvordering 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 is in juni 2024 met € 2,1 miljard verhoogd.

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 2024 bedraagt 2,75% (2023: 1,9%). 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 2024 € 4.633 miljoen (2023: € 2.518 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 2,75% (2023: 1,9%) voor gereguleerde deelnemingen, 3,25% (2023: 2,4 %) voor deelnemingen in het vrije domein met een laag risicocategorie, 3,75% (2023: 2,9%) voor risicocategorie midden en 4,75% (3,95%) voor deelnemingen met een hoog risico. De grondslag voor het rentetarief is de gemiddelde kostenvoet op de uitstaande leningportefeuille van Alliander N.V. ultimo 2024 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 2024 gelden in liquide middelen inbegrepen waarover Alliander niet de vrije beschikking heeft. Het betreft een geblokkeerde bankrekening van € 0,4 miljoen (2023: € 0,4 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	2024	2023
Boekwaarde per 1 januari	4.038	3.425
Mutaties		
Nieuwe leningen	2.391	739
Aflossingen	-2.556	-126
Terugbetaalde waarborgsommen	-	-
Totaal	-165	613
Boekwaarde per 31 december	3.873	4.038

Langlopende leningen inclusief kortlopend deel

€ miljoen	Effectief interestpercentage		Kortlopend deel		Langlopend deel	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Achtergestelde leningen	2,5%	2,5%	-	-	640	640
Onderhandse en groene leningen	1,4%	1,4%	1	1	300	310
Euro Medium Term Notes	2,3%	1,8%	-	400	2.932	2.187
Euro Commercial Paper	0,0%	0,0%	-	500	-	-
Boekwaarde per 31 december			1	901	3.872	3.137

Achtergestelde leningen

Deze leningen zijn door aandeelhouders ter beschikking gesteld. Zij zijn ten opzichte van de andere schuldverplichtingen achtergesteld.

Looptijden rentedragende verplichtingen

€ miljoen	2024	2023
Minder dan 1 jaar	1	901
Tussen 1 en 2 jaar	300	9
Tussen 2 en 3 jaar	498	299
Tussen 3 en 4 jaar	528	498
Tussen 4 en 5 jaar	9	528
Meer dan 5 jaar	2.537	1.803
Boekwaarde per 31 december	3.873	4.038

Noot 45 Verplichtingen uit hoofde van leases

De verplichtingen uit hoofde van leases zijn ultimo 2024 als volgt:

€ miljoen	Binnen 1 jaar	Tussen 1 en 5 jaar	Meer dan 5 jaar	Totaal
Stand per 31 december 2024				
Toekomstige op de balans opgenomen leaseverplichtingen	23	63	43	129
Toekomstige financieringslasten van op de balans opgenomen leaseverplichtingen	-1	-2	-1	-4
Contante waarde van op de balans opgenomen leaseverplichtingen	22	61	42	125
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

Dit betreft verplichtingen uit hoofde van leases inzake bedrijfspanden en auto's.

Naast bovenstaande leaseverplichtingen zijn er ultimo 2024 nog niet aangevangen leaseverplichtingen voor een niet verdisconteerd bedrag van € 8 miljoen waaraan Alliander zich heeft verbonden. Dit betreft auto's. Ultimo 2023 was dit bedrag € 9 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	Reorganisatie- kosten	Overige voorzieningen	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2023	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
Mutaties 2024				
Vrijval	-5	-1	-20	-26
Dotaties	4	1	24	29
Onttrekking	-1	-	-4	-5
Herrubricering naar kortlopende verplichting	1	-	-1	-
Herrubricering verplichtingen aangehouden voor verkoop	-	-	-	-
Afwikkelingen en overige mutaties	-1	-	1	-
Totaal	-2	-	-	-2
Boekwaarde per 31 december 2024	10	1	7	18

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 2024 bedraagt € 10 miljoen (2023: € 12 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 2024 is een bedrag van € 1 miljoen onttrokken aan de reorganisatievoorziening (2023: € 2 miljoen). De voorziening voor ontslagvergoedingen/reorganisaties bedroeg aan het eind van 2024 evenals eind 2023 € 1 miljoen.

De overige voorzieningen bestaan onder meer uit de voorzieningen voor langdurig ziekteverlof.

De herrubricering naar verplichtingen aangehouden voor verkoop in 2023 zag toe op voorzieningen welke getroffen zijn voor de medewerkers die werkzaam waren bij Kenter B.V.

Noot 48 Kortlopende verplichtingen en overlopende passiva

€ miljoen	2024	2023
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	22	25
Belastingen en premies sociale verzekeringen	108	117
Schulden ter zake van pensioenen	7	6
Rentedragende verplichtingen	1	901
Overige verplichtingen en overlopende passiva	109	108
Totaal kortlopende verplichtingen	247	1.157

De kortlopende verplichtingen en overlopende passiva hebben betrekking op handelsschulden, belastingschulden en overige kortlopende verplichtingen. In de schulden aan leveranciers en handelskredieten is inbegrepen een schuld van nihil op minderheidsdeelnemingen (2023: € 14 miljoen). De rentedragende verplichtingen ultimo 2023 betroffen voornamelijk de kortlopende financiering vanuit het ECP-programma ter hoogte van € 500 miljoen en een aflossingsverplichting van € 400 miljoen, welke beiden in 2024 zijn afgelost.

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 2024 had Alliander voor een bedrag van € 17 miljoen (2023: € 18 miljoen) aan 'parent company guarantees' afgegeven, waaronder parent company garanties van € 3 miljoen (2023: € 8 miljoen) op minderheidsdeelnemingen. In opdracht van Alliander is ultimo boekjaar € 54,8 miljoen (2023: € 54,6 miljoen) aan bankgaranties afgegeven.

Investerings- en inkoopverplichtingen

In de onderstaande tabel zijn de uitstaande investeringsverplichtingen en overige inkoopverplichtingen per jaareinde weergegeven.

€ miljoen	2024	2023
Investeringsverplichtingen	1	5
Overige inkoopverplichtingen	473	198
Totaal per 31 december	474	203

Noot 50 Bedrijfsopbrengsten

€ miljoen	2024	2023
Geactiveerde productie voor het eigen bedrijf	63	46
Overige bedrijfsopbrengsten	469	390
Totaal	532	436

De overige bedrijfsopbrengsten betreffen met name concernbrede activiteiten op holdingniveau.

Noot 51 Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

€ miljoen	2024	2023
Inhuur aannemers, materiaalverbruik, personeel derden en overig	150	118
Totaal	150	118

Noot 52 Personeelskosten

€ miljoen	2024	2023
Salarissen	160	123
Sociale lasten	19	15
Pensioenlasten:		
-afgedragen premies aan collectieve regelingen van meerdere werkgevers die als toegezegde-bijdrageregeling worden behandeld	22	19
Ontslagvergoedingen/reorganisatiekosten	-	-
Overige langetermijnpersoneelsbeloningen	-7	3
Overige personeelskosten	15	14
Subtotaal	209	174
Doorbelaast aan andere organisatieonderdelen	-13	-11
Totaal	196	163

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 2024 € 196 miljoen (2023: € 163 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 2024 1.924 (2023: 1.563). 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 en bijzondere waardeverminderingen vaste activa

€ miljoen	Bedrijfsgebouwen en -terreinen	Overig	Totaal
2024			
Afschrijvingen	7	48	55
Totaal 2024	7	48	55
2023			
Afschrijvingen	6	50	56
Desinvesteringen	-	-	-
Totaal 2023	6	50	56

In de kolom Overig zijn de afschrijvingen op de ICT-activa en op de gebruiksrechten vaste activa verantwoord.

Noot 54 Overige bedrijfskosten

€ miljoen	2024	2023
Doorbelaste posten groepsmaatschappijen	1	1
Huisvesting en transport	9	5
Huren, leasen en pachten	7	7
Stafdiensten en ICT	89	68
Accountants-, notaris- en adviesuitgaven	22	38
Overige belastingen	1	1
Overig	14	7
Totaal	143	127

Doorbelaste posten groepsmaatschappijen betreffen met name interne ontwikkelprojecten op holdingniveau.

Noot 55 Financiële baten

€ miljoen	2024	2023
Rente-inkomsten uit kasgeldleningen en deposito's	13	5
Financiële baten op leningen van groepsondernemingen	182	103
Totaal	195	108

De financiële baten op leningen van groepsondernemingen zijn € 79 miljoen hoger in vergelijking tot 2023 als gevolg van de hogere doorbelaste interestpercentages. Tevens zijn de rentebaten € 8 miljoen hoger dan in 2023 doordat meer (tijdelijk) overtollige liquiditeiten in deposito's zijn belegd.

Noot 56 Financiële lasten

€ miljoen	2024	2023
Leningen van derden	76	77
Overige financiële lasten	9	1
Totaal	85	78

De totale financiële lasten zijn € 7 miljoen hoger dan in 2023.

Noot 57 Belastingen

€ miljoen	2024	2023
Belastinglast	-22	10
Mutatie latente belastingen	-3	-9
Totaal	-25	1

De effectieve belastingdruk is 24,8%. De afwijking ten opzichte van het nominale percentage (25,8%) wordt verklaard door permanente verschillen tussen de fiscale en commerciële resultaten, welke van de gehele groep bij de Holding worden verantwoord.

Noot 58 Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen

€ miljoen	2024	2023
Resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen na belastingen	900	264
Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	900	264

Het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen na belastingen bedraagt € 900 miljoen en is daarmee € 636 miljoen hoger dan in 2023. Dit komt met name door het resultaat van Alliander Corporate Ventures waar de boekwinst op de verkoop van Kenter van € 757 miljoen gerealiseerd is.

Voorstel winstbestemming 2024

De Raad van Bestuur heeft met goedkeuring van de Raad van Commissarissen besloten dat een bedrag van € 148,8 miljoen ter beschikking staat van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Hiervan is reeds € 53 miljoen als interim dividend in april 2024 uitgekeerd. Het overige deel van de winst, € 827,1 miljoen, zal worden toegevoegd aan de Overige reserves. Vanaf 1 januari 2025 is een plafond geïntroduceerd, waarbij de absolute dividenduitkering gemaximeerd wordt op € 100 miljoen. Vanaf boekjaar 2026 zal dit plafond worden geïndexeerd. Zie ook [Wijzigingen in dividendbeleid](#).

Gebeurtenissen na balansdatum

Zie voor de gebeurtenissen na balansdatum [noot 36](#).

Dochterondernemingen en overige deelnemingen

Per 31 december 2024

	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%
Bellevue Participaties B.V.*	Arnhem	100%
QTERRA B.V.*	Arnhem	100%
Grid to great 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%
Firan B.V.*	Arnhem	100%
Warmtenetwerk Nijmegen Dukenburg B.V.*	Nijmegen	100%
Indigo B.V.	Nijmegen	95%
Warmtenetwerk Hengelo B.V.	Arnhem	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 **	Heinsberg	100%
Alliander Stadtlicht GmbH	Heinsberg	100%
Alliander zweite Vorratsgesellschaft mbH	Heinsberg	100%
Alliander Netz Heinsberg GmbH	Heinsberg	100%
Alliander Stadtlicht Rhein-Ruhr	Heinsberg	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 Gelderland 1 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.	Haarlem	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:

- 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 van de onafhankelijke accountant

Aan: de algemene vergadering en de raad van commissarissen van Alliander N.V.

Verklaring over de jaarrekening 2024

Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van Alliander N.V. ('de vennootschap') een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de vennootschap en de groep (de vennootschap samen met haar dochtermaatschappijen) op 31 december 2024 en van het resultaat en de kasstromen over 2024 in overeenstemming met de IFRS Accounting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie ('EU') en met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek ('BW').

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2024 van Alliander N.V. te Arnhem gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde jaarrekening van de groep en de enkelvoudige jaarrekening.

De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde balans per 31 december 2024;
- de volgende overzichten over 2024: de geconsolideerde winst-en-verliesrekening, het overzicht totaalresultaat, het geconsolideerde kasstroomoverzicht en het mutatieoverzicht van het geconsolideerd eigen vermogen; en
- de toelichting waarin opgenomen de grondslagen voor financiële verslaggeving die van materieel belang zijn en overige toelichtingen.

De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit:

- de enkelvoudige balans per 31 december 2024;
- de enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2024; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de geconsolideerde jaarrekening is IFRS Accounting Standards zoals aanvaard binnen de EU en de relevante bepalingen uit Titel 9 Boek 2 BW en het stelsel dat is gebruikt voor het opmaken van de enkelvoudige jaarrekening is Titel 9 Boek 2 BW.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de paragraaf 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Onafhankelijkheid

Wij zijn onafhankelijk van 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 assuranceopdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Onze controleaanpak

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot de kernpunten, fraude en continuïteit, en de aangelegenheden daaruit, bepaald in de context van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. De informatie ter ondersteuning van ons oordeel, zoals onze bevindingen en observaties ten aanzien van individuele kernpunten, de controleaanpak frauderisico's en de controleaanpak continuïteit, moet in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Samenvatting en context

Alliander N.V. staat aan het hoofd van een groep entiteiten en is een netwerkbedrijf dat een energienet beheert en ontwikkelt. De aandelen van Alliander N.V. worden gehouden door provincies en gemeenten. Binnen de groep is Liander N.V. de enige voor de controle significante dochteronderneming. Liander N.V. heeft de wettelijke taak om de energievoorziening in haar verzorgingsgebied betrouwbaar, betaalbaar en bereikbaar te houden. In totaal heeft Liander N.V. ruim 3,3 miljoen gas- en elektriciteitsaansluitingen in Nederland. De andere ondernemingen in de groep hebben hun werkveld allemaal in de energievoorziening. De groep bestaat uit verschillende groepsonderdelen en daarom hebben wij de reikwijdte en aanpak van de groepscontrole overwogen zoals uiteengezet in de paragraaf 'De reikwijdte van onze groepscontrole'.

Als onderdeel van het ontwerpen van onze controleaanpak hebben wij de materialiteit bepaald en het risico van materiële afwijkingen in de jaarrekening geïdentificeerd en ingeschat. Wij besteden bijzondere aandacht aan die gebieden waar de raad van bestuur belangrijke schattingen heeft gemaakt, bijvoorbeeld bij significante schattingen waarbij veronderstellingen over toekomstige gebeurtenissen worden gemaakt die inherent onzeker zijn. Hierbij hebben wij aandacht besteed aan de veronderstellingen die horen bij de fysieke en transitie risico's als gevolg van klimaatverandering.

In Noot 35 van de jaarrekening heeft de vennootschap de schattingsposten en de belangrijkste bronnen van schattingonzekerheid uiteengezet. Vanwege de significante schattingonzekerheid en het gerelateerde hogere inherente risico verbonden aan de waardering materiële vaste activa en levensduur van deze activa hebben wij dit aangemerkt als kernpunt zoals uiteengezet in de paragraaf 'Het kernpunt van onze controle'.

Alliander N.V. heeft de potentiële impact van klimaatverandering op zijn financiële positie beoordeeld. In de paragraaf "Klimaatadaptatie" van het bestuursverslag heeft de entiteit de risico's voortkomend uit klimaatverandering nader toegelicht. Wij hebben de beoordeling van de aan klimaat gerelateerde risico's door de entiteit besproken met de raad van bestuur, en de potentiële impact op de financiële positie inclusief de onderliggende veronderstellingen en schattingen geëvalueerd voor bijvoorbeeld de waardering van de materiële vaste activa. De verwachte effecten van klimaatverandering hebben geen impact op de kernpunten in onze controle.

Wij hebben ervoor gezorgd dat het controleteam over voldoende specialistische kennis en expertise beschikt die nodig is voor de controle van een netwerkbedrijf. Wij hebben daarom deskundigen op onder meer het gebied van IT, waarderingen en belastingen in ons team opgenomen, net als forensische specialisten.

De hoofdlijnen van onze controleaanpak waren als volgt:



Materialiteit

Materialiteit: €97.000.000.

Reikwijdte van de controle

De controle heeft zich voornamelijk gericht op de groepsonderdelen Alliander N.V., Liander N.V., Qirion N.V. en Alliander Corporate Ventures B.V. Deze werkzaamheden zijn door het controleteam zelf uitgevoerd.

Dekking controlewerkzaamheden: 97% van de geconsolideerde omzet en 97% van het geconsolideerde balanstotaal.

Kernpunten

Waardering materiële vaste activa en levensduur van deze activa.

Overwegingen voor de eerstejaarscontrole

Na onze benoeming tot accountant van de vennootschap hebben wij een transitieplan ontwikkeld en uitgevoerd. Wij hebben, als onderdeel van dit plan, kennis en begrip verkregen van de strategie van de groep, de bedrijfsactiviteiten, de interne beheersingsomgeving en de IT-omgeving. We zijn nagegaan hoe de jaarrekening en het interne beheersingsraamwerk van de vennootschap en de groep beïnvloed werden door deze aspecten. Wij hebben, aanvullend hierop, de jaarrekening van het vorige verslagjaar gelezen en een review uitgevoerd op de controledossiers van de voorgaande accountant en hebben de uitkomsten van de hierin opgenomen werkzaamheden besproken en geëvalueerd. We hebben de bijeenkomst van de auditcommissie met betrekking tot de afronding van de controle over 2023 bijgewoond. Op basis van, onder meer, deze werkzaamheden en activiteiten hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie verkregen over de beginsaldi. Verder hebben wij onze risicoanalyse gemaakt, onze controlestrategie bepaald en ons controleplan voor 2024 opgesteld. Het controleplan hebben wij besproken met de raad van bestuur en de audit commissie.

Materialiteit

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

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

Materialiteit voor de groep	€ 97.000.000.
Hoe is de materialiteit bepaald	Wij bepalen de materialiteit op basis van ons professionele oordeel. Als basis voor deze oordeelsvorming gebruiken we 0,75% van activawaarde.
De overwegingen voor de gekozen benchmark	We gebruiken activawaarde als de primaire, algemeen geaccepteerde, benchmark, op basis van onze analyse van de gemeenschappelijke informatiebehoefte van gebruikers van de jaarrekening. Op basis daarvan zijn wij van mening dat activa het meest relevante kengetal is voor de financiële prestaties van de vennootschap. Het gebruik van activawaarde als benchmark is gebruikelijk binnen de sector.
Materialiteit voor groepsonderdelen	Aan elk groepsonderdeel, binnen de reikwijdte van onze controle, is, op basis van onze oordeelsvorming, een materialiteit toegerekend die lager ligt dan de materialiteit voor de groep als geheel. De materialiteit die we hebben toegerekend aan de groepsonderdelen lag tussen de €82.450.000 en €88.740.000.

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

Wij zijn met de audit commissie overeengekomen dat wij tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de €1.000.000 voor de winst- en verliesrekening en €5.000.000 voor de balans aan hen rapporteren evenals kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

De reikwijdte van onze groepscontrole

Alliander N.V. is de moedermaatschappij van een groep van entiteiten. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Alliander N.V.

Wij hebben de reikwijdte van onze controle zodanig bepaald dat wij voldoende controlewerkzaamheden verrichten om in staat te zijn een oordeel te geven over de jaarrekening als geheel. Daarbij hebben wij, onder meer, in aanmerking genomen de managementstructuur van de groep, de aard van de activiteiten van de groepsonderdelen, de bedrijfsprocessen en interne beheersingsmaatregelen en de bedrijfstak waarin de vennootschap opereert. Op grond hiervan hebben wij de aard en omvang van de werkzaamheden bepaald op het niveau van de groepsonderdelen die noodzakelijk waren om door het groepsteam en door de accountants van groepsonderdelen te worden uitgevoerd.

De groepscontrole heeft zich voornamelijk gericht op de onderdelen Alliander N.V., Liander N.V., Qirion N.V. en Alliander Corporate Ventures B.V.

Bij Alliander N.V. en Liander N.V. zijn controles van de volledige financiële informatie uitgevoerd omdat deze groepsonderdelen individueel een significante financiële omvang hebben. Voor Qirion N.V. en Alliander Corporate Ventures B.V. hebben wij specifieke jaarrekeningposten gecontroleerd.

In totaal hebben wij met het uitvoeren van deze werkzaamheden de volgende dekking over onderstaande jaarrekeningposten verkregen:

Omzet	97%
Balanstotaal	97%

De groepsonderdelen die niet onder de reikwijdte van de controle vallen, vertegenwoordigen individueel niet meer dan 1% van de geconsolideerde omzet of het geconsolideerde balanstotaal. Op de financiële informatie van deze resterende groepsonderdelen hebben we op groepsniveau, onder meer, cijferanalyses uitgevoerd om onze inschatting, dat deze onderdelen geen significante risico's op materiële fouten bevatten, te bevestigen.

Bij alle groepsonderdelen hebben wij zelf controlewerkzaamheden uitgevoerd.

Door bovengenoemde werkzaamheden bij (groeps)onderdelen, zijn wij in staat geweest om voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep te verkrijgen als basis voor ons oordeel over de jaarrekening.

Controleaanpak frauderisico's

Wij hebben risico's op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg is van fraude geïdentificeerd en ingeschat. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in Alliander N.V. en haar omgeving en de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop de raad van bestuur inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de raad van commissarissen toezicht uitoefent en de uitkomsten daarvan.

Wij hebben ten aanzien van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude de opzet en implementatie van de interne beheersing geëvalueerd, waaronder de frauderisicoanalyse van het management, de gedragscode en de klokkenluidersregeling, en voor zover wij dat noodzakelijk achtten voor onze controle, de werking getoetst van deze interne beheersmaatregelen.

Wij hebben om inlichtingen gevraagd bij de leden van de raad van bestuur, het management (waaronder de afdeling internal audit en afdeling juridische zaken) en de audit commissie en raad van commissarissen of zij op de hoogte zijn van feitelijke, vermeende of vermoede fraude. Hieruit volgden geen signalen van feitelijke, vermeende of vermoede fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van frauderisico's, hebben wij in nauwe samenwerking met onze forensische specialisten frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa en omkoping en corruptie. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van frauderisico's.

De door ons geïdentificeerde frauderisico's en uitgevoerde specifieke werkzaamheden zijn als volgt:

Geïdentificeerde frauderisico's

Het doorbreken van interne beheersingsmaatregelen door het management

Het management bevindt zich in een unieke positie om fraude te plegen vanwege het vermogen van het management om boekhoudkundige gegevens te manipuleren en frauduleuze financiële overzichten op te stellen door interne beheersingsmaatregelen op te heffen die anders effectief lijken te werken.

Daarom besteden we bij al onze controles aandacht aan het risico op het doorbreken van interne beheersingsmaatregelen door het management.

Voor Alliander N.V. wordt dit risico beïnvloed door:

- journaalposten en andere aanpassingen die tijdens het opstellen van de jaarrekening zijn gemaakt;
- schattingen;
- significante transacties buiten het kader van de normale bedrijfsuitoefening.

Onze controlewerkzaamheden en observaties

Wij hebben de opzet en implementatie geëvalueerd van de maatregelen van interne beheersing en de effectieve werking van deze maatregelen getoetst in de processen voor het genereren en verwerken van journaalposten, ten aanzien van omzetverantwoording en het maken van schattingen.

Wij hebben onze controle hoofdzakelijk gegevensgericht ingestoken

Wij hebben op basis van risicocriteria data-analyse uitgevoerd op handmatige journaalposten en hierop specifieke controlewerkzaamheden verricht. Deze werkzaamheden omvatten onder meer inspectie van informatie uit brondocumenten.

Wij hebben tevens bijzondere aandacht besteed aan consolidatie- en eliminatieboekingen, waarbij wij ons vooral hebben gericht op het toetsen van boekingen die de omzet en het resultaat in het betreffende boekjaar beïnvloeden.

Wij hebben geen significante transacties buiten het kader van de normale bedrijfsuitoefening geïdentificeerd.

Daarnaast hebben wij specifieke controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van belangrijke schattingen van directie, waaronder waardering van de materiële vaste activa. Hiervoor verwijzen wij naar het kernpunt van onze controle. Wij hebben in het bijzonder aandacht gehad voor het inherente risico van mogelijke vooringenomenheid van directie bij schattingen.

Wij hebben de uitkomsten van overige controlewerkzaamheden overwogen en geëvalueerd of geconstateerde afwijkingen een aanwijzing vormen voor fraude. Indien een dergelijke aanwijzing bestond, hebben wij de frauderisicoanalyse opnieuw geëvalueerd en de impact bepaald op onze geplande controlewerkzaamheden.

Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude ten aanzien van het doorbreken van de interne beheersing door de directie.

Frauduleuze financiële verslaggeving in de opbrengstverantwoording.

Op basis van de aanname dat er risico's van fraude bij de opbrengstverantwoording bestaan, hebben wij geëvalueerd welke soorten opbrengsttransacties aanleiding geven tot het veronderstelde risico van fraude bij de opbrengstverantwoording.

Wij zien dit risico specifiek voor omzet grootverbruik dat tegen onjuiste tarieven wordt gefactureerd.

Wij hebben de opzet en implementatie geëvalueerd van de maatregelen van interne beheersing en de effectieve werking van deze maatregelen getoetst in de processen ten aanzien van omzetverantwoording.

Wij hebben detailwerkzaamheden op de omzet grootverbruik uitgevoerd:

- de verantwoorde hoeveelheid netwerkaansluitingen en de meterstanden aangesloten met (externe) bronregistratie, zoals CAR;
- de gefactureerde tarieven aangesloten met de door de Autoriteit Consument en Markt ('ACM') vastgestelde methodebesluiten en tarievenbesluiten;
- vastgesteld dat de onderliggende aansluiting, relevant voor het tarief, juist is bepaald.
- bestaan van vorderingen via afloop- en ontstaanscontrole gecontroleerd.

Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude ten aanzien van het doorbreken van de interne beheersing door de directie.

Wij hebben in onze controle een element van onvoorspelbaarheid ingebouwd. Daarnaast hebben we kennisgenomen van advocatenbrieven en correspondentie met toezichthouders en zijn wij tijdens de controle alert gebleven op indicaties voor fraude. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen zijn die een aanwijzing vormen voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving.

Controleaanpak continuïteit

Zoals toegelicht in het onderdeel 'grondslagen' op pagina 244 van het jaarverslag heeft de raad van bestuur de jaarrekening opgemaakt uitgaande van de continuïteit van het geheel van de werkzaamheden voor tenminste twaalf maanden vanaf de datum van opmaken van de jaarrekening.

Onze werkzaamheden om de continuïteitsbeoordeling van de raad van bestuur te evalueren omvatten onder andere:

- Overwegen of de continuïteitsbeoordeling van de raad van bestuur alle relevante informatie bevatte waarvan wij als gevolg van onze controle kennis hadden:
 - De liquiditeits- en financieringselementen in het ‘Businessplan Alliander 2025-2029’ en de daaraan ten grondslagliggende ontwikkelingen en veronderstellingen voor zowel de korte als lange termijn; en
 - Treasury rapportages 2024; en
 - Meest recente credit-ratings van Moody’s en S&P
- De raad van bestuur bevragen over de belangrijkste veronderstellingen en uitgangspunten.
- Evalueren van de begrote operationele resultaten en daaraan gerelateerde kasstromen voor de periode van ten minste twaalf maanden vanaf de datum van opmaken van de jaarrekening rekening houdend met de ontwikkelingen in de branche zoals de investeringsagenda, financieringsbehoefte en onze kennis uit de controle.
- Analyseren of de huidige en de benodigde financiering voor het kunnen continueren van het geheel van de bedrijfsactiviteiten is gewaarborgd, inclusief het voldoen aan relevante convenanten.
- Inwinnen van inlichtingen bij de raad van bestuur over haar kennis van continuïteitsrisico’s na de periode van de door de raad van bestuur verrichte continuïteitsbeoordeling.

Naar aanleiding van onze werkzaamheden concludeerden wij dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is en, op basis van de verkregen controle-informatie, er geen onzekerheid van materieel belang met betrekking tot gebeurtenissen of omstandigheden bestaat die gereede twijfel kan doen ontstaan over de mogelijkheid van de entiteit om haar continuïteit te handhaven.

Het kernpunt van onze controle

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

Kernpunten

Waardering materiële vaste activa en levensduur van deze activa

Zie Noot 3 Materiële vaste activa en gebruiksrecht vaste activa

De materiële vaste activa van circa €10 miljard zijn voornamelijk opgebouwd uit gereguleerde netwerken (circa 81%). Daarnaast bestaat het uit materiële vaste activa in uitvoering (9%), overige vaste bedrijfsmiddelen (8%) en bedrijfsgebouwen en -terreinen (circa 2%). De waardering en het bepalen van de levensduur van de materiële vaste activa betreft een significante schatting in jaarrekening. Gezien de complexiteit van de schatting en de tijd die besteed is aan deze schatting hebben wij deze als kernpunt geïdentificeerd.

Onze controlewerkzaamheden en observaties

In onze controle hebben wij aandacht besteed aan de analyses van Alliander N.V. ter identificatie of er aanwijzingen zijn dat de boekwaarde van een materieel vast actief boven de realiseerbare waarde ligt. Wij hebben gegevensgerichte controlewerkzaamheden uitgevoerd ter verificatie van de gebruikte informatie door management in de analyses ter identificatie van triggering events (aanwijzingen) voor een bijzondere waardevermindering.

Wij hebben de redelijkheid van de schattingen en aannames van management besproken en getoetst en hebben de analyses onder andere op relevante ontwikkelingen in de regulering getoetst. Wij hebben voldoende en geschikte controle informatie ontvangen ter onderbouwing van deze aannames en schattingen.

De raad van bestuur voert jaarlijks een analyse uit of er aanwijzingen zijn die duiden op een bijzondere waardevermindering. Indien de raad van bestuur concludeert dat er aanwijzingen zijn dan is de raad van bestuur verplicht om de realiseerbare waarde te bepalen en te vergelijken met de boekwaarde en eventueel een bijzondere waardevermindering in de materiële vaste activa te verantwoorden.

In deze analyses besteedt de raad van bestuur in het bijzonder aandacht aan de ontwikkelingen in het reguleringskader voor de gereguleerde netwerken, de risico's vanuit klimaatverandering, de energietransitie en overige marktontwikkelingen.

De raad van bestuur evalueert daarnaast jaarlijks de levensduur en (deels degressieve) afschrijvingstermijnen van de materiële vaste activa.

De raad van bestuur heeft op basis van de analyse geconcludeerd dat er geen aanwijzingen zijn voor een duurzame waardevermindering en dat de levensduur van de materiële vaste activa passend is.

Wij kunnen ons vinden in de conclusies van de raad van bestuur dat er geen aanwijzingen zijn voor een bijzondere waardevermindering.

Additioneel hebben wij de jaarlijkse impairmentcalculatie ten behoeve van de geactiveerde goodwill van Liander N.V. gecontroleerd waaruit blijkt dat de boekwaarde van de materiële vaste activa van Liander N.V. kan worden terugverdiend. Hierbij hebben wij onze waarderingsdeskundigen ingezet.

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 het gebruik van aardgas wil afbouwen naar nihil. Dit is een van de kaders waaraan wij de levensduur en (deels degressieve) afschrijvingstermijnen van de activa getoetst hebben.

Op basis van interne analyses ten aanzien van de levensduur van de materiële vaste activa, vinden wij de levensduur van de materiële vaste activa aanvaardbaar en hebben geen afwijkingen van materieel belang geconstateerd ten aanzien van de waardering van de materiële vaste activa.

Tenslotte hebben wij de aanvaardbaarheid van de waarderingsgrondslagen en de toelichtingen en de daarin genoemde onzekerheden beoordeeld.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat ook andere informatie. Dat betreft alle informatie in het jaarverslag anders dan de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

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, artikel 2:135b lid 7 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- en regelgeving gestelde vereisten

Onze benoeming

Wij zijn op 1 december 2023 benoemd als externe accountant van Alliander N.V. door de raad van commissarissen volgend een besluit van de algemene vergadering op 19 april 2023. Dit is ons eerste jaar als accountant van de vennootschap.

Geen verboden diensten

Wij hebben, naar ons beste weten en overtuiging, geen verboden diensten geleverd, 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.

Geleverde diensten

De diensten die wij, in aanvulling op de controle van de jaarrekening, hebben geleverd aan de vennootschap en haar dochtermaatschappijen, in de periode waarop onze wettelijke controle betrekking heeft, zijn toegelicht in noot 25 Overige bedrijfskosten van de toelichting van de jaarrekening.

Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole

Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur en de raad van commissarissen voor de jaarrekening

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met IFRS Accounting Standards zoals aanvaard binnen de EU en met Titel 9 Boek 2 BW; en voor
- een zodanige interne beheersing die de raad van bestuur 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 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 de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur 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 kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de vennootschap.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze doelstellingen zijn een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen over de vraag of de jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of van fouten en een controleverklaring uit te brengen waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid en is geen garantie dat een controle die overeenkomstig de controlestandaarden is uitgevoerd altijd een afwijking van materieel belang ontdekt wanneer hier sprake van is.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Utrecht, 3 maart 2025

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

drs. K. Hofstede RA

Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2024 van Alliander N.V.

In aanvulling op wat is vermeld in onze controleverklaring hebben wij in deze bijlage onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening nader uiteengezet en toegelicht wat een controle inhoudt.

De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, 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 gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Ook op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen en het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen bepaald om te waarborgen dat we voldoende controlewerkzaamheden verrichten om in staat te zijn een oordeel te geven over de jaarrekening als geheel. Bepalend hierbij zijn de geografische structuur van de groep, de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten, de bedrijfsprocessen en interne beheersingsmaatregelen en de bedrijfstak waarin de vennootschap opereert. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing. In dit kader geven wij ook een verklaring aan de 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 hen over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen die zijn getroffen om de geïdentificeerde bedreigingen weg te nemen en onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Wij bepalen, vanuit alle zaken die wij met de raad van commissarissen hebben besproken, die aangelegenheden die het meest significant waren bij de controle van de jaarrekening van de huidige periode en derhalve kernpunten van de controle zijn. Wij beschrijven deze zaken in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of wanneer wij, in buitengewoon zeldzame omstandigheden, bepalen dat een aangelegenheid niet in de controleverklaring zou moeten worden gecommuniceerd omdat redelijkerwijs verwacht wordt dat de nadelige gevolgen van dergelijke communicatie groter zijn dan de voordelen voor het maatschappelijk verkeer.

Assurancerapport van de onafhankelijke accountant met beperkte mate van zekerheid over de duurzaamheidsverklaring

Aan: de algemene vergadering en de raad van commissarissen van Alliander N.V.

Onze conclusie met beperkte mate van zekerheid

Op basis van de door ons uitgevoerde werkzaamheden en de door ons verkregen assurance-informatie is ons niets gebleken op grond waarvan wij zouden moeten veronderstellen dat de duurzaamheidsverklaring van Alliander N.V. (hierna: de vennootschap) over 2024 niet, in alle van materieel belang zijnde aspecten:

- is opgesteld in overeenstemming met de Europese standaarden voor duurzaamheidsrapportage (ESRS, European Sustainability Reporting Standards) zoals vastgesteld door de Europese Commissie en in overeenstemming met het door de vennootschap uitgevoerde proces om de op grond van de ESRS gerapporteerde informatie vast te stellen; en
- voldoet aan de verslaggevingsvereisten op grond van artikel 8 van Verordening (EU) 2020/852 (Taxonomieverordening).

Het object van onze assurance werkzaamheden

Wij hebben een assurance-opdracht met beperkte mate van zekerheid uitgevoerd op de duurzaamheidsverklaring over 2024 van Alliander N.V. te Arnhem. De duurzaamheidsverklaring inclusief de informatie opgenomen in de duurzaamheidsverklaring door middel van verwijzingen (hierna: de duurzaamheidsverklaring) is opgenomen in onderdeel duurzaamheidsverklaring van het jaarverslag.

In de duurzaamheidsverklaring worden verwijzingen gemaakt naar externe bronnen of websites. Op de informatie in deze externe bronnen of websites zijn, ten behoeve van de duurzaamheidsverklaring, geen assurancewerkzaamheden met een beperkte mate van zekerheid uitgevoerd. Wij verstrekken daarom geen zekerheid over deze informatie.

De basis voor onze conclusie

Wij hebben onze assurance-opdracht met een beperkte mate van zekerheid met betrekking tot de duurzaamheidsverklaring verricht volgens Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Standaard 3810N, "Assurance-opdrachten inzake duurzaamheidsverslaggeving".

Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de assurance-opdracht met een beperkte mate van zekerheid over het duurzaamheidsverslag'. Wij vinden dat de door ons verkregen assurance-informatie voldoende en geschikt is als basis voor onze conclusie.

Onafhankelijkheid en kwaliteitsmanagement

Wij zijn onafhankelijk van Alliander N.V. zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (MiO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Daarnaast hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

PwC past de 'Nadere voorschriften kwaliteitsmanagement' (NVKM) 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.

Benadrukking van bepaalde aangelegenheden

Benadrukking van het dubbele-materialiteitsanalyseproces

We vestigen de aandacht op sectie 'Dubbele materialiteitsanalyse' van de duurzaamheidsverklaring. Hierin worden mogelijke toekomstige veranderingen beschreven en het verankeren van de betrokkenheid van getroffen stakeholders in het doorlopende due-diligence- en dubbele-materialiteitsanalyseproces. Due diligence is een doorlopende praktijk die inspeelt op en aanleiding kan geven tot veranderingen in strategie, bedrijfsmodel, activiteiten, zakelijke relaties, bedrijfsactiviteiten, inkoop- en verkoopcontext van de onderneming. Het dubbele materialiteitsanalyseproces kan op termijn worden beïnvloed door de nog vast te stellen sectorspecifieke standaarden. De duurzaamheidsrapportering bevat mogelijk niet elke impact, elk risico en elke kans of aanvullende entiteit specifieke informatie die elke individuele stakeholder(groep) belangrijk kan achten in de eigen specifieke beoordeling.

Benadrukking van significante schattingen en veronderstellingen

We vestigen de aandacht op paragraaf 'Schattingen en veronderstellingen' van sectie 'Basisprincipes' van de duurzaamheidsverklaring waarin aandacht wordt gevraagd voor de aannames, schattingen en veronderstellingen bij de bepaling van de indicatoren in E1 Klimaatverandering en E5 Circulaire economie.

Onze conclusie is niet aangepast als gevolg van deze aangelegenheden.

Vergelijkende informatie niet onderzocht

De vergelijkende informatie in de duurzaamheidsverklaring en de daarbij behorende toelichtingen met betrekking tot voorgaande jaren zijn niet onderworpen aan assurance-werkzaamheden met een redelijke of beperkte mate van zekerheid.

Inherente beperkingen in het opstellen van de duurzaamheids-rapportering

Bij het rapporteren van prospectieve informatie in overeenstemming met de ESRS is de raad van bestuur van de vennootschap verplicht om de prospectieve informatie op te stellen op basis van openbaar gemaakte veronderstellingen over gebeurtenissen die zich in de toekomst kunnen voordoen en mogelijke toekomstige acties van de onderneming. Het is waarschijnlijk dat de werkelijke uitkomst zal afwijken, aangezien gebeurtenissen vaak niet plaatsvinden zoals voorzien. Prospectieve informatie heeft betrekking op gebeurtenissen en acties die zich nog niet hebben voorgedaan en zich wellicht ook nooit zullen voordoen. Wij geven geen zekerheid omtrent de haalbaarheid van prospectieve informatie.

De vergelijkbaarheid van duurzaamheidsinformatie tussen entiteiten onderling en in de tijd kan beïnvloed worden door het ontbreken van historische duurzaamheidsinformatie in overeenstemming met de ESRS en door het ontbreken van geüniformeerde praktijken voor het opstellen, evalueren en meten van deze informatie. Dit biedt de mogelijkheid verscheidene, acceptabele meettechnieken toe te passen, vooral in de eerste jaren.

In de duurzaamheidsverklaring kunnen de berekeningen om de informatie in de duurzaamheidsverklaring te bepalen zijn gebaseerd op veronderstellingen en bronnen van externe partijen over, onder meer, de informatie betreffende de waardeketen. Wij hebben ten aanzien van de inhoud van deze veronderstellingen en externe bronnen geen werkzaamheden verricht, anders dan het beoordelen van de geschiktheid en plausibiliteit van deze veronderstellingen en externe bronnen.

Verantwoordelijkheden voor de duurzaamheidsverklaring en voor de assuranceopdracht over de duurzaamheidsverklaring

Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur en de raad van commissarissen voor de duurzaamheidsverklaring

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de duurzaamheidsverklaring in overeenstemming met de ESRS inclusief het door de vennootschap uitgevoerde proces om de op grond van de ESRS gerapporteerde informatie vast te stellen en het rapporteren over materiële impacts, risico's en kansen in overeenstemming met de ESRS. Als onderdeel van het opstellen van de duurzaamheidsverklaring is de raad van bestuur verantwoordelijk voor het voldoen aan de verslaggevingsvereisten op grond van artikel 8 van Verordening (EU) 2020/852 (Taxonomieverordening).

De raad van bestuur is ook verantwoordelijk voor het selecteren en toepassen van additionele entiteit specifieke toelichtingen zodat gebruikers inzicht krijgen in de duurzaamheidsimpacts, -risico's of -kansen van de onderneming en voor het bepalen dat deze additionele entiteit specifieke toelichtingen aanvaardbaar zijn in de gegeven omstandigheden en in overeenstemming met de ESRS.

De raad van bestuur is verder verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht om het opstellen van de duurzaamheidsverklaring mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het duurzaamheidsrapportageproces, waaronder het door de vennootschap uitgevoerde proces om de op grond van de ESRS gerapporteerde informatie vast te stellen.

Onze verantwoordelijkheden voor de assurance-opdracht met een beperkte mate van zekerheid over de duurzaamheidsverklaring

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van de assurance-opdracht met een beperkte mate van zekerheid dat wij daarmee voldoende en geschikte assurance-informatie verkrijgen voor de door ons af te geven conclusie.

Onze assurance-opdracht is gericht op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid dat de duurzaamheidsverklaring vrij is van afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of van fouten en hierover een assurancerapport uit te brengen waarin onze conclusie is opgenomen. 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 beslissingen die gebruikers op basis van deze duurzaamheidsverklaring nemen.

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 andere verantwoordelijkheden met betrekking tot de assurance-opdracht met beperkte zekerheid omvatten:

- Het uitvoeren van een risicoanalyse waaronder het op hoofdlijnen inzicht verkrijgen in de interne beheersingsmaatregelen die relevant zijn voor de opdracht, om de gebieden te identificeren waar het waarschijnlijk is dat er zich een afwijking van materieel belang als gevolg van fraude of fouten zal voordoen; en

- Het opzetten en uitvoeren van werkzaamheden om in te spelen op de gebieden waar het waarschijnlijk is dat er zich een afwijking van materieel belang zal voordoen. 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.

Uitgevoerde werkzaamheden

Wij hebben deze assurance-opdracht professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse Standaard 3810N, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze assurance-opdracht met een beperkte mate van zekerheid bestond onder andere uit:

- Het inwinnen van inlichtingen en uitvoeren van een omgevingsanalyse en het verkrijgen van inzicht in de relevante duurzaamheidsthema's en -kwesties, de kenmerken van de onderneming, haar activiteiten en de waardeketen, en de essentiële immateriële middelen, om het door de vennootschap uitgevoerde proces om de op grond van de ESRS gerapporteerde informatie vast te stellen te beoordelen als basis voor de duurzaamheidsverklaring en het rapporteren over alle materiële duurzaamheidsimpacts, -risico's en -kansen in overeenstemming met de ESRS.
- Via het inwinnen van inlichtingen het op hoofdlijnen inzicht verwerven in de interne beheersingsomgeving, de processen van de onderneming voor het verzamelen en rapporteren van informatie over de vennootschap en de waardeketen, de informatiesystemen en het risico-inschattingsproces van de vennootschap relevant voor het opstellen van de duurzaamheidsverklaring, alsmede voor het identificeren van de activiteiten van de vennootschap, het bepalen van in aanmerking komende en afgestemde economische activiteiten en het opstellen van de rapportage vereist op grond van artikel 8 van Verordening (EU) 2020/852 (Taxonomieverordening), zonder het verkrijgen van assurance-informatie over de implementatie van, of het toetsen van de effectiviteit van, de interne beheersingsmaatregelen.
- Het beoordelen van het door de vennootschap uitgevoerde dubbele-materialiteitsanalyseproces en het identificeren van gebieden in de duurzaamheidsverklaring, inclusief de rapportage vereist op grond van artikel 8 van Verordening (EU) 2020/852 (Taxonomieverordening), waar het waarschijnlijk is dat misleidende of onevenwichtige informatie of een afwijking van materieel belang als gevolg van fraude of fouten zich zal voordoen. Wij hebben verdere assurancewerkzaamheden opgezet en uitgevoerd erop gericht om vast te stellen dat de duurzaamheidsrapportering geen afwijkingen van materieel belang bevat in reactie op deze risico-inschatting.
- Het overwegen of de beschrijving van het door de vennootschap uitgevoerde proces om de op grond van de ESRS gerapporteerde informatie vast te stellen in de duurzaamheidsverklaring consistent lijkt te zijn met het door de vennootschap uitgevoerde proces.
- Het bepalen van de aard en omvang van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen en locaties. Bepalend hierbij zijn de aard, omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen. Wij hebben onze werkzaamheden gecentraliseerd uitgevoerd.
- Het uitvoeren van cijferanalyses op kwantitatieve informatie in het duurzaamheidsverslag, inclusief het overwegen van data en trends in de informatie die is aangeleverd voor consolidatie op groepsniveau.
- Het evalueren of de door de onderneming gehanteerde methoden voor het ontwikkelen van schattingen passend zijn en consistent zijn toegepast voor geselecteerde informatie. We hebben data en trends overwogen, echter omvatten onze werkzaamheden niet het toetsen van de gegevens waarop de schattingen zijn gebaseerd of het zelfstandig ontwikkelen van onze eigen schattingen voor het evalueren van de schattingen van het bestuur.
- Het op basis van beperkte deelwaarnemingen analyseren van relevante interne en externe documentatie die voor de vennootschap beschikbaar is (inclusief publiek beschikbare informatie of informatie afkomstig van spelers in de waardeketen) voor geselecteerde informatie.
- Het lezen van de andere informatie in het jaarverslag om eventuele van materieel belang zijnde inconsistenties met de duurzaamheidsverklaring te identificeren.

- Het overwegen of de rapportage vereist op grond van artikel 8 van Verordening (EU) 2020/852 (Taxonomieverordening) voor elke milieudoelstelling, aansluit op de onderliggende vastleggingen van de vennootschap en consistent of samenhangend is met de duurzaamheidsverklaring, redelijk lijkt, in het bijzonder of de in aanmerking komende economische activiteiten voldoen aan de cumulatieve voorwaarden om te kwalificeren als afgestemd en of aan de technische screeningcriteria is voldaan, en of de gerapporteerde kritische prestatie-indicatoren zijn bepaald en berekend in overeenstemming de verslaggevingsvereisten op grond van artikel 8 van Verordening (EU) 2020/852 (Taxonomieverordening), inclusief het verslagleggingsformaat waarin de activiteiten zijn gepresenteerd.
- Het aansluiten van relevante financiële informatie met de jaarrekening.
- Het overwegen van de algehele presentatie, structuur en de fundamentele kwalitatieve kenmerken van informatie gerapporteerd in de duurzaamheidsverklaring, inclusief de rapportage vereist op grond van artikel 8 van Verordening (EU) 2020/852 (Taxonomieverordening)
- Het overwegen op basis van onze werkzaamheden ter verkrijging van een beperkte mate van zekerheid en de evaluatie van de verkregen assurance-informatie, of de duurzaamheidsverklaring als geheel zonder afwijkingen van materieel belang is opgesteld in overeenstemming met de ESRS.

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.

Utrecht, 3 maart 2025

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

drs. K. Hofstede RA

Opinie van het stakeholderpanel

Beste lezer van het verslag,

Na tien jaar kunnen we stellen dat het Alliander stakeholderpanel een echte traditie is geworden in de totstandkoming van het Alliander jaarverslag. 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 het verslag. We gaan ervan uit dat de organisatie erin slaagt om het verslag nog beter te laten aansluiten op de wensen en behoeften van stakeholders.

Beschouwing op de rol van Alliander in de energietransitie en de verantwoording daarover in het jaarverslag

Tijdens ons gesprek hebben we zoals elk jaar een uitgebreide update gehad over de complexe uitdagingen in de verduurzaming van de energievoorziening in Nederland. Het is guur en onstuimig in de wereld waarin Alliander opereert. Congestie werkt als een beperkende en vertragende factor, inmiddels in alle netvlakken. Dat brengt milieu- en klimaatkosten met zich mee. Toegang tot benodigde energie is niet altijd vanzelfsprekend meer. Terwijl de oplossing allerm minst eenvoudig is in het licht van inflatie, gebrek aan ruimte en vakmensen en een nieuw, onzeker politiek landschap. Het is ons duidelijk dat Alliander in het spectrum van uitdagingen een koers aanhoudt van realiseren, flexibiliseren en communiceren. Maar in onze visie hoort 'accepteren' daar ook bij. Of we accepteren dat Alliander een grotere rol krijgt, meer verantwoordelijkheid neemt en hiervoor het benodigde mandaat en middelen ontvangt, of we aanvaarden dat dit kan leiden tot nieuwe risico's, zoals hogere maatschappelijke kosten of een verminderde betrouwbaarheid.

Kleur bekennen

Al met al benadrukt het panel dat de verandering van het energiesysteem niet meer een transitie is, maar een transformatie. En dat vereist van organisaties een flinke dosis lef om mee te bewegen. Af en toe bekende dingen los te laten en in het diepe durven springen. Ook in het jaarverslag trouwens. Het jaarverslag straalt erg veel ambitie uit, al is het soms hoog-over of genuanceerd. Of treden er discrepanties op. We adviseren om daar concretere duiding aan te geven. Laat beter zien wie je bent en waar je voor stáát. Zo waarderen we de informatie over klimaatmitigatie, maar constateren we ook dat juist adaptatie heel belangrijk wordt. De oorlog in Oekraïne wordt genoemd, maar niet welk effect geopolitieke dreigingen kunnen hebben op ons energiesysteem. Het profiel van Alliander mag concreter.

Toekomstbestendig voor komende generaties

Daarnaast schetst het verslag veel vergezichten richting de komende 40 jaar en komende generaties. Iedereen bij Alliander werkt aan de toekomst en vertegenwoordigt deze in hun activiteiten. We lezen graag meer terug over het 'generatie-effect' van keuzes. Net als over schoon en emissieloos bouwen met partners in de keten. Veiligheid, scope3-emissies of biodiversiteit. Daarbij aangetekend: ondanks alle uitdagingen verliest het bedrijf niet uit het oog waar de meerwaarde van het bedrijf ligt op de lange termijn en stuurt Alliander op SDG's en sinds 2024 op brede welvaart. Die 'toekomsttoets' valt in de ogen van het panel te prijzen. Zeker in het licht van de aanwakkerende maatschappelijke discussie over bestaanszekerheid. Of – volgens het panel – liever: bestaansONzekerheid. Energie heeft overal invloed op. Niet alleen kosten moeten eerlijker worden verdeeld, maar ook de opbrengsten. Het eerste wat Alliander zegt, is 'wij staan voor energievoorzieningen die iedereen onder gelijke condities toegang geven tot betrouwbare, betaalbare en duurzame energie', terwijl gelijke condities het panel niet meer van deze tijd lijken. Wat kan een maatschappelijke organisatie als Alliander nog meer doen om daar een bijdrage aan te leveren? Daar zouden we graag meer over lezen.

Het jaarverslag als communicatiemiddel

Het jaarverslag van Alliander is al jarenlang een herkenbaar document. Er staat veel in, het vinkt alles af, is prettig leesbaar. Dat is heel mooi. Anderzijds is het wel heel verhalend. Fantastisch voor de makers, maar niet voor de lezer. We raden aan om nog meer te visualiseren en om open deuren in de tekst expliciet te vermijden. Wat ons een interessante gedachte lijkt is om nog nadrukkelijker na te gaan hoe inhoud moet worden gepubliceerd.

CSRD en CSDDD

Het jaarverslag over 2024 is het eerste verslag waarin Alliander CSRD-compliant rapporteert. Het panel ziet dat er veel tijd en moeite is gestoken in het op niveau brengen van de bijhorende duurzaamheidsverklaring in het verslag. De informatie is, hoewel hier en daar moeilijk geformuleerd, compleet en diepgaand. De verklaring volgt de ESRS'en op een logische manier en dat werkt prettig. Wel geeft het panel aan dat de indeling en visualisatie van de dubbele materialiteitsanalyse vraagtekens oproept. Dat de CSDDD, die vanaf 2026 van kracht wordt, nog niet wordt meegenomen is begrijpelijk, maar zou wel alvast kunnen worden aangekondigd. Ketenaspecten en onzekerheden kunnen nu al scherper in beeld worden gebracht.

De dilemma's van Alliander

In het paneloverleg hebben we kort stilgestaan bij de geformuleerde dilemma's van Alliander. We herkennen en onderschrijven deze. Over het dilemma van betaalbaarheid en kosten raken we lang niet uitgepraat. Terwijl investeringen in de vele miljarden lopen, is het mooi dat Alliander zich bewust blijft van het betaalbaarheidsvraagstuk. Daarnaast snappen we dat betrouwbaarheid en beschikbaarheid van energie op gespannen voet staan met elkaar. Mag je aan betrouwbaarheid inboeten als dat betekent dat je congestie kunt verminderen? Bij een paar minuten extra uitval ontploft menig buurt-app. Terwijl frequente stroomuitval in veel landen een geaccepteerd gegeven is. Lastige kwestie, ook al zijn er misschien nog geen passende oplossingen en hoeft Alliander dit dilemma ook niet alleen op te lossen. Dat gezegd hebbend: Alliander mag in de dilemma's explicieter maken tot waar de eigen verantwoordelijkheid reikt. En dit in de titels van de dilemma's ook scherper neerzetten. Kortom, meer het eigen terrein afbakenen: Alliander kan en hoeft niet alles alleen. Stelling en positie innemen mag en is zelfs gewenst.

Tot slot

Alliander behaalt wederom een hoog niveau van verslaglegging. 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,

- Samira Ibrahim – onderzoeker klimaatrisico's en -adaptatie | Planbureau voor de leefomgeving en freelancer voor Centrum voor Energiebewustzijn
- Robert Koolen – directeur Duurzame ontwikkeling bij Heijmans
- Dick Ligthart – directeur green, social & sustainability bonds | ABN AMRO bank
- Marije Ruysch-Koster – directeur Energiebank regio Arnhem
- Marhijn Visser – deputy director International Affairs en ESG lead bij VNO-NCW/MKB Nederland
- Dick de Waard – adviseur ESG Governance, Reporting en Assurance, professor emeritus Auditing aan de Rijksuniversiteit Groningen
- Mare de Wit – Kwartiermaker Toekomst aan Tafel, adviseur Klimaatbestendig Waterbeheer bij Rijkswaterstaat

Over het stakeholderpanel

Het stakeholderpanel voor het jaarverslag maakt deel uit van onze structurele stakeholderdialoog. Wij hebben in december een conceptversie van het jaarverslag 2024 gedeeld met de panelleden. Deze is besproken tijdens een bijeenkomst op 19 december 2024. Hierbij was ook CFO Walter Bien 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 rondetafelsessies 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.

Zo roept u op tot meer 'acceptatie' dat de huidige congestieproblemen leiden tot maatschappelijke problemen. En dat dit wellicht meer verantwoordelijkheden vraagt van de netbeheerder. In het jaarverslag gaan we daarom ook uitgebreid in op (1) het belang van communiceren over de gevolgen, met name in de Flevopolder, Gelderland en Utrecht (FGU)-gebieden, en (2) vindt u een beschrijving van de inmiddels aangepaste wetgeving die netbeheerders in staat stelt nieuwe contractvormen aan te bieden. Hierbij merken we op dat het tijd vraagt om deze contractvormen op de juiste wijze en juiste plek toe te passen.

Ten aanzien van bestaanszekerheid en betaalbaarheid delen we de mening van het panel over het belang van dit vraagstuk, getuige het dilemma dat we in dit verslag presenteren. Uw advies om duidelijker te zijn over de reikwijdte van onze verantwoordelijkheid nemen we mee voor de komende verslagen. We zullen dan een betere verbinding leggen tussen onze positie in de keten, de spelregels en de dilemma's die we ervaren. Wat betreft onze activiteiten op dit thema, in het jaarverslag vindt u een uitgebreide beschrijving van een impactcasus over ons afsluitbeleid in relatie tot kwetsbare huishoudens. Dit is een opmaat naar nieuw sectorbeleid, waarover we volgend jaar meer kunnen rapporteren.

U geeft terecht aan dat op klimaatadaptatie meer aandacht mag krijgen. In de duurzaamheidsverklaring staan onze risicomitigerende maatregelen beschreven, maar we kunnen nog geen antwoord geven op de vraag of dit voldoende is ten opzichte van de mogelijke financiële impact. We nemen dit advies ter harte en werken aan een volgende stap op dit thema. We zullen dit vermelden in het volgende jaarverslag.

Tot slot geeft u in relatie tot de Europese richtlijnen nog een aantal duidelijke adviezen. Wat betreft de CSDDD verwachten we nog verdere integratie met de CSRD waarover we volgend jaar meer gaan rapporteren. Wat betreft het advies over de weergaven van de dubbele materialiteitsanalyse hebben we in deze fase moeten concluderen dat aanpassing vragen oproept bij de accountant en ook nadere toelichting behoeft. Daardoor zouden we alsnog nuancerings moeten invoegen. We heroverwegen dit voor ons verslag van 2025.

Vijfjarenoverzicht

€ miljoen	2024	2023	2022	2021	2020
Resultaat					
Netto-omzet	3.043	2.725	2.150	2.120	2.009
Totaal bedrijfsopbrengsten	3.881	2.779	2.213	2.181	2.055
Totaal bedrijfskosten	-2.772	-2.347	-1.903	-1.827	-1.736
Bedrijfsresultaat	1.109	432	310	354	319
Resultaat na belastingen	976	267	198	242	224
Balans					
Netto werkkapitaal	-57	9	-90	-132	-117
Materiële vaste activa	11.195	9.972	9.091	8.501	7.958
Balans totaal	12.956	11.646	10.692	10.209	9.422
Eigen vermogen	6.038	4.749	4.570	4.470	4.328
Totaal rentedragend vreemd vermogen	3.873	4.038	3.426	3.111	2.487
Totaal financiering	9.911	8.787	7.996	7.581	6.815
Investerings in vaste activa	1.773	1.411	1.228	1.014	890
Kasstroom					
Kasstroom uit operationele activiteiten	829	724	572	664	634
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-679	-1.179	-1.175	-639	-775
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	102	494	184	301	286
Vrije kasstroom	150	-455	-603	25	-141
Ratio's					
Nettoschuld/(nettoschuldpositie+eigen vermogen)	43,3%	46,9%	43,8%	36,7%	38,7%
FFO/nettoschuldpositie	17,9%	21,1%	19,2%	25,8%	24,1%
Rentedekking	11,2	12,2	12,1	17,2	14,2
Solvabiliteit	48,1%	46,1%	49,0%	53,8%	53,1%
Aandelen per 31 december					
Aantal uitstaande aandelen (duizend)	136.795	136.795	136.795	136.795	136.795
Uit te keren dividend	149	120	82	101	94
Overig					
- Elektriciteit					
Actieve aansluitingen per 31 december (x 1.000)	3.414	3.379	3.343	3.276	3.236
Nieuwe aansluitingen (x 1.000)	45	45	45	43	39
- Gas					
Actieve aansluitingen per 31 december (x 1.000)	2.521	2.535	2.549	2.539	2.542
Nieuwe aansluitingen (x 1.000)	2	2	4	4	9
- Getransporteerde volumes					
Elektriciteit (GWh)	46.542	39.838	25.651	27.262	28.946
Gas (miljoen m ³)	5.064	4.343	4.672	6.056	5.632
Percentage netverlies ¹	4,23%	4,45%	4,53%	4,21%	4,40%
- Overig					
Aantal afsluitingen (consumenten en zakelijke markt)	3.004	5.895	5.791	3.210	3.756
Gefaciliteerde switches van leveranciers (x 1.000)	872	745	526	918	1.128
Jaarlijkse uitvalduur elektriciteit (minuten)	24,6	23,2	21,3	20,9	23,2
Gemiddeld aantal personeelsleden in dienst (fte)	7.137	6.504	6.102	5.936	5.786

1 De laatste twee jaren betreft een schatting.

Overige niet-financiële informatie

Aanvullende data

Omschrijving	31-12-2024	31-12-2023
Publicatiedatum jaarverslag	5-3-2025	4-3-2024
Klant		
Frequentie stroomonderbreking (Saifi)	0,317	0,327
Stroomonderbrekingsduur Saidi (minuten)	24,6	23,2
Caidi (minuten)	78,1	70,9
Efficiency van transport en distributie: totaal netverlies als % van de totale invoeding	4,23%	4,85%
Totale lengte van gehuurde glasvezelinfrastructuur (km)	2.376	2.563
Totale lengte van eigen glasvezelinfrastructuur (km)	4.909	4.653
Nieuw gerealiseerde glasvezelinfrastructuur (km)	295	287
Aantal afgesloten panden	3.004	5.895
Medewerker		
Eigen en ingehuurde medewerkers (aantal)	9.887	8.825
Mannelijke eigen medewerkers (aantal)	6.015	5.525
Vrouwelijke eigen medewerkers (aantal)	1.718	1.493
Eigen medewerkers (fte)	7.482	6.793
Ingehuurde medewerkers (fte)	1.939	1.644
Eigen medewerkers in leeftijdscategorie < 25 jaar (aantal)	219	176
Eigen medewerkers in leeftijdscategorie 25 - 35 jaar (aantal)	2.072	1.676
Eigen medewerkers in leeftijdscategorie 35 - 45 jaar (aantal)	2.236	2.038
Eigen medewerkers in leeftijdscategorie 45 - 55 jaar (aantal)	1.624	1.554
Eigen medewerkers in leeftijdscategorie >= 55 jaar (aantal)	1.585	1.581
Instroom mannelijke medewerkers (aantal)	1.165	846
Instroom vrouwelijke medewerkers (aantal)	413	313
Uitstroom mannelijke medewerkers inclusief Kenter (aantal)	675	404
Uitstroom vrouwelijke medewerkers inclusief Kenter (aantal)	188	96
Eigen medewerkers met arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd (aantal)	6.456	6.051
Aandeel mannen van eigen medewerkers met arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd	78%	80%
Aandeel vrouwen van eigen medewerkers met arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd	22%	20%
Medewerkers met arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd (aantal)	1.280	970
Aandeel mannen van eigen medewerkers met arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd	75%	74%
Aandeel vrouwen van eigen medewerkers met arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd	25%	26%
Medewerkers met fulltime arbeidsovereenkomst of inhuurcontract (aantal)	7.243	6.553
Medewerkers met parttime arbeidsovereenkomst of inhuurcontract (aantal)	2.644	2.266
Aandeel mannen met fulltime arbeidsovereenkomst of inhuurcontract	80%	81%
Aandeel mannen met parttime arbeidsovereenkomst of inhuurcontract	20%	19%
Aandeel vrouwen met fulltime arbeidsovereenkomst of inhuurcontract	49%	49%
Aandeel vrouwen met parttime arbeidsovereenkomst of inhuurcontract	51%	51%
Medewerkers met inhuurcontract (aantal)	2.151	1.808
Aandeel mannen van medewerkers met inhuurcontract	76%	80%
Aandeel vrouwen van medewerkers met inhuurcontract	20%	19%
Aandeel geslacht niet geregistreerd van medewerkers met inhuurcontract	4%	1%
Aandeel eigen medewerkers dat in aanmerking komt voor pensioenregeling binnen 5 jaar	21%	23%
Aandeel eigen medewerkers dat in aanmerking komt voor pensioenregeling binnen 10 jaar	31%	33%
Verzuim onder eigen medewerkers	4,1%	4,4%
Verzuim mannen onder eigen medewerkers	3,7%	4,2%
Verzuim vrouwen onder eigen medewerkers	5,5%	5,5%
Medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt (aantal)	180	125
Medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt (fte)	145,3	100,4
Medewerkers in leidinggevende posities (aantal)	548	515
Aandeel vrouwelijke medewerkers in leidinggevende positie	33,5%	30,5%
Salaris van vrouwelijke medewerkers als percentage van het salaris van mannelijke medewerkers	101,3%	102,1%

Aandeel eigen medewerkers betrokken bij en onderhevig aan collectieve regelingen arbeidsovereenkomsten	99,62%	99,94%
Ongevallen met dodelijke afloop tot gevolg (inclusief aannemers en derden)	0	0
Aantal gevallen van gemelde klachten over arbeidsomstandigheden via het formele klachtenmechanisme	115	42
Aandeel van het medewerkersbestand dat is vertegenwoordigd in formele arbo-commissies van werkgever en werknemer	99,6%	99,9%
Aantal gemelde gevallen van ongewenste omgangsvormen (en discriminatie) door medewerkers	116	83
Aantal medewerkers die dit jaar veiligheidsopleiding hebben gevolgd (opleiding en examens met goed gevolg afgelegd)	2.038	1.941
Aantal contractanten die dit jaar veiligheidsopleiding hebben gevolgd (opleiding en examens met goed gevolg afgelegd)	322	275
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	27	11
Aantal opgelegde niet-financiële sancties wegens niet (goed) naleven van milieu wet- en regelgeving	8	18
Waterverbruik (m ³)	13.805	14.984
Kantoorafval: papier (ton)	48	63
Kantoorafval: datazeker papier (ton)	14	25
Kantoorafval: divers (ton)	172	177
Kantoorafval: gevaarlijk (ton)	0,10	0,02
Bedrijfsafval: metaal (ton)	7.681	8.089
Bedrijfsafval: hout (ton)	230	231
Bedrijfsafval: kunststof (ton)	814	752
Bedrijfsafval: grond (ton)	2.700	2.035
Bedrijfsafval: divers (ton)	4.277	4.971
Gevaarlijk afval (ton)	816	784
Afval: totaal jaar gewicht (ton)	16.753	17.127
Bestuur en Maatschappij		
Significante financiële steun van overheden (lager belastingtarief, subsidies, krediet, investeringspremies)	€ 1.850.837	€ 1.435.779
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	€ 2.309	€ 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)	23	15
Certificaten		
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
	CO₂	CO₂
CO ₂ prestatieladder	Prestatieladder	Prestatieladder
	ISO 55001	ISO 55001
ISO 55001 Assetmanagement	assetmanagement	assetmanagement

Verloop eigen medewerkers

	Jaar	2024		2023 ¹		2022 ¹	
		Man	Vrouw	Man	Vrouw	Man	Vrouw
Aantal eigen medewerkers per leeftijdscategorie op 31-12	< 25	192	27	147	19	119	9
	25 - 35	1.553	516	1.251	399	1.054	329
	35 - 45	1.679	557	1.512	501	1.407	443
	45 - 55	1.266	358	1.212	306	1.111	258
	>= 55	1.325	260	1.311	238	1.299	210
		6.015	1.718	5.433	1.463	4.990	1.249
Verloop in aantallen eigen medewerkers per leeftijdscategorie	< 25	36	1	17	-	5	1
	25 - 35	127	52	82	26	80	26
	35 - 45	172	58	90	37	108	44
	45 - 55	136	44	51	16	64	27
	>= 55	204	33	161	16	165	18
		675²	188³	401	95	422	116
Verloopercentage eigen medewerkers per leeftijdscategorie	< 25	21%	4%	13%	0%	5%	9%
	25 - 35	9%	11%	7%	7%	8%	9%
	35 - 45	11%	11%	6%	8%	8%	10%
	45 - 55	11%	13%	4%	6%	6%	11%
	>= 55	15%	13%	12%	7%	13%	9%
		12%²	12%³	8%	7%	9%	10%
Aantal eigen medewerkers per diensttijdscategorie op 31-12	< 10	4.005	1.246	3.296	982	2.816	767
	10 - 20	1.166	310	1.210	306	1.148	313
	> 20	844	162	927	175	1.026	169
		6.015	1.718	5.433	1.463	4.990	1.249
Verloop in aantallen eigen medewerkers per diensttijdscategorie	< 10	444	142	239	68	226	78
	10 - 20	89	24	40	20	65	29
	> 20	142	22	122	7	131	9
		675²	188³	401	95	422	116
Verloopercentage eigen medewerkers per diensttijdscategorie	< 10	12%	13%	8%	8%	8%	11%
	10 - 20	7%	8%	3%	6%	6%	9%
	> 20	16%	13%	12%	4%	12%	5%
		12%²	12%³	8%	7%	9%	10%

1 In de cijfers van 2023 en 2022 is een drietal relatief kleine dochterondernemingen niet in de aantallen meegenomen.

2 Van het verloop van 675 mannelijke medewerkers in 2024 is 306 veroorzaakt door de verkoop van Kenter. Zonder deze verkoop zou het verloop 6% zijn in de plaats van 12%.

3 Van het verloop van 188 vrouwelijke medewerkers in 2024 is 84 veroorzaakt door de verkoop van Kenter. Zonder deze verkoop zou het verloop 7% zijn in de plaats van 12%.

Begrippen, afkortingen en definities

ACM

Toezichhouder 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).

Brede welvaart

Brede welvaart betreft de kwaliteit van leven hier en nu en de mate waarin deze ten koste gaat van de brede welvaart van latere generaties of van die van mensen elders in de wereld.

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.

CO₂

Koolstofdioxide. Dit komt voornamelijk vrij bij de verbranding van fossiele brandstoffen zoals aardgas en steenkool en draagt bij aan de versterking van het broeikaseffect.

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 teruggedroefd. 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 schuldpapier uitgegeven op de internationale geldmarkt.

EMTN

Euro Medium Term Note: langlopend schuldpapier 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 vooruitontvangen 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 verbruiker zijn gedrag hoeft aan te passen.

Fte (fulltime equivalent)

Equivalent van het aantal medewerkers met een volledig dienstverband.

Garanties van oorsprong

Een Garantie van Oorsprong (GvO) is een certificaat dat aantoont dat elektriciteit is opgewekt uit hernieuwbare energiebronnen, zoals 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 door 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.

Hoogspanningsnet (HS)

Net bestemd voor het transport van elektriciteit op een spanningsniveau groter dan 35 kV en dat als zodanig wordt bedreven.

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 realisatie per 31/12 van het boekjaar en realisatie per 31/12 van het daaraan voorafgaande jaar) 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 bevlogenheid 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 bevlogenheid van medewerkers in beeld te brengen. Bevlogen en/of betrokken medewerkers maken het verschil binnen een organisatie. Betrokken medewerkers voelen zich verbonden met de organisatie waarvoor zij werken. Bevlogen medewerkers zetten zich in om het beste uit zichzelf te halen en uit hun werk.

Methaan

Een gas, 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.

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.

NTA 8120

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 gemeentelijke 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 werd 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 6 keer zwaarder is dan lucht en een CO₂-equivalent van 24.300 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 maximaal 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 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 het boekjaar.
- 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

Vergroening, oftewel compensatie van de bruto CO₂-uitstoot van de eigen bedrijfsvoering, heeft als doel de CO₂-uitstoot te verminderen. Dit kan middels verschillende producten. Het volledige elektriciteitsverbruik van Alliander (waarvan het grootste deel netverliezen betreft) wordt vergroend met Garanties van Oorsprong (GvO's) uit Nederland, afkomstig van wind op zee en wind op land. Hiervoor zijn langlopende contracten afgesloten met diverse windparken en leveranciers. Alle CO₂-uitstoot die niet met GvO's kan worden vergroend, wordt door Alliander momenteel gecompenseerd met Gold Standard VER's (Verified Emission Reductions, oftewel carbon credits). Dit geldt met name voor gasnetverliezen. Deze VER's zijn doorgaans afkomstig van projecten zoals Turkse windenergie, die niet onder de Europese GvO-systematiek vallen.

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

Voorraden plus handelsvorderingen en overige vorderingen, minus kortlopende niet-rentedragende verplichtingen en overlopende passiva.

Foto voorzijde

Op de foto zien we een monteur bezig met de aanleg van een warmtenet. Warmte en duurzame gassen maken ook deel uit van het energiesysteem van de toekomst. Nu energie niet meer altijd overal beschikbaar is en energietarieven stijgen, is het nodig dat we samen keuzes maken en nieuwe oplossingen bedenken. Want niet alles kan, en niet alles kan tegelijk. We moeten anders denken en anders doen.

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.